

Jaarverslag Ondernemingsraad UPC Nederland

Transformatie



2007

Voorwoord	3
Samenstelling	4
In vogelvlucht	6
De OR en UPC in 2007	8
Reorganisatie van Sales	11
Reorganisatie Customer Operations	14
Integratie PT - UPC Nederland	17
Speerpunten 2007	20
De OR in 2007	23

“De OR heeft een make-over gekregen”



Als er één woord van toepassing is op het afgelopen jaar, dan is het wel transformatie. Transformatie van UPC ten eerste, met als belangrijkste verandering de integratie van Priority Telecom binnen UPC Nederland. Maar ook de OR heeft een behoorlijke make-over gekregen. Van binnen én van buiten.

Je zult het wel meer tegenkomen in de interviews in dit jaarverslag: 2007 was heftig. Wat de OR betreft overigens alleen maar op een positieve manier. Het was een spannend jaar met veel adviesaanvragen. En een jaar waarin wij daar als OR net even anders mee omgingen. We zaten eerder aan tafel met de bestuurder en volgden een andere werkwijze dan eerdere jaren.

De interne transformatie van 16 naar 9 leden was onvoorzien. Gelukkig heeft de nieuwe compacte samenstelling ons, om maar even een cliché te gebruiken, juist sterker gemaakt. We hebben dit jaar efficiënt gewerkt en snel kunnen schakelen. Een gevoel dat we in 2008 zeker vast willen houden. Tot slot hebben wij een nieuwe huisstijl geïntroduceerd, die wat ons betreft symbool staat voor een frisse, nieuwe OR-aanpak.

Voor mij persoonlijk betekende 2007 een transformatie van OR-lid naar OR-voorzitter. Dat voelde direct goed. En met de oude én nieuwe OR-collega's ga ik ook volgend jaar weer volop voor jullie aan de slag!

Marlon Hendriks
Voorzitter van de ondernemingsraad UPC Nederland

Samenstelling ondernemingsraad

Hieronder een overzicht van wie wanneer in de OR heeft gezeten.

Legenda													
x	zitting in de OR												
z	ziek/zwangerschapsverlof												
	voorzitter												
	vice voorzitter												
	2e secretaris												
		januari 2007	februari 2007	maart 2007	april 2007	mei 2007	juni 2007	juli 2007	augustus 2007	september 2007	oktober 2007	november 2007	december 2007
OR UPC NL													
Rene van der Baan	x	22/											
Chris Bierbooms	x	x	x	x	x	14/							
Ad van der Heijden	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Joke Hemrica	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Marlon Hendriks	x	x	x	x	x	/7	x	x	x	x	x	x	x
Bastiaan Kimkes	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Antoon van Laarhoven	x	x	x	x	x	7/							
Scarlett Lie Pak Jauw	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Louise Schouten	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Sagana Spencer			/15	x	x	x	31/						
Willem Stobbe	x	x	x	x	x	x	x	x	x	15/			
Wendy Verschore		/12	x	x	x	x	x	x	z	z	z	z	
John Versteegh	x	12/											
Manushia Visser	x	x	x	x	x	11/							
Edwin Vodegel	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Willem Westerhuis	x	x	x	x	x	x	x	x	x	/1	x	x	x
Henk Witjes	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
OR PT NL													
Mark Bethell	x	x	x	x	31/								
Cathy van de Garde	z	/9											
Mario de Lijster	x	x	x	x	x	/7	x	x	30/				
Ann Mandos	z	z	z	z	31/								



In vogelvlucht

In dit verslagjaar zijn de volgende onderwerpen in de overlegvergaderingen aan de orde geweest:

29-03-2007

- Wijziging besluit Finance
- Adviesaanvraag Integratie Priority Telecom in Communications & Public Policy
- Adviesaanvraag Integratie Priority Telecom in IT en nieuwe organisatie IT
- Verzameladviesaanvraag maart 2007
- Instemmingaanvraag Leaseregeling/gebruikersovereenkomst
- Instemmingaanvraag privacyreglement Track & Trace
- Resultaatafhankelijke uitkering 2007
- Algemene gang van zaken UPC NL en budget 2007
- Financiële cijfers
- Centralisatie en outsourcen van werkzaamheden
- Wijziging besluit Integratie Priority Telecom in NWS
- Evaluatie pilot werktijden NWS
- Ploegendienst Capelle a/d IJssel
- Verzuimrapportage Hudson 4e kwartaal 2006

04-06-2007

- Centralisatie en outsourcen van werkzaamheden

18-06-2007

- Algemene gang van zaken UPC NL en budget 2007
- HR-rapportages
- Beoordelingen 2006 en stand van zaken planningsgesprekken 2007
- Adviesaanvraag Customer Operations
- Functiewaardering
- Fietsplan
- Quality of life
- Status panden/klimaatbeheersing
- Adviesaanvraag Sales
- OR-verkiezingen 2008

13-09-07

- Algemene gang van zaken UPC NL en budget 2007
- Financiële cijfers
- HR-rapportages
- Adviesaanvraag Sales
- OR-verkiezingen 2008
- Discussie home/plant

25-10-07

- Adviesaanvraag Integratie Priority Telecom in IT en nieuwe organisatie IT
- Algemene gang van zaken UPC NL en budget 2007
- OR-verkiezingen 2008
- Discussie home/plant
- Adviesaanvraag Sales-Direct Sales en Customer Operations en Instemmingaanvraag werktijden
- Adviesaanvraag NWS Logistics & Warehousing
- Verhouding management/uitvoerenden sept. 2007
- Technical Facilities invoering nieuwe functies zonder adviesaanvraag

06-12-07

- Resultaatafhankelijke uitkering 2007
- Algemene gang van zaken UPC NL en budget 2007
- OR-verkiezingen 2008
- Adviesaanvraag Indirect Sales en kennisgeving/advies Webteam
- Instemmingaanvraag NWS verschoven werktijden
- Adviesaanvraag NWS Operations
- Maatwerkregeling
- Ziektekosten 2008
- Tarievenblad 2008
- Priority Telecom SIP-regeling

De OR en UPC in 2007

Wat is er gebeurd in 2007?

