

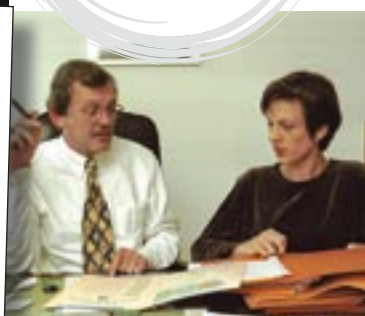


Adviesbureau
 Personeelszaken
 Begeleiding

P+O Nieuws

Jubileumuitgave

Nieuwsbrief van Adviesbureau APB • Uitgave 11 • maart 2011



“Ik ben er trots op dat we al 25 jaar succesvol zijn in de volle breedte van de HR-dienstverlening. Een knappe prestatie.” Dat is het antwoord van directeur André Jansen op de vraag welke boodschap hij in dit interview wil meegeven. “We hebben aangetoond dat onze formule werkt. We doen ons werk met een mix van ‘oudgedienden’ en ‘nieuw jong bloed met fris elan’. We leren van elkaar. Die combinatie maakt ons sterk, het is de juiste balans.”

■ ■ ■ ‘Ons vakgebied is de afgelopen 25 jaar veel breder geworden’

APB: een ijzersterke combinatie in de juiste balans

Bij een jubileum ontkom je niet aan terugkijken. Maar André kijkt liever vooruit. “Ons bureau is in de afgelopen 25 jaar veranderd. Onze dienstverlening is nog altijd die van advisering en ondersteuning bij de HR-processen van onze klanten, alleen is ons vakgebied de afgelopen 25 jaar veel breder geworden. Van puur uitvoerend personeelswerk groeiden we naar meekijken in en adviseren over de totale organisatie van een bedrijf. Of een klant nu te maken heeft met groei, stabiliteit of inkrimping; dit heeft altijd consequenties voor het personeel en de organisatie. HR is een prachtig boeiend vak.”

HR-werk is persoonlijk

De markt is, vindt André, op zoek naar een breed scala aan dienstverlening. “Voor de grote bedrijven is dat specifieke HR-kennis. Kijk je naar het middenbedrijf dat is dat vaker de vraag naar een tijdelijke medewerker die aan de slag gaat in de dagelijkse praktijk, van leidinggevend tot uitvoerend. Intern zijn we altijd bezig met een doorontwikkeling van ons vak. Dat betekent innovatie op producten en diensten, nieuwe concepten en werkvormen zoals ‘Subliem Werken’. Het denken over de beste dienstverlening staat hier nooit stil. Drie dingen staan daarbij voorop en dat is inhoudelijk kennis van zaken hebben, klanten begrijpen en authenticiteit. Daarmee bedoel ik dat je als advi-



André Jansen: “HR is een prachtig boeiend vak.”

seur jezelf moet blijven, staan voor je expertise, zonder overigens eigenwijs te zijn. HR-werk is nu eenmaal persoonlijk. Voor een goede samenwerking binnen ons team en met de klant is de juiste klik nodig. Het moet werken voor beide kanten.”



Toasten op 25 jaar Adviesbureau APB. Staand van links naar rechts Ria Janssen, Danielle van Kimmenade, Tooske van Urk Dam, Marleen Bruijns, Wouter Jansen, Arjan Geense, Ric de Jong, Marco Taabe en Max Rauwé. Zittend van links naar rechts: André Jansen, Steffie Merbis, Chantal Goossens en Christien van Bommel.




Nieuwe ontwikkelingen

André steekt niet onder stoelen of banken dat de economische en financiële crisis ook binnen APB gezorgd heeft voor een herbezinning. “Je zag ook een verschuiving in de vraag van klanten naar veel minder werving en selectie, de zoektocht van een bedrijf naar de juiste man/vrouw op de juiste plaats, naar begeleiding op het gebied van herstructurering, reorganisatie en afvloeiing. Wij hebben daar ook onze toegevoegde waarde laten zien. Het is één van de ontwikkelingen binnen ons dienstenpakket. Een andere is de vraag van klanten hoe ze om moeten gaan met nieuwe concepten zoals ‘Het Nieuwe Werken’, generatie Y en arbeidsmarktontwikkelingen. We leveren maatwerk en zijn zeer goed in staat om deze concepten pragmatisch te implementeren ongeacht of dit nu is bij een kleine organisatie, een woningcorporatie of bij één van onze internationale klanten. Wij leveren op dit gebied meer dan een advies.”

