

# CARRIÈRE

carriere@telegraaf.nl

## Generatieconflict

Mensen van dezelfde generatie kunnen het op de werkvloer beter met elkaar vinden dan met mensen van andere generaties. Uit onderzoek van Ipsos blijkt dat generatiegenoten vooral met elkaar netwerken. Blijkbaar is de band tussen leeftijdsgenoten sterker. Mensen uit de eigen generatie worden ook consequent positiever beoordeeld dan mensen uit andere leeftijdsgroepen. De belangrijkste reden om een zakelijke relatie aan te gaan met collega's is omdat je iets kunt leren van elkaar.

## Technici tekort

Minder dan 1% van de 420.000 geregistreerde werzoekenden is maar geschikt voor een baan bij technische en industriële bedrijven. In deze sector staan op dit moment 13.000 vacatures open. Het gaat hierbij om banen bij bedrijven zoals Stork, Philips, Corus en andere ondernemers in de installatietechniek en scheepsbouw. De sector klaagt al tijden over een toenemend tekort aan geschikt personeel. Enerzijds zijn er te weinig jongeren die een technische opleiding kiezen, anderzijds gaan door de vergrijzing steeds meer ervaren werknemers met pensioen.

## Vacatureaanbod zet daling voort

Het vacatureaanbod is in oktober voor de zesde opeenvolgende keer gedaald. De Monster Employment Index, de maandelijkse barometer van de online arbeidsmarkt, daalde met 6 punten tot 164 harder dan in september. Vooral de sectoren administratie en HR vertoonden de grootste dalingen. Volgens Diana Krieger van Monsterboard is er ondanks de daling van het vacatureaanbod nog steeds sprake van krapte op de arbeidsmarkt. Dat valt op te maken uit het lage werkloosheidscijfer.

## Wat verdient een ...

Het beroep van P&O-adviseur wordt steeds belangrijker en uitdagender. Aan de ene kant heeft de personeelsadviseur te maken met een toenemende krapte op de arbeidsmarkt, vooral in de technische beroepen en de itc, waardoor het soms heel lastig wordt de juiste werknemers te werven. Aan de andere kant dwingt de economische teruggang in steeds meer bedrijfstakken tot forse bezuinigingen waarbij vaak afscheid moet worden

genomen van groepen medewerkers. Tussen deze twee uitersten moet een balans worden gevonden. Daarbij is het belangrijk dat ook de toekomstige behoeftes aan medewerkers van het bedrijf of de organisatie bij het aantrekken van de economie in het oog moet worden gehouden. Daarnaast is de P&O-adviseur ook betrokken bij de arbeidsvoorwaarden van medewerkers en bemiddelt hij bij conflicten tussen managers en medewerkers.

P&O ADVISEUR	
Bruto per jaar	
P&O adviseur non-profit	€ 52.400,-
P&O adviseur profit	44.500,-
Bron: ADP	

Tussen de profit- en de non-profitsector bestaan aanzienlijke verschillen in beloning. Terwijl een P&O-adviseur bij de overheid meer verdient dan in het bedrijfsleven, is dat voor consultants omgekeerd (€ 43.100 in profit en € 41.100 in non-profit).

# Zet de beste versie van jezelf in de markt

## PERSONAL BRANDING IN NIEUWE WERELD BELANGRIJK

door MONIQUE HARMSEN

De wereld verandert in snel tempo en zekerheden van vandaag zijn de onzekerheden van morgen. Dat geldt zeker voor de arbeidsmarkt. Wie denkt een baan voor het leven te hebben, kan zich hier behoorlijk in vergissen. Het is dan ook zaak hierop voorbereid te zijn en pro-actief met je carrière aan de slag te gaan. Om een goede kans te maken in de veranderende wereld is het zaak de beste versie van jezelf in de markt te zetten, een proces dat met een mooi woord personal branding wordt genoemd. Presenteer jezelf op authentieke wijze met als doel een beeld over jezelf bij anderen op te roepen dat aansluit bij je wensen, talenten en ambities.