Om met directeur Diederik Karsten te spreken: veel. Veel voor UPC en dus ook veel voor een ondernemingsraad. De adviesaanvragen vlogen ons om de oren. Maar dat maakte van 2007 ook wel weer een heel spannend jaar.

Wat stelde de bestuurder voor?

De belangrijkste adviesaanvragen gingen over de onderwerpen Integratie Priority Telecom, herstructurering Sales en een herstructurering van een deel van Customer Operations. Nieuwe structuren, personele wijzigingen en plannings werden duidelijk omschreven en beargumenteerd voorgelegd aan de OR.

Hoe reageerde de OR?

Dat lees je in de komende hoofdstukken! Wat de OR verder bezig hield was het onderwerp 'functiewaardering' en de veranderde samenstelling van de OR. Ook daarover lees je meer verderop in het jaarverslag.

Conclusie?

Een heftig jaar waarin we als OR en bestuurder ondanks de nodige meningsverschillen ontzettend goed hebben samengewerkt. De voorstellen waren stuk voor stuk nodig om het bedrijf sterker in de markt te zetten.

“Of de lijnen korter zijn? Daar kan Diederik vast ook iets over zeggen.”

De één leidt het bedrijf, de ander leidt de ondernemingsraad. Maar Diederik Karsten (Chief Executive Officer) en Marlon Hendriks (Supervisor Service Disruption Desk en voorzitter OR) willen hetzelfde: een voortvarend UPC met gemotiveerde mensen. Twee kapiteins in gesprek.

Marlon: “Er is dit jaar veel veranderd. Pas halverwege het jaar werd ik voorzitter van de OR en ook kwam er een nieuwe VP Human Resources. Of de lijnen nu korter zijn? Daar kan Diederik vast ook iets over zeggen.” Diederik: “De lijnen zijn de afgelopen vier jaar al korter en transparanter geworden. Zo’n wisseling van de wacht versnelt dat wel, maar het fundament was er dus al. Bestuurder en OR werken effectief samen, vind ik.” Marlon: “Daar sluit ik me bij aan. Meestal zijn we het er over eens dat er iets niet goed gaat, dus dat er iets moet veranderen. Hoe we daar invulling aan geven, dat hebben we een paar keer goed uitonderhandeld.” Diederik: “Het is duidelijk dat de stappen die we proberen te zetten, niet gericht zijn op het ontvlechten of verkleinen van het bedrijf. Het zijn juist stappen om UPC sterker te maken op de markt. Want klanten zijn kritisch, hebben kennis en keuze. Ik noem dat de drie K’s.” Marlon: “Dat geldt net zo goed voor de medewerkers. Die zijn ook kritisch, slim en ze hebben zó ergens anders een baan. Als OR hebben we de bestuurder dit jaar vaak gezegd: hou je mensen binnen! Kijk niet alleen naar de processen binnen UPC, maar ook naar roosters en tevredenheid.” Diederik: “Toch scoren we de laatste tijd hoger als geprefereerde werkgever dan in de hiervoor liggende periode. Terwijl we van niets komen.”

Marlon: “In 2007 hebben we een paar keer de achterban erbij gehaald bij een adviesaanvraag. Dat zijn niet de leukste ontmoetingen, zeg ik eerlijk, maar het hoort er wel bij. Die feedback koppelen we terug aan de bestuurder.” Diederik: “We zijn door het hele traject gegaan van de finalisering van het model van één bedrijf in één markt. Daarbij ging het vaak om het verplaatsen van mensen. Dat maakte het afgelopen jaar heftig. Het was veel. Het was ook veel voor een OR. En dan moet ik zeggen: petje af hoe die hoeveelheid materie toch is verwerkt. Alle credit voor jou en je team.” >

“Daar hebben we pure mazzel mee gehad.”



Marlon & Diederik

> **Marlon:** "Niet alleen binnen UPC maar ook binnen de OR hebben we een transformatie ondergaan. We zijn strakker met de hoofdlijnen bezig en minder met details." **Diederik:** "Het enige minpuntje dat ik kan bedenken van 2007 is dat het aantal OR-leden té drastisch is afgenomen. Gelukkig bleef er een groep over die het aankon, daar hebben we pure mazzel mee gehad. Maar bij zo'n belangrijk traject als samenwerking van OR en bestuurder, kun je niet van mazzel afhankelijk zijn. Ik zie dat toch als een leerervaring. Daar blijven we in 2008 goed naar kijken." **Marlon:** "Bij de kennismakingsbijeenkomst hebben we scherp ingezet. Realiseer je: het is werk, niet een hobby. En jij was erbij, met twee collega's uit het MT." **Diederik:** "Dat vind ik niet meer dan normaal eigenlijk. Een OR is héél belangrijk voor het bedrijf. En UPC is geen makkelijk bedrijf, we zitten niet allemaal op één plek."

