

voor
elkaar,
voor de
wereld





Wessel Melkert
Manager P&O | Eekels | TBI



Richard Strobbe
Regio Directeur | Croonwolter&dros | TBI



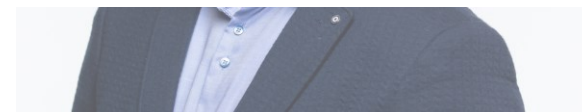
Daniël Bontje
Commercieel directeur | Rutges
Vernieuwt | TBI



Wessel Melkert
Manager P&O | Eekels | TBI



Janneke Van den Berg – Van der Ham
Adviseur werken met aandacht at MonitorGroep



Daniël Bontje
Commercieel directeur | Rutges
Vernieuwt | TBI



*Wij zijn TBI. Een collectief van Voorelkaarmakers in techniek, bouw & ontwikkeling en infra. Met een omzet van € 2,8 miljard (2024), ruim 6.500 enthousiaste vakmensen en meer dan twintig zelfstandige ondernemingen zijn we één van de grootste bouwers van Nederland. We geloven in iedereen zichzelf en allemaal anders, maar ook in de kracht van Wijheid en verbondenheid. Samen sterk. En samen verantwoordelijk voor het grotere geheel, waar we zelf ook weer een onderdeel van zijn: de wereld om ons heen. **In TBI-taal: wij zijn omdat wij WIJ zijn.***





Uitspraak Dalai Lama XIV:

“Geluk is niet kant en klaar aanwezig.

Het ontstaat vanuit je eigen acties!”

Congres | Werkgeluk in actie



Personeelstekort blijft grootste rem op productie in de bouw

Gepubliceerd op 04-04-2025 om 13:29



Ter illustratie. © Foto: Bart Stoutjesdijk / ANP

De gemiddelde orderportefeuille in de bouw blijft stabiel. Maar waar eerder dit jaar een stijgende lijn te bespeuren was in de grond, weg, en waterbouw, loopt deze in februari weer licht terug naar een gemiddelde van 8,8 maanden. Ook ondervindt 40 procent van de bouwbedrijven productieproblemen. De grootste oorzaak blijft een open deur: het nijpende personeelstekort.



Personeelstekort blijft grootste rem op productie in de bouw

Gepubliceerd op 04-04-2025 om 13:29

De uitstroom is het échte probleem

Stefan Van Maasakkers - 11 mei 2022



Dit jaar een stijgende
ri weer licht terug naar
wbedrijven
de personeelstekort.

De gemiddelde
lijn te bespeuren was in
een gemiddelde van 8,8 maanden.
productieproblemen. De grootste oorzaak blij-



personeelstekort blijft grootste rem op productie in de bouw

Gepubliceerd op 04-04-2025 om 13:29

De uitstroom is het échte probleem

Stefan Van Maasakkers - 11 mei 2022



Dit jaar een stijgende
ri weer licht terug naar
wbedrijven
de personeelstekort.

De gemiddelde
lijn te bespeuren was in
een gemiddelde van 8,8 maanden.
productieproblemen. De grootste oorzaak bij

- 1300 nieuwe medewerkers in 3 jaar en 615 medewerkers vertrekken op eigen verzoek

- Uitstroom kost TBI > € 8.000.000,- per jaar

Personeelstekort blijft grootste rem op productie in de bouw

"Wat zijn de essentiële factoren voor het bevorderen van werkgeluk en welke generieke en specifieke knoppen en activiteiten hebben we om werkgeluk te bevorderen"

De uitstroom is het echte probleem

Stefan Van Maasakkers - 11 mei 2022



**Dit jaar een stijgende
ri weer licht terug naar
wbedrijven
de personeelstekort.**

**De gemiddelde
lijn te bespeuren was in
een gemiddelde van 8,8 maanden.
productieproblemen. De grootste oorzaak bij**

- 1300 nieuwe medewerkers in 3 jaar en 615 medewerkers vertrekken op eigen verzoek