Terugkijkend mag de stap naar uitbreiding met kantoren in Eindhoven en Rotterdam niet onvermeld blijven.

“Dichtbij onze klanten aanwezig zijn werkt. Verder hebben we een strategische samenwerking met ACP Consultancy in Rotterdam. Dit bedrijf valt onder de paraplu van Adviesbureau APB en beweegt zich in de markt van coaching, outplacement, training, psychologisch onderzoek en assessment. ACP Consultancy is aanvullend op de expertise van APB en andersom. Het gaat hierbij om synergie waardoor we steeds meer projecten kunnen oppakken die te maken hebben met mobiliteit. Je ziet dat de ontwikkelingen niet stil staan. We gaan dus op naar de volgende 25 jaar.”

A man in a dark suit, white shirt, and patterned tie stands in an office. In the background, a woman with blonde hair is seated at a desk, looking at a computer monitor. The office has a modern, clean aesthetic with a white wall and a window on the left.

“Adviesbureau APB
is voor ons een
partner waar je op
kunt bouwen.”

De verhuissporen zijn nog zichtbaar. In de kantoren en gangen staan schilderijen geduldig te wachten tot ze een plaatsje krijgen in een van de mooie open lichte ruimtes van het nieuwe kantoorpand van de Koninklijke Cosun aan de Van de Reijtstraat in Breda. Midden jaren zestig ontstond het bedrijf uit een fusie van de vier op dat moment bestaande suikercoöperaties in Nederland. In het Bredase gebouw zetelen sinds november 2010 de concerndirectie en staf. Willem van den Nieuwenhof is director human resources. Onder zijn hoede werken 4.500 medewerkers, van sorteerders tot procesoperators en mensen in allerlei ondersteunende diensten.

Koninklijke Cosun: stevig, gezond en innovatief

Van den Nieuwenhof kenmerkt Cosun als stevig, gezond en innovatief. Met dat laatste doelt hij bijvoorbeeld op de productie van insuline uit de cichoreiwortel. Deze vezel is oplosbaar en benadert het vetgevoel in producten maar maakt niet dik. Bovendien varen de darmen er wel bij. Een uitkomst voor toepassing in de afslankindustrie. De innovatieve kracht van Cosun zie je verder terug in het optimaal gebruiken van alle onderdelen van de suikerbiet. Het afval wordt zelf vergist en dient weer als alternatieve groene energiebron. Niets blijft onbenut.

Grote speler

Cosun heeft een lange geschiedenis in de markt van suikerbieten. “Eind negentiende eeuw werd in Sas van Gent de eerste suikerbietencoöperatie opgericht. Er waren eerder al wel een aantal particuliere suikerfabrieken operationeel, bijvoorbeeld in Roosendaal vanaf 1866. In 1966 ontstond de Suiker Unie, een begrip in Nederland. Met fabrieken in West-Brabant, Groningen en Puttershoek. Sinds midden jaren negentig zijn we Cosun. Nog steeds koninklijk”, lacht Van den Nieuwenhof, wijzend naar het kroontje in het logo. Sinds de fusie manifesteert Cosun zich als grootschalige speler in de markt die zich bezighoudt met het verwerken van agrarische grondstoffen. 60 procent van de werkzaamheden gebeurt in Nederland, de resterende 40 procent in het buitenland.

Cosun heeft de financiële crisis goed doorstaan omdat het voor een belangrijk deel in minder kwetsbare markten opereert. Er is zelfs sprake van een lichte groei.