Diederik: "Mensen in de OR zie ik als een bijzondere selectie van medewerkers. Ze zijn bereid om een extra stapje voor het bedrijf te doen. De huidige OR is een groep die vanuit een positieve grondhouding de werkzaamheden aangaat. Dat moet ik kunnen blijven voeden. Daar gaat het vaak fout bij bedrijven." **Marlon:** "Dan krijg je zo'n 'vecht' OR die overal nee op zegt. Dat is niet nodig bij UPC want de bestuurder zoekt echt de dialoog op. En ziet in dat je als bestuurder ook baat hebt bij een goede OR." **Diederik:** "Precies. Het zijn niet twee kampen, het is één bedrijfsproces."



Reorganisatie van Sales



"De resultaten in zes maanden zijn fenomenaal!"

Wat is er gebeurd?

In 2007 heeft de afdeling Sales een totaal nieuwe structuur en werkwijze gekregen. Ook is er een webteam gevormd om de verkoopmogelijkheden via internet te maximaliseren.

Wat stelde de bestuurder voor?

Een complete organisatiewijziging van de afdeling Sales in 3 fases:

1. Herstructurering Business Control (Marketing), Sales Project & Implementation en Customer Operations.
2. Verplaatsen van de operationele verantwoordelijkheid van Indirect Sales (Telesales Inbound, Retention en Telesales Outbound (Sales 3rd Parties)) naar Customer Operations.

3. Reorganisatie Indirect Sales, Sales Special Accounts, National Retail Sales en National Sales Retail Partners.

Hoe reageerde de OR?

De OR kon zich vinden in het voorstel en de argumenten voor de reorganisatie. Wel was er discussie over het terugbrengen van het aantal Sales Operations Employees en werd er de zorg uitgesproken over het ontbreken van een vastomlijnd locatiebeleid.

Conclusie?

Het laatste traject van de reorganisatie loopt nog. Maar de betere verkoopresultaten zijn nu al zichtbaar.



“Dit wordt best een positief verhaal. Sorry, is that boring?”

En de samenwerking met de OR?

Eva: “Ik moet eerlijk zeggen dat ik best een drempel over moest stappen om alles met een OR te moeten bespreken. Ik was die aanpak niet gewend. Maar uiteindelijk heeft het ons juist geholpen. Het dwingt je om je argumenten goed op een rijtje te zetten.” **Bastiaan:** “Voor ons was het fijn om eerder in het traject te stappen. We konden nog meedenken over het voorstel.” **Eva:** “Ik was aangenaam verrast door de houding van de OR-leden. Hun vragen waren intelligent en redelijk. Ik kon niet altijd door zoals ik het gepland had maar zag dan wel in dat ze een punt hadden.” **Bastiaan:** “Als je kritisch bent, moet je wel met een beter voorstel komen. En de communicatie was heel open. Ook was het prettig dat Eva bij elke bespreking aanwezig was.” **Eva:** “Ik ben van mening dat je zo goed bent als de mensen in je team. Dus vind ik het belangrijk om overal bij te zijn.”

Wat vond de OR van het voorstel?

Bastiaan: “Eva kwam met een bijzonder voorstel. Customer Operations heeft er twee jaar over gedaan om een klantgerichte strategie in te voeren. Eva is daar gaan praten en heeft flink gebruik gemaakt van hun ervaring.” **Eva:** “Zowel intern als extern werd de afdeling Customer Operations gezien als expert op callcenter gebied. Ik bracht het commerciële aspect erbij, verder bundelden we krachten. Gewoon win-win dus. Ze hielpen ons zelfs met de implementatie.” **Bastiaan:** “Dat is best een innovatieve aanpak binnen UPC.” **Eva:** “Echt waar? Ik geloof in de kracht van een team. Ik heb alle antwoorden niet, je hebt anderen nodig om bergen te verzetten. En kijk nu: de medewerkers zitten samen, praten in dezelfde taal en zijn veel blijer.” **Bastiaan:** “Het werkt. Absoluut.”

Een goed gevoel bij alle partijen dus.

Eva (lachend): “Ja, sorry, dit wordt best een positief verhaal. Is that boring? Ik ben trots op wat we gedaan hebben, hoe we het gedaan hebben en hoe snel. De resultaten in zes maanden zijn fenomenaal! Kun je nagaan wat we over een jaar kunnen bereiken.” **Bastiaan:** “Wat de OR betreft was het ook een goed verlopen traject. We konden op goed niveau discussiëren.” **Eva:** “Het is nog niet afgelopen hoor, we zijn nu met het laatste gedeelte van de reorganisatie bezig.” **Bastiaan:** “Ja, morgen zitten we hier weer.”

“Dineke Siersema
Supervisor Sales Support, Amsterdam

“We zitten niet meer aan de telefoon gekluisterd.”

“Door de reorganisatie zijn we van vier naar twee werknemers gegaan. Dat is best pittig. Maar dat de dealerhelpdesk naar klantenservice is overgezet, scheelt ons veel werk. We zitten niet meer zo aan de telefoon gekluisterd als vroeger. Ook krijgen we nu de kans om na te denken over de invulling van onze functie. De reorganisatie zorgde voor veel onrust natuurlijk, maar de periode zie ik nu als een spannende tijd, in positieve zin. Alles loopt soepel met twee man. En het wordt alleen maar beter.”



