



ELINE RUGEBREGT:

**“IK WAS BENIEUWD OF
HET BESTUUR WEL ECHT
OPEN STAAT VOOR
FEEDBACK EN INBRENG
VANUIT HET BEDRIJF.”**

Jonge trainee Eline Rugebregt is de mentor van ceo Jos Baeten

Vloggen met Jos

TEKST WILLEM VREESWIJK

BEELD JARNO VERHOEF

De mentor van **Jos Baeten**, topman van a.s.r., is de jonge trainee **Eline Rugebregt** (28). Het lijkt de wereld op zijn kop, maar iedereen heeft er baat bij. Jos blijft beter op de hoogte van wat de jongere generatie binnen a.s.r. bezighoudt. Voor Eline biedt het de mogelijkheid om te ervaren dat je bij a.s.r. alle ruimte krijgt om je te ontwikkelen als je er voor wilt gaan. Om de twee weken maakt Eline een vlog met Jos. Een open gesprek over onderwerpen die de medewerkers van a.s.r. aan het hart gaan.

Grappige overeenkomst tussen Jos (57) en Eline (28) is dat beiden afkomstig zijn uit een verzekeringsfamilie. Jos leek voorbestemd om Jos Baeten en Zn. – een makelaar in schadeverzekeringen – als derdegeneratie-eigenaar voort te zetten, maar koos voor de verzekeraarskant. De vader van Rugebregt werkt al 35 jaar in de financiële sector. “Nooit gedacht dat ook ik ooit in deze sector terecht zou komen”, zegt ze. “De clichés die er over deze sector bestaan, onderschreef ik ook: saai, niet ondernemend, belegen, oude wereld. Een vriendin van mij was echter zeer enthousiast over een traineeship bij a.s.r.. Ik ben de uitdaging aangegaan en heb er geen spijt van.”

Rugebregt studeerde organisatiewetenschappen in Tilburg en reisde vervolgens twee jaar de wereld rond (onder meer naar Nieuw-Zeeland, Australië en Zuidoost-Azië). “Toen ik me meer in a.s.r. ging verdiepen zag ik dat deze

organisatie heel goed bij mijn studie aansloot, juist omdat dit bedrijf volop in transitie is, zich bewust is van haar impact op de samenleving en ook zelf nadrukkelijk een bijdrage levert aan discussies over hoe je als groot bedrijf meer van betekenis kunt zijn.”

Toen Eline twee maanden trainee was bij a.s.r. werd er binnen het jongeren netwerk NeXus gezocht naar een mentor voor de ceo. “Ik heb me er direct voor opgegeven. Leek me een prachtige uitdaging, ook al was ik nog maar zo kort bij a.s.r.. Ik was benieuwd wie de bestuurders nu eigenlijk precies waren en of ze wel echt open stonden voor feedback en inbreng vanuit het bedrijf. Het antwoord heb ik gekregen. Het zijn gewoon mensen die leergierig zijn en een open oor hebben voor anderen en hun ideeën. Als mentor van Jos is mijn uitgangspunt altijd geweest: respecteer de ander, zet je eigen kennis en expertise in om het bedrijf in beweging te brengen en laat collega’s zien dat er ruimte is om initiatieven te nemen.”

GEEN TRUCJE

“Dit omgekeerde mentorship is geen trucje voor de Bühne”, zegt Jos. “We beseffen als bestuur dat de wereld snel aan het veranderen is en dat het tempo alleen maar aan het toenemen is. Er zijn tal van ontwikkelingen in de maatschappij die lastig te duiden zijn. Door je ogen hiervoor te sluiten en je te gedragen als een ouderwetse leider kom je vroeg of laat een muur tegen. En dan is het te laat. Mijn taak als voorzitter is a.s.r. klaarstomen voor volgende generaties. Dit onder meer door goed te luisteren naar de jongeren van nu.”

Zo organiseert a.s.r. bijvoorbeeld zogenoemde ‘verbazingslunches’. “Dit zijn gesprekken met jongeren waarin we vragen wat hen opvalt binnen ons bedrijf, zowel in positieve als in negatieve zin”, zegt Jos. “Door goed naar ze te luisteren, kun je verbeteringen doorvoeren in je organisatie. Vorig jaar zijn we begonnen met ‘In beweging’, een HR-programma dat zich richt op de doorgroei

en doorstroom van medewerkers. Wij willen graag dat medewerkers de regie nemen over hun eigen carrière en bieden daarvoor tools en support. Op die manier blijven onze medewerkers zo lang en zo goed mogelijk actief op de arbeidsmarkt. Ook zetten we in op de vitaliteit en gezondheid van medewerkers en stimuleren we via onze a.s.r. Foundation dat medewerkers zich inzetten voor anderen in de samenleving. We willen een betekenisvol bedrijf zijn voor onze medewerkers, onze klanten en de samenleving.”

