

Nieuwe strategie  
Arbeidsomstandigheden

# Sociaal Jaarverslag 2009

Arbeidsvoorwaarden  
Talent management

Werving & Selectie

# INHOUD

Voorwoord	3
Nieuwe strategie	5
Werving & Selectie	6
Talent Management	8
Management en Professional Development	8
Engagementscan	10
Cultuur	12
Trainees	13
Inzetbaarheid	14
Opleidingen	15
Netwerk Colourful Ambitions	15
Vrouwen naar de Top	16
Career Center	17
Arbeidsvoorwaarden	18
CAO Buitendienst	18
CAO Winstdeling over 2009	19
Arbeidsomstandigheden	20
Mexicaanse griep	20
Arbocatalogus	20
Preventief Medisch Onderzoek	20
Duurzame inzetbaarheid	21
Business	22
Falcon Leven	22
ASR Vastgoed	23
Ardanta	24
Schade	25
Leven	27
Marketing & Verkoop	28
Ondersteunende diensten	30
ICT	30
Facility	32
P&O Service Center	34
Feiten & Cijfers	36



## VOORWOORD

Voor je ligt het Sociaal Jaarverslag over 2009 van ASR Nederland. Een jaar dat gekenmerkt werd door ingrijpende veranderingen zowel in de verzekeringsbranche in zijn algemeenheid als specifiek binnen ASR Nederland.

In 2009 zijn we gestart met bouwen aan ASR Nederland. Bouwen aan ASR Nederland betekende het afronden van de ontvlechting van Fortis (Bank). Alle systemen, processen en werkzaamheden die we deelden zijn gesepareerd en weer in eigen beheer genomen. Eind oktober 2009 konden we de laatste collega's weer verwelkomen en zijn de ondersteunende diensten zoals ICT, Facility en P&O Service Center weer volledig onderdeel van ASR Nederland.

Wij hebben onze organisatie opnieuw ingericht volgens de nieuwe strategie waarbij een optimale bediening van de klant centraal staat. Ook hebben we inhoud gegeven aan onze waarden Persoonlijk, Vertrouwen en Aanspreekbaar wat in al ons handelen centraal moet staan.

Er zijn moeilijke maar noodzakelijke beslissingen genomen, zoals het neerzetten van een nieuwe verkooporganisatie ASR Verzekeringen, de herinrichting van Schade, het integreren van Falcon Leven binnen ASR Nederland en het nieuwe locatiebeleid. Door dit laatste gaan we terug van 15 gebouwen op 11 locaties naar 3 gebouwen op 3 locaties en gaan we de locaties in Woudsend, Rotterdam en Amersfoort sluiten. Maar ook het aangepaste parkeerbeleid in Utrecht liet de gemoederen in 2009 niet onberoerd.

2009 was ook het jaar om ons opnieuw voor te stellen aan de Nederlandse markt; ASR Verzekeringen presenteerde zich onder het motto 'Wij zijn ASR. En wie bent u?' In onze wervingscampagne is deze aansprekende slogan overgenomen en aangevuld: Wij zijn ASR. Jij ook? Op deze manier willen we bijdragen aan de herkenbaarheid en eenheid van ASR Nederland.

In dit Sociaal Jaarverslag kijken we terug op een goede samenwerking met onze interne klanten, de Ondernemingsraad en niet in de laatste plaats met onze medewerkers. De kennis, motivatie en betrokkenheid van onze medewerkers maakt van ASR Nederland een bijzonder bedrijf. Je zult dit herkennen in de verhalen die in dit jaarverslag worden gedeeld.

Vooruitkijkend weten we dat 2010 opnieuw veel uitdagingen brengt. Ik ben er van overtuigd dat we deze uitdagingen, net als vorig jaar, aankunnen als we er samen voor gaan.

Vanaf deze plaats bedank ik iedereen die zich heeft ingezet voor ASR Nederland voor zijn/haar betrokkenheid en inzet.

Alf Overmars  
Directeur Personeel & Organisatie

Wij zijn  **ASR**  
nederland | Jij ook?



## Wij zijn ASR

“Ik ben Maaike Aarts, P&O adviseur, en 2009 was voor mij het jaar dat vooral in het teken stond van ontwikkeling, voor de organisatie en daarmee ook voor mijzelf als P&O adviseur. ASR heeft in 2009 weer een eigen gezicht gekregen. Na een turbulente periode was het fijn om, met de komst van een nieuwe naam, logo, strategie en visie, weer een eigen identiteit te krijgen als organisatie.”

-Personeel & Organisatie-

## NIEUWE STRATEGIE

April 2009 stond in het teken van de medewerkersbijeenkomsten in de Jaarbeurs in Utrecht waar de nieuwe strategie bekend werd gemaakt. Klantbeleving, organisatorische aanpassingen en kostenbesparing staan daarin centraal. Ook zijn de nieuwe kernwaarden en het nieuwe motto gepresenteerd; Persoonlijk, vertrouwen en aanspreekbaar. ‘persoonlijk gegarandeerd’.

De boodschap tijdens de bijeenkomsten was duidelijk, onze branche en dus ook ASR Nederland verkeert in moeilijke tijden en moet haar koers drastisch wijzigen. Om in de toekomst concurrerend te kunnen zijn moet de kosten/omzet ratio structureel verbeterd worden.

Als eerste aanzet hiervoor is in april 2009 een kostenbesparingsprogramma geïntroduceerd dat moet leiden tot een kostenbesparing van 100 miljoen euro en een reductie van 700 arbeidsplaatsen. De uitgangspunten voor de organisatorische aanpassingen zijn in het programma Focus On Delivery (FOD) geformuleerd. Dit zijn:

- één bedrijf met één cultuur;
- die meerdere distributiekkanalen bedient (multidistributie);
- vanuit meerdere distributieorganisaties/labels (multilabel);
- met één organisatie per productlijn, werkend op één backofficesysteem;
- efficiënt ondersteund door staven, waar de regie centraal ligt en de uitvoering eventueel decentraal kan plaatsvinden.

Het kostenbesparingsprogramma en het FOD-programma bepaalden het beeld in 2009. Het leidde tot 54 adviesaanvragen waarvan de behandeling werd gecoördineerd door het, speciaal voor FOD in het leven geroepen, afstemmingsoverleg tussen Business, Ondernemingsraad en P&O.

## Wij zijn ASR

“Ik ben Mariëlle Diddens, senior adviseur pensioencommunicatie, en in 2009 heb ik samen met mijn collega’s van Pensioencommunicatie “de strategiebollen” naar teamdoelstellingen vertaald en ook gehaald! In 2009 lag ook het startpunt voor een vernieuwd cultuurtraject binnen ASR Pensioenen. Met veel enthousiasme zijn we hier als cultuurambassadeurs mee aan de slag gegaan.”

- Pensioenen -

## WERVING & SELECTIE

De grote uitdagingen voor de afdeling Recruitment in 2009 waren het weer volledig zelfstandig uitvoeren van alle arbeidsmarktactiviteiten en de naamsbekendheid van ASR Nederland als werkgever duidelijk in de markt zetten. Om de strijd aan te gaan met de onbekendheid en vindbaarheid van ASR Nederland in de arbeidsmarkt formuleerde Recruitment twee doelstellingen:

- het opzetten van een ASR Nederland arbeidsmarktconcept;
- het ontwikkelen van een eigen website (www.werkenbijasr.nl).

### Wij zijn ASR. Jij ook?

In de zomer van 2009 werd op basis van het communicatieconcept van ASR Verzekeringen een concept voor arbeidsmarktcommunicatie ontwikkeld. De slogan hiervoor werd 'Wij zijn ASR. Jij ook?'. Het concept was richtinggevend voor de ontwikkeling van de nieuwe wervingssite. Insteek van de site is overzichtelijkheid, transparantie en toegankelijkheid. Een duidelijke weerspiegeling van de cultuur en de mogelijkheden binnen ASR Nederland. De website is heel persoonlijk opgezet met verhalen, foto's en filmpjes van en over medewerkers. Ook kun je de recruiters direct benaderen. De site is voor een 'werken bij'-site behoorlijk vernieuwend. Dat komt door het directe contact met de recruiters, de koppelingen met vacatures, de integratie met sociale netwerken als Twitter, LinkedIn en Hyves, de chatfunctie en blogs. In november ging de wervingssite live en sindsdien stijgt het aantal bezoekers en daarmee het aantal sollicitanten wekelijks.

Door een steeds verder geprofessionaliseerde afdeling Recruitment was bij slechts 10% van de vacatures de hulp van een werving- en selectiebureau nodig. Naast de bekende vacaturesites en de diverse sociale netwerken werd er vaak een beroep gedaan op het eigen netwerk van medewerkers. De beste ambassadeurs voor het bedrijf.

### Acties

Voor de ICT-divisie werd een open avond georganiseerd, die uiteindelijk rechtstreeks een aantal nieuwe collega's heeft opgeleverd. Dat was niet zo'n succes geworden zonder de actieve hulp van collega's. Een ander groot project was de werving van tien TOP trainees, een uniek traineeship in Nederland. Uniek, want je combineert het traineeship met het behalen van je master. Er staat weinig van tevoren vast, waardoor de trainee zelf de inhoud van het traineeship bepaalt. Dit zorgt elk jaar voor een grote stroom aan sollicitanten waarvan de tien beste uiteindelijk bij ASR Nederland in dienst treden.