Zij initieerde het voorstel, hij mocht het samen met zijn OR-collega's beoordelen. **Eva Slack** (VP Sales) en **Bastiaan Kimkes** (Supervisor Customer Interaction Center en OR-lid) over de transformatie die de afdeling Sales in 2007 onderging.

Vanwaar de reorganisatie van Sales?

Eva: “In de oude opzet van Sales stond de verkoop van het UPC-product niet echt voorop. Alles draaide om de promotieactie.” **Bastiaan:** “In de concurrerende markt van nu, kom je daar niet meer mee weg.” **Eva:** “Precies. Daarom besloten we het klantencontact drastisch te veranderen. Daarvoor was een complete organisatiewijziging nodig.”

Ging dat makkelijk?

Eva: “Nee, maar dat had ik ook niet verwacht. Het is niet eenvoudig om een groep mensen 180 graden te laten veranderen. Dus hebben we dat stapje voor stapje gedaan. Nu ze het resultaat zien, wordt het pas leuk. In een half jaar tijd hebben we veel meer abonnees en de helft minder opzeggingen! Plus we verkopen duurdere producten. Dat lukt alleen als je goed met je klant omgaat. En de timing was goed, met de nieuwe merkwaarden van UPC.”

Reorganisatie

Customer Operations

De reorganisatie van Customer Operations was een pittige transformatie. Gert Buist (Director Customer Order Handling) en Marlon Hendriks (Supervisor Service Disruption Desk en voorzitter OR) bespreken wat er goed ging en wat er beter kon.

Vanwaar deze reorganisatie?

Gert: "Eigenlijk ging het om twee reorganisaties. De afdeling Installations ging van Helmond naar Nijmegen en Provisioning/NMD (Number Management Desk) & Order Handling integreerden ook. Bij die tweede reorganisatie ging het om een locatieverandering van Leeuwarden naar Nijmegen. Het doel van de reorganisaties was om één afdeling verantwoordelijk te maken. Voorheen deden verschillende afdelingen hetzelfde werk zonder dat iemand zich verantwoordelijk voelde voor het eindresultaat. Nu is er één afdeling die er baat bij heeft dat het goed gaat. En dat werkt." **Marlon:** "Inderdaad, het heeft efficiency opgeleverd. Als OR beoordeelden wij dat als een gegronde reden voor een reorganisatie."

Was het een ingrijpende transformatie?

Gert: "Ja, het zijn grote veranderingen geweest. Veel mensen moesten verhuizen, werden boventallig of hadden meer reistijd. Ook moest er opeens anders gewerkt worden. Medewerkers hebben een breder takenpakket gekregen. En ook al gaat het goed, we realiseren ons dat we wel wat gevraagd hebben van die mensen."

"Het werk is afwisselender geworden."



Gert & Marlon

Wat is er gebeurd?

Customer Operations heeft het afgelopen jaar gereorganiseerd.

Wat stelde de bestuurder voor?

Een integratie van de afdeling Installations Helmond en Dispatch Home Nijmegen met als standplaats Nijmegen en de nieuwe naam COD (Customer Operations Dispatch). Daarnaast een integratie van de afdeling NMD (Leeuwarden) en Provisioning en Orderhandling (Nijmegen) met als nieuwe naam CSD (Customer Service Delivery). Het doel was om meer efficiency te krijgen door het samenvoegen van gelijksoortige taken en processen.

Hoe reageerde de OR?

De OR kon zich vinden in het voorstel en de argumenten voor de reorganisatie, maar niet in enkele personele gevolgen. Met name bij de integratie van NMD zouden er medewerkers geplaatst worden in functies die volgens de OR te zeer verschilden met hun vorige functie. De OR stelde een alternatieve procedure voor waarbij de medewerkers werd gevraagd of zij dit wel wilden.

Conclusie?

De reorganisatie was zeer ingrijpend maar nodig voor een succesvol bedrijf. Het is gelukt om de personele gevolgen zo beperkt mogelijk te houden.

"We realiseren ons wat we gevraagd hebben van mensen."

Is het goed verlopen?

Gert: "In Helmond is het goed gegaan. Maar voor veel mensen was het wel een verrassing die niet goed ontvangen werd. Toch was de operationele impact laag. Ik weet niet hoe jij daar tegenaan kijkt?" **Marlon:** "Ja, afgezien van wat praktische zaken, zoals werkplekken die niet op tijd in orde waren, ging het goed. De samenwerking met de OR ook. Over een paar onderwerpen verschilden we van mening, zoals de mate waarin je mensen tegemoet kon komen. Maar daar zijn we goed uitgekomen." **Gert:** "Het was een interessant traject. Al voor de adviesaanvraag zaten we samen met de OR om de tafel." **Marlon:** "In de werkgroep zat iemand die boventallig werd en die er inhoudelijk veel vanaf wist. Eigenlijk hanteren we als OR de regel: als het je eigen afdeling betreft, hou je je afzijdig. Maar hij wilde graag meewerken en deed dat heel zakelijk." **Gert:** "Hij deed het erg goed. En voor ons was het prettig om met iemand van de werkvloer te sparren. De manager van een afdeling is tenslotte niet altijd de meest inhoudelijke expert." >

> En in Leeuwarden?

