

Sociaal Jaarverslag 2013

NXP Nederland



Sociaal Jaarverslag 2013

NXP Nederland

INHOUDSOPGAVE

1	VOORWOORD		5
2	INTERVIEWS		6
	Joop Bruines	TECHNIEKPROMOTIE	7
	Chris Feige	RESULTATEN EES	11
	Anneke Mattheij	BEZWAARCOMMISSIE	13
	Mark Venema	PENSIOENREGELING	17
	Guido Dierick	OPEX	20
	Marianne Stevens	PERSONEELSVERENIGING EINDHOVEN	22
	Henk Volberda	SOCIALE INNOVATIE	24
	Marieke Wintzen & Reinier Beltman	SOCIALE INNOVATIE	26
	Johan Kluitmans	NOVIO TECH CAMPUS	28
	Berry Langen	PERSONEELSVERENIGING NIJMEGEN	30
	Jannes Marinus & Kirsten Rongen	MEDEZEGGENSCHAP	32
	Gerard Beenker & Merten Koolen	PUBLIC AFFAIRS	35
	Stijn Bonnes	MOBILITEITSBELEID	38

Jannes Marinus	WENKEND PERSPECTIEF	40
Ton van Roon & Stefan Hermans	ARBEIDSVoorwaarden	42
Hans Brouwhuis	VIBe	45
Ron van der Zant & Nico Rutten	BEDRIJFSGEZONDHEIDSZORG	47
Ellis van de Water	ARBEIDSomSTANDIGHEDENZORG	50
Jos van de Broek & Jeroen Lotgering	SLUITING ICN4	52
3	TABELLEN EN GRAFIEKEN	54

VOORWOORD

Het is in onze organisatie goed gebruik jaarlijks te rapporteren over het sociale beleid van NXP Nederland. Belangrijke maatregelen, opmerkelijke gebeurtenissen en de inzet van vele collega's passeren de revue. Dit vullen we aan met statistische gegevens over het personeelsbestand.

Het sociaal jaarverslag anno 2013 hebben we in een nieuw jasje gestoken. We laten collega's uitgebreid aan het woord. Het resultaat is een veelzijdige en afwisselende kijk op ons bedrijf. Zij geven via dit jaarverslag profiel aan NXP Nederland. Leest u bij monde van collega's over sociale innovatie, techniekpromotie, OPEX, public affairs, sluiting ICN4, medezeggenschap en talrijke andere onderwerpen.

In de bijlage vindt u grafieken en tabellen over alles wat met de inzet van mensen te maken heeft zoals bedrijfsgezondheidszorg, duurzame inzetbaarheid van mensen en arbeidsvoorwaarden. HRM analyseert jaarlijks deze cijfers en ze zijn onderwerp van gesprek met de ondernemingsraad.

Deze zogenoemde kengetallen vormen een waardevolle en objectieve bron om het sociale beleid waar nodig bij te stellen.

Ons streven is NXP Nederland een veilige, plezierige en effectieve werkomgeving te laten zijn. Maar het kan altijd beter.

Wij wensen u veel plezier bij het lezen van dit jaarverslag en hopen dat het aanzet tot discussie, ideeën en nieuwe initiatieven.

Stefan Hermans

Senior Director Human Resources
NXP Nederland



INTERVIEWS

Kinderen zijn nieuwsgierig

Natuurkundige en afkomstig van het NatLab. Zijn leven lang geïnteresseerd in techniek. Heeft als twaalfjarige zonder dat hij het beseft chloorgas gefabriceerd. "Het bruiste zo mooi." Leert anderen graag iets. Houdt zich bezig met subsidies en belastingmaatregelen. Aan technologiepromotie besteedt hij voor NXP tien procent van zijn tijd.



Bruines weet zich gesteund door het MVO-beleid van NXP, dat inzet op technologieonderwijs met het project Adopteer een school, Jet-Net, IMC Weekendschool Nijmegen, Girls Day en bedrijfsbezoeken. "Techniek is zo gebruiksvriendelijk geworden dat consumenten geen idee meer hebben hoe iets gemaakt wordt. Repareren is er ook niet meer bij. Niemand weet toch hoe een iPod of iPad in elkaar zit? Mijn grote broer was helemaal niet technisch, maar toen hij een zelfbouwpakket van een Philips-radio kreeg, heeft hij hem zelf in elkaar gesleuteld. Dat is onderzoekend leren. Je moest je eerst verwonderen. Op die manier

laten wij kinderen van de basisschool ook kennismaken met techniek. We doen een proefje en wachten dan de vragen af. Dus niet eerst een enorme uitleg over zoets abstracts als een chip en dan pas een proefje. Nee, meteen die proef. Dan zijn ze nieuwsgierig geworden en vragen hoe het werkt. Een vraag die overigens ook vaak gesteld wordt: "Ben jij de baas van NXP?" lacht Bruines.

HBO EN PABO

Een nieuwe trend is dat het hbo een regionaal curriculum gaat opstellen. "Dat is een goede zaak. Niet iedere regio heeft dezelfde disciplines nodig.

Groningen heeft gas en Nijmegen chips. Er zit een groot potentieel bij het hbo. Er zijn maar drie technische universiteiten in Nederland tegenover talrijke hbo-instellingen. Als die meer werk maken van techniek, dan kan het verwachte tekort aan technisch personeel enigszins worden verlicht. Creativiteit en inventiviteit zitten ingebakken in het Nederlandse onderwijssysteem. Daarom moeten we ook technici in Nederland blijven opleiden en niet alleen putten uit buitenlands reservoir." Een andere ambitie is om docenten van de pabo's te bereiken, zodat zij beter techniekonderwijs gaan stimuleren. Onderwijzers staan immers elke dag voor de klas en zijn daarmee van grote invloed op de techniekbeleving van kinderen.

UNIVERSITEITEN

Met universiteiten is – van oudsher – veelvuldige uitwisseling. NXP heeft verscheidene promovendi die zowel ter plaatse als bij universiteiten werken, ondersteunt enkele masterstudenten van de TU Eindhoven en heeft een aantal buitengewoon hoogleraren in dienst. De Radboud Universiteit heeft bovendien twee programma's die raken aan de techniekpromotieactiviteiten van NXP: het Radboud Pre-University College of Science en het Wetenschapknooppunt Radboud Universiteit. Met beide instituten worden regelmatig ideeën uitgewisseld. NXP ontvangt ook studieverenigingen.

TROTS

Adopteer een School houdt in dat NXP'ers de basisschool van hun kinderen voor de duur van minimaal drie jaar adopteren en zelf actief bijdragen aan techniekonderwijs in de bovenbouw van de school. Joop: "We onderwijzen de volgende generatie dicht bij huis. Die wisselwerking maakt dat techniekonderwijs breed leeft bij NXP. We zijn dus niet zomaar een Amerikaans bedrijf waar het uitsluitend draait om *shareholder value* en niets anders kan. Integendeel! De inzet en het enthousiasme van onze eigen mensen straalt positief af op NXP." Gepensioneerde NXP'ers hebben met veel toewijding de tentoonstelling *Terug in de Elektriciteit* in het Nijmeegse Huis van de Geschiedenis helpen opzetten. Dit was een van de best bezochte exposities in het Huis van de Geschiedenis. Daarnaast hebben de vrijwilligers van het bedrijfsmuseum de tentoonstelling over 60 jaar Philips/NXP in Nijmegen helpen opbouwen: van simpele diodes en transistors tot complexe IC's.

ADOpteer een school in 2013

Op 24 april 2013 tekende NXP een convenant met tien basisscholen in de regio Nijmegen. Met dit convenant verplichtten de partijen zich minimaal gedurende drie jaar techniekonderwijs in de bovenbouw te stimuleren. Dit gebeurt onder meer door gastlessen van NXP'ers op de scholen en door instructieve bezoeken van kinderen aan de site Nijmegen. De samenwerking is een initiatief van NXP, dat zich zorgen maakt over het tanende techniekonderwijs en het tekort aan technisch onderlegd personeel. Het convenant is een uniek voorbeeld van samenwerking tussen het onderwijs en het bedrijfsleven in de regio Nijmegen.

EEN GREEP UIT DE TECHNIEKONDERWIJSKALENDER VAN 2013



- 27 januari en 3 februari** **IMC WEEKENDSCHOOL NIJMEGEN**
25 leerlingen leren over ontwerp en productie van IC's. Inclusief verkleedpartij met cleanroompak tijdens de stofles en de bouw van een multichipmodule van cake en snoep.
- 30 januari** **GASTLES STUDENTEN ROC RIJN IJSSEL IN ARNHEM**
Van Zand tot Klant voor elektrotechniek en embedded software.
- 21 februari** **OPEN DAG ROC NIJMEGEN**
NXP-stand op open dag met demonstraties over de werking van chips.
- 19 maart** **VOORTGEZETONDERWIJSLEERLINGEN UIT NEDERLAND EN DUITSLAND**
Bezoek Moving Art-project.
- 24 april** **KICK-OFF ADOPTEER EEN SCHOOL**
Ondertekening driejarig convenant met tien basisscholen. Aan de bovenbouw wordt door NXP techniekpromotie gegeven.
- 25 april** **GIRLSDAY TU DELFT**
Next Experience Lab in Eindhoven.
Bezoek studenten.
- mei** **EXPOSITIE TERUG IN DE ELEKTRICITEIT**
Deelname aan historische tentoonstelling over de elektrotechnische industrie in Nijmegen.
- 12 juni** **BASISSCHOOL DE WINGERD**
Workshops groep 8.
- 17 juni** **BASISSCHOOL DE WINGERD**
Bezoek groep 7 site Nijmegen.

EEN GREEP UIT DE TECHNIEKONDERWIJSKALENDER VAN 2013

- 28 september** **TECHNOVIUM**
Deelname NXP aan de Dag van de Techniek.
- 18 oktober** **RADBOUD UNIVERSITEIT**
Bezoek eerstejaars IBM-studenten.
- 24 oktober** **BASISSCHOOL DE WINGERD**
Gastlessen voor groep 6.
- 1 november** **KADINSKY-COLLEGE**
Bezoek leerlingen (Jet-Net).
- 20 november** **KONINKLIJK NATUURKUNDIG GENOOTSCHAP DILIGENTIA**
Bezoek aan NXP.
- 12–13 november** **JET-NET CARRIÈREDAGEN**
1400 leerlingen tussen 15–17 jaar bezoeken de bedrijvenstands aan de TU Eindhoven.
NXP toont demonstraties over wireless charging, intelligent traffic systems en NFC.
- 23 november** **ROC NIJMEGEN**
Deelname NXP aan open dag van ROC.



Chris Feige

Senior Director & General Manager
Business Line RF Small Signal

RESULTATEN EES

*In onze tak van sport is het
"Walking the bridge by building it"*

De Employee Engagement-survey (EES) geeft een goede indicatie van de betrokkenheid van medewerkers. Maar volgens Chris Feige gaat het erom wat je met de uitkomsten doet. Toen er voor zijn BL een nieuwe strategie was ontwikkeld, hebben de teams zich afgevraagd hoe ze moeten samenwerken en hebben uiteindelijk nieuwe werkwijzen geïntroduceerd die feedback geven en contact maken vergemakkelijken. Chris: "Onze klanten dwingen ons continu naar onszelf te kijken en voortdurend te innoveren."



De zoektocht naar een model dat gedragsverandering ondersteunt, leidde uiteindelijk naar het wetenschappelijke model van Insights Discovery, dat uitgaat van iemands psychologische voorkeuren op basis van kleur. Blauw staat voor kwaliteit, groen voor samenwerken, rood voor resultaat en geel voor vernieuwing. Allemaal positieve eigenschappen die ook een keerzijde hebben: blauwe personen kunnen iets niet uit handen geven omdat

ze het niet goed genoeg vinden, groene streven teveel naar harmonie, rode types kunnen drammen en gele zijn te solistisch aan het innoveren. Uiteraard bestaat iedereen uit een palet van kleuren, maar de survey gaat uit van een of twee dominante kleuren in iemands persoonlijkheid.

BURNING PLATFORM

Chris: "Wij komen uit een multimarkt die om de vijf

tot acht jaar verandert. Maar in de industriële en mobiele communicatiemarkt ligt dat tempo veel hoger. In de mobiele sector verwachten ze iedere negen maanden een noviteit. Wij kunnen niet ieder op onze eigen kamer gaan zitten nadenken over een technologisch hoogstandje. We moeten intensief samenwerken om onze voorsprong in de markt te behouden. De markt reageert razendsnel. Het is een *burning platform* waar wij en onze concurrenten ons op bevinden. Niet voor niets is een belangrijke kernwaarde van NXP: elkaar uitdagen. In een goed team heb je complementaire eigenschappen nodig: als iedereen stront eigenwijs is of een gesloten solist, kom je er niet.”

FEEDBACK

Feedback krijgen is voor niemand gemakkelijk. Maar volgens Chris wel noodzakelijk om als team te kunnen excelleren. Chris: “Niemand is perfect en functioneert altijd even goed. Dat moet je voortdurend kunnen bespreken.” Daar hebben ze in zijn BL iets op gevonden. Op de bureaus staan de uitkomsten van de Insights Discovery-survey met iemands dominante eigenschappen. Dan weet je of je te maken hebt met een ‘groen’ of ‘blauw’ type en kun je je gedrag daarop aanpassen. Het is een simplificatie van de werkelijkheid, maar werkt volgens Chris goed. “Kijk, mijn vrouw kan zeggen: ‘Oh, dat rode in jou – dat dramme-

rige – dat herken ik direct.’ Maar op je werk ben je minder confronterend. Als je zegt tegen iemand die op consensus is ingesteld: ‘Ietsje minder groen en wat meer rood leidt tot een mooier resultaat.’ Dan heb je een gesprek zonder dat het vervelend wordt.”

CONTACT

Ook voor de tweede component van een effectief team – contact maken – is iets bedacht. We hebben een centrale koffiecorner voor drie etages. Je moet dus wel met de onder- of bovenburen contact maken, wil je koffie hebben. En we hebben crossfunctionele teams opgericht zodat de ingenieur – ‘blauw’ – ook samenwerkt met de marketeer – ‘rood’. Wij houden iedere week een informele standupmeeting in onze centrale koffiecorner om informatie te delen met het hele team. Chris ziet de survey niet als een experiment, maar als een onderdeel van een evolutionair proces van samenwerken, van een reis. “Ga er maar vanuit dat onze markt continu verandert. Daarop zullen we de manier waarop we samenwerken aanpassen. We treden permanent buiten onze comfortzone.”



Anneke Mattheij

Quality Assurance Officer bij BL RF
Power en lid Bezwaarcommissie

*“Een conflict begint met
hele kleine dingen”*

*Van huis uit elektrotechnicus aangevuld met een studie
Bedrijfskunde. Sinds veertien jaar werkzaam bij NXP.
Voorgedragen door de OR als lid voor de Bezwaarcom-
missie: “Wat mij betreft, blijf ik dat doen totdat de
Bezwaarcommissie overbodig is.”*



“Kijk, er zal altijd iets spelen in een organisatie. Misverstanden, zaken die niet goed geregeld zijn, incorrecte bejegening. Maar wat de oorzaak ook is: een conflict moet zo vroeg mogelijk op tafel. Ik kan me goed verplaatsen in degene die de klacht indient. Ik vraag me altijd af: hoe zou ik me voelen als ik in zijn of haar schoenen stond? Dat wordt gewaardeerd. Mijn invalshoek biedt goed tegenwicht in de commissie. De overige drie leden zijn managers en die hebben dat perspectief minder. We werken goed samen in de Bezwaarcommissie. We vullen elkaar aan en we komen tot evenwichtige uitspraken waar we allemaal achter staan.

Mensen brengen een groot deel van hun leven door op hun werk. Daar moet je je veilig voelen. Want de basis voor geluk is veiligheid. Mijn motto is dan ook: iedere klacht is er een teveel.”

