

**SOCIAAL JAARVERSLAG 2011**  
**Coöperatie UVIT UA**

**Oog  
voor  
talent**





## Inhoudsopgave

Voorwoord	5
'Grijp de kans om je te kunnen ontwikkelen'	6
Het unieke DNA van Univé Schade	8
Het succesvol klant denken van SUR	10
Cultuurprogramma: medewerkers echt raken	12
Spelenderwijs de cultuur eigen maken	14
De eerste kennismaking doe je maar één keer	16
Wij begint bij 'Ik'	18
Waar kom jij het beste tot je recht?	20
Management Development als voorbeeldgedrag	22
(On)gedwongen voor jezelf kiezen	24
Dezelfde gezichten, maar in een ander jasje	26
Overleg met vakorganisaties	28
Toetsingscommissie waakt over sociaal plan	29
OR Zorg: 'Met open mind de Raad van Bestuur tegemoet treden'	30
OR Schade: 'Medewerkers moeten zeggen: "Die moeten we hebben voor onze vragen"'	32
Verantwoord en verbindend ondernemen	34
Maatschappelijk betrokken ondernemen goed voor medewerker en samenleving	38
Voorkomen is beter dan genezen	40
Nieuw talent op eigen bodem	42
Business Intelligence - Wij de info, anderen het besluit	44
De waarde van het sociaal plan	46
Plan is goed, uitvoering kan beter	47
Iedereen maakt een eigen afweging	48
Ongewenst gedrag - dat doe je toch niet!	50
Beloond worden op basis van je resultaat, gedrag en ontwikkeling	52
Ga je ook mee met de personeelsvereniging?	54
Grafieken en tabellen	57



## Voorwoord

**2011 gaat voor onze organisatie de boeken in als een memorabel jaar. Het jaar van de splitsing van Univé-VGZ-IZA-Trias in Coöperatie VGZ en Coöperatie Univé, de groeiende invloed van Horizon voor het zorgbedrijf en de afronding van VIVA bij het schadebedrijf. Dit waren belangrijke mijlpalen om onze positie te versterken. Het vroeg om de nodige veranderingen, waarvan jij als collega het hart was. Veranderen is tenslotte mensenwerk. De gevolgen verschilden per persoon: van nieuwe kansen en ontwikkelingsmogelijkheden tot vervallen functies.**

Op 31 december 2011 ging UVIT verder als twee aparte organisaties: Coöperatie VGZ UA en Coöperatie Univé. Twee sterke eenheden die op commerciële basis nauw blijven samenwerken. De splitsing had consequenties voor een grote groep medewerkers. Stafdiensten moeten uit elkaar worden gerafeld en overgedragen. Dit betekende voor verschillende medewerkers een verhuizing van VGZ naar Univé of andersom. Omdat we dit traject van ontvlechten zorgvuldig willen doen, trekken we hiervoor ook de komende jaren nog uit.

Voor het zorgbedrijf werd een nieuw perspectief ontwikkeld. Programma Horizon moest zo snel mogelijk de route uittekenen naar een slagvaardige organisatie gericht op optimale klantbeleving en optimale gezondheidszorg. We richtten de organisatie opnieuw in, ontwierpen verbeterde processen en begonnen met het vormgeven van de gewenste bijpassende bedrijfscultuur. Het programma had veel impact, de hele organisatie is anders gaan werken, in de loop van 2011 werden de eerste effecten merkbaar: betere communicatie met de klant en een scherper inkoopproces. Deze weg wordt in 2012 op volle snelheid vervolgd.

De veranderingen vanuit Horizon waren voor een aantal van ons ingrijpend. Zo werd in maart gemeld dat de activiteiten van de afdelingen Declaratieservice, Klantadministratie en Klantenservice & Klachtenmanagement van Alkmaar en Assen naar Gorinchem, Tilburg en Eindhoven werden verplaatst. Een groot aantal medewerkers heeft daarop besloten gebruik te maken van de regelingen in het sociaal plan en heeft of zal de organisatie verlaten.

Het jaar 2011 van het schadebedrijf stond in het teken van Versnelde Introductie Vernieuwd Autoproduct, kortweg VIVA. Heel veel mensen maakten zich sterk voor dit omvangrijke traject. Producten, processen en systemen organiseerden we zo dat we nu snel kunnen inspelen op de wens van de klant. We ronden in oktober VIVA succesvol af, met de lancering van de nieuwe autoverzekering ZorgeloosRijden.

Eigenlijk kunnen we 2011 omschrijven als het jaar waarin we het fundament hebben gelegd. Voor meer efficiency, slagkracht en professionaliteit. Voor onze klant. In 2012 en de jaren hierna gaan we verder bouwen. Het enthousiasme en de betrokkenheid, die jij hebt getoond in 2011, hebben we dus ook de komende tijd hard nodig.

We willen je hartelijk bedanken voor jouw inzet en voor de in het afgelopen jaar gegroeide veranderbereidheid om ook in de toekomst een stevige positie te kunnen invullen als verzekeraar.

Namens de Raad van Bestuur,  
Martin Duvivier

2 april 2012



## Grijp de kans om je te kunnen ontwikkelen

Officieel gingen per 31 december 2011 het zorg- en het schadebedrijf beiden een eigen richting in. Ze ontwikkelen zich weer tot twee aparte bedrijven: Coöperatie Univé en Coöperatie VGZ UA. Met hun specifieke talenten gaan ze juridisch op eigen kracht verder, echter ze blijven wel commercieel samenwerken. Ook onze medewerkers wachtten nieuwe uitdagingen. Soms een nieuwe omgeving, soms een andere invulling van hun werk, maar wel met heldere doelen. In 2011 heeft Univé-VGZ-IZA-Trias daar de basis voor gelegd. Eenieder kan in 2012 met zijn of haar talenten aan de slag.

### Duiding voor alle vierduizend medewerkers

'Alle vierduizend medewerkers binnen de hele organisatie hebben in 2011 van ons een brief ontvangen, waarin ze naar het schade- of het zorgbedrijf zijn geduid', aldus directeur Roland Kip van Human Resources. Dat betekent dat iedereen weet of hij voor Coöperatie Univé of voor Coöperatie VGZ gaat werken. 'Daar hebben we samen met ondernemingsraden en vakbonden veel aandacht aan geschonken, want je praat over de toekomst van de medewerkers. Ik beseft dat het voor enkele honderden medewerkers veranderingen betekent. Maar we denken met de nieuwe organisatie de klant beter te kunnen bedienen. En dat is onze missie.'

### Nieuwe organisatie, nieuwe rollen

Het programma Horizon bij het zorgbedrijf heeft geleid tot een herijking van het volledige management. De directeursfuncties zijn opnieuw ingevuld, evenals de afdelingsmanagers, en ook zijn inmiddels de meeste teammanagers benoemd. Verder zijn in 2011 bijna alle medewerkers van Coöperatie VGZ UA gematcht met een functie. 'Niet voor iedereen is meer plaats in onze nieuwe organisatie', vertelt Roland. 'We willen ons vooral richten op onze rol als beste zorgverzekeraar en zorgorganisator. Daarom besteden we werk uit dat daar niet direct mee te maken heeft, zoals de restauratieve voorzieningen van facilitaire zaken. Tegelijk

hebben we onze processen geconcentreerd en beter ingericht, waardoor we efficiënter werken en minder handen nodig hebben.'

#### **Cultuur creëer je met elkaar**

Met alle gematchte medewerkers wordt de nieuwe organisatie vormgegeven. Zes bedrijfswaarden zijn de richtlijn voor een goede samenwerking en betere dienstverlening aan de klant. Zo zijn alle managers in 2011 aan de slag gegaan met een ontwikkelingstraject om zich gezamenlijk de bedrijfswaarden van Coöperatie VGZ eigen te maken. In 2011 is een start gemaakt met bredere medewerkers-bijeenkomsten per bedrijfsonderdeel en in 2012 maken alle medewerkers kennis met de bedrijfswaarden door middel van een spelsimulatie. Hierdoor kan elk team bespreken wat de uitwerking

van deze waarden betekent voor de werkzaamheden. 'Mijn favoriete waarde is de passie om continu te willen verbeteren', reflecteert Roland. 'Je doet het vooral voor de klant, de organisatie en natuurlijk voor jezelf. Ik hoop dat we zo open met elkaar omgaan dat we elkaar daarop aanspreken.'

#### **Beste ontwikkelingsmogelijkheden**

'Mijn streven is om, naast beste zorgverzekeraar, een werkgever te zijn met de beste ontwikkelingsmogelijkheden', spreekt Roland zijn ambitie uit. 'Waar je in een aantrekkelijke werkomgeving interessante opdrachten en uitdagend werk vindt. Niet voor niets zijn wij nummer twee in de branche als het neerkomt op investeringen in de ontwikkeling van medewerkers. Continue passie tot verbetering stimuleren we ook op die wijze.'

### **Tweetalent**

## **Roland Kip - De veelzijdigheid van medewerkers**

'Er zijn zoveel medewerkers met zoveel talenten. Die talenten willen we graag onderkennen en stimuleren. Zo zijn er tal van tweetalenten, ook wel dubbeltalenten genoemd. Bijvoorbeeld een medewerker bij zorginkoop die hobbymatig bijna professioneel fotografeert. Juist de wisselwerking tussen deze talenten geeft bijzondere mensen en bijzondere prestaties. Iedereen heeft verschillende talenten. Het is alleen de kracht te weten hoe je deze ontwikkelt. Als je aan mij vraagt wat ik nog meer doe, buiten mijn werk, dan is dat schrijven, waaronder vakantie-verhalen en opiniestukken over HR of politiek. Daarnaast ben ik actief in muziek, in het bijzonder in het spelen op de bas kan ik veel kwijt. Eigenlijk zoek ik in alles samenwerking: schrijven en musiceren doe ik vaak met anderen. Alleen kan ik wel wat gaan spelen, maar met anderen creëer je echt iets. En de andere bandleden houden je scherp; ook daarin wil ik me dus telkens verbeteren.'





## Jan Dijkstra over unieke DNA van Univé Schade: “Karakter van bedrijf als sterke en zwakke punt”

De operationele afdelingen van Univé Schade hebben in 2011 relatief weinig impact ondervonden van de ontvlechting van de fusieorganisatie Univé-VGZ-IZA-Trias. Toch bestempelt directeur Jan Dijkstra het als een hectisch jaar, maar met vele positieve ervaringen en successen. “Onze kracht zit vooral in de grote betrokkenheid van de mensen bij de Univé-organisatie en de saamhorigheid. Dit uit zich veelal in een wat informele en pragmatische manier van samenwerken en daarin schuilt direct ook een risico. Wij moeten in de toekomst zakelijker opereren, maar dan wel met behoud van ons DNA.”

Met het DNA doelt Jan Dijkstra op kenmerken als betrokkenheid en goede sfeer. Medewerkers gaan voor het merk Univé en voor hun bedrijf. Men voelt zich meer thuis bij het helpen van de klant dan bij het streven naar winstmaximalisatie. Gedwongen door de markt en eisen van de toezichthouders moet ook Univé Schade haar processen strakker inrichten en de resultaatgerichtheid

verhogen. “Begrijpelijk en nodig”, vindt Jan. “De informele betrokkenheid is je sterkte, maar tevens je zwakte. De kennis en beheersing van de processen is zeker aanwezig, maar de aantoonbaarheid daarvan moet beter. We gaan de klantprocessen professioneler inrichten, wat al is gebleken uit een In Control Statement. Daaruit blijkt dat we in de kern bewijsbaar transparant en zuiver werken.



Goede stappen die een vervolg moeten krijgen en waarbij ik hoop dat de passie en inzet van mijn collega's gehandhaafd blijft."

#### Ondanks verbouwing blijft winkel open

De resultaten spreken in zijn voordeel. Voor de derde keer heeft Univé de prijs gewonnen voor meest klantvriendelijke verzekeraar. "Dat is mijns inziens een bewijs dat we onze organisatie, mede dankzij de inzet van de Onderlinge-vestigingen in het land, goed op orde hebben." aldus Jan. En dat in een turbulente periode waarin het huis flink verbouwd is. "De winkel is dus met goede resultaten opengebleven, terwijl we in 2011, naast de ontvlechting, een eerste basis van ons nieuwe back-office systeem TIA in productie hebben genomen. Er is veel van de mensen gevraagd en dat verdient een compliment." Hierop is het

nieuwe autoprodukt Zorgeloos Rijden inmiddels in de markt gezet. Als we kiezen op deze weg verder te gaan, zullen ook andere Schade-producten overgaan op dit nieuwe systeem. Ook heeft Univé Schade in 2011 e-Support op de markt gebracht. Hiermee is de dimensie veiligheid een grote klantwaarde gegeven. Een druk op de knop in de auto volstaat voor snelle hulp.

#### Dichtbij onze waarden blijven

Met ingang van 2012 gaat het Nieuwe Univé van start. Een zelfstandige, relatief kleine en fijnmazige organisatie die de nodige veranderingen zal ondergaan. "Met veranderingen in het management en nieuwe inzichten zal de cultuur vast enigszins veranderen. Zoals gezegd, meer verzakelijking is nodig. De uitdaging daarbij is om dichtbij onze waarden te blijven. Betrokken bij elkaar en bij de klant."

## Tweentalent

### Jan Dijkstra - sociaal actief

**"Mensen maken vaak het verschil en geven je bovendien energie. Dat geldt zowel binnen mijn werkveld als voor familie en vrienden. In mijn woonplaats Oudehaske ben ik ondermeer actief in het kerkelijk werk en coach ik het dameselftal van de plaatselijke voetbalclub. Ook door zelf actief te voetballen, zeilen en schaatsen ben ik veel in contact met anderen. Sociaal actief en verbonden zijn vind ik een groot goed."**



## Wytze de Vries over succesvol klantdenken van SUR: Medewerkers in de metamorfose

**Het feit dat Stichting Univé Rechtshulp (SUR) in 2011 in het onderzoek van de consumentenbond de hoogste rapportcijfers voor de afwikkeling van juridische claims heeft gekregen, zegt eigenlijk genoeg. De circa 250 medewerkers doen hun werk kennelijk goed. SUR heeft dan ook veel aandacht besteed aan processen en mensen.**

In 2008 bevond de dienstverlening van SUR zich nog in de middenmoot. Een andere indeling van klantenteams heeft vervolgens een flinke verandering teweeggebracht. "We hebben de focus veel meer op de klant gezet, dan op de dossiers", aldus Wytze de Vries. "De dienstverlening is daardoor

beter en sneller geworden." De klantenvragen worden nu opgepakt in drie niveaus. Het Juridisch Adviescentrum beantwoordt per jaar circa 42.000 telefonische vragen en in zo'n 10.000 daarvan kan de klant aan de telefoon worden geholpen. Vervolgens worden circa 30.000 meldingen

aangemaakt voor verdere behandeling door SUR. De klantvragen die binnen drie maanden kunnen worden behandeld gaan door naar de flexteams die de klant laagdrempelig helpen. Meldingen die minimaal drie maanden beslag zullen nemen, gaan naar de juridische backoffice.

#### **Klassieke jurist verandert van rol**

De klantgerichte aanpak en veranderende markt vragen een ander soort medewerker, vindt Wytze. "De klassieke jurist met z'n oriëntatie op dossiers verandert steeds meer in een professional die vooral een luisterend oor heeft voor de klant. Het gaat erom dat je je weet te verplaatsen en goed contact weet te maken met de klant." In die zoektocht is SUR geslaagd. Ook de omgeving waarin de professional werkt, veranderd. Zo zijn met het afronden van het ruim vijf jaar geleden ingezette

nieuwe werken in 2011 stappen gemaakt. Naast het digitaliseren van documentstromen krijgen alle medewerkers een mobiel en laptop aangeboden met de mogelijkheid om thuis te werken.

#### **Veilig en flexibel informatie delen**

"Hier werken veel jonge medewerkers waarvan een flink deel met jonge, drukke gezinnen. Door flexibel te werken, op kantoor of thuis, kunnen we met elkaar toch op een veilige manier informatie delen en snel resultaat boeken." Wytze is trots op zijn organisatie en legt de credits van de resultaten graag bij zijn medewerkers. "We vormen in ons eigen gebouw op de Asser Campus een hechte organisatie." Ik hoop dat we met de nauwere samenwerking binnen het Nieuwe Univé nieuwe kansen vinden, maar onze sterke verbondenheid behouden."

