



ING Belgium NV/SA

Sint-Michielswarande 60

1040 Brussel

Telefoon: 02/738 69 61

Website: www.ing.be

E-mail: selection@ing.be

ING België als werkgever

ING België is een dochtermaatschappij van ING Groep, een wereldwijde financiële instelling van Nederlandse herkomst. De groep levert diensten op het gebied van bankieren, beleggen, levensverzekeringen en pensioenen aan meer dan 85 miljoen particulieren, bedrijven en institutionelen in meer dan 40 landen.

Resultaten van het onderzoek

Primaire Arbeidsvoorwaarden	★★★★½
Secundaire Arbeidsvoorwaarden	★★★★
Training & Ontwikkeling	★★★★★
Carrière mogelijkheden	★★★★★
Organisatiecultuur	★★★★

+: What you see is what you get. De bekommernis van ING voor haar werknemers wordt zowel door de werknemers zelf als door de buitenwereld op een gelijkaardige manier gepercipieerd. Dat betekent dat ING een consistent HR-beleid uitbouwt.

!: Het zal in de toekomst belangrijk zijn om blijvend te investeren in de cultuur van erkenning van medewerkers. In het licht van de flexibiliteit die ING als bedrijf wil tonen, is dat van cruciaal belang.

Feiten en cijfers

- De Groep heeft 105.000 medewerkers wereldwijd. ING telt in België zo'n 11 800 medewerkers.
- Zij zijn actief in het bank- en verzekeringswezen, in leasing en immobiliën.
- Winst na belasting in 2009: 1.017 miljoen euro

Arbeidsvoorwaarden

Maaltijdcheques, bedrijfsrestaurant (maatsch. zetel), pensioenplan, hospitalisatie- en invaliditeits-verzekering. Bedrijfswagen, representatiekosten, GSM/laptop/blackberry (bepaalde functies), internet-vergoeding, vergoeding woon-werkverkeer. Incentives op lange (aandelenopties, bepaalde functies) en op korte termijn (winstdeelname en bonus, bepaalde functies). Bijzondere premies & kortingen.



**ING België is gecertificeerd
als één van de Top
Employers België, 2011**



**ING België is sinds 1998 een
volle dochter van ING Groep.
In de financiële producten en
diensten die ING aanbiedt, stelt
zij de klant steeds centraal.
ING wil een uitstekende dienst-
verlening bieden, optimaal
comfort en concurrerende prijzen.
ING's missie is dan ook: klanten
goede ondersteuning bieden bij
het maken van hun financiële
keuzes voor de toekomst.
Daarom wordt er veel geïnves-
teerd in zowel systemen als in
de medewerkers.**

ING België ter introductie

Iedereen heeft talent. Dat is de filosofie van ING. Of je nu Account Manager of IT-medewerker bent, verkoper van bankproducten of administratief medewerker, jurist of industrieel ingenieur, iedereen heeft bekwaamheden en mogelijkheden. "Het is aan ING om het talent van de medewerkers zo goed mogelijk in de verf te zetten en de mensen de mogelijkheid te geven het beste van zichzelf te geven," zegt Patrick Bouts, Head Human Capital Development. "Ik beschouw het als de missie van HR om de beste bankiers aan te trekken, op te leiden en te behouden."

ING legt hierbij een groot respect aan de dag voor de eigenheid van de medewerkers. Uiteraard speuren ze de arbeidsmarkt en het personeelsbestand af naar de mensen die vandaag en morgen sleutelrollen in de bank zullen vervullen en zoeken ze mensen die straks samen de toekomst van de bank zullen bepalen. "Voor hen zijn er extra veel mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen. Maar ook de medewerkers die niet meteen een pijlsnelle high-level carrière ambiëren moeten zich goed voelen in hun job en voldoende middelen krijgen om hun werk goed te doen. ING kan noch zonder de ene soort medewerker, noch zonder de andere." Om iedereen zo goed mogelijk te ondersteunen, beschikt ING dan ook over een bijzonder uitgebreid pallet aan training en opleiding.

Validatie van talent

Wie carrière wil maken bij ING, kan rekenen op een bijzonder gedegen ondersteuning. "Bij hen speuren wij naar een »

combinatie van high performance, high potential en high ambition. Iemand die gewoon geen zin heeft in een hoge positie, maar wel een high potential en high performer is, hoef je niet doorheen een assessment te sturen. Mensen bij wie de drie elementen aanwezig zijn, krijgen echter alle ondersteuning om hun doorgroei naar functies met meer verantwoordelijkheid en/of complexiteit te versnellen/kracht bij te zetten. Als het even kan en het past in de koers van ING dan maken we er werk van."