KLACHTEN NIET WEGWUIVEN

“Het komt nog wel eens voor dat klachten niet serieus genomen worden door leidinggevenden. Zo van: ‘waait vanzelf wel weer over’. Maar zo werkt dat niet. Een medewerker die zich niet gehoord voelt, blijft met het probleem rondlopen en tobben. Bovendien kan een klacht aldus uitgroeien tot een conflict. Slechts een klein deel van de



klachten belandt bij de Bezwaarcommissie. Dat weet ik uit ervaring. Mensen slikken hun grieven vaak in, maar dat gaat ten koste van hun welbevinden. Mijn dringende advies: medewerker uit je klacht, leidinggevende neem deze serieus. Dat is de enige manier om conflicten te de-escaleren.”

TREND: VAN CURATIEF NAAR PREVENTIEF

Aanvankelijk richtte de Bezwaarcommissie zich uitsluitend op de afhandeling van klachten. Vanaf 2013 voert de Commissie in samenwerking met de Vertrouwenspersonen actief beleid om klachten te voorkomen.

- Alle medewerkers kregen een e-training over de NXP Code of Conduct die in 2013 wereldwijd is ingevoerd.
- De productiemedewerkers, die vaak geen e-mailadres hebben, kregen in tien bijeenkomsten een training over de Code. Voorafgaand aan deze bijeenkomsten is een enquête gehouden onder de ploegenmedewerkers over het vóórkomen van ongewenst gedrag. Er zijn 147 personen geïnterviewd, van wie 51 aangaven de afgelopen twee jaar in aanraking te zijn geweest met ongewenst gedrag. Op basis van deze uitkomsten komen er dit jaar trainingen voor leidinggevend en HR-medewerkers om klachten te herkennen en hierbij adequaat te handelen.

- De huidige Vertrouwenspersonen van NXP kunnen zich sinds dit jaar laten certificeren via een opleiding; nieuwe Vertrouwenspersonen worden verplicht het certificeringstraject te volgen. Daarnaast kunnen zij hun competentie verhogen via intervisiesessies gefaciliteerd door het Bedrijfsmaatschappelijk Werk.

Aangezien elke medewerker zich veilig moet kunnen voelen als hij of zij naar een Vertrouwenspersoon gaat, kunnen Vertrouwenspersonen uitsluitend anoniem rapporteren over de meldingen die zij hebben binnengekregen. Daarom zijn vorig jaar duidelijke afspraken gemaakt rondom de categorisering van de klachten, zodat alle bij de klachtenafhandeling betrokken partijen dezelfde categorieën hanteren. Op basis hiervan kan aan de landenmanager gericht advies worden gegeven.

AARD VAN DE KLACHTEN

Klachten hebben betrekking op de relatie tussen medewerkers onderling, of tussen medewerker en leidinggevende. Het kan gaan om discriminatie, intimidatie of intimiteiten tussen collega's die verkeerd uitpakken.



DALENDE LIJN IN KLACHTEN

KLACHTENBELEID NXP

Medewerkers met signalen over ongewenst gedrag kunnen terecht bij hun leidinggevende, de Vertrouwenspersoon of een HR-medewerker. Leidt dit niet tot een oplossing, dan kan de medewerker een formele klacht indienen bij de Bezwaarcommissie. Alle overige formele klachten komen direct bij de Bezwaarcommissie terecht. Eens per kwartaal worden alle klachten besproken in het Klachtensignaleringsoverleg (KSO) waaraan de Bezwaarcommissie, de Vertrouwenspersonen en het Bedrijfsmaatschappelijk Werk deelnemen. Over de meldingen en klachten wordt geanonimiseerd gesproken.

Als daartoe aanleiding is – bijvoorbeeld bij een duidelijke trend – ontvangt de landenmanager een rapport met beleidsvoorstellen. 2013 gaf daartoe geen aanleiding. Om een voorbeeld te geven: in 2012 waren er relatief veel meldingen waarbij (liefdes)relaties op het werk een rol speelden. Aan de landenmanager is toen geadviseerd een gedragsregel op te stellen over hoe te handelen bij (liefdes)relaties op het werk. Die gedragsregel is er gekomen.

Bij het Bedrijfsmaatschappelijk Werk komen ook meldingen binnen die de privésfeer betreffen zoals familieproblemen, schulden, overmatig alcoholgebruik en dergelijke. Die vallen niet onder de werkingssfeer van de Algemene Regeling Individuele Klachten. In totaal kwamen in 2013 bij Bedrijfsmaatschappelijk Werk 52 meldingen binnen waarvan er 16 wél onder de werkingssfeer van de regeling vielen.

AANTAL MELDINGEN IN 2013

Gemeld bij	Aantal meldingen
Vertrouwenspersonen	17
Bezwaarcommissie	3
Bedrijfsmaatschappelijk Werk	52*

**Waarvan 16 onder de Algemene Regeling Individuele Klachten.*

Pensioenen hebben last van de crisis

Mark Venema heeft goed inzicht in regelingen en arbeidsvoorwaarden en heeft er plezier in als na veel uitzoekwerk 'alles op zijn plaats valt'. Van nature draagt hij graag kennis over en legt collega's geduldig regelingen uit als ze die niet begrijpen. Over de pensioenregeling en de salarïering bij NXP kan hij kort zijn: "Het is hier goed geregeld."



NXP'ers betalen een lage werknemerspensioenpremie en de cao heeft in vergelijking met de sector prima salarisschalen. Bij NXP zijn de cao-schalen ook van toepassing op hoge leidinggevende functies, waardoor er relatief weinig individuele arbeidsovereenkomsten zijn voor het hogere kader. De pensioenvoorziening is in principe uitstekend geregeld, maar door de financiële crisis heeft PME (het pensioenfonds voor de Meta-lectrosector waar NXP zich in 2007 bij heeft aangesloten) vorig jaar 5,1% gekort op de pensioenen en

dit jaar nog eens 0,5%. Dat komt niet alleen door het relatief slechte rendement van PME, maar ook doordat iedereen steeds ouder wordt, waardoor de pensioenen langer moeten worden uitgekeerd.

EXCEDENT-REGELING

Mede vanwege het slechte rendement van PME heeft NXP in 2013 een alternatieve Excedent-regeling aangeboden voor de pensioenopbouw bij PME over pensioengevende salarissen hoger dan circa €70.000: de MDC (Managed Defined)

Contribution Excedent-regeling bij Zwitserleven. Volgens Mark een betere regeling, die rekening houdt met inflatie en geen tussentijdse kortingen kent op de ingelegde premie. De MDC-regeling noemt hij "echt geavanceerd" in vergelijking met eerdere DC (Defined Contribution)-regelingen. Uiteindelijk is eenderde van de medewerkers – ruim 400 – overgestapt van de PME Excedent-regeling naar MDC. Mark: "Goed beschouwd kost het veel tijd deze regeling te managen tegen relatief hoge administratiekosten." Ondanks intensieve communicatie en townmeetings zijn mensen niet direct overtuigd geraakt van de regeling. Hoe dat komt? "Dat is deels speculeren, maar mensen denken ook: 'Dit is te mooi om waar te zijn. PME is een collectief, dus dat zal wel goed zitten.' Ik was zelf ook pas na de derde voorlichtingsbijeenkomst over de MDC-regeling echt overtuigd." De MDC-regeling is in mei 2013 ingegaan.

PENSIOENEN OP DE SCHOP

Per 1 januari 2015 gaat de hele pensioenregeling van rijkswege op de schop: de pensioengerechtigde leeftijd gaat naar 67, voor inkomens boven de €100.000 kan niet meer belastingvrij pensioen worden opgebouwd en het grenssalaris tussen basis- en Excedent-regeling zal wijzigen. Wat die veranderingen gaan betekenen, ook bij PME, zal

de toekomst leren. De komende tijd moet Mark nog veel werk verzetten om de nieuwe pensioenregelingen die vanaf 2015 ingaan voor te bereiden.

PENSIOENADVIES VAN MARK

"Mijn advies: Denk aan de langere termijn als je meedoet aan de MDC-regeling en neem geen grote risico's om op korte termijn een hoger spaarsaldo te genereren. Als je bewust zo'n risico wilt lopen en je spaarsaldo daalt toch omdat het weer minder gaat met de economie, dan is het heel moeilijk om dat binnen een redelijke termijn weer goed te maken. De waardeoverzichten die recent door Zwitserleven zijn verzonden, zijn in die zin veel minder van belang dan het pensioen waar je met enige zekerheid naartoe wilt sparen."





SNELCURSUS MIJN PENSIOEN EN IK

DEFINED BENEFIT

Hierbij wordt premie ingelegd om een bepaald pensioen te bereiken ingaande op de pensioenleeftijd. Dit pensioen is echter formeel niet gegarandeerd en soms wordt het pensioen gekort zoals bij PME in 2013 en 2014.

DEFINED CONTRIBUTION

De premie-inleg staat vast. Hierbij wordt met een vaste premie-inleg gespaard voor een pensioen dat met het uiteindelijke spaarkapitaal op het moment dat de pensioenleeftijd wordt bereikt, moet worden ingekocht. De hoogte van het pensioen hangt sterk af van de rentestand op het moment van inkoop.

MANAGED DEFINED CONTRIBUTION

De premie-inleg staat vast en er wordt met de inleg zo belegd dat met een bepaalde zekerheid een gewenst pensioen wordt bereikt. De hoogte van dat pensioen hangt niet af van de rentestand op het moment van inkoop.

Directeur Nederland

“We bezuinigen voor onze positie over vijf jaar”

Groei en krimp: dat was het scenario waar Guido Dierick in 2013 voor stond. NXP groeide 50% harder dan de concurrenten. Maar tegelijkertijd moest de OPEX in Nederland met 2% omlaag om in de wereldtop van semiconductors mee te blijven draaien. “We bezuinigen voor een toekomstbestendig NXP.”



In 2013 is gesneden in zowel de materiële als de personele kosten. Ditmaal niet volgens de kaasschaafmethode. Managers zijn gevraagd op basis van de NXP-doelen hun organisatieonderdelen door te lichten. En dat leidde tot een gevarieerd pakket aan bezuinigingsmaatregelen. Het was een complexe operatie, maar wel een die leidde tot het gewenste resultaat: namelijk daar snijden waar diensten niet meer nodig zijn. “Een townmeeting waarin je moet aankondigen dat 150 fte’s zullen vervallen, went nooit.”

FOCUS

Opereer je zoals NXP op het wereldtoneel, dan geldt een aantal wetmatigheden. Introductiesnel-

heid en kwaliteit van je product tegen acceptabele kosten waarvoor je een redelijke prijs krijgt. De uitkomst moet zijn dat je je marge deels gebruikt voor investeringen en dat er dan ook nog een gezonde winst overblijft. “Onze klanten zijn concurrenten van elkaar. Wij moeten ons onderscheiden met features die anderen niet hebben tegen lage kosten. Om koploper te blijven, moet je net iets sneller zijn dan de rest. Daarom investeren we in R&D om die voorsprong te behouden.” Focussen en investeren daar draait het om, zodat NXP in snelgroeiende markten als automotive en security bij de top blijft horen. In een snel veranderende wereld blijft NXP vooruit kijken.

“We moeten onze marge niet opeten. Daarom was deze bezuiniging noodzakelijk, hoe pijnlijk ook.”

PRIVATE EQUITY

Als een organisatie groeit, dan groeien de kosten mee. Op een bepaald moment zijn extra handen nodig, maar als het goed gaat vergeet je te snoeien. “We moeten permanent kritisch zijn, maar af en toe moet je naar je fundamentele kosten kijken. Dat hebben we met OPEX gedaan.” Managers moesten zelf met besparingsvoorstellen komen. Dat leverde uiteenlopende maatregelen op. Het schrijven van octrooien voor de Chinese markt werd overgeheveld van een Chinees advocatenkantoor naar speciaal daarvoor nieuw aangenomen NXP-medewerkers: een besparing van een half miljoen euro. Ander voorbeeld. Uit de private-equitytijd dateerde een uiterst gedetailleerde financiële verslaglegging. Dat bleek niet meer nodig, daar kon op bespaard worden.

KLASSE

De reorganisatie was een ingewikkeld proces. “Iedere BU had een andere aanvliegroute en dat leverde veel informatie op. Heel waardevol, maar zeer arbeidsintensief. Tussen OR en bestuur was sprake van een gezonde spanning en ik vind het klasse zoals zij vanuit hun rol de complexe

reorganisatie hebben begeleid. En het feit dat we samen naar de toekomst kijken met Wenkend Perspectief is een positieve uitkomst van een intensieve periode.”

BOVENTALLIG. WAT NU?

Voor de OPEX-reorganisatie is een apart sociaal plan opgesteld met het accent op begeleiding van werk-naar-werk:

- Vangnetperiode van een halfjaar.
- Passende functie/interne herplaatsing.
- Begeleiding via outplacementbureau.
- Beëindigingsvergoeding.
- Opleiding en scholing.

DE ACHTERGROND VAN OPEX

Operating Expenditures zijn terugkerende kosten voor het goed laten verlopen van de processen van een onderneming. Denk aan de kosten van R&D, de salesorganisatie, de BU- en BL-afdelingen en de centrale staf. Onderzoek wees uit dat NXP een OPEX van 14% had en vergelijkbare bedrijven 12%. Om ook over vijf jaar concurrerend te zijn, besloot NXP proactief te handelen en de OPEX met 2% terug te brengen. Onder de 12% hoeft de OPEX van NXP niet te zakken.



Marianne Stevens

Personal Assistant
Finance & Accounting

PERSONEELSVERENIGING EINDHOVEN

Het begint met... "Say more than Hello"

Als secretaresse van de Corporate Controller kent Marianne Stevens veel collega's. "Elke afdeling heeft met Financiën te maken." Maar het zit ook in de aard van het beestje. Contact leggen en organiseren is haar tweede natuur. Ze brengt mensen graag in beweging. Natuurlijk is ze lid van het Evenemententeam 6046.



Marianne staat achter het OR-initiatief om de medewerkers na de reorganisatie een 'wenkend perspectief' te bieden. Het MT van NXP Nederland wilde, in navolging van het advies van de OR, graag dat de teamspirit na de reorganisatie nieuw leven werd ingeblazen. Een van de concrete uitkomsten hiervan is 6046: *Say more than Hello*. "Het is zo oud als de wereld. Als je je verbonden weet dan help je elkaar."

ALLEMAAL MEEZINGEN

De plannen die 6046 hiertoe ontwikkelt voor 2014 zijn van een vernuftige eenvoud. De opening van

het nieuw ingerichte Atrium van het hoofdkantoor, een tafelvoetbaltoernooi en het idee om de town-meetings in het Atrium op te vrolijken met muziek en koffie met iets lekkers. 6046 wil ook graag iets organiseren zodat de Aziatische en de Indiase collega's zich betrokken voelen bij NXP. Geen grootse evenementen waar je makkelijk je eigen gang kan gaan, maar evenementen om samen met collega's iets te doen dat gewoonweg leuk is. Marianne wil graag een meezingevenement organiseren. "Zingen doet iets met mensen. Uit welke cultuur we ook komen, van zingen worden we allemaal blij. Dat verbindt."



MARIANNE OVER NXP'ERS

Tsja, typeer je NXP-collega's eens... Het antwoord van Marianne: "Hier werken vriendelijke, sociaal betrokken en aardige mensen. Een bevriende pas-toor heb ik een aantal van de kerstpakketten cadeau kunnen doen. De collega's waardeerden het kerstpakket, maar als ze er minder bedeeden een groot plezier mee kunnen doen, geven velen hun kerstpakket spontaan weg. Dat vind ik nou typisch NXP."

EVENEMENTENTEAM

Nijmegen is de basis van de personeelsvereniging, die hier veel activiteiten organiseert. In Eindhoven ontbrak een dergelijk orgaan. Daarom ontstond in 2013 het idee in Eindhoven het Evenemententeam op te zetten vernoemd naar gebouwen 60 en 46.