## **Tweetalent**

### **Wytze de Vries - musiceren op de contrabas**

**"Ik speel bij twee barokgezelschappen contrabas. Vooral in de periode voor de Matthäus-Passion ben ik dagelijks aan het repeteren. Ik beschouw het als een enorme eer daaraan mee te mogen doen, samen met een groep professionals en gevorderde amateurs. En goed beschouwd gaat het er net als in mijn werk bij het gezamenlijk musiceren om dat je goed afstemt op de anderen, dat je samen richting geeft en dat je iets van die prachtige energie van de muziek door kunt geven aan diegenen die een kaartje hebben gekocht."**



## Cultuurprogramma: medewerkers echt raken

### De zes nieuwe bedrijfswaarden van Coöperatie VGZ

**Paul Wilms is programmamanager van het veranderprogramma Horizon, dat sinds 2010 werkt aan een stevig nieuw zorgbedrijf. Vanuit dat traject is hij betrokken bij het Cultuurprogramma. 'Van de herinrichting van de organisatie en bedrijfsprocessen gaan we nu over naar de invoering van de veranderingen en het bijbehorende gewenste gedrag. Een belangrijk en leuk traject, waar veel medewerkers energie van krijgen.'**

'Maar', benadrukt Paul, 'de beide trajecten trekken gelijk op. Invoering van het herontwerp van de organisatie en processen en de inbedding van de bedrijfswaarden kun je niet los van elkaar doen. Ze beïnvloeden en versterken elkaar. Het is zelfs cruciaal. De hele organisatieherinrichting slaagt alleen als mensen bereid zijn te veranderen.'

#### **Meegaan met veranderende zorgwereld**

Een frisse wind in de vorm van nieuw management en een culturomslag is nodig, vindt Paul. Onderzoek wees uit dat de zorgverzekeraar nog te

veel werkte als een ziekenfonds. 'Maar de wereld is de laatste vijf jaar, sinds de invoering van de Zorgverzekeringswet, totaal veranderd. Omdat de overheid meer marktwerking wil en zich langzaam terugtrekt uit de zorgwereld, moeten we nog meer ons best doen om mensen zich bij ons te laten verzekeren en moeten we zo scherp mogelijk zorg inkopen zonder aan kwaliteit in te hoeven boeten. Ook moeten we steeds sneller werken. Binnengekomen polisaanvragen en mutatieverzoeken kun je geen dag laten liggen; de klant wil morgen, en het liefst vandaag, antwoord hebben. Daarom moet

het anders. Voorbeeldgedrag van management is daarbij belangrijk, maar medewerkers echt raken en zich bewust laten worden van de noodzaak tot veranderen geeft de meeste kans van slagen.'

#### **Niet in het diepe gegooid**

De zes bedrijfswaarden geven voeding aan die verandering. Ze sluiten volgens Paul helemaal aan bij de organisatie. 'Elk probleem is te herleiden tot een van de bedrijfswaarden. Het is dan aan het team om aan de hand van zo'n waarde nader invulling

te geven aan concreet gedrag richting interne of externe klant. Ik krijg vanuit sommige afdelingen al reacties dat ze zichtbaar resultaatgericht werken. Dat is toch goed om te horen.' Maar er moet bij de meeste bedrijfsonderdelen nog veel gebeuren. Paul benadrukt dat medewerkers niet in het diepe gegooid worden; de begeleiding vanuit Horizon en HR is een succesfactor, maar de afdeling of het team is zelf eigenaar van de discussie. 'Het is hun verantwoordelijkheid om het te laten slagen.'

### **Tweetalent**

## **Paul Wilms - hardlopen**

'Ik loop twee keer per week hard. Weer of geen weer, ik ga op pad. Vijf jaar geleden ben ik ermee begonnen en inmiddels ren ik met gemak tien kilometer per uur. Het is een lekker gevoel dat je na een jarenlange opbouw zo'n goede conditie hebt dat je gerust langer door zou kunnen lopen.'

### **De zes bedrijfswaarden van Coöperatie VGZ:**

- klanten echt helpen
- verantwoordelijkheid nemen
- professionele kwaliteit bezitten
- continue passie om te verbeteren
- resultaten boeken
- samenwerken





## Spelenderwijs de cultuur eigen maken

**'We proberen om de organisatie in beweging te krijgen', vertelt Ingrid Gerstel, werkstroomadviseur Cultuur binnen Coöperatie VGZ. Met zo'n 25 verschillende tools denkt ze elke afdeling en/of elk team goed te kunnen ondersteunen bij het nadenken over de eigen processen en de bedrijfswaarden daarbinnen. Met als doel een organisatiecultuur te ontwikkelen die ondersteunend is aan de zorgstrategie.**

De kracht van de toolbox is volgens Ingrid dat het een verzameling is van degelijke methoden. Deze zorgen ervoor dat medewerkers allemaal in dezelfde taal over de bedrijfswaarden gaan spreken, om ze vervolgens te vertalen naar hun gedrag in de dagelijkse werkpraktijk. Een niet te onderschatten facet van een succesvol werkende organisatie, vindt ze. Veel afdelingen zijn inmiddels al begonnen, maar de echte intensieve activiteiten binnen de teams gaan plaatsvinden in 2012. Een instrument moet vervolgens de veranderingen monitoren en handvatten bieden om te kunnen bijsturen.

### **Kracht van praktijksituaties**

Een aantal cultuuradviseurs heeft in 2011 een start gemaakt met gesprekken met het management. Zij proberen naar boven te krijgen welke ambities - gebaseerd op de bedrijfswaarden - de managers hebben en hoe ze die willen bereiken. 'Vanzelfsprekend komen er dan knelpunten naar voren', weet Ingrid. De adviseurs vertaalden de input naar een analyse en reiken nu de benodigde tools aan om aan de ambities te werken. 'Voordeel van deze aanpak is dat je met de betrokken afdeling met concrete praktijksituaties aan de slag gaat om veranderingen door te



voeren. Wanneer je bijvoorbeeld in het kader van 'de klant echt helpen' hebt afgesproken dat je de telefoon niet meer dan drie keer laat overgaan voordat je opneemt, dan weet iedereen heel concreet wat dat inhoudt in de dagelijkse werkpraktijk.'

#### Handige eyeopeners

De toolbox is gevuld met de juiste gereedschappen om aan het management aan te reiken. Zoals een waarderend onderzoek. In plaats van de vraag te stellen: wat is het probleem en waardoor komt dat? begin je met de vraag: wat zijn de momenten van succes en hoe kunnen we dit succes verder uitbouwen naar de toekomst? Je richt je op wat je in de toekomst wilt bereiken in plaats van wat je niet wilt. Op zoek naar de succesfactoren dus. Ingrid haalt het thema 'vergaderen' aan. Het is belangrijk doel en gewenst resultaat van de veranderingen helder te formuleren. Aan de hand van een folder vol met tips kan een mana-

ger voortaan beter georganiseerd vergaderen en veel beter sturen op de resultaten van het overleg.

#### Levenschte spelsimulatie

De spelsimulatie ten slotte is een tool waar alle medewerkers binnen VGZ mee aan de slag gaan in 2012. Na een voorbereiding van twee dagdelen op de eigen werkplek gaat men in teamverband twee dagen achtereen op een externe locatie aan het werk. 'Hoewel je bezig bent met werkzaamheden binnen een fictief bedrijf, heb ik tijdens de pilot gemerkt dat de patronen uit de dagelijkse werkpraktijk onmiddellijk naar boven komen. Mensen worden namelijk in het spel gezogen en acteren levenscht. Je ziet de echte afdeling terug.' Met behulp van het spel gaat het team aan de slag om de eigen doelen vast te stellen. In twee evaluatiesessies wordt met elkaar bekeken of het veranderde gedrag al goed te merken is of dat er nog extra acties nodig zijn.

### Tweetalent

## Ingrid Gerstel - tuinieren

**'Buiten Coöperatie VGZ is tuinieren iets waar ik me graag mee bezighoud. Niet alleen het ontwerpen van een tuin, maar ook het uitzoeken van nieuwe planten en het werken in de tuin is inspanning en ontspanning tegelijk. Heerlijk om na een werkdag nog even de tuin in te gaan, soms om het onkruid weg te halen, maar meestal ook gewoon om te genieten van al het groen en alle kleur om je heen.'**



## De eerste kennismaking doe je maar één keer

### Kennismaken tijdens de introductiedag

Hoe neem je nieuwe medewerkers mee in je organisatie? Zodat ze goed en snel hun weg weten te vinden binnen die organisatie? Een totaal vernieuwde introductiedag met alle aandacht voor de zes nieuwe bedrijfswaarden biedt elke nieuwe medewerker van Coöperatie VGZ sinds 2011 houvast. Twee ervaringsdeskundigen beleven hun eerste kennismakingsmoment nog eens. Over kleuren, zoektochten, intranet en bloed.

---

**Naam:** Eefje Aerts

**Functie:** redacteur Corporate Communicatie

---

#### Vuurdoop op drukke donderdag

'Mijn vuurdoop was op de drukste dag van de werkweek: de donderdag. De overweldigende dynamiek die ik toen in Arnhem aantrof, blijkt representatief voor de hele organisatie. Veel hardwerkende collega's, veel ontwikkelingen, uitdagingen en ambities. De eerste anderhalve maand hebben vooral mijn directe collega's en het intranet De kleurrijke beweging me ingewijd in deze snelle wereld van mijn nieuwe werkgever.'

#### Kennismaken in beginnersschuitje

'De introductiedag heeft een extra zwengel gegeven aan mijn inwerkperiode. En wat mij betreft een

erg geslaagde. Met een klein gezelschap van zo'n tien nieuwelingen kregen we een heel gevarieerd programma aangeboden. Tot grote verrassingen leidde de dag niet, want in de periode ervoor had ik al een aardig kijkje kunnen nemen in de keuken van Univé-VGZ-IZA-Trias. De introductiedag was echter wel een mooi moment om collega's te ontmoeten uit andere hoeken van de organisatie, die in hetzelfde "beginnersschuitje" zaten.'

#### Langs verborgen plekken

'Prettig ook dat een directeur ons gidste door de ins en outs van Univé-VGZ-IZA-Trias. En even met ons stilstond bij ons organogram. Dat gaf een

levendiger en nog concreter beeld van het bedrijf. Het middagprogramma bestond onder andere uit een tour langs de "verborgen" plekken van het Arnhemse kantoor. Vanaf het kloppend hart van onze IT Servicedesk, via het dakterras met uitzicht over de stad, naar de gekleurde gangen

van de repro en de postkamer. Leuke afsluiter was de interactieve game: onze zes bedrijfswaarden hebben we met een mobiele telefoon vastgelegd, uitgeschreven en aan elkaar gepresenteerd. Wat mij betreft een dag die iedere nieuwe medewerker het juiste UVIT-bloed kan geven!"

---

**Naam:** Bart Kokee

**Functie:** trainee Business Intelligence, afdeling Onderzoek en Advies

---

#### **Kennismaken met allerlei disciplines**

'Op 1 november 2011 begon ik als trainee in Arnhem. Het kantoor is in kleuren ingedeeld, maar mijn afdeling zit door het hele gebouw. Het duurde dus even voordat ik mijn weg had gevonden in het 'grote kantoor'. Ik vermoed dat iedereen die nieuw is hier in zekere mate tegenaan zal lopen.

Ik heb me toen opgegeven voor de introductiedag. Leuk toch, met mensen spreken die ook nieuw zijn? Daarbij komt dat ik als trainee heel breed moet kijken naar de organisatie. Een bijeenkomst met mensen van allerlei disciplines is dan een mooi moment om te netwerken.'

#### **Een rondleiding blijft beter hangen**

'Sommige dingen waren helemaal nieuw, over andere had ik al eens gehoord. De eerste weken was de in-

formatie vooral moeilijk te plaatsen. Alles is belangrijk, maar wat is de samenhang? Een presentatie van een directeur maakte de grote lijn duidelijk: waar willen we als verzekeraar naartoe en waar staan we nu? En hoe zit dat met Het Nieuwe Werken? Op intranet staat al veel informatie, maar het is toch anders wanneer het verteld wordt tijdens een rondleiding.'

#### **Klaar om te overleven**

'Door middel van interactie en spel leer je collega's kennen en raak je ook vertrouwd met de bedrijfswaarden. Mooie woorden, maar hoe passen ze bij jouw afdeling en hoe pas jij ze toe? Aan het eind van de dag is het allemaal niet zo nieuw meer; ik heb veel mensen leren kennen en ik weet hoe je in het kantoorpand kunt 'overleven'. Klaar om aan de slag te gaan dus.'

### **Kennismaken, wegwijs worden en verbinden**

De afdeling People Development nodigt eens per maand alle nieuwe medewerkers uit om deel te nemen aan de introductiedag in Arnhem. Doel is het kennis laten maken met de organisatie, het wegwijs maken en het onderling verbinden van de nieuwe collega's. Nieuwe medewerkers horen wie we zijn en waar we als organisatie voor staan. Wat zijn eigenlijk onze bedrijfswaarden en onze merken en wat doen we aan maatschappelijk ondernemen? Waarom vinden we integriteit belangrijk en hoe passen we dat toe? Kortom, hoe werkt onze organisatie en hoe vind je daarin je weg?





## 'Wij begint bij Ik'

### Alle HR-info op een presenteerblaadje

Wil je weten hoe je arbeidsvoorwaarden eruitzien, ben je benieuwd hoe het met Management Development staat of ben je geïnteresseerd in de laatste opleidingsmogelijkheden? Even met de muis naar de button 'Ik' op de homepage van het intranet ('De kleurrijke beweging') en voilà, alle info is binnen een paar keer klikken voorhanden. HR-beleidsadviseur en initiator José-Marie Pauw vindt dat 'Ik' helemaal aansluit bij de organisatie.

#### Wij begint bij ik

'Wij begint bij Ik' was bij de opstart in januari 2011 de slogan van het communicatieplan van Human Resources. José-Marie legt uit: 'Voorheen waren we vanuit HR met alle goede bedoelingen te veel geneigd om alles maar te publiceren. We dachten dus vooral vanuit onszelf. Door 'Ik' als medewerker centraal te stellen, kan hij/zij zijn of haar weg veel beter vinden binnen de site van HR.' Communicatie vanuit HR vindt de beleidsadviseur belangrijk. 'Er gebeurt immers zoveel op sociaal vlak, helemaal in deze veranderende tijden.'

#### Per thema kun je zoeken

Inmiddels is de site een jaar in de lucht en José-Marie ziet een stijgende lijn van het aantal bezoekers. 'Ik hoor regelmatig dat collega's het fijn vinden dat de informatie goed te vinden is. Men ervaart daarmee dat HR er voor hen is.' José-Marie wil medewerkers stimuleren om niet te snel te bellen of mailen met HR-Business Support, maar eerst te gaan kijken op de site. 'Het lijkt gemakkelijker om de telefoon te pakken, maar de site is heel goed ontsloten. Tik een onderwerp in en je belandt bij het thema. Van daar uit vind je gemakkelijk zelf je weg.'

### **Vertrouwen, verantwoordelijkheid en vrijheid**

Die zelfredzaamheid past ook prima bij de nieuwe organisatie, vindt de HR-beleidsadviseur: 'We hebben er als organisatie voor gekozen om in Arnhem met Het Nieuwe Werken aan de slag te gaan en onze processen efficiënter te stroomlijnen. Met de drie V's, van Vertrouwen, Verantwoordelijkheid en Vrijheid, sluiten we met 'Ik' hierop aan. Jij bent baas over de aangeboden informatie.' Het liefst

zou José-Marie ook de servicemogelijkheden vanuit het Facilitair Bedrijf en IT bundelen onder 'Ik'. Eén digitaal shared servicecenter voor medewerkers, waarbij medewerkers zelf niet alleen - zoals bij 'Ik' - een cursus kunnen boeken, maar ook hun arbeidsvoorwaarden kunnen beheren. 'Ik ben er trots op dat we met 'Ik' alvast een mooi middel hebben toegevoegd aan de uitrusting van medewerkers.'

