

In de bus

Van: Caro Sicking
Onderwerp: uitnodiging
Datum: 15 december 2006
Aan: Nancy Bradwolff



Beste Nancy,

Bedankt dat we je mogen interviewen. Wij zijn Frank van Empel en Caro Sicking. We schrijven freelance voor het Infranet van CR en de teksten in de Z!Nkoffer. Behalve voor Essent werken we ook voor andere opdrachtgevers.

We willen met je praten over hoe jij in je werk staat en over Z!N. Wat heb jij nodig om je werk goed te kunnen doen? Waardoor word jij gedreven? Wat betekent Z!N voor jou? Heb je er behoefte aan of vind je het maar nonsens? Dat zijn zo'n beetje de kernvragen.

Het interview zal 's ochtends plaatsvinden en duurt ongeveer anderhalf uur. We halen je thuis op en brengen je naar je werk. Onderweg stoppen we voor een ontbijt in de bus.

Als de tekst klaar is, sturen we deze eerst naar jou. Dan kun je het verhaal lezen en eventueel nog dingen wijzigen.

Om ons werk goed te kunnen doen, hebben wij antwoorden op de volgende vragen nodig;

- Welke ochtenden begin januari schikt het jou?
- Waar woon je?
- Wil je koffie of thee? Melk of jus d'orange?
- Houd je van bruin brood, wit brood of broodjes?
- Eet je graag kaas, zoet of vlees, of lust je alledrie?

Alvast hartelijk bedankt,
De buschauffeurs

In de bus

Acht medewerkers van Customer Relations vertellen over hun werk en leven. Bij ieder van hen stond de Volkswagenbus vroeg in de ochtend aan de voordeur om ze op te halen en naar Essent te brengen. Onderweg stopten we voor ontbijt en een goed gesprek.

De verhalen beschrijven verrassende ontmoetingen met karakteristieke mensen die passie voor hun werk combineren met een bijzondere levensstijl. Eigenaren van campings, fokkers van raskippen, motorgekken, schilders: CR heeft het allemaal.

De meeste mensen in dit boekje vervullen de functie van senior. Dat kan een lastige baan zijn, tussen team en team-manager in. Ze maakten talloze fusies en veranderingen mee. Degenen die geen senior zijn, bevinden zich ook midden in het krachtenveld van de organisatie. Om dat vol te houden moet je een bepaalde graad van eigenwijsheid bezitten.

Sommigen zijn inmiddels weg bij de afdeling. Ook deze portretten zijn hier opgenomen. Ze horen bij het verhaal van CR, een afdeling met een bepaalde graad van eigenwijsheid. Een voorwaarde voor ondernemerschap.

Alexandra van Huffelen en Karien de Roij gaven opdracht om de verhalen te schrijven voor Infranet. Het moment om ze te bundelen, is nu daar: vlak voor de splitsing. Vanaf 1 januari is alles (weer) anders. CR kan de uitdaging aan. Er werken genoeg mensen zoals de acht in dit boekje. De serie op Infranet is dan ook niet afgelopen. Zolang het busje blijft rijden, kunnen CR medewerkers instappen en hun verhaal doen.

Wij kijken uit naar de volgende verrassende ontmoetingen.

Frank van Empel & Caro Sicking

Beste collega,

Een nieuwkomer heeft het voordeel van een frisse blik. Waarom doen mensen de dingen op een bepaalde manier? Omdat het de beste manier is? Of omdat het altijd al zo gedaan wordt? Deze vragen wil ik blijven stellen. Ik weet dat veel collega's dat met mij doen.

In dit boekje vind je acht verhalen die zijn opgetekend 'in de bus'. Het rode Volkswagenbusje toerde door Nederland langs de huizen van CR medewerkers. Zij werden opgehaald voor een ontbijt aan de campertafel en vervolgens naar hun werk gebracht. De meeste deelnemers zijn seniors die al lang voor Essent en voorgangers werken. Zij dragen een schat aan kennis over onze organisatie, de processen, systemen en mensen die hier werken in zich. Vaak hebben ze goede ideeën over hoe het beter kan.

Daar wil ik het met jullie over hebben: continu verbeteren. Het is een van de thema's voor 2009. Je steeds afvragen waarom je doet wat je doet en of het niet beter kan. Iedere dag met een frisse blik naar je eigen werkzaamheden en die van je team kijken. Steeds weer nieuwkomer zijn, maar gebruik maken van alle kennis en vaardigheden die je in de loop van je leven hebt opgedaan.

Ook blijkt dat mensen het 'familiegevoel' missen dat de tijd vóór de liberalisering kenmerkte. Een zelfstandig netwerkbedrijf dat lokaal verankerd is, dicht bij de klant staat en waar mensen elkaar kennen, is een natuurlijke gang voor ons toekomstige bedrijf. Wij staan samen klaar om mensen veilig, voortdurend en tegen zo laag mogelijke kosten van energie te voorzien.

CR stelt zich in 2009 tot doel om energie te krijgen door steeds beter, dicht bij de klant en met vloeiende processen toonaangevend te worden in de Nederlandse energiebranche. De eigenschappen die we daarvoor nodig hebben, zijn verwoord in de Enexis kernwaarden: verantwoordelijk, slagvaardig, samen en toekomstgericht.

Gerard, Eric, Nancy, Liesbeth, René, Jaap, Michel en Schra delen hun gevoelens en ervaringen openhartig met ons. Ze vertellen mooie verhalen. Veel dank daarvoor. Laten we hier mee door gaan: delen. Dat is de eerste stap op weg naar: samen!

Jolanda van Zanen

Inhoudsopgave

Pagina 2	Uitnodiging
Pagina 3	In de bus
Pagina 5	Voorwoord
Pagina 7	Inhoudsopgave
Pagina 8	Gerard Aarts
Pagina 13	Eric van de Ven
Pagina 18	Nancy Bradwolff
Pagina 24	Liesbeth Klunder
Pagina 29	René Franssen
Pagina 34	Jaap Looijenga
Pagina 40	Michel Stals
Pagina 46	Schra Rijkx
Pagina 52	Colofon Veel gebruikte afkortingen

'Bel Harry, die lost het voor je op!'

Gerard Aarts, data analist bij team Allocatie & Reconciliatie, vertelt bij het ontbijt over kernwaarden op koffiemokken, over overbodige programma's zoals ZIN, over verrekenpieken, brutomarges en de voordelen die je hebt als je Harry kent, ofwel: de winst die organisaties kunnen behalen als medewerkers elkaar kennen en kunnen vinden.

'Het begon heel ongeorganiseerd. Iedereen deed maar wat. Opeens ging het vanzelf. We werkten als een team. Iemand pakte een hoek, een ander zette er een laag boven op. Met bamboestokken en elastiek bouwden we een piramide van elf meter hoog. Negen lagen had het ding. Ik vond dat enorm leuk.' Aan het woord is Gerard Aarts (48). Hij werkt bij Allocatie & Reconciliatie in Weert als data analist. Gerard beschrijft het tweede deel van de workshop van zijn team. 'Samen iets doen,' dat beviel hem. In algemene zin is ZIN volgens Gerard echter een volledig overbodig programma. Niet anders dan de programma's die steeds worden opgevoerd na een fusie of reorganisatie. 'Ik vind het wel zinvol om het team beter te leren kennen. Vooral in ons geval. We zijn net bij elkaar. Er zijn zo'n tien nieuwe collega's,' zegt Gerard. 'Maar de kernwaarden ken ik onderhand wel. Die pas ik toch wel toe. Afspraak is afspraak stond al jaren geleden op een mok.'

We halen de data analist op van kantoor. Gerard zit daar al een uur. Hij begint om half 8 en maakt vier dagen van negen uur. Het plan was om in een 28 jaar oude Volkswagenbus langs de kant van de weg te ontbijten. Maar de regen valt zo hard naar beneden, dat we het niet vertrouwen. Het dak is immers niet helemaal waterproof. Hostellerie de Munten, nauwelijks vijf minuten van de Schatbeurderslaan, heeft verse koffie en broodjes klaarstaan en het regent er tenminste niet binnen.

'Bij de PLEM word je honderd,' zeiden vrienden toen Gerard in 1987 solliciteerde bij de Provinciale Limburgse Energie Maatschappij. 'Daar verandert nooit iets.' Niets bleek minder waar. Het was al vreemd dat er een advertentie in de krant stond. Meestal werden vacatures intern gevuld, of met familieleden van medewerkers. Gerard die HEAO commerciële economie had gedaan, wist niets van techniek. Toch werd hij aangenomen bij de club 'Tarieven' en begon zijn loopbaan tussen de technici.



Gerard Aarts

'Onze taak was om de tarieven niet te hoog te stellen - wel kostendekkend - en een beetje over te houden voor de aandeelhouders. De provincie dus,' zegt Gerard. 'Het kwam voor dat de directie ons vroeg om de brutomarge te verhogen, zodat ze meer dividend uit konden keren. Wij verdeelden die verhoging dan over de diverse categorieën verbruikers, zo eerlijk als maar kan.'

Vanaf 1989 nam de PLEM de stadsenergiebedrijven van Kerkrade, Tegelen, Brunssum, Roermond, Venlo, Heerlen en Maastricht over. De eerste fase vrije markt (grootverbruik) ging los. Grote klanten vertrokken omdat de elektriciteit elders een tiende cent goedkoper was. PLEM en Limagas werden samen MEGA. MEGA ging samen met de Brabantse PNEM. Het Noorden kwam erbij (EDON). Essent werd geboren, zes à zeven jaar geleden. Inmiddels is ook de kleinverbruikersmarkt vrij en staan er weer grote veranderingen op stapel, zoals het nieuwe marktmodel en eventueel de centrale verkeersleider.

Gerard doet niets liever dan puzzelen met cijfers. Zijn ogen stralen als hij vertelt over het ramen van verrekenpieken. 'Dat was hartstikke leuk. Wij moesten bedenken wanneer die piek zou vallen. Dan zocht je allerlei cijfers bij elkaar en ging zitten rekenen. Vaak viel zo'n piek in december, 's ochtends of rond vijven in de middag. Fabrieken schakelen af en verlichtingen gaan aan, mensen beginnen massaal te koken. Maar het kwam ook voor dat de verrekenpiek in januari viel. Sommige bedrijven hadden contracten waarin stond dat ze hun aandeel in de piek

betalen, niet meer en niet minder. Solvay chemie, bijvoorbeeld schakelde terug op zo'n moment. Later vroegen ze ons om vier verrekenpieken te ramen. Ik heb mijn hart zitten in dit soort cijferwerk. Er werd gewoon gevraagd: "Kun jij dit?" "Ja", zei ik dan. "Hoelang heb je nodig?" Ik was volledig vrij in hoe ik mijn werk inrichtte.'

In essentie gaat het nog zo, maar in de loop der tijd is er wel wat veranderd. 'Alles moet groter en efficiënter,' zegt Gerard. 'Ik heb al een stuk of vier, vijf fusies meegemaakt. Het is elke keer hetzelfde liedje. Vroeger kende iedereen elkaar. Nu wordt er geschoven met mensen en dat blijven ze doen. Je wordt steeds uit je vertrouwde sfeer gehaald. Het is onpersoonlijk en onoverzichtelijk geworden. Hij vertelt dat er een sociaal fonds was, waar je fl. 25,- per jaar in stortte en dat uitkeerde als er iets mis ging. Je vrouw werd ziek of je huis brandde af. 'Je voelde je geborgen. Als er iets is, wordt er voor je gezorgd. Ik amuseer me nog goed en kan goed samenwerken, maar het is niet meer zoals het was. Iedereen wil ergens bij horen.'