Lid raad van Commissarissen

Sociale innovatie door transformationeel leiderschap

Henk Volberda is namens de OR voorgedragen als lid van de raad van Commissarissen. Hij is hoogleraar Strategisch Management & Ondernemingsbeleid aan de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit. Henk heeft de BL RF Power geadviseerd over het project Expeditie Sociale Innovatie. "Als een organisatie uitstraalt dat ze jou nodig heeft om de klus te klaren, dan vergroot dat de betrokkenheid bij het werk navenant. Mensen trekken dan die extra sprint als het moet."



Als organisatiedeskundige heeft Henk een analyse gemaakt van NXP. De 'hefboom' voor het huidige succes was de combinatie van economische crisis en private equity. De crisis maakte een drastische ommekeer in de bedrijfsactiviteiten noodzakelijk. Onderdelen werden afgestoten en de focus verschoof naar High Performance Mixed Signal-chips (HPMS), een segment waarin NXP haar positie als marktleider kon verstevigen. Private equity zorgde voor een Angelsaksische, meer resultaat-gerichte bedrijfscultuur.

BEDRIJFSCULTUUR

De mentaliteit van NXP – *customer-focused passion to win* – is de neerslag van de veranderde bedrijfscultuur. Het criterium om in een bepaald segment te stappen, is dat NXP hierin marktleider is en bij voorkeur aanzienlijk groter is dan de concurrent. Bovendien kijkt de organisatie voortdurend vooruit naar nieuwe marktkansen. Dat is de enige manier om marktleider te blijven. De Angelsaksische cultuur werd uitgedragen door ingehuurd managers, die namens de eigenaren 'transactio-



SOCIALE INNOVATIE

neel leiderschap' introduceerden. De transactie – het resultaat – werd allesbepalend. Mensen aanjagen, *lean & mean*, top-down en openheid, directheid en snelle besluitvorming is het begrippenkader van transactioneel leiderschap.

NIEUWE FASE

Deze fase was noodzakelijk om NXP van de ondergang te redden. Maar nu het bedrijf gezond is, is het volgens Henk tijd voor een nieuwe fase. De verworvenheden uit de transactionele fase, zoals klantfocus en de mentaliteit van marktleider, kan gecombineerd worden met transformationeel leiderschap. Kort gezegd komt het erop neer dat de leidinggevende als regisseur en coach de medewerkers betreft bij de oplossing van problemen. Binnen NXP zijn daarmee vorig jaar succes-

volle experimenten gedaan, die dit jaar een vervolg krijgen. Henk: "Je maakt meer gebruik van menselijk talent en hebt dan minder controle nodig."

KROONJUWEEL

Ook al bevindt NXP zich in een hectische markt, qua leiderschapstijl is er nu behoefte aan consolidatie, aan meer rust. Transformationeel management komt in de praktijk neer op minder afstand tussen medewerkers en management en aan meer ruimte voor creatieve ideeën en oplossingen. Henk: "NXP is een kroonjuweel van de Nederlandse economie. NXP levert hightechproducten. Als we blijven innoveren, dan kunnen we uiteindelijk ook tegen Azië blijven concurreren. Daar stijgen de lonen nu. Met gemotiveerde en betrokken mensen blijven we heel goede producten maken. Dan blijven we *leading*."

*CUSTOMER-FOCUSED
PASSION TO WIN*

Marieke Wintzen

HR Manager BL RF Power
en BL RF Small Signal

SOCIALE INNOVATIE

DUBBELINTERVIEW

Reinier Beltman

Vice-president en General Manager
BL RF Power



Technologische hoogstandjes door sociale innovatie

Sociale innovatie is geen rocket science volgens Reinier. De kern is: je werk zo goed mogelijk doen, binnen de kortst mogelijke tijd in het belang van de klant. Om deze zakelijke doelstellingen te bereiken heb je soft skills nodig. Minder hiërarchie en meer zelfsturing. Reinier als General Manager van de BL en Marieke HR Manager sloegen de handen ineen om Sociale Innovatie op de kaart te zetten.

Tijd is geld en in de razendsnelle chipmarkt moet de time-to-market zo kort mogelijk zijn. Het estafette-model waarin de een zijn werk overdraagt aan de ander, is vervangen door klantgerichte multidisciplinaire teams. Reinier: "R&D had een functionele focus. Dat paste niet meer bij onze huidige business. Voor sommige klanten moeten we veel specifiekere oplossingen bedenken. We merkten dat onze nieuwe aanpak aansloeg. Bij een

van onze grote klanten schoot onze rating omhoog."

MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

Voor de nieuwe teamstructuur is gebruik gemaakt van Sociale Innovatie volgens de principes die Henk Volberda, hoogleraar strategisch management en lid van de raad van commissarissen van NXP, hanteert. Sociale innovatie is het samenspel

van nieuwe managementvaardigheden ('dynamisch managen'), innovatieve organisatieprincipes ('flexibel organiseren') en hoogwaardige arbeidsvormen ('slimmer werken') om het concurrentievermogen en de productiviteit te verbeteren.

SLIMMER WERKEN

Om sneller te kunnen werken, is de structuur flink opgeschud. In de nieuwe opzet is een cluster verantwoordelijk voor alle projecten van een klant of productgroep. Een cluster bestaat uit een groep van ongeveer acht personen waarin alle disciplines zijn vertegenwoordigd – van ontwerper tot marketingmanager. Door als multidisciplinair team samen te werken, ontstaat een groter begrip voor de rol van collega's in het proces. Ook is de oriëntatie op de klant sterk toegenomen, omdat nu ook medewerkers die vroeger geen klantcontact hadden, zoals een ontwerper, bij de klant aan tafel zitten. Marieke: "Er wordt beter gecommuniceerd en samengewerkt. En – heel belangrijk – mensen zien welke bijdrage ze leveren aan het eindresultaat. Je ziet de motivatie toenemen."

DYNAMISCH MANAGEMENT

Reinier: "Mijn motto is: gebruik het gezond verstand van je medewerkers. We hebben mensen zelf gevraagd hoe we het werk beter kunnen organiseren en dat leidde tot waardevolle voor-

stellen. Omdat medewerkers nu dichter op de klant zitten, zien ze waar die mee worstelt en wat die nodig heeft. Vroeger was je als medewerker een schakel in de keten. Nu ben je een onderdeel van de oplossing."

APPELFLAPPEN

Door het 'menselijk kapitaal' beter in te zetten kunnen managers zich meer richten op visieontwikkeling, coachen en ondersteunen. Reinier: "Toen we onze target van 100 miljoen dollar hadden gehaald, zijn we als management zelf de BL rondgegaan met appelflappen." Volgens Marieke een belangrijk signaal: "Zo laat je zien dat je als manager een dienende rol hebt en het succes van NXP op de werkvloer wordt bepaald. Je kunt ook zeggen: in de koffiehoeke staan appelflappen, maar door als management zelf uit te delen, toon je dat sociaal innoveren draait om het juiste gedrag. Dat is van niet te onderschatten waarde."

SOCIALE INNOVATIE

In 2013 startte het ministerie van Economische Zaken de Expeditie Sociale Innovatie Topsectoren. Als lid van het Nederlandse MT hoorde Reinier van het project en besloot eraan mee te doen. Als gevolg van deze deelname is er binnen NXP ook een interne expeditie ontstaan.

Johan Kluitmans

Senior Director Business
Development Site Nijmegen

NOVIO TECH CAMPUS

De kennisintensieve economie in Nijmegen heeft een nieuw adres

Op 9 oktober 2013 werd de Novio Tech Campus officieel geopend. Daar was voor Johan Kluitmans een intensieve zes jaar aan voorafgegaan. Maar het resultaat mag er zijn. Waar hij zo naartoe had geleefd, is uitgekomen. Echte innovatie ontstaat op het grensvlak van disciplines. Open innovatie, partijen opzoeken en samen sparren. Daar gaat het om.



Het was hoog tijd dat de site Nijmegen wat aan zijn uitstraling deed. De site was duidelijk verouderd. "Als je toptalent uit de wereld aan wilt trekken, dan moet je ze ook een inspirerende omgeving bieden." De campus is specifiek bestemd voor instellingen en bedrijven op het gebied van life sciences, health en semiconductors. Inmiddels is er een rijke mix aan bedrijven gevestigd op de campus. Zowel grote als kleinere. Het criterium voor vestiging is een hightechbijdrage aan een van de drie genoemde sectoren, maar bij voorkeur een combinatie daarvan (zogenaamde cross-overs).

Op de campus bevinden zich onder andere hoogwaardige spin-offbedrijven van de Radboud Universiteit en UMC Radboud. Nijmegen is sterk op het gebied van moleculaire diagnostiek, innovatieve therapie, robotica en visualisatietechnieken zoals MRI. Johan: "De site is productgedreven. Wie nieuwe prototypen wil ontwikkelen binnen de drie sectoren is van harte welkom. De campus is in feite een hightechbedrijfsverzamelgebouw gericht op nieuwe business."

UITSTRALING

Bij de ontwikkeling van de campus kreeg Johan te maken met partijen zoals de gemeente Nijmegen, de provincie Gelderland, vastgoedontwikkelaar Kadans en NTC zelf. Dit jaar wordt spoorwegstation Nijmegen Goffert gebouwd voor een goede ontsluiting van de campus met het openbaar vervoer. Belangrijke eis bij de uitwerking van de plannen was dat de campus een prettige uitstraling heeft waar het prettig werken en verblijven is voor zowel klanten als medewerkers. Daartoe werden een stedenbouwkundige, een binnenhuisarchitect en een landschapsarchitect aangetrokken. Over de hele inrichting van het terrein is nagedacht: waar komt de parkeervoorziening, hoe ziet de beplanting eruit en hoe maken we van de hele campus een prettige verblijfplaats?

RIJKE MIX AAN BEDRIJVEN

Kennis delen staat hoog in het vaandel van de campus en NXP draagt als partner van de campus zijn steentje bij. Zo kan de campus blijvend gebruik maken van het hoogspanningsnetwerk van NXP. Johan is trots op de rijke mix aan bedrijven en hoopt op een aantal legendarische technologie-doorbraken op de Novio Tech Campus. "In ieder geval is aan de randvoorwaarden hiervoor voldaan. Het is nu aan de bewoners."

NOVIO TECH CAMPUS
OFFICIEEL GEOPEND



Berry Langen

Operator ICN8

PERSONEELSVERENIGING NIJMEGEN

Het is goed met collega's te ontspannen

In Eindhoven keken ze wel eens met een schuin oog naar Nijmegen waar de personeelsvereniging – met ruim 1.800 leden – floreert onder bestuurslid Berry Langen. Hij is verantwoordelijk voor de PR en communicatie van de personeelsvereniging. Dat willen ze in Eindhoven ook wel. Berry is onvermoeibaar als het gaat om activiteiten te bedenken voor collega's. "Ik ben supertrots op NXP."



Maar dat wil niet zeggen dat het allemaal vanzelf gaat. Berry: "Als ik weer eens lange avonden of in het weekend bezig ben voor de personeelsvereniging van NXP, dan is dat soms best vermoeiend. Maar ik wil gewoonweg de mooie dingen laten zien van ons bedrijf." We hebben een zware tijd achter de rug. Juist in die periode, met die hoge druk, was het prettig om even met collega's te ontspannen. Zo behoud je de balans."

HONDERDEN COLLEGA'S

De personeelsvereniging is meer dan alleen maar leuke dingen doen met elkaar. Berry: "We drukken

ook onze stempel op de omgeving, zodat die voelt dat NXP een onderdeel is van de samenleving. We hebben seizoenkaarten voor NEC en gaan met collega's naar het kerstcircus. Maar we besteden ook veel aandacht aan goede doelen.

In 2013 hebben we voor Energy4All geld opgehaald op een immens footgolftoernooi. Berry: "Voor mij is het maatschappelijk nut van de personeelsvereniging belangrijk. We laden collega's weer op, zodat ze er weer even tegen kunnen en we laten de regio zien dat ze ook op ons kunnen rekenen. Ik ben steeds weer aangenaam verrast

hoeveel enthousiasme er is voor de activiteiten. Het blijkt toch dat we met elkaar veel bagage hebben om wat bij te dragen." Enig minpuntje voor Berry is de tijd die hij formeel aan de diverse activiteiten mag besteden: "Gezien alle activiteiten die wij organiseren, zou dat wel wat meer mogen zijn."

ACTIVITEITENKALENDER 2013

- KARTEN
- SKIËN
- BINGO
- HEMELRIJK
- FOOTGOLF
- WATERSKIËN
- FORELVISSEN
- BOKBIER RONDE
- DARTTOERNOOI
- KERSTFILM/KERSTREIS

WWW.NXPV.NL



Voorzitter OR

Kirsten Rongen

Vicesecretaris OR

Inspirerende medezeggenschap voor geïnspireerde medewerkers

Jannes en Kirsten kunnen persoonlijk goed overweg met Guido Dierick. Maar ze scheiden die band zorgvuldig van hun OR-lidmaatschap. Dan spreken ze over de relatie tussen OR en de bestuurder, want dat houdt de verstandhouding zuiver.



NXP hanteert volgens Jannes het dialoogmodel. Er is weliswaar vaak sprake van een spanningsveld tussen de belangen van de bestuurder en de OR: "Maar we zijn van beide kanten capabel genoeg om daar uiteindelijk uit te komen. Als wij resultaten behalen voor de werknemers, dan eisen wij als OR niet de bloemen op, maar zien het als een gezamenlijke prestatie van de bestuurder en de OR."

MEEDENKEN

Een OR-lid bevindt zich in een complex speelveld. Bij ingrijpende kwesties, zoals de voorgenomen OPEX-reorganisatie, is de OR al een tijdje van een dergelijke operatie op de hoogte voordat medewerkers hiervan kennis nemen. Kirsten: "Je zit dan in de spagaat dat je mensen zo snel mogelijk wilt informeren, maar ook niet vroegtijdig onrust wilt zaaien, omdat je nog volop in onderhandeling bent met de bestuurder. Vooral de OPEX-reorganisatie was complex omdat er zoveel verschillende

adviesaanvragen tegelijk werden ingediend, die naar ons idee ook in kwaliteit verschilden. Dus dan ben je als OR-lid al geruime tijd bezig met een reorganisatie voordat je mensen hiervan op de hoogte kan stellen.” Jannes zou graag zien dat de OR in ontwerpfasen van voorstellen al meedenkt. Jannes: “Daarbij speelt wel dat je niet op de stoel van de bestuurder moet gaan zitten. Dat vereist dat je onderscheid maakt tussen de verantwoordelijkheden van de bestuurder en van de OR. Enerzijds wil je zo vroeg mogelijk meedenken over wat goed is voor het bedrijf en de mensen, maar anderzijds wil je dat je achterban je ook ziet als hun vertegenwoordiger.”

OP EXPEDITIE

Een van de belangrijke speerpunten uit 2013 was de Sociale Innovatie. Namens de OR heeft Henk Volberda, hoogleraar Strategisch Management, zitting in de raad van commissarissen. Hij is een autoriteit op het gebied van sociale innovatie. Jannes: “Betrokkenheid van mensen vergroot je door ze meer verantwoordelijkheid te geven en hun creativiteit aan te spreken. Wij werken aan een cultuur van erkenning en waardering. Daardoor wordt de cyclus van werk-thuis-werk een gezonde cyclus. Mensen laden in hun vrije tijd op en gaan weer met energie en plezier naar hun werk.” Vorig jaar is er een Expeditie Sociale Innovatie geweest

waar 50 mensen aan deel hebben genomen. Dit verliep zo goed dat hieraan in 2014 steeds meer medewerkers zullen deelnemen.