Een partner om op te bouwen

Elke businessgroep heeft een eigen P&O-afdeling. Deze opereren relatief autonoom, vertelt Van den Nieuwenhof. Het is een complexe organisatie waarin meerdere CAO's gelden. Dat vraagt soms veel van de expertise van P&O. Hulp is vaak meer dan welkom. Met APB is een langdurige relatie opgebouwd. Van den Nieuwenhof kent APB al van de tijd dat hij nog als P&O'er bij de suikerfabriek in Roosendaal werkte. “Binnen Cosun is APB in staat om snel tijdelijk maar ook permanent personeel te leveren. Dat kan gaan van het tijdelijk invullen van een hoofd P&O bij een van de bedrijfsonderdelen tot uitvoerend werk. Het prettige is dat we weten dat we op goede ervaren mensen kunnen rekenen. Aan één woord hebben ze genoeg. Ze kennen ons bedrijf. Dat geeft mij rust want ik weet dat de zaken gewoon doordraaien, bijvoorbeeld ook als een vaste kracht met zwangerschapsverlof gaat. Ook bij het permanent invullen van een parttime functie bij een kleiner bedrijfsonderdeel komt de expertise van APB goed van pas. Kortom: Adviesbureau APB is voor ons een partner waar je op kunt bouwen. En dat al zeker vijftien jaar lang.”



APB 25 jaar:

De ‘oude rotten’ aan het woord

Een organisatie is zo goed als de mensen die er werken. Onze ‘oude rotten’ van APB weten hier alles van! Graag lieten we hen aan het woord over hun visie op de afgelopen en komende 25 jaar APB.

Ria Janssen is al 24 jaar de spin in het web van APB. Sinds maart 1987 is ze de oren en ogen van de organisatie in de functie van secretaresse. Na acht jaar ervaring als secretaresse bij een accountantskantoor, is Ria bij APB in dienst getreden.

“We zaten toen nog in bij ESJ Accountants & Belastingadviseurs in het gebouw aan de Streuvelslaan. Ik deed de administratie en receptiewerkzaamheden voor de heer Bruijninx, oprichter van APB.”

Ria was de eerste werknemer in dienst van APB. “We hadden toen nog maar een klein aantal klanten, maar het was toch een hectische periode. Zeker omdat het allemaal niet zo snel ging met de uitwerking van de administratie. Er was in die tijd geen e-mail of internet, maar één gigantische typemachine.”

“Er was in die tijd geen e-mail of internet, maar één gigantische typemachine.”

In juli 1987 ging Ria vier weken met vakantie, maar het werk moest wel doorgaan. Toen kwam de net afgestudeerde Christien van Bommel in beeld. Christien werkt inmiddels 24 jaar bij APB, momenteel in de functie van senior adviseur.

“In het begin deden we veel reorganisaties bij scheepswerven en de groot- en kleinmetaal wegens de toen heersende crisis. Daarna sloeg de vraag over naar werving- & selectieopdrachten. Ook mijn eerste inhuuropdracht kan ik me zeker nog wel herinneren. Dit was namelijk bij De Dru, een metaalgietery in Ulf. Erg leuke tijd toen, zeker de personeelsuitjes.”

Max Rauwé trad ruim een half jaar later, namelijk 1 februari 1988, in dienst als senior adviseur. Max was gevraagd door de heer Bruijninx. “Ik ben begonnen met het houden van werving en selectie interviews en een detachering bij de Koninklijke Verenigde Leder. Later volgden al snel vele uitdagende opdrachten bij Van Gils, Degens en Ebcon, variërend van werving en selectie opdrachten tot reorganisaties en ontslagzaken, functiewaardering of structurering. Als adviesbureau groeiden we enorm, waardoor een nieuwe locatie op de Bovendonk in Roosendaal noodzakelijk was.”

Volgens Max is APB al 25 jaar een zelfstandige en succesvolle speler op de markt vanwege de goede samenwerking van het team, het kunnen leveren van maatwerk en het kunnen aangeven van de kern van het advies. “Doe maar gewoon, dan doe je gek genoeg”, zegt Max. “Waarom een dik rapport schrijven als je in één A4-tje hetzelfde kunt zeggen.”