- Uitstroom kost TBI > € 8.000.000,- per jaar



Trotse en **gemotiveerde**
medewerkers

Niet kopieerbaar concurrentie voordeel
(voor elkaar, voor de wereld)

Terugdringen
ongewenst verloop

TBI is de plek voor **werkgeluk**

Hogere **productiviteit** en minder
verzuim

- Lagere faalkosten
- Hogere klanttevredenheid

Vacatures worden
sneller ingevuld

Positieve uitstraling naar
buiten (ambassadeurs)



Analyse & conclusies



Strategiedag Eekels



Interviews op basis van de 8 factoren
(intern & extern)



Model 8 factoren v. werkgeluk



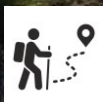
Special interview met Bianca Seekles



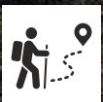
Inspiratiesessie Guy van Liemt



Info TBI: Compelling story, E-NPS,
strategische notities M&T, klaverblad



Onderzoek & inspiratie (TOP 9,
theoretische en persoonlijke leerlijn)



Samenstelling groep & sponsor

rutges 
vernieuwt onderhoud & renovatie

 **croonwolver&dros** | TBI

 **mobilis** | TBI

 **eekels** | TBI

 **koopmans** | TBI

 **era contour** | TBI

SYNCHROON

 **voorbij funderingstechniek**

**SELEKT
HUIS**

ATHLON

 **Gemeente
Amsterdam**

TEIJIN

 **chane**

Het model: de 8 van werkgeluk



Confrontatie TBI-positionering

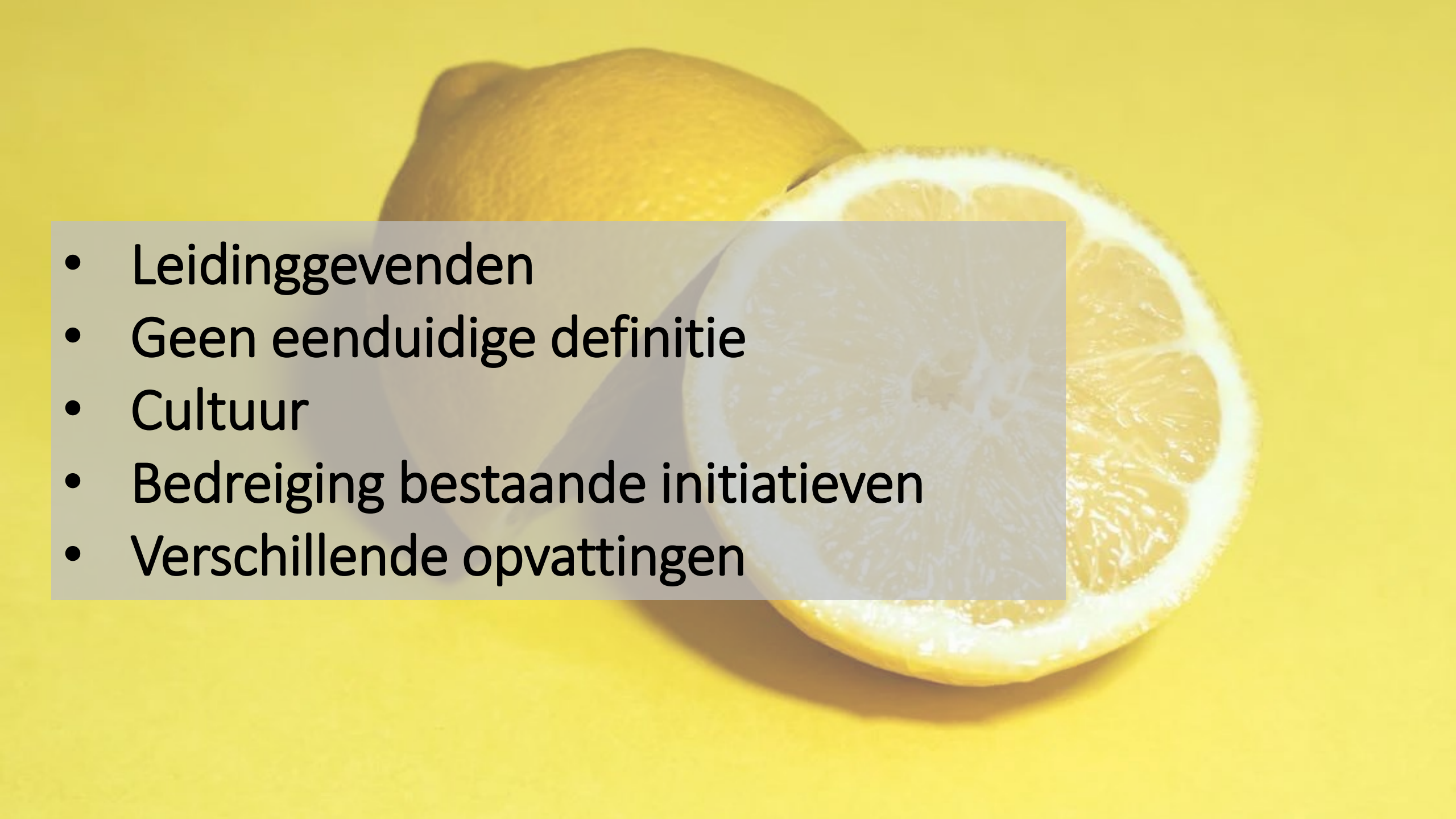


Confrontatie TBI-positionering

- VERBINDING**
- ❖ Wijheid
 - ❖ Voor elkaar, voor de toekomst
- ZINGEVING**
- ❖ Maatschappelijke impact
 - ❖ Voor elkaar, voor de toekomst