NXP IN NEDERLAND

Jannes gaat uit van het principe: bescherm mensen, geen banen. Functies kunnen in de loop der tijd veranderen. Door verandering van de markt zijn er wellicht andere vaardigheden nodig, zodat je mensen moet bijscholen. Jannes: “We hebben een sterke Europese cultuur. Mensen zijn betrokken, zijn zelfbewust, creatief en initiatiefrijk en kunnen daardoor ook verantwoordelijkheid nemen. Wat wij hier doen is geen kunstje dat je net zo goed elders in de wereld kan neerzetten. Daarbij komt dat we ook een groot netwerk hebben in Nederland. Ik vind dat onze organisatie teveel op de korte termijn is gericht en teveel stuurt op kosten. Het zou jammer zijn als onze competenties verloren gaan. De maakindustrie moeten we kunnen behouden voor de regio.”

MENTALE VITALITEIT

Vorig jaar is er nog niet voldoende aandacht geweest voor het welbevinden van de individuele medewerkers. Door de OPEX-reorganisatie zijn er nu minder mensen, die het ook nog eens heel druk hebben. Met het programma *Van werkdruk naar werkplezier* vroeg de OR hiervoor aandacht.



In diverse pilots waren cases steeds anders uitgewerkt. Dit bood een ruim palet aan oplossingen. Kirsten noemt het een belangrijke mijlpaal dat de OR dit punt op de agenda heeft gekregen. Met als logisch gevolg dat nu door Arbo Unie een preventief medisch onderzoek wordt uitgevoerd met aandacht voor stressfactoren. Het besef moet nog groeien dat je aan stress en werkplezier vooral ook zelf wat kunt doen.

VAN WERKDRUK NAAR WERKPLEZIER

TOWNMEETINGS

Het takenpakket van de OR bestaat grosso modo uit: arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden. Dat is een overvolle portefeuille. Daarbij moet de achterban – de mensen waarvoor je het doet – niet uit het oog worden verloren. Vorig jaar is de OR gestart met inloopsprekuren naar aanleiding van de adviesaanvragen om informatie uit te wisselen. In de townmeetings heeft de OR ook een podium gekregen. Kirsten: “We hebben we een brief voorgelezen met onze standpunten over de bonus 2013. Daar kregen we een warm applaus voor en goede feedback. Mensen waren blij en vonden het dapper dat wij het podium durven te beklimmen. Dat geeft echt een goed gevoel, als je hoort dat je voor mensen écht wat betekent.” Uiteindelijk heeft de OR het voor elkaar gekregen dat er een Special Recognition Bonus over 2013 werd uitbetaald. En vanaf nu is er bij de bonus-targets geen tweedeling meer tussen hoge en lage vakgroepen. Dit geldt wereldwijd!

Merten Koolen

Senior Director Industry Relations &
Trade Programs

Makelaars in informatie

Gerard Beenker en Merten Koolen vertegenwoordigen de belangen van NXP in Europa. Gerard neemt de subsidies en de Nederlandse overheidsrelaties voor zijn rekening en Merten de industrie- en handelspolitiek van Europa. Lobbyisten willen ze zichzelf niet noemen, want 'daar zit een smaakje aan'. "Nee, we zijn eerder makelaars in informatie. Wij streven naar proportioneel en doordacht beleid."



Gerard weet waar hij het over heeft. Binnen luttele seconden somt hij talrijke subsidieprogramma's op zoals ARTEMIS, ENIAC, ECSEL, Horizon 2020 en EUREKA. NXP dingt vaak mee met subsidierondes van deze programma's. Al met al heeft NXP in 2013 € 14,6 miljoen aan subsidiegeld en € 19 miljoen aan R&D-belastingvoordelen opgehaald. Voor Nederland zijn de getallen € 5,7 miljoen aan subsidies en € 10,6 miljoen aan belastingvoordelen. Geen gek resultaat. Zeker gezien de grote concurrentie in Europa voor de subsidiegelden.

GLOBAL ECONOMY

Gerard: "De kritiek dat subsidiegeld naar usual suspects als Philips gaat of naar ons, is niet terecht. Van de hele omzet besteedt NXP 15% aan R&D. Ongeveer 30% van alle R&D wordt in Nederland gependend. Daar is toch een bedrag van € 185 miljoen euro mee gemoeid. Dus wij dragen behoorlijk bij aan de BV Nederland." De R&D-afdeling van NXP in Eindhoven is volgens Gerard stevig verankerd en omringd door uitmuntende technische universiteiten en kennisinstellingen.

Gerard: "Dat zet je niet zomaar ergens anders neer." Maar in de global economy is niets zeker en daarom moet NXP vooraan in de race blijven als het gaat om R&D-ontwikkeling. Gelden van partijen als de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) voor industrieel gericht onderzoek aan universiteiten of van het ministerie van Economische Zaken voor deelname aan Europese programma's zijn een welkome aanvulling op de eigen investeringen. Het vereist veel ervaring en kennis om subsidies binnen te halen, zeker als je bedenkt dat veel subsidierondes met een factor 10 worden overschreden.

ZESDE PLAATS

In Nederland begeleidt Gerard de contacten van Guido Dierick met het ministerie van Economische Zaken. Er is ook contact met andere ministeries, maar minder intensief. Belangrijke partners zijn de werkgeversorganisaties VNO-NCW en FME, de ondernemersorganisatie voor de technologische industrie. Dat zijn belangrijke partijen in het Nederlandse politieke krachtenveld. Van de grote innoverende bedrijven in Nederland staat NXP op de zesde plaats als je kijkt naar de R&D-investeringen. Dat is niet gering. Gerard: "Wij willen dat graag op dit niveau behouden. We werken samen met kennisinstellingen en dingen mee naar relevante subsidies."

VRIJHANDEL

Vanwege het internationale karakter van NXP is vrijhandel een belangrijk agendapunt. Merten: "Wij willen dat onze concurrenten dezelfde regels hanteren als wij en geen last hebben van onnodige of onredelijke regels. Markten waarin NXP actief is, moeten kunnen groeien."

INSIDERS

Grote doorbraken zijn met name door de insider waar te nemen: stap voor stap sleutelen aan belangrijke dossiers, dat is het werk van Merten. Hierbij horen ook de gesprekken die gearrangeerd worden om de NXP-issues hoog op de politieke agenda te krijgen en te zorgen dat NXP bij de beleidsmakers op het netvlies staat, bijvoorbeeld bij de eurocommissaris voor Handel en de eurocommissaris voor de Digitale Agenda. Maar ook deze gesprekken zijn onderdeel van een bredere agenda. Daarbij komt nog dat je successen vaak niet uitsluitend op je eigen conto kunt schrijven. Succes bereik je in samenwerking met je concurrenten in de halfgeleiderindustrie. Samen duwen en trekken voor de belangen van de sector en ambtenaren ervan doordringen wat er op het spel staat. Merten: "Het is belangrijk dat Europa goed op zijn zaak blijft letten en concurrerend blijft. Net als veel andere organisaties is NXP een wereldwijd bedrijf met óók een aantal vestigingen in Europa. Als regelgeving of bureaucratische rompslomp

disproportioneel is en tot een ongunstig vestigingsklimaat leidt, dan trekken bedrijven weg en blijft Europa uiteindelijk met de problemen achter." Voorbeeld van een succesvol dossier in 2013 is steun bij de Wereld Douane Organisatie voor een aanpassing in het internationale douane-classificatiesysteem per 2017. Dit leidt uiteindelijk tot minder geschillen met de douane en afschaffing van invoerrechten. Dit dossier dateert al van 2006. Vooruit denken en op tijd beginnen zijn van groot belang in Brussel.

UITVERGADERD

Merten volgt de Europese agenda, maar kijkt ook naar wereldwijde megatrends die voor NXP belangrijk zijn: energie-efficiëntie, slimme mobiliteit, veiligheid en gezondheid. NXP heeft ook zitting in invloedrijke fora zoals de European Semiconductor Industry Association en de World Semiconductor Council. "Ontwikkelingen in de industrie gaan razendsnel. Het is van belang dat internationale verdragen en regelgeving in de pas blijven met technologische ontwikkelingen in de industrie. We hebben niets aan internationale verdragen die al gedateerd zijn als Europa eindelijk eens is uitvergaderd. NXP's materialen gaan de hele wereld over voordat het als eindproduct aan de klant wordt geleverd. Mijn taak is eraan bij te dragen dat het klimaat voor onderne-

mers in Nederland en Europa aantrekkelijk blijft, zodat NXP hier kan blijven floreren.

LEVEL PLAYING FIELD

Merten is een behoedzaam man. Hij heeft het over 'het creëren van een global level playing field' en het belang van 'naar elkaar toe convergeren.' Hij licht toe: "Om voor NXP iets te bereiken, moeten we ook oog houden voor het belang van onze partners en andere stakeholders en daar tussendoor laveren. Aan een vechtjas die uitsluitend voor het directe eigenbelang gaat, heb je in Brussel niets." Dat vereist bepaalde vaardigheden. "Wij zijn makelaars in informatie en contacten en weten bij welk loket je moet zijn. Wij wijzen onze bestuurders of stakeholders het juiste loket en begeleiden ze in het formuleren van hun vragen en verzoeken zodat er goed naar NXP geluisterd wordt. Wij weten de weg."

VOLMONDIG JA TEGEN EUROPA

Gerard en Merten vullen elkaar aan: "We zijn nu een sterk blok, stel je voor dat we nog als individuele landen aan het handelen waren.

Dat is toch niet meer voor te stellen. In de harmonisatie van wetgeving is heel veel gebeurd. En met de *power of numbers* zijn we een serieuze partij op het wereldtoneel. Europa is zó belangrijk. Mensen hebben geen idee."



Stijn Bonnes

HR Manager

MOBILITEITSBELEID

Investeren in mobiliteit

Heeft meegewerkt aan de ontwikkeling van NXP's HRM-beleid. Houdt van innovaties, zowel bij NXP als in zijn eigen vakgebied. Ziet in de verschillende reorganisaties van de laatste jaren een uitgelezen kans om met een gerichte financiële focus doelgericht en strategisch te investeren. Is trots op het human capital van NXP.



CROSS-OVERS

Volgens Bonnes koestert NXP de technologische expertise van zijn medewerkers. "Alles ondoordacht naar Azië verplaatsen is geen optie. We hebben vijftig jaar kennis en ervaring opgebouwd. Dat is van enorme waarde. Om zover te komen als we nu zijn, hebben we alle technologische fases doorlopen. Om te anticiperen op nieuwe ontwikkelingen en markten te integreren, moet je het gezamenlijke geheugen kunnen aanboren en mensen zoveel mogelijk met elkaar in contact brengen. We moeten oppassen dat NXP niet verzuilt. Het is zonde als iemand in de ene BU bezig is met een

idee voor een nieuw product en onwetend is dat collega's in andere BU's ervaring hebben met een vergelijkbaar product. Door personele cross-overs te organiseren, vernieuwen we intern. Je positie loslaten, is niet altijd gemakkelijk, maar uiteindelijk brengt het veel: zowel in persoonlijke groei, als in de waarde voor onze producten."

UITZONDERLIJK GEMOTIVEERD

Om de interne mobiliteit te bevorderen zijn tal van instrumenten beschikbaar. Medewerkers kunnen opleidingen volgen die passen in het mobiliteitsbeleid. "Het is niet zo dat door kostendruk alle op-

leidingen in de ijskast staan. Wie een relevante cursus wil volgen, kan die gewoon aanvragen. Bovendien zijn er tal van e-learningmodules.” En er wordt gewerkt aan een *career scan* voor individuele medewerkers waarbij een NXP-profiel voor de komende jaren wordt opgesteld. Dit is een scan met een weging van ambitie, kennis, ervaring en levensfase. Zo’n scan kan vergezeld gaan van een 360°-feedback waarbij directe collega’s ook gevraagd worden hun mening te geven. Bonnes: “We zetten deze instrumenten in met de wetenschap dat we met uitzonderlijk gemotiveerde mensen werken. Dat maakt mobiliteit soms tot een lastig thema. ‘Ik werk met plezier en ben goed in wat ik doe, dus waarom veranderen,’ is vaak de gedachtegang. Maar we moeten wel. We behoren tot de wereldtop-5 in onze business en alleen door intern te innoveren blijven we in de kopgroep.”

COMMUNICATIEVE EIGENSCHAPPEN

Bonnes denkt dat het nog drie tot vijf jaar duurt voordat de eerste resultaten van het mobiliteitsbeleid zichtbaar worden. Dit jaar gaat NXP de recruitment uitbesteden. “Om het technisch uit te drukken: we kijken dan naar de *technische en interface differentiators*. Welke competenties hebben we in huis en welke ontbreken? Maar huidig en nieuw personeel zullen over een belangrijke

kerncompetentie moeten beschikken en dat is: in staat zijn kennis te delen. Daarvoor moet je over vaardigheden beschikken als: goede communicatieve eigenschappen, gemakkelijk netwerken en in staat zijn kennis te presenteren. Tegenwoordig nemen we bij voorkeur jonge briljante technici aan met nieuwe kennis. Voor het tegenwicht is voldoende senioriteit en ervaring aanwezig. NXP beschikt historisch gezien over veel creatief talent. Als we de beoogde cross-overs, interdisciplinaire samenwerking en nieuwe kennis goed weten te gebruiken, verwachten we een grote spin-off voor onze producten.”



Trots op NXP

De periode van private equity met een sterke focus op de korte termijn en de OPEX-reorganisatie is in 2013 en in de loop van 2014 geleidelijk afgesloten. NXP is weliswaar in de basis getransformeerd tot een klantgedreven organisatie, maar er is ook sprake van een wenkend perspectief. Met hernieuwde energie werken NXP'ers aan mooie high-techproducten. Jannes: "We zijn trots op ons bedrijf."



Het programma Wenkend Perspectief was een voorstel van de OR en is direct omarmd door het Nederlands MT. Om ervoor te zorgen dat het niet met de waan van de dag van de agenda zou verdwijnen, is een charter opgesteld, ondertekend door de bestuurder en de OR. Met Wenkend Perspectief krijgen belangrijke waarden als trots, vertrouwen en inspiratie inhoud.

AMBASSADEUR

Een belangrijk onderdeel van Wenkend Perspectief zijn de initiatieven op het gebied van Sociale

Innovatie. Door individuele medewerkers meer verantwoordelijkheid te geven – een groter beroep te doen op hun competenties – zijn mensen meer geneigd eruit te halen wat erin zit. En dat leidt tot zelfvertrouwen en trots. Jannes: "We willen dat mensen op een verjaardagsfeestje zich ambassadeur voelen van NXP." Wenkend Perspectief staat ook voor de rust die nodig was na een turbulente periode van zeven jaar met overnameperikelen, slechte resultaten en de invoering van een zeer resultaatgerichte en outputgedreven bedrijfs-cultuur. Een periode die nodig was om als bedrijf te

kunnen overleven, maar uiteindelijk kon worden ingeruild voor rustiger vaarwater met NXP als beursgenoteerd bedrijf.

SUCCESSEN VIERN

Wenkend Perspectief betekent ook elkaar regelmatig informeren over aansprekende projecten. In de townmeetings is aandacht voor interessante projecten. Het gaat dan niet zozeer om *key performance indicators* als omzet en marktaandeel, maar om de bijdrage van NXP aan de directe omgeving of de samenleving als geheel. Jannes: "De gemeente Nijmegen heeft NXP een opdracht gegeven voor de nieuwe stadsverlichting op basis van slimme lantaarnpalen. Hier speelt de gunfactor

een belangrijke rol. De gemeente ziet dat we goed bezig zijn en belooft dat." Andere voorbeelden van sociale betrokkenheid zijn het project Adopteer een school of het contract waarin is bepaald dat een bepaald percentage mensen die niet gemakkelijk aan een baan komen, door Sodexo worden ingezet. Jannes: "Het was na de afgelopen zware periode tijd om meer oog te hebben voor het individu. Als ik het uitvergroot: medewerkers zijn niet alleen een *resource* om je businessdoelen te behalen. Ik denk graag andersom: wat doen we om de opbrengst te verhogen in plaats van te focussen op het omlaag brengen van de kosten?"