Naast instroom van medewerkers was Recruitment in 2009 ook betrokken bij interne selectietrajecten. Zo begeleidde Recruitment het assessmenttraject bij Schade. In vijf weken tijd werden ruim 60 assessments gedaan, bestaande uit een persoonlijkheidsvragenlijst, een rollenspel en een competentiegericht interview. Voor Verkoop werden in vijf weken 120 van deze assessments gedaan.

### Feiten, cijfers en mijlpalen

Recruitment ICT van Fortis naar ASR	februari 2009
Fysieke verhuizing recruitment van Fortis naar ASR	maart 2009
Separatie Recruitmentsysteem ASR – Fortis	april 2009
Ontwikkelen arbeidsmarktcampagne ASR	augustus 2009
Sollicitatieproject schadecollega's	oktober 2009
Ontwikkelen wervingssite www.werkenbijasr.nl	november 2009
127 vervulde ICT vacatures	december 2009
Sollicitatieproject 124 verkoopcollega's	december 2009
389 vervulde vacatures	december 2009

# TALENT MANAGEMENT

## Management en Professional Development

**“Als je individuen behandelt op basis van wat ze zouden kunnen, dan worden ze de mensen die ze kunnen zijn” – Goethe**

In 2009 werkte de afdeling Talent management hard aan de ontwikkeling van een Management en Professional Development (MD/PD) programma. In maart 2010 zijn de eerste veertig deelnemers gestart.

### Wat is het en waarom MD/PD?

Het MD/PD programma is het ontwikkelprogramma voor getalenteerde medewerkers van ASR Nederland die bereid zijn hiermee flink aan de slag te gaan. Wat het programma uniek maakt is dat de deelnemers naast de vaste programmaonderdelen veel ruimte krijgen om zelf te bepalen hoe zij hun ontwikkeltraject met professionele begeleiding willen invullen. En dat zowel managers als professionals (specialisten) kunnen deelnemen.

MD/PD is bedoeld om in te spelen op de toekomstige vraag naar ‘opvolgers’ binnen ASR Nederland. Met sterke managers en professionals kan ASR Nederland zich flexibel opstellen in een veranderende markt, vorm geven aan de cultuurverandering en samen met de collega’s de klant steeds beter bedienen. Het programma dicht het gat tussen de huidige managers en professionals en de leiders die we in de toekomst nodig hebben.

### Hoe?

Het MD/PD programma richt zich door middel van vier programma’s op ontwikkeling, behoud en doorstroom van leidinggevenden en professionals.

De programma’s zijn:

1. De Uitdaging: ontwikkeling tot teammanager, vakman of specialist
2. De Verbreding: ontwikkeling tot adjunct-directeur of MT-lid
3. De Verbinding: ontwikkeling tot expert of partner in business
4. De Leiding: ontwikkeling tot directielid of programmadirecteur

De programma’s duren elk 22 maanden.



### Voor wie?

De deelnemers aan dit programma zijn door hun managers voorgedragen. Medewerkers vanaf functiegroep 6 kunnen deelnemen. Daarnaast stimuleren we diversiteit door te streven naar 50% vrouwelijk en 20% bicultureel talent onder de deelnemers.



## Wij zijn ASR

“Ik ben Annet Mekenkamp, re-integratieadviseur voor collectief schade op REMA (De Amersfoortse). 2009 is voor mij een jaar geweest waarin veel veranderingen zijn aangekondigd binnen de organisatie. Veranderingen zijn voor mij juist een uitdaging. Een kans om de kwalitatieve manier die de REMA eigen is, te tonen aan de klant en het intermediair. Ook in 2010 kijk ik uit naar de mogelijkheden en kansen die de organisatie ons biedt.”

- AOV -

## Engagementscan

Bij ASR Nederland wordt de betrokkenheid van de medewerkers sinds 2008 jaarlijks gemeten door middel van de engagementscan. Door het invullen van twaalf vragen over diverse thema's geven medewerkers aan hoe betrokken zij zijn bij hun werk en de organisatie. Dit geeft antwoord op vragen als: 'Krijgen medewerkers genoeg ruimte om hun capaciteiten en kwaliteiten te ontwikkelen?' 'Worden zij geïnspireerd?' en 'Is er voldoende ruimte voor gesprekken over het functioneren?'.

### Plannen en uitvoeren

Alle bedrijfsonderdelen hebben samen met P&O de uitslag van de engagementscan vertaald naar werkbare én haalbare doelen die zijn omgezet in een actieplan. De medewerkers zijn sterk betrokken bij het opstellen en het inzetten van de actieplannen. Zij zijn voor een groot deel zelf verantwoordelijk voor de uitvoering van de acties en kunnen het management ook aanspreken op de voortgang hiervan. Het management en de medewerkers zijn samen verantwoordelijk voor de opvolging van de uitkomsten van de engagementscan.

De engagementscan wordt ingezet als vast onderdeel van de P&O-cyclus naast het planningsgesprek, de beoordeling, de Round Table en de POP-gesprekken.

### De uitslag in 2009

De engagementscan in 2009 gaf aan dat 38% van de medewerkers betrokken is bij ASR Nederland. Een stijging van 7% in vergelijking met 2008. In winnende bedrijven is 60% van de medewerkers betrokken. De respons was met 85% uitstekend en geeft daardoor een goed beeld van de mate van betrokkenheid binnen ASR Nederland en wat de thema's zijn om de betrokkenheid positief te beïnvloeden. Deze thema's zijn; de trots die we voelen voor ASR Nederland, coaching door het management en de mogelijkheden voor ontwikkeling en groei.



## Wij zijn ASR

“Ik ben Annelotte Bezuijen, P&O adviseur, en 2009 was voor mij een jaar met grote diversiteit zowel in mijn werkzaamheden als in mijn gevoel. Een jaar van afscheid nemen van het oude en het opnieuw verbonden raken met een nieuw bedrijf.”

-Personeel & Organisatie-



## Wij zijn ASR

“Ik ben Michelle Vlam, medewerker accountbeheer pensioenen, en 2009 is voor mij het jaar waarin ik cultuurambassadeur ben geworden. Dit is een erg leerzame en creatieve verrijking van mijn dagelijkse werkzaamheden! In 2009 hebben wij gewerkt aan de kennismaking tussen de collega's van De Amersfoortse Pensioenen. Ook zijn wij samen gegaan met ASR Pensioenen, daarom werken wij in 2010 aan de kennismaking en samenwerking met de collega's uit Utrecht.”

-Pensioenen-

## Cultuur

Stond het cultuurprogramma in 2008 voor een groot deel in het teken van de teamdagen, in 2009 ging het vooral om de zogenaamde Strippenkaartworkshops. In deze workshops staat persoonlijke ontwikkeling, om de klant nog beter van dienst te kunnen zijn, centraal. Alle workshops worden gegeven door onze eigen collega's die zijn opgeleid tot cultuurcoach. In 2009 traiden onze cultuurcoaches gemiddeld meer dan 100 medewerkers per maand.

### Het aanbod

De workshops die in het cultuurveranderingstraject worden aangeboden zijn onder andere:

- **Change! The Movie: schrijf je eigen script**
- **De klant verwonderen, durf je dat?**
- **Meer potentieel, je kunt meer dan je denkt**
- **Teams@Work**

De cultuurcoaches hebben op basis van interviews en hun eigen visie een voorstel 'Focus op cultuur in 2010' geschreven voor de Hoofddirectie. Daarin geven zij aan wat volgens hen de prioriteiten zijn voor het cultuurprogramma in 2010. Daarnaast zijn er voor de cultuurcoaches drie bijeenkomsten geweest waarin zij zijn bijgepraat over de ontwikkelingen en waarin zij een nieuwe methode om veranderingen te faciliteren meekregen.

Voor de afdelingen ICT en Facility is in 2009 het cultuurprogramma gestart. Als voormalige 'horizontale' afdeling onder Fortis waren zij niet betrokken bij het cultuurprogramma van ASR Nederland, maar nu draaien ook zij volop mee.

## Trainees

### Wij zijn ASR.....

2009 was het jaar van de waarheid: de eerste lichting trainees maakte de overstap van het veilige traineeship naar een echte functie binnen de verschillende bedrijfsonderdelen. 2009 was ook het jaar van de start van de tweede lichting.

### Wij zijn Columbus-trainees

De eerste lichting trainees rondde per 1 september 2009 het traineeship af en vonden een functie binnen één van de onderdelen van ASR Nederland. Na twee jaar op diverse plaatsen in de onderneming en onder intensieve begeleiding opdrachten te hebben vervuld, staan ze nu op eigen benen. In die twee jaar hebben ze zich uitgebreid kunnen oriënteren op wat ASR Nederland te bieden heeft en ervaren ze welk gedrag effectief is voor het in beweging krijgen van de organisatie. Daarnaast zijn de trainees druk met hun Masterstudie Bedrijfskunde aan de Amsterdam Businessschool, die ze in 2010 hopen af te ronden.

Op dit moment zijn er zeventien ex-trainees die in functies als teammanager, business analist, controller, projectmanager of compliance officer kunnen zeggen: 'Ik ben ASR. Jij ook?'