Volgens Ria zijn de adviseurs van APB adviesvaardig en hebben zij tevens praktijkervaring door het vervullen van interim-opdrachten, waardoor de adviezen goed implementeerbaar zijn. “Kwaliteit- en klantgerichtheid blijven belangrijke waarden voor APB”, geeft Christien aan. “APB heeft veel aandacht voor de inhoud van een adviesaanvraag en vertaalt dit één op één naar de praktijk door middel van maatwerk.” Ria geeft aan dat APB een grote groep vaste klanten heeft die al jarenlang regelmatig terugkomt. “Dit zegt wel iets over een organisatie.”

HR groeit uit tot volwaardige businesspartner

“De rol van P&O verandert voortdurend”, zegt Christien. “Was P&O voorheen voor 80 procent een administratieve ondersteu-



“Samenwerking staat voorop, zowel met collega's als met de klant”, zeggen Christien van Bommel, Max Rauwé en Ria Janssen.

nende functie, nu groeit HR uit tot een volwaardige business partner als adviserende ondersteuning voor directie en management. Door de automatisering vervallen de assistentfuncties en is er meer behoefte aan specialistisch advies aan leidinggevenden.” “Vroeger kwam P&O alleen in beeld als er een lastig gesprek gevoerd moest worden, dat is nu gelukkig wel anders!”, roept Max. Hij ziet de komende 25 jaar veranderingen in de invulling van HR. “De beroepsbevolking krimpt, maar het kennisniveau wordt niet hoger. Er komt een tekort aan hoger opgeleiden. Daarnaast zullen productieprocessen die niet geautomatiseerd kunnen worden veel meer naar het buitenland verschuiven, waardoor er meer sprake zal zijn van outsourcing van HR activiteiten.” Christien schat in dat de werving- en selectieprocedures weer volledig bij HR komen te liggen. “Over de jaren heen is hier

een sterke tendens in te zien. Nu worden leidinggevenden sterk betrokken in het werving- en selectieproces, maar op den duur krijgen leidinggevenden het hier te druk voor waardoor deze activiteiten weer terug worden gelegd bij HR.”

APB is een bron van uitdagingen

Ria, Max en Christien vormen samen een bron van ruim 70 jaar ervaringskennis. Door de brede dienstverlening van APB is het ook mogelijk om deze kennis te behouden. “Geen opdracht is hetzelfde, waardoor APB een bron is van uitdagingen”, geeft Christien aan. Max geeft aan dat APB altijd ruimte biedt voor collega's om te sparren, waardoor er een sterk teamgevoel heerst. “En samenwerking staat voorop, zowel met collega's als met de klant.”



“Het effectueren van het sociaal plan zal nog vele maanden duren. Ook daar hebben we de inzet en kennis van Adviesbureau APB hard bij nodig.”

Op de vergadertafel van algemeen directeur Willem van Meurs en financieel directeur Jeroen Vermeer van POLVO BV liggen tekeningen van het nieuwe pand op industrieterrein Moerdijk. April van dit jaar moet de bouw klaar zijn en verhuist een deel van de medewerkers. Het is de tastbare afsluiting van een dynamisch traject. APB speelde een adviserende rol bij het opstellen van onder andere een sociaal plan.

Succesvol POLVO verhuist en gaat door op overnamepad

“POLVO BV”, steekt Willem van Meurs van wal, “overkoepelt een groot aantal zelfstandige bedrijven in de bouwsector die we in de afgelopen jaren hebben overgenomen. Onder de holding vallen vijf gerenommeerde bedrijven voor de ijzerwarenvakhandel met 30 vestigingen, verspreid over drie regio’s. Verder hebben we nog drie dienstverlenende bedrijven, zoals een projectorganisatie, een ventilatiespecialist en een webshop. POLVO BV bestaat nu drie jaar en in de periode van voor de oprichting van de BV tot nu groeiden we van zeven naar dertig vestigingen. In de nieuwbouw op Moerdijk concentreren we vanaf april alle werkzaamheden die niet commercieel zijn. Denk aan de administratie, ICT, logistiek, inkoop en P&O. Samen vormen die de backoffice en ruggengraat van ons bedrijf. Alles wat rondom de klant gebeurt, organiseren we decentraal in onze vestigingen. Dat doen we onder de oude vertrouwde namen. Namen die onze klanten kennen, bijvoorbeeld Leys. In Moerdijk werken straks rond de 70 mensen. Totaal hebben we 300 medewerkers in dienst.”