### **Tweetalent**

## **José-Marie Pauw - samen koken, samen eten**

**'Koken is mijn grote liefde; ik ben een echte kookfanaat. Thuis staan wel drieduizend kookboeken en ik heb altijd vier USB-sticks vol met recepten bij me. Ik heb de ambitie zelf nog eens een kookboek te schrijven. Met mijn bedrijfje 'En garde' verzorg ik ook workshops en cater ik aan huis. En natuurlijk houd ik er ook ontzettend van om mijn gerechten op te eten. Maar dan wel met familie en vrienden.'**





## Waar kom jij het beste tot je recht?

### Ontdek je talent met People Development

**'Univé-VGZ-IZA-Trias moet een organisatie zijn die ontwikkelingsmogelijkheden biedt.'** Deze uitspraak van de Raad van Bestuur is wat mij aansprak toen ik hier zelf solliciteerde', aldus Heidy de Laet, manager People Development. **'De mogelijkheid om jezelf te ontwikkelen, het commitment dat hiervoor is op het hoogste niveau en de uitdaging om daar als professionals de organisatie en haar medewerkers in te faciliteren.'**

#### **Wat is de afdeling People Development?**

De afdeling People Development is een nieuwe afdeling binnen Human Resources. Een aantal bestaande teams en activiteiten is erin samengebracht, met als doel deze activiteiten eenduidig vorm te geven en verder te professionaliseren. 'De afdeling is het centrale expertisecentrum van HR op het gebied van recruitment, learning & development, management development en loopbaanbegeleiding.'

#### **Wat draagt People Development bij aan de organisatie?**

'We faciliteren de organisatie bij haar doel om de beloftes naar de klant waar te maken. People Development werkt aan een kwantitatief en kwalitatief dusdanige personeelsbezetting dat de organisatie in staat is invulling te geven aan haar strategie. We gaan bijvoorbeeld aan de slag met een Ontwikkelatelier.'



#### **Wat kan ik met het Ontwikkelatelier?**

'Met het Ontwikkelatelier kun je eenvoudig op categorie, onderwerp of datum zoeken naar en je inschrijven op een passende ontwikkelingsactiviteit. We zijn bezig met het ontwikkelen van zogenaamde leerlijnen. Een leerlijn is een beschrijving van de opleiding en ontwikkeling die nodig zijn voor het uitoefenen van een functie. De nieuwe functiebeschrijving is daarvoor de basis. Deze wordt in samenspraak met het management en een HR-adviseur vertaald naar gewenst gedrag gekoppeld aan de bedrijfswaarden, competenties, basisopleiding, kennis en vaardigheden. Vervolgens zoekt People Development daar passende ontwikkelingsmogelijkheden bij. Vooral nog zijn in het Ontwikkelatelier alleen trainingen en opleidingen opgenomen, maar er volgen nog andere ontwikkelingsmogelijkheden in het aanbod.'

#### **Wat kunnen managers met People Development?**

'Het helpt hen om invulling te geven aan een passende personele bezetting van hun team. Dat kan zijn door het werven van de juiste mensen of het faciliteren van de ontwikkeling van teams of individuen daarbinnen in lijn met de ontwikkelingsbehoefte. Managers kunnen met hun vragen direct aankloppen bij de betreffende adviseurs. De

Resultaat & Ontwikkelcyclus is erop gericht om leidinggevend heldere afspraken met medewerkers te laten maken. Zowel over hun bijdrage aan het bedrijfsresultaat als over de ontwikkeling die de medewerker wil doormaken. People Development biedt mogelijkheden voor managers om zich te kunnen bekwamen in het voeren van gesprekken hierover en voor medewerkers om zich te ontwikkelen op die punten waarop zij zich graag verder willen of zouden moeten ontwikkelen.'

#### **Word ik als medewerker gestimuleerd om mijn talent te ontwikkelen?**

'Ik geloof dat we op een bepaalde manier naar onszelf moeten kijken: wat zijn mijn talenten, hoe zet ik die in en hoe komen die in mijn rol optimaal tot hun recht? En, in het verlengde daarvan, hoe zou ik mijn talenten verder kunnen ontwikkelen en inzetten? Als je dat doet, kom je beter tot je recht en geeft dat je meer energie dan wanneer je constant bezig bent met waar je niet goed in bent. Overigens wil dat niet zeggen dat je met aandachtspunten niets moet doen. Wat je doet, is afhankelijk van het aandachtspunt en de mate waarin je zelf en anderen er last van hebben in je functioneren.'

### **Tweetalent**

## **Heidy de Laet - fotograferen**

**'Fotograferen staat voor mij voor nieuwe perspectieven ontwikkelen, in- en uitzoomen, open staan voor nieuwe dingen, leren en het pakken van het momentum. Met name het mooie en bijzondere vastleggen uit wat je tegenkomt vind ik daarin leuk. De kracht van fotograferen is dat je visualiseert. Ik las pas dat wanneer mensen visueel werken, ze betere ideeën hebben, betere beslissingen nemen en ze meer gemotiveerd worden om resultaten te halen.'**



## Management Development als voorbeeldgedrag

### De geslaagde zoektocht naar het schaap met de vijf poten

Het duo Margret Noorman en Jeanien Kisjes hier op de foto met collega Mascha Roding voerde in 2011 het Management Development-beleid uit. Het resultaat mag er zijn, nu vrijwel het hele management van VGZ benoemd is.

De gezamenlijke grondtoon is gezet, volgens de MD-adviseurs. Waar voorheen managers nog wel eens op persoonlijke voorkeur werden aangesteld, is dat nu niet meer mogelijk. De complete procedure is beleidsmatig geborgd. Directeuren, afdelings- en teammanagers worden stuk voor stuk gelijkwaardig gewogen en geanalyseerd voordat ze in een managementrol worden benoemd bij VGZ. Een gesprek met daartoe getrainde leidinggevenden uit een hogere managementlaag die getraind zijn op een specifieke methode van selectie, een assessment én de gedetailleerde afweging door een MD-board met daarin onder andere een externe adviseur, bewaken dat proces.

#### Zakelijk, maar ook sociaal voelend

'Leiderschap is in z'n geheel neergezet', vindt Margret. 'Het MD-beleid is gebaseerd op de zes nieuwe bedrijfswaarden. Ze versterken elkaar

als bouwstenen voor de nieuwe organisatie.' Het leiderschapsprofiel was het handvat in de benoemingsprocedure. Voldoen de kandidaten aan zaken als professionaliteit, resultaatgerichtheid en samenwerking? 'Managers moeten zakelijk, maar ook sociaal voelend zijn. Eigenlijk zoek je naar het schaap met vijf poten', symboliseert Margret.

#### Bijzonder zorgvuldig mensenwerk

Met talent van binnen en van buiten is de basis gelegd. Een aantal managers is herbenoemd, maar ook nieuwe interne talenten zijn tot het management toegetreden. 'We zijn blij dat er veel eigen talent benoemd is', verwijst Jeanien naar de kwaliteiten in de organisatie. 'We bouwen dan ook al twee jaar aan het nieuwe zorgbedrijf; dat zie je terug in de mensen. Of de kandidaten waren al geschikt, of ze zijn in negen maanden geschikt te maken.' Maar, relateert ze: 'Het blijft een inter-

pretatie van de feiten rondom kennis en kunde. En dat is mensenwerk. Toch ben ik ervan overtuigd dat het bijna niet zorgvuldiger kan dan op deze manier.'

#### **Afdelingsmanager als hefboom**

Voor de vier managementlagen (Raad van Bestuur, directie, afdelings- en teammanagement) zijn ontwikkelingsprogramma's ontworpen om managers te helpen hun leidende rol in de organisatieverandering te kunnen pakken. Alle lagen hebben daarin een specifieke rol, maar het belang van de afdelingsmanager is toch wel bijzonder groot, vindt Jeanien. 'Vooral deze persoon is de hefboom in het vertalen van de organisatievisie

naar de medewerker. Vanzelfsprekend heeft de teammanager daarin ook een rol, maar voor hem ligt de nadruk op het op een succesvolle wijze uitvoering geven aan de strategie.'

#### **Je komt elkaar als manager vaker tegen**

Kernwoord van Management Development is volgens Margret misschien wel de term 'binding'. 'De groepsgerichte aanpak zorgt voor chemie tussen de verschillende managers. Managers komen elkaar veel vaker tegen in ontwikkelingstrajecten, intervisies, discussiesessies en simulatiespellen. Niet alleen nu, ook de komende jaren. Zo kweek je begrip voor elkaar en je haalt drempels weg. Door samen te werken kom je gewoon verder.'

### **Tweetalent**

## **Margret Noorman - in balans door coaching**

'Coaching is mijn drive naast mijn werk als MD-adviseur. Het liefst van individuen in een grote dynamische organisatie. Ik vind het mooi om te zien hoe mensen zich ontwikkelen. Als ik daar een bijdrage aan kan leveren, doe ik dat graag. Dat probeer ik door het potentieel in mensen naar boven te halen en tegelijk belemmeringen bij ze weg te nemen. Als dat lukt, geniet ik ervan. De combinatie van de dynamiek van een grote organisatie en het individueel coachen van mensen zorgt voor mijn persoonlijke balans.'

### **Tweetalent**

## **Jeanien Kisjes - bijdrage leveren aan ontwikkeling**

'Ik houd - ook buiten mijn werk - van psychologische aspecten in arbeid en organisatie. Ik volg daarin al enkele jaren een opleiding. Vooral de mens erin boeit me. Waarom en hoe ontwikkelt iemand zich op een bepaalde manier? Hoe kun je voorkomen dat iemand ziek wordt? Daarin kunnen bijdragen en sturen vind ik een uitdaging.'



## (On)gedwongen voor jezelf kiezen

Er zijn in 2011 veel statusbepalende gesprekken gevoerd. Spannende momenten vaak, hoewel sommige medewerkers soms al enkele maanden van tevoren wisten waar ze aan toe waren. Mag ik blijven, beland ik in het Loopbaan Advies Centrum of kies ik voor de vertrekregeling uit het sociaal plan en zoek ik elders mijn geluk? Twee praktijkervaringen van twee collega's, die omkijken met een lach en een traan.

---

**Naam:** Hanneke van Dreumel  
**Oud:** Teammanager Services bij Corporate Communicatie  
**Nieuw:** Eigenaar communicatieadviesbureau Prikkel

---

### Hoe heb je je statusbepalende gesprek ervaren?

'Mijn gesprek had ik op 22 september. Hoewel ik begin 2011 al vermoedde dat ik zou gaan vertrekken, vond ik het gesprek wel spannend. Het was toch een officieel moment en wie weet wilden ze plots dat ik wel zou blijven.'

### Waarom heb je besloten te vertrekken?

'Begin 2011 werd het nieuwe plaatje van de afdeling geschetst. Mijn functie werd daarin aanzienlijk veranderd. Daar zag ik zowel organisatorisch als inhoudelijk geen uitdaging in. Twee opties lagen open: of buiten mijn communicatievak binnen de organisatie of binnen het vak maar buiten de organisatie. Mede met het oog op een mogelijke vertrekpremie heb ik voor de laatste optie gekozen. Daarmee kon ik investeren in een bestaan als zelfstandige.'

### Hoe heb je het afscheid ervaren?

'Positief. Ik heb acht jaar lang veel geleerd in de organisatie en me er met hart en ziel voor ingezet. Het is nog steeds een fantastisch bedrijf waar je veel kansen krijgt. Ik vind dat zowel HR als mijn leidinggevende me goed begeleid heeft de laatste maanden.'

### Wat ga je nu doen?

'Voor mezelf beginnen met mijn eigen communicatieadviesbureau Prikkel. Omdat ik al langere tijd wist dat de toekomst vermoedelijk op dit vlak zou liggen, heb ik mijn netwerk alvast kunnen verstevigen en na kunnen denken over de invulling. Ik heb dan ook geen gebruik gemaakt van de zelfstandigencursus van het Loopbaan Advies Centrum. Hopelijk kan ik nu gaan oogsten wat ik acht jaar gezaaid heb.'



**Naam:** Arno de Winter

**Oud:** Afdelingsmanager Loopbaan Advies Centrum (LAC)

**Nieuw:** Ondernemer/uitvaartleider

---

**Hoe heb je je statusbepalende gesprek ervaren?**

'In februari 2011 hoorde ik dat mijn functie dusdanig zou wijzigen dat ik in aanmerking kwam voor het sociaal plan. Het gesprek heb ik als correct ervaren. Toch heb ik gedurende de periode wel eens wakker gelegen van alle ontwikkelingen. Je gaat namelijk van een zekere naar een onzekere situatie. Dat blijkt voor iedereen hetzelfde. Mijn boodschap is dat een zorgvuldig gevoerd statusbepalend gesprek een goede start is voor een succesvolle periode erna.'

**Waarom heb je besloten te vertrekken?**

'Ik kon solliciteren op afdelingsmanagerfuncties in de nieuwe organisatie, maar de specifieke kennis/opleiding op de verschillende vakgebieden beperkte wel het aanbod. Na een goed gesprek over de toekomst van onze HR-afdelingen met de directeur HR heb ik besloten niet te reageren op de vacante functies. Tot september ben ik de functie van manager LAC blijven uitvoeren. Eind september ben ik zelf gestart met m'n herplaatsingstraject. Allereerst ben ik op zoek gegaan naar soortgelijk werk als het werk dat ik bij onze organisatie deed. Echter, na mijn vakantie in het najaar bleef de gedachte aan een mogelijke baan in het uitvaart-

wezen kriebelen. Begin januari 2012 ben ik dan ook met de opleiding tot uitvaartleider gestart.'

**Hoe heb je het afscheid ervaren?**

'Ik heb deze afgelopen tien jaar geweldige dingen mogen doen, in tijden van fusies en daarbuiten. Ik ben er trots op dat ik in mijn HR-rol de medewerker altijd centraal heb gesteld. Niet met pampieren, maar door mensen ook te wijzen op hun eigen verantwoordelijkheid. Ik heb vertrouwen in de nieuwe organisatie, maar ik denk dat we nog veel moeten investeren in mensen en middelen.'

**Wat ga je nu doen?**

'Ik ben voornemens een uitvaartonderneming over te nemen. Iets heel anders, hoewel het raakvlakken heeft met wat ik tot nu toe altijd heb gedaan. Je moet goed kunnen luisteren, een netwerker zijn, kunnen schakelen tussen partijen, de touwtjes in handen hebben en, heel belangrijk, goed met nabestaanden kunnen communiceren. Eigenlijk past het helemaal bij me, hoor ik van mensen in mijn omgeving. Mensen in een kwetsbare periode begeleiden, dat deed ik bij Univé-VGZ-IZA-Trias ook. Ik zie de toekomst dus met vertrouwen tegemoet.'



## Dezelfde gezichten, maar in een ander jasje

### Catering uitbesteed aan Sodexo

Essentiële zaken als de lunch en koffie en thee vormen belangrijke energiebronnen voor menig medewerker. Om onze medewerkers en relaties zo goed mogelijk hierin te kunnen voorzien, heeft Univé-VGZ-IZA-Trias de cateringwerkzaamheden per 1 december 2011 uitbesteed aan Sodexo. De betrokken medewerkers zijn overgegaan naar deze nieuwe werkgever, maar kunnen actief blijven op hun vertrouwde werkplek.

#### Wat is de aanleiding?

Univé-VGZ-IZA-Trias heeft alle stafafdelingen getoetst op efficiency en kwaliteit. Met betrekking tot de catering werd duidelijk dat het aanbod en de aansturing per locatie nogal verschilden. Om uniformiteit te creëren is het nodig dat de dienstverlening, het assortiment en de prijzen op al onze locaties gelijk zijn. Daarnaast moeten we voldoen aan de sterk toegenomen wet- en regelgeving op het gebied van catering.

#### Wat zijn de voordelen van een externe cateraar?

Catering is de kernactiviteit van Sodexo. Ze beschikt over actuele kennis rondom regelgeving en

ontwikkelingen in de branche. Zij kan dus beter dan wij de kwaliteit hoog houden of verbeteren. Bovendien biedt een externe cateraar betere ontwikkelings- en doorgroeimogelijkheden dan Univé-VGZ-IZA-Trias haar medewerkers kan bieden. Ten slotte leidt deze uitbesteding jaarlijks tot een aanzienlijke besparing, onder andere vanwege de efficiënte manier van werken en schaalgrootte van Sodexo.

#### Wat zijn de gevolgen voor de cateringmedewerkers?

Voor de medewerkers in vaste dienst betekent dit dat zij in dienst treden bij Sodexo. Dit is in nauwe samenwerking met de Centrale Ondernemingsraad afgestemd en valt binnen de afspraken in het



sociaal plan van Univé-VGZ-IZA-Trias. De medewerkers zijn uitvoerig geïnformeerd en meegenomen in het overgangstraject.