10



Iedereen wil ergens bij horen

Of het er door schaalvergroting allemaal beter op wordt, betwijfelt hij. 'De PNEM en de PLEM waren jaren lang de goedkoopste energiebedrijven. Juist omdat er veel ruimte was voor informele contacten. Daar profiteerden ook de klanten van. De PLEM had een stuk of dertien regiokantoren, waar mensen even binnen liepen als ze een vraag hadden. Klanten konden daar hun verbruiken opvragen en als het hen niet lukte



Via de officiële weg krijg je niets gedaan



11

om hun kosten te berekenen, dan hielpen wij ze een handje. Dit soort service is weggeseerd. En nu ineens moeten we weer klantgericht worden en worden er overal klantenbalies geopend.'

Een soortgelijke 'terug naar vroeger' beweging is Z!N, maar dan voor de medewerkers. Z!N moet het moreel en de motivatie op de werkvloer opkrikken. Maar wat betreft het laatste ziet Gerard daar weinig aanleiding toe. 'Er wordt nog steeds hard gewerkt,' zegt hij. 'De mensen op de werkvloer zijn bijzonder toegewijd. Ze zorgen dat het werk, hoe dan ook, afkomt.' Daarna echter, is het afgelopen en wil iedereen zo snel mogelijk naar huis. 'Toen ik bij de PLEM begon, leek het een familiebedrijf. De sfeer was anders. Je deed aan alles mee. De filmzaal was altijd stampvol tijdens feestjes. We gingen Kerstkieken met de hele afdeling. Je kende elkaar. Als je een probleem had met je computer, belde je Harry. Die loste het voor je op. Nu moet je een NSA (niet standaard aanvraag) invullen en krijg je binnen tien dagen antwoord.'

'Al in mijn eerste week was er een afscheidsreceptie. "Joh, ga mee," zeiden de collega's. "Ik ken die man helemaal niet," antwoordde ik. "Dat geeft toch niet. Je drinkt een biertje, maakt een praatje met de mensen van de buitendienst. Leer je die ook meteen kennen."

Vanmiddag, 23 november 2006, neemt een collega van Gerard afscheid. Niet iedereen is daarbij. 'Ik heb het te druk' of 'het is mijn vrije dag', zijn veel gehoorde excuses. 'Dat zou vroeger niet voorkomen,' zegt Gerard. 'De mensen hebben hun neus vol van alle veranderingen. Het is hun bedrijf niet meer.'

Z!N is voor Gerard vergelijkbaar met de klantenbalies. Iets wat goed was terug proberen te halen. Maar de ziel zit er niet in. Het is van bovenaf opgelegd. 'Nog zo iets; het bedrijf had vakantieverblijven. Daar konden medewerkers gebruik van maken tegen lage tarieven. Er was zelfs een schoonvader van



Je deed aan alles mee

12

een collega die zijn appartement in Spanje op die lijst zette, zodat wij er gebruik van konden maken.’

Er klinkt nostalgie door in de woorden van Gerard Aarts. In de trant van :‘Vroeger was alles beter.’ Is het niet gewoon zo dat de samenleving is veranderd en de energiebedrijven met de samenleving mee zijn veranderd? ‘Gisteren waren er verkiezingen,’ zegt Gerard. ‘En hoe luidt de conclusie? Nederland stemt voor een sociaal beleid. Datzelfde gaat hier op: mensen voelden zich prettig. Er was nauwelijks personeelsverloop. Iemand kwam binnen als postbode en werkte zich op. Je hoorde erbij. Je kon studeren. Dat laatste kan nog steeds. Maar de organisatie is te onoverzichtelijk. Via de officiële weg krijg je niets gedaan. Het is zo groot en ondoorzichtig en met name de regeltjes over IT belemmeren. Dat hele systeem lijkt wel los van de werkplek te zijn bedacht. Het is inflexibel en zo dichtgetimmerd dat er geen ruimte is voor eigen initiatief.’



Sinds een jaar of tien mist hij de ambitie, in plaats daarvan heeft hij een camping



Eric van de Ven

Maandagochtend 06.30h. Het is donker. Het regent en het is koud. De roodwitte volkswagenbus rijdt een doodlopend straatje in. Rechts staat één huis, nummer 60. Hier woont Eric van de Ven met zijn vrouw en twee kinderen. Eric leidt een dubbelleven.

13

Overdag werkt hij bij het team Aansluitregister in Weert als senior. Dat is de hoogste tree op de hiërarchische Essentladder die hij kan bereiken. Eric heeft niet de goede papieren om manager te worden. Sinds een jaar of tien mist hij ook de ambitie, in plaats daarvan heeft hij een camping met zo'n 200 plaatsen, een café/restaurant en een partycentrum, genaamd Dommelvallei. Dat alles runt hij samen met zijn broer, in de avonduren, weekends en tijdens verlofdagen. Er wonen permanent Duitsers en Engelsen in de dertig chalets die de campingbazen zelf bouwden. Ze zijn hier voor hun werk. Dus ook in de wintermaanden is de camping bezet. Het café draait op volle toeren. Er zijn feesten, danslessen en andere groepsactiviteiten. Daarnaast opent Dommelvallei binnenkort een 'country golfbaan' op de 8ha weiland en bosgrond die de gebroeders van de Ven zojuist verwierven. Een professioneel recreatieoord waar flink in geïnvesteerd wordt. Dit alles kan dankzij de vaste banen die de broertjes allebei hebben. ‘Gecalculleerd risico nemen,’ noemt Eric zijn levenswijze.

Deze maandagochtend wordt hij van huis gehaald voor een ontbijt in de bus. We rijden naar camping Dommelvallei om met Eric te praten over CR, over ZIN, maar ook over wat hem drijft. Hij werkt al twintig jaar bij Essent. Sinds tien jaar 'doet hij de camping ernaast'. Werkt hij alleen bij CR voor het geld? 'Ik ga iedere ochtend met veel plezier naar m'n werk,' zegt Eric over zijn marriage à raison met Essent. 'Of je het naar je zin hebt, is een combinatie van plaats, collega's, werkzaamheden en salaris. Dat verliezen mensen uit het oog. Wat me wel eens frustrereert is hoe er bij Essent met dingen omgegaan wordt. Ik denk dan "als ik het zo zou doen met mijn eigen bedrijf, zou ik allang failliet zijn. Dat kost klanten"'

Op termijn wil hij zich fulltime aan zijn grote liefde wijden, maar dat is nu nog lastig: 'Wij investeren veel in de camping. Je kunt niet zulke investeringen plegen én er voor twee gezinnen een boterham aan verdienen.'

Bij Essent heerst nog teveel de mentaliteit van een Nutsbedrijf, vindt Eric. 'Een aantal mensen begrijpt wat klantgericht zijn inhoudt, maar velen denken nog steeds: "zo werken wij nu eenmaal, klant, pas jij je maar aan". Laatst was ik bij zo'n klantensessie in de regio waar een aannemer klaagde over het feit dat hij 20 offertes krijgt op een aanvraag voor één project met 40 woningen. Mijn collega's gaan dan helemaal voorbij aan zijn probleem en leggen uit waarom het echt niet anders kan. Die aannemer vraagt in feite iets heel simpels: één brief over alle veertig aansluitingen. Hoe wij dat intern regelen interesseert hem niet. Na afloop heb ik dit besproken met m'n collega's. Ik trek dan de vergelijking met mijn eigen bedrijf. Stel je hebt een feest met 100 mensen en je factureert iedere consumptie apart....'

14



Dat kost klanten

Een ander voorbeeld noemt hij roken in de tijd van de baas. 'Sommigen zitten wel vier keer per dag een half uur in het rookhok. Dat is twee uur in totaal. Ik vraag die mensen hoe ze erover zouden denken als de schilder die ze thuis aan het werk hebben hetzelfde zou doen. Dit soort voorbeelden geeft aan hoe gemakzuchtig we vaak zijn. Het zit in onze cultuur. Maar



Elkaar steeds een spiegel voorhouden

nutsgedrag wordt nu bespreekbaar, door ZIN.'

Het team van Eric heeft een persoonlijkheidstyperingstest gedaan. 'In het team van acht mensen zitten zes bevers (harde werkers), één vos (probleemoplosser) en één uil (helikopterview en visie, vormer). De uil dat ben ik. Uilen zitten vaak in de Raad van Bestuur,' lacht hij. 'Deze benadering heeft me veel duidelijk gemaakt, over mezelf en anderen. Ik weet nu hoe sommige collega's in elkaar zitten. Dat kan ik gebruiken in de aansturing. We hebben goed gepraat tijdens de ZIN sessie en afspraken gemaakt. Maar gedragsverandering is een lastig proces. Je ziet het nu al wegzakken.'

Als voorbeeld noemt hij een collega, die zich graag met de telefoongesprekken van anderen bemoeit. Dat wordt niet op prijs gesteld, zo werd tijdens de ZIN-sessies duidelijk. Een paar weken later is de betreffende collega weer op de onhebbelijkheid betrapt en daar ook al weer op aangesproken. Eric: 'Je moet elkaar steeds een spiegel voorhouden. Gedrag moet bespreekbaar zijn en besproken worden als je wilt dat het verandert. Als we dat niet doen, zijn die twee ZINdagen zinloos geweest.'

Op zijn camping ziet Eric hoe zijn team van vijf precies weet wat te doen als er een feest is. 'Mijn moeder woont hier,' zegt Eric. 'Zij is 72. Een oude boom moet je niet meer verplanten. Zij voelt zich nog betrokken bij de camping, maar de mensen sturen zichzelf aan. Iedereen weet wat er van hem of haar verwacht wordt. Ik ben niet autoritair en probeer mensen in te zetten op de

15



Het nut van Z!N

16

plekken waar ze goed zijn. Iemand die er een hekel aan heeft om achter de bar te staan, moet je daar niet neerzetten.' Het nut van Z!N wordt volgens Eric bepaald door de mate waarin CR straks zelfsturende teams heeft. Mensen moeten zelf kunnen ontdekken en nadenken over oplossingen. Daar is te weinig ruimte voor, zegt hij. 'Z!N opent die mogelijkheden. Maar daarvoor moeten we wel goed in de gaten houden dat we niet in oud gedrag vervallen. Mensen zijn niet gewend dat ze dingen mogen ontdekken en springen al gauw weer in de veilige stand.' Hij noemt als voorbeeld een discussie die in zijn team speelt. 'Wij werken met drie grote regio's. De medewerkers willen twee mensen per regio aanstellen. Dan heb je een afgebakend gebied en weet iedereen wat hij moet en mag. Henk Klerkx, de teammanager, is tegen dit voorstel. Tijdens de Z!N workshop hebben we afgesproken dat we drie maanden gaan proberen op die manier te werken. We beginnen op 1 januari met de proef.'

