

# Werknemershemel

Twee maanden verlof staat er voor een kersverse vader. Moeders krijgen elk jaar tien weken vrij om mee te deinen op de schoolvakanties van hun kinderen. Adviesbureau &samhoud uit Utrecht won voor de vierde keer de Loflist Beste Werkgevers voor Werkende Ouders prijs. De organisatie biedt zijn werknemers veel extra's. Het hele bedrijf vloog naar Washington om Obama president te zien worden. "Maar", zegt managing partner Ingrid Smolders, "we zijn geen filantropische instelling. We verwachten ook heel veel van onze medewerkers."

✦ TEKST MEHMET ÜLGER ✦ FOTOGRAFIE WIESJE PEELS ✦ MODELLEN BART EN KAI

**E**en juichend juryrapport over &samhoud, dat maakt nieuwsgierig. 'Het bureau wordt geprezen voor het integraal doorvoeren van de synergie tussen Plezier & Prestatie en de vernieuwende initiatieven die er worden genomen voor werkende ouders', zo schrijft Lof, een crossmediaal platform voor een nieuwe generatie werkende ouders die carrière en gezin wil combineren. Het adviesbureau zou al jaren 'het vraagstuk van balans tussen werk en privé benaderen als het afwisselen van 100% inspanning en 100% ontspanning, zowel thuis als op het werk.'

Senior adviseur Sander Asma bevestigt deze omschrijving. "Ik heb begin mei gebruik gemaakt van het vaderschapsverlof, toen mijn zoontje net geboren werd. Het was een zware bevalling voor mijn partner, maar ook voor mij als vader om mee te maken. Dat verlof bleek heel erg nodig. We hebben twee maanden de tijd gekregen om aan de nieuwe situatie te wennen. Als vader kreeg ik de kans een intense band met mijn kind op te bouwen. Dat was ontzettend fijn en heeft mij nieuwe energie gegeven."

Maar &samhoud doet nog veel meer voor zijn medewerkers, aldus het Lof-rapport. Er is een

wellness centre op kantoor, compleet met wellness specialist, massagebed en floating tank. Verder biedt het adviesbureau zijn medewerkers een schoonheidsbehandeling op afspraak, yogalessen, een boodschappendienst voor wie geen tijd heeft de koelkast tijdig te vullen en flexibele inzet van kinderopvang. Dit klinkt bijna als een werknemershemel op aarde. P+ wil dit graag eens met eigen ogen zien.

**Het hoofdkantoor van &samhoud** zetelt in een klassiek pand aan de Utrechtse Maliebaan. Een hoge deur vormt de entree en eenmaal binnen kom je ogen te kort. Een reusachtig fotoboek van Michael Poliza over Afrika ligt opengeslagen bij de ingang. Aan de muren hangen vele grote kunstwerken in primaire kleuren. De bibliotheek met oude, antieke kasten vol met boeken tegenover de ingang springt meteen in het oog. "Hier mag iedereen gebruik van maken", zegt persoonlijk assistente Rozemarie Teuben tijdens de rondleiding. "Het zijn allemaal boeken die met ons werk te maken hebben. Ook boeken die we zelf uitgeven."

Het wordt al snel duidelijk dat niemand een eigen kamer heeft. Het Nieuwe Werken is bij

&samhoud al diep doorgedrongen. Maar waar is dan de directiekamer? "De directie heeft geen kamer", luidt het simpele antwoord. Ook die moet op zoek naar een lege ruimte voor een persoonlijk gesprek. Een paar afdelingen hebben noodgedwongen wel een eigen ruimte: de it-afdeling, de receptie en de afdeling financiën. Alle andere medewerkers lopen met hun eigen laptop en iPhone binnen om een plekje te zoeken. Opvallend: iedereen die we tegenkomen heeft een blij, ontspannen gezicht. De collegiale begroetingen zijn hartelijk, zelfs naar de P+bezoeker.

Het pand telt drie verdiepingen en een kelder, waar de kantine is gehuisvest en het wellness centre. Helaas is die ruimte bezet, zodat we er niet even gebruik van kunnen maken. De zolderkamer, direct onder het dak, dient meestal als overlegruimte. Een blauwe lichte kamer met veel kunst aan de muur, zoals die in het hele gebouw te vinden is. Het meest bijzondere plekje blijkt het zogenoemde Wereldcafé, een lounge-ruimte waar de ontspanning vanaf straalt. Langs het raam staan grote lichte banken waarop even bijgetankt kan worden. Paarse tweezitters staan tegenover elkaar geplaatst. Ze zijn geluidsarm dankzij rugzitting en leu- ➤

"Als vader kreeg ik twee maanden de kans een intense band met mijn kind op te bouwen. Dat was ontzettend fijn"



ningen die elkaar hoog bovenin raken. Zo kunnen collega's met elkaar of met klanten in alle rust even bijpraten.