Trainees





## Wij zijn ASR

“Ik ben Cornel Walraven, behandelaar letselschade. Nooit zoveel veranderingen in de 30 jaar dat ik hier werk dan in 2009. ASR moest daarbij veel keuzes maken, ook voor medewerkers. Een veranderende werkomgeving geeft echter ook voor jezelf keuzemogelijkheden. Ik koos in 2009 voor de afdeling personenschade. Ik denk dat veranderen je uiteindelijk verrijkt.”

-Schade-

### Wij zijn Livingstone-trainees

Op de dag dat de Columbus-lichting afzwaaide, trad de Livingstone-lichting aan: tien nieuwe jonge talenten die hun weg binnen ASR Nederland gaan vinden. Zij staan aan het begin van hun carrière bij ASR Nederland en zijn aan het werk bij Ditzo, Europeesche Verzekeringen, Falcon Leven, Ardanta, De Amersfoortse, ASR Verzekeringen en diverse stafafdelingen.

### Inzetbaarheid

Na een succesvolle start in Utrecht deed de employabilitymarkt in februari 2009 Rotterdam aan. Op de markt, bedoeld om alle collega's te informeren over de mogelijkheden je verder te ontwikkelen binnen ASR Nederland, waren het Career Center, Recruitment, diverse bedrijfsonderdelen en een aantal netwerken vertegenwoordigd. Daarnaast werden er drie korte workshops aangeboden over netwerken, ontwikkelen en solliciteren en kon je je opgeven voor een 'snuffelstage' bij een bedrijfsonderdeel van je keuze.

De redenen om de markt te bezoeken, waren divers: 'Mijn contract loopt per 1 april af en ik ben dus gericht op zoek naar iets nieuws', meldde een collega. Een ander was 'gewoon nieuwsgierig naar het aanbod aan mogelijkheden om jezelf te ontwikkelen' en weer een ander zei: 'Ik vind ASR een leuk bedrijf. Ik wil dus graag zien wat ik intern nog meer kan doen'.

De reacties op de 'uitverkochte' workshops waren positief: 'Praktische insteek, zeer bruikbaar' en 'Het opstellen van een ontwikkeldoel zet je weer aan het denken'.

## Opleidingen

Na de splitsing van Fortis (Bank) kwam er een eind aan het gezamenlijke opleidingsaanbod en moest ASR Nederland verder op eigen benen.

### Opleidingscatalogus

In 2009 kreeg ASR Nederland een eigen opleidingscatalogus. Een aantal opleidingen kon zo worden overgenomen omdat ze nog steeds goed pasten bij het nieuwe ASR Nederland. Andere opleidingen zijn vervallen omdat deze in de nieuwe situatie verouderd zijn en niet meer aansluiten bij de cultuur van ASR Nederland.

In samenwerking met de afdeling Centrale Inkoop en Contractmanagement hebben we goede afspraken kunnen maken met een aantal opleidingsbureaus. Dit leidde tot een opleidingscatalogus die goed past bij wat ASR Nederland wil zijn. Er staan meer cultuurworkshops in. Nieuw in 2009 was bijvoorbeeld Teams@Work. Ook is er een training voor het schrijven op B1-niveau.

## Netwerk Colourful Ambitions

Het leernetwerk Colourful Ambitions is voor alle medewerkers van ASR Nederland met een biculturele achtergrond die durven te dromen, ambities durven waar te maken en te ondernemen met ASR Nederland.

### Startbijeenkomst

Op 30 september 2009 was, onder grote belangstelling, de eerste bijeenkomst. De opening werd gedaan door Hans van der Knaap, lid van de Hoofddirectie. Hij is de sponsor van dit netwerk en lichtte toe waarom ASR Nederland Colourful Ambitions zo belangrijk vindt. Na hem was er een externe spreker, Mohamed El Achkar, directeur marketing van TNT. Hij vertelde uitvoerig over zijn ervaringen met dit onderwerp. Mohamed El Achkar, zelf van Nederlands/Marokkaanse origine, verwoordde het beleid bij TNT kortweg als volgt: 'Herkennen, erkennen, waarderen en positief benutten van verschillen en overeenkomsten van mensen'. Volgens hem liggen er naast P&O-motieven, zoals het optimaal benutten van talent, ook commerciële motieven ten grondslag aan de wens tot diversiteit. 'Onze samenleving is divers geworden, zo'n 20% van de Nederlandse bevolking heeft een allochtone achtergrond. Producten moeten beter aansluiten op deze markt.'

### Taalniveau's

- A1: zeer eenvoudige basisbegrippen
- A2: eenvoudige communicatie
- B1: standaard eenvoudige communicatie
- B2: normale communicatie
- C1: moeilijke of specifieke communicatie
- C2: zeer ingewikkelde communicatie



An Goelema

## Vrouwen naar de Top

In 2008 ondertekende ASR Nederland het Charter 'Talent naar de Top'. Hiermee beloofde ASR Nederland versterking van de toestroom, doorstroom en het behoud van vrouwen in managementfuncties te realiseren. Op 30 januari 2009 rapporteerde ASR Nederland voor het eerst over haar talent aan de top.

In 'de Top' betekent medewerkers werkzaam in salarisschaal 13 en hoger. In 2009 was in de top 13% vrouw. In 2014 moet dat 25% zijn. In de niveau's daaronder (10 t/m 12) was in 2009 25% vrouw. In 2014 moet dat 40% zijn. Deze rapportages worden jaarlijks herhaald.

### Maatregelen

Om de gewenste streefcijfers te halen, zijn verschillende maatregelen genomen, zoals:

- iedere business stelt jaarlijks een diversiteitsplan op waarin is vastgelegd welke stappen ze gaan ondernemen om de targets te halen;
- parttime werken in managementfuncties mogelijk maken;
- speciale programma's voor ambitieuze vrouwen;
- doelgerichte wervingscampagnes.

## Career Center

Het Career Center, gestart op 28 januari 2008, begeleidt en coacht medewerkers bij het maken van keuzes in hun loopbaan en het bepalen van de benodigde acties. Ten opzichte van 2008 is de begeleiding geïntensiveerd doordat medewerkers nu een volledig loopbaanbegeleidingstraject kunnen volgen.

In 2009 vonden 170 medewerkers hun weg naar het Career Center van wie er 71 een test deden (51 maal de PAPI-test en 20 maal de USG-scan). Twaalf medewerkers werden, op verzoek van hun leidinggevende, door een externe coach begeleid.

De gemiddelde kandidaat bij het Career Center is 37 jaar, man, 6 jaar in dienst en werkzaam voor het merk ASR Verzekeringen. Er zijn vooral veel medewerkers van het bedrijfsonderdeel Schade begeleid door het Career Center.

Naast individuele begeleiding van medewerkers die zich zelf aanmelden, heeft het Career Center ook diverse trainingen gegeven zoals:

- 12 maatwerk trainingen solliciteren voor 120 accountmanagers;
- training solliciteren voor de schadebehandelaars en acceptanten van het; bedrijfsonderdeel Schade en voor de medewerkers van de locatie Woudsend;
- een meerdaagse training netwerken.



Career Center

De dienstverlening van het Career Center werd gewaardeerd met een 7,3. Dit bleek uit een enquête onder de kandidaten. Ruim 95% gaf in deze enquête aan goede gesprekken te hebben gehad met het Career Center, waardoor ruim 80% nu beter weet wat hij/zij wil en kan. Het bieden van nazorg is een aandachtspunt. Het Career Center gaat, om tegemoet te komen aan deze behoefte, terugkombijeenkomsten organiseren.

## ARBEIDSVORWAARDEN



Wij zijn ASR

“Ik ben Maria Chardon, stafmedewerker Verkoop, en 2009 was het jaar van “het einde van de vanzelfsprekendheid”. Het vertrouwen van klanten komt niet vanzelf, daar moeten we meer dan ooit ons best voor doen. Dat geldt eigenlijk ook voor onze intermediairs, we moeten ze slim faciliteren om hen aan ons te binden. Hieraan heb ik in 2009 in teamverband bijgedragen binnen het programma Vol Vertrouwen Ondernemen, waarmee ASR intermediairs ondersteunt in hun keuze voor nieuwe business-modellen. Ook hebben we een basis gelegd voor een gestroomlijnde Verkooporganisatie, die toegerust is om aan de wensen van de huidige markt te voldoen.”

-Marketing en Verkoop-

### CAO Buitendienst

Op 1 januari 2009 liep de CAO ‘Functie-indeling en beloningsstructuur buitendienst’ af. Dat was voor ASR Nederland reden om de onderhandelingen voor een nieuwe beloningsregeling voor de buitendienst te starten, omdat:

- wij de buitendienst van Europeesche Verzekeringen, de loondienstorganisatie van Ardanta en de pensioenadviseurs van ASR Verzekeringen onder deze CAO wilden brengen (zij kenden tot 2009 hun eigen beloningsregeling);
- nieuwe wetgeving provisie op basis van omzet voor levenproducten en hypotheek verbiedt en de beloningsregeling bestond voor een deel uit provisiebetaling.