Eric heeft de mensen uit zijn team gevraagd om tweetallen te vormen en daarbij rekening te houden met werkuren, drukte van de regio en roostervrije dagen. 'We hebben er een week over gedaan. Veel gekakel, geen ei. De eerste stond alweer aan mijn bureau om te zeggen dat-ie er niet gelukkig mee was. Er gingen stemmen op om de pilot maar weer af te blazen. Terugvallen in oude gewoontes is het gemakkelijkst bij tegenslag.'

Soortgelijke onwennigheid ontstond toen de vakantie ter sprake kwam. 'Zeg maar wanneer je wilt gaan. Maar wanneer mag ik?' Mensen zoeken de kaders waarbinnen ze kunnen opereren. Sommigen vinden het prettig om zich te verschuilen achter een sturende organisatie en een beetje te kunnen mopperen. Maar het is vooral een kwestie van wennen aan de extra bewegingsruimte, die natuurlijk ook extra verantwoordelijkheid met zich mee brengt.

'Iemand die hier met z'n caravan aankomt, moet zich kunnen inschrijven. Probleemloos,' zegt Eric. 'Het begint met mensen die weten wat ze moeten doen. Vervolgens doen ze het en dan gaan ze nadenken over hoe het beter kan. De kunst is om mensen zo te sturen dat dit vanzelf gaat. Dat kan alleen in een ontspannen sfeer. Je moet rustig met elkaar kunnen praten. Dat zijn Essenters niet meer gewend. De afgelopen jaren zijn er vooral fte's ingeleverd in het kader van efficiency. We besteden geen tijd aan praten over het werk. Of je dat tijdens het werk doet, of erna, maakt mij niet uit. Nu moeten mensen er aan wennen om weer zelf oplossingen te bedenken. We lopen een heel groot risico dat Z!N verwatert. Om dat te voorkomen is onze facilitator, Ina, laatst bij een werkoverleg geweest. Ik ben heel benieuwd naar haar verslag of zij ook ziet dat oud gedrag terugkeert. Ik vraag me steeds af hoe je dit verder kunt brengen en van elkaar kunt leren. Als we Z!N goed doen, gaan we beter met elkaar om en bereiken we betere resultaten in ons werk. Het moeilijkste is om dat vast te houden.'

17

'Dirk van de Reepe kwam laatst kennismaken. Hij wordt de nieuwe manager Zuid: vijf teams met acht tot tien man per team. De economie gaat goed, dus we hebben veel werk. Aansluitingen worden verzwaard of opnieuw aangelegd. Er komen geen nieuwe mensen bij,' zegt Eric. 'Ik heb voorgesteld om mensen op te leiden, zodat ze breder inzetbaar zijn.' Eric ziet de tendens bij Essent juist in de omgekeerde richting gaan. Medewerkers raken meer en meer gespecialiseerd. Hij trekt weer de vergelijking met zijn eigen bedrijf: 'Als het druk is in het café en rustig op de camping, gaan meer mensen in het café werken. Dan ben je flexibel en kun je op verschillende situaties inspelen.' Hij ziet alleen maar voordelen als medewerkers van Facturatie ook ingezet kunnen worden bij team Aansluitregister, of bij Incasso etc. 'Teams en teamleiders moeten dat wel willen en durven te zeggen dat ze uren over hebben. Ze zijn natuurlijk bang om fte's in te leveren, maar ze zien niet dat juist breder opgeleide en vaardige medewerkers betere prestaties leveren en, mocht hun baan echt verdwijnen, eerder een nieuwe plek op de arbeidsmarkt veroveren.'



‘Dat is mijn kick: veel weten’

‘Ik ga voor kwaliteit. Dan komt de productie vanzelf. Ik kijk altijd verder en denk: “als wij het zo gaan doen, wat betekent dat voor mij en de medewerkers? Ik moet ze anders instrueren. Anders tellen. Andere dingen in de gaten houden”, aan het woord is Nancy Bradwolff, senior BAK teams Landgraaf en Maasbree.

‘Wij hebben een achterstand opgelopen in de Vrije Metermarkt, omdat er nogal wat mensen ziek of op vakantie waren. Eind januari 07 moeten we bij zijn, anders raken we het werk (en dus fte’s) kwijt. Wij werken keihard om het te halen,’ zegt Nancy. Ze heeft het over de lijst met switches die nog gemuteerd moeten worden. ‘In het noorden halen ze de deadline wel. Maar wat blijkt? Ze hebben daar een andere manier van registreren. De cijfers in Noord lijken beter. Frans wil dat ik ook op die manier ga werken. Daar hebben we een flinke discussie over gehad. Ik doe het niet, want ik vind het risico te groot. Frans wordt onder druk gezet door Richard, en die weer door Alexandra en zelfs Herman Levelink bemoeit zich ermee. Maar geen van hen kent het proces goed genoeg om het te begrijpen.’ Nancy vindt dat managers teveel naar cijfers kijken en te weinig oog hebben voor de kwaliteit van het proces. ‘Managers maken overal een wedstrijdje van. Ze zeggen: “Noord heeft het beter gedaan”. Medewerkers trekken dat op hun fatsoen. “Hoezo is Noord beter?” Je krijgt strijd in plaats van aandacht voor je werk.’ Nancy weigert om concessies te doen aan de kwaliteit van haar werk. Dan zet ze haar hakken in het zand. Teamleider Frans Romeijn heeft een slechte aan haar in dergelijke gevallen.

Nancy: ‘Bij een switch wordt meestal een hoge schatting van de meterstand gedaan. Dat doet niet alleen Essent, dat doen alle energieleveranciers. Als de meter dan daadwerkelijk opgenomen wordt, blijkt de stand lager dan de uithuisstand. Dat moet gecorrigeerd worden. Zo’n correctie is niet eenvoudig. Je kunt een meter niet terugzetten, hij gaat altijd vooruit. Het ziet er voor Allocatie uit alsof de meter over de kop is gegaan. Wij mogen dat niet corrigeren. Dat doet S&V. Wij wachten tot zij de correctie doorgevoerd hebben en dan doen we de wissel. In Noord voeren ze de wissel uit vóórdat S&V er aan te pas is gekomen. Zodra BAK Noord de wissel uitvoert, gaat deze van de lijst “te muteren” af. Bij ons gaat ie er pas af als het hele proces doorlopen is. Het ziet er in Groningen en Friesland natuurlijk



Nancy Bradwolff

wel mooier en sneller uit. Maar ik wil het niet doen. Er is namelijk een groot risico dat de blokkade van de meter afgaat en de stand gelijk aan de uithuisstand (te hoog dus) aan de klant gefactureerd wordt. Die komt daar achter zodra hij de werkelijke stand op z’n meter vergelijkt met die op de factuur. Hij belt en dan kijken ze in het systeem. Het hangt er maar net van af bij wie de klant terecht komt hoe lang het duurt voordat alles rechtgetrokken is.’

Het management heeft Nancy nooit gevraagd om dit proces aan hen uit te leggen. ‘Alleen aan Dennis heb ik het verteld. Je merkt dat hij luistert, maar ik voel dat hij het een uur later niet na kan vertellen. Ik weet veel van het systeem. Ik werk sinds 1994 bij Essent. De eerste acht jaar bij S&V. Dat was wennen, want ik ben elektrotechnieker en geen typemiep. Ik verstuurd informatiefolders naar klanten. Bijvoorbeeld de serie: “Slimmer met.....” Het leek op een gegeven moment of ik een bedrijfje binnen MEGA begonnen was. Ik kende de inhoud van de folders. Accountmanagers en anderen vroegen mij welke folder ze naar welke klant moesten sturen. Ik verstuurd heel veel folders. Toen het management daar achter kwam, moest een groep dat gaan doen. Ik moest mijn werk afstaan. Daarna ben ik, samen met een collega, de groep meterbewegingen begonnen. Ik vind meterbewegingen fascinerend. Ik weet steeds wat de gevolgen zijn voor de volgende stap in de keten. Veel mensen zitten te lang in een hokje. Ze hebben geen idee wat hun activiteiten betekenen voor hun collega. Ik ken het hele proces, zowel aan

de S&V kant, als aan de kant van de netbeheerder. Dat is mijn kick: veel weten. Geef me een probleem en ik los het op. Een nadeel daarvan is, dat je vraagbaak wordt, maar niet iedereen mag helpen; compliancy. Dat is extra sneu als je iemand van bijvoorbeeld het callcenter aan de lijn hebt. Daar zitten vaak uitzendkrachten die het niet helemaal snappen en dezelfde vraag niet nog een keer aan hun baas durven te stellen.'

Eigenlijk is de afspraak om in de bus te ontbijten. Nancy wil alleen een wit broodje met kaas en na enig aandringen, een flesje cola, Coca Cola. Het is 24 januari en het vriest. De volkswagenbus ligt op z'n rug in de garage van Henk. Daar mogen we alledrie blij om zijn, want er is geen verwarming in de bus. Sterker nog, naast het gaspedaal zit een gat in de vloer. Als je rijdt, zie je het wegdek onder je doorschuiven. Koud is een understatement.

Deze ochtend om 07.00h, bellen we eerst nog even met Hotel Winselerhof om te vragen of we daar kunnen ontbijten. 'Jazeker mevrouw, komt u alleen?' vraagt de man in keurig Nederlands met een onmiskenbaar Limburgs accent. 'Nee, wij zijn met drieën. Enne, mag ik u vragen, heeft u cola?' Het is even stil aan de andere kant van de lijn. 'Cola, ja uhm natuurlijk hebben we cola.' 'Coca cola?' 'Weer een korte stilte.' 'Uhm, nee, Pepsi.' 'Oh jee, dan heb ik een probleem. Het moet Coca cola zijn. Mogen we misschien zelf een flesje meebrengen?' De man laat niets merken. Hij blijft vriendelijk en beleefd. 'Als u dat wilt, dan kan dat natuurlijk.' De klanttevredenheid steeg al voordat we wisten waar we terecht zouden komen.

Frans weet hoe ik ben

Nancy staat niet te springen om geïnterviewd te worden. Ze houdt er niet van om in het middelpunt van de belangstelling te staan. Maar Frans had gezegd: 'doe het nou maar'. Daarom zit ze nu hier. 'Ik vind Frans een goede baas, want ik kan helemaal mezelf zijn bij hem. Als ik uit mijn slof schiet, laat hij me een dagje en spreekt me er dan pas op aan. Frans weet hoe ik ben. Ik blijf eerlijk, ook al sta ik tegenover de directeur. Veel mensen durven dat niet, die zijn bang voor hun baan. Ze hebben al te veel klappen gehad. Ik denk altijd maar "die is ook geboren uit een vrouw". Iemand mag mij niet anders behandelen omdat hij intelligenter is dan ik of een hogere functie heeft. Als Alexandra

op bezoek komt, dan lach ik me krieb. Er moet van alles geregeld worden. Het is net of de koningin langs komt. Alexandra zelf maakt zich nergens druk over. Zij gaat tussen de medewerkers zitten. Ze praat met iedereen en doet heel normaal.' In de ogen van Nancy heeft iedereen een rol te vervullen. De een is medewerker en de ander directeur, maar als mens zijn beiden gelijk. Ook Alexandra maakt fouten en moet daar op aangesproken worden. 'Ze kwam te laat op de dag dat het Nutsbedrijf Maastricht overhuisde naar Landgraaf. Alle hoge bazen waren er, tot en met Herman Levelink toe. Iedereen stond te wachten. Dat is heel slecht voor het imago van CR. Het is toch al een lastige positie waarin we zitten, horen we nu wel of niet bij het netwerkbedrijf? We worden niet uitgenodigd voor de nieuwjaarsreceptie. Afgelopen jaar met Sinterklaas waren er geen banketstaven voor ons. En dat terwijl er zoveel werk wordt gedaan door BAK. Juist op dit soort bijeenkomsten moet je je laten zien en tonen hoe belangrijk wij zijn. Als wij niet muteren, gebeurt er niets. Dan komt er geen geld binnen.'