 - ❖ Een schone groene wereld.
 - ❖ Duurzame toekomst

Identiteit	Wij zijn omdat wij WIJ zijn Voorelkaarmakers in techniek, bouw & ontwikkeling en infra	Als steward-owned collectief bouwen we aan een duurzame en leefbare wereld. Samen nemen we verantwoordelijkheid, met maatschappelijke waarde en impact voor de lange termijn, voor onszelf, onze partners en Toekomstelingen.
Onze waarden / onze cultuur	De TBI-principes	Wijheid Wederkerigheid Schoonheid Aanpakkerigheid
Purpose	Voor de wereld, voor de toekomst	Wij dragen de verantwoordelijkheid voor de toekomstelingen: de wereld van nu en daar dan weer de kinderen van nu en niet-TBI'ers na ons.
Visie	Een schone, groene, leefbare wereld Toekomstelingen	Wij willen een wereld die, vervuld van leven, een leefbaar en gezond thuis is. Wij willen een wereld die in balans is.
Missie	Wij bouwen aan een duurzame toekomst. Dat doen we met innovatieve en toekomstgerichte oplossingen in techniek, bouw & ontwikkeling en infra, voor de generaties na ons.	Onze belofte aan de Toekomstelingen stuurt ons handelen. Dat vraagt om radicale keuzes, en die omarmen we. Samen bouwen we aan een duurzame toekomst – niet alleen met woorden, maar vooral door te durven en doen.
Onze bewijsvoering	Kijk, dan doe je wat	De positieve impact die de we met elkaar leveren aan het grotere geheel
Samenvatting	 TBI Voorelkaarmakers	Voorelkaarmakers in techniek, bouw & ontwikkeling en infra