Om zicht te krijgen op de wensen en verlangens van de medewerkers, en de match die ieder individu hier kan maken met het bedrijf, organiseert ING jaarlijks twee formele be-

oordelingsmomenten waarbij leidinggevende en medewerker samen zitten en praten over prestaties, wensen en wederzijdse professionele verlangens. "Uiteraard blijft het niet bij deze twee formele momenten en houden onze managers hun ogen en oren ook wijd open gedurende het jaar. De wensen en verlangens van de werknemers, en de manier waarop ze functioneren, worden vervolgens door HR opgevangen tijdens formele samenkomsten hierover met de leidinggevendenden. Dat leidt vervolgens tot een opleidingstraject dat afgestemd is op zowel mens als organisatie."

De financiële sector is al sinds tientallen jaren bekend als een sector waar mensen zich zeer



Aurélie Dekegeleer,
Business analyst Pricing en
ALM desk (Assets & Liabilities
Management)

"Meteen na mijn studies handelsingenieur werd ik door ING aangetrokken als management trainee. Dit was voor mij het perfecte compromis tussen verder studeren en werken. Gedurende anderhalf jaar kon ik in drie projecten ervaring verzamelen en toch nog heel veel nieuwe dingen leren. Mijn definitieve job als relatiegelastigde lag dan ook in het verlengde van een van de projecten. Toen ik zin kreeg in meer betrokkenheid bij de strategie kreeg ik mijn huidige job. Bij ING heerst een bijzonder open cultuur en geeft men je volop mogelijkheden, zelfs als dat betekent dat je drie maanden stage gaat lopen in Peru. Ik kan alleen maar getuigen dat dit een fantastisch bedrijf is waar ik me professioneel helemaal kan ontwikkelen, waar er veel uitdagingen zijn maar waar ik ook een soort ING-familie heb."



“Wij zien opleiding voor iedereen als een investering die zichzelf meermaals terug verdient.”

Patrick Bouts,
Head Human Capital Development

ING

goed kunnen ontwikkelen en ook nog goed betaald worden. Dat is bij ING niet anders. Mensen die meer in hun mars hebben of wensen aan hun professioneel-persoonlijke ontwikkeling te willen werken, krijgen begeleiding via verschillende tools, afhankelijk van de business line waarin ze actief zijn, de strategie die er gevoerd wordt en het functieniveau. Een van de paradepaardjes op gebied van begeleiding is toch wel het general management traineeship. Gedurende een traject van vier tot vijf jaar krijgen de management trainees vier functies/projecten in verschillende domeinen waarvan één in het buitenland. Het laat de jonge managers-in-spe gelegenheid om te proeven van verschillende aspecten van de bedrijfsvoering zodat ze zich vervolgens beter kunnen oriënteren. Om hierop een goed zicht te krijgen wordt voor hen – maar ook voor de high potentials met ambitie - bijkomende assessments ingezet. Dat gaat van een panelassessment waarbij managers via interviews peilen naar de nodige kwaliteiten, het 360° assessment of de zogenaamde calibratiemethode. “Vooral met deze laatste methode hebben we goede ervaringen. De medewerkers worden gedurende een tweetal uren door externen geïnterviewd. Tegelijkertijd interviewen die externen ook mensen rondom de desbetreffende persoon. De feedback die iemand hieruit krijgt, wordt in eerste instantie aan de persoon zelf meegedeeld en

pas daarna aan HR en de leidinggevende. Die terugkoppeling wordt door ambitieuze werknemers dan ook als bijzonder waardevol ervaren. Hiermee geeft ING namelijk erkenning voor het feit dat iemand hoog presteert en we geven meteen ook een teken dat we daar iets mee willen doen.”

ING wil hoe dan ook het evenwicht behouden tussen sensibilisering en begeleiding enerzijds en persoonlijk initiatief anderzijds. Patrick Bouts: “Die combinatie zorgt ervoor dat iemand hier alle kansen krijgt om zich te ontplooien, of dat nu in de richting van een veelbelovende carrière is, of gewoon excellent presteren in zijn job. Daarom zien wij opleiding voor iedereen als een investering die zichzelf meermaals terug verdient.”