#### Wat is er veranderd?

De nieuwe beloningsregeling voor de buitendienst van ASR Nederland trad op 1 juli 2009 in werking. In deze nieuwe beloningsregeling zijn de provisie en targetgerelateerde beloningen vervangen door een nieuwe targetgerelateerde variabele beloningsregeling die een percentage van het bruto jaarsalaris bedraagt. De targets bestaan uit individuele doelstellingen, met kwalitatieve en kwantitatieve afspraken. Daarnaast is de bandbreedte van de salarisschalen gelijkgetrokken met die van de binnendienst en zijn de functies van de buitendienst gekoppeld aan de salarisschalen van de binnendienst.

### CAO Winstdeling over 2009

In 2009 was er geen winstdeling over het boekjaar 2008 omdat de winstgroei was gedaald met meer dan 50%. In de voormalige CAO Winstdelingsregeling was niet opgenomen hoe dan te handelen in het volgende boekjaar. Mede op verzoek van de Ondernemingsraad heeft ASR Nederland hierover overlegd met de vakorganisaties.

De conclusie was dat de CAO Winstdelingsregeling niet voorzag in de ontstane situatie. En daarbij was de definitie van het gebruikte winstbegrip niet meer passend door onder andere gewijzigde boekhoudregels. Daarom is teruggegrepen naar de oorspronkelijke bedoeling achter de CAO Winstdelingsregeling bij de totstandkoming in 2002. Er werd toen van uitgegaan dat bij een normale bedrijfsvoering een jaarlijkse winstgroei van 10% tot 15% reëel zou zijn en dat dan een winstdelingspercentage van 8% passend was.

Op grond daarvan is een tussentijdse herziening van de CAO Winstdelingsregeling overeengekomen en vastgelegd in de CAO Winstdeling over 2009.

De belangrijkste afspraken voor winstuitkering over 2009 zijn:

- als er sprake is van winst, waarbij wordt uitgegaan van het netto winstbegrip, is de winstuitkering eenmalig 8% over het boekjaar 2009, uit te keren in juni 2010. De voorwaarden voor toekenning en vaststelling van de berekeningsgronden blijven hetzelfde.
- ASR Nederland en de vakorganisaties gaan een inspanningsverplichting aan om via onderhandelingen die eind 2009 starten, te komen tot een nieuw beloningsbeleid waarbij variabele beloning met een individuele component onderdeel is van de besprekingen.

## ARBEIDSSOMSTANDIGHEDEN

### Externe medewerker ASR in risicogroep Mexicaanse griep

4 mei 2009

Een externe ICT-medewerker heeft uit voorzorg Tamiflu gekregen en het advies om minstens tot dinsdag thuis te blijven. De medewerker zat op de vlucht van het besmette Nederlandse kind.

### Wegwerphanddoeken eerste stap tegen Mexicaanse griep

19 juni 2009

Om ervoor te zorgen dat de bedrijfsvoering niet in gevaar komt door de Mexicaanse griep, worden nu al concrete stappen ondernomen. De invoering van papieren handdoekjes is zo'n maatregel.

### Blijf niet met griepklachten op je werk!

31 juli 2009

De Mexicaanse griep neemt in Nederland nog geen grote vormen aan, maar de verwachting is wel dat na de zomer het aantal besmettingen zal toenemen.

### Eerste geval van Mexicaanse griep bij ASR Nederland

5 augustus 2009

Bij een van onze medewerkers is na terugkomst van zijn vakantie Mexicaanse griep vastgesteld. De medewerker en zijn gezin worden adequaat behandeld.

### Voorzorgsmaatregelen Mexicaanse griep extra urgent

28 oktober 2009

Zoals je ook uit de media kunt vernemen, neemt het aantal gevallen Mexicaanse griep snel toe. Reden genoeg om extra aandacht te geven aan enkele voorzorgsmaatregelen.

### Preventieve maatregelen griep epidemie ingetrokken

22 januari 2010

Het Business Continuity Team heeft de preventieve griepmaatregelen bij ASR Nederland per direct gestopt. Het RIVM heeft bekendgemaakt dat de griep pandemie voorbij is.

## Mexicaanse griep

De Mexicaanse griep brak eind april voor het eerst uit in Mexico. Na enkele maanden was er sprake van een pandemie en hield het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) er rekening mee dat 1 op de 3, tot 1 op de 10 Nederlanders ziek zou worden van het Nieuwe Influenza A virus. De verwachting was dat vooral na de vakantieperiode het aantal besmettingen zou oplopen. Vaccins werden besteld en een vaccinatiecampagne gestart. Nederland was voorbereid op het ergste, ASR Nederland ook.

## Arbocatalogus

De Arboret verplicht de werkgever te zorgen voor de veiligheid en gezondheid van de medewerkers voor alle met de arbeid verbonden aspecten. Aan welke concrete verplichtingen (bijvoorbeeld het aantal m<sup>2</sup> per werkplek) een werkgever moet voldoen stond tot 2007 strikt voorgeschreven in het Arbobesluit. Sinds 2007 hebben werkgevers- en werknemersorganisaties de opdracht om samen invulling te geven aan de algemene voorschriften uit de Arboret in een zogenaamde arbocatalogus.

Op 24 november 2009 verscheen de arbocatalogus voor het verzekeringsbedrijf en de bijbehorende website [www.gezondverbond.nl](http://www.gezondverbond.nl). De catalogus, bestemd voor iedereen die werkt in de verzekeringsbranche, beschrijft de belangrijkste risico's: werkdruk en beeldschermwerk. Op termijn worden daar andere risico's aan toegevoegd. Op de website staat een praktisch en bruikbaar overzicht van mogelijke oplossingen, toepasbaar voor zowel werkgever als medewerker. Met een zogenaamde verbetercheck navigeer je door de oplossingen. Ook zijn er diverse testen opgenomen in de catalogus die inzicht en advies bieden. ASR Nederland is nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de arbocatalogus voor de verzekeringsbranche. In 2010 wordt de catalogus geïntroduceerd binnen ASR Nederland.

## Preventief Medisch Onderzoek

Na de zomer werd de Ondernemingsraad (OR) gevraagd om in te stemmen met het voornemen om de risico inventarisatie & evaluatie (RI&E), die gepland stond voor 2010 uit te stellen. De reden om de RI&E uit te stellen, is dat RI&E vooral inzicht geeft in de gebouwspecifieke veiligheidsrisico's. In de wetenschap dat ASR Nederland van 2010 tot 2015 diverse gebouwen gaat sluiten en centraliseert op één locatie in de regio Utrecht, is investering in de RI&E niet verstandig.

In plaats van de RI&E wordt nu vanaf 2010 voor heel ASR Nederland een preventief medisch onderzoek (PMO) gehouden. Het PMO is een onderzoek naar de vitaliteit en bevoegdheid van individuele medewerkers.

Uiteraard wordt er wel een RI&E gehouden wanneer er belangrijke wijzigingen optreden in de huisvesting. Zo heeft ASR Vastgoed na ingebruikname van het pand aan de Pythagoraslaan 2-18 in Utrecht een RI&E gehouden.

## Duurzame inzetbaarheid

In oktober 2006 gaven het Verbond van Verzekeraars en de vakorganisaties het startsein voor de campagne 'De verzekeringsbranche werkt aan inzetbaarheid', onder regie van de Taskforce Samenhangend Inzetbaarheidbeleid. Het doel van deze campagne is een cultuuromslag bereiken bij werkgevers en werknemers door ze bewust te maken van de noodzaak om werk te maken van duurzame inzetbaarheid. Duurzame inzetbaarheid betekent productief, gemotiveerd en gezond willen en kunnen blijven werken, binnen en buiten de verzekeringsbranche.

De Taskforce, waarin ook ASR Nederland is vertegenwoordigd, maakt veel werk van inzetbaarheid. Zo is er een website ([www.inzetverzekerd.nl](http://www.inzetverzekerd.nl)) en worden er regelmatig workshops en themabijeenkomsten georganiseerd. Sinds 2009 is er een doe-het-zelf-programma bestaande uit een presentatie, een employabilityscan en het bordspel 'Route naar Inzet Verzekerd'. ASR Nederland testte het programma op verzoek van het Verbond van Verzekeraars met een aantal medewerkers. Op basis van onder andere die ervaringen wordt het spel verder ontwikkeld. Het definitieve programma is begin 2010 gereed.



## Wij zijn ASR

"Ik ben Jeroen Stoffelsen, lean business expert, en 2009 is voor mij het jaar waarin we samen zijn gegaan met ASR Pensioenen. Ik vind het positief dat we ondanks deze flinke verandering grote stappen hebben gezet in hoe we binnen Pensioenen met de klant en ook met elkaar omgaan. In 2010 ga ik samen met onze collega's in Utrecht voor goud!"

-Pensioenen-

## BUSINESS

### Falcon Leven

In april 2009 zijn bij Falcon Leven de wellnessweken van start gegaan. Dit initiatief had als doel collega's bewuster te maken van hun gezondheid en de invloed die zij daarop hebben. Zo kon iedere medewerker gewicht, cholesterol en bloeddruk laten meten.

Daarnaast fietsten 30 collega's mee voor de actie Alpe d'Huzes die het KWF ondersteunt, kon je een les Tai Chi of Yoga volgen en organiseerde Falcon Leven workshops stresspreventie. Ook deden collega's van Falcon Leven Facility onderzoek naar de juiste inrichting van de werkplek. De weken werden ingeluid door het management team van Falcon Leven waarvan de voorzitter, verkleed als banaan, fruit uitdeelde bij de ingang van het pand.