De duurzame renovatie van het hoofdkantoor in Utrecht maakt hier ook deel van uit. “Wij hebben er bewust voor gekozen niet te verhuizen naar een nieuw pand, maar onze eigen verantwoordelijkheid te nemen. We hebben het ouderwetse, donkere, energieverstovende gebouw duurzaam laten renoveren tot een transparant en energiezuinig gebouw waar mensen graag willen werken. Een megaoperatie. Maar zeer de moeite waard. Met grote *benefits* voor de samenleving. Door de Dutch Green Building Council zijn we uitgeroepen tot meest duurzaam gerenoveerde kantoorgebouw in Nederland. Hierin willen we ook graag een voorbeeld zijn.”

STA OP!

Eén van de items die tijdens het mentorship aan bod kwamen, was de toegankelijkheid van de Raad van Bestuur. Jos: “Als bestuur dachten we dat dit wel goed zat. We stellen ons open op, werken zelf ook in open kantoorruimten en iedereen kan ons altijd op alles aanspreken. Toch werd dit blijkbaar niet zo ervaren.” Eline: “Het bestuur is zeer benaderbaar en aanspreekbaar. Alleen denken collega’s die niet regelmatig contact hebben met de Raad van Bestuur daar toch vaak anders over. Het blijft toch je werkgever, is het idee. Ik wilde hier graag verandering in brengen.”

Om de twee weken een vlog met Jos, dat was een van de ideeën van Eline. “Het



JOS BAETEN EN ELINE RUGEBREGT: “KOM IN BEWEGING EN DEZE ORGANISATIE BEWEEGT MEE.”

mag over elk onderwerp gaan en het zijn echte gesprekken van drie tot vier minuten op steeds wisselende plekken binnen a.s.r. Jos weet meestal niet van tevoren waar we het over gaan hebben. Ik krijg veel input van collega’s voor de gespreksonderwerpen. Onderwerpen zijn bijvoorbeeld: de balans tussen werk en privé, hoe ver zijn we met onze klantgerichtheid en wat is de maatschappelijke betekenis van a.s.r. Voor al wil ik laten zien dat iemand als Jos ook gewoon een mens is. En mijn boodschap aan alle medewerkers is: sta op, er is hier ruimte voor initiatieven, kom in beweging en deze organisatie beweegt mee. Voor mij als organisatiewetenschapper is die beweging boeiend.”

De directe interactie van een vlog past volgens Jos ook goed bij deze tijd. “De vlog wordt zonder restricties gemaakt met een eenvoudige camera en direct uitgezonden op het interne kanaal. “In de huidige tijd van social media kun je geen verschil meer maken tussen interne en externe communicatie. Je kunt als bestuur al lang niet meer bepalen wat er binnen deze muren blijft en wat niet. En dat willen we ook niet. Het zijn echte gesprekken en voor mij doen die gesprekken ertoe. Zodra je zo’n gesprek beschouwt als iets dat je moet afvinken

op een ‘to do’-lijstje, heeft het geen nut meer.”

EIGEN PAD

“Wat ik waardeer in Eline is dat zij initiatief neemt. Dat wil ik graag stimuleren bij a.s.r. Niemand hoeft hier af te wachten tot iemand zijn of haar talent ontdekt. Neem het initiatief en durf je eigen pad te hakken. Eline doet dit en laat ook zien dat het loont. Dit wordt gewaardeerd en steeds meer medewerkers nemen zelf initiatief. Daarbij hoort natuurlijk ook dat er af en toe iets niet lukt.”

Het traineeship van Eline loopt binnenkort af. De meeste trainees komen in het begin bij een businessline terecht en krijgen daar een baan aangeboden. Ook hier laat Eline zien dat ze een eigen weg binnen a.s.r. kiest. Ze startte bij Ditzo op de afdeling Schade bij het Klantwaardenteam en werkte mee aan de nieuwe website van a.s.r. Ze heeft altijd een vrije rol gehad. Nu het traineeship eindigt, mag ze binnen a.s.r. haar eigen plek vinden. “Binnenkort start ik bij AOV. Een prachtige kans die ik met beide handen aangrijp. Ik maak geen plannen voor de toekomst, maar op dit moment zie ik mezelf over een paar jaar hier echt nog wel werken.” ■