Marlon: "Voor de OR was de afstand Leeuwarden - Nijmegen wel een pijnpunt. Bovendien zou voor een aantal mensen het werk totaal veranderen door de reorganisatie. Daarom besloten we om met de betrokken medewerkers te overleggen: wil je dit nog wel doen?" **Gert:** "Daardoor kreeg je de bijzondere constructie dat we geen boventalligheid wilden, maar door de OR werden aangespoord om dat toch te besluiten. Omdat de mensen het zelf wilden." **Marlon:** "Voor ons ook raar hoor. Maar het uiteindelijke resultaat is positief. Het werk van de gebleven medewerkers is afwisselender geworden."

Had er nog iets beter gekund?

Gert: "Voor veel mensen kwam de reorganisatie, zowel in Helmond als in Leeuwarden, als een verrassing. We hadden hen misschien beter moeten voorbereiden." **Marlon:** "Dat blijft lastig, je wilt ook niet voor onrust zorgen." **Gert:** "Positief vond ik het hele adviestraject. De samenwerking met de OR was goed en hun interne aanpak - met werkgroepen - werkte prettig. En het feit dat de directie openstond voor feedback van de OR heeft de boel wel versneld, denk ik."



Erwin Wierstra
(Employee 3rd Line Support)

"Ik ben het niet 100% eens met de reorganisatie"

"Waar mijn werk vroeger was gefocust op telefonie, behandel ik sinds de reorganisatie alle producten. Ik voel me al thuis op deze afdeling. Ook de mensen die in Nijmegen in het kader van de reorganisatie getraind zijn, hebben zich goed aangepast. Toch moet ik kwijt dat ik het niet helemaal eens ben met de reorganisatie. Het management heeft de OR meer op 'politiek' dan op argumenten overtuigd, vind ik. Los daarvan, is het voor mij gelukkig goed uitgekapt. Ik kon met drie collega's in Leeuwarden blijven, op een andere afdeling."



Integratie PT - UPC Nederland



Wat is er gebeurd?

Vanaf 2006 is Priority Telecom samengegaan met UPC. Bij de OR zien we dit als de grootste klus van 2007 met verregaande gevolgen voor veel afdelingen. We hebben er een flink pakket adviesaanvragen van de bestuurder voor bekeken. Hierbij ging het eigenlijk steeds om hetzelfde: het samenvoegen van verschillende afdelingen.

Wat stelde de bestuurder voor?

Het integreren van de taken en verantwoordelijkheden van verschillende afdelingen voor Priority Telecom in UPC Nederland. Het ging om de afdelingen Communications, IT, Legal en Billing & Collection. Hier werden zowel personele als structurele wijzingen bij voorgesteld.

Hoe reageerde de OR?

De OR is uiteindelijk met alle voorstellen akkoord gegaan. Wel werden bij elke aanvraag voorwaarden gesteld. Zo ging de OR niet op voorhand akkoord met de functieomschrijvingen, omdat er (volgens de OR) nog geen formeel functiewaarderingssysteem is. Ook werd scherp gekeken naar de noodzaak van de personele gevolgen.

Conclusie?

De integratie is in 2007 afgerond. De fundering voor een succesvolle aanpak van de zakelijke markt waarin wij ons begeven is gelegd.

Hans Luycks (VP Wholesale B2B) en Edwin Vodegel (Network Administrator bij NWS en OR-lid) evalueren de grootse reorganisatie van 2007: de integratie van Priority binnen UPC Nederland.

“We hebben een ruig half jaar gehad.”

Hans: “In juni zijn we als Priority samen gegaan met UPC en vanaf januari 2008 zitten we ook echt bij UPC in het pand. Hoe de integratie is gegaan? Goed. Ik denk dat we fit zijn voor de toekomst. We kunnen met deze kleine organisatie die we als PT hebben geïmplementeerd, sneller en alerter reageren op de markt.” **Edwin:** “Snelheid was één van de argumenten voor de reorganisatie.” **Hans:** “Ik merk wel dat de UPC-organisatie nog veel moet leren, wat B2B (Business to business, zakelijke markt) betreft.” **Edwin:** “De zakelijke markt is een aparte markt die je heel anders moet benaderen. Je kunt de particuliere en zakelijke markt niet op één grote hoop gooien.” **Hans:** “Inderdaad. En dat heb-

ben we dus niet gedaan. De ingenieurs, monteurs en overhead zitten bij UPC. Bij PT zitten de verkopers, marketeers en de servicedesk. De snelheid waarmee B2B projecten worden opgepakt bij UPC, dat viel tegen. Ook omdat er nogal wat mensen die veel wisten, zijn opgestapt. Maar het gaat wel steeds beter. UPC-medewerkers werken er hard aan om kennis van de zakelijke markt op te doen.”

Hans: “Je kunt bij deze reorganisatie absoluut spreken van een transformatie. Wij zijn van een ondersteuning van 3 mensen op 1 verkoper naar een 1 op 1 relatie gegaan en verwachten dus ook in de breedte veel meer van onze verkopers. Dat is voor hen ook las-

tig. Ze moeten veel strakkere procedures volgen, het veel beter zelf regelen. Daar worstelen we nog steeds mee. Maar we maken wel 50% meer bruto winst! Zo kort na de reorganisatie. In dat opzicht is het een succesvol jaar geweest, al zijn we nog steeds bezig met veranderen.” **Edwin:** “Dat geldt ook voor UPC.” **Hans:** “Ja, in onze branche móet je meebewegen als bedrijf. Je moet je boeken bijhouden, je leercurve steep houden. Onze verkopers gaan een post HBO opleiding doen en er wordt ook echt van ze verwacht dat ze het halen!”

