

### 1. Bedrijfs ID

Naam van het bedrijf:	<b>TNT Estland Ltd.</b>
Sector:	Logistiek & transport
Core Business / Belangrijkste activiteiten:	Logistiek, post en transport services
Stad/Land:	Tallinn, Estland
Opgericht in het jaar:	1994
Aantal vestigingen (2004):	1 vestiging in Estland
Website:	<a href="http://www.tnt.ee">www.tnt.ee</a>
Aantal medewerkers (2004):	Fulltime 59 Part Time 1 Vrouwen 33 Mannen 27
Omzet in 2004 (€):	7.874.000 EUR

### 2. Praktijkvoorbeeld in verantwoord ondernemen – belangrijkste punten

MVO velden in goede ervaring:	<input type="checkbox"/> Bedrijfsethiek <input checked="" type="checkbox"/> Werkomgeving <input type="checkbox"/> Milieu <input type="checkbox"/> Ketenbenadering <input type="checkbox"/> Maatschappij
MVO onderwerp(en):	<input checked="" type="checkbox"/> Balans in werk en privé leven <input checked="" type="checkbox"/> Liefdadigheid en andere bijdragen aan de maatschappij <input checked="" type="checkbox"/> Milieu
Belangrijkste redenen om verantwoord te ondernemen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Waarden van het management</li> <li>▪ De intentie excellent en gemotiveerd personeel te hebben.</li> <li>▪ Wettelijke vereisten</li> <li>▪ Milieuvriendelijke houding in de hele organisatie</li> </ul>
Enkele MVO voorbeelden die in het brede MVO veld herkend zijn:	<p>Het belangrijkste attentiepunt van MVO voorbeeld valt in de categorie werkomgeving.</p> <p>De geïdentificeerde succesfactoren in het bedrijf zijn als volgt (zie ook sectie 3):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Geregeld feedback van klanten, medewerkers, zaken partners</li> <li>▪ Doelgericht managen</li> <li>▪ Permanente verbetering van het communicatiesysteem</li> <li>▪ Signaleringssysteem</li> <li>▪ Zelfonderzoek gebaseerd op het EFQM model</li> </ul> <p>Het bedrijf heft met succes het EFQM kwaliteitsmanagement model ingevoerd en heeft certificaten ontvangen zoals "Investors in People", ISO 9001, en ISO 14001, dat het algemene kwaliteit van het management garandeert en rekening houdt met alle belanghebbenden van het bedrijf.</p> <p>De certificatie van OHSAS en TAPA (Technology Asset Protection Association) zijn in ontwikkeling.</p>
Zijn de goede praktijkvoorbeelden geïntegreerd in een breder bedrijfsstrategie? Ja/Nee?/Hoe?	<p>Ja.</p> <p>De hele benadering naar medewerkers als belanghebbenden is volledig geïntegreerd in het totale beleid voornamelijk door de implementatie van het kwaliteitsmanagement model.</p> <p>De bedrijfsstrategie is gebaseerd op gezamenlijke warden, visies en missies en doelen om de winst te verhogen tegelijk gericht op de volgende belangrijke processen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Werving van personeel, verbetering van personeel en ontwikkeling</li> <li>▪ Op tijd leveren van goederen in prima conditie</li> <li>▪ Vinden en behoud van winstgevende klanten</li> <li>▪ Behoud van een veilige en betrouwbare werkomgeving</li> <li>▪ Ontwikkelen van een hoge kwaliteit IT systeem</li> <li>▪ Behoud van een sociaal uitstekende bedrijfsvoering</li> </ul>
Zakelijke voordelen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Blijvend en gemotiveerd personeel - vrijwillige wisseling in personeel, goede resultaten in tevredenheidsonderzoeken onder personeel, resultaten ten opzichte van de concurrentie, feedback door</li> </ul>