Complexe organisatie

Mooie resultaten. Betekent dat dat jullie na de verhuizing een beetje rust willen? “Helemaal niet. We gaan door op ons overnamepad. Dat bevalt uitstekend. We zitten nu nog in het zuiden, westen en oosten van het land. Daar zou het noorden best nog wel eens bij kunnen komen. Bij onze groei kijken we naar de demografische effecten op lange termijn. Dat betekent dat je minder uitbreidt in regio’s waar weinig gebouwd wordt


en groeit in regio's waar groeipotentieel zit. Het is een lange termijn strategie. Deze toekomstvisie maakt van POLVO een complexe organisatie. Adviesbureau APB is voor ons dan ook meer dan een interessante partner”, vindt Van Meurs.

Compact en deskundig is kracht APB

Tijdens het proces van centralisatie en de daarbij horende besprekingen in ondernemingsraden en met vakbonden was en is APB een gewaardeerde adviseur. Jeroen Vermeer: “Op een dergelijk moment speelt in je organisatie veel op het gebied van personeelsaangelegenheden. Bijvoorbeeld het opstellen en onderhandelen over een sociaal plan, want niet iedereen verhuist mee naar Moerdijk. Wat de bemoeienis van APB betreft gaat het daarbij om advies en juridische afhandeling. Wij willen dit goed regelen voor onze mensen. Met de verhuizing zal dit traject dan ook zeker niet afgesloten kunnen worden. Het effectueren van het sociaal plan zal nog vele maanden duren. Ook daar hebben we de inzet en kennis van APB hard bij nodig.”

Directeur Willem van Meurs vat de langdurige relatie (hij werd ooit door APB geworven als directeur bij Leys) samen met de woorden: “APB is een compact bedrijf. De mensen die er werken kennen ons en weten wat er speelt. Dan kun je snel schakelen en handelen. Het is plezierig dat er met vaste mensen wordt gewerkt en je niet steeds opnieuw je hele verhaal aan weer een nieuwe adviseur hoeft uit te leggen. Dat is hun kracht.”





“Adviesbureau APB
groeide in al die
jaren met ons mee.
Het prettige van een
vaste relatie is dat
je elkaar kent waar-
door je niet steeds
opnieuw hoeft uit
te leggen wat je
bedoelt. Dat werkt
prettig en snel.”

AlleeWonen bouwt en zorgt

‘Woningen middel om buurten leefbaar te houden’

Profiel: 19.000 verhuureenheden, middelgrote speler in Nederland, de grootste in de regio West-Brabant, betrokken, sociaal en innovatief. We hebben het over woningcorporatie AlleeWonen, gevestigd in Roosendaal en Breda. In 2008 ontstaan uit een fusie. Sinds de jaren '90 van de vorige eeuw klant van Adviesbureau APB. Tonny van de Ven vormt samen met een collega de Raad van Bestuur.

Het grootste deel van het bezit bestaat uit betaalbare woningen. Maar er is meer. Tonny van de Ven noemt dit ‘maatschappelijk vastgoed’. “Jargon voor een bibliotheek, gezondheidscentra, wijkvoorzieningen, buurtsupers, kinderdagverblijven, scholen, et cetera. De rol van een woningcorporatie is de laatste tien tot vijftien jaar ingrijpend veranderd. Van bouwen, verhuren en beheren van betaalbare woningen zijn we gegroeid naar een rol waarin we ons nadrukkelijk bemoeien met de leefbaarheid in wijken en buurten. Die taak is zelfs wettelijk vastgelegd. Maatschappelijke voorzieningen hebben een zeer belangrijke functie bij het bevorderen van een goed leefklimaat. Wij investeren in die leefomgeving van mensen. We zorgen voor ontmoeting en faciliteren. Het gaat zelfs zover dat we betrokken zijn bij het signaleren van en doorverwijzen bij schuldsanering en armoedebestrijding. Het middel dat we voor die verhoogde leefbaarheid inzetten is de grote hoeveelheid sociale woningen. Wij combineren de ‘harde’ wereld van de bouw met de ‘zachte’ van de zorg en welzijn. Een mooie taak die we met veel enthousiasme en kennis oppakken.”