We zitten aan een ronde tafel. Nancy schenkt de door ons meegebrachte Coca cola in. Geen koffie, geen jus d'orange. Ze kijkt vrolijk en helder in het rond met haar gespikkelde bruine ogen. De weelderige roodblonde krullen dansen op haar schouders. Ze praat gemakkelijk, Nancy Bradwolff, senior van de BAK teams Landgraaf en Maasbree. Twee teams die getergd worden door gebrek aan motivatie. De gesel ging erover, hier in Winselerhof, tijdens de workshop. 'Ik snap mijn teamleden wel,' zegt Nancy. 'Ze vinden dat Frans te weinig op de werkvloer is. Dat is ook zo. Maar dat ligt niet aan hem. Dennis Fokkinga, Richard van Gemert en Alexandra van Huffelen zeggen steeds waar Frans moet zijn, op vergaderingen of op cursus. Dennis had erbij moeten zijn tijdens de workshop, om Frans back up te geven. Hij heeft veel kritiek gehad. Ik was het er niet mee eens. Ik weet wat er allemaal op zijn bord ligt. De medewerkers denken tijdens zo'n sessie alleen: 'wat wil ik?' Ze kijken niet verder.' De teamleden is gevraagd om mee te denken en oplossingen te zoeken. Dat doen ze ook, volgens Nancy. Er worden plannings gemaakt en vergaderingen belegd. Maar Frans komt zijn afspraken niet na. Dat kan hij niet door Dennis. Ik heb er wel eens met Dennis over gesproken en gezegd wat hij veroorzaakt. Dennis is dan alleen maar stil. Het team klaagt ook over de begeleiding door de senioren. Ook dat moet zeker beter. Maar

wat Dennis van Frans vraagt, vraagt Frans van ons. Het wordt allemaal naar beneden doorgeschoven.'

Nancy heeft geen goed gevoel overgehouden aan de workshop. Het begon al verkeerd. De dag van de Z!Nsessie moest een van de teamleden BAK Landgraaf verlaten. Dat zette de toon. Toeval wil dat we vandaag ontbijten op dezelfde plek waar het BAKteam Landgraaf de workshop hield. In dezelfde ruimte, nu ingericht als eetzaal. We ontbijten hier omdat het dicht bij het Essentkantoor is. Dat was ook waarom de workshop hier werd gehouden. Niet iedereen wilde blijven slapen. Ook Nancy is 's avonds naar huis gegaan. Ze woont in Landgraaf, in een huis met een drumstel op de zolder. Dat heeft ze al een tijdje niet aangeraakt. Toch wel jammer.

Wij kennen het Winselerhof niet. Nancy dus wel. 'Ze schenken inderdaad Pepsi,' zegt ze lachend. 'Ik vind dat niet lekker.' Nancy drinkt ook geen warme dranken. 'Dan krijg ik problemen met slikken. Het enige wat ik drink is cola. Je kunt zeggen dat

22



Een senior krijgt klappen van twee kanten

het ongezond is, maar de hele dag koffie leuten is dat ook. Bovendien is Coca cola goed voor je maag. Als je buikpijn hebt, drink dan wat lauwe cola en het is zo over.' Winselerhof is een sjeke tent. Een beetje te naar de smaak van Nancy. Zij houdt niet van de lifflafjes die ze op je bord leggen. 'Doe maar gewoon.' We komen al snel te praten over haar naam: Bradwolff, die is allesbehalve gewoon. 'Mijn vader komt uit Indonesië. Hij is als kind naar Nederland gekomen, gevlucht voor

de burgeroorlog. Hij werkte in de mijnen en was Kung Fu leraar. Ik kreeg een harde opvoeding. Huilen bestaat niet, werd tegen mij gezegd. Het resultaat van een harde opvoeding is dat je ook harder bent in het nemen van afstand,' zegt ze. Nancy is nu 38 jaar. Ze koos voor de opleiding elektrotechniek en kwam aldus in een mannenwereld terecht.

'Mijn eerste baan was in de bouw, de tekenkamer. Als er geen werk was, lieten ze me leidingen trekken. Een meisje moet in die wereld tien keer meer haar best doen dan een jongen. Ik heb geleerd om voor mezelf op te komen. Daarbij was ik vrij opvliegend en ik had losse handjes.' Ze is direct en zegt meteen waar het op staat. Sommige mensen zijn daardoor een beetje bang voor haar. 'Mensen oordelen snel,' zegt ze. 'Terwijl ze alleen maar de buitenkant zien. Meestal zit er iets achter een reactie. Laatst begon iemand te huilen omdat ik haar ergens hard op aansprak. Ik vroeg waarom ze huilde. Toen bleek dat ze bang was om fouten te maken. En ze was geschrokken door mijn manier van praten.'

Dit sluit aan op Z!N: elkaar beter leren kennen, zodat je weet wat de ander beweegt. In het geval van BAK Landgraaf is het grootste grief dat Frans er zelden is, aldus Nancy. 'Medewerkers vragen zich af waarom dat niet gewoon verandert. Ze hebben gelijk. Ik vind het ook lastig dat ik niet meer tijd voor de mensen kan nemen. Dat is niet goed voor het team. Maar als ik het wel zou doen, zou ik moeten overwerken. Dat is niet goed voor mij.' Ze was vanaf het begin compleet tegen Z!N. 'Mijn enquête was superpositief. Z!N was een keerpunt. Voor het eerst vroeg ik me af: "Wat doe ik hier?" Je hoort tijdens de workshop alleen maar verwijten. Ik heb me anderhalf jaar lang kapot gewerkt. Daarvoor? Een senior krijgt de klappen van twee kanten. "Hoe durf je het te zeggen?," dacht ik regelmatig.'

Tot voor kort wilde Nancy teamleider worden. Nu heeft ze haar ambities herzien. 'Als ik zie hoe die (teamleiders, FC) geleefd worden...' zegt ze. 'Alleen al de rapporten die ze moeten schrijven. En dan nog al die cursussen. Als ik thuis kom, val ik op de bank. Dat kan gelukkig, want ik ben vrijgezel.' Toch laten de meterbewegingen haar niet los, als ze uitgeteld op de bank ligt of midden in de nacht in haar bed: 'Dan heb ik vaak de beste ideeën. Meterbeweging, dat is een passie.'



23

'Regelmatig het gevoel dat ik illegaal bezig ben'

Het zijn donkere en koude dagen voor Kerst. Zo koud dat er zelfs al gefluisterd wordt over een Elfstedentocht. De bus rijdt bibberend en klapperdakend van Vught naar Groningen om Liesbeth Klunder van huis naar kantoor te brengen. Kleurige fleecedekens en warme koffie moeten haar voor onderkoeling behoeden. Groningen is donker, maar al wel vol leven, zo in de vroege ochtend. Het wemelt van de fietsen. Overal komen ze vandaan en overal rijden ze naar toe. Goedgemuste noorderlingen met wanten aan en sjaals om.

Er is geen beter moment denkbaar om Liesbeth te interviewen. Haar leven verandert flink deze winter. Het einde van het jaar, rond Kerst, is een mooie tijd om terug te kijken en door te schakelen.

Liesbeth is 28 jaar. Ze studeert sinds september Management, Economie en Recht aan de Hogeschool van Groningen. Ze woont samen met Auke Wolters, die bij de Binnendienst van CR, werkt. Liesbeth heeft een jaartje school voor journalistiek gedaan, maar wilde toch iets anders uit het leven. Toen vertrok ze naar Italië. Om op een camping te gaan werken. 'Wel stom dat ik de taal niet eens spreek,' dacht ze. 'En het is nog wel zo'n mooie taal.' Na een korte break terug in Nederland besloot ze daarom Italiaans te gaan studeren. En waar kun je dat beter doen dan in Italië? In de tussenperiode werkte ze af en toe bij Essent. Daar leerde ze Auke kennen. Auke bleef en Essent kwam terug, na de studie. 'Nee,' zegt ze. 'Ik wil niet naar Italië emigreren. Een van de dingen die je het meeste mist in het buitenland is een verleden. Het kost je jaren om dat op te bouwen.' Ze ging dus werken bij team Klantenservice Leveranciers. Liesbeth is nieuwsgierig en een bijtertje. Ze doet niets liever dan uitzoeken hoe dingen in elkaar steken. Wat dat betreft zou ze een goede journalist geweest zijn. Klantenservice Leveranciers kwam onder het Customer Contact Center (CCC), nu KEN, terecht in de organisatie. We willen het vandaag hebben over ondernemerschap aan de basis, maar deze jonge ondernemer trekt er tussen uit, zo blijkt. 'Het werk werd er niet leuker op,' zegt Liesbeth, rillend in de bus gezeten met hete koffie in haar hand. 'Ik begon me te vervelen. Daarom heb ik gesolliciteerd bij Essent Lighting in Hoozevee. Ik ben aangenomen. Na de kerstvakantie begin ik in mijn nieuwe baan. Dat is een commerciële omgeving. Ik hoop dat het een stuk dynamischer is.'



Liesbeth Klunder

Om wat te ontdoen, brengen we Liesbeth naar hotel Mercure voor het ontbijt. Verse koffie, chocolade broodjes, boterhammen met kaas, vers fruit. 'Voor mij is het belangrijk dat ik kan leren,' zegt ze. Bij Leveranciersingang heeft ze geleerd om geduld op te brengen. Ze noemt het voorbeeld dat ons bij haar bracht: de casus Vos Maupertuus. Deze nationaal bekende luxe interieurzaak aan de laan Corpus den Hoorn 100 kreeg drie jaar geleden de eerste leegstandsbrief. Het is een fout bij het kadaster. De gemeente heeft nummer 100 behalve aan Vos Maupertuus aan nog een paar anderen gegeven, sportlocaties. Een daarvan switchte van leverancier en het feest begon. De ene leegstandsbrief na de andere viel door de bus bij de meubelzaak. 'Het heeft me maar een paar uur gekost om dit op te lossen. Ik vind het belangrijk om dit soort zaken tot een goed einde te brengen,' zegt Liesbeth, 'en Essent een gezicht te geven. Op zo'n moment heb ik plezier in mijn werk, maar meestal is er geen ruimte voor dit soort acties. Je grijpt als persoon in in het systeem en zet dingen recht.' Als dit met ondernemen aan de basis bedoeld wordt, dan doet Liesbeth graag mee. Sterker nog, ze vertrekt bij CR omdat ze het afgelopen jaar te weinig uitdaging gevoeld heeft. 'Sinds de leveranciersingang is toegevoegd aan het CCC bestaat is het werk simpeler geworden en de regels zijn strakker. De afdeling heeft te weinig verantwoordelijkheden,' zegt ze. 'Mensen die verantwoordelijkheid dragen, voelen zich gebonden en zijn loyaal naar de organisatie. Er zijn meer mensen vertrokken

omdat ze hun ei niet langer kwijt konden.' Ze vertelt verder, over een bejaard echtpaar in een aanleunwoning. Deze mensen kregen de energierekening van het hele bejaardenhuis op hun deурmat. En aanmaningen. 'Soms moet je wat regels omzeilen om iets voor elkaar te krijgen. Ik heb regelmatig het gevoel dat ik illegaal bezig ben. Maar in dit geval is mijn coulancevoorstel, om die twee oude mensen alles kwijt te schelden, er door gekomen.'