Edwin: “We kregen in Zutphen vorig jaar een taart van jullie...” **Hans:** “Dat was omdat we in die maand de

hoogste omzet ooit hadden gedraaid, midden in de verbouwing!” **Edwin:** “En ik dacht, hoe kan dat nou, die gasten zitten nog volop in een reorganisatie!”

Hans: “We hebben goede resultaten geboekt. We hebben ons bijvoorbeeld in onze favoriete segmenten zoals de gezondheidszorg echt ontzettend goed gemanifesteerd.”

Edwin: “De nieuwe opzet werkt dus.”

Hans: “Zeker. Want met een kleinere groep mensen ben je als vanzelf veel meer customer focused. Dat verschil merken we echt. Maar het is een lastig traject hoor, heus geen hosanna

verhaal. We hebben de hele organisatie op z'n kop gezet om een kostenreductie voor elkaar te krijgen. Twee weken van tevoren krijg je te horen wie er weg gaan. Vreselijk.” **Edwin:** “Daar maakten we ons als OR ook zorgen over.” **Hans:** “Volkomen terecht. De beste mensen hebben we speciaal van tevoren gevraagd om niet weg te gaan. Maar dan nog gaan er goede mensen weg.” **Edwin:** “Je schrikt als je de getallen ziet. Gelukkig hebben we een goed Sociaal Plan.”

Hans: “Zo terugkijkend, denk ik dat we een ruig half jaar hebben gehad waarin veel mensen zijn weggegaan.

Waarin we heel hard gewerkt hebben om nieuwe procedures in te voeren en mensen te trainen. Maar nu hebben we de juiste mensen binnen. Alle blokken zijn bezet. Ook zitten we in een fantastische ruimte. Bottom line: wij zijn er klaar voor.” **Edwin:** “Ik hoop wel dat er PT'ers in de OR komen volgend jaar. Want we hebben ook mensen nodig met kennis van de zakelijke markt.” **Hans:** “Harde B2B mannen, die kennen we inderdaad niet binnen UPC. UPC heeft een residentiële oriëntatie. Dat betekent dat er ook aparte mensen in de OR moeten vanuit PT. En dat gaan we zeker stimuleren.”

“

Ali Salem (Employee Inside Sales B2B)

“Spannend werk met een leuke club mensen.”

“Ik stond voor UPC in de winkel en vorm nu hier met collega's een nieuwe groep die driesterren klanten behandelt. In de shop wachtte je tot klanten op jou afkwamen, nu benader ik ze proactief. Dat is spannend en afwisselend werk, met een leuke club mensen én meer doorgroei mogelijkheden. Eigenlijk kan ik geen nadelen bedenken voor de integratie. Het is gewoon een win-win situatie voor zowel PT als UPC. En zelf vorm ik hier een beetje de schakel tussen beide, omdat ik al bij UPC werkte.”

”

“We maken nu al 50% meer winst!”



Edwin & Hans

Speerpunt in 2007: het functiewaarderingsysteem.

Wat is er gebeurd?

Functiewaardering was dit jaar één van de speerpunten van de OR. Wij pikten veel ontevredenheid hierover op. Door de grote drukte en de vele adviesaanvragen vanwege reorganisaties is dit onderwerp niet voldoende op de agenda terecht gekomen.

Wat ondernam de bestuurder?

De afgelopen jaren zijn vrijwel alle functies binnen UPC Nederland omschreven, aan de hand van een vaststaande methodiek. Dit is de eerste stap naar een helder functiewaarderingsysteem.

Wat ondernam de OR?

Bij vrijwel elke adviesaanvraag heeft de OR aangegeven dat het functiewaarderingsysteem niet duidelijk genoeg is. En benadrukt dat een helder functiewaarderingsysteem essentieel is voor het binnenhalen en vasthouden van goed personeel.

Conclusie?

In 2007 is een eerste stap gemaakt in de ontwikkeling van een transparant, goed functionerend functiewaarderingsysteem. In 2008 zal de OR Functiewaardering hoog op de agenda plaatsen.



“Zonde als er mensen weglopen die we niet kunnen missen.”

Functiewaardering stond ook dit jaar weer op de OR-agenda. Aniek van den Boomen (VP Human Resources) en Ad van der Heijden (Supervisor NWS en OR-lid) in gesprek over de transformatie naar een transparant functiewaarderingsysteem.

Aniek: “UPC en de OR praten al heel lang over functiewaardering.” Ad: “Met al die reorganisaties kwamen we er niet aan toe om het goed te regelen. Het is nog niet in alle gevallen duidelijk voor mensen welke functie in welke schaal valt en welk salaris daarbij hoort. Als OR merken we dat mensen ontevreden zijn. En voor Aniek lijkt het me net zo vervelend als mensen gaan klagen dat ze te weinig verdienen.” Aniek: “Die geluiden hebben mij eerlijk gezegd niet bereikt. Medewerkers vragen mij hoe het precies zit voor hen, of hoe het systeem werkt, de basis is immers in de cao geregeld. Wel horen wij het als er een hele groep

klagt over een bepaalde functie. Daar kijken we uiteraard direct naar.