**Salem Samhoud richtte samen** met Kees Arends in 1989 het adviesbureau Arends&Samhoud op, dat in 1996 verder ging als &samhoud. Begonnen als klein adviesbureau groeide &samhoud uit tot een organisatie met bijna 160 medewerkers, verdeeld over Nederland, Maleisië en Spanje. Ingrid Smolders, managing partner van het adviesbureau: "De filosofie van ons bureau is gebaseerd op een uitspraak die Salem tijdens een reis door Zuid-Afrika, kort na de afschaffing van de Apartheid, op een groot billboard tegenkwam: 'Together we build a brighter future'. We realiseren doorbraken door het inspireren en verbinden van mensen."

&samhoud noemt zich een adviesbureau op het gebied van waardecreatie bij bedrijven. De werkwijze is gebaseerd op de zogenoemde Value Profit Chain. "Dit is een filosofie, die de klantwaarde en de medewerkerswaarde aan geeft", licht Smolders toe. Hoe hoger de medewerkerwaarde, des te meer waarde een organisatie kan toevoegen aan klanten. Daarmee stijgt de klantwaarde. Een hogere klantwaarde leidt weer tot waarde voor de organisatie. Hoge klanttevredenheid betekent hogere inkomsten maar leidt ook tot een hoger aanbevelingsgedrag. De inkomsten worden vervolgens opnieuw geïnvesteerd in dezelfde waardeketen, dus in medewerkers en de maatschappij. "Dit is hoe wij werken. Sinds een jaar of vier, vijf hebben we deze cycli ook echt in gang gezet, in die zin dat je ziet dat het elkaar versterkt: de medewerkerswaarde stijgt, de klantwaarde stijgt, financieel gaan we goed. In dat kader zijn we ook drie keer in Madrid door het Great Place to Work Institute uitgeroepen tot Europa's beste bedrijf om voor te werken in de categorie kleine en middelgrote ondernemingen. We hebben heel hard geïnvesteerd in onze medewerkers. We zijn eigenlijk in drie jaar verdrievoudigd. Onze medewerkerstevredenheid is gestegen naar 8,4, die van de klanten naar 8,9 en uiteindelijk zijn we finan-



cieel ook verdrievoudigd. Dat is heel veel." Verbinding staat centraal in alles wat &samhoud doet, stelt Smolders. "Daarom hebben we wereldwijd onderzoek gedaan naar verbinding. De blauwe bal is ons symbool voor verbinding geworden." In alle communicatie-uitingen van het adviesbureau is die blauwe bal terug te vinden, bij teksten, op foto's en zelfs binnen het kantoor rollen blauwe ballen vanuit onverwachte hoeken. "We dragen dit allemaal uit in ons werk, alle adviseurs en medewerkers, in alles wat we doen." Dat thema 'verbinden' dreef het adviesbureau ook naar projecten in de maatschappij, zoals het ondersteunen van tienermoeders in de Bijlmer. Maar de organisatie wilde wat duurza-

**Ook moeders krijgen veel vrij: zij mogen tijdens de schoolvakanties van hun kinderen jaarlijks tien weken verlof opnemen**

mers opzetten en besloot met eigen geld een lesprogramma te ontwikkelen voor basisscholen over verbinden. De medewerkers geven die lessen zelf en hebben inmiddels zo'n tweehonderd scholen bezocht. "Dit willen we ook gaan borgen in organisaties en we willen dit opschalen naar het hoger onderwijs", zegt Smolders.

**Het advieswerk draagt** volgens Smolders bij aan de verbinding in organisaties, op de eerste plaats haar eigen. "Wij willen dat onze mensen meer waarde ervaren en daarvan uiteindelijk gelukkiger worden. Daar heb je ook privé meer impact van. En we ontwikkelen onze eigen mensen duurzaam." Smolders noemt het vaderschapsverlof als toegevoegde arbeidsvoorwaarde. "We hebben geen cao, maar we hebben zelf een aantal ongewone dingen bedacht over hoe we onze medewerkerswaarde intern kunnen creëren." Het vaderschapsverlof betekent voor een kersverse vader twee maanden vrij met behoud van loon. Ook moeders krijgen veel vrij: zij mogen tijdens de schoolvakanties van hun kinderen jaarlijks tien weken verlof opnemen. Dat is een van de redenen waarom &samhoud dit jaar voor de vierde keer de Loflist Beste Werkgevers voor Werken-de Ouders prijs heeft ontvangen. Het vaderschapsverlof van adviseur Sander Asma ging op de dag van de geboorte van zijn zoon in. "Dat was fantastisch. Super waardevol. Ik kon thuis meehelpen zonder dat ik daarvoor op mijn werk iets moest regelen. Ik merkte dat als ik er met familie en vrienden over deze regeling had, dat ze dat ongelooflijk vonden. Dat een werkgever dat doet. Ik werk inmiddels zeven jaar bij &samhoud, dus ik wist al dat het een goede werkgever was. Maar ik denk wel dat deze regeling echt uniek is in Nederland." Asma ging na twee maanden met dezelfde energie weer aan de slag. "Mezelf 100 procent geven deed ik al, maar dit is wel een bevestiging van de relatie tussen mij en mijn werkgever. Die is daarna denk ik nog sterker en dieper geworden. Ook voor mijn gezinssituatie, want bij &samhoud is het hard werken en dat vraagt eveneens wat van je gezin. Die verzoent zich er daardoor sneller mee dat ik soms lange dagen maak." Dat verlof vormt volgens Asma onderdeel van de relatie die hij al met zijn werkgever had. "Ik denk dat we een cultuur hebben die heel sterk is, waarbij dit een onderdeel is van een totaalprogramma van hoe je met je medewerkers omgaat en hoe medewerkers met een bedrijf omgaan. Dat is een wederzijdse relatie."