„De kern van personal branding is dat je goed nadenkt over wat voor een persoon je bent en wat voor een persoon je wilt worden. Dan moet je gaan kijken welke talenten nog ontwikkeld moeten worden om dat doel te bereiken en welke actie je gaat ondernemen om iets met je ambities en talenten te doen.”

Aan het woord is Cees Harmsen van Novitijd, die samen met zijn vriend en collega Rolf Rosenmüller een boek schreef over personal branding: 'This is your wake-up call. Personal branding in turbulent tijden'. Doel van het boek is, volgens de ervaren trainers op het gebied van leiderschaps- en persoonlijke ontwikkeling, mensen mentaal voor te bereiden op een veranderende wereld.

In het eerste deel van het boek wordt de omgeving van de moderne werknemer geschilderd. Globalisering en tech-

nologische ontwikkelingen hebben een wereldwijde arbeidsmarkt gecreëerd waar alleen de besten, de specialisten in hun vak, kunnen overleven. De meeste mensen hebben vol-

gens de auteurs weinig besef van wat er op hen afkomt. „Ze denken dat alles bij het oude blijft. Dat is een groot misverstand”, stelt Rosenmüller. „De tradities van ons land worden steeds meer onderdrukt door de globalisering van de wereld”, stelt Harmsen. „Je ziet echter dagelijks dat de zogenoemde BRIC-landen, (Brazilië, Rusland, India en China red.) sterk in opkomst zijn. Hier studeren ieder jaar miljoenen briljante studenten af die de concurrentie met ons aanstaan. Je ziet een paradox op de arbeidsmarkt ontstaan: bedrijven hebben behoefte aan hoogopgeleide mensen, maar die komen er steeds minder in Nederland. Tot nu toe werd gedacht 'dan halen we die mensen uit andere landen hiernaartoe', maar je ziet nu ook dat de bedrijven zich gaan verplaatsen naar de opkomende landen. Je moet je afvragen wat er dan overblijft in Nederland. De mentaliteit van Aziaten is heel anders, zij werken veel langer

nele werknemer krijgt het aanzienlijk moeilijker. Van hem of haar wordt een andere bijdrage verwacht: meer scholing, meer ondernemerschap en meer zichtbaar aanwezig zijn.” Harmsen vervolgt: „Er zijn nog steeds veel mensen die denken dat de globalisering ver van hun bed is”, stelt Harmsen. „Je ziet echter dagelijks dat de zogenoemde BRIC-landen, (Brazilië, Rusland, India en China red.) sterk in opkomst zijn. Hier studeren ieder jaar miljoenen briljante studenten af die de concurrentie met ons aanstaan. Je ziet een paradox op de arbeidsmarkt ontstaan: bedrijven hebben behoefte aan hoogopgeleide mensen, maar die komen er steeds minder in Nederland. Tot nu toe werd gedacht 'dan halen we die mensen uit andere landen hiernaartoe', maar je ziet nu ook dat de bedrijven zich gaan verplaatsen naar de opkomende landen. Je moet je afvragen wat er dan overblijft in Nederland. De mentaliteit van Aziaten is heel anders, zij werken veel langer



• Rolf Rosenmüller (l.) en Cees Harmsen: „Leer je sterkte kennen en maak er gebruik van.” EIGEN FOTO

en harder. De Nederlander vindt het fijn om 28 uur te werken. Deze luxe wordt in de toekomst onbetaalbaar.”

De oplossing moet dus gezocht worden in het zo doeltreffend mogelijk inzetten van mensen en dat lukt het best als mensen werk doen dat past bij hun passie en ambitie. Maar hoe zorg je daarvoor? Hier komt het aan op personal branding. Je moet zelf een 'merk' worden. In de praktijk betekent het jezelf herontdekken en je opnieuw in de wereld zetten. Bestaande denkbeelden, overtuigingen en zekerheden moeten op de helling.

Rosenmüller en Harmsen benadrukken dat het niet de bedoeling van het boek is om mensen bang te maken voor de toekomst. „We willen alleen laten zien dat het goed is om pro-actief bezig te zijn met je carrière.” In het tweede deel doen zij de lezer dan ook een handreiking. Aan de hand van voorbeelden en vragenlijsten wordt de lezer gedwongen over zichzelf na te denken en wat voor 'merk' hij wil zijn. Hierbij worden de contouren van een nieuwe denkwijze over succes en voorspoed in je loopbaan geschilderd. Minder kritisch en rati-

oneel, meer positief en intuïtief. „De productie-economie gaat plaatsmaken voor het tijdperk van belevingseconomie”, stellen de auteurs.