**Wat betekent dit voor Univé-VGZ-IZA-Trias?**

Sodexo verzorgt sinds 1 december de catering op alle locaties (Assen, Alkmaar, Arnhem, Eindhoven, Gorinchem en Tilburg). Door de uitbesteding kan het Facilitair Bedrijf zich meer richten op het zo goed mogelijk sturen op de klantvraag en het aanbod. Sodexo regelt immers de dagelijkse

aansturing van uitvoerende werkzaamheden. Het Facilitair Bedrijf stuurt Sodexo wel aan en toetst haar op het voldoen aan de wensen van Univé-VGZ-IZA-Trias.

**Wat betekent dit voor de service?**

De vertrouwde gezichten van de meeste catering-medewerkers zul je blijven zien. Per locatie kan het aanbod wat variëren, maar het basisassortiment van de restaurants en de prijzen van het basisassortiment blijven overal hetzelfde.



## Overleg met vakorganisaties

In 2011 heeft Univé-VGZ-IZA-Trias intensief overleg gevoerd met de vakorganisaties FNV Bondgenoten, De Unie en CNV Dienstenbond. Onderwerp van gesprek waren een nieuw sociaal plan voor 2012, de harmonisatie van arbeidsvoorwaarden voor het zorgbedrijf en overgangsafspraken voor medewerkers die als gevolg van de bestuurlijke herinrichting van werkgever veranderen.

### Sociaal plan

Na een onderhandelingstraject van enkele weken hebben Univé-VGZ-IZA-Trias en de vakorganisaties op 6 oktober 2011 overeenstemming bereikt over een nieuw sociaal plan. Dit sociaal plan is in 2012 van toepassing op medewerkers van Coöperatie VGZ en de nieuwe Univé-organisatie. Hiermee is ook in het jaar 2012 een hoogwaardig vangnet beschikbaar voor de personele gevolgen van organisatieontwikkeling.

### Harmonisatie arbeidsvoorwaarden

Op basis van een kostenneutraal vertrekpunt is met de vakorganisaties overleg gevoerd over een harmonisatie van arbeidsvoorwaarden. Dit heeft op 14 december 2011 geresulteerd in een principeakkoord tussen Univé-VGZ-IZA-Trias en FNV Bondgenoten en De Unie over de nieuwe, geharmoniseerde arbeidsvoorwaarden voor het zorgbedrijf Coöperatie VGZ. Inmiddels is een definitief akkoord bereikt.

Univé-VGZ-IZA-Trias kent als fusieorganisatie tal van arbeidsvoorwaardelijke regelingen. Deze verschillende regelingen bestaan omdat de fusiepartners verschillende arbeidsvoorwaarden kenden en er in het verleden over allerlei overgangssituaties andersoortige afspraken zijn

gemaakt. De salarisadministratie had hierdoor te maken met een complexiteit die nauwelijks meer uitvoerbaar was. Ook deden de verschillen in arbeidsvoorwaarden afbreuk aan een rechtvaardigheidsbeginsel voor alle medewerkers. In 2011 zijn belangrijke resultaten geboekt bij het vereenvoudigen van de arbeidsvoorwaarden en de processen. Hiermee zijn tevens de voorwaarden gecreëerd om de personeels- en salarisadministratie verder te moderniseren door middel van een e-HRM-systeem.

### Overgangsafspraken

Tot slot zijn met de vakorganisaties met het oog op de bestuurlijke herinrichting afspraken gemaakt over het proces van toewijzing van medewerkers aan Zorg of Schade. Deze afspraken gelden voor alle medewerkers van Univé-VGZ-IZA-Trias. Er zijn ook overgangsafspraken met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden ontwikkeld voor de medewerkers van wie het werkgeverschap verandert. Uitgangspunt was voor deze medewerkers een redelijke en gelijkwaardige overgang van arbeidsvoorwaarden te realiseren. Dit heeft geleid tot een akkoord. Er ligt nu een evenwichtig pakket aan overgangsregelingen dat voor een gelijkwaardige inpassing van arbeidsvoorwaarden zorgt in het systeem van de ontvangende organisatie.

## Toetsingscommissie waakt over sociaal plan

### 'Ik merk dat communicatie erg belangrijk is'

Bij de invoering van het sociaal plan hebben Univé-VGZ-IZA-Trias en de vakbonden afgesproken ook een toetsingscommissie in te stellen. Want hoe zorgvuldig ook omgegaan wordt met de uitvoering van het sociaal plan, medewerkers zijn het niet altijd eens met de gang van zaken.

De voorzitter van de commissie, Ria van den Dungen: 'Het plan is duidelijk, maar de argumentatie bij de uitvoering is zeker zo belangrijk.'

De commissie heeft in 2011 zo'n 25 klachten getoetst. Daarbij kijkt ze niet naar de inhoud van het sociaal plan, maar naar de uitvoering ervan. 'We toetsen of besluiten op basis van het plan zorgvuldig genomen zijn', verduidelijkt Ria. Ze noemt als voorbeeld verschillende medewerkers die het niet eens zijn met het feit dat ze niet in een gewijzigde functie benoemd zijn. 'Dan kijken wij aan de hand van het profiel of dat terecht of onterecht is. Zo zijn er ook medewerkers die klagen over een afwijzing na een assessment. We gaan echter niet over de inhoud van de test, maar beoordelen alleen het proces.' Soms zijn er klachten die niet-ontvankelijk worden verklaard: 'Enkele medewerkers vonden dat ze onterecht buiten de reorganisatie zijn gehouden. Helaas, die vrijheid is aan de werkgever.'

#### Beter uitleggen, minder klachten

Op basis van documenten en hoorzittingen met de indiener en de werkgever komt de toetsingscommissie tot een afgewogen advies. Dit advies gaat vervolgens naar de Raad van Bestuur. Ria heeft de ervaring dat de werkgever het toetsingswerk van de commissie waardeert: 'In bijna alle geval-

len neemt men ons advies over.' Juridisch kan een medewerker in sommige gevallen wel gelijk krijgen, maar de praktische invulling is in een veranderende organisatie nog wel eens een uitdaging, is de ervaring van Ria. 'Dan is het aan de werkgever om toch tot een oplossing voor de medewerker te komen.' Een rode draad in de klachten ziet ze ook. 'Veel zaken hebben te maken met communicatie. Als managers hun medewerkers goed kunnen uitleggen waarom een besluit genomen is, voorkomt dat veel onduidelijkheid.'

#### Wie toetsen?

De toetsingscommissie bestaat uit vier personen en een onafhankelijke voorzitter. José-Marie Pauw en Jacques Bouten vertegenwoordigen de werkgevers, Matty Peters (ondernemingsraad) en Inge de Vries (vakbond CNV) vertegenwoordigen de werknemers. Ria van den Dungen is de voorzitter. Als zelfstandig jurist heeft ze vooral in de sectoren zorg en welzijn gewerkt. Binnen de organisatie is Ria ook voorzitter van de bezwaarcommissie; deze commissie behandelt medewerkerklachten over reguliere arbeidszaken.



## Ramesh Persad van OR Zorg:

**'Met open mind de Raad van Bestuur tegemoet treden'**

**'De Ondernemingsraad is belangrijk voor medewerkers, omdat die voor hun belangen opkomt. Ik heb me voor de OR Zorg verkiesbaar gesteld om het werk en de resultaten van de OR nog zichtbaarder te maken.'** Aldus Ramesh Persad, een van de zes nieuwe gezichten in de uit dertien personen bestaande OR Zorg.

De OR doet prima werk in de ogen van de backoffice-medewerker PGB in Eindhoven. Al vijftien jaar werkt hij voor het zorgbedrijf en nu vond hij de tijd rijp om met het medezeggenschapswerk te starten. 'We verspreiden wel een digitale nieuwsbrief, maar

we moeten ons gezicht meer laten zien, aangeven wie we zijn en wat we doen. En waar we voor staan. Daarmee hebben we ook een meerwaarde ten opzichte van de informatie vanuit HR of het management. Ik snap best dat je als OR niet alles kunt



vertellen, bijvoorbeeld met het oog op onderhandelingen, maar je kunt wel het proces inzichtelijker maken. Ik probeer de komende jaren die communicatie met de achterban, de zorgmedewerkers, te versterken. Nu merk ik in mijn omgeving al dat collega's het interessant vinden dat ik bij de OR zit. Het leeft dus wel, maar het kan beter.'

#### 'Daar wil ik wel werken'

Inmiddels heeft Ramesh al enkele overleggen met de bestuurder meegemaakt. Hoewel hij niet dagelijks met de Raad van Bestuur aan tafel zit, voelt hij zich prima op z'n gemak bij de overleggen. 'Natuurlijk hoor je van alles en weet je lang niet alles van de harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden of de ontvlechting. Maar domme vragen bestaan in mijn ogen niet. Nieuwe mensen geven juist nieuwe inzichten en het is toch een samenspel van mensen. Zolang ik gewoon mezelf blijf en vanuit een rustige onbevooroordeelde houding naar een voorstel kijk en erop reageer, doe ik het goed. Mijn doel? Het zou mooi zijn als mensen zeggen: 'Bij die organisatie is het goed geregeld, daar wil ik wel werken.'

### Top 5 aandachtspunten

OR Zorg heeft in 2011 veel tijd en energie besteed aan de vijf onderstaande zaken. In de meeste gevallen ging het om advisering bij en instemming met veranderingsinitiatieven.

1. Veranderprogramma Horizon - totaalprocessen en logica tussen de plannen bewaakt en gewezen op de soms te ambitieuze doelstellingen.
2. Selectie en benoeming management - betrokken bij zorgvuldige procedure.
3. Herinrichting en ontvlechting van schade- en zorgbedrijf - afspraken en processen bewaakt.
4. sociaal plan - gepleit voor verantwoorde regeling, gelijk aan vorig plan.
5. Outsourcing catering - gewezen op belang van een goede overgang van huidige personeel naar de nieuwe organisatie, met een menselijke maat.

### Tweetalent

## Ramesh Persad - een goede huisvader

'Ik probeer een goede huisvader voor mijn drie tienerkinderen te zijn. Dat wil zeggen dat ik veel warmte en aandacht probeer te geven en ik houd ook van gezelligheid. Ik zoek ook in de opvoeding naar de verbinding met de jeugd. Als er eens een probleem is, kijk ik hoe we dat op kunnen lossen.'

In november 2011 vonden de verkiezingen voor de Ondernemingsraden (OR's) van Univé-VGZ-IZA-Trias plaats. Tot dusver kende de organisatie naast een Ondernemingsraad Zorg en een Ondernemingsraad Schade een overkoepelende Centrale Ondernemingsraad (COR). Omdat de definitieve ontvlechting van het schadebedrijf Univé en het zorgbedrijf VGZ aanstaande was, is besloten geen nieuwe invulling aan een Centrale Ondernemingsraad te geven. Wel zijn de afzonderlijke OR's in stand gebleven, zij het met een deels nieuwe bezetting.



## Harry de Wolf van OR Schade:

**'Medewerkers moeten zeggen: 'Die moeten we hebben voor onze vragen'**

**Vanaf 2008 is Harry de Wolf lid van de Ondernemingsraad Schade. Vanuit een sociaal bewogen gevoel en interesse in de medemens komt hij op voor de belangen van de collega's van Assen. Sinds hij in oktober 2011 helemaal is vrijgesteld voor de OR, merkt hij dat medewerkers hem beter weten te vinden in zijn kantoor. 'En als ik niet direct een antwoord heb, probeer ik dat wel te achterhalen in de organisatie.'**

De medewerker van de afdeling Credit Management is per januari 2012 opgeschoven van 2e naar 1e secretaris. Zijn voorganger Piet Hornes is na tien jaar OR-lidmaatschap met pensioen. 2011 kenschetst hij als een druk jaar, waarin 'veel losse eindjes aan elkaar zijn geknoopt'. Ook de ontvlechting van Schade en Zorg speelde een grote rol op bestuurlijk niveau. 'Daar hebben we enorm veel tijd aan besteed.'

### **Hoorzittingen voor groepen**

Medewerkers zijn betrokken bij de OR, ervaart Harry. Tijdens het wekelijkse inloopspreekuur komen geregeld collega's langs met een vraag of opmerking. 'Meestal over zaken zoals de duiding van hun werkplek en de gevolgen voor de arbeidsvoorwaarden. In principe vertegenwoordigen we geen individuele medewerkers, maar alleen groepen. Toch vind ik het ook mijn taak om



individuele vragenstellers te helpen.' Ook komt het voor dat teams of afdelingen de OR vragen om bij hen langs te komen voor een hoorzitting. Voordeel daarvan is volgens Harry dat een breder gedragen zorgpunt een beter argument is voor de werkgever dan een vraag van een individuele medewerker.

#### **Kritische vragen blijven stellen**

De samenwerking met de werkgever noemt de secretaris en het oud-lid van de Centrale Ondernemingsraad prettig. 'Elke bestuurder die ik heb meegemaakt, is toegankelijk. Je mag een goede band hebben, maar het blijft onze taak als OR-lid om kritische vragen te stellen. Dat is vooral een kwestie van je goed inlezen, goed luisteren en snel analyseren.' 2012 ziet Harry als een jaar vol veranderingen binnen Univé Schade. De OR zal het druk krijgen, verwacht hij. 'We willen dus zichtbaarder zijn en meer communiceren. Als ik over de campus loop, moet het zo zijn dat ze zeggen: 'Die moeten we hebben voor onze vragen.' Want hoe meer contact we met elkaar hebben, des te beter kunnen we signalen afgeven aan de werkgever.'

### **Top 5 aandachtspunten**

OR Schade heeft in 2011 veel tijd en energie besteed aan de vijf onderstaande zaken.

1. Ontvlechting zorg/schade - gewezen op de gevolgen voor de medewerkers, zorgvuldigheid en oog voor continuïteit.
2. Backofficesysteem TIA - aandacht gevraagd voor businesscase, datum van uitrol, toekomstige investeringen en beheer.
3. Hoorzittingen rond de duiding en resultaatgericht belonen - vragen en opmerkingen van medewerkers geïnventariseerd en onder de aandacht gebracht bij bestuurder.
4. Adviesaanvraag hypotheekdossier - gewezen op de mogelijke gevolgen voor medewerkers.
5. Heropening vestiging Zwolle - aandacht gevraagd voor nut/noodzaak, kostenoverweging, personele gevolgen en mogelijke tweedeling

#### **Tweetalent**

### **Harry de Wolf - sociaal bevlogen**

**'Ik houd ervan om met anderen samen iets te bereiken. Zo ben ik voorzitter geweest van voetbalvereniging FC Lewenborg in Groningen en ben ik politiek actief binnen de SP. Het is niet alleen leuk, maar je leert er ook van.'**



## Verantwoord en verbindend ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is voor Univé-VGZ-IZA-Trias een randvoorwaarde bij haar dienstverlening. Er zijn concrete resultaten geboekt met groene IT, verantwoord beleggen en verantwoorde inkoop. In het kader van maatschappelijk betrokken ondernemen heeft de organisatie veel vrijwilligersprojecten (uitgevoerd door werknemers) en een mantelzorgcoalitie van bedrijven georganiseerd.

Senior adviseur Maatschappelijk Ondernemen (MO) Gwen van Roekel is blij met de aandacht voor zowel verantwoord als betrokken ondernemen. 'Je ziet dat MO in onze processen verankerd gaat worden. Het staat niet meer op zichzelf als een eenmalige hype. Ook ben ik heel blij dat alle medewerkers acht werkuren per jaar beschikbaar

gesteld krijgen om vrijwilligerswerk te verrichten. De personeelsregeling voor medewerkers om mantelzorg te verrichten sluit helemaal goed aan bij onze voortrekkersrol bij dit grote zorgthema. Meest inspirerend is dat meer dan 90% van onze medewerkers er trots op is dat ze voor een bedrijf werken dat MO-initiatieven onderneemt en ondersteunt.'

### Tweetalent

## Gwen van Roekel - koken met kruiden

'Op mijn dakterras in de Utrechtse binnenstad kweek ik in het voorjaar en de zomer verschillende kruiden. Basilicum, rozemarijn, tijm en als de ruimte het toelaat, groeien er ook nog komkommers en erwten. Geregeld komen er mensen bij ons eten en dan is het altijd weer erg leuk om je eigen producten in gerechten te verwerken. Culinair verantwoord en hoe verser, hoe lekkerder.'