Brede carrièremogelijkheden

Doordat ING veel activiteiten onder de vleugels heeft, behoort een brede carrière tot de mogelijkheden. Patrick Bouts spreekt graag uit eigen ervaring. Hij werkte in België, Nederland en Amerika, en evolueerde van salesfuncties naar zijn HR-functie vandaag. “Ikzelf heb het gevoel een heel verscheiden loopbaan te hebben, maar toch waren al die uitdagende jobs die ik had bij ING. Mijn loopbaan was er één met de juiste mengeling tussen comfortzone en stretching, iets wat heel typisch is voor dit »



**"Iedere limiet van
loopbaanuitbouw
ligt bij de werknemer."**

bedrijf. En zo hoort het ook. Zo ga je telkens stapjes vooruit en werk je zonder de trappers te verliezen aan je toekomst." Anders gesteld: dat is ook een van de grote voordelen om voor een dergelijk, groot internationaal bedrijf te werken. De synergie die ontstaat tussen de verschillende buitenlandse vestigingen zal de komende tijd trouwens nog verder worden uitgebouwd met een actief beleid van personeelsuitwisseling. Vooral voor de management trainees liggen hier ook veel mogelijkheden. Onder de kerktoeren mag dan wel nog steeds een optie zijn voor bepaalde functies, het is al lang geen dwingende omstandigheid meer. "Iedere limiet van loopbaanuitbouw ligt bij de werknemer."

Klimaat van vertrouwen

Het is ondertussen overduidelijk dat ING staat voor een bedrijf met mogelijkheden. "Als je wilt dat je werknemers die mogelijkheden grijpen dan moet je ook een open bedrijfscultuur hebben," weet Patrick Bouts. "Eentje waar medewerkers niet bang zijn om afwijkende meningen te uiten omdat ze weten dat er een klimaat van vertrouwen heerst." Concreet betekent dit directe contactlijnen en open deuren. Patrick Bouts voegt eraan toe: "Een loopbaan is iets in beweging. Daarom weigeren we om een etiket op onze mensen te plakken en daarom hechten we ook zoveel belang aan onze halfjaarlijkse

terugkoppelmomenten. Op die manier kunnen we maximaal mensen die in beweging zijn, afstemmen op een bedrijf dat in beweging is. Zo kennen we onze mensen, kunnen we hen soms ook opportuniteiten aanbieden of kunnen zij die grijpen wanneer ze er eentje detecteren. Meer nog: wanneer iemand zich wat minder in zijn vel voelt, merken we dat op die manier ook en kunnen we zoveel als mogelijk bijsturen."

Vrijblijvend is het hele loopbaanontwikkelingssysteem echter niet. Er worden steeds resultaatverbintenissen aan gekoppeld. Maar net die focus op resultaat laat toe een open geest te hebben voor de mogelijkheden van mensen. Daarom hecht ING ook minder belang aan een diploma dan aan de juiste vaardigheden en attitude. "Alle mensen die we aanwerven zijn slim", stelt Patrick Bouts, "Wij willen iedereen de gelegenheid geven om de kapitein te zijn van de boot die hun professioneel leven is. Het is de taak van het bedrijf om van al die verschillende bootjes een wendbare vloot te maken." Waarmee meteen ook duidelijk wordt dat ING geen log schip is. Het is de uitdaging van het management om, ondanks de druk van de dagelijkse bezigheden en de noodzaak om prestaties te leveren, toch voldoende tijd vrij te maken voor de ontplooiing van mensen. "Door op zoek te gaan naar gemeenschappelijke belangen van individu en onderneming, win je

uiteindelijk allebei." Elke actie die HR onderneemt, moet dan ook in dat perspectief gezien worden.

Het is nodig voor zowel bedrijf als individu om het goed te doen in een almaar complexere omgeving, met klanten die veeleisender worden, bedrijven die op meer fronten actief zijn, ingewikkelder processen, meer producten enzovoort. "HR werkt daarom meer en meer met andere diensten samen. We geloven dat het geen zin heeft om diensten en producten in de markt neer te zetten zonder de mensen daarbij te betrekken." Het concept van Back to Basics dat in 2009 door ING gelanceerd werd, is hiervan een perfecte illustratie. Dichter bij de

klant staan met een eenvoudiger dienstverlening kan alleen maar dankzij mensen die zich goed voelen in hun bedrijf.



Christel Droogmans, Head of Lending and Professional Banking, Retail Sales

"Ik koos 24 jaar geleden voor ING – toen nog BBL – omwille van de open en jonge spirit. Die bedrijfscultuur vind ik nog steeds terug. Werken bij ING is synoniem voor een werkomgeving met uitdaging en kennisontwikkeling over de verschillende afdelingen heen. Bovendien ervaar ik mijn werkgever als een bedrijf dat vrouwelijke talenten ondersteunt. ING biedt volop ontplooiingsmogelijkheden en er is plaats voor iedereen die graag uitdagingen zoekt en resultaatgedreven is. Dit is een bedrijf dat, onder één dak, heel veel verschillende carrières kan bieden. Dat biedt desgewenst mooie perspectieven voor een lange loopbaan. Die verscheidenheid boeit me na al die jaren nog steeds evenveel."