	<p>zelfonderzoek</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zeer goede reputatie – media bereik, feedback van klanten en partners, aantal klanten</li> <li>▪ Blijvende ontwikkeling in de organisatie – permanent goede resultaten</li> </ul>
<p><b>Belanghebbenden/bevoordeelde groepen door uitvoering van een goed MVO praktijk:</b></p>	<p>Belangrijkste belanghebbenden zijn de <b>Medewerkers</b>. Maar als de verantwoordelijke benadering in het zaken doen goed is ingevoerd in de uitvoering van het bedrijf zijn de andere belanghebbenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klanten</li> <li>▪ Milieu (als resultaat van een goede uitvoering van het milieu managementplan)</li> <li>▪ Locale gemeenschap (Als de bedrijfsvrijwilliger en liefdadigheidsactiviteiten gericht zijn op aantallen onderwerpen in de gemeenschap: weeskinderen bijvoorbeeld)</li> </ul>
<p><b>Voordelen voor de maatschappij en belanghebbenden:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kennis gebaseerd op uitwisseling van expertise of financiële ondersteuning aan de gemeenschap</li> <li>▪ Vermindering van belasting van het milieu</li> </ul>
<p><b>Met wie en hoe communiceert het bedrijf over haar activiteiten:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het meest succesvol, als bij het ontvangen van hieronder genoemde prijzen, worden gedekt door de nationale kranten en ook op de website van het bedrijf in de sectie "nieuws"</li> <li>▪ Over hetzelfde is in het bedrijf intern gecommuniceerd</li> <li>▪ 7 vertegenwoordigers namens het bedrijf hebben als auditor meegewerkt aan de nationale kwaliteitsprijs uitreiking</li> <li>▪ De directeur van het bedrijf is ook de voorzitter van het bestuur van de Estse Kwaliteitsstichting en de HRM manager &amp; kwaliteitsmanager zit in het bestuur van de Estse stichting voor Personeelontwikkeling PARE, dat ook een goed communicatiekanaal is om de goede ervaringen van het bedrijf door te geven.</li> <li>▪ The CEO of the company is also the chairman of the board of the Estonian Quality Association and HR &amp; Quality manager is on the board of Estonian Association for Personnel Development PARE, which also provides a good channel to communicate company's good practices</li> </ul>
<p><b>Prijzen / Certificaten / Eerbewijzen:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finalist Europese Kwaliteitsprijs in 2005</li> <li>▪ 2<sup>e</sup> plaats in Medewerkers vriendelijk bedrijf in 2005</li> <li>▪ Eind 2005, OHSAS 18001 &amp; TAPA</li> <li>▪ TNT IBU HR prijs in 2004</li> <li>▪ 3<sup>e</sup> plaats in Medewerkers vriendelijk bedrijf TOP in 2004</li> <li>▪ Beste werkgever in Europa en Estland in 2004(gebaseerd op een onderzoek "beste werkgever – beste resultaten" door Hewitt Associates)</li> <li>▪ TPG Masters in 2003</li> <li>▪ TNT IBU Excellence Award in 2003</li> <li>▪ Estse Kwaliteitsprijs winnaar in 2003</li> <li>▪ Begonnen met veranderen ISO 9002 in ISO 9001:2000 in 2002</li> <li>▪ TNT IBU HR Prijs in 2002</li> <li>▪ Gecertificeerd in "Investeren in mensen" in 2002</li> <li>▪ Deelname in het proef project in de Estse Kwaliteitsprijs in 2001</li> <li>▪ ISO 14001 in 2000</li> <li>▪ ISO 9002 in 1998</li> </ul>
<p><b>Problemen ondervonden bij het implementeren van een goede praktijk:</b></p>	<p>Externe communicatie: het is niet altijd eenvoudig te bespreken met bijvoorbeeld andere bedrijven als zij net open staan voor dit soort informatie – sommige kunnen denken dat dit soort inspanningen niet redelijk en/of te verdedigen zijn</p>
<p><b>Bronnen voor verdere informatie:</b></p>	<p>-</p>