Ton van Roon

Opleidingscoördinator ICN8
en kaderlid VHP2

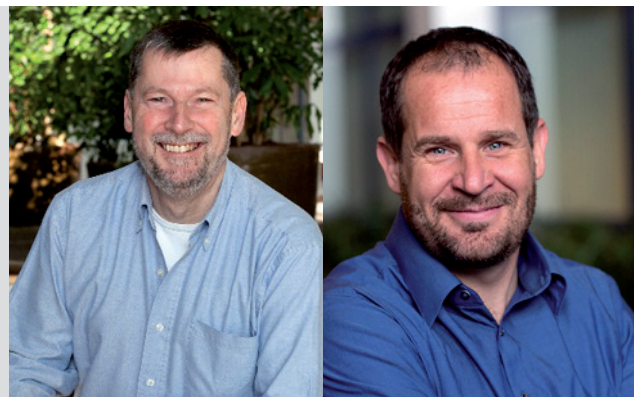
ARBEIDSVOORWAARDEN

Stefan Hermans

Senior Director Human Resources

“Dit unieke bedrijf vraagt om specifieke arbeidsvoorwaarden”

Ton van Roon is opleidingscoördinator van ICN8 en kaderlid van VHP2 en maakt in die hoedanigheid deel uit van de begeleidingscommissie en neemt deel aan de onderhandelingen over het Sociaal Plan en de cao. Ton werkt al heel lang bij NXP. Stefan Hermans, senior Director Human Resources, betrekkelijk kort. Ze kijken vanuit een andere professionele invalshoek naar het Sociaal Plan, de cao en het levensfasebeleid, maar zijn het opvallend vaak met elkaar eens. Ze kenschetsen 2013 als een ‘intensief jaar’.



DUBBELINTERVIEW

Het Sociaal Plan is volgens zowel Ton als Stefan een goede regeling, zeker in vergelijking met de sector of het mkb. Toen ongeveer 80 mensen in het kader van OPEX ontslagen werden, was Ton blij dat ze gebruik konden maken van een vangnetregeling die verlengd was van vier naar zes maanden. Nu is hij kritischer. “Sommigen namen de tijd voor een

korte break. Niet iedereen had de *sense of urgency* om direct te gaan solliciteren, terwijl de arbeidsmarkt het misschien wel niet rechtvaardigde om het rustig aan te doen. Een halfjaar is immers zo voorbij. Solliciteren moet je in deze tijd zien als een fulltimebaan. Hoe langer je niets doet, hoe moeilijker het wordt om weer op te starten.” Maar een

goed Sociaal Plan blijft hij belangrijk vinden voor collega's die te maken krijgen met ontslag. "Dat grijpt diep in."

PERFORMANCECULTUUR

De NXP-filosofie is om individuele performance te belonen. Met die *driver* stimuleer je mensen om het maximale bij te dragen waardoor ook het bedrijf in de voorhoede blijft. Medewerkers die bovenmatig goed presteren mogen een hogere bonus krijgen. Medewerkers die een 'no-fit'-beoordeling hebben gekregen in 2013, krijgen geen bonus. Dat betreft ongeveer 5% van de medewerkers. Stefan: "Een 'no-fit'-beoordeling mag niet uit de lucht komen vallen, daar moet je gedurende het jaar door je leidinggevende herhaaldelijk op zijn aangesproken."

UNIEKE POSITIE

In 2013 is onderhandeld over een nieuwe cao. Dat was een moeizaam proces door geschilpunten over de bepalingen in de cao en vanwege de wijzigingen in de samenstelling van de onderhandelingsdelegaties aan beide zijden. Ton vindt het jammer dat de gesprekken met de bonden in 2013 stuk liepen en spreekt van een "stevig proces." Het NXP-management wilde geen aansluiting bij de bedrijfstak-cao van Metalektro, omdat NXP vaak een andere economische cyclus kent als de

metaalsector en daarop moet kunnen inspelen. Stefan: "Wij willen bijvoorbeeld niet een substantiële loonsverhoging geven omdat dat twee jaar eerder in de metaalsector is afgesproken, als op dat moment de marktomstandigheden voor ons juist ongunstig zijn. Uiteindelijk is in 2014 voor NXP weer een cao afgesproken die recht doet aan de unieke positie van NXP."

FIT FOR PURPOSE

HRM wil toe naar een evenwichtig levensfasebewust loopbaanbeleid dat gericht is op *employability gebaseerd op capability*. Zo kan het zijn dat aan het eind van iemands carrière een aangepaste rol beter past bij de capaciteiten die de persoon op dat moment heeft. Het kan zijn dat daarbij ook een andere honorering past. Echter in Nederland is het vasthouden van een hoog eindloon vaak nog een heilig huisje, terwijl het in sommige landen steeds gebruikelijker is om aan het eind van je loopbaan minder verantwoordelijkheid te dragen en ook in financieel opzicht een stapje terug te doen. Dat leidt overigens tot een meer draagvlak bij de collega's van de oudere medewerker. Hetzelfde geldt voor jonge gezinnen, waar mensen wellicht wat meer ouderschapsverlof opnemen en even wat gas terugnemen. Daarbij past ook een variabele beloning. Waarom is dat voor oudere medewerkers dan vaak een taboe?

Ton benadrukt dat employability geldt voor iedere levensfase en dat medewerkers zich vooral moeten blijven ontwikkelen. Stefan vult aan: "Op je 56ste kun je tegenwoordig niet meer zeggen: 'Ik heb recht op extra verlof en volg geen cursussen meer' – tegen hetzelfde salaris. Dan red je het zeker niet tot je 67ste. Met een goed levensfasebewust personeelsbeleid, waarbij continu geïnvesteerd wordt in alle medewerkers, houd je mensen juist gemotiveerd. Dat is de kern van employability."

EMPLOYABILITY GEBASEERD OP CAPABILITY



Hans Brouwhuis

VIBe

Site Manager NXP Eindhoven &
Manager NXP PCP Excellence

Maatschappelijk innoveren in dienst van de wetenschap

Dertig jaar in dienst. Is gefascineerd door het creatieve proces dat gestimuleerd wordt door vernuftige connected devices. Als technisch natuurkundige denkt hij in structuren, zowel waar het technische vindingen betreft als menselijk gedrag. Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) vindt hij belangrijk: "Je moet een bijdrage leveren aan de samenleving."



Een groot bedrijf heeft een belangrijke regionale functie vindt Hans: "Als wij helpen duwen, krijgen kleine activiteiten een enorme boost, zoals het kerstdiner van het Leger des Heils waar NXP'ers als gastheer optraden." Maar ook de toepassingen van chips leveren maatschappelijk een grote bijdrage.

WIN-WIN

Het lijkt een beetje een goednieuwsshow met 'win-win' voor alle partijen, maar Hans vindt op zakelijke gronden dat de technologie van NXP bijdraagt aan een duurzamere wereld. Energie-efficiënter leven

kan alleen met slimmere en energiebesparende chips voor bijvoorbeeld consumentenelektronica zoals computers of vermindering van standby-verbruik van tv's en monitoren. Hans voorziet een grote toekomst voor NFC (Near Field Communication), dat verschillende *devices* in staat stelt moeiteloos met elkaar te communiceren. Hans kijkt verbouwereerd naar zijn autosleutel: "Ongelooflijk. Heb ik een splinternieuwe Outlander en loop ik nog steeds rond met een aparte sleutel met zender. Dat is niet meer van deze tijd." Hij heeft met zijn zoon zijn huis zoveel mogelijk gemoderni-

seerd, waarbij apparaten met elkaar communiceren op basis van smart devices en de smartphone. Hans: "We staan aan de vooravond van een nieuwe revolutie met apparaten die gekoppeld zijn aan het internet, maar ook aan elkaar. Dat levert talrijke nieuwe diensten op voor consumenten."

ELEKTRISCH VERVOER

Hans heeft aan de wieg gestaan van het VIBe-project in 2013. In samenwerking met de Technische Universiteit Eindhoven, de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij en een aantal andere partijen is een plan bedacht om de innovatie op het gebied van energiemangement en mobiliteit te stimuleren. Onder het motto 'goedkoper rijden in dienst van de wetenschap' werden onder de NXP-medewerkers pioniers gezocht om een elektrische auto te gaan rijden tegen aantrekkelijke voorwaarden. Hans: "Onze ambitie was niet minder dan op de slimste vierkante kilometers van de wereld de meeste elektrische auto's te hebben rondrijden." De tegenwerping dat elektrisch rijden vervuilend is in de fase van energieopwekking, veegt hij van tafel: "Niks daarvan. Elektrisch rijden heeft een grote volumebelofte. Er komen *smart grids* met een betere opslag en slimmer gebruik van

energie. Succesvolle innovatie komt tot stand door gewoon te beginnen en via *trial and error* de route te verkennen. Mede daarom zijn we dit project gestart. Er kan al veel, maar het kan nog veel beter."

Hans' ogen glinsteren als hij het heeft over de innovaties op het gebied van automotive. MVO is ook verkeersveiligheid. De mogelijkheden zijn oneindig als de auto onderdeel wordt van een integraal verkeersmanagementsysteem op basis van een samenhangende ICT-infrastructuur. Files kunnen worden voorkomen, bestuurders ontvangen data over weersomstandigheden, de aard van het wegdek, voorstellen voor alternatieve routes en dat allemaal in een *split second*. Zuiniger en veiliger, dat zijn de vraagstukken voor de automotive-industrie. Ze hebben een grote maatschappelijke impact. Hans: "Het draait om *connectivity* en wij zitten bij NXP midden in die bruisende ontwikkeling."

Bedrijfsarts

Nico Rutten

Environment Safety & Health Manager

“Wij gaan voor duurzame inzetbaarheid van mensen”

NXP heeft bedrijfsgezondheidszorg hoog op de agenda staan. Wie uitvalt, heeft er in alle opzichten baat bij zo snel mogelijk weer normaal te kunnen functioneren. ‘Van curatief naar preventief’ is een andere manier om gezondheid te benaderen. Ron: “Als arts medicaliseer ik, dat is mijn vak. Maar het is voor iedereen beter als het niet zo ver hoeft te komen.”



DUBBELINTERVIEW

Nico heeft als ESH-manager samen met de Arbo Unie een traject uitgestippeld om medewerkers bij mogelijke gezondheidsproblemen zo vroeg mogelijk te helpen. De triagist is daar een goed voorbeeld van. Pieter Stoop vervult deze functie sinds maart 2013. Pieter is een medewerker van Arbo Unie met een verpleegkundige achtergrond. Enerzijds ondersteunt hij de leidinggevende om uitval van medewerkers te voorkomen, anderzijds

kunnen medewerkers op zijn spreekuur terecht met klachten over werkomstandigheden of vragen over veiligheid, gezondheid en welzijn. Pieter draagt bij aan demedicalisering. Voorheen meldde een langdurig zieke medewerker zich pas na 4 tot 5 weken bij de bedrijfsarts. Pieter zal – in overleg met de leidinggevende – met medewerkers die 10 dagen ziek zijn contact opnemen om waar nodig hulp te bieden en succesvolle re-integratie te bespoe-

digen. Pieter kan in een vroegtijdig stadium hulp aanbieden uit het bedrijfszorgpakket van NXP, zoals bedrijfsmaatschappelijk werk, psychologische ondersteuning of fysiotherapie.

MEDISCH ONDERZOEK

Nico noemt nog meer maatregelen om medewerkers gezond te houden. ESH-medewerkers zorgen voor een goede inrichting van de werkplek, zodat fysieke klachten worden voorkomen en mensen veilig werken.

Sinds vorig jaar kent NXP het Preventief Medisch Onderzoek (PMO). Het PMO bestaat uit een vragenlijst die ook leefstijl en conditie in kaart brengt. Mocht de beantwoording daar aanleiding toe geven dan worden individuele medewerkers onderzocht en krijgen zij persoonlijk advies. Op groeps- of afdelingsniveau worden rapportages opgesteld waarin de resultaten anoniem zijn verwerkt en een advies wordt gegeven. Vorig jaar is NXP gestart met een PMO-pilot op een aantal afdelingen. NXP heeft besloten het PMO als standaard preventieonderzoek in de arbodienstverlening op te nemen. Volgens Ron is het goed om eens in de 3 of 4 jaar een dergelijk onderzoek te houden. Ron: "Je moet dat niet jaarlijks doen.

Als je op gezette tijden meet hoe het ervoor staat, dan kun je je beleid daarop aanpassen."

Nico: "Het is me al vaker opgevallen dat de aannames die we hadden over de gezondheid van mensen en de eventuele verbeteringen, werden gestaafd door het PMO. Het is prettig om objectieve uitkomsten te hebben, dan doe je in ieder geval het goede."

VERGRIJZING

NXP is een afspiegeling van de samenleving. Vergrijzing gaat hand in hand met versobering van de pensioenregels en strengere vangnetregelingen zoals de WAO. Neem daarbij het gegeven dat NXP zich kenmerkt door lange dienstverbanden, dan is de rekensom snel gemaakt: er komt een nieuw – in absolute aantallen – groot cohort van 60- tot 70-jarigen aan. Leeftijdsbeleid wordt steeds belangrijker. Er is wel sprake van aanwas van jonge mensen, maar het aantal oudere medewerkers is in de meerderheid. Jong en senior leveren overigens mooie combinaties op volgens Nico: "Ervaring en een nieuwe kijk op de zaak versterken elkaar." NXP kijkt dan ook naar levensfasebewust personeelsbeleid om adequaat de gezondheid en inzetbaarheid van medewerkers in alle leeftijdscategorieën te kunnen begeleiden.

PRATEN

Ron en Nico zijn ervan overtuigd: hoe eerder je praat over problemen, hoe kleiner de schade voor je gezondheid. Tobben over problemen beïnvloedt uiteindelijk je werk. Ron: "Er zit een dunne lijn tussen werk en privé." Nico: "De regie om problemen op te lossen, ligt bij de medewerker en de leidinggevende. Het is de rol van de leidinggevende om je te ondersteunen en dat zal hij of zij graag doen. Bij NXP is daar ruimte voor."

*ESH-MEDEWERKERS ZORGEN
VOOR EEN GOEDE INRICHTING
VAN DE WERKPLEK*



Ellis van de Water

Preventiemedewerker,
Environment, Safety & Health (ESH)

ARBEIDSOMSTANDIGHEDENZORG

Met simpele tips bereik je soms veel

Ellis werkt sinds 2008 bij de afdeling Environment, Safety and Health (ESH). Ze omschrijft haar functie als: arbeidsomstandighedenzorg in de vorm van preventie, onderzoek, advisering en voorlichting. Ellis: "Met soms simpele tips en adviezen kun je bij mensen veel bereiken. Ik trek erop uit, zoek de samenwerking op. Het is belangrijk dat mensen weten wat ESH doet. Wij kunnen echt helpen ons bedrijf gezonder te maken."



Ellis heeft een breed takenpakket – van persoonlijke advisering over werkplekken tot grote projecten als Lean and Green Personal Mobility. Om haar werk goed te kunnen doen moet ze tot in de details weten hoe de organisatie in elkaar steekt. Daarover praat ze veel met collega's en klanten.

FOOTPRINT

De productie van chips gaat gepaard met een grote CO₂-footprint. NXP werkt hard aan 'groene' chips, aan zuiniger apparaten die tot minder broeikasgassenuitstoot leiden. NXP bedenkt program-

ma's waarin die zuiniger chips in de directe Omgeving toegepast worden. De greenchips in adapters voor laptops en de FlexRay-chips voor de auto-industrie zijn hiervan goede voorbeelden. Ellis: "Als de producten van onze klanten energiezuiniger worden dankzij onze chips, dan heeft dat wereldwijd invloed op de CO₂-reductie. De duurzame impact is echt van betekenis, gezien de miljarden chips die verkocht worden."