We rekenen af en verlaten Hotel Mercure. Liesbeth wil wel mee op avontuur. We rijden naar de universiteit van Groningen in de Dierenriemstraat. Daar zit Jouke van Dijk, hij weet alles van de regionale arbeidsmarkt. 'De regionale arbeidsmarkt is even groot als de afstand die mensen bereid zijn te reizen van en naar hun werk,' definieert Van Dijk bij het koffiezetapparaat. Aan de universiteit moeten medewerkers betalen voor hun koffie. Dan ben je bij Essent beter af. Liesbeth is bereid om 35 minuten met de trein te gaan, naar Hoogeveen, naar Essent Lighting.

26



De energierekening van het hele bejaardenhuis

Ze is daar niet toevallig terecht gekomen. Het afgelopen jaar heeft ze gesprekken gevoerd met Gonno Oldenhuis van het Loopbaancentrum. 'Dat was heel inspirerend,' zegt ze. 'Ik ben er zelfverzekerder door geworden. Ik heb geleerd om bewust keuzes te maken. Gonno heeft me gecoacht in de zoektocht waarheen te gaan en hoe dat te doen.' 'Wat wil je echt?', vroeg hij. Essent is een prachtig bedrijf als het gaat om persoonlijke ontwikkeling. Niet alleen Gonno, maar ook Stef Ebens en Robine

de Koff hebben moeite gedaan om Liesbeth te helpen haar weg te vinden. 'Die gesprekken met hen en andere managers hebben me veel gebracht. Zij vinden het ook leuk om te doen, dat merk je. Hun deuren staan letterlijk altijd open. Ze zien de mens achter de medewerker.'

Al die gesprekken hebben er toe geleid dat Liesbeth met een studie Management, Economie en Recht begon en werk vond wat daar naadloos bij aansluit: bij de afdeling verkoop binnendienst, Essent Lighting. 'Ik heb heel veel zin om nieuwe dingen te leren. Het is wel een beetje eng. Zo helemaal blanco beginnen. Lighting is een veel kleiner team. Vroeger bestond Leveranciersingang ook uit minder mensen. Nu zijn we samen met de klantengang. We hebben nog wel onze eigen werkzaamheden. Maar het team bestaat inmiddels uit een man of 70. Je kent elkaars namen niet eens meer. Ik werk juist graag in kleine groepen. Een voordeel voor mij bij Lighting is dat je overal dichtbij zit. Alle mensen en alle processen binnen

27



De mens achter de medewerker

handbereikbaar. Wat je leert, zie en gebruik je meteen in de praktijk. Ik heb voor mijn studie een analyse over Essent gemaakt. En nee, die heb ik niet meegenomen naar kantoor. Mijn medestudenten deden dat evenmin. Maar de conclusie is kort gezegd dat je een managementstijl moet ontwikkelen die aansluit bij je doelen. Je kunt niet verwachten dat mensen onderneming zijn en ze tegelijkertijd aan meer regels onderwerpen.' Liesbeth vindt datavervuiling een goed thema voor 2008. 'Het spreekt tot

de verbeelding,' zegt ze. 'Maar het moet wel echt iets van de werkvloer worden. Dat kan als mensen zelf mogen ontwikkelen en verantwoordelijkheden krijgen. Het moet je eigen ding zijn en niet iets omdat de manager het wil. Door medewerkers zelf te laten kiezen uit drie onderwerpen, begin je goed. Je toont dat je de mening van medewerkers belangrijk vindt.'

We lopen het universiteitsgebouw aan de Dierenriemstraat weer uit. Inmiddels zijn we lekker warm. In de bus, die om de hoek geparkeerd staat, is het ook 'stukken' warmer. Toch pakken we de fleecedekens weer. We rijden langzaam, dus het waait minder hard hierbinnen. Op naar het Winschoterdiep. Nog een foto voor het Essent kantoor. Dan nemen we afscheid. Liesbeth loopt naar binnen. Bij de entree wordt ze opgevangen. Ze krijgt een kop soep. De verwarming is uitgevallen..... en het busje kleppert terug naar het zuiden van het land.

28



Het moet je eigen ding zijn



'Je voelt de verborgen fabrieken'

René Franssen was bij de eerste automatiseringsprocessen. Hij weet van experimenten in de kelder van het Willemsplein met hoogspanning en van proeven op zolder om de 'dansende lijnen' te bewijzen, die vorig jaar de grote storing bij Haaksbergen veroorzaakten. Maar meer nog weet hij van nodeloze red tape, ofwel de bureaucratie die van Essent een starre moloch maakt.

René Franssen



'Ik leerde vroeger bij bedrijfskunde om op "verborgen fabrieken" te letten. Dat zijn clubjes die met iets zijn begonnen en zichzelf daarmee bezig houden, ookal is het niet meer zinnig in de huidige bedrijfsvoering. Je ziet er talloze van bij Essent.' Aan het woord is René Franssen, analist, ketenmanager en slimme meterman. 'CR is goed op weg, daar verdwijnen de verborgen fabrieken. Ook de Dirty Data Battle is een manier om er een aantal op te rollen. Een voorbeeld? Ja, dat kan ik wel noemen. Neem IBM. Laatst werkte outlook niet. Bij niemand. Dus ik bel op. Ze vragen mijn account. "Waar heb je dat voor nodig?" vraag ik. "Het is een algemeen probleem." Maar wat blijkt, mijn account geeft ze een manier om het probleem weg te schrijven en facturablel te maken. Een tik is omzet. Je voelt de verborgen fabrieken. Security creëert er ook een aantal. Ik zie al die dingen en denk, dat is een beetje overdone.' Hij ergert zich aan bureaucratie en inefficiëncy. Hij houdt ervan om snel z'n pijlen op de kern van het probleem te richten en het op te lossen. En dan, dan gaat hij weer verder. Als Lucky Luke met Jolly Jumper trekt hij door de Sierra Nevada, sneller dan zijn eigen schaduw en nooit ergens voor lange tijd. 'Ik was leidinggevende van Exploitatie en Beheer ten tijde van de PNEM. We hebben het systeem zelf gebouwd, met een mannetje of vijf. Het is in 22 rayons uitgezet. In iedere regio was één persoon key user. Die zei gewoon tegen ons wat er beter en efficiënter kon. Wij stemden dat met elkaar af. De systemen moesten uniform en vergelijkbaar zijn en in elkaar passen. Vijf mannen vertegenwoordigden vijf regio's: "Willen we dit bouwen?" Als het antwoord ja klomk, dan bouwden we, zo niet dan niet.'

29

Charlotte & Roland

René Franssen, Slimme Meterjongen, is de derde uit een gezin van negen kinderen. Hij woont in Vught en werkt in Den Bosch,

aan het Willemsplein. We rijden voor het ontbijt met René de bus naar de IJzeren Man, recreatieplas tussen Vught en Cromvoirt: 'Hier had ik vroeger een zeilbootje liggen voor de kinderen,' zegt René terwijl hij tussen de bomen door naar het water wijst. Zijn dochter Charlotte wordt binnenkort 23 jaar. Ze studeert industriële productontwikkeling in Den Haag. Daarvoor heeft ze een jaar werktuigbouwkunde aan de HTS gedaan, maar toen ze verder ging in de techniek, ontdekte ze dat de strakke structuur van mannen met spanningzoekers haar te vastomlijnd was. 'Nu speelt ze met materiaal, vorm en techniek,' zegt René. 'Ze doet ook mee met ontwerpwedstrijden, zoals Dell en Hema die uitschrijven. En ze probeert een stage te versieren in Milaan, de designtempel van Europa.' De zoon van René, Roland, is 21 en woont thuis. 'Hij is onze kamerbewoner, loopt op onregelmatige tijden binnen, kijkt of er iets te eten is en gaat dan naar boven,' zegt René. 'Ook hij is leuk bezig met vormgeven. Hij bouwt websites voor bedrijven.' Roland studeert de komende zomer af aan het Willem I college in Den Bosch: MBO marketing & communicatie.

Vandaag is het goede vrijdag. René wilde kaas, wittebrood, zoetigheid en een kop koffie. Hij krijgt er een paaseitje bij. Sneeuw en hagel teisteren de joggers die zwaaiend met hun armen langs het busje rennen. Maar we zien ze niet lang. Binnen de kortste keren zijn de ramen zo aangeslagen dat we volledige privacy hebben. De kou die Liesbeth Klunder in december moest lijden, ookal waren er fleecedekens, extra sokken en wanten voorradig, willen we voortaan uitbannen. Daarom hebben we een klein gaskachelkje gekocht. René mag uitzoeken hoe het ding werkt. 'Jij bent toch technisch?' Hij houdt wel van een puzzeltje. Bovendien blijkt de gasbrander een simpel en gemakkelijk te bedienen apparaat. De bus wordt snel warmer.

A nul

Hij denkt terug aan zijn eigen jeugd. Zijn vader was tandarts aan de Peperstraat in Den Bosch. Hij stierf op jonge leeftijd, 48 jaar. René was toen dertien. De op een na oudste, Eric, heeft zijn vader als tandarts opgevolgd. Twee zussen van René zijn opgeleid tot mondhygiëniste. Hij vertelt het ietwat verbaasd, alsof het nu pas tot hem doordringt: 'De dochter van Eric studeert ook tandheelkunde, de derde generatie tandarts Franssen.' René z'n moeder wordt op 8 april 86 jaar. Zijn ouders hadden een vakantiehuisje in Cadzand. Dat is verkocht, maar



Willen we dit bouwen?

de herinnering blijft. Sinds enkele jaren huurt René in de zomer een appartement in Cadzand. Zijn broers en zussen doen hetzelfde. De kinderen vliegen net als hun neven en nichten af en aan. Een invasie als een Italiaanse familie. 'We zetten met onze windschermen een flink stuk strand af.' René zelf studeerde elektro-techniek, liep stage bij Philips en werkte bij Lips in Drunen. Na Lips werkte hij bij een kleiner bedrijf dat in schrijfmachines deed. Hij lacht er om: 'Veel kinderen nu weten niet eens wat een schrijfmachine is.' Toen solliciteerde hij op goed geluk bij de PNEM, en werd in 1976 aangenomen bij de tekenkamer. In de avonduren studeerde hij hogere informatica in Eindhoven. 'Daar heb ik best lang over gedaan,' zegt hij, 'zo'n acht jaar. Ik had een studiedip die twee jaar duurde, tot ik me realiseerde dat m'n tentamencijfers verjaarden. Toen heb ik er gas op gegeven.' Hij is nu 56 jaar. 'Je leert dat je jezelf in acht moet nemen,' zegt hij als we doorpraten over leeftijd en wat ouder worden met je doet. 'De jongeren nu zijn heel anders. Die lui doen alles tegelijk: tv kijken, studeren, msn-en, bellen. Even gaan zitten voor een goed gesprek, is er niet bij. Nee, die krijg je straks niet op een kantoor zoals wij daar nu zitten. Je ziet ook de Jong Talenten al onrustig schuiven.' Hij vertelt door over zijn eigen weg. 'Begin jaren tachtig kwam de automatisering op gang. Toen bleek dat ze de leidingregistratie wilden automatiseren: al die handgetekende kaarten.... We deden dat op een mainframe. De eerste Siemens computer: een enorme ruimte vol kasten. Een zakjapanner nu heeft meer geheugen dan dat ding toen. We hadden ook een

hele grote tekenmachine, formaat A0. Een tekentafel van 2 bij 2 meter. De software schreven we zelf.' Dan lacht hij. 'Ook toen werkten we al met pilots.' René werkte in een klein hecht team van vijf mensen. Ze maakten ponsbanden die door een operator in het systeem werden gebracht. 'Echt de dark ages'. Maar het lukte en ook landmeters wilden processen automatiseren. De computers werden groter. Het team groeide. Er moest capaciteit ingehuurd worden. De systeemanalist werd informatie-analist. Hij en z'n collega's gingen andere programma's voor andere afdelingen schrijven. De PNEM kocht smallworld, een grafisch systeem dat nog steeds gebruikt wordt voor geografische netregistratie. René en z'n maten schreven de applicaties. 'De uitrol van smallworld over 22 districten in vijf regio's was mijn eerste grote project als projectmanager.