### 3. Praktijk in Verantwoord Ondernemen - Omschrijving

Verantwoord Matschappelijk Ondernemen onderscheidt zich in 4 belangrijke gebieden:

1. Werken in overeenstemming met wet en regelgeving
2. Door een goede werkgever te zijn
3. Door bijdragen te leveren aan goede doelen en sponsoring
4. Door zorg voor het milieu

De belangrijkste succesfactoren in het proces zijn:

1. Geregeld feedback van klanten, medewerkers en zakenpartners
2. Doelgericht management
3. Ontwikkelingen betrokkenheid van het personeel
4. Permanente verbetering in het communicatiesysteem
5. Signaleringssysteem
6. Zelf evaluatie

Hieronder vind je gedetailleerde informatie over de hierboven genoemde topics (6):

#### 1. Geregeld feedback van klanten, medewerkers en zakenpartners

- Klanten – in contacten met de klanten, tevredenheidsonderzoeken
- Medewerkers – interviews naar geschatte uitvoering, afdelingsbijeenkomsten, tevredenheidsonderzoeken.
- Zakenpartners – geregelde bijeenkomsten, koerier' tevredenheidsonderzoeken
- Maatschappij – wet & regelgeving, feedback van goede doelen en sponsor projecten
- Concurrentie – geregelde monitoren van bedrijfsuitvoering ,onderzoek naar prijzen, aanbod van diensten, informatie naar de media.
- Eigenaren/aandeelhouders – feedback door het budget proces

#### 2. Doelgericht management

- Gezamenlijke visie, missie en waarden
- Prioriteiten in doelen
- Evaluatie van de resultaten
- Klantenservice en operationele Index
  - Permanent klanttevredenheid
  - Samenwerking tussen en afdelingen als motor in de ontwikkeling
  - Erkenning
  - Nodige veranderingen door het systeem opgenomen

#### 3. Ontwikkeling en betrokkenheid van het personeel

- Gezamenlijke visie, missie en waarden
- Betrokkenheid van het management
- Duidelijk aanname beleid

- Ontwikkeling en training programma's
  - Effectief communicatiesysteem
  - Geregelde bijeenkomsten
  - interviews naar geschatte uitvoering
  - samenwerking
  - Erkenningsysteem
  - Gezamenlijke vrijetijdsactiviteiten voor de medewerkers
- 4. Permanente verbetering van het communicatiesysteem**
- Opendeuren beleid
  - Open telefoon beleid
  - Algemene en afdelingsvergaderingen
  - Interfunctionele samenwerkingsprincipes ingevoerd
  - Horizontale samenwerking tussen afdelingen is ingevoerd
  - Mededelingenborden
  - E-mails
  - interviews naar geschatte uitvoering
  - Headquarters' magazine
- 5. Erkenningsysteem**
- Een TNT medewerker van het jaar, Nieuwkomer van het jaar, Koerier van het jaar, Collega van het jaar prijzen
  - Afronding van campagnes
  - Een bonussysteem voor iedereen
  - Het noemen van goede resultaten op vergaderingen
  - Een dagelijkse "schouderklopje"
- 6. Zelf evaluatie**
- In 2002 gestart met het EFQM model zelfevaluatie
  - De resultaten van de jaarlijkse evaluatie worden serieus meegenomen in de planning voor de volgende periode

### 4. Gebruik voor in de Training

#### A) Aanvullende relevante informatie et betrekking tot gebruik van dit praktijkvoorbeeld in training situaties (relevantie criteria: breed veld MVO goede voorbeelden)

**ATTENTIE:** de projectpartners zien dat TNT Estland een onderdeel is van een multinational. Dat betekent dat het niet in alle opzichten vergelijkbaar is met een MKB, dat eigendom is van een plaatselijke ondernemer en dat daardoor niet de voordelen heeft van een deel te zijn van een wereldwijd netwerk zoals multinationals hebben. Echter gelet op het hoge niveau van goede praktijkervaringen in het bedrijf, met de implementatie van veel lokaal gerichte uitvoering was besloten dit in het trainingsmateriaal op te nemen.