TELEWERKEN

Voor NXP is personenmobiliteit een onderdeel van

goed werkgeverschap. Ellis: "In de huidige tijd van duurzame inzetbaarheid van mensen en het nieuwe werken, zouden we meer opvallen als we dat niet zouden doen." Medewerkers die op een redelijke afstand van het werk wonen worden gestimuleerd met de (elektrische) fiets of het openbaar vervoer te komen. Dat is in alle opzichten gezond en leidt tot minder uitstoot van CO₂. Dat laatste geldt ook voor telewerken. Aan telewerken zit bovendien een gezondheidsaspect. Thuis in alle rust iets afmaken, kan bijdragen aan minder werkdruk. Ellis: "Bij thuiswerken gaat het erom dat de leidinggevende de mogelijkheid hier-

toe biedt op momenten dat het gewenst is. Als de medewerker zijn afspraken nakomt, dan is dit een prima middel om geconcentreerd een hoop werk te verzetten. In feite zou vertrouwen en niet controle de basis moeten zijn van telewerken."

Net als Hans Brouwhuis is Ellis enthousiast over het VIBe-project. Ellis "Met VIBe stimuleren we innovatie in de regio, dragen we bij aan de doorbraak van elektrisch rijden in Nederland en aan verdere verduurzaming van de samenleving."

LEAN AND GREEN

NXP is deelnemer aan het Lean and Green-programma voor bedrijven en overheid. Dit programma stimuleert organisaties maatregelen te nemen die niet alleen kostenbesparingen opleveren, maar gelijktijdig milieubelasting reduceren. Als een organisatie met een plan van aanpak kan aantonen dat zij 20% CO₂-reductie kan behalen op hun mobiliteitsproces in vijf jaar tijd, komt zij in aanmerking voor de Lean and Green Award. NXP heeft zo'n plan van aanpak voor personenmobiliteit opgesteld en ontving hiervoor de Award.

Maatregelen zijn:

- Bevorderen van telewerken (indien mogelijk).
- Terugdringen van automobiliteit en stimuleren van (elektrisch) fietsen, elektrische auto (VIBe) en gebruik van openbaar vervoer.



Site manager Nijmegen

Jeroen Lotgering

General manager ICN8



Diep respect voor de mensen van ICN4

ICN4 heeft ruim vijftig jaar bestaan en honderden miljoenen chips geleverd voor onder meer de consumentenelektronica, kabelnetwerken en de telecommunicatie-industrie. Door de verouderde technologie in combinatie met het kostenniveau waren de producten uiteindelijk niet meer concurrerend. Door de goede performance van de medewerkers heeft ICN4 langer doorgedraaid dan verwacht, maar uiteindelijk viel op 30 december 2013 het doek. Jeroen Lotgering en Jos van den Broek, die de sluiting hebben begeleid, blikken terug.

Jos: "ICN4 was een hechte groep. Er heerste een dorpsgevoel. Sommigen werkten er al 25 jaar. ICN4 heeft tot de laatste dag gerendeerd. Geen dag heeft de productiviteit te lijden gehad onder het feit dat sluiting en ontslag onafwendbaar waren. We hebben zelfs drie maanden langer doorgedraaid met grootse records. Daarvoor heb ik diep respect. Een deel van de productie hebben we

kunnen behouden voor Europa. Die is naar Hamburg overgeheveld. En de mensen die dat mogelijk hebben gemaakt, zijn er niet meer bij." Jeroen, op de vraag hoe uitzonderlijk die inzet is: "Mensen kunnen met een harde boodschap omgaan. Als je maar transparant bent en deelt wat je weet. Als mensen weten dat je geen dubbele agenda hebt en niet met baangarantie schermt

waar die er niet is, dan gaan de schouders eronder. Wij komen allebei uit de productie en we kennen de historie en de mentaliteit. Bovendien hebben we vijf jaar geleden een soortgelijke operatie uitgevoerd bij ICN5. Ook daar bleek openheid belangrijk. Toen we dat doorhadden, was bij ICN5 eveneens sprake van grote loyaliteit." Op de vraag of er veel is samengewerkt met de OR, zegt Jos lachend: "Wat dacht je. Er zijn heel wat adviesverzoeken geweest. Maar zowel de OR als wij hebben maximale transparantie betracht en elkaar geholpen. Zo van: 'Waar lopen jullie tegenaan?' En ook hier hetzelfde verhaal: hoe opener je bent, hoe beter de samenwerking." Jeroen op de

vraag hoe hij zelf met de dynamiek van een organisatie als NXP omgaat: "De wereld is veranderd. Wie heeft er nog een baan voor het leven? Mijn instelling is: geef elke dag het beste van jezelf, wacht niet tot kansen langskomen, maar neem zelf het initiatief. Zit je zo in elkaar, dan kun je het een eind schoppen in dit bedrijf. 'It is not the big that eat the small, but the fast that eat the slow.' Je moet blijven. Voor mij was het ook een long way up, maar waar mogelijk heb ik me ontwikkeld." Jos: "Mijn drijfveer is: geen dag is hetzelfde. We maken een mooi product. Dat 95% van alle auto's NXP-bestanddelen bevat en daarvan 30% in Nijmegen word gemaakt, vervult me met trots."

NXP NIJMEGEN 60 JAAR JONG

In oktober bestond de site in Nijmegen 60 jaar. Het roemrijke verleden kreeg een gezicht door de vele verhalen, anekdotes en beelden die medewerkers hebben ingezonden. Dat leidde tot veel mooie, ontroerende en grappige bijdragen, die door het pand werden tentoongesteld. Daarnaast werden twee townmeetings aan deze historische gebeurtenis gewijd. Minder gewijd, maar wel leuk waren activiteiten als de workshop cartoontekenen en een dartscompetitie op het scherpst van de snede. Tijdens de netwerk-receptie voor burens en relaties was er veel belangstelling voor de demo's over de technologie van de toekomst.

Jeroen en Jos voelen dezelfde waardering voor de medewerkers van ICN6. Daar hebben de laatste plakken eind maart 2014 de fabriek verlaten. Over de sluiting van ICN6 meer in het Sociaal Jaarverslag van 2014.

TABELLEN EN GRAFIEKEN

1. PERSONEELSSTAND 2011-2012-2013	56
2. PERSONEELSBEWEGING IN AANTAL PERSONEN 2011-2012-2013	57
3. PERSONEELSSTAND NAAR LEEFTIJD IN AANTAL PERSONEN OP 31 DECEMBER 2011-2012-2013	58/59
4. AANTAL IN DIENST GETREDEN MEDEWERKERS NAAR LEEFTIJD, 2011-2012-2013	60/61
4A. AANTAL UIT DIENST GETREDEN MEDEWERKERS NAAR LEEFTIJD, 2011-2012-2013	62/63
5. AANTAL IN DIENST GETREDEN MEDEWERKERS NAAR VAKGROEP, 2011-2012-2013	64
6. AANTAL MEDEWERKERS NAAR VAKGROEP OP 31 DECEMBER 2011-2012-2013	65/66
7. PERSONEEL NAAR NATIONALITEIT IN AANTAL PERSONEN OP 31 DECEMBER 201-2012-2013	67
8. AANTAL PROMOTIES NXP NEDERLAND IN 2011-2012-2013	68
9. MEDEWERKERS IN PLOEGENDIENST IN AANTAL OP 31 DECEMBER 2011-2012-2013	69
10. VERZUIM ALGEMEEN 2011-2012-2013	70
11. VERZUIM NAAR GESLACHT 2011-2012-2013	71
12. VERZUIM NAAR INDELINGSGROEP 2011-2012-2013	72
13. VERZUIM NAAR LEEFTIJD 2011-2012-2013	73
14. VERZUIM NAAR DAGDIENST/PLOEGENDIENST 2011-2012-2013	74
15. BEOORDELINGSCODE (%) PER 1 APRIL 2011-2012-2013	75
16. GEMIDDELDE SALARISSEN PER 1 APRIL 2011-2012-2013	76
17. GEMIDDELDE BONUS PER 1 APRIL 2013	77

18. EENMALIGE BETALINGEN IN 2011-2012-2013	78
19. BINNEN NXP GEDETACHEERDEN, VIA INKOOP, NIET OP NXP PAYROLL	79
20. UURTARIEFVERDELING GEDETACHEERDEN	80
21. UITZENDKRACHTEN	81
22. STAGIAIRES EN AfstUDEERders 2013	82
23. NIVEAU STUDENTEN PER SOORT STAGE	83
24. OVERZICHT BOEKINGEN/ OPLEIDINGEN VIA PRODIS IN 2013	84
25. OVERZICHT VAN BOEKINGEN PER CATEGORIE	85

1. PERSONEELSSTAND 2011-2012-2013

Personeelsstand per 31 december 2010	
	Aantal
Personeelsstand in volle arbeidsplaatsen (FTE)	3317
Personeelsstand in aantal personen	3430

Personeelsstand per 31 december 2011	
	Aantal
Personeelsstand in volle arbeidsplaatsen (FTE)	3079
Personeelsstand in aantal personen	3186

Personeelsstand per 31 december 2012	
	Aantal
Personeelsstand in volle arbeidsplaatsen (FTE)	3011
Personeelsstand in aantal personen	3112

Verschil 2013-2012	
Personeelsstand in volle arbeidsplaatsen (FTE)	-68
Personeelsstand in aantal personen	-74

2. PERSONEELSBEWEGING IN AANTAL PERSONEN 2011-2012-2013

Personeelsbeweging in aantal personen	Aantal
Personeelsstand 31-12-2010 *	3430
Personeelsstand 31-12-2011 *	3186
Totale instroom 2011	130
Totale uitstroom 2011	334
Saldo instroom/uitstroom 2011	-204

** exclusief executives*

Personeelsbeweging in aantal personen	Aantal
Personeelsstand 31-12-2012 *	3112
Personeelsstand 31-12-2013 *	2983
Totale instroom 2013	80
Totale uitstroom 2013	209
Saldo instroom/uitstroom 2013	-129

** exclusief executives*

Personeelsbeweging in aantal personen	Aantal
Personeelsstand 31-12-2011 *	3186
Personeelsstand 31-12-2012 *	3112
Totale instroom 2012	117
Totale uitstroom 2012	191
Saldo instroom/uitstroom 2012	-74

** exclusief executives*

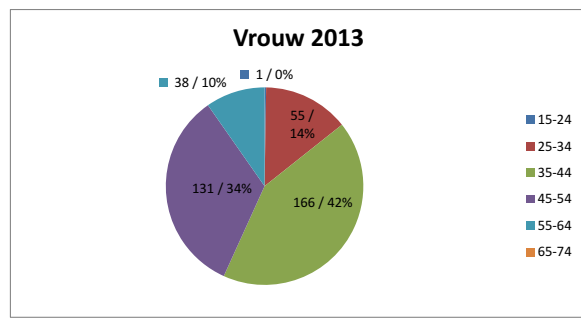
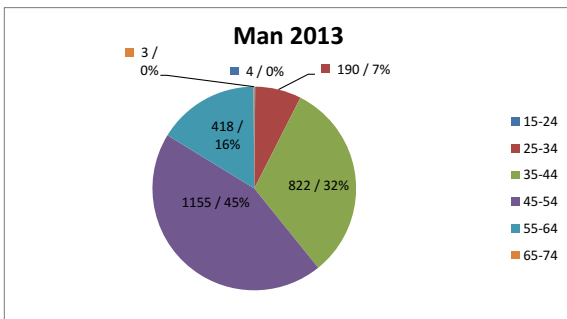
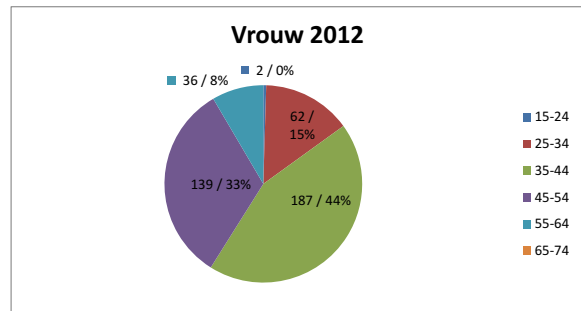
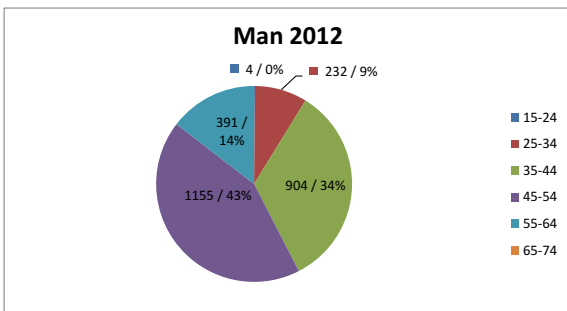
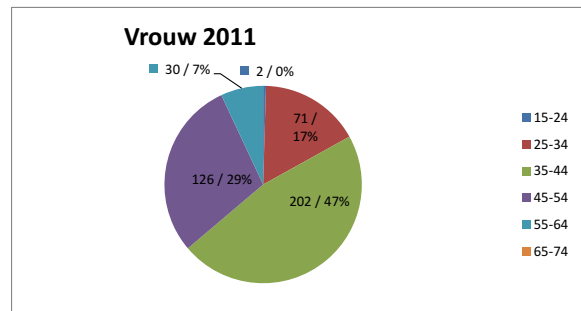
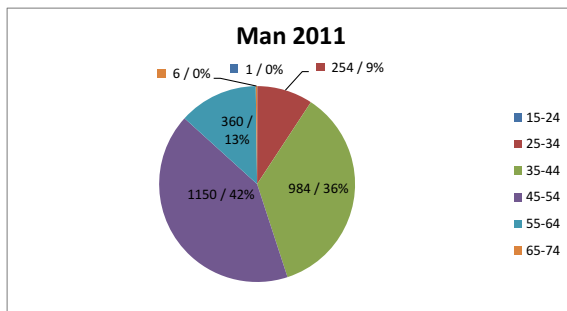
	Verschil 2013-2012
Personeelsstand 31-12-2012 *	-74
Personeelsstand 31-12-2013 *	-129
Totale instroom 2013	-37
Totale uitstroom 2013	18
Saldo instroom/uitstroom 2013	-55

** exclusief executives*

3. PERSONEELSSTAND NAAR LEEFTIJD IN AANTAL PERSONEN OP 31 DECEMBER 2011-2012-2013

Leeftijdscategorie	Man			Vrouw			Totaal in aantal			Totaal in %		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
15-24	1	4	4	2	2	1	3	6	5	0.1%	0.2%	0.2%
25-34	254	232	190	71	62	55	325	294	245	10.2%	9.4%	8.2%
35-44	984	904	822	202	187	166	1186	1091	988	37.2%	35.1%	33.1%
45-54	1150	1155	1155	126	139	131	1276	1294	1286	40.1%	41.6%	43.1%
55-64	360	391	418	30	36	38	390	427	456	12.2%	13.7%	15.3%
65-74	6		3				6		3	0.2%	0.0%	0.1%
Totaal	2755	2686	2592	431	426	391	3186	3112	2983	100.0%	100.0%	100.0%
Gemiddelde leeftijd	45.39	45.92	46.73	41.98	42.72	43.3	44.92	45.48	46.28			