10.000 volt in de kelder

Het moet in die periode zijn geweest dat ingenieur Hofkens in de kelders van het Willemsplein het veiligheidsbeleid vormgaf door proeven met hoogspanning te doen. 'Hij wist ongelooflijk veel van elektriciteit. Iedereen die vragen had, ging naar hem. "Loop daar maar omheen. Er staat 10.000 volt op," zei die man doodleuk als je zijn kelder binnenkwam. De PNEM was echt een ingenieursbedrijf,' zegt René. 'De baas, Piet Bormans, wilde bewijs leveren voor dansende hoogspanningskabels. De creatieven, een groepje dat ook het drukwerk maakte, waar Martin Verrijt, Will van Boekel en Anton van Son bij hoorden, bouwden op zolder een installatie met lijnen. Ze plakten er een vogeltje op en toen de directeur, Jan van Rooij, kwam kijken, druppelde een van hen lijm op de draad en de ander



We kunnen niets meer zelf

imiteerde harde wind door een stofzuiger omgekeerd richting de draden te houden.' René lacht jongensachtig.

Het infuus van de consultants

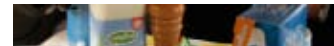
'Ik ben een doe-er,' zegt hij, terwijl hij een mandarijntje pelt. 'Ik heb een er hekel aan om met mijn voeten in de stroop vast te zitten. Als je iets wilt wijzigen bij Essent nu, dan ga je een wereld in die je niet wilt kennen. Dat is echt vreselijk. Ik zeg weleens dat Essent aan de infusen van anderen hangt. We kunnen niets meer zelf. We zijn afhankelijk van IBM, Cap Gemini en allerlei ict-ers en consultants,' zegt hij. 'Consultants lachen zich kapot bij alle ontwikkelingen in de energiemarkt. Het is in feite heel simpel, we maken, transporteren, kopen en verkopen gas en elektriciteit. Maar het wordt moeilijk gemaakt. Daar spinnen adviseurs garen bij. Een vriend vertelde me dat zijn baas iets uitgezocht wilde hebben vóór acht uur de volgende ochtend. Hij werkte de hele nacht door. Zijn collega daarentegen ging om 17.00h doodgemoederd naar huis. Die had de telefoon gepakt en een consultant gebeld. De volgende ochtend om 07.30h had de collega een prachtige presentatie in z'n email en hoefde deze alleen maar te forwarden naar z'n chef. Mijn vriend kon dat niet doen, die had geen budget voor consultants. Hij is nu voor zichzelf begonnen en verhuurt zich aan Essent.'

Voor zichzelf beginnen is niets voor René. Teveel onzekerheid, te onrustig. Hij houdt van verandering, maar niet van risico. 'Mijn drijfveer is innoveren, nieuwe dingen bedenken, maken of verzinnen. Zodra iets geborgd is in de organisatie, kijk ik uit naar een andere uitdaging. Ik heb dan ook nog nooit moeite gehad met reorganisaties,' zegt René. 'Ik houd ervan steeds andere projecten te doen, laat me leiden door mijn neus. Wat lekker ruikt, daar ga ik op af. De uitrol van Slimme Meters is meedenken aan een ontwikkeling en gebrekkige tools uitnutten en in elkaar knutselen tot nuttig gereedschap. Het is in de pionierfase. Dat trekt me aan.'



Nog nooit moeite gehad met reorganisaties

33



Easy rider

Jaap Looijenga houdt ervan om een baco te drinken in het zijspan van een vijftigjarige motor. Het liefst zet hij de BMW in de woonkamer bij zijn twee kinderen en de katten van Ilse. Hij kickt erop grote bedragen voor Essent binnen te tikken. Voelt zich lekker in het Friese land en heeft eigenlijk maar één zorg: behoud van het Essent kantoor in Leeuwarden. Hij kent ook de oplossing: meer thuiswerken.

'Ik ben het manusje van alles,' zegt Jaap. En hij pelt een eitje. We zitten inmiddels in een weiland aan de grens van het dorp Schettens, Skettens op z'n Fries. De dauw ligt nog op het gras. Jaap vertelt over zijn dag: 'Als ik binnen kom, start ik het systeem. De emails rollen binnen. Die kijk ik na. De werkvoorraad van die dag ontvouwt zich. Collega's stellen vragen.' Jaap Looijenga is senior medewerker E-trader en incasseert met zijn team de transportkosten bij energieleveranciers. 'We factureren maandelijks zo'n acht miljoen euro.' De tweelingzus van Team E-trader is VTV, Voor en Tussenliggend Verbruik. Daar gaat het om klanten die geen contract hebben, maar wel energie afnemen. 'Die klanten snappen niet hoe de vrije markt werkt,' zegt Jaap. 'Het beste zijn we af met een leveranciersmodel op basis van het capaciteitstarief. Dat gaat gelukkig op 1 januari 2009 van start.' Vanaf dat moment wordt de klant aangeslagen voor de capaciteit van de aansluiting. Iedere maand hetzelfde vaste bedrag. Slimme meters registreren het daadwerkelijke verbruik. Computers lezen om het kwartier het dataverkeer in. Op die manier kan het energieverbruik worden geanalyseerd en kan de efficiency daarvan worden verhoogd. De rompslomp komt eruit voort dat veel klanten niet weten dat ze een contract met een leverancier moeten hebben en dat zij daar zelf voor moeten zorgen. Dus zijn er nogal wat panden waarvan niet bekend is wie er levert en wie er aftapt. 'Ik behandel de klachten van debiteuren boven de €00.000,-. Het geeft een kick om hoge bedragen te incasseren. Een jurist assisteert me daarbij. Het gaat alleen over kleinverbruikers, bijvoorbeeld voor en tussenliggend verbruik op percelen die wel zijn aangesloten, maar de aansluiting is niet ingevoerd in het systeem. Er is een supermarkt die al sinds 2000 geen rekening ontvangen heeft. Wij moeten echt beter controleren. Bij een klein bedrijf kent iedereen de ins en outs. Op 31 december tel je het aantal gasmeters in het magazijn. Je ziet of er een ontbreekt. Je maakt zelf de balans jaarlijks op. Daar staat



Jaap Looijenga

of valt alles mee. Mensen staan anders in een groot bedrijf. We hadden een meteradministratie die klopte. Ik weet niet of het nu nog steeds zo is.'

Zonsopgang

Om vijf uur in de ochtend begint het bij Almere langzaam licht te worden. Donkere watermassa's van het IJsselmeer en polders doorklieft door reuzenwindmolens omringen de weg. Even later komt een rode zon boven de einder uit als een kinderhoofd boven de dekens. Wakker worden! De zon wordt langzaam geel. Het landschap kleurt, het water verzilvert. De grens van weer een provincie over. Eindelijk in Friesland. Een file in Sneek breekt de eindsprint naar Nijland. Jaap staat klaar bij zijn voordeur. Het is inmiddels 07.00h. Rond deze tijd trekken hij en z'n vriendin Ilse dagelijks de deur achter zich dicht. Ilse werkt bij Caparis, sociale werkvoorziening, als personeelsfunctionaris. Zij moet de WSW uitvoeren en ervoor zorgen dat mensen doorstromen. Ze belt Jaap op om hem te zeggen dat er een flinke file staat op de ringweg van Sneek. Hij kan z'n jas weer uittrekken, en inderdaad het rode volkswagentje laat als een echte queenie op zich wachten. Dat mag van Jaap, want hij is gek op oude auto's en vooral motoren. 'Hé, een luchtgekoelde motor,' is zijn eerste reactie op de dertigjarige bus. Zelf heeft Jaap vier BMW's, oldtimers en een snelle motor. Voor de liefhebbers: de oudste motor is een R50 met een zijspan (Steib 501) uit 1957. Hij heeft een R27 en een R26 uit Suriname en een R100/7. 'Er stond een advertentie in de krant, vijf motoren uit Suriname te koop. Een

Harley liefhebber had een hele partij gekocht en wilde van de BMW's af. Ik ging met twee vrienden kijken. We kochten ze samen alle vijf. 'Wat er de charme van is?' 'Totale onthaasting,' zegt hij. 'Als ik op de motor rondtoer en ik zie iets leuks, dan stop ik even. Dat is kenmerkend voor mij. Lekker de tijd nemen om te genieten.' Mede daarom nemen we vandaag de toeristische route naar Essent in Leeuwarden. De adembenemende tocht door het ochtendland van Vught naar Nijland wordt dus doorgezet. Eerst richting Harlingen.

Behoudend prijsbeleid

Aan boord van de bus, onder meer z'n wensen: bruinbrood met ham en kaas, koffie, gekookt ei... Ai, dat zou zacht en warm in een thermoskan moeten blijven. Drijvend in kokend water. Maar het ei was te groot voor de opening van de kan. Nu is het hard en koud. Het deert Jaap niet. Hij vertelt verder over zijn werk. 'Ik ben functioneel verantwoordelijk,' zegt hij. 'De teammanager, in mijn geval Guido Naezer, is hiërarchisch verantwoordelijk. E-traders,'

36



Mensen houden elkaar aan het werk

legt hij uit, 'brengen leveranciers die gebruik maken van de leidingen van Essent – waaronder binnen- en buitenlandse marktpartijen – het transporttarief in rekening. De leverancier berekent dat vervolgens weer door aan de eindgebruiker. Team E-traders neemt bovendien de incasso voor z'n rekening. 'Heeft de consument alles afgewende wel wat aan de liberalisering gehad?' vraagt Jaap zich tussen twee boterhammen door af. 'De bedoeling was: steeds lagere prijzen.

De oude situatie was zo slecht nog niet. De nutsbedrijven hadden een behoudend prijsbeleid. Als er winst werd gemaakt, dan ging die naar de aandeelhouders – provincies en gemeenten. Dat geld kwam dus weer ten goede aan diezelfde burgers. En dus konden net zo goed de prijzen van gas en elektriciteit wat lager worden vastgesteld. Het maakte niet uit. Bovendien was in dat oude model voor iedereen glashelder waarheen te gaan in geval van storing of lek. De vraag is: 'Moet je een eerste levensbehoefte commercieel uitbaten?' Zo maak je je namelijk afhankelijk van de energiepolitiek van anderen. Ik ben meer voor selfsupporting.