**Voor het ontwikkelen van hun persoonlijke visie hebben alle medewerkers een week in Griekenland met elkaar gefilosofeerd**

Asma stelt dat niet elk bedrijf in staat is om zo'n riante verlofregeling aan te bieden. "Geef alsjeblieft geen vaderschapsverlof als je basis niet op orde is, want dan wordt het in een keer een ongeloofwaardig cadeautje. Dat vind ik wel het belangrijkste: het is echt onderdeel van het beleid. Hoe je vanuit plezier ook meer prestatie kan krijgen. Dat is een wederzijdse band en als je alleen maar losse cadeautjes gaat geven, dan geloof ik er niet in."

**De kernwaarden van &samhoud** zijn authenticiteit, intensiteit en vriendschap, legt Smolders uit. "Die zijn cruciaal. Dat nemen we ook mee naar de klanten. Ik geloof er heilig in dat als onze medewerkers hun authenticiteit vinden, ze dan gelukkig zijn en ze waarde toevoegen. Weten wat ze willen en kunnen, zodat ze in hun eigen kracht zitten." Voor het ontwikkelen van hun persoonlijke visie hebben alle medewerkers een week in Griekenland met elkaar gefilosofeerd. Ook is het hele bedrijf naar Harvard en naar Zuid-Afrika gegaan, om daar de Apartheid te bestuderen. De inauguratie van Obama hebben ze eveneens collectief bijgewoond.

"Je ontdekt zo een hele hoop dingen bij mensen", zegt Smolders. "Zowel zakelijk als privé. En we benutten de talenten die bij collega's sluimeren. Zo hebben we de fotograaf die we altijd inhuurden, vervangen door een collega die zelf graag fotograaf wilde worden. Zij maakt nu alle foto's. Een andere collega had de droom om een roman te schrijven. Ze kon altijd al heel goed schrijven. Nu heeft ze voor ons het boek 'Persoonlijke visie' geschreven. Ze kreeg daarvoor zes weken vrij." Het element 'persoonlijke visie' is inmiddels vertaald in een reeks cursussen en trainingen binnen &samhoud. "Het boek slaat enorm aan. We geven die cursussen ook aan particulieren, we zijn bezig met een propositie voor het mkb en ik merk dat hier ook belangstelling voor is vanuit de grootzakelijke bedrijven." Het adviesbureau is echter geen filantropische instelling, benadrukt Smolders. "We zijn enorm inspirerend, maar ook disciplinerend. We werken keihard en we verwachten dat ook

van onze mensen. Niet iedereen past in onze filosofie. Er zijn relatief veel mensen weggegaan, omdat ze tot de conclusie kwamen dat ze ergens anders beter pasten. Daar ben ik achteraf blij om, omdat een medewerker op de juiste plek het best presteert."

**Klanten van &samhoud** zitten in de zorgsector, overheid, dienstverlening, financiële sector en de multinationals. TNT, Randstad, SNS, Rabobank, Achmea zijn een paar klinkende namen. Ook in het werken met klanten staat de holistische visie over verbinden centraal. "Als er bedrijven zijn die alleen snelle winst willen maken, dan zeggen we: dan moet je ons niet hebben", zegt managing partner Smolders. "We wijzen dus klanten wel eens af of slaan opdrachten af. We zijn best kritisch. Tijdens de crisis in 2004, toen we zelf in zwaar weer zaten, hebben we toch een opdracht van een groot bedrijf teruggegeven. Dit jaar zijn we midden in een verandertraject gestopt bij een grote overheidsinstantie. We konden het niet eens worden over de aanpak, over de mate van openheid. Onze filosofie paste daar gewoon niet. We willen graag waarde toevoegen en onze filosofie is heilig." Smolders noemt haar adviesbureau een echt MVO-bedrijf, maar dan vooral op de people gericht. "Vraag me niet naar de planet, want daar zijn we nog niet zo goed in. We vliegen wel met het hele bedrijf naar Obama. We kunnen nog niet alles goed doen." ■ [www.samhoud.com/nl](http://www.samhoud.com/nl)