## Mantelzorgcoalitie met oog voor toekomst

Op 25 oktober 2011 hebben diverse grote Nederlandse organisaties zich gebogen over grote maatschappelijke aandachtspunten. Het thema mantelzorg is opgepakt door Univé-VGZ-IZA-Trias in samenwerking met andere organisaties. Gwen van Roekel: 'Nederland kent maar liefst vier miljoen mantelzorgers. Wij ervaren dat de belangrijke rol van deze mensen niet voldoende op waarde wordt geschat. Daarom zetten we in 2012 de campagne 'Helden' op. Daarmee willen we als betrokken bedrijven ook andere werkgevers stimuleren deze doelgroep meer te ondersteunen.' Ook kijkt de bedrijvengroep naar het opzetten van meer activiteiten rond mantelzorg. Gwen is er trots op: 'Het is toch bijzonder dat Univé-VGZ-IZA-Trias en collega-bedrijven zich ontfermen over zo'n thema dat niet direct een relatie met het bedrijf heeft. Ze beseffen echter wel dat de toenemende behoefte aan mantelzorgers ook voor hun medewerkers een aandachtspunt kan zijn.'

### In 2011 zijn:

- 309** medewerkers actief geweest als vrijwilliger, die
- 2804** uren hebben besteed aan het organiseren en uitvoeren van
- 25** maatschappelijke projecten voor
- 22** lokale maatschappelijke organisaties (diverse doelgroepen zoals kinderen met een beperking, zorginstellingbewoners, mantelzorgers, et cetera) en
- 65** maatschappelijke stagiairs geëngageerd en gecoacht (middelbare scholieren die kennismaken met vrijwilligerswerk en diverse sociale doelgroepen). In totaal zijn
- 1077** beneficianten van de maatschappelijke organisaties direct bereikt met waardevolle activiteiten (uitjes, verwendagen, respijtactiviteiten, et cetera) en persoonlijke aandacht.

### *Minder energieverbruik en betere prestatie'*

**Naam:** Hans Metselaar (IT) en Marco Odijk (Inkoop)  
**Thema:** Groene IT

#### **Wat houdt dit in?**

'Het komt neer op minder stroomgebruik.

We hebben in 2011 een onderzoek laten uitvoeren naar diverse efficiëncymogelijkheden. Zowel met hard- als met software hebben we al resultaat geboekt. We gaan bijvoorbeeld werken met slimmere monitoren die zichzelf zo goed als uit kunnen schakelen. En met de overstap naar Windows 7 hebben we straks een intelligenter systeem in huis dat met wisselend vermogen programma's laat draaien.'

#### **Wat is het duurzame karakter?**

'We gebruiken straks dus veel minder stroom. Alleen al met de Windows-software besparen we zeker 15%. Sommige schattingen durven te stellen dat we op de IT-apparatuur zelfs 60% halen. Al met al dragen we dus zeker bij aan een lagere CO2-uitstoot.'

#### **Wat levert het de organisatie op?**

'Eigenlijk is het een win-winsituatie. Zowel het milieu als ook ons bedrijf heeft er baat bij. Niet alleen werkt de apparatuur zuiniger, ook de prestaties nemen toe door de slimmere software die erin zit.'

### *'Zoeken naar goede ideeën binnen de zorg'*

---

**Naam:** Jorn Leistra (Zorginnovatie) en Margot Vandermeulen (Commercie)  
**Thema:** Zorginnovatieprijs Voor Goede Zorg

---

#### **Wat houdt dit in?**

'We hebben deze wedstrijd in het leven geroepen om de zorg in Nederland te verbeteren. Zowel particulieren als organisaties konden met verbeterinitiatieven komen. Er zijn maar liefst 47 voorstellen binnengekomen! Het bijzondere is dat de winnaar geen geldbedrag krijgt, maar ondersteuning in de vorm van een projectteam. Ons bedrijf gaat dus actief helpen met de ontwikkeling, uitvoering en (eventueel) implementatie van het winnende idee.'

#### **Wat was het thema in 2011?**

'Het thema dit jaar was mantelzorg, omdat dat met maar liefst vier miljoen mantelzorgers een groot thema is. Op 10 oktober heeft de Vrijwilligers en Mantelzorg Centrale Almere de finale gewonnen. We vonden hun businesscase "I Cook For You" heel inspirerend. Ze willen middelbare scholieren verse maaltijden laten bereiden voor overbelaste mantelzorgers. Daar gaan wij mee helpen.'

#### **Wat levert het de organisatie op?**

'Allereerst vinden we dat we de beste zorg voor onze verzekerden moeten realiseren. We hopen dat ons initiatief en de winnende prijs bij zullen dragen aan een betere kwaliteit van leven voor onze verzekerden. Mooie bijkomstigheid is dat de bijzondere opzet en uitvoering van de prijs geleid hebben tot veel publiciteit. Komend jaar willen we de prijs weer uitreiken, omdat er nog genoeg goede ideeën zijn binnen de zorg.'

### *'Wat je zelf belangrijk vindt, moet je ook uitstralen'*

---

**Naam:** Edwin van der Veer (Inkoop)  
**Thema:** Verantwoord inkopen

---

#### **Wat houdt dit in?**

'We waren eigenlijk alleen actief met de afname van groene stroom. Maar we denken op veel meer gebieden maatschappelijk verantwoord te kunnen contracteren, dus kijken verder dan alleen naar geld. Niet alleen je leverancier, maar de hele keten moet positief scoren op de duurzaamheidsladder. Zo hebben we in 2011 al meer bereikt met groene IT. En onze relatiegeschenken worden ingekocht volgens inkoopnormen in de branche; denk aan natuurvriendelijke grondstoffen en controle op kinderarbeid.'

#### **Wat is het duurzame karakter?**

'We streven bij onze contracten naar een verantwoorde manier van arbeid en een juiste omgang met het milieu. We willen in 2012 onze totale CO2-emissie in kaart brengen. Dan kijken we in welke mate we die kunnen verminderen.'

#### **Wat levert het de organisatie op?**

'Ik vind dat we zelf moeten nastreven wat we van andere leveranciers vragen. We zijn aangesloten bij FIRA, een samenwerkingsverband van een aantal banken en verzekeraars op het gebied van duurzame inkoop. Zij kijkt ook naar onze rol daarin. En dit aandachtsgebied geeft uitstraling. Uit onderzoek bleek dat 82% van onze medewerkers het belangrijk vindt dat we ons inzetten voor een beter milieu.'



## *'Weten wat je koopt'*

---

Naam: Carla Buijink (Treasury)  
Thema: Verantwoord beleggen

---

### **Wat houdt dit in?**

'Begin 2011 hebben we ons "verantwoord beleggingsbeleid" vastgelegd. Dit is alleen van toepassing op beursgenoteerde aandelenfondsen, omdat controle op obligaties of overige aandelenfondsen erg lastig is. Ons beleid is een combinatie van praktisch, toepasbaar en eerlijk beleggen. Omdat ons beleggingspakket vooral uit aandelen bestaat, hebben we hier al een grote stap mee gedaan.'

### **Wat is het duurzame karakter?**

'Eigenlijk proberen we iets bij te dragen aan een betere wereld. We laten onze aandelenportefeuille door een externe instantie doorlichten. Een fonds mag niet in strijd zijn met de VN-mensenrechten en we willen niet beleggen in tabak en controversiële wapens. Hoewel je te maken hebt met verschillende rechten en omstandigheden in verschillende landen, proberen we zo verantwoord mogelijk te beleggen. Als iets niet strookt met onze filosofie, dan doen we geen zaken.'

### **Wat levert het de organisatie op?**

'Op korte termijn werk je vooral aan het bewustzijn van zowel onze organisatie als onze zakenpartners. Ik kan me voorstellen dat dit op langere termijn positief uitpakt. Hoe meer bedrijven verantwoord willen beleggen, des te sterker het signaal. Het gevolg zal zijn dat omstreden aandelen minder geld opbrengen. Alleen verantwoorde bedrijven zijn dan nog gewild op de financiële markt. Organisaties die negatief scoren, zullen hopelijk werken aan verbetering.'

## Maatschappelijk betrokken ondernemen goed voor medewerker en samenleving

In het kader van maatschappelijk betrokken ondernemen heeft de organisatie veel vrijwilligersprojecten uitgevoerd. Vijf persoonlijke ervaringen van enthousiaste medewerkers.

### *'Steentje wordt misschien een bouwwerk'*

---

Naam: Wilma Tel  
Locatie: Assen

---

#### **Wat hebben jullie gedaan?**

'Op 14 december hebben we met twintig collega's voor het derde jaar een kerstdiner verzorgd voor zo'n vijftig zelfstandig wonende ouderen. Ze kregen een vijfgangenmenu dat met ondersteuning van Diner Mobile door onze managers is bereid en geserveerd.'

#### **Waarom heb je meegedaan?**

'Elke keer weer zie je hoe de ouderen genieten. En onze medewerkers vinden het prachtig om in de rol van chauffeur, kok of ober de ouderen een leuke avond te bezorgen!'

#### **Waarom is het belangrijk?**

'Deze ouderen zijn grotendeels op zichzelf aangewezen. We willen als bedrijf ons steentje bijdragen aan de samenleving, wat misschien uit kan groeien tot een bouwwerk. Dat doen we vooral rond het thema veiligheid, omdat dat past bij ons werk rond schadepreventie. Zo organiseren we fietsverlichtingsacties en verkeersexamens op scholen.'

### *'Zorgpersoneel heeft er minder tijd voor'*

---

Naam: Leon Urlings  
Locatie: Eindhoven

---

#### **Wat hebben jullie gedaan?**

'Met dertig collega's hebben we in oktober veertig bewoners van verzorgingstehuis Vitalis Brunswijk in Eindhoven een mooie dag bezorgd. 's Ochtends kop-en-schotels beschilderd en lekker ontspannen gesnoezeld met muziek; na de lunch hebben we heerlijk gewandeld en geshopt in een naburig winkelcentrum.'

#### **Waarom heb je meegedaan?**

'Ik vind het erg leuk om mee te doen. Veel oudere bewoners hier hebben geen familie of kennissen waar ze op terug kunnen vallen. Daarnaast heeft zorgpersoneel steeds minder tijd om leuke dingen te doen. De mensen vonden het onvergetelijk. Ze wilden zelfs fooien geven.'

#### **Waarom is het belangrijk?**

'Voor ons als organisatie vind ik het van maatschappelijk belang om hieraan mee te doen. Daarom roep ik voortdurend medewerkers op om daar invulling aan te geven. Hopelijk doen er volgende keer nog meer collega's mee.'

## *'Tets terugdoen voor de samenleving'*

---

**Naam:** Gonnie Stouthamer  
**Locatie:** Alkmaar

---

### **Wat hebben jullie gedaan?**

'Met twintig collega's zijn we in juni met leerlingen van de Mytylschool een dagje naar dierentuin Artis in Amsterdam geweest. De busreis, het rondkijken en het eten en drinken waren een avontuur voor de vijftientig kinderen. Veel hebben een gedragsstoornis, dus het kostte wel energie om ze goed te begeleiden.'

### **Waarom heb je meegedaan?**

'Ik doe veel vaker mee, omdat het me een goed gevoel geeft. Ik wilde zo iets doen voor die kinderen die het niet al te gemakkelijk hebben. Veel kinderen wonen bijvoorbeeld in een pleeggezin. Als je dan ziet dat de kinderen ontzettend genieten, is dat erg mooi.'

### **Waarom is het belangrijk?**

'Je ziet dat zo'n school, maar ook sommige ouders, het geld niet heeft voor dergelijke uitjes. Dan is het mooi dat onze organisatie daar wel aan bijdraagt. Voor medewerkers is het ook goed. Je leert elkaar beter kennen en doet iets voor de samenleving. En dat hoeft echt niet veel geld te kosten.'

## *'Meer willen doen dan premies betalen'*

---

**Naam:** Thérèse van Vliet  
**Locatie:** Arnhem

---

### **Wat hebben jullie gedaan?**

'In het bedrijfsrestaurant hebben we in december met vijftientig psychiatrische cliënten van RIBW een leuke middag beleefd. Gezellig kerstkransjes en kaarten gemaakt en oud-Hollandse spelletjes gespeeld. Het klinkt eenvoudig, maar onze gasten hadden het ontzettend naar hun zin en wij als vijftien collega's ook.'

### **Waarom heb je meegedaan?**

'Het is zo leuk; dit was mijn vijfde activiteit al. Ik wil vooral graag mijn steentje bijdragen aan de samenleving. Ik krijg altijd energie van de reacties van de mensen voor wie je het doet. En ik heb altijd weer respect voor de mensen die dagelijks in de zorg zitten.'

### **Waarom is het belangrijk?**

'Als verzekeraar moet je meer willen doen dan alleen rekeningen betalen en premies innen, vind ik. We zijn een grote organisatie die pretendeert goed voor mensen te zorgen. Op deze manier laat je dat dan echt zien. Die kosten moeten we graag willen dragen.'

## *'Kans pakken om mee te doen'*

---

**Naam:** Ank Jansma  
**Locatie:** Gorinchem

---

### **Wat hebben jullie gedaan?**

'Tijdens NL Doet in maart 2011 hebben we met twintig collega's op zorgboerderij de Enghoeve vlak bij Gorinchem een dagje meegeholpen. Zelf heb ik meegeholpen met het metselen van kampvuurzitjes en het zetten van houten stammetjes.'

### **Waarom heb je meegedaan?**

'Het is niet alleen leuk om te doen, ik vind het vanzelfsprekend. Toen ze me vroegen om mee te gaan, zei ik dus ook direct ja. Ons bedrijf draagt het immers een warm hart toe en biedt medewerkers de gelegenheid mee te doen. Dan moet je die kans ook pakken.'

### **Waarom is het belangrijk?**

'Omdat de overheid zich terugtrekt, moet de samenleving meer doen. Overigens deed ook een middelbare school mee in het kader van Dubbel Genieten. Zij zoeken naar het versterken van sociaal contact voor minder mobiele mensen samen met vrijwilligers en scholieren.'



## Voorkomen is beter dan genezen

### Arbobeleid krijgt vorm met commissie en jaarplan

Het kan gebeuren dat je een keertje ziek bent. Over het algemeen is dat geen groot probleem en ben je snel weer op de been. Maar soms duurt het langer. Hoe gaat Univé-VGZ-IZA-Trias om met arbeidsomstandigheden en verzuim? Welke zaken zijn voor jou geregeld? We vragen het aan Astrid Winkens, lid van de Arbocommissie

#### Hoe worden arbeidsomstandigheden gewaarborgd?

'Dit is verankerd in de Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet). Passende arbeidsomstandigheden zijn immers belangrijke voorwaarden voor gezond en veilig werken. Je moet je werk goed kunnen doen zonder lichamelijke of geestelijke problemen op te lopen. Als medewerker heb je daarom recht op een veilige en gezonde werkplek.'

#### Wat houdt het arbobeleid van Univé-VGZ-IZA-Trias in?

'De Arbowet is de basis voor ons arbobeleid.

Als werkgever willen we voorkomen dat mensen die binnen onze organisatie werken, letsel of gezondheidsschade oplopen. Een onderdeel van het arbobeleid is het verzuim- en re-integratiebeleid. Arbo is dus meer dan alleen verzuimbeheersing.'

#### Aan welke zaken moet ik dan denken?

'In de arbocatalogus, die zowel het Verbond van Verzekeraars als Zorgverzekeraars Nederland hanteert, worden de branchespecifieke aandachts-



gebieden benoemd. Je kunt denken aan met name beeldschermwerk en werkdruk.'

**Welke rol speelt de Arbocommissie?**

'In juni 2011 is er een Arbocommissie opgericht. Deze commissie bestaat uit vertegenwoordigers van zowel de werkgever als de ondernemingsraad als de bedrijfsgezondheidsdienst. Ze streeft optimale werkomstandigheden voor medewerkers na, met de Arbowet als minimale richtlijn. De commissie adviseert de directeur HR en daarmee de Raad van Bestuur (die eindverantwoordelijk is) op arbogebied.'

**Wat staat er in het Arbojaarplan?**

'Om het arbobeleid vorm te geven maken we jaarlijks een Arbojaarplan. Voor 2011 waren de speerpunten

het uitvoeren van zowel een medewerkeronderzoek als een risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E).'

**Wat is het doel van die speerpunten?**

'Met een RI&E willen we een overzicht krijgen van zaken die voor gebruikers van onze kantoren (medewerkers, bezoekers en klanten) gevaren kunnen opleveren en hoe we die kunnen verminderen of opheffen. Eind 2011 is gestart met de uitvoering van een RI&E voor de kantoren Arnhem, Eindhoven, Tilburg, Alkmaar en Gorinchem. Aan de hand van de uitkomsten maakt de organisatie in 2012 actieplannen. Het medewerkeronderzoek wordt voor het zorgbedrijf begin 2012 gehouden. Dit onderzoek brengt het welzijn en welbevinden van medewerkers bij het werk in beeld.'