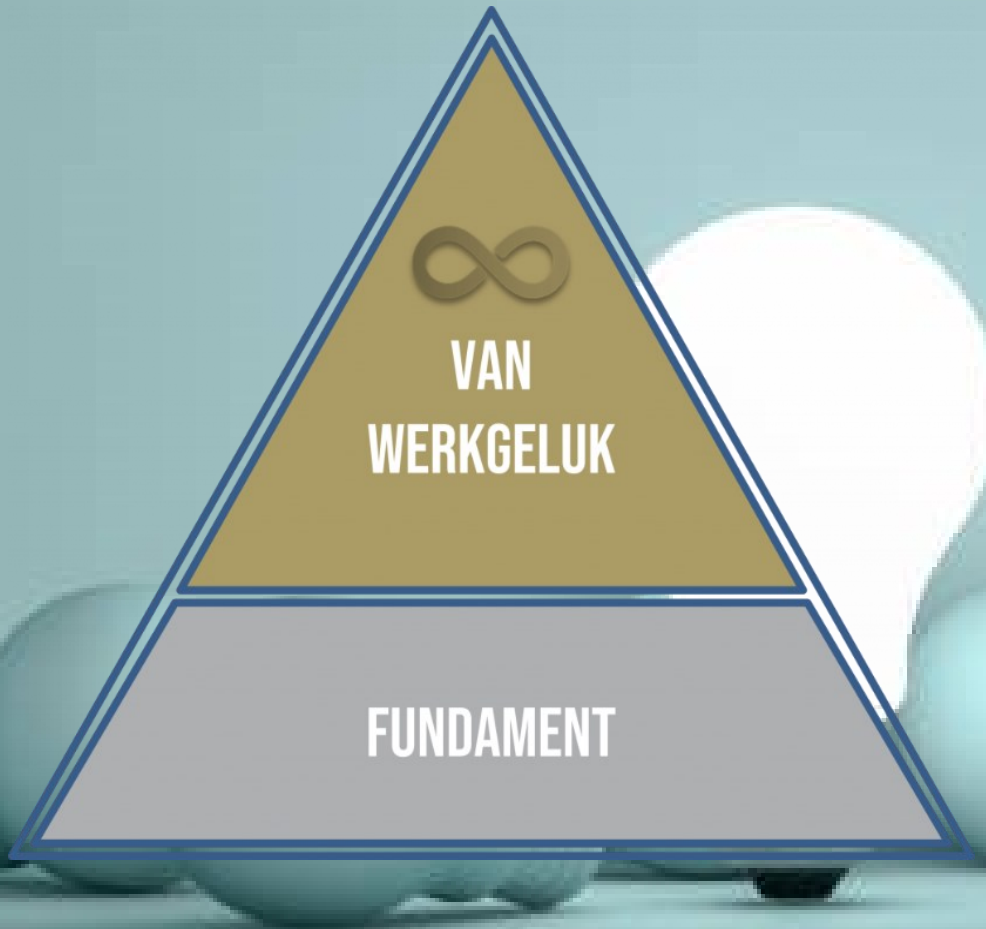
- OLDOENING**
- ❖ Kijk, dan doe je wat
 - ❖ Voorelkaarmakers
 - ❖ Schoonheid
- COMPETENTIE**
- ❖ Aanpakkerigheid
 - ❖ Kijk, dan doe je wat

- 
- A whole lemon and a lemon slice are positioned on a solid yellow background. The whole lemon is in the upper left, and a cross-section of a lemon is in the lower right, showing its internal segments and white pith. A semi-transparent grey rectangular box is overlaid on the left side of the image, containing a bulleted list.
- Leidinggeevenden
 - Geen eenduidige definitie
 - Cultuur
 - Bedreiging bestaande initiatieven
 - Verschillende opvattingen

- 
- 1 TBI
 - 21 culturen
 - 500 leidinggevenden
 - 6500 Medewerkers

- 
- Klimaat voor werkgeluk
 - Best practices bedrijven
 - Ruimte maatwerk bedrijven
 - Arbeidsvoorwaarden
 - Maatschappelijke impact
 - Nieuwe positionering
 - Onze journey
 - 8 van werkgeluk

Conclusie onderzoek



8 factoren werkgeluk

- Medewerker hangt meer achterover
- Wederkerigheid is niet in balans
- We zijn zuinig met complimenten geven
- Zichtbaarheid management op de werkvloer wordt gemist
- Uitstroom vaak in combinatie met beperkte doorgroei

Fundament

- Softskills leidinggevende (waardering, communicatie)
- hoge werkdruk ervaring (onvoldoende dialoog)

Er is geen eenduidige taal voor werkgeluk

FOKKE & SUKKE

MAKEN ALTIJD EEN
STRAKKE PROJECTPLANNING

EN DE
CULTUUROMSLAG ?