Ad: “Inmiddels kunnen mensen op hun persoonlijke pagina op InterAct zien hoe hun functie is ingeschaald. Het kan dan voorkomen dat ze ontdekken dat ze een schaal gezakt zijn in functie. Dat knaagt aan mensen, zelfs al blijft het salaris hetzelfde.” Aniek: “Klopt, ten gevolge van een organisatiewijziging kan een functie anders worden gewaardeerd. Overigens zie je dat niet alleen op je persoonlijke pagina; als dit jou aangaat krijg je daarover nu ook een individuele brief.” Ad: “Voor zowel UPC als de OR is het belangrijkste dat de waardering klopt. We willen dat de functiewaardering transparant wordt: deze functie valt in die salarisschaal. Punt. Maar de discussie of je salaris wel of niet goed genoeg is, daar gaat de OR verder niet over.” >



“We gaan er met z'n allen prioriteit aan geven.”

> **Anoek:** "Functiewaardering is ook belangrijk voor het werven van mensen. We zijn tot nu toe gelukkig goed in staat om geschikte mensen te werven." **Ad:** "Nou ja, het is wel zo dat bij PT een aantal mensen is opgestapt omdat ze twee schalen naar beneden gingen." **Anoek:** "Bedoel je ná de integratie? Dat kan net zo goed te maken hebben gehad met het feit dat ze iets anders wilden, UPC is toch een andere organisatie dan het voormalige PT." **Ad:** "Natuurlijk kan dat. Maar het zou zomaar kunnen dat ze bang waren om bij een volgende verandering in salaris gekort te worden. De OR strijdt ervoor dat er geen mensen weg gaan die we eigenlijk niet kunnen missen." **Anoek:** "Ik zou de getallen moeten kennen om hier een goed antwoord op te kunnen geven. Maar nogmaals, bij de PT integratie speelden veel meer zaken. Zo'n verhaal zou ook vanuit de manager bij mij terecht moeten komen. En dat is niet gebeurd."

Anoek: "Er zal altijd discussie blijven over functiewaardering. Maar ook ik streef naar transparantie." **Ad:** "We willen

hetzelfde maar voor de OR kan het niet snel genoeg geregeld worden." **Anoek:** "Er is ook al veel bereikt. We hebben van vrijwel iedere functie in het bedrijf een beschrijving, ontwikkeld volgens een vaststaande methodiek. De beschrijving staat op je persoonlijke pagina. Daarbij bekijken we niet alleen wát je doet, maar kijken we ook naar het waarom, hoe en wanneer. Dus meer op het resultaat gericht dan op je taken. Daar zijn mijn mensen in getraind. En we zorgen er ook voor dat het up-to-date blijft. Dankzij die reorganisaties móeten we er wel steeds weer naar kijken. Dat is bijna ons geluk. Ook komt het bij je planningsgesprek aan de orde. De functies zijn dus omschreven. Voor de volgende stap, het opnieuw waarderen van de sleutelfuncties, zijn we in gesprek met Hay, een externe partij." **Ad:** "In 2008 gaat het vast lukken om binnen UPC een helder functiewaarderingssysteem neer te zetten." **Anoek:** "Dat denk ik ook. In 2007 stond het al op jullie lijstje en nu gaan we er met z'n allen prioriteit aan geven."



De OR in 2007

Wat is er gebeurd?

Wat is er níet gebeurd? Als je het over transformatie hebt, ben je bij de OR aan het goede adres. Om verschillende redenen hebben veel leden de OR verlaten. In een compact team, met vanaf juni Marlon Hendriks aan het hoofd, hebben we goed gekeken naar ons eigen functioneren. Daarnaast heeft onze huisstijl een make-over gekregen. Qua vorm (vierkante publicaties) én qua inhoud (een stuk toegankelijker).

Hoe functioneerde de OR?

In een kleine samenstelling hebben we prettig en professioneler gefunctioneerd. We vergaderen nu efficiënter, verdelen de taken beter en hebben vaste werkgroepen ingesteld om adviesaanvragen sneller en beter te beoordelen. Adviesaanvragen willen we behandelen volgens een nieuw 3-stappenplan. Dit betekent dat we eerder worden betrokken en dus meer kunnen betekenen in de besluitvorming. Ook werken we aan een betere communicatie met de medewerkers. Onder andere door meer contactmomenten te organiseren en op InterAct te publiceren. Alle nieuwe OR leden zullen in 2008 grondig worden ingewerkt.

Wat waren de speerpunten van 2007?

Functiewaardering, Loopbaanbeleid, Bedrijfsregelingen, Reorganisaties en Functioneren OR.

Conclusie?

De OR is professioneler geworden, ondanks de kleine groep dit jaar. Komend jaar zullen wij deze gekozen weg voortzetten en meer werken aan herkenbaarheid richting de medewerkers.



Zij is al een paar jaartjes OR-lid, hij kwam er twee jaar geleden bij. Joke Hemrica (Office Assistant bij Network Operational Support) en Willem Westerhuis (UPC Center Manager) blikken terug op een OR-jaar met veel veranderingen.

Iedereen heeft het over een heftig jaar. Voelden jullie dat ook zo?