## Nieuw talent op eigen bodem

De buitenkant van Coöperatie VGZ heeft met een nieuwe huisstijl een duidelijke make-over gekregen. Maar ook aan de binnenkant van de zorgverzekeraar is gebouwd aan een beter fundament. Twee nieuwe afdelingen zijn daar onderdeel van. Proces-, Change- en Informatie-management (PCI) en Business Intelligence (BI). Wat is hun meerwaarde en talent?

### PCI - 'Hoe kan het morgen nog beter?'

De 250 medewerkers van Proces-, Change- en Informatie-management (PCI) streven ernaar om sneller, beter en goedkoper IT-oplossingen binnen de organisatie te laten doorvoeren en daarmee de slagkracht van de organisatie te vergroten. Aan de ene kant opereert PCI met projectmanagers op centraal niveau om de visie van de Raad van Bestuur te vertalen naar concrete veranderplannen en roadmaps. Daarnaast werken haar teams samen met de business en met IT om tot de beste

oplossingen te komen. 'We zijn als het ware een vooruitgeschoven post van de business,' vindt directeur Marjo Vissers, 'maar we kunnen wel weer goed sparren op IT-gebied.' Ook is een test- en releasemanagementexpertisecentrum ingericht, waarmee PCI zorgt dat veranderingen een 'zachte landing' krijgen en voldoen aan de kwaliteitseisen. Daarnaast zorgt PCI voor voorstellen op het vlak van procesverbeteringen binnen de gehele keten van klant tot klant. 'We zijn dus dagelijks bezig met de vraag: hoe kan het morgen nog beter?'

### De juiste vragen stellen

PCI is volgens Marjo cruciaal in het vergroten van de veranderkracht van de organisatie. 'We spelen een rol in de meeste veranderingen als projectleider, businessanalist of consultant, tester of informatiemanager. Onze kracht is het om via de juiste vragen te komen tot heldere probleem-

stellingen en nog helderdere oplossingen die zich kenmerken door eenvoud, efficiency en effectiviteit, maar die ook passen bij de Coöperatie VGZ-strategie. Het gaat dan om toekomstvaste oplossingen. Oplossingen van morgen die je echt kan vastpakken en waar de klant uiteindelijk zijn voordeel mee kan doen.'

### Tweetalent

## Marjo Vissers - zoeken naar maximaal resultaat

'Ik ben sinds kort betrokken bij de ouderraad van de basisschool van mijn dochters. En ook daar probeer ik het maximale te bereiken. Ik geloof heel erg in de maakbaarheid der dingen en ben altijd bezig met 'hoe kan het misschien toch wel'. Er was bijvoorbeeld veel gemopper over een onveilige verkeerssituatie rond de school. Uiteindelijk heb ik na overleg met de gemeente toch hekjes kunnen laten plaatsen bij de school. Daar haal ik voldoening uit.'

## Douwe Hettema, senior business architect

'Per 1 september 2011 ben ik begonnen bij PCI. Het is mijn taak om proces- en informatiearchitectuur op te stellen en te bewaken. Een van mijn huidige opdrachten is het in kaart brengen van de informatievoorziening van Zorginkoop & Contractmanagement. Samen met collega's breng ik het verband tussen afdelingen,

externe partijen, processen en IT-systemen in kaart. Ik ben vooral bezig met analyseren, structureren en het beschrijven en communiceren van complexe situaties. Mijn wiskundige achtergrond komt me goed van pas bij het houden van overzicht en om de samenhang erin te zien.'

### tweetalent

## Douwe Hettema - met zingen kan ik me goed uiten

'Muziek is mijn grootste hobby. Jarenlang heb ik in een fanfare bugel en bastuba gespeeld. Later ben ik gaan zingen, zowel klassieke als populaire muziek. De zang wil ik binnenkort weer oppakken in de band van onze kerk, ook omdat ik mijn geloof in Jezus daarin kwijt kan; door te zingen kan ik me goed uiten. Mijn voorkeur gaat uit naar een klein koor: je doet het samen, maar je moet er wel staan met je partij.'





## Business Intelligence (BI)

**'Wij de info, anderen het besluit'**

De afdeling Business Intelligence bestaat uit 68 fte en zorgt voor data afkomstig van binnen en buiten de organisatie. BI bundelt en verrijkt de gegevens tot relevante informatie voor toepassingen binnen de organisatie. 'Daarmee stellen wij onze beslissers in staat beter gefundeerde besluiten te nemen',

aldus Rick de Vos, manager van BI. 'Let wel, wij nemen dus geen besluiten, maar verzamelen alleen gevraagd en ongevraagd informatie. Ik ben blij dat de organisatie onze rol serieus neemt, want we zitten qua aansturing rechtstreeks onder de Raad van Bestuur.'

### **Anderen beter laten presteren**

De eerste tekenen van een succesvolle aanpak zijn er volgens Rick al: 'Op basis van zogenaamde fact packs, ofwel informatiebundeling, heeft Zorginkoop & Contractmanagement als eerste in de markt op maat gesneden con-



tracten met zorgverleners afgesloten. Bij de totstandkoming van deze fact packs is BI nauw betrokken geweest. En ook voor Commercie spelen we al een rol, bij het specifiek benoe-

men en analyseren van doelgroepen qua leeftijd en regio. Ons talent? Informatie vergaren om anderen beter te laten presteren.'

### Tweetalent

## Rick de Vos - een plezierig mens

**'Ik houd van een goede sfeer en probeer daar anderen beter mee te motiveren en betere resultaten te krijgen. In mijn werk heet dat pleziermanagement, maar thuis ben ik ook zo. Lekker koken, eten en drinken en met kinderen en vrienden samen zitten, dan ben ik op mijn best.'**

## Annette Breemer, BI-analist

'Eind 2011 ben ik vanuit Univé overgestapt naar de afdeling Analyse & Query van BI Zorg. Als analist moet je een goed begrip hebben van de businessvraagstukken en de informatiebehoefte. Deze vragen moet je kunnen vertalen in een product dat de business ondersteunt in zijn werk. Ik heb een redelijk technische achtergrond en vind het maken van softwareproducten erg leuk. Wel

wil ik daarbij graag weten waarvoor ik het doe en welke bijdrage ik daarmee lever. Bij BI is dat vaak erg duidelijk omdat je nauw betrokken bent bij de business. Ik ben dan ook erg enthousiast over mijn nieuwe rol. Het mooiste vind ik het om in teamverband een resultaat tot stand te brengen. Successen moet je samen vieren; dat schept een goede sfeer.'

### Tweetalent

## Annette Breemer - enthousiast tennisster

**'Ook in sport vind ik samen een resultaat neerzetten en beleven erg mooi. Afgelopen najaar ben ik begonnen met tennisles. Ik blijf niet echt over talent te beschikken, dus mijn Wimbledon-ambities heb ik maar gauw opgegeven. Maar ons enthousiasme bij het maken van een punt in het dubbelspel is niet te verslaan!'**



## De waarde van het sociaal plan

'Zo'n goed plan zie je maar zelden'

Je zult maar te horen krijgen dat er in de nieuwe organisatie geen plek voor je is. Hoe zorgvuldig de argumentatie ook is, het is een nare boodschap. Het enige dat Univé-VGZ-IZA-Trias kan doen voor de werknemer is zorgen voor een goed sociaal plan. De werknemer kan met een goede uitrusting op zoek naar een andere toekomst, de werkgever kan met een gerust hart de nieuwe weg inslaan.

## Peter van Dorst, afdelingsmanager Credit Management, onderdeel van Klantadministratie (K&O):

### 'Plan is goed, uitvoering kan beter'

'Ruim vijftig medewerkers op onze afdeling van honderdveertig personen maken gebruik van het sociaal plan. Dat heeft voornamelijk te maken met het lager inschalen van functies en de bundeling van ons werk in Gorinchem, waarvoor activiteiten vanuit Alkmaar en Assen naar Gorinchem verplaatst werden. We hebben nog steeds hetzelfde aantal mensen nodig, maar op een andere plek. In Gorinchem en ook in Assen en Alkmaar hebben daardoor alleen al vijfenveertig medewerkers gekozen voor het sociaal plan. De medewerkers in Assen en Alkmaar vooral omdat zij de afstand naar Gorinchem te groot vonden worden. Iedereen heeft de afweging kunnen maken om mee te gaan of te vertrekken. Medewerkers die ervoor kiezen niet mee te gaan of het aanbod afwezen om in een lagere schaal te gaan werken, maken gebruik van de herplaatsings- of vertrekfaciliteiten in het sociaal plan.'

'Eind 2011 zijn de eerste medewerkers van Gorinchem al in een herplaatsingstraject gestapt. Direct vertrekken met een vertrekpremie was minder in trek. Velen hadden dus behoefte aan ondersteuning bij de zoektocht van werk naar

werk. De opzet en inhoud van het sociaal plan vind ik zeer goed, want ook al ga je elders binnen de organisatie in een lagere schaal aan de slag, je behoudt de garantie op het salaris volgens je oude schaal. Toch merk je dat veel mensen de veranderingen als een voldongen feit zien: liever waren ze natuurlijk in hun oude rol actief gebleven. Maar als ze dan toch moesten kiezen, bood het huidige sociaal plan een goede compensatie.'

'Met het plan is dus niks mis, maar qua herplaatsingsbegeleiding en informatievoorziening kon het beter. Ik heb gemerkt dat medewerkers vooral individueel behoefte hadden aan antwoorden op specifieke situaties. Dit voordat men een keuze wilde maken over direct vertrekken of herplaatst worden. De informatie werd aanvankelijk naar de mening van de medewerker te veel locatiegericht verspreid. Ook het idee van herplaatsingstrajecten is goed. Een goede begeleiding door interne of externe partijen is hierbij van belang. Als werkgever heb je immers een inspanningsverplichting. Door dat goed af te stemmen kunnen we medewerkers weer goed op weg helpen.'



## Bert Bokma, manager Facilitair Bedrijf:

### 'Iedereen maakt een eigen afweging'

**'Evenals bij andere staven moest vanuit het programma Horizon ook bij het Facilitair Bedrijf een forse efficiency- en kwaliteitsslag worden gemaakt. Van uitvoerend naar regie en van lokaal naar centraal gestuurd. Het aantal vestigingen loopt terug en om een marktconform dienstenpakket aan te kunnen bieden, besteden we werkzaamheden uit die niet tot de corebusiness van het Facilitair Bedrijf horen.**

'Begin dit jaar hadden we nog 264 fte. We starten 1 januari 2012 naar verwachting met circa 60 fte. Ruim 100 fte binnen de organisatie is naar Declaratieservice verhuisd en vijftien medewerkers zijn door het uitbesteden van de catering overgestapt naar cateraar Sodexo. Ook was er voor een aantal niet direct een plek meer; sommigen kozen voor het Loopbaan Advies Centrum, anderen voor de vertrekregeling uit het sociaal plan.'

'Ieder heeft zijn of haar redenen voor de gemaakte keuze, zoals bijvoorbeeld een te lange reistijd. Anderen voelden zich niet thuis bij de nieuwe organisatie of waren al op zoek naar een nieuwe

uitdaging. Als Facilitair Bedrijf hebben we niet gestuurd, maar wel de opties voorgelegd.'

#### Leren van ervaringen

'Enerzijds snap ik dat sommige medewerkers het gevoel hebben dat je ze na jarenlange trouwe dienst hun werk afneemt, maar soms is het voor beide partijen beter om afscheid te nemen. Hopelijk vinden deze oud-collega's weer een nieuwe uitdaging. Er waren ook collega's die zelf de situatie hebben aangegrepen om een nieuwe start te maken. Het sociaal plan zit goed in elkaar. En uiteindelijk hebben we van het proces weer geleerd.'



## Verhuizing Klantenservice & Operatie uit Alkmaar en Assen

In 2011 is besloten om de divisie Klantenservice & Operatie (K&O) anders in te richten. Doel ervan is om de klant effectiever te kunnen bedienen. Dit besluit heeft nogal wat verplaatsingen van activiteiten tot gevolg.

Van de drie onderdelen van K&O brengt Klantenservice en Klachtenmanagement haar werkzaamheden in 2012 vanuit Alkmaar en Assen over naar Gorinchem. Het onderdeel Klantadministratie verplaatst de activiteiten dan naar Gorinchem. De activiteiten van het onderdeel Declaratieservice zijn in twee stappen (per 1 oktober en 1 december 2011) vanuit Alkmaar gecentraliseerd in Eindhoven.

De divisie K&O trekt zich dus fasegewijs terug uit de locaties Alkmaar en Assen. Dit besluit heeft met name veel impact op de locatie Alkmaar. Het raakt in totaal ruim tweehonderd collega's in Alkmaar en ongeveer tien Klantadministratie-collega's in Assen.



## Ongewenst gedrag - dat doe je toch niet!

### Wat kun je zelf doen om het te voorkomen of te beperken?

**Olga van Rijn is sinds 2010 voorzitter van de klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Ze maakt duidelijk waarom Univé-VGZ-IZA-Trias ongewenst gedrag een halt toeroept. En wat jij daar zelf aan kunt doen.**

#### Wat is ongewenst gedrag?

'Dat is gedrag waarbij je je belemmerd voelt in het uitvoeren van je werk. Denk eens aan vervelende opmerkingen, grapjes ten koste van anderen en beledigingen. Of, nog erger, het negeren of sociaal isoleren van collega's, vervelende gebaren maken, tot seksuele intimidatie aan toe.'

#### Hoeveel klachten heb je ontvangen?

'Het aantal officiële klachten was de afgelopen jaren met gemiddeld één dossier per jaar erg laag te noemen. En over het jaar 2011 is er zelfs geen enkele klacht bij de klachtencommissie gemeld.'

#### Dus dat betekent...?

'Dat wil niet zeggen dat er geen "ongewenst gedrag" plaatsvindt. In een organisatie waar

een paar duizend mensen werken, gebeurt er natuurlijk van alles op de werkvloer en ergeren we ons allemaal wel eens aan een collega. Maar als dat ertoe leidt dat het je werk nadelig beïnvloedt, is het tijd om er wat aan te doen.'

#### Waar kun je terecht met je klacht?

'In de organisatie hebben we speciaal daarvoor aangestelde vertrouwenspersonen. Daar kun je terecht met je gevoel van onvrede, onveiligheid of andere klachten binnen het kader van ongewenst gedrag. Er zijn verschillende functionarissen, dus je kunt zelf kiezen bij wie je het prettigst voelt. Je kunt hen mailen, bellen of bij ze binnenlopen. De vertrouwenspersonen bieden in anonimiteit en vertrouwen een luisterend oor en zullen altijd een gesprek aangaan met jou als melder.'

Zij zullen altijd proberen de klacht of het gevoel van onbehagen op te lossen. Pas als er echt geen oplossing wordt gevonden, kun je schriftelijk een officiële klacht indienen bij de klachtencommissie. Zij informeert de Raad van Bestuur en HR en spreekt afzonderlijk met de melder en de beklaagde. Daarna volgt een dringend advies aan de Raad van Bestuur met vier opties: geen sanctie, schriftelijke berisping, overplaatsing of ontslag.'

#### **Wat kan ik doen aan ongewenst gedrag?**

'Door met elkaar te praten en naar elkaar te luisteren en door te vragen, ontstaat een open communicatiecultuur. Een cultuur waarin het normaal is elkaar aan te spreken en waarin de samenwerking goed verloopt. Zowel managers als medewerkers moeten voor zo'n cultuur zorgen door goede afspraken met elkaar te maken en door elkaar aan te spreken. Bijvoorbeeld: ik zie dat je dit gedrag laat zien en ik merk dat ik dat heel vervelend vind.'

### **Tweetalent**

## **Olga van Rijn - paardrijden**

**'Mijn passie is paardrijden en meer specifiek mijn eigen paard Baldur. Paardrijden kun je vergelijken met leiderschap. Op het moment dat een paard leiderschap ervaart, creëert dat vertrouwen en rust en verbindt een paard zich aan je. Omgekeerd, als een paard ervaart dat je twijfelt, zul je dat merken aan het gedrag van een paard. Een mooie spiegel dus. Paardrijden is verder spannend en geeft mij het ultieme gevoel van vrijheid.'**

**In 2011 zijn 24 meldingen bij de vertrouwenspersonen gedaan.  
Geen van de meldingen heeft geleid tot het indienen van een klacht.**



## Beloond worden op basis van je resultaat, gedrag en ontwikkeling

### Eigen baas tijdens R&O-cyclus

Een professionele organisatie staat en valt met professionele medewerkers. De R&O-cyclus (Resultaat & Ontwikkeling) borgt twee zaken. Ten eerste werken managers en medewerkers op een gestructureerde wijze aan de ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast sturen ze samen op de bedrijfsdoelen van de organisatie. Nico van Leengoed stond als HR-manager aan de wieg van de R&O-cyclus.