DIE IS DONDERDAG
DE 17^E OM HALF VIER.





Wat willen we bereiken?

TBI = de plek voor werkgeluk



2. Waar richten we ons primair op?

Verbeteren van de werkrelatie

3. Waarom?

Een sterke werkrelatie bindt medewerkers en leidt tot gelukkig werken.

4. Hoe?

Op basis van de 8 factoren gaan leiding en medewerker de onderlinge relatie versterken.

5. Wat moeten we doen?

TBI is de plek voor **werkgeluk**



Generiek

TBI Holdings

2026 Uitvraag strategische notitie op basis van model

Uitvraag strategische notitie op basis van 1 gedachte (model)

2025> Benut TBI positionering

Benut de nieuwe TBI positionering (zie koppeling model)

2025 START: Introduceer model als de taal van werkgeluk bij directie en HR

Specifiek

Bedrijven

2026 Input strategische notitie op basis model

Aanleveren wat het individuele bedrijf doet op gebied van de 8 factoren van werkgeluk

2025> Volg en stimuleer pilots bij bedrijven

1. Eekels
2. Croonwolter&dros
3. Rutges Vernieuwt

2025 START: Introduceer model als de taal van werkgeluk bij managementteam & HR

Activiteiten

Doorlopend werkgeluk faciliteren

- **Faciliteer de 8 factoren**
(bijvoorbeeld zingeving: sociaal maatschappelijk fonds)
- **Community "club van werkgeluk"**
- **Zet werkgeluk op de agenda**
 - bij directie- en HR-meetings

2026 Leer de vaardigheden aan bij leidinggevende

- Bied een leiderschapsprogramma via de ACDMY
- Bied train de trainer aan

2025 START: Introduceer model als de taal van werkgeluk bij leidinggevende en medewerkers

TBI is de plek voor **werkgeluk**



Generiek

TBI Holdings

2026 Uitvraag strategische notitie op basis van model

Uitvraag strategische notitie op basis van 1 gedachte (model)

"Wat zijn de essentiële factoren voor het bevorderen van werkgeluk en welke generieke en specifieke knoppen en activiteiten hebben we om werkgeluk te bevorderen"

2025> Benut de nieuwe TBI positionering (zie koppeling model)

2025 START: Introduceer model als de taal van werkgeluk bij directie en HR

Specifiek

Bedrijven

2026 Input strategische notitie op basis model

Aanleveren wat het individuele bedrijf doet op gebied van de 8 factoren van werkgeluk

2025> Benut de nieuwe TBI positionering (zie koppeling model)

1. Eekels
2. Croonwolter&dros
3. Rutges Vernieuwt

2025 START: Introduceer model als de taal van werkgeluk bij managementteam & HR

Activiteiten

Doorlopend werkgeluk faciliteren

- **Faciliteer de 8 factoren** (bijvoorbeeld zingeving: sociaal maatschappelijk fonds)
- **Community "club van werkgeluk"**
- **Zet werkgeluk op de agenda**
 - bij directie- en HR-meetings

2025> Benut de nieuwe TBI positionering (zie koppeling model)

- Bied een leiderschapsprogramma via de ACDMY
- Bied train de trainer aan

2025 START: Introduceer model als de taal van werkgeluk bij leidinggevende en medewerkers

EEKELS is de plek voor **werkgeluk**



Op de agenda gezet

MT strategiedag (casussen en model)

Hoe implementeren?

Intro: waterval model (top down)



Boodschap benadering
werkgeluk

Activiteiten

Zichtbaar maken van
voorbeelden (klein en groot)

Van waterval naar eb en vloed
model

Laat het model zijn werk
doen: per kwartaal 1 factor
(totaal +/- 3 jaar) (casus +
model)

TIPS voor de plek voor **werkgeluk**



Wat zijn jouw tips of voorbeelden?

2025