Joke: "Ik vond het qua adviesaanvragen niet heftiger dan de jaren ervoor. Wel is er nogal wat veranderd in de bezetting van de OR. Bijna de helft heeft ons in de loop van het jaar -vaak noodgedwongen- verlaten."

Willem: "Sinds juni zijn we met de huidige groep verder gegaan, met een nieuwe voorzitter." **Joke:** "En toen is de samenwerking beter geworden. Efficiënter. Dat vind ik heel positief." **Willem:** "Als OR hebben we ook veel geleerd, vind ik. Maar het contact met de achterban kan beter. We moeten laten zien waar we mee bezig zijn. Wat vinden we belangrijk? Waar staan we voor?"

En, waar staan jullie voor?

Joke: "Naast functiewaardering en loopbaanbeleid was o.a. locatiebeleid in 2007 een onderwerp dat regelmatig op de agenda heeft gestaan."

Willem: "Er kwamen adviesaanvragen voorbij voor bijvoorbeeld Helmond, waarin een afdeling werd overgezet naar Nijmegen. Of locaties waar met steeds minder mensen wordt gewerkt. Of zoals in Zutphen, waar we juist per vierkante meter uit onze voegen barsten." **Joke:** "We merken dat er soms keuzes worden gemaakt op basis van voorgestelde functionele organisatie-wijzigingen (reactief) terwijl locatie-keuzes gebaseerd zouden moeten zijn op strategie (proactief). Dat kaarten wij dan aan bij de bestuurder."

Is er met het onderwerp "locatiebeleid" iets bereikt in 2007?

Willem: "Nou, we hebben de directie in ieder geval sterk laten merken dat ze wel met goede argumenten aan moeten komen willen ze werkzaamheden van de ene locatie naar de andere verplaatsen." **Joke:** "De OR probeert ieder jaar alle UPC-locaties te bezoeken waarbij we alle medewerkers na een reguliere OR-vergadering uitnodigen voor een bijeenkomst. Iedereen heeft in deze sessies gelegenheid vragen te stellen aan de OR. De zogenaamde "OR komt naar je toe" **Willem:** "In Helmond werd ons het vuur na aan de schenen gelegd. Je merkt: dat zijn de mensen die met de vragen zitten. In dit geval was de reactie zo heftig omdat net de verplaatsing van Installations naar Nijmegen speelde." **Joke:** "Als OR-lid

kun je natuurlijk niet op alle raakvlakken deskundig zijn. Daarom is het erg belangrijk dat je informatie haalt. Daarom hebben we onlangs met betrokken werknemers gepraat over een voorstel van de directie. En dat is van beide kanten goed bevallen."

Willem: "Het gaat om de mensen. We zitten er niet voor onszelf, maar omdat we gekozen zijn door UPC'ers."

Ging er nog iets minder goed?

Willem: "Ja: het verplaatsen van de werkzaamheden van Customer Operations in Capelle naar de overige vestigingen. In vrij korte tijd bleek dat op de afdeling bijna geen medewerker meer in dienst was van Customer Operations in Capelle. We stonden perplex!" **Joke:** "Officieel hoefde de directie er geen adviesaanvraag voor in te dienen." **Willem:** "Formeel is het

“Stefan van Lieshout
(Supervisor Customer Operations Dispatch Nijmegen)

“De grootste transformatie zit ‘m in de sfeer.”

“Mijn standplaats is veranderd van Helmond naar Nijmegen. Als één van de weinigen heb ik (vanuit St. Oedenrode) geen langere reistijd. Toch zit de grootste transformatie niet in de reistijd maar in de sfeer. De groep in Helmond was erg close, bijna een vriendenclubje. Daar ging de botte bijl in met het nieuws van de overplaatsing. Veel medewerkers hadden dan ook moeite om te wennen in Nijmegen. Maar nu we drie maanden verder zijn, gaat het een stuk beter.”

”

“In Helmond werd ons het vuur na aan de schenen gelegd.”

vast allemaal gegaan zoals het mag of hoort. Persoonlijk denk ik dat de communicatie hierover beter had gekund. We hebben hierover trouwens nu wel met de directie afspraken gemaakt; regelmatig zullen wij met de directie overleggen hoe het er met de locaties voorstaat”

Welke transformatie heeft de OR in 2007 meegemaakt?

Willem: "Een kentering in denken en doen. We proberen nu proactief mee te denken, willen vooraf betrokken zijn bij veranderingen. In het verleden was het meer reactief." **Joke:** "Niet dat we

zelf plannen maken hoor, maar als de OR in een eerder stadium wordt betrokken, kunnen we meedenken en kunnen adviesaanvragen in veel gevallen sneller behandeld worden" **Willem:** "Intern zijn we stappen vooruit gegaan. Extern moeten we dat in 2008 voortzetten."



Willem & Joke



Colofon

Het OR Jaarverslag 2007 is een uitgave van de ondernemingsraad van UPC Nederland. Je vindt het ook digitaal op InterAct.

Eindredactie: Ellen van Rijsingen
Redactie: Ellen van Rijsingen, Willem Westerhuis, Bastiaan Kimkes en Sam Tolk
Tekst: Elise Schrijft
Fotografie: Sam Tolk, DigiDaan
Vormgeving & realisatie: Akron Communicatie & Vormgeving
Productie: XXXXX
Oplage: 1800
Contact: ondernemingsraad@upc.nl
OR UPC Nederland
Postbus 590
5700 AN Helmond
(0492-8) 433 36 / 06 21898242