In 2011 is de pilot Sociale Jaarcyclus opgenomen als R&O-cyclus. Na twee jaar was de tijd rijp om de cyclus definitief in de organisatie in te bedden. Een paar verbeterpunten zijn in samenspraak met de Centrale Ondernemingsraad opgepakt. Bijvoorbeeld het gebruiksvriendelijker maken van de formulieren en een basisvaardigheidstraining R&O voor alle leidinggevenden. Nico geeft twee voorbeelden uit de training: 'Hoe maak je SMART-afspraken die de bedrijfsdoelstellingen ondersteunen en hoe beoordeel je je medewerkers? Essen-

tiel bij een goede toepassing.' Inmiddels is deze training opgenomen in het MD-traject.

### Koppeling inkomen en beoordeling

Waar 2011 nog een turbulent jaar was vol organisatieveranderingen, daar zijn de verwachtingen voor 2012 voor eenieder binnen Coöperatie VGZ duidelijker. Daarom heeft de werkgever bij de vakbonden een voorstel neergelegd om vanaf 2012 de individuele inkomensontwikkeling te koppelen aan de beoordeling. Dit vergroot de noodzaak om



in 2012 goed om te gaan met de R&O-cyclus. Dat betekent ten eerste het houden van de geplande gesprekken en ten tweede het maken, vastleggen en nakomen van afspraken.

#### **Steek er tijd en energie in**

Nico benadrukt het belang van het energie en tijd steken in deze gesprekken: 'Het kost een manager in eerste instantie extra tijd, maar hiervoor krijgt hij wel gemotiveerde en meer zelfredzame medewerkers terug. Een medewerker met wie heldere afspraken zijn gemaakt, heeft namelijk minder dagelijkse leiding nodig, kan beter focussen en is beter gemotiveerd. Zeker als hij zelf inspraak heeft gehad in de afspraken.' Medewerkers moeten dus kijken waar ze heen willen. Dit begint met een ontwikkelingsambitie en het bespreekbaar maken

hiervan. De R&O-cyclus nodigt je hiertoe uit en de organisatie kan je faciliteren. De gesprekken worden tevens als input gebruikt voor het talent- en/of MD-programma.

#### **'Het wordt leuker'**

Nico is enthousiast. 'Dit willen we als organisatie. De bedrijfsdoelen koppel je zo veel beter aan drie tot vijf specifieke medewerkeractiviteiten. Het is puur resultaatgericht werken, waarbij je ruimte overhoudt om breder te kijken. Je afsluiten voor andere zaken zou niet goed zijn voor de betrokkenheid.' Het eigenaarschap van je persoonlijke doelen is extra goed voor de motivatie van de medewerker, is de filosofie. 'Het wordt leuker: je weet dat je die taak moet volbrengen. En eventueel kun je collega's of de manager om raad vragen.'

### **Tweetalent**

## **Nico van Leengoed - hockeycoach**

**'Ik ga voor het coachen van een fantastisch meisjeshockeyteam A-jeugd van Mixed Hockeyclub Best. De meiden willen graag hockeyen, maar sommigen zijn nog best onzeker. Door ze een stukje aanmoediging en begeleiding te geven, zie je het plezier in het hockeyen toenemen.'**



## Ga je ook mee met de personeelsvereniging?

Menig medewerker ziet zijn collega vaker dan zijn partner. De activiteiten en de populariteit van de twee personeelsverenigingen binnen Univé-VGZ-IZA-Trias laten zien dat medewerkers het ook prima met elkaar kunnen vinden. Dat neemt echter niet weg dat de gezinsactiviteiten ook hoog scoren in de top 5 van de personeelsverenigingen.

## Personeelsvereniging (PV) Assen

### 17 activiteiten

In 2011 heeft PV Univé Assen maar liefst 17 activiteiten georganiseerd voor haar leden, een record. De diverse evenementen trokken 1675 deelnemers. De medewerkers blijken vooral sportief en creatief te zijn, getuige de activiteiten. Maar ook het gezinsuitje was weer een topper, dit jaar met een kijkje achter de schermen bij het Dierenpark Emmen. Het skûtsjesilen moest vanwege noodweer worden afgeblazen; dat houden we voor 2012 dus tegoed.

#### Top 5:

1. Dierenpark Emmen
2. Personeelsfeest
3. Sinterklaasfeest
4. Workshop cupcakes
5. Zaalvoetbaltoernooi

## Plezier Verzekerd

### 3500 deelnemers

Vele collega's - al dan niet met partner en/of kinderen - hebben weer veel plezier beleefd aan de activiteiten van PV Plezier Verzekerd. Het uiteenlopende programma bood voor iedereen wel een mogelijkheid om ergens aan deel te nemen. De diverse workshops, uitjes en feesten trokken maar liefst 3500 deelnemers. En wie weet hebben de teleurgestelde aanmelders voor de afgelaste cursus 'Pech onderweg voor dames' later meer geluk.

#### Top 5:

1. Sinterklaasfeest
2. Stedentrips
3. Musicals Petticoat en Zorro
4. Bingo
5. Workshops tassen maken en make-up





**SOCIAAL JAARVERSLAG 2011**  
**Coöperatie UVIT UA**

**Grafieken  
en  
tabellen**





## Trends

	Univé-VGZ-IZA-Trias				VGZ-IZA-Trias	Univé
	2011	2010	2009	2008		
Personeelsaantallen	3.631	3.818	4.027	4.212	2.848	1.683
Dienstjaren*	12,5	11,9	11,6	12,1	12,3	10,6
Personeelsverloop %	11,2	14,6	17,5	15,2	18,5	10,0
Ziekteverzuim %	4,6	4,6	5,1	4,6	4,4	4,3
Gemiddelde leeftijd	42,2	41,6	41,1	41,1	40,6	40,0

Dienstjaren \* = gemiddeld in jaren; inclusief medewerkers tijdelijke werkzaamheden

## Methodiek

### Algemeen

In dit verslag is gekozen voor de mannelijke vorm. Waar gesproken wordt over medewerkers worden uiteraard ook medewerkers bedoeld. Door het afronden van cijfers tot 1 decimaal achter de komma kunnen minimale afrondingsverschillen optreden.

### Aantal medewerkers

In de aantallen zijn ook opgenomen: medewerkers voor tijdelijke werkzaamheden. Niet opgenomen zijn: uitzendkrachten, vakantiekrachten en stagiair(e)s. De peildatum voor de berekeningen is 31 december van het verslagjaar.

### Bezetting in fte

De bezetting bestaat binnen VGZ-IZA-TRIAS uit volledige arbeidsplaatsen van 34 en 36 uur. Binnen Univé is een volledige arbeidsplaats 34, 36 of 38 uur. Dit cijfer wordt uitgedrukt in full-time equivalenten (fte), zoals deze op 31 december van het verslagjaar daadwerkelijk worden bezet. In het kader van de Wet Aanpassing Arbeidsduur kan ook max. 38 of 40 uur worden gewerkt.

### Medewerkers tijdelijke werkzaamheden

Hieronder wordt verstaan: medewerkers die met het oog op het verrichten van een in de tijd gezien afgerond(e) taak of project zijn aangenomen, niet zijnde uitzendkrachten, vakantiekrachten en stagiair(e)s. Omdat het aantal medewerkers voor tijdelijke werkzaamheden fluctueert, zijn twee peildata gehanteerd, namelijk 30 juni en 31 december van het verslagjaar.

### Uren ingehuurd uitzendkrachten/vakantiekrachten

Rapportage van uitzendkrachten/vakantiekrachten geschiedt op basis van financiële gegevens. Aantal uren is gebaseerd op de kosten gedeeld door het standaard tarief van 35 euro. In de rapportage van 2009 was het aantal fte gebaseerd op het aantal uren gedeeld door 52 weken, gedeeld door een gemiddelde werkweek van 36 uur. In de rapportage van 2010 en 2011 is het aantal fte gebaseerd op het aantal uren gedeeld door het aantal jaar te werken uren van 1734. Hiervoor is gekozen omdat de meerderheid van de uitzendkrachten werkzaam is voor Zorg.

### Personeelsverloop

Berekeningswijze: het aantal beëindigde dienstverbanden in het verslagjaar gedeeld door het gemiddeld aantal medewer-

kers in het verslagjaar. Vast = het totaal aantal medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd. Totaal = het totaal aantal medewerkers met een contract voor onbepaalde en bepaalde tijd.

### Ziekteverzuim in procenten

VGZ-IZA-TRIAS 2007: berekeningswijze: aantal ziekte-dagen gedeeld door het aantal werkdagen uitgedrukt in procenten. Univé 2007: berekeningswijze: aantal ziekte-dagen gedeeld door het aantal kalenderdagen uitgedrukt in procenten. UVIT vanaf 2008: berekeningswijze: aantal ziekte-dagen gedeeld door het aantal kalenderdagen uitgedrukt in procenten. De cijfers zijn weergegeven exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO.

### Verzuimduur

VGZ-IZA-TRIAS 2007: berekeningswijze: aantal verzuimde werkdagen gedeeld door aantal ziekmeldingen. Univé 2007: berekeningswijze: aantal verzuimde kalenderdagen gedeeld door aantal ziekmeldingen. UVIT vanaf 2008: berekeningswijze: aantal verzuimde kalenderdagen gedeeld door aantal ziekmeldingen. De verzuimduur is exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO.

### Verzuimfrequentie

Berekeningswijze: aantal ziekmeldingen gedeeld door gemiddeld aantal medewerkers per 31 december van het verslagjaar.

### Aantal WAO/WIA-gerechtigden naar mate van arbeidsongeschiktheid

De WAO is vervangen door de WIA, de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen. Deze nieuwe wet is ingegaan op 1 januari 2006. Bij de WIA staat 'werken naar vermogen' centraal, ook als medewerkers minder arbeidsgeschikt zijn. Met andere woorden: 'Het gaat niet om wat je niet meer kunt... maar om wat je nog wel kunt.' De WIA geldt voor iedereen die ziek is geworden op of na 1 januari 2004. De WAO blijft bestaan voor mensen die nu een WAO-uitkering hebben.

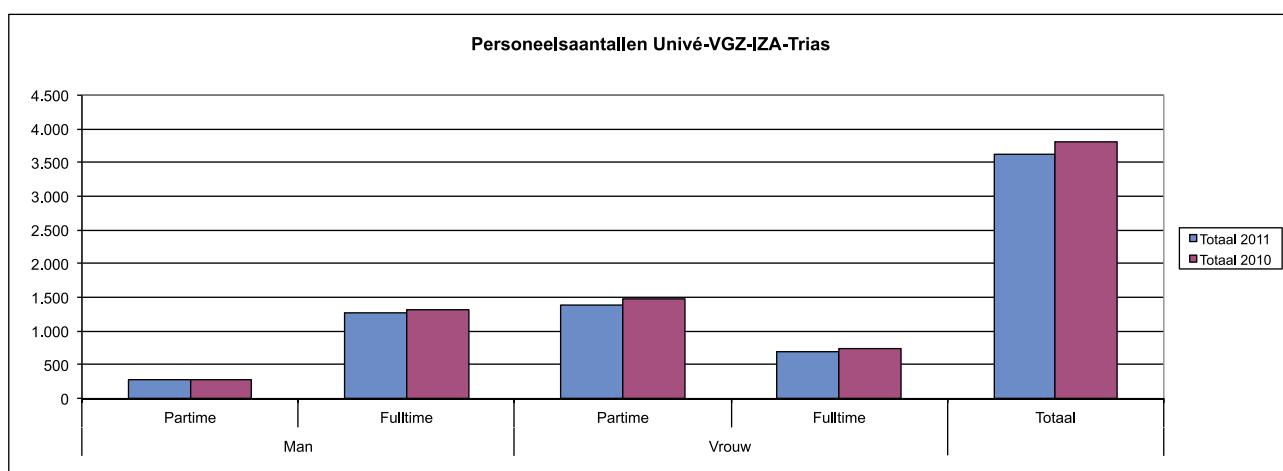
### Opleidingen

Het betreft hier het aantal opleidingen van het UVIT trainingsprogramma dat afgerond is in het verslagjaar.

## Bezetting in fte en personeelsaantallen

Bezetting in fte Univé-VGZ-IZA-Trias	
Totaal 2011	3.271,3
Totaal 2010	3.413,5

Personeelsaantallen Univé-VGZ-IZA-Trias	Man		Vrouw		Totaal
	Partime	Fulltime	Partime	Fulltime	
Totaal 2011	273	1.280	1.381	697	3.631
Totaal 2010	291	1.314	1.474	740	3.818



## Tijdelijk werk

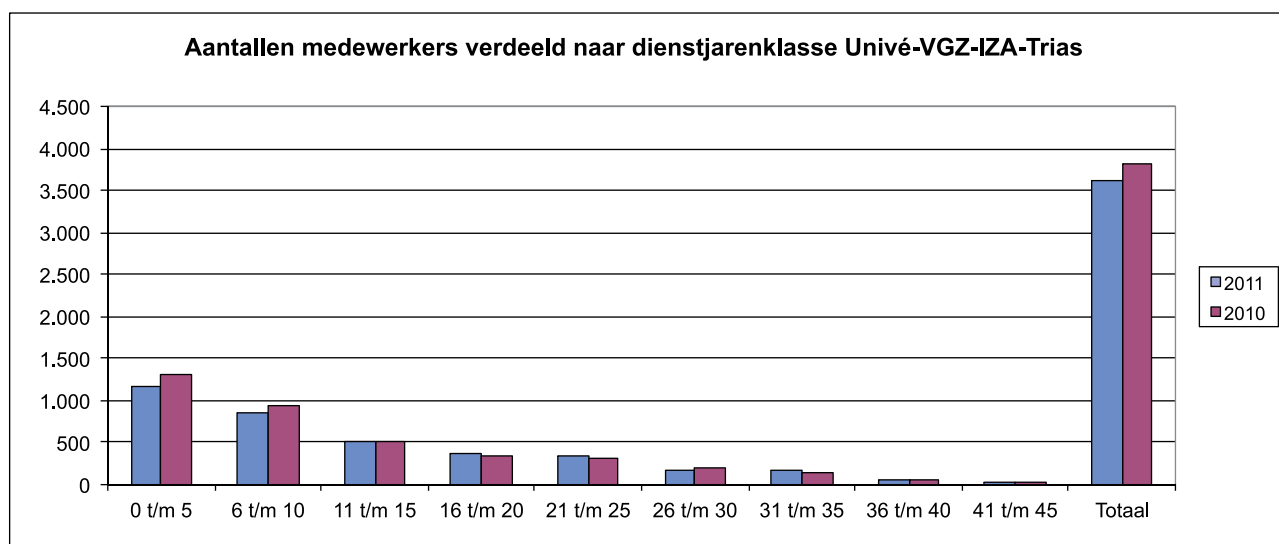
Aantal medewerkers voor tijdelijke werkzaamheden Univé-VGZ-IZA-Trias	30-jun	31-dec
Totaal 2011	380	318
Totaal 2010	596	465

Uren ingehuurd uitzendkrachten Univé-VGZ-IZA-Trias	uren	Fte
Totaal 2011	495.190	285,6
Totaal 2010	423.192	244,1