'Het Postkantoor verdwijnt. De Postbank gaat ING heten. Banken, ziektekostenverzekeraars en andere dienstverleners worden groter en centraal aangestuurd. Ging ik nog niet zo lang geleden met de fiets naar ons kantoor in Sneek, nu moet ik met de auto naar Leeuwarden. Wat is het volgende station... Zwolle? En Essent heeft het milieu hoog in het vaandel?? Ik zou best twee of drie dagen thuis willen werken. En twee dagen op kantoor om collega's te ontmoeten. Van werkplek wisselen met een collega en je eigen dag indelen. Daarvoor is het nodig dat het management vertrouwen heeft in medewerkers. Ikzelf begin bijvoorbeeld graag vroeg, dan ben ik 's middags op tijd thuis.' Jaap heeft twee kinderen uit een vorige relatie. Zijn zoon heet Wietse en de oudste, een meisje, heet Fokelien. Om de week wonen ze bij hem in Nijland. Fokelien zit nu in de vierde klas van het VMBO t. Ze gaat volgend jaar naar de HAVO. 'Wietse niet,' zegt Jaap. 'Die is nog totaal niet gefocused. Hij zit nu in de eerste klas van het VMBO en vindt huiswerk en leren maar niets.'

37

De goede rol

Seniors als Jaap vormen de ruggengraat van het bedrijf. 'Managers komen binnen met ideeën. Het zijn een soort politici, na vier jaar zijn ze al weer weg,' zegt hij. 'Hoe lang blijft Jeroen Sanders zitten? Er vinden veel wijzigingen plaats in de organisatie. Managers zijn op zoek naar uitdagingen. Ze krijgen een nieuwe opdracht van Alexandra. En zodra ze die hebben verwelkomt, krijgen ze weer een andere. Mensen houden elkaar op die manier aan het werk. De ene manager komt, de andere gaat. Alles verandert. Jaap blijft. Seniors hebben veel kennis en ervaring. Ze zijn vaak ook ouder dan de meeste teammanagers. En het levert soms ook nog een bonus op. 'Ik weet nog goed dat Peter Witlox mij in oktober 2005 uitriep tot uitbinker van de

maand. Ik had miljoenen geïncasseerd en kreeg 500 euro bonus. Maar het gaat niet om de hoogte van het bedrag. Het gaat om de erkenning. Al zou ik er best graag nog een BMW bij hebben.' Hij lacht.

Het wordt nu toch wel een beetje koud, ondanks de ochtendzon. De kachel gaat aan. Jaap is er net zo van gecharmeerd als René Franssen de vorige keer. Leuk, met vuur spelen. Jaap heeft geen ambities om teammanager te worden. 'Bovendien, de rol van senior is mij op het lijf geschreven.'

Fries in hart en nieren

Jaap, 47 jaar oud, werkt inmiddels bijna 25 jaar bij Essent en haar voorgangers. Toen twee jaar geleden de 55+ regeling werd afgeschaft, voelde hij wel wat spijt. 'Eerder stoppen. Lekker een beetje door Europa toeren. Dat ligt me wel. Mijn vriendin vindt dat ook te gek. Als de kinderen 18 zijn en het huis uit.....' Maar goed je weet toch niet wat er gebeurt. Het duurt nog acht jaar voordat Jaap 55 is. Ilse is een stuk jonger dan hij, 31 jaar. Ze is niet zo honkvast als Jaap en heeft al vier of vijf verschillende banen gehad na haar studie. Zelfs als teammanager bij Essent, Frontoffice S&V. 'Mensen hebben geen baan meer voor het leven.' Dan praat hij door over Essent. Over Alexandra en hoe ze zich staande houdt tussen die grijze mannen aan de top. 'Dat vind ik wel knap.' Maar ook over S&V. Kort geleden nog vielen hij en zijn team onder die divisie. 'Dat is een commerciële omgeving. Vandaag moet het zus en morgen weer zo. Netwerk verandert veel langzamer,' zegt Jaap en vindt dat ook logisch gezien de aard van het bedrijf. 'Hoeveel bestaansrecht heeft S&V na de splitsing?' vraagt hij zich af. 'Ze zullen moeten fuseren. Met Vattenfall, Dong, Eon, Centrica...' Jaap gaat het rijtje collega's in Noordwest Europa af. 'Het lijkt me dat S&V een bruidschat meekrijgt en dan samen gaat met een ander.' De telefoon gaat. Het is E-trader Siebe: 'Waar blijf je?' Jaap lacht jongensachtig en antwoordt dat hij in de bus ontbijt vandaag.

Een Fries in hart en nieren. Met zijn kinderen spreekt hij Fries. Hij wil wel verhuizen, binnen Friesland. 'En als Ilse dan even niet oplet, zet ik een BMW in de kamer, met zijspan, als meubelstuk. Niets is zo lekker als een Baco drinken in een Steib!' Het wordt alleen wel lastiger om een nieuw huis te vinden, want steeds meer 'Hollanders' kopen huizen en boerderijen en de prijs van de grond stijgt. 'Maar wel klagen dat het naar mest stinkt,' lacht Jaap. 'Boeren moeten hun mest kwijt. Wij zijn dat gewend. Je



Netwerk verandert veel langzamer

kent ze, die boeren. Je zit met hen in verenigingsbesturen. Ja, dat wordt impliciet wel verwacht. Als je hier woont, dan moet je je inzetten voor de gemeenschap. Dat vergeten ook veel mensen die van buiten de provincie komen. Ik ben penningmeester geweest van de speeltuinvereniging en van de basisschool en wedstrijdsecretaris van de voetbalvereniging. Nu heb ik gelukkig even geen functie: heb ik wat meer tijd voor Ilse....' Het kampement is inmiddels opgebroken. Het wordt tijd om te gaan werken. We rijden richting Leeuwarden, langs Witmarsum, Arum, Kimsward. Windmolens staan verspreid over het land. 'Zet ze toch bij elkaar,' verzucht Jaap. Franeker, Lollum. De wind wordt steeds steviger. Het busje zwaait over de weg. Het is 10.40h. Leeuwarden. Essent kantoor. We rijden tot onder de luifel, bijna de deur binnen. Jaap stap uit. 'Doe de groeten aan Siebe!'



Niemand die zó confronteert

Paarden-, kippen- en mensengek Michel Stals neemt alles en iedereen op de korrel, inclusief zichzelf. Hij observeert goed. 'Ik ben ook niet compleet,' zegt Michel en doet zijn prothese-arm los. 'Binnenkort krijg ik een nieuwe.'

Hij loopt de poort van zijn hoekhuis in en uit. Heeft ons al gezien, zo'n bus kun je niet missen: rood, wit en rammelend. Maar hij is nog even bezig. Michel Stals heeft 100 kippen en kuikens op de plaats achter zijn rijtjeshuis aan het Leurinkplantsoen te Hengelo. Hij woont hier al 40 jaar. De kippen zijn een hobby die hij met zijn vader gemeen had. Het zijn vechtkrielen, maar Michel fokt ze voor de show. 'Ik streef naar een ideaalbeeld, de standaard. Genetisch manipuleren daar houd ik niet van. Ik zet gewoon de mooiste twee bij elkaar. Als ze groot zijn, houd ik de beste zelf. De anderen doe ik weg.' Trots wijst hij enkele kampioenen aan. 'Die zilveren haan is kampioen geweest van Duitsland. Die hen ook. Die daar, die haan met fazzantkleuren, die gaat weg. Die vind ik niet goed genoeg.' Ze zitten in rennen in de buitenlucht. De hanen kraaien. De hennen tokkelen. Het is een gekakel van jewelste. Niemand klaagt. De buurman houdt ook kippen. 'Er is hier net een jongen nieuw komen wonen. Ik heb tegen hem gezegd dat hij moet wennen aan het geluid, want ik doe mijn kippen niet weg. Over m'n lijk!' In het schuurtje huizen de kuikens. Vanaf eerste Kerstdag is er om de drie weken een nieuwe lichtung geboren. Ze worden uitgebroed in de bijkeuken, in broedmachines. Als ze eenmaal het ei uit zijn, gaan ze onder een warmteplaat de schuur in. Schattige beestjes met prachtige tekeningen rond de ogen en op de vleugeltjes. Eentje ligt op z'n zij en hapt naar adem. Michel pakt hem in zijn ene hand, draait het nekje om en werpt het beestje in een hoek. Die hoeft niet nodeloos te lijden. Als we weggaan, mag de deur niet dicht. 'Veel te warm voor die beestjes. Bovendien dan kunnen de kinderen uit de buurt niet gaan kijken.'

Michel Stals is 48 jaar, alleenstaand, eenarmig, rondborstig, roodharig en heeft heldere blauwe ogen. Zijn lach rolt naar boven, van diep uit zijn buik, zijn ogen lachen mee. Iedere ochtend staat hij om 04.15h op en maakt een wandeling van een uurtje of twee door het Twentse land. Dan verzorgt hij z'n kippen en daarna gaat hij aan het werk, voor Essent. Dat doet hij



Michel Stals

al sinds 1982, werken voor Essent. In mei 2006 kwam hij met KEN mee naar Netwerk. Hij was senior van het Backoffice. Manager: Klaas Hommes. In september 2006 kreeg Michel een hartaanval. Het ging ongemerkt. 'Ik reed naar Groningen, zoals ik dat iedere dag deed. Ik begon enorm te zweten en werd duizelig. Daarom parkeerde ik voor een boerderij. "Even bijkomen," dacht ik. Ik stak een sigaret op. Zo vonden de mensen van de ambulance me. De bewoners van de boerderij hadden mij zien zitten, wit weggetrokken, en de ziekenwagen gebeld. Ik wilde eerst mijn telefoon pakken en mijn laptop. Dat mocht niet van de broeders. Dat deden zij wel. Vanuit de ambulance heb ik het werk gebeld dat ik wat later was. "Hoezo?" vroeg mijn collega. "Ik lig in een ziekenauto," antwoordde ik. Nu maken ze grappen: "Michel als je sterft, wel eerst even bellen, hè!" Ik doe twee keer per week cardiofysiotherapie en wandel iedere ochtend. Het valt niet mee. Ik leef voor mijn werk. Nu ben ik een soort libero. Niemand weet precies wat ik doe en waar ik zit. Ik ben geen senior meer. Ik wil graag terug naar een fijne werkplek binnen CR.'