Op 29 juni 2009 stond de adviesaanvraag over de toekomst van Falcon Leven op de agenda van de overlegvergadering met de Ondernemingsraad (OR). Eind augustus 2009 kwam het definitieve besluit dat Falcon Leven als commercieel label verdwijnt. De productiefunctie en competenties van Falcon Leven voor traditionele United Linked (UL<sup>2</sup>) propositie blijven gehandhaafd en worden als exclusieve productielijn onder het label ASR Verzekeringen voor UL<sup>2</sup> voortgezet. Falcon Leven wordt uiterlijk 1 november 2010 geïntegreerd binnen ASR Verzekeringen en de uitvoering is inmiddels in volle gang. De personele gevolgen van de integratie zijn in de loop van 2010 bekend.

Daarnaast werd in 2009 geconcludeerd dat de organisatie-inrichting en organisatiestructuur van Falcon Leven niet meer optimaal is afgestemd op de actuele situatie en omvang van de organisatie.

Sinds 2004 is het personeelsbestand gekrompen van 176,4 fte naar 109,8 fte (augustus 2009). Deze krimp, enerzijds door natuurlijk verloop anderzijds door het afstoten van de hypotheekproductie, vond vooral plaats op de operationele afdelingen. De aansturing van Falcon Leven is hierop nooit aangepast. Als gevolg daarvan had de afdeling Leven een relatief groot stafteam en relatief kleine uitvoerende teams. Ook werden er werkzaamheden uitgevoerd door één of twee personen waardoor continuïteit kwetsbaar was. Door de afdelingen anders te organiseren is in 2009 afscheid genomen van zeventien medewerkers.

### ASR Vastgoed

In 2009 is ASR Vastgoed begonnen met een potential-programma. Doelstelling is om uitzonderlijke talenten binnen ASR Vastgoed maximaal in te kunnen zetten door hen ruimte te geven voor een brede ontwikkeling en hen te behouden voor ASR Vastgoed.

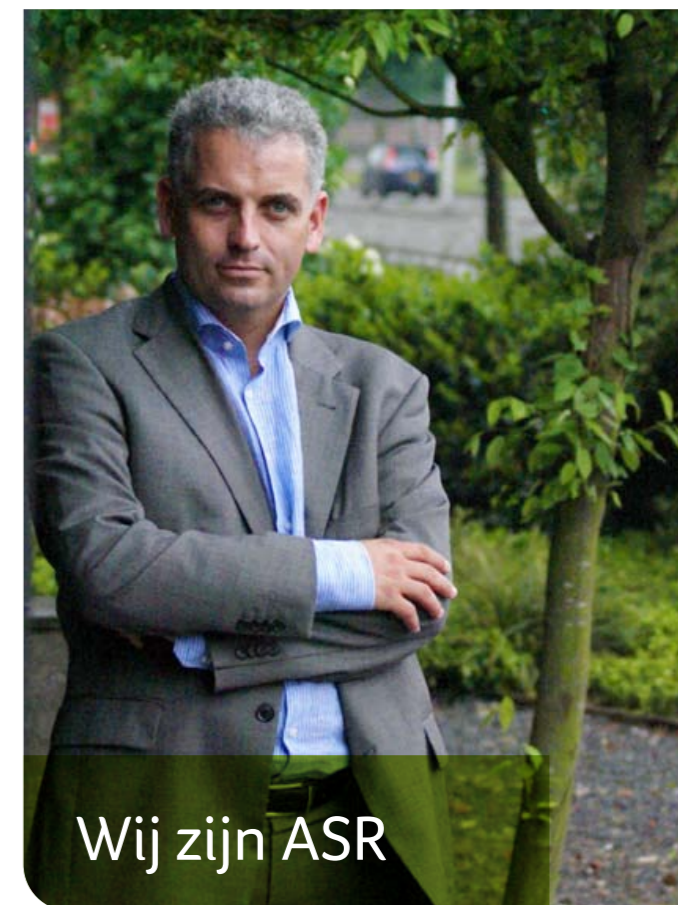
Vanuit deze doelstelling hebben de MT- en directieleden van ASR Vastgoed de potentials benoemd. De potentials zijn in twee groepen te scheiden:

- medewerkers die zich tot manager ontwikkelen;
- medewerkers die zich tot specialist ontwikkelen.

Bij de start van het programma zijn de verwachtingen van alle potentials en diverse MT- en directieleden over en weer uitgesproken. Deelname aan het traject is vrijwillig, maar niet vrijblijvend.

Alle potentials hebben een mentor uit de Vastgoed organisatie aangewezen gekregen. Alle MT- en directieleden van ASR Vastgoed Ontwikkeling, ASR Vastgoed Vermogensbeheer en Accounting, Reporting en Control van Vastgoed gaven zich op als mentor. De mentor adviseert de potential over praktische zaken, bespreekt ontwikkelpunten, is een klankbord en introduceert hem of haar daar waar nodig in de Vastgoed organisatie.

Alle potentials deden een ontwikkelassessment met als doel het in kaart brengen van hun huidige kwaliteiten, competenties en verbeterpunten. Deze informatie dient als input voor het opstellen van het Persoonlijk Ontwikkel Plan. De potentials zijn gestart met een business case en gaan daarna gezamenlijk het vervolg van hun potential-programma inhoud geven.



Wij zijn ASR

“Ik ben Boris van der Gijp, strategisch adviseur directie, en 2009 was voor mij een nieuw begin. “Het is verleidelijk om in een crisis te blijven hangen. In plaats daarvan zijn we in 2009 begonnen met vooruitkijken. Wie willen we na de crisis zijn? Daarbij hoort een afgeslankt maar ook kennisintensief bedrijf. En aangezien de kennis bij onze mensen zit hebben we in 2009 veel energie gestoken in ons eigen high-potential programma. Onze potentials vormen immers onze toekomst.”

-Vastgoed-



Wij zijn ASR

“Ik ben Caroline Kraaijenbrink, medewerker uitkeringen, en 2009 werd een creatief schilderjaar. Samen met een collega van de afdeling heb ik een workshop “schilderen” gevolgd voor jongeren met problemen. Via het schilderen op muziek kunnen zij hun gevoel kwijt. Iedereen ging op in de muziek en het geklieder op het doek. Het eindresultaat waren mooie schilderijen met een bijzonder verhaal. Sindsdien schilder ik thuis ook nog weleens, zo maar, omdat het leuk is.”

-Ardanta-

## Ardanta

Van verkooporganisatie naar klantbeheerorganisatie  
In het eerste kwartaal van 2009 is een veranderingsproces ingezet in de loondienstorganisatie van Ardanta. De consultants kregen een andere rol en daarmee ook een andere functienaam: adviseur. Waren de consultants vooral gericht op acquisitie en verkoop aan nieuwe klanten, in hun rol als adviseur ligt de nadruk nu meer op adviseren, de klant centraal stellen en de tijd nemen voor de klant.

### Herverdeling klantenbestand

Er is in 2009 ook begonnen met de herverdeling van het klantenbestand, dat daarvoor sterk versnipperd was. Er was een grote centrale Klantenserviceportefeuille en deze klanten worden nu door de herverdeling beter bediend. Na de herverdeling op 48 werkbare aandachtsgebieden (ingedeeld naar twee in plaats van vier landelijke regio's) zijn deze gebieden verdeeld over 24 fte aan adviseurs, onder aansturing van twee regiomanagers.

### Gewijzigde organisatiestructuur

Per 1 januari 2009 is de organisatiestructuur van Ardanta gewijzigd waardoor er nu minder managementlagen zijn, wat het nemen en uitvoeren van besluiten heeft versneld. En waardoor het management meer aandacht aan het coachen en begeleiden van medewerkers kan besteden. De belangrijkste wijzigingen waren:

- het instellen van een directieoverleg;
- een andere samenstelling van het managementteam;
- minimaliseren van de midden managementlaag (teamleiders);
- alle verkoopactiviteiten onder één verantwoordelijke brengen en het terugbrengen van het aantal regio's  
Onderlingehulp van vier naar twee.

Door het samenvoegen van een aantal afdelingen onder één verantwoordelijke manager nam het aantal leidinggevenden binnen Ardanta fors af. De samenvoeging heeft de onderlinge samenwerking bevordert en biedt op de verschillende afdelingen meer flexibiliteit in mensen en werk. Per 15 juni 2009 is het managementteam versterkt, met een ex-trainee uit het TOP-programma. Hiermee is ook de diversiteit in het managementteam toegenomen.

## Schade

Met de MultiZeker polis een nieuwe stap

Het bedrijfsonderdeel Schade van ASR Verzekeringen heeft in 2009 belangrijke stappen uit het Masterplan 2012 gerealiseerd.

In 2009 zag het nieuwe schadeproduct de MultiZeker polis het licht en dat is een mijlpaal waar jaren aan is gewerkt. Met een grootschalige campagne is het product in de markt gezet om bij te dragen aan de toekomst van ASR Nederland. Dat is met minder mensen tegen lagere kosten effectiever werken en structureel betere resultaten bereiken waarbij de klant centraal staat.