## Dienstjaren

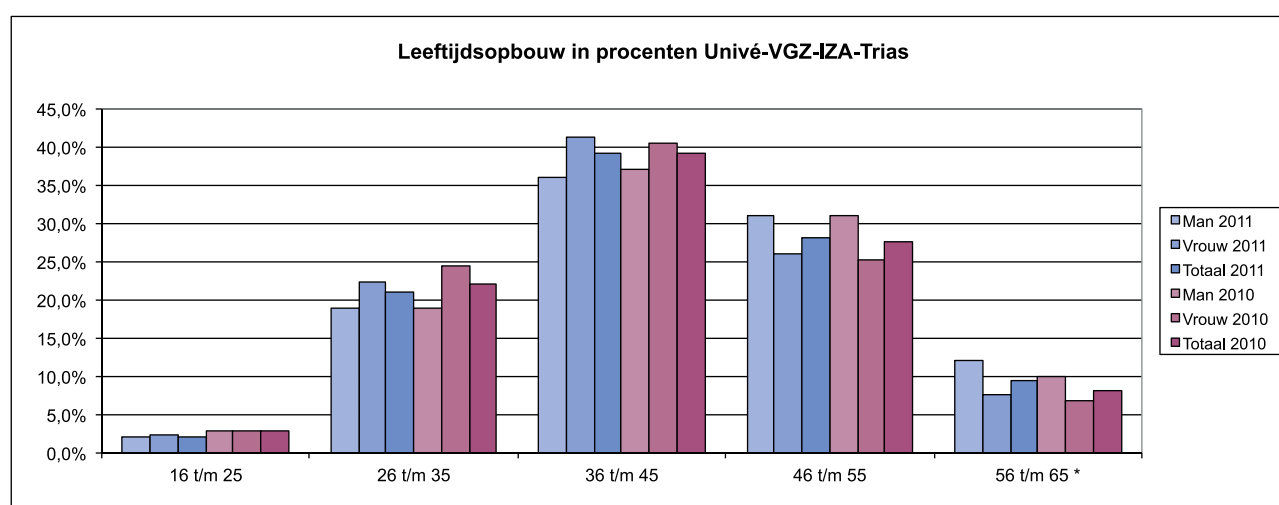
Aantallen medewerkers verdeeld naar dienstjarenklasse Univé-VGZ-IZA-Trias	2011	2010
0 t/m 5	1.154	1.312
6 t/m 10	849	928
11 t/m 15	526	514
16 t/m 20	371	343
21 t/m 25	329	317
26 t/m 30	176	199
31 t/m 35	163	142
36 t/m 40	55	59
41 t/m 45	8	4
<b>Totaal</b>	<b>3.631</b>	<b>3.818</b>



Gemiddeld aantal dienstjaren Univé-VGZ-IZA-Trias	2011	2010
	12,5	11,9

## Leeftijdsopbouw

Leeftijdsopbouw in procenten Univé-VGZ-IZA-Trias	2011			2010		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
16 t/m 25	2,0%	2,4%	2,2%	3,0%	2,9%	2,9%
26 t/m 35	18,9%	22,5%	20,9%	18,9%	24,4%	22,1%
36 t/m 45	36,1%	41,4%	39,1%	37,1%	40,6%	39,1%
46 t/m 55	31,0%	26,0%	28,2%	31,0%	25,2%	27,6%
56 t/m 65 *	12,0%	7,7%	9,5%	10,0%	6,9%	8,2%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



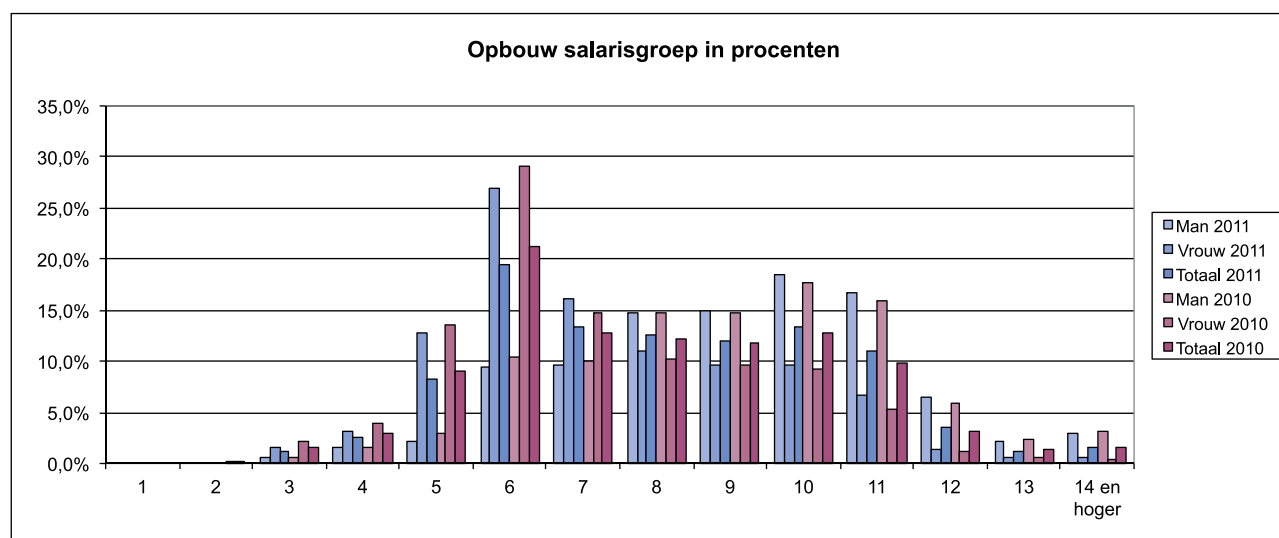
Gemiddelde leeftijd Univé-VGZ-IZA-Trias	2011	2010
	42,2	41,6

\* Inclusief drie medewerkers ouder dan 65 jaar

## Opbouw salarisgroep

Opbouw salarisgroep in procenten Univé-VGZ-IZA-Trias *	2011			2010		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
1	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%
3	0,6%	1,5%	1,1%	0,7%	2,2%	1,5%
4	1,5%	3,2%	2,5%	1,6%	3,9%	2,9%
5	2,2%	12,8%	8,2%	2,9%	13,5%	9,0%
6	9,5%	26,9%	19,4%	10,4%	29,1%	21,3%
7	9,7%	16,1%	13,4%	10,0%	14,7%	12,7%
8	14,8%	11,0%	12,6%	14,8%	10,3%	12,2%
9	14,9%	9,7%	12,0%	14,8%	9,6%	11,8%
10	18,4%	9,6%	13,4%	17,8%	9,3%	12,8%
11	16,8%	6,6%	11,0%	16,0%	5,2%	9,7%
12	6,5%	1,4%	3,6%	5,9%	1,1%	3,1%
13	2,2%	0,6%	1,3%	2,3%	0,5%	1,3%
14 en hoger	2,9%	0,6%	1,6%	3,1%	0,4%	1,5%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

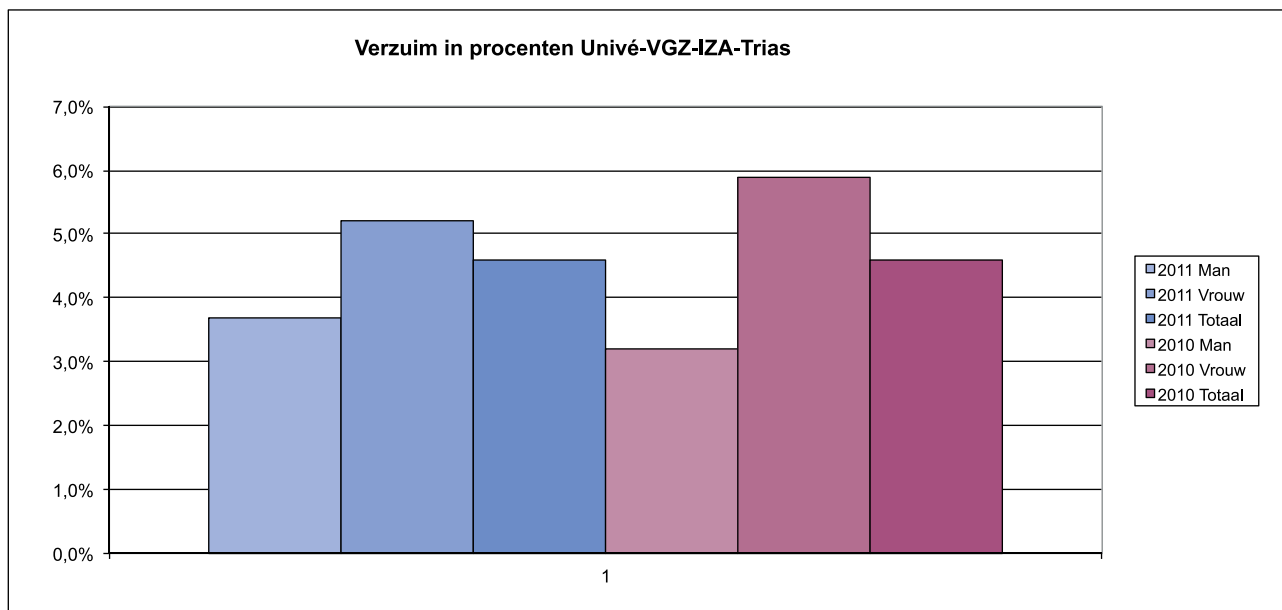
\*Salarisgroepen zijn CAO-afhankelijk.



# Ziekteverzuim

Verzuim in procenten Univé-VGZ-IZA-Trias*	2011			2010		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Totaal	3,7%	5,2%	4,6%	3,2%	5,9%	4,6%

\*exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO/WIA.



Verzuim in kalenderdagen per ziekmelding Univé-VGZ-IZA-Trias*	2011			2010		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Totaal	15,6	16,5	16,2	12,5	14,2	13,6

\*exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO/WIA.  
M=Man, V=Vrouw.

Verzuimfrequentie per medewerker Univé-VGZ-IZA-Trias*	2011			2010		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Totaal	0,9	1,2	1,0	0,9	1,2	1,1

\*exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof en exclusief WAO/WIA.  
M=Man, V=Vrouw.

Aantal WAO/WIA gerechtigden naar mate van arbeidsongeschiktheid Univé-VGZ-IZA-Trias*	2011		2010	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
0 t/m 25	0	0	0	0
26 t/m 50	1	8	9	2
51 t/m 75	1	1	2	1
76 t/m 100	10	11	11	11
Totaal	19	22	22	22

\*Peildatum is 31-12-2011

Ziekteverzuim Univé-VGZ-IZA-Trias	2011			2010		
	Kalenderdagen	Verzuimde dagen	Percentage*	Kalenderdagen	Verzuimde dagen	Percentage*
	1357.769	62.071,50	4,6%	1286885,34	59.789,20	4,6%

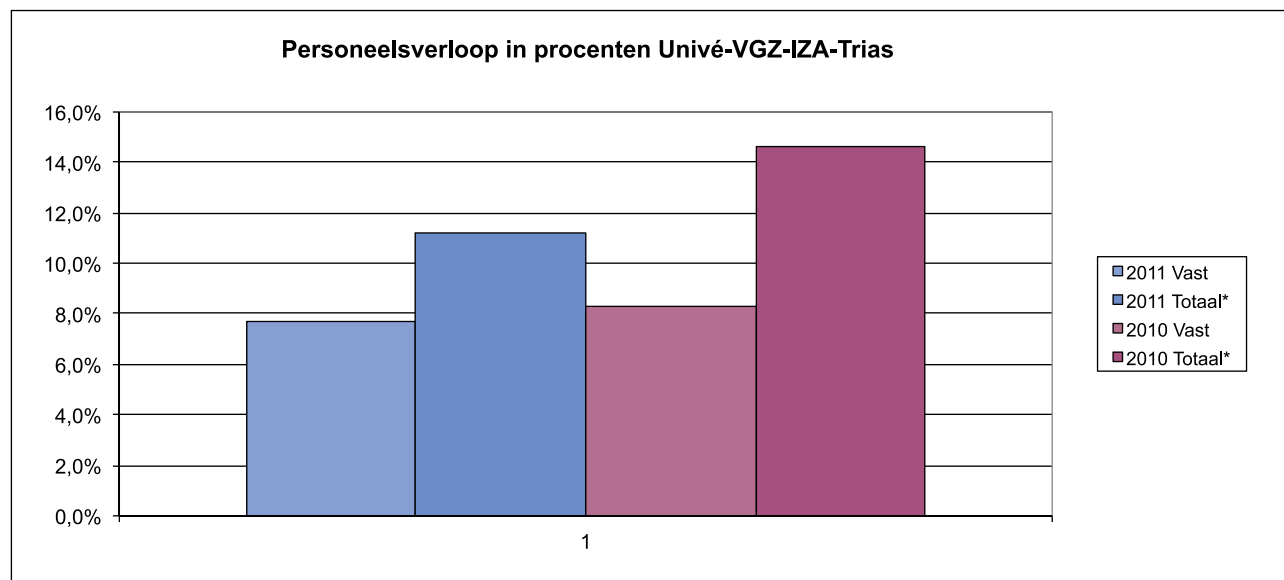
\*Bij de berekening van dit cijfer is geen rekening gehouden met gedeeltelijk hersteld.



## Personeelsverloop

Personeelsverloop in procenten Univé-VGZ-IZA-Trias	2011		2010	
	Vast	Totaal*	Vast	Totaal*
<b>Totaal</b>	7,7%	11,2%	8,3%	14,6%

\*Totaal=tijdelijk en vast.



Specificatie uit dienst in aantallen Univé-VGZ-IZA-Trias	2011		2010	
	Vast	Totaal*	Vast	Totaal*
Pensioen	5	5	4	5
VUT	13	13	40	40
Overlijden	3	3	4	5
WAO/WIA	8	8	4	4
Eigen verzoek	66	104	91	167
Verzoek werkgever	161	284	144	352
<b>Totaal</b>	<b>256</b>	<b>417</b>	<b>287</b>	<b>573</b>

\*Totaal=tijdelijk en vast.

Personeelsverloop in aantallen Univé-VGZ-IZA-Trias	2011		2010	
	In dienst	Uitdienst	In dienst	Uitdienst
	232	417	363	573

Personeelsverloop aantal per 100 medewerkers Univé-VGZ-IZA-Trias	2011	2010
		11,2

## Opleidingen

Opleiding en training kosten Univé-VGZ-IZA-Trias	2011		2010	
	Totaal	Gemiddeld per Fte	Totaal	Gemiddeld per Fte
<b>Totaal</b>	€ 5.951.019	€ 1.819	€ 6.359.094	€ 1.863

De bedragen zijn afgerond.

Afgeronde opleidingen trainingsprogramma Univé-VGZ-IZA-Trias	2011	2010
Introductieprogramma (bestaat uit meerdere cursussen)	69	188
Back to the future (veranderingsbereidheid)	-	8
Vakopleidingen	139	208
Communicatietrainingen	734	532
Managementtrainingen	390	156
Automatiseringstrainingen	1201	1384
Werken in teams	44	254
Commerciele trainingen	30	5
Overige programma's	141	71
<b>Totaal</b>	<b>2.748</b>	<b>2.806</b>

De categorie 'Back to the future (veranderingsbereidheid)' is komen te vervallen in verband met Horizon

## Mobiliteit

Percentage en aantal medewerkers en vervoer Univé-VGZ-IZA-Trias	2011		2010	
	%	Aantal	%	Aantal
Abonnementen trein	26%	1.190	28%	1.386
Abonnementen bus	2%	80	2%	84
Carpooling	1%	22	1%	34
Vergoeding woon-werkverkeer	55%	2.558	53%	2.666
Auto's van de zaak	6%	302	7%	360
Geen vergoeding i.v.m. kleine reisafstand	10%	488	9%	451
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>4.640</b>	<b>100%</b>	<b>4.981</b>

\* I.v.m. mogelijkheid tot gebruik van meerdere reisvormen door een medewerker is het totaal hoger dan de bezetting

\*\* De Berekeningswijze 2011 is veranderd t.o.v. voorgaande jaren

Reizend met VGZ-IZA-TRIAS/NS-abonnementen Afstanden in kilometers Univé-VGZ-IZA-Trias *	2011		2010	
	%	Aantal	%	Aantal
0 t/m 10	61%	729	2%	32
11 t/m 20	3%	38	6%	89
21 t/m 30	4%	44	5%	73
31 t/m 40	9%	112	9%	120
41 t/m 50	2%	24	3%	37
51 t/m 60	6%	77	6%	84
61 en hoger	14%	166	17%	239
			51%	712
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>1.190</b>	<b>100%</b>	<b>1.386</b>

\* Categorie 'treinabonnementen zonder geregistreerde kilometers' is ondergebracht onder 0 t/m 10

Reizend op andere wijze met een vergoeding woon-werkverkeer Afstanden in kilometers Univé-VGZ-IZA-Trias	2011		2010	
	%	Aantal	%	Aantal
0 t/m 10	39%	985	25%	660
11 t/m 20	9%	218	9%	242
21 t/m 30	5%	139	6%	151
31 t/m 40	3%	65	2%	53
41 t/m 50	2%	56	2%	51
51 t/m 60	2%	55	2%	44
61 en hoger	2%	42	1%	34
Specifieke vervoersregeling *	39%	998	54%	1.431
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>2.558</b>	<b>100%</b>	<b>2.666</b>

\* inclusief Univé-medewerkers, die t.o.v. VIT-medewerkers een afwijkende vervoersregeling hebben.