Wanneer je ervoor kiest jezelf als personal brand te manifesteren, moet je volgens de auteurs langs vier stations. „Je begint bij het normbeeld door te inventariseren hoe je momenteel binnen je werk invulling geeft aan alle gestelde verwachtingen. De tweede stap is een heldere inventarisatie van waar je nu staat: je testbeeld. Wie ben je als privépersoon. Wat heb je te bieden als professional. Ken je ware

sterktes en maak er gebruik van. De derde stap is het gebruiken van deze informatie voor het formuleren van je wensen en ambities: het ideaalbeeld. Hier is het devies: durf te dromen en stel jezelf de vraag wat je werkelijk drijft in je werk, wat je altijd zou willen (blijven) doen. Tot slot is het zaak je 'toonbeeld' in de wereld te zetten. Dit is het moment om er vol voor te gaan.”

Volgens Rosenmüller moeten mensen meer nadenken over de indruk die ze willen maken op anderen. „Het moet zo zijn dat mensen positief over je denken op het moment dat je de ruimte verlaat. Iedereen heeft een beeld van je, de vraag is: welk beeld wil je van jezelf creëren? Als je kiest voor een beeld dat in de lijn van je passie en talenten ligt, kun je het beeld oproepen dat je wilt.”

## 'Meer nadenken over welke indruk je wilt maken'

Bij YER Amsterdam/Laren werken als Consultant in het team Engineering & Supply Chain?

Nieuwsgierig?  
Neem dan contact op met Bas Teepe:  
06 - 30 98 85 09 of bastepe@yer.nl

**YER**

## Vrouwen naar de top

Als u net als ik dagelijks de Financiële Telegraaf doornee, dan valt het u ook vast op dat de meeste ceo's in de kolommen man zijn. Dat er heel weinig vrouwen als commissaris actief zijn bij ondernemingen en dat nog minder vrouwen een positie bekleden in de raad van bestuur.

De verhoudingen zijn al lang scheef en je kunt over de mogelijke oorzaken van alles zeggen. Zo'n veertig topmensen uit het bedrijfsleven (waaronder Randstad), overheid en de non-profitsector tekenden onlangs het 'Charter Talent naar de Top', waarmee zij zich inzetten voor doorstroming van meer vrouwen naar topposities. Het 'ja' van vooraanstaande bedrijven is een belangrijk signaal. Anderzijds denk ik dat het niet alleen een kwestie is van 'willen', maar ook van 'kunnen': kwaliteit moet de belangrijkste drijfveer zijn.

Naar mijn gevoel moet elke onderneming zich deze vraag stellen: is het wel goed dat onze board al jaren bestaat uit louter mannen? Het benoemen van een vrouw (of vrouwen) in de directie is goed voor de diversiteit en kan de kwaliteit van de leiding en besluitvorming verhogen. Diversiteit in geslacht en etniciteit maakt organisaties in het algemeen veelzijdiger en sterker. Als in de directiekamer verschillende geluiden hoorbaar zijn, dan levert dat een bijdrage aan meer bestuurlijk evenwicht.

Wie dat beaamt, heeft 'echte wil' nodig om daadwerkelijk een andere koers te varen. Dat geldt ook voor

de vrouwen met 'board potentie'. Dat ze er zijn weet ik zeker, hoewel het rapport van het Sociaal en Cultureel Planbureau („Vrouw niet te porren voor full-time baan”) deze week doet vermoeden dat ze zeldzaam zijn. Ik denk wel eens dat sommige getalenteerde vrouwen zich op voorhand al laten weerhouden door het denkbeeldige glazen plafond. Zij maken onvoldoende kenbaar wat hun ambities zijn en hoe ze die denken te kunnen bereiken. De laatste stap naar de top komt zo buiten hun bereik te liggen. Wie zijn ambities wil verwezenlijken, moet ervoor gaan, moet zijn nek uitsteken en zich niet laten belemmeren. Dat geldt voor mannen én voor vrouwen.