Met de komst van de MultiZeker polis is het Service Center Schade (SCS) ingericht met acceptatie- en schadeteams. Binnen beide teams zijn nieuwe functieprofielen opgesteld. Een grootschalig intern werving- en selectietraject in de tweede helft van 2009 leidde er toe dat medewerkers van zowel particuliere acceptatieteams als medewerkers van het schaderegelingscentrum in Utrecht en Rotterdam de mogelijkheid kregen om te solliciteren op de nieuwe functie van acceptatiecoach en schadecoach. Deze nieuwe functie sluit aan op een nieuwe manier van werken, waarbij continu verbeteren, elkaar feedback geven en een optimale klantwaarde centraal staan.

Voor het SCS zijn er dertig acceptatiecoaches geworven en zo'n veertig schadecoaches. De eersten zijn gestart per 1 december 2009. Doordat er minder arbeidsplaatsen binnen het SCS zijn, zal uiteindelijk een grote groep medewerkers boventallig worden. Volgens planning zal eind 2010 het SCS 'compleet' zijn.

Schadebehandeling is in 2009 opnieuw ingericht en heet nu Complexe Claims. Het onderdeel personenschade is ingericht naar productiestromen, namelijk:

- stroom licht;
- stroom middelzwaar;
- stroom zwaar.



Wij zijn ASR

“Ik ben Angela Dolron, schadecoach, en 2009 was het jaar van veranderingen. In februari nam ik deel aan het project NGNL voor schadebehandeling. In dit project hebben wij een nieuwe werkwijze en nieuwe processen bedacht om de huidige en nieuwe (MZP) klanten nog beter te bedienen. Dit betekende vooral manieren zoeken om efficiënter en klantgerichter te gaan werken. Daarnaast zijn we multibranche gaan werken, wat meer diversiteit in ons werk heeft gebracht. In oktober is de MultiZeker polis gelanceerd en konden wij onze plannen in uitvoering brengen.”

-Schade-

Op deze manier wil Personenschade zich aansluiten bij de externe ontwikkelingen en de behandelsnelheid vergroten. Binnen Personenschade zijn daarnaast externe medewerkers vervangen door vaste medewerkers, veelal door interne doorstroom.

Acceptatie Particulier heeft eind 2009 uit handen van Jos Baeten de zilveren medaille van OpEx gekregen. Een kroon op een bewogen jaar, waarin naast ingrijpende organisatorische wijzingen ook nog eens hard is gewerkt aan het continu verbeteren van interne processen met als doel extra klantwaarde te genereren.

## Wij zijn ASR

“Ik ben Edwin Kappert, IS team manager, en 2009 was voor mij hét jaar van de verandering. Ik mocht zowel bijdragen aan het ‘OpEx-en’ als aan het ‘her-culturen’ van de ICT-organisatie. Voor mij zijn beiden nauw verbonden: het gaat in mijn overtuiging primair om houding en gedrag. Dus dit keer niet alleen roepen dat het anders moet, maar het ook anders gaan DOEN!”

- ICT -

## Leven

### Splitsing BaLI

In het voorjaar van 2009 heeft de Hoofddirectie het besluit bekend gemaakt om het bedrijfsonderdeel Bancair Leven Individueel (BaLI) dat begin 2007 was gevormd, op te splitsen in een apart Leven bedrijf en een nieuw op te richten ASR Bank. Directe aanleiding hiervoor vormde de separatie van Fortis Bank en de commerciële kansen voor een eigen bancaire bedrijf. Daarnaast vraagt de veranderende markt om meer focus.

Beide bedrijfsonderdelen zijn opnieuw ingericht. Daarbij is als gevolg van teruglopende productie bij Acceptatie Leven en bij Bancair boventalligheid ontstaan. Deze boventalligheid kon worden opgevangen bij Beheer Leven, waar voldoende vacatures beschikbaar waren om de boventallige medewerkers een passende functie te kunnen bieden.

Inmiddels zijn bij Bancair door de aantrekkelijke productie weer enkele vacatures ontstaan waardoor voormalige boventallige medewerkers bij Hypotheken terug konden keren.

### NGL Operationeel

Na een periode van anderhalf jaar waarin een multidisciplinair team hard heeft gewerkt aan het ontwikkelen, testen en communiceren naar medewerkers en tussenpersonen van ASR Verzekeringen was het in november 2009 zover. In het Nieuwe Generatie Leven (NGL) systeem ging VermogenGarant met een drietal producten live bij ASR Leven. Het systeem kent een heel andere werkwijze dan de bestaande systemen: 80% van de aanvragen gaat zonder menselijke bemoeienis door het systeem. Het is ook een flexibel systeem waarin gemakkelijk aanpassingen kunnen worden gedaan. De medewerkers werken over de hele procesketen van acceptatie tot uitkering en daarnaast doen zij nog veel testwerkzaamheden. VermogenGarant komt naast de bestaande Leven-producten. In totaal werken er nu zes medewerkers bij NGL. In 2010 wordt het project NGL afgerond bij ICT en wordt de productontwikkeling en het systeembeheer aan Leven overgedragen.



Wij zijn ASR

“Ik ben Chantal Gelens, medewerker NGL, en 2009 is voor mij het jaar van 2 keer geweldig nieuw leven. 1 keer door het geven van nieuw leven aan mijn zoontje Fabian. 1 keer door het meewerken aan Next Generation Life: een nieuwe generatie leven-producten, een nieuw platform en een nieuwe manier van denken en werken.”

- Leven -



Wij zijn ASR

“Ik ben Peter Kegel, regiodirecteur Verkoop bij ASR Verzekeringen en 2009 was voor mij best een zwaar jaar.

2009 stond voor mij in eerste instantie in het teken van het ontwerpen van de nieuwe verkooporganisatie. Vervolgens zijn wij een traject ingegaan om deze organisatie zeer zorgvuldig te vormen en in te richten. Het gaat hier immers om mensen. Daarnaast wil je met je team natuurlijk ook je verkoopdoelstellingen realiseren.

Tijd voor gezin en ontspanning is voor mij belangrijk om in conditie te blijven.”

-Marketing en Verkoop-

## Marketing & Verkoop ASR Verzekeringen

### Een nieuwe toekomstbestendige Verkooporganisatie ASR Verzekeringen

De markt om ons heen is sterk veranderd en stelt andere eisen aan de verkooporganisatie van ASR Verzekeringen. Deze andere eisen zijn in 2009 bij Verkoop vertaald naar een zogenoemde ‘blauwdruk’ met als uitgangspunten:

- de dienstverlening moet passen bij de specifieke situatie van elk intermediair;
- de verschillende disciplines binnen en buiten Verkoop moeten nauw samenwerken;
- de processen moeten optimaal effectief ingericht zijn;
- voor elk intermediair één centraal gezicht.

Het resultaat is een verkooporganisatie onderverdeeld in Speciale Distributie, Reguliere Distributie en Specialisten. Speciale Distributie bedient het intermediair met een complex in- en verkoopproces, bij Reguliere Distributie wordt het intermediair verschillend bediend afhankelijk van de specifieke behoeften. Specialisten vormen de tweede lijn bij complexe zaken.

### Nieuwe functie

Een ander gevolg van de sterk veranderde dienstverlening is dat ook de eisen die worden gesteld aan de medewerkers van Verkoop sterk zijn veranderd. Dit leidde in 2009 tot nieuwe functieprofielen. De bestaande functies vervielen. Daarmee werden alle accountmanagers van ASR Verkoop boventallig.

Alle boventallige accountmanagers konden solliciteren op de nieuwe functies. Deze selectieprocedure, die bestond uit een assessment en een sollicitatiegesprek, werd gehouden in de maanden november en december 2009. Uiteindelijk zijn per 1 februari 2010 48 medewerkers boventallig geworden. 81 medewerkers zijn geplaatst in de nieuwe functies.

### Terugblik en vooruitkijken

De reorganisatie was voor iedereen binnen de verkooporganisatie een bewogen periode, waarbij vooral de accountmanagers onzekerheid hebben gekend. Het resultaat is een toekomstbestendige afdeling die de uitdagingen van een turbulente markt op slagvaardige wijze het hoofd kan bieden.

## Wij zijn ASR

“Ik ben Frans de Hoogh, regiodirecteur Zeeland/West-Brabant ASR Verzekeringen. 2009 gaf de aanzet tot een herpositionering bij onze klant. Vanuit het landelijk Marketing & Verkoopplan hebben we in de regio maatwerk ingezet door onze klant centraal te stellen; te luisteren, goed bereikbaar te zijn, proactief te handelen en te zoeken naar de gewenste oplossing.”

-Marketing en Verkoop-



## ONDERSTEUNENDE DIENSTEN



### Wij zijn ASR

“Ik ben Claudia Hey, IS development officer, en 2009 stond in het teken van de sourcing van mijn afdeling, SDMT Adabas, naar Infosys uit India. Zoals de Hindi uitdrukking luidt: ‘Yeh accha vichar hai!’ ..... ‘It is not a bad idea!’”

-ICT-

### ICT

#### Ontvlechting België en Fortis Bank

Voor ICT stond 2009 voor een groot deel in het teken van het ontvlechten uit Fortis Bank Nederland en Fortis België. Aangezien ASR Nederland gebruik maakte van netwerken en systemen die vaak nauw met elkaar waren vervlochten, is er een grote operatie uitgevoerd om al deze systemen van elkaar te scheiden. In het afgelopen jaar zijn bijvoorbeeld alle gezamenlijke facilitaire-, financiële- en P&O-systemen voor ASR Nederland ingeregeld. Veel ICT'ers hebben zich ook in de avonden en weekenden ingezet om de ontvlechting geruisloos te laten verlopen en de continuïteit van systemen te waarborgen.