Vaste relatie werkt prettig en snel

Het gebied bepaalt uiteraard de mate van inzet. “Je kunt je voorstellen dat er in een vooroorlogse wijk in een geconcentreerd stedelijk gebied meer van ons verwacht wordt dan in

een nieuwbouwwijk waar de mensen hoger opgeleid zijn en voor zichzelf kunnen zorgen. Daar zien mensen ons meer als een verhuurder. Uiteraard met een hoge graad van serviceverlening. Een woningcorporatie heeft dus vele taken, dat vraagt een zeer gedifferentieerd personeelsbestand. Van mensen die verstand hebben van financiën, projectontwikkeling tot timmermannen, metselaars en mensen die achter de voordeur hulp kunnen leveren. Ook het type mens is in die jaren veranderd.”

“Wat niet veranderd is, is de vaste waarde die Adviesbureau APB voor ons is. APB groeide in al die jaren met ons mee. Zij hebben gezien hoe onze wereld veranderde en daardoor ook onze vraag naar advies en directe hulp bij een veelheid van HR-onderwerpen. Het prettige van een vaste relatie is dat je elkaar kent waardoor je niet steeds opnieuw hoeft uit te leggen wat je bedoelt. Dat werkt prettig en snel. Of het nu om de vraag naar een tijdelijke P&O-medewerker of een strategisch probleem is. Wij zijn daar zeer tevreden over.”

Medewerkers duurzaam inzetbaar en gemotiveerd houden

Heeft u al een functiecarrousel?

Als u kijkt naar uw huidige personeelsbestand, wat valt u dan op?

Heeft u (oudere) medewerkers die al geruime tijd dezelfde functie vervullen, het maximale uit hun functie hebben gehaald, niet meer verder willen of kunnen doorgroeien en op zoek zijn naar nieuwe prikkels? Heeft u ook (jongere) medewerkers die hun functie goed vervullen en eigenlijk toe zijn aan een nieuwe stap in hun carrière, precies op die posities die door de eerstgenoemde groep medewerkers worden ingevuld? Ervaart u hierbij het spanningsveld tussen het volgroeid zijn van de ene groep



medewerkers en het 'wel-willen-maar-niet-kunnen' doorgroeien van de andere groep? Dan heeft u een belangrijk issue op het gebied van personeelsplanning, doorstroming, ontwikkeling én motivatie van uw medewerkers. Een functiecarrousel binnen uw organisatie kan hiervoor uitkomst bieden!

Een functiecarrousel heeft als doel medewerkers duurzaam inzetbaar en gemotiveerd te houden, waarbij zij zich kunnen blijven ontwikkelen op vaardigheden en competenties. Met behulp van goede afspraken, heldere richtlijnen, verwachtingen en randvoorwaarden wordt geregeld dat alle groepen medewerkers werken aan hun employability waardoor zij zich langdurig prettig voelen binnen de organisatie. Dit verhoogt de continuïteit van uw bedrijfsvoering door een gedegen kennis- en vaardighedenborging, een blijvende frisse kijk op zaken en een verhoogde motivatie van medewerkers. Externe begeleiding draagt bij aan het vlot en correct laten verlopen van dit innovatieve concept.

Adviesbureau APB heeft het draaimechanisme van de functiecarrousel inzichtelijk. U hoeft alleen nog maar te zorgen dat u op het juiste moment aanhaakt.



Adviesbureau ■
Personeelszaken ■
Begeleiding ■

www.apb.nl

COLOFON

P+O Nieuws is een uitgave van Adviesbureau APB • Bovendonk 11a, Postbus 3186, 4700 GD Roosendaal, telefoon (0165) 567768, fax (0165) 567456, e-mail info@apb.nl, www.apb.nl • Vestiging Rotterdam: Corkstraat 46, 3047 AC Rotterdam • Vestiging Eindhoven: Hurksestraat 31, 5652 AH Eindhoven
Redactie en vormgeving: Kreateam Communicatie bv (interviews Tineke van Dam) • Druk: Drukkerij Altorffer bv

Aan de inhoud van deze nieuwsbrief kunnen geen rechten worden ontleend.