Ik ken een vrouwelijke topmanager met vier kinderen die dat bij een sollicitatie voor een directiefunctie met succes deed. Zij kreeg te horen dat op dat niveau een vijfdaagse werkweek een vereiste was. Voor haar reden om het gesprek direct te staken als deze eis niet van tafel ging. Inmiddels weet ik dat de vrouw de positie alsnog kreeg en de veertig tot vijftig uur die zij per week maakt op wisselende wijze verdeelt over de werkdagen.

Maar belangrijker is dat zij door haar opstelling de discussie in de organisatie op gang heeft gebracht. Bedrijven zullen diezelfde 'echte wil' aan de dag moeten leggen om – zoals ik al zei: met oog voor kwaliteit – te werken aan diversiteit. Ook en met name aan de top.

Roland Berendsen, Director Operations van Randstad Nederland

## Alexandra van Huffelen: ENERGIE IN HET WERK

Nederland staat in de wereld bekend als het land van de windmolens. Maar wat windenergie betreft loopt Nederland wel achter op bijvoorbeeld buurland Duitsland. Young Captain-kandidaat Alexandra van Huffelen (40), directeur New Energy bij Essent en directeur bij Deutsche Essent, verklaart: „De Duitse overheid heeft al veel eerder gekozen voor het ondersteunen van windenergieprojecten. En het subsidiebeleid is daar bovendien stabiel.”

Ook op het gebied van zonne-energie ligt Duitsland voor op Nederland. „En inmiddels is daar de industrie eromheen, zoals de ontwikkeling van zonnepanelen of de bouw van windmolens, óók gegroeid”, zegt Van Huffelen. Aan haar

de taak in Nederland voor energiebedrijf Essent nieuwe commerciële én duurzame energieconcepten te ontwikkelen. „Denk aan het ontwikkelen en bouwen van windmolens en windparken. Daarnaast bestuderen we alternatieve energiebronnen, zoals energie uit

met die van directeur van energiebedrijf Essent in Düsseldorf. „Een leuke combinatie. Duitsland is voor Essent een heel belangrijke markt.” En er gebeuren op wereldniveau allerlei interessante dingen. „De verkiezing van Barack Obama tot president van de VS belooft veel. Hij heeft aangekondigd met een nieuw klimaatprogramma te komen. Dat is belangrijk voor de VN-klimaatop het volgende jaar in Kopenhagen, waar de herziening van het Kyoto-verdrag op de agenda staat.”

Alexandra van Huffelen koos na haar studie bestuurskunde en een functie op het gebied van milieubeheer bij het ministerie van VROM voor het bedrijfsleven. „Hier bedenk je niet alleen projecten, maar zorg je er ook voor dat duurzame energie werkelijk gerealiseerd wordt: wij maken het waar.” In de tijd dat zij begon bij Essent, in 2000, werd de energiemarkt net geliberaliseerd. Na haar functie als directeur Corporate Strategy stapte Van Huffelen over naar het netwerkbedrijf. De invoering van de liberalisering ging gepaard met een interne reorganisatie, onder leiding van Alexandra. „Ik had geleerd dat

YOUNG CAPTAIN AWARD 2008

OP ZOEK NAAR EEN TOPFUNCTIE?

WWW.TOPFUNCTIES.NL

**Quæstus** senior management search



• Alexandra van Huffelen ...wij maken het waar... FOTO: APA

## Carrière MAKERS

### Ambtenaren mogen fouten maken

Ambtenaren moeten risico's durven en kunnen nemen. Zij moeten fouten kunnen maken binnen de noodzakelijke doelgerichtheid. Binnen een directoraat-generaal moet een veilig klimaat heersen om dingen uit te proberen. In het blad Overheidsmanagement neemt minister Ter Horst (Binnenlandse Zaken) het op voor de ambtenaren. „Het lastige van de overheid is dat iedereen kijkt naar je fouten. Die worden publiekelijk afgestraft. Desondanks moet je als ambtenaar risico's durven nemen en proactief zijn. Het gaat daarbij om flexibiliteit en veiligheid. In een veilige omgeving moet je dingen kunnen uitproberen.”