PERSONEELSSTAND NAAR LEEFTIJD IN AANTAL PERSONEN OP 31 DECEMBER 2011-2012-2013

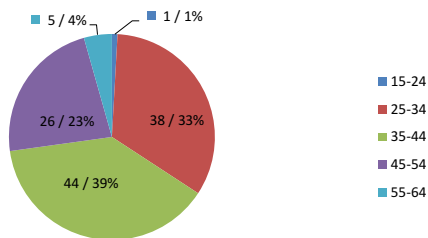


4. AANTAL IN DIENST GETREDEN MEDEWERKERS NAAR LEEFTIJD, 2011-2012-2013

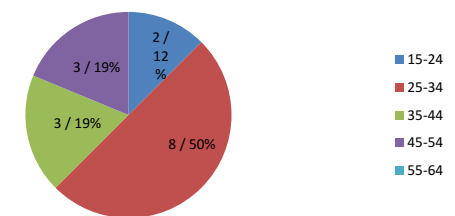
Leeftijdscategorie	Man			Vrouw			Totaal		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
15-24	1	4	2	2	1	1	3	5	3
25-34	38	43	14	8	7	6	46	50	20
35-44	44	31	29	3	5	3	47	36	32
45-54	26	21	19	3	3	1	29	24	20
55-64	5	2	5	0	0		5	2	5
Totaal	114	101	69	16	16	11	130	117	80

AANTAL IN DIENST GETREDEN MEDEWERKERS NAAR LEEFTIJD, 2011-2012-2013

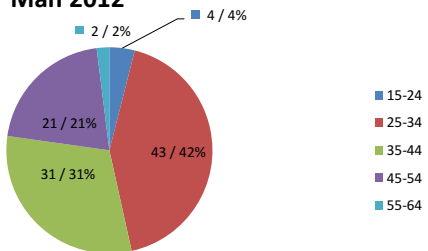
Man 2011



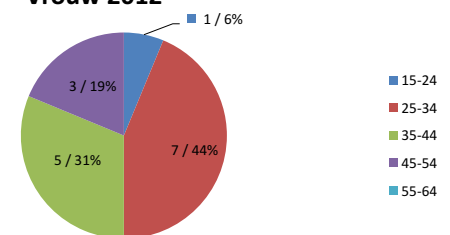
Vrouw 2011



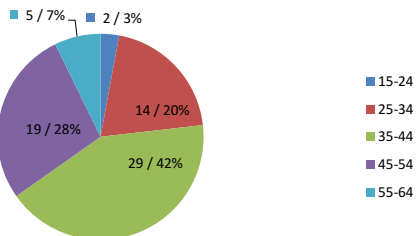
Man 2012



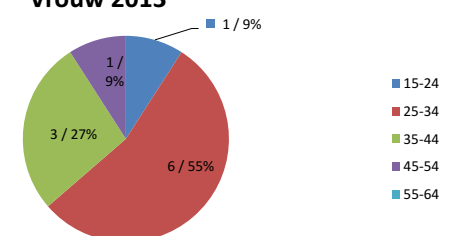
Vrouw 2012



Man 2013



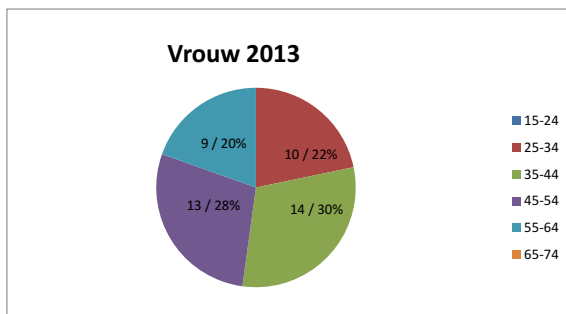
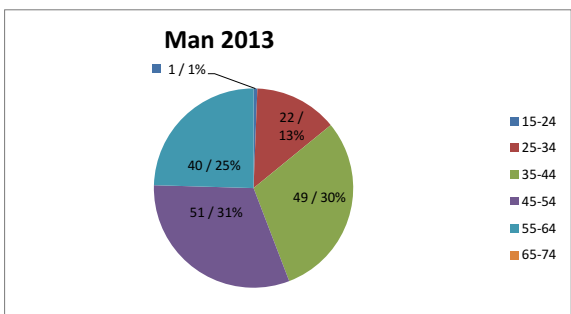
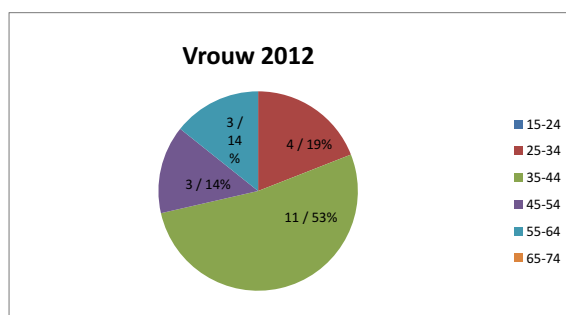
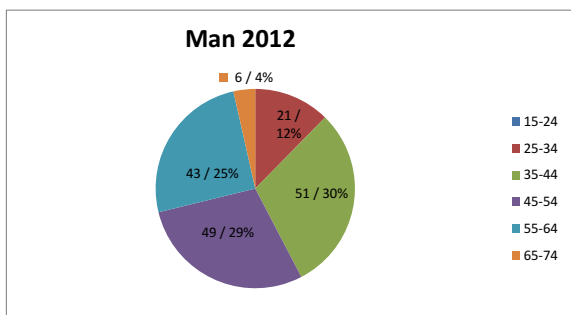
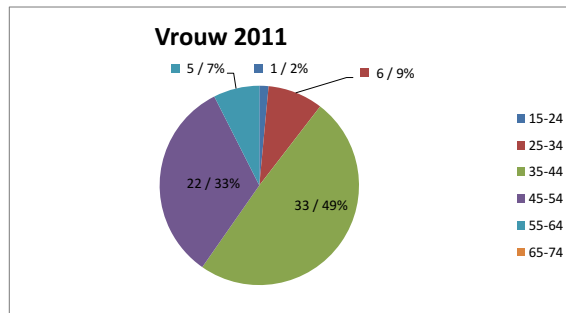
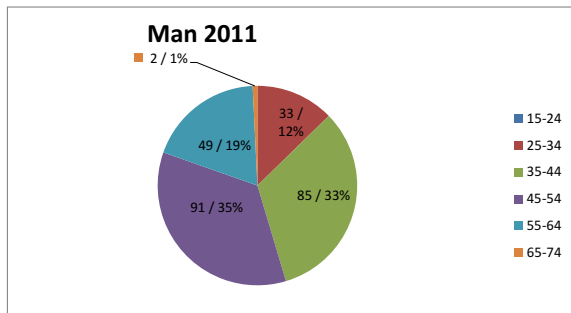
Vrouw 2013



4A. AANTAL UIT DIENST GETREDEN MEDEWERKERS NAAR LEEFTIJD, 2011-2012-2013

Leeftijdscategorie	Man			Vrouw			Totaal		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
15-24			1	1			1	0	1
25-34	33	21	22	6	4	10	39	25	32
35-44	85	51	49	33	11	14	118	62	63
45-54	91	49	51	22	3	13	113	52	64
55-64	49	43	40	5	3	9	54	46	49
65-74	2	6					2	6	0
Totaal	260	170	163	67	21	46	327	191	209

AANTAL UIT DIENST GETREDEN MEDEWERKERS NAAR LEEFTIJD, 2011-2012-2013



5. AANTAL IN DIENST GETREDEN
MEDEWERKERS NAAR VAKGROEP,
2011-2012-2013

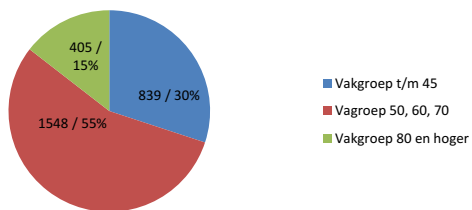
Vakgroep	Man			Vrouw			Totaal		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
3									
8									
25									
27									
30			1	1		1	1		2
35		2						2	
37	2		1	1	1	1	3	1	2
40	5	3		1		1	6	3	1
45	3	2	1				3	2	1
50	15	6	4	5			20	6	4
60	36	30	17	5	8	5	41	38	22
70	35	39	25	2	6	2	37	45	27
80	9	16	16	1	1	1	10	17	17
90	9	3	3				9	3	3
SD			1						1
Executives	2	4	3	1		1	3	4	4
Totaal	116	105	72	17	16	12	133	121	84

6. AANTAL MEDEWERKERS NAAR VAKGROEP OP 31 DECEMBER 2011-2012-2013

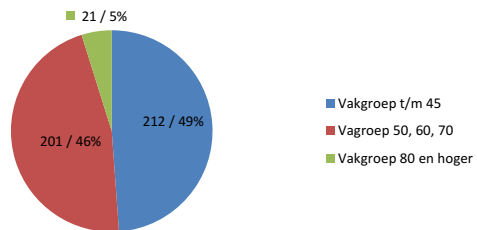
Vakgroep	Man			Vrouw			Totaal		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
3	3	2	1	0	0	0	3	2	1
4	1	0	0	0	0	0	1	0	0
8	8	8	8	0	0	0	8	8	8
25	185	129	102	64	52	44	249	181	146
27	228	261	267	23	30	37	251	291	304
30	55	60	64	8	10	9	63	70	73
35	86	80	69	30	25	23	116	105	92
37	48	43	53	31	35	30	79	78	83
40	152	151	144	30	29	29	182	180	173
45	73	72	67	26	24	19	99	96	86
50	189	167	154	37	27	24	226	194	178
60	600	584	548	85	93	76	685	677	624
70	759	768	752	79	79	78	838	847	830
80	277	279	279	16	19	19	293	298	298
90	91	82	74	2	3	2	93	85	76
SD	0	0	10	0	0	1	0	0	11
Executives	37	41	39	3	2	2	40	43	41
Totaal	2792	2727	2631	434	428	393	3226	3155	3024

AANTAL MEDEWERKERS NAAR VAKGROEP OP 31 DECEMBER 2011-2012-2013

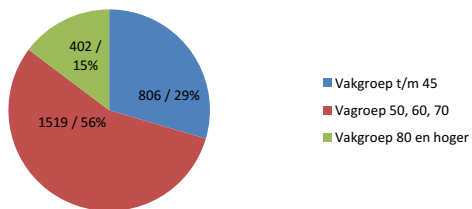
Man 2011



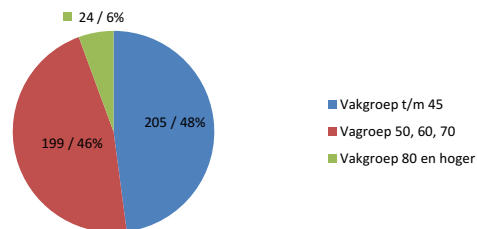
Vrouw 2011



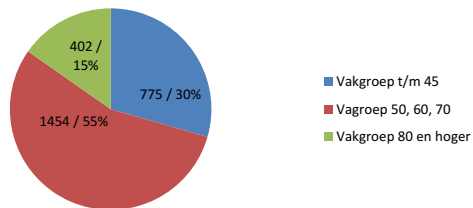
Man 2012



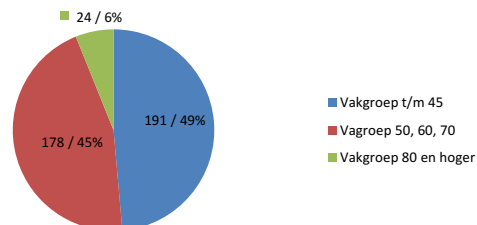
Vrouw 2012



Man 2013



Vrouw 2013



7. PESONEEL NAAR NATIONALITEIT IN AANTAL PERSONEN OP 31 DECEMBER 201-2012-2013

Nationaliteit	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
Nederlandse	2791	2711	2603	-108
Overig	107	116	109	-7
Chinese	41	45	44	-1
Duitse	40	40	36	-4
Belgische	31	32	28	-4
Indiase	31	30	31	1
Franse	30	29	28	-1
Engelse	30	28	30	2
Turkse	28	27	25	-2
Italiaanse	24	24	20	-4
Spaanse	13	13	13	0
Filippijnse	11	10	11	1
Amerikaanse	9	7	5	-2
Totaal	3186	3112	2983	-129

8. AANTAL PROMOTIES NXP NEDERLAND IN 2011-2012-2013

Promotie naar vakgroep	Man			Vrouw			Totaal			Totaal in %		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
25	1			0	0		1	0	0	0.5%	0.0%	0.0%
27	35	52	21	5	11	7	40	63	28	19.0%	28.8%	16.7%
30	6	13	11	0	3		6	16	11	2.9%	7.3%	6.5%
35	9	7	3	1	0	2	10	7	5	4.8%	3.2%	3.0%
37	7	8	13	2	5	1	9	13	14	4.3%	5.9%	8.3%
40	8	8	4	3	2	4	11	10	8	5.2%	4.6%	4.8%
45	6	10	4	7	1	1	13	11	5	6.2%	5.0%	3.0%
50	11	9	9	1	1	3	12	10	12	5.7%	4.6%	7.1%
60	32	15	8	2	5	1	34	20	9	16.2%	9.1%	5.4%
70	38	27	30	4	3	5	42	30	35	20.0%	13.7%	20.8%
80	23	19	17	1	5	1	24	24	18	11.4%	11.0%	10.7%
90	5	7	11	0	1		5	8	11	2.4%	3.7%	6.5%
SD			10			1			11			6.5%
Executives	3	7	1	0	0		3	7	1	1.4%	3.2%	0.6%
Totaal	184	182	142	26	37	26	210	219	168	100.0%	100.0%	100.0%

9. MEDEWERKERS
IN PLOEGDIENST IN AANTAL OP 31
DECEMBER 2011-2012-2013

Soort ploegendienst	2011	2012	2013	Verschil 2013-2012
2-ploegendienst	25	25	29	4
3-ploegendienst	21	26	22	-4
4/5-ploegendienst	5	14	13	-1
5-ploegendienst	714	685	680	-5
Bedrijfsbeveiliging ploegendienst	12	10	9	-1
Totaal	777	760	753	-7
In % van totale populatie	24.39%	24.42%	25.24%	0.82%

10. VERZUIM ALGEMEEN 2011-2012-2013

	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
Verzuimpercentage	3.35%	3.31%	3.25%	-0.06%
Gemiddelde verzuimduur *	22.96	23.56	21.88	-1.68

** totaal aantal verzuimde kalenderdagen, gedeeld door het aantal verzuimende medewerkers.*

11. VERZUIM NAAR GESLACHT 2011-2012-2013

Soort	Man			Vrouw			Totaal		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Verzuim % exclusief gravida	2.97	2.94	2.91	4.73	4.72	4.33	3.12	3.17	3.09
% <= 2 weken	0.85	0.84	0.92	1.07	1.07	1.09	0.88	0.87	0.94
% > 2 weken	2.12	2.09	1.99	4.69	4.67	4.46	2.46	2.44	2.31
Verzuim % inclusief gravida	2.97	2.94	2.91	5.75	5.74	5.55	3.35	3.31	3.25

12. VERZUIM NAAR INDELINGSGROEP 2011-2012-2013

Vakgroep	Verzuim % exclusief gravida				% <= 2 weken			
	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
3	1.10	1.10	0.00	-1.10	1.10	1.10	0.00	-1.10
4*	17.81	17.81	0.00	-17.81	0.00	0.00	0.00	0.00
8	0.31	0.31	0.89	0.58	0.31	0.31	0.89	0.58
25	7.27	6.20	8.83	2.63	1.35	1.33	1.61	0.28
27	5.50	4.81	7.04	2.23	1.38	1.35	1.50	0.15
30	5.95	5.95	7.35	1.40	1.27	1.27	1.52	0.25
35	6.14	5.58	7.95	2.37	1.08	1.05	1.19	0.14
37	5.25	5.12	3.63	-1.49	1.06	1.06	1.42	0.36
40	6.63	6.14	5.84	-0.30	1.00	0.98	1.07	0.09
45	6.28	4.57	3.26	-1.31	1.13	1.13	1.14	0.01
50	4.27	2.80	4.41	1.61	0.97	0.95	1.08	0.13
60	2.22	1.93	2.54	0.61	0.88	0.86	0.99	0.13
70	2.90	2.60	2.04	-0.56	0.77	0.75	0.79	0.04
80	2.37	2.02	2.73	0.71	0.61	0.60	0.52	-0.08
90	0.87	0.85	1.89	1.04	0.34	0.34	0.27	-0.07

Vakgroep	% > 2 weken				Verzuim % inclusief gravida			
	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
3	0.00	0.00	0.00	0.00	1.10	1.10	0.00	-1.10
4*	17.81	17.81	0.00	-17.81	17.81	17.81	0.00	-17.81
8	0.00	0.00	0.00	0.00	0.31	0.31	0.89	0.58
25	6.01	4.97	7.43	2.46	7.36	6.30	9.04	2.74
27	4.11	3.46	5.65	2.19	5.50	4.81	7.15	2.34
30	4.67	4.67	5.83	1.16	5.95	5.95	7.35	1.40
35	5.35	4.82	7.19	2.37	6.43	5.87	8.38	2.51
37	4.19	4.05	2.21	-1.84	5.25	5.12	3.63	-1.49
40	6.00	5.52	4.93	-0.59	6.99	6.50	6.00	-0.50
45	5.15	3.43	2.48	-0.95	6.28	4.57	3.26	-1.31
50	3.30	1.85	3.33	1.48	4.27	2.80	4.41	1.61
60	1.52	1.25	1.81	0.56	2.40	2.11	2.80	0.69
70	2.34	2.05	1.36	-0.69	3.10	2.81	2.15	-0.66
80	1.86	1.52	2.51	0.99	2.47	2.12	3.03	0.91
90	0.53	0.52	1.62	1.10	0.87	0.85	1.89	1.04

* in vakgroep 4 zaten in 2013 geen medewerkers meer.