#### 120 nieuwe collega's

In 2009 is op uitgebreide schaal gestart met het werven van nieuwe collega's voor ICT. ICT wil een belangrijke bijdrage leveren aan het neerzetten van een solide verzekeraar die in de markt optimaal kan presteren. Om dit waar te maken heeft ICT voldoende interne medewerkers nodig. In 2009 zijn 120 vacatures vervuld en is van diverse externe medewerkers afscheid genomen.

#### Cultuurprogramma ICT

Binnen ICT is in 2009 veel aandacht geweest voor cultuur. Alle leidinggevenden hebben een tweedaagse training gevolgd die gericht was op het ontwikkelen van een managementstijl die past bij de uitdagingen van ICT. Daarnaast zijn er voor alle zeshonderd medewerkers teamdagen georganiseerd waarin commitment werd gevraagd om de visie van ICT te realiseren.

Vijf gedragscriteria stonden op deze dagen centraal:

- luister goed;
- uit je eerlijk (ook als het moeilijk is);
- werk samen;
- spreek elkaar aan;
- en lever resultaat.

Vervolgens ging ieder team aan de slag om te bepalen hoe ze in een periode van drie maanden een bijdrage ging leveren aan de doelen ('Must-Win Battles') van ICT. In 2010 presenteren alle teams in hoeverre zij hun drie maandendoel hebben bereikt. Voor de best presterende teams is er een leuke beloning.

### Herinrichting ICT

Aangezien ICT geen onderdeel meer is van een wereldwijde (Fortis-)ICT organisatie, zijn de afdelingen op een andere manier gaan samenwerken. Deze nieuwe samenwerking was aanleiding om ook het organisatiemodel aan te passen. Om die reden is er in 2009 hard gewerkt aan het vormen van een nieuw beeld over de beste manier van samenwerken binnen ICT. Eén van de keuzes is om fysiek dicht bij de business (onze klant) te gaan werken.

### Sourcingstrategie

In het kader van de Nieuwe Generatie trajecten die sinds 2009 volop in gang zijn worden er strategische keuzes gemaakt voor wat betreft de platformen en technologieën waarmee ASR Nederland in de toekomst gaat werken. Dit leidt er toe dat er ook keuzes worden gemaakt om van bepaalde platformen en technologieën afscheid te gaan nemen. Dit is beschreven in de zogenaamde sourcingstrategie. Deze sourcingstrategie heeft er onder andere toe geleid dat er een nieuw printerbeleid is gekomen.

### Opex

Daarnaast is ICT ook begonnen met OpEx. Het volledige ICT-management heeft de OpEx Academy doorlopen en er wordt gewerkt met teambarometers. De eerste teams zijn met Kanban-borden gestart. Hierop wordt gezamenlijk de voortgang bijgehouden en bijgestuurd via dagelijkse bordbesprekingen.



### Wij zijn ASR

“Ik ben Carel Rodermond, IS development officer, en ik zie 2 veranderingen die deze reorganisatie anders maken dan de (diverse) voorgaande:

1. BIT's worden onafhankelijk gepositioneerd om de samenhang en samenwerking tussen Business en ICT te bevorderen. Als we die rol goed oppakken, maken we kans de strijd tussen Business en ICT eindelijk eens achter ons te laten.
2. Management lijkt zich in toenemende mate onderdeel van de organisatie en de verandering te voelen. Een verschuiving van directief (afstandelijk) naar participatief (persoonlijk) zal de engagement van medewerkers zeker ten goede komen.

Daarnaast zie ik voor iedereen de uitdaging om de knop om te zetten en de nieuwe organisatie een kans te geven.”

-ICT-



Wij zijn ASR

“Ik ben Carlijn Timmermans, teammanager front office. Een grote uitdaging om vanuit het traineeship in een MT functie te mogen starten. Het is een kans die ik met beide handen gegrepen heb. De lijnen zijn kort, de collega's enthousiast en het is ontzettend leuk en leerzaam om met zoveel verschillende zaken bezig te zijn.”

-Ardanta-

## Facility

Facility introduceerde in 2009 een nieuw parkeerbeleid voor het ASR Nederland hoofdkantoor aan de Archimedeslaan 10 te Utrecht.

De afgelopen jaren heeft het parkeerbeleid al regelmatig in de belangstelling van het management gestaan. De uitdaging is steeds om het kantoor bereikbaar te houden voor bezoekers en medewerkers. In de praktijk betekent dit het aantal auto's op het terrein verminderen. Diverse maatregelen zijn al genomen, met wisselend succes. Zoals het huren van extra parkeerplaatsen, het stimuleren van carpoolen, thuiswerken en videoconferencing. Maar toch leverde dit nog te weinig op. Om de bereikbaarheid van het pand in de toekomst te garanderen zijn daarom diverse andere maatregelen overwogen waaronder zelfs betaald parkeren. Uiteindelijk is gekozen voor het invoeren van een beperking op het parkeren.

Deze beperking betekent dat medewerkers die binnen een cirkel van 10 kilometer van het hoofdkantoor wonen sinds 15 oktober 2009 niet meer op het terrein van Archimedeslaan 10 kunnen parkeren.

Een enquête onder circa 1600 collega's bij ASR Nederland leverde het volgende beeld op:

Reisgedrag	Voor 15 okt.	Na 15 okt.	Per dag
Met auto	61%	53%	Ca. 211 auto's minder
Openbaar vervoer	15%	20%	Ca. 136 reizigers meer
Fietsgebruik	19%	22%	Ca. 69 fietsers meer
Anders	5%	5%	

Uitgaande van een gemiddelde afstand van 5 kilometer (binnen de 10 kilometer zone) betekent dit een besparing van 32.494 kilogram CO<sub>2</sub> per jaar. Een resultaat dat meetelt voor de inspanningen die ASR Nederland is aangegaan in de Meerjarenaafsprake -3. Om gevoel te krijgen bij dit cijfer: een auto stoot gemiddeld 140 gram CO<sub>2</sub> uit per kilometer. De omtrek van de aarde is ongeveer 40.074 kilometer, deze besparing is vergelijkbaar met een rit van 5,8 keer de wereld rond. Een ander effect is dat de filedruk naar Utrecht is verminderd.

De verwachting is dat in de toekomst de parkeerdruk als gevolg van het nieuwe huisvestingsbeleid in Utrecht zal stijgen.



Wij zijn ASR

“Ik ben Jacqueline Grinwis, P&O teammanager. Het jaar 2009 was voor mij het jaar van de separatie en integratie, afscheid nemen van bank collega's, verhuizing en met veel enthousiasme opbouwen van een nieuwe toekomst.”

-Personeel & Organisatie-

## P&O Service Center

### Scheiding P&O Service Center Fortis Bank - ASR Nederland

Naast het dagelijkse werk stond voor P&O 2009 vrijwel volledig in het teken van de separatie van het Service Center van Fortis Bank Nederland en ASR Nederland. Tot 2009 maakte ASR Nederland gebruik van de diensten van het HR Shared Service Center dat werd aangestuurd door Fortis Bank Nederland. In een Service Level Agreement (SLA) was vastgesteld welke diensten ASR Nederland afnam en tegen welke voorwaarden.

### Project: onderzoek en besluit

Al direct na het uiteenvallen van Fortis is begonnen met een project om alle P&O zaken te scheiden van Fortis (Bank Nederland en België). Dit betrof zaken op het gebied van arbeidsvoorwaarden en talent/opleidingen maar had voornamelijk betrekking op het Service Center en de P&O systemen. Na een uitgebreid onderzoek is besloten het IT-beheer van ons personeelsinformatiesysteem uit te besteden aan een gespecialiseerde externe partij, NorthgateArinso. De overige werkzaamheden, zoals personeelsadministratie, salarisadministratie, functioneel beheer van P&O systemen en het P&O Contact Center, zijn inmiddels onder directe aansturing en beheer van ASR Nederland.