Het voorbeeld kan ook in de volgende MVO velden als illustratie gebruikt worden:

- Bedrijfsethiek
- Milieu (ofschoon het milieu management niet erg ontwikkeld is in deze beschrijving noemt het bedrijf het als een van hun MVO velden)
- Maatschappij

#### B) Pedagogische Suggesties met betrekking tot het gebruik van dit praktijkvoorbeeld in training situaties. (relevantie criteria: breed veld MVO goede voorbeelden)

Enkele suggesties oor hoe dit praktijkvoorbeeld in de training is te gebruiken.

##### WERKOMGVING

Verdeel de groep in groepjes van 3 – 6. geef deze groepjes de volgende opdracht:

Please divide the training participants into groups of 3-6. Give the groups the following task:

##### Opdracht 1

Overweeg de volgende lijst met MVO onderwerpen met betrekking tot werkomgeving.

**Gelijkheid en diversiteit** – wees eerlijk, met een open blik en alert naar alle mogelijkheden voor de medewerkers en verkoop

**Gezondheid en veiligheid** – ontwikkel een cultuur dat risico's minimaliseert, en uitwisseling van medewerkers de kwaliteit van het leven en de dienst verbetert

**Werk / leven balans** – ontdek de balans tussen de zakelijke belangen en mogelijkheden van de medewerkers

**Werving en behoud** – aantrekken en behoud van medewerkers die je wilt hebben door een goede werkomgeving aan te bieden

**Training en ontwikkeling** – verbetering van de vaardigheden dat uw bedrijf en uw medewerkers nodig hebben

**Participatie** – betrokkenheid van uw medewerkers in uw plannen en deze met hen bespreken

**Innovatie** – alle creativiteit in het bedrijf stimuleren

Geef de groepjes tijd om dit te bediscussiëren:

1. Wat betekent ieder van deze onderwerpen eigenlijk?
2. Beschrijf de voordelen/nadelen voor het bedrijf als respectievelijk onderwerp niet aanwezig is?
3. Wat zouden 1 of 2 concrete activiteiten in het bedrijf zijn om aan ieder van deze onderwerpen tegemoet te komen?
4. welke van deze onderwerpen zijn ingevoerd in dit praktijkvoorbeeld (gebaseerd op de hierboven gegeven informatie) en wat zou een aanvullende kans zijn om in te voeren?

##### Opdracht 2

Stel je voor u bent de directeur van een klein bedrijf met 25 medewerkers. Uw bedrijf is kortgeleden door TNT Estland gekocht. U bent de directeur gebleven onder voorwaarde de bewezen goede praktijk van TNT Estland over te nemen op het terrein van HRM management en het nieuwe beleid in te voeren.

Voorheen had uw bedrijf geen sterke HRM achtergrond en geen MVO aspecten benoemd. Nu heeft u de mogelijkheid om van TNT te leren en nieuw beleid in te voeren.

Welke aspecten houden verantwoord management voor u in?

1. Identificeer de voordelen van verantwoord management!
2. Wat zouden uw concrete stappen zijn het goede praktijkvoorbeeld van TNT in te voeren?
3. Wat zijn de aspecten waar je voorzichtig mee wilt zijn?
4. Wat zie je als een goede kans in deze situatie?

Voor beide opdrachten geef je de groepjes voldoende tijd om te brainstormen en laat ze de gedachten op een flip-over zetten en op de muur hangen en aan alle deelnemers laten zien waar ze in hun groepje opgekomen zijn. De groep mag een persoon aanwijzen om de ideeën toe te lichten en uit te leggen voor de andere deelnemers. Na een rondje kan je een paar mensen vragen hun ideeën uit te leggen en hun ervaringen van de oefening.

Als alternatief kan je een paar groepjes hun presentatie te doen. (Of alle groepjes, afhankelijk van het aantal groepjes en tijdje je hebt).

Tot slot geef je een samenvatting van de belangrijkste punten uit de presentaties.