13. VERZUIM NAAR LEEFTIJD 2011-2012-2013

Leeftijdscategorie	Verzuim % exclusief gravida				% <= 2 weken			
	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
20-24	0.02	0.02	0.23	0.21	0.02	0.02	0.02	0.00
25-29	0.92	0.89	0.40	-0.49	0.64	0.61	0.40	-0.21
30-34	2.35	2.31	1.14	-1.17	0.91	0.89	0.95	0.06
35-39	1.96	1.94	2.63	0.69	0.97	0.97	1.02	0.05
40-44	2.92	2.85	3.63	0.78	0.97	0.95	1.01	0.06
45-49	3.74	3.74	3.03	-0.71	0.93	0.92	0.93	0.01
50-54	3.93	3.88	3.04	-0.84	0.74	0.74	0.92	0.18
55-59	4.76	4.70	4.23	-0.47	0.93	0.91	0.98	0.07
>=60	4.49	4.48	4.99	0.51	0.86	0.89	1.15	0.26

Leeftijdscategorie	% > 2 weken				Verzuim % inclusief gravida			
	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
20-24	0.00	0.00	0.21	0.21	0.02	0.02	0.23	0.21
25-29	0.28	0.29	0.00	-0.29	0.92	0.89	0.40	-0.49
30-34	2.22	2.10	1.03	-1.07	3.13	2.99	1.98	-1.01
35-39	1.23	1.25	2.27	1.02	2.20	2.23	3.28	1.05
40-44	2.15	2.10	2.77	0.67	3.12	3.05	3.78	0.73
45-49	2.81	2.82	2.10	-0.72	3.74	3.74	3.03	-0.71
50-54	3.20	3.14	2.12	-1.02	3.93	3.88	3.04	-0.84
55-59	3.83	3.79	3.25	-0.54	4.76	4.70	4.23	-0.47
>=60	3.63	3.59	3.85	0.26	4.49	4.48	4.99	0.51

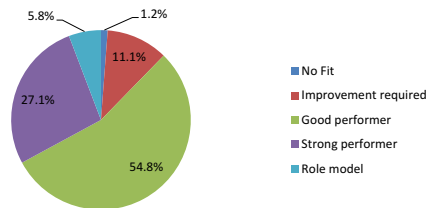
14. VERZUIM NAAR DAGDIENST/ PLOEGENDIENST 2011-2012-2013

Rooster	Verzuim % exclusief gravida				% <= 2 weken			
	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
Dagdienst	2.71	2.57	2.35	-0.22	0.79	0.79	0.81	0.02
Ploegendienst	4.85	5.10	5.42	0.32	1.19	1.19	1.36	0.17

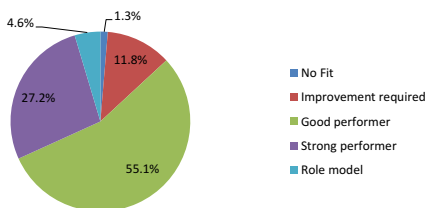
Rooster	% > 2 weken				Verzuim % inclusief gravida			
	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
Dagdienst	2.10	1.95	1.73	-0.22	2.89	2.74	2.54	-0.20
Ploegendienst	3.67	3.92	4.14	0.22	4.85	5.10	5.50	0.40

15. BEOORDELINGSCODE (%) PER 1 APRIL 2011-2012-2013

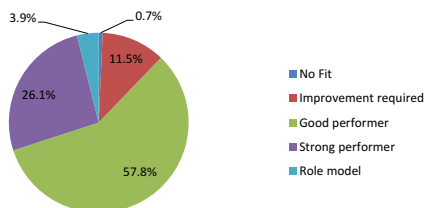
2011



2012



2013



16. GEMIDDELDE SALARISSEN PER 1 APRIL 2011-2012-2013

Vakgroep	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
3	€ 27,633	€ 28,162	€ 28,672	€ 510
4	€ 32,460	€ 0	€ 0	-
8	€ 24,933	€ 25,542	€ 25,766	€ 225
25	€ 22,514	€ 23,082	€ 23,425	€ 343
27	€ 23,500	€ 24,288	€ 24,576	€ 289
30	€ 24,693	€ 25,632	€ 25,833	€ 202
35	€ 26,835	€ 27,938	€ 28,098	€ 160
37	€ 29,248	€ 30,120	€ 30,266	€ 146
40	€ 31,806	€ 32,481	€ 33,124	€ 643
45	€ 34,976	€ 36,121	€ 36,209	€ 89
B	€ 33,451	€ 0	€ 0	-
50	€ 41,013	€ 41,973	€ 41,427	-€ 546
60	€ 49,853	€ 51,328	€ 51,447	€ 119
70	€ 64,096	€ 66,290	€ 66,429	€ 139
80	€ 79,246	€ 82,448	€ 82,230	-€ 218
90	€ 101,375	€ 105,448	€ 102,933	-€ 2,514
Executives	€ 173,222	€ 168,626	€ 172,444	€ 3,818

* Gemiddelde salarissen voor de vakgroepen zijn gebaseerd op het fulltime jaarsalaris per 1 april. Dus exclusief Persoonlijk Budget en Ploegentoeslag.

* Gemiddelde salarissen voor Executives zijn all-in.

17. GEMIDDELDE BONUS PER 1 APRIL 2013

Vakgroep	Gemiddelde bonus
8	€ 257
25	€ 197
27	€ 225
30	€ 225
35	€ 233
37	€ 222
40	€ 295
45	€ 290
50	€ 323
60	€ 676
70	€ 875
80	€ 9,744
90	€ 14,313
Executive	€ 59,244

** T/m vakgroep 70: Special Recognition Bonus, vakgroep 80 & 90: Annual Incentive Plan*

18. EENMALIGE BETALINGEN IN 2011-2012-2013

Extra gratificaties ter hoogte van	Aantal in 2011	Aantal in 2012	Aantal in 2013	Vershil 2013-2012
t/m 500	135	130	75	-55
501 t/m 1000	90	97	121	24
1001 t/m 2000	68	78	80	2
> 2000	28	41	54	13
Totaal in aantal	321	346	330	-16
Totaal in bruto euro's	€ 347,422	€ 430,246	€ 455,932	€ 25,686

Waarde Iris-cheque	Aantal in 2011	Aantal in 2012	Aantal in 2013	Vershil 2013-2012
€ 10	0	14	6	-8
€ 25	233	121	98	-23
€ 50	94	86	32	-54
€ 75	40	18	5	-13
€ 100	44	42	35	-7
€ 125	15	5	12	7
€ 150	4	7	12	5
€ 175	0	1	1	0
€ 200	10	11	3	-8
€ 250	6	10	1	-9
€ 300	0	4	1	-3
€ 500	0	0	1	1
Totaal in aantal	446	319	207	-112
Totaal in bruto euro's	€ 23,900	€ 20,765	€ 13,035	-€ 7,730

Aantal Ideeenbus-beloningen	Aantal in 2011	Aantal in 2012	Aantal in 2013	Vershil 2013-2012
t/m 500	207	167	169	2
501 t/m 1000	71	43	43	0
1001 t/m 2000	9	5	2	-3
> 2000	4	0	4	4
Totaal in aantal	291	215	218	3
Totaal in bruto euro's	€ 113,357	€ 67,724	€ 70,255	€ 2,531

19. BINNEN NXP GEDETACHEERDEN,
VIA INKOOP, NIET OP NXP PAYROLL

Leverancier	2011	2012	2013	Vershil 2013-2012
Hays	166	126	122	-4
TCS	32	26	0	-26
ATOS	18	12	22	10
Randstad	31	9	8	-1
CIBER	10	7	0	-7
IT Staffing	7	0	0	0
LogicaCMG	13	8	0	-8
Tedopress	0	8	8	0
Snow	7	0	0	0
Overige Suppliers	47	34	6	-28
Totaal	331	230	166	-64

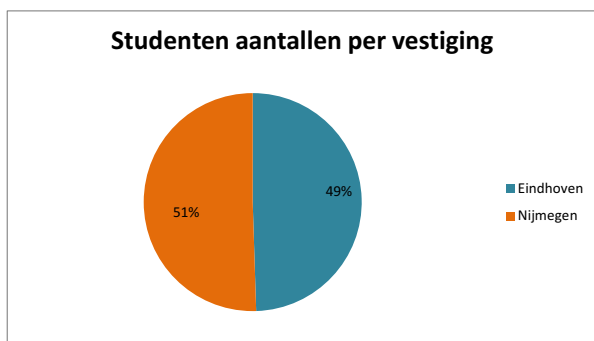
20. UURTARIEFVERDELING GEDETACHEERDEN

Uurtariefsverdeling	Aantal contractors			Verschil 2013-2012
	2011	2012	2013	
<€40	19	17	12	-5
€40 - €60	83	45	29	-16
€60 - €80	95	70	60	-10
€80 - €100	79	51	22	-29
€100 - €120	23	23	21	-2
>€120	32	24	22	-2
Totaal	331	230	166	-64

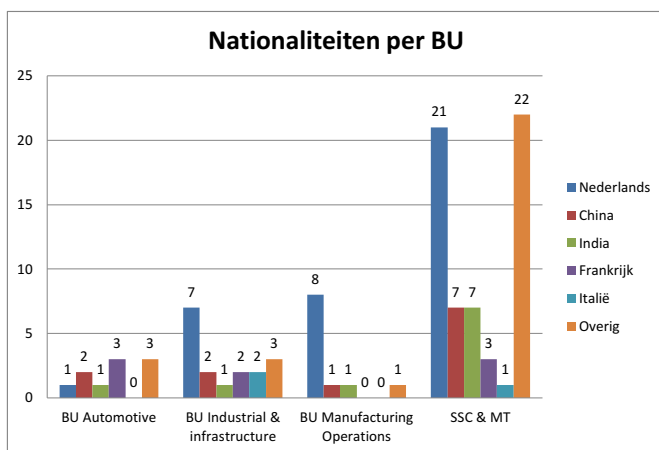
21. UITZENDKRACHTEN

Contracten per	2011	2012	2013	Verschil 2013-2012
Aantal	331	232	163	-69
Tarief minimaal	9.38	11.14	11.45	0.31
Tarief maximaal	46.12	34.52	41.23	6.71

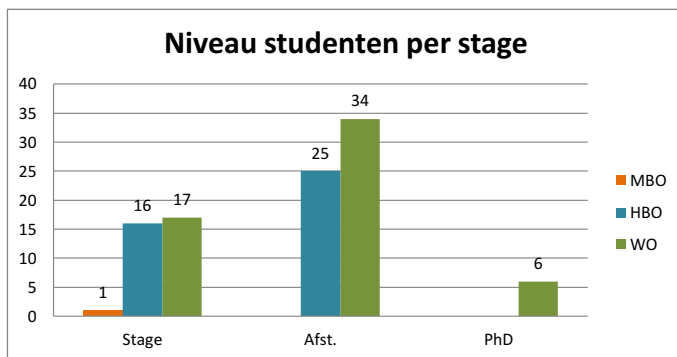
22. STAGIAIRES EN AFSTUDEERDERS 2013



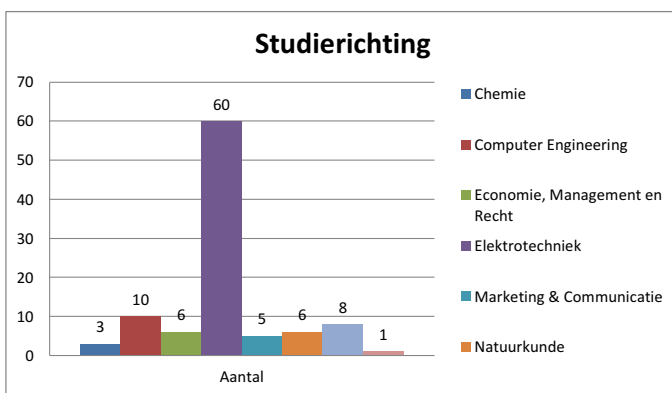
NATIONALITEITEN PER BU



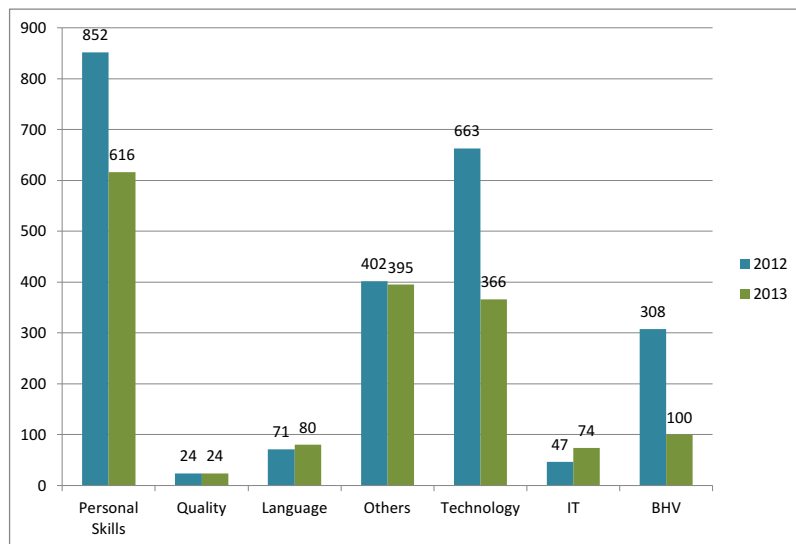
23. NIVEAU STUDENTEN PER SOORT STAGE



STUDIERICHTING



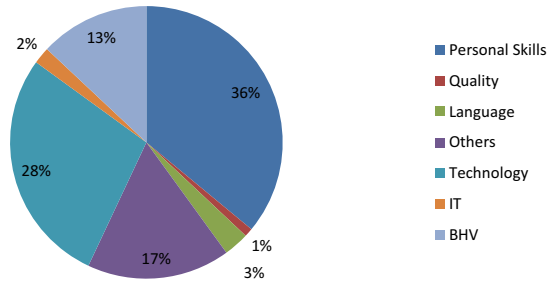
24. BOEKINGSOVERZICHT OPLEIDINGEN VIA PRODIS IN 2013



* Others: OR, Arbo, job related, etc.

25. BOEKINGSOVERZICHT OPLEIDINGEN VIA PRODIS PER CATEGORIE

2012



2013