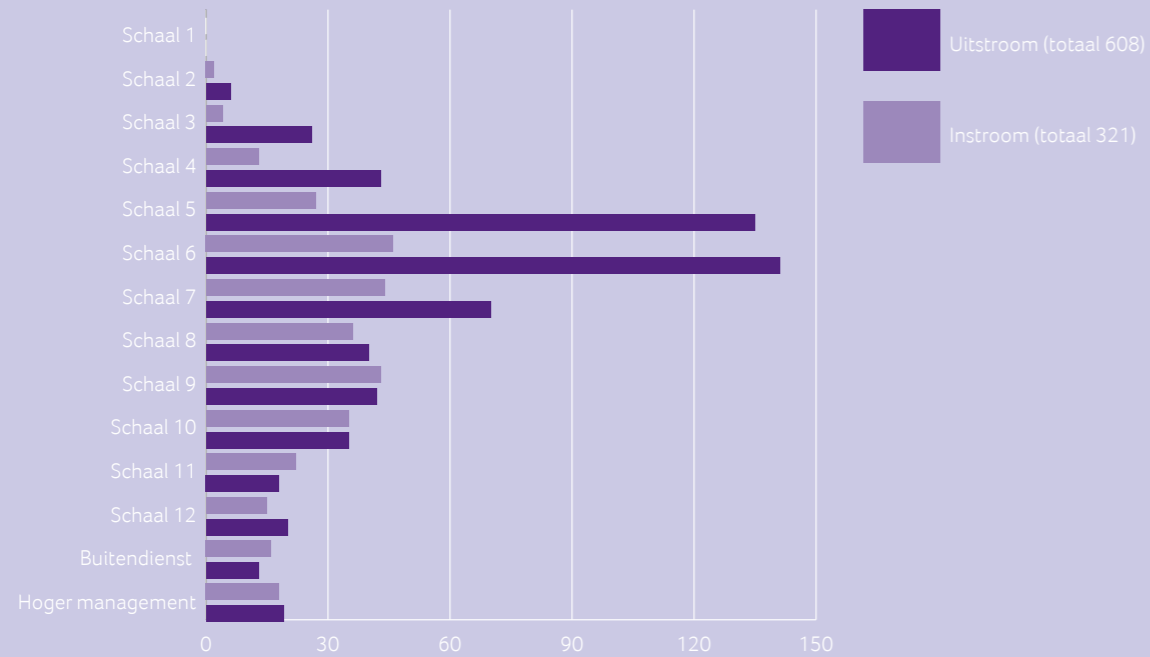
### P&O Service Center ASR Nederland

Nadat de organisatie op papier klaar was, zijn de 45 medewerkers aan de werkzaamheden gekoppeld. Op 1 oktober was de fysieke separatie een feit; een groot deel van de medewerkers verhuisde van Archimedeslaan 6 naar Archimedeslaan 10 in Utrecht, waar zij hun werkzaamheden voor ASR Nederland voortzetten. In de daarop volgende maanden volgden de resterende collega's en werden systemen gescheiden van Fortis. Inmiddels zijn alle systemen binnen ASR Nederland gebracht en is de informatie van Fortis verwijderd uit de systemen.

Vanaf 1 december 2009 draait het P&O Service Center volledig zelfstandig binnen ASR Nederland en is er voor het eerst weer een eigen salarisrun gedraaid.

# FEITEN & CIJFERS

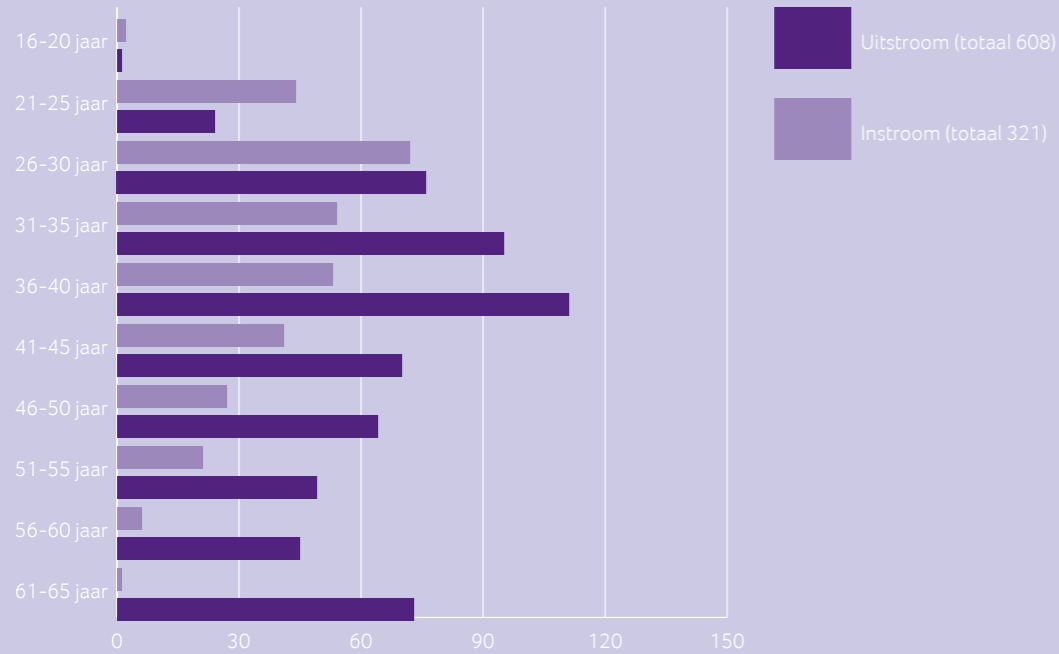
In- en uitstroom per salarisschaal



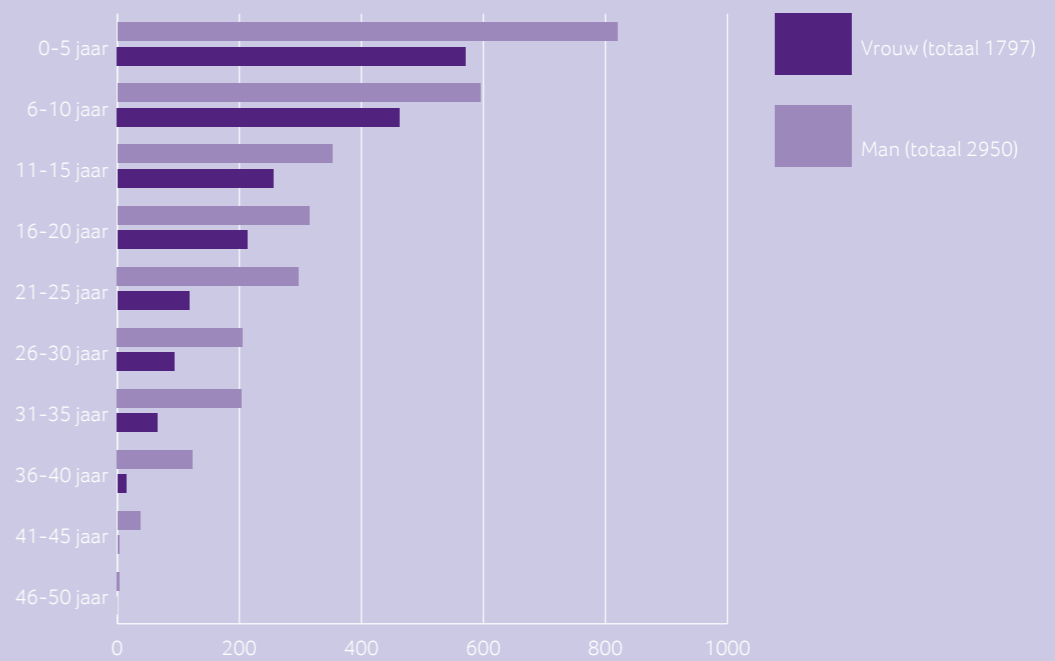
Aantal medewerkers naar leeftijd (man-vrouw)



In- en uitstroom naar leeftijd

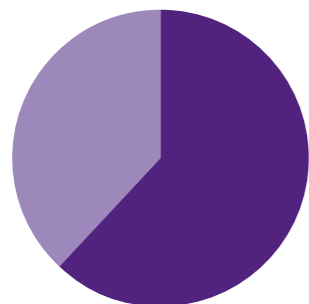


Aantal medewerkers naar dienstjaren (man-vrouw)



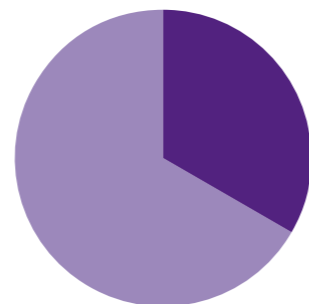
## FEITEN & CIJFERS

Aantal medewerkers indienst (man-vrouw)



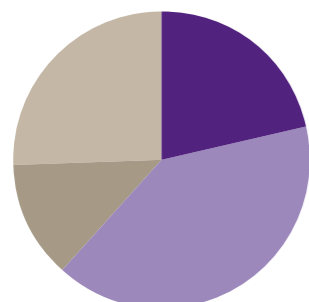
vrouw 1797  
man 2950

Aantal jeugdigen indienst



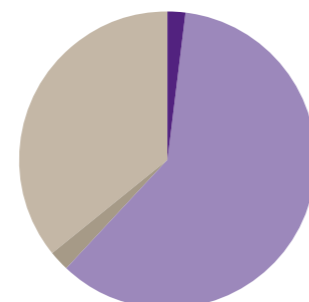
20 jaar (2 medewerkers)  
18 jaar (1 medewerker)

Aantal medewerkers in- en uitdienst (man-vrouw)



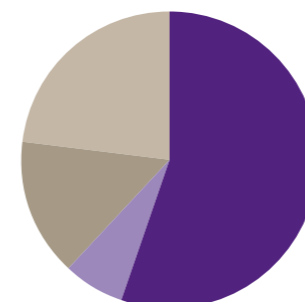
vrouw uit dienst 235  
vrouw in dienst 120  
man uit dienst 373  
man in dienst 201

Aantal medewerkers naar dienstverband (man-vrouw)



vrouw onbepaald 1697  
vrouw bepaald 100  
man onbepaald 2851  
man bepaald 99

Aantal medewerkers fulltime/parttime dienstverband



vrouw parttime 1093  
vrouw fulltime 704  
man parttime 323  
man fulltime 2627