Ter Horst geeft in het blad toe dat de hogere functies binnen ministeries nog te veel 'wit, mannelijk en grijs' zijn. „Daarin hebben we de afgelopen jaren onvoldoende geïnvesteerd. De doelstelling om in 2011 vijftig allochtonen in managementfuncties te hebben, is moeilijk te bereiken. We noemen hierbij bewust geen percentages.”

## Carrière JOURNAAL

TOPBENOEMINGEN: carrierejournal@telegraaf.nl of FAX: 020-5852065

Roelf de Boer (59) is de nieuwe algemeen directeur van RAI Vereniging. Hij volgt Hans Vermeulen op.



• Roelf de Boer

De Boer was eerder onder andere minister van Verkeer en Waterstaat en vice-ministerpresident in het kabinet Balkenende I.

Daarna was hij wethouder Economie, Haven en Milieu van Rotterdam, evenals voorzitter van de kamer van koophandel van die stad.

Margreet van Harn (50) is benoemd als directeur marketing van Pouw Automotive Groep. Zij komt van het Nederlandse Bakkerij Centrum waar zij directeur was. Daarvoor vervulde zij ruim twintig jaar marketingfuncties onder andere als directeur marketing bij Danone Nederland.



• Margreet van Harn

David van den Berg (40) is aangesteld als country manager voor de Benelux bij Polycom Benelux, gespecialiseerd in telepresence-, video- en spraakcommunicatieoplossingen. Hij zal niet alleen verantwoordelijk zijn voor de bedrijfsontwikkeling maar ook voor de verdere groei in de Benelux. Hiervoor was hij werkzaam bij Touchbase, Avaya, Lucent en Hewlett-Packard.

Emile Kramers (39) is senioren executive van Accenture Information Management Services geworden, een technische divisie van Accenture. Hij zal zich vooral richten op de verdere ontwikkeling van business intelligence.



• Emile Kramers

Ernst Kolvenbag (43) is algemeen directeur geworden van Konica Minolta Business Solutions Nederland. Gedurende de laatste twintig jaar was hij in diverse functies werkzaam bij de Nederlandse distributeur KN die onlangs door KMBS werd overgenomen. Bij de distri-



• Ernst Kolvenbag



Pieter van Oord (47) is benoemd tot chief executive officer van Van Oord. Hij volgt zijn neef bij Van Oord op die met pensioen gaat. De nieuwe ceo is eerder enkele jaren werkzaam geweest voor Van Ommen (Vopak) in de Verenigde Staten. Vervolgens is hij in dienst getreden bij Van Oord waar hij al veertien jaar actief is. Hij heeft gewoond en gewerkt in het Verenigd Koninkrijk en Doebai. In 2007 is hij toegetreden tot de directie. Voordat hij ceo werd, was hij directeur.

„De onderneming Van Oord gaat door op de ingeslagen weg. Ons uitgebreide investeringsprogramma in nieuw materieel ter waarde van 1 miljard euro is ons tastbaar bewijs van ons vertrouwen in de toekomst”, aldus de ceo.

buteur was hij laatstelijk marketing manager en lid van het managementteam.

Anita Wassink (47) is benoemd als client services director van de people's valley. Zij was onder meer actief als managing partner bij Eigen Fabriek en managing director van Het Reclameteam. Voordat



• Anita Wassink

Wassink in dienst trad bij the people's valley, werkte zij freelance als communicatieadviseur voor onder andere KPN.

Michael van Hoewijk (52) is aangetreden als directeur human resources van PGGM. Tot voor kort was hij directeur hr change bij ING Retail. Van Hoewijk werkte bijna dertig jaar bij het ING-concern, aanvankelijk bij de Postbank en daarna bij ING.

Piet van Ierland (38) is benoemd tot chief marketing officer van het Wereld Natuur Fonds. Tot voor kort werkte hij bij de Nationale Vereniging de Zonnebloem als hoofd marketing en fondsenwerving. Ook werkte Van Ierland enkele jaren bij KPN Telecom en adviesbureau VODW Marketing.