We rijden naar landgoed Twickel, vlak bij het huis van Michel. Hier wandelt hij ook wel. 'Parkeer maar bij de Oele Meulen,' zegt hij. 'Die watermolen is helemaal gerestaureerd. Kijk, zie je de kleuren op de luiken van de boerderijen? Allemaal zwart-wit, dat zijn de kleuren van Twickel. Een eindje verderop heb je landgoed Weldam, tussen Goor en Markelo. Daar hebben ze geel-zwart. Mooi hier, nietwaar? Ik houd van de natuur.' Hij hoeft niet meteen te eten. Eerst maar een kop koffie en een



De accu is eerder leeg

chocolaatje. Een kers gaat er ook wel in. Hij gaat ervoor zitten. Michel beslist binnen tien seconden of hij de ander vertrouwt of niet. Die eerste indruk is haast onuitwisbaar. Hij leest mensen intuïtief en heeft het zelden bij het verkeerde eind, althans op het werk. 'Privé is dat moeilijker', peinst hij. Hij is niet lang reflectief. Goedgemutst vertelt hij over zijn carrière: via het gas- en waterbedrijf van de gemeente Hengelo, waar hij de wateradministratie deed, kwam hij terecht bij Jsselmij dat het gemeentelijke nutsbedrijf kocht. 'Ik heb altijd in de tweede lijn gewerkt,' zegt Michel. 'Ik weet drommels goed hoe een verbruikersadministratie in elkaar zit. Problemen oplossen voor de klant is het liefste wat ik doe. Vóór die hartaanval stond ik om 04.00h op, verzorgde de kippen. Dan ging ik aan het werk. Kwam rond half negen thuis. Verzorgde de kippen. Ik had er toen meer dan honderd. Dan at ik wat, werkte wat en ging naar bed tussen twaalf en één. Dat kan nu niet meer. De accu is eerder leeg. Ik moet steeds rusten omdat ik niet genoeg energie heb. Ik ben het liefste druk bezig. Ik kan niet stilzitten.' Hij beweegt voortdurend en lacht zijn rondborstige lach. Inmiddels kan er wel een witte boterham in. Maar veel eten, doet Michel niet: hooguit twee boterhammen. Ontbijten is trouwens helemaal een nieuwe gewoonte. Als hij over de hartaanval praat, kijkt hij even naar buiten. Dat duurt steeds kort. Dan vertelt Michel over zijn ouders. Hij was enig kind. Zijn vader en moeder werkten altijd. 'Van werken is nog nooit iemand doodgegaan,' zegt hun zoon ironisch genoeg anderhalf jaar na zijn eerste dottersessie. Het gezin is bij elkaar gebleven tot de moeder van Michel stierf, in mei 2004. Ze werd 79 jaar oud. Daarna overleed zijn vader. 'Hij had beenmergkanker in zijn rug. Altijd al rugpijn gehad. Hij was keihard voor zichzelf. Toen mijn moeder stierf woog hij 74 kilo. Een maand later was zijn gewicht 34 kilo. Hij heeft het toch tot januari volgehouden.' Even dwalen de blauwe ogen weer naar buiten, de verre groene weilanden in.

'Heeft jouw hartaanval te maken met je thuissituatie?' 'Wat dacht je?!' Michel is een binnenvetter, pleegt roofofbouw – 3 doosjes sigaretten per dag indertijd – maakt vele uren voor zijn werkgever – 'ik durf nog steeds niet alle uren te schrijven' – en kan zich vreselijk opwinden. 'Toen we van Assen naar Groningen verhuisden, waren er van die mannetjes van IBM. Zoals Klaas het formuleerde: "De ene snapt niets van computers. De andere kijkt of het goed gaat. En de derde is dislectisch." Ik schold ze helemaal stijf.' 'Doe nou toch eens rustig zei Klaas dan.' Hij zat met zijn armen over elkaar en een grijns op z'n gezicht toe te kijken. Een week later, hoefde ik maar te kijken en die jongens van IBM deden alles voor me. Ze lachten erbij, hoor.' Michel geniet na. 'Zo'n hartinfarct houdt in dat je afscheid neemt van je werk. Maar het komt ook door de afdeling..... Klaas ging weg. Klaas belde me 's avonds op om iets voor hem uit te zoeken of om dingen door te praten. Hij vertelde dan ook vertrouwelijke zaken en vroeg mijn mening. Klaas en ik waren echt een duo zoals een manager en senior dat horen te zijn. Toen werd Sigrid Boschma manager. Ze belde me iedere dag op om te vragen hoe het ging. In maart begon ik weer te werken. Er waren wat dingen kwijt van mijn bureau. Ik werd daar kwaad over. De reactie van Sigrid was: "Als het je niet aanstaat, hoepel je maar op." Later hebben we daar nog wel een goed gesprek over gehad, maar ja. Toen ben ik begonnen met het werk dat ik nu doe. Niemand weet wat dat precies inhoudt. Het komt erop neer dat ik autorisaties voor het netwerkbedrijf in orde maak. Ik probeer zo goed mogelijk te regelen dat de netbeheerder kan werken, zoals hij dat wil. S&V wil dat wel eens tegen houden. Dat heeft met beveiligingen te maken, maar de Frontoffice van KEN was vroeger S&V en heeft daar altijd ingelogd. Nu mag heel netwerk in CRM (klantvolgsysteem) kijken. Ik zorg dat mensen het profiel krijgen dat ze nodig hebben om hun werk te kunnen doen. Geef me een probleem en ik los het op. Daar leef ik voor.' Klaas Hommes is weg bij Essent. Michel en hij hebben nog steeds contact. 'Heel af en toe spreek ik zelfs Richard van Gemert nog. Richard was een manager die wist waarover hij praatte. Hij is ook heel menselijk. Dat had ik nooit verwacht. Ik vergis me zelden in mensen. Als ik iemand niet vertrouw, maken ze het niet gauw goed. En ik laat dat ook nog blijken, stom genoeg. Ik vind dat bij Essent veel te vaak opnieuw het rad uitgevonden wordt. Toen KEN nog bij het SSC (Shared Service Center) zat, stuurde ik 60 man aan. In de toptijd waren het er 80. Berichtenverkeer

zat er ook bij. Dat deden wij met ons drieën, Klaas, Margje Tiesema en ik. Het is een ellende dat dat allemaal is afgesplitst. Wij deden de tweede lijn, de correcties, projectgroepen en registersynchronisatie.

'Ik? Nee, ik ben geen manager. Ik ben veel te rechtstreeks. Ik erger me snel als mensen niks uitvoeren en ik ben niet politiek correct. Jonge managers zijn bezig met hun carrière. Daar kan ik begrip voor opbrengen. Oude managers schermen hun positie af. Vroeger kwamen de managers van onderaf en groeiden omhoog in de hiërarchie. Nu studeren ze af en komen hoog op de ladder binnen. Een simpel voorbeeld: wij moesten eerst een meter wisselen. Dan mochten we bij de gratie gods een voorschotje doen en langzaam kregen we meer verantwoordelijkheden. Nu komt een uitzendkracht binnen die van toeten noch blazen weet, krijgt een script en wordt achter de telefoon gezet. Dat kan toch helemaal niet. Als je het zo doet, krijg je nooit tevreden klanten. Met managers gaat het net zo. De mensen die nieuwe krachten kunnen opleiden, zijn er niet meer of hebben daar geen zin meer in.'

Inmiddels eet Michel toch een of twee boterhammen meer dan hij van plan was. Auto's stoppen en parkeren naast ons. Mensen met honden of vutters stappen uit en kijken nieuwsgierig door de open schuifdeur naar binnen. Michel zegt ze vriendelijk goedendag. Af en toe een kersje tussen de boterhammen met kaas door. Hij zit op z'n gemak. Je merkt dat hij warm begint te draaien. Hij is niet statusgevoelig, zegt hij. 'Privé heb ik alles meegemaakt. Ik kom over de vloer bij chirurgen, vrouwenartsen en directeurs. Ik ken mensen met heel veel geld, maar dat interesseert me helemaal niks. Voetbal interesseert me ook niet, maar ik ben wel in 1988 naar alle wedstrijden van het EK geweest, tot en met de finale in München toe. Ik zat die middag kippen te ringen bij een kennis. Hij was de adjunct-directeur van OAD. Zijn bedrijf vervoerde de voetballers. Marco van Basten is een sympathieke vent, Gullit en Rijkaard mag ik ook heel graag. Ze noemden mij het broertje van Koeman. Ik ben met die jongens in Hamburg gaan stappen. Ik heb nog met hen op een foto in de Story gestaan.' In de loop van het interview blijkt dat Michel veel kippenvriendjes heeft en ook paarden houdt met een vriend. Hij laat een foto zien van een zwarte hengst Swarkovsky. 'Het begon met één buisje sperma, maar op een gegeven moment hadden we een wei vol paarden. Ik berijd ze



De senior en de manager moeten één zijn

niet. Ik wil niet dood! Ik haal ze uit de wei en krab de hoeven uit, maar ik ga er niet op zitten.'

Die hobbies leiden tot een heel netwerk dat losstaat van nationaliteit of maatschappelijke status. Hij heeft contacten met Japanners over zeldzame Yamato's. 'Dat is een heel exclusief vechthanenras,' zegt hij glimmend. 'In oktober krijg ik eitjes uit Japan.' Met kippenvriend Jan, van OAD, heeft hij heel Europa gezien. Jan is inmiddels overleden.

'Van Jan hoorde ik de eerste keer de uitdrukking: "die wisselt sneller van vriendin dan ik van onderbroek". Nou, hetzelfde geldt voor onze managers.' Michel geeft zijn definitie van een goede manager: 'Hij moet de materie kennen, maar niet in detail. Een manager hoort heel goed te kunnen luisteren. Hij zorgt voor vrede op de vloer en plezier. Belangrijk is dat hij werk verschaft aan z'n medewerkers en z'n mensen van alles op de hoogte houdt – een open boek zijn -'. De senior zorgt er dan wel voor dat het werk gedaan wordt. 'De senior en de manager moeten één zijn,' vindt Michel. 'Dat lijkt me vaak niet het geval en dat is niet goed voor het bedrijf.' De zon begint te schijnen.

'Ik deed alles voor Klaas. Als hij me om 23.00h iets vroeg, dan had hij bij wijze van spreken om 00.15h antwoord. Ik zou graag bij CR willen blijven. Ik heb op papier gezet wat ik wil en wat ik gedaan heb. Jeroen Sanders heeft dat aan Jasper Hollebeek-Brouwer gegeven, de interim. Jasper stuurt me naar Gonno van het mobiliteitscentrum, maar ik ben niet boventallig!

We wandelen een eindje. Naar de watermolen en een stukje het weiland op, langs de koeien. Michel vertelt over de omgeving. Dan stappen we weer in de bus en hij wijst de weg terug. Als we bijna bij zijn huis zijn, zegt hij: 'O jee, het dode kuikentje ligt er nog. Ik hoop niet dat de buurkinderen het hebben gevonden.'



Nuth & Onnuth in regio Limburg

'Genieten van wat je hebt'

'Als ik de baas van Essent was, zou ik alles terugbrengen naar de regio,' filosofeert Schra Rijkx op een mooie oktoberdag in de bus. 'We zouden weer kleinschalig werken, dicht bij elkaar en dicht bij de klant en beter voor het milieu. Ook zou ik inzichtelijk maken hoe wij tot facturen komen. Op onze rekeningen staan zoveel details dat niemand ze snapt. Ik vraag me af of de leden van onze Raad van Bestuur hun eigen facturen kunnen lezen.'

Er zijn Nuthers en Onnuthers in de wereld. Zelf is hij een Nuther, geboren, getogen en woonachtig in het Limburgse Nuth. Zijn naam is eveneens streekgebonden: Sjra. 'Maar dat kan niemand buiten de provincie uitspreken. Daarom schrijf ik Schra,' zegt hij. We rijden door het dorp richting molen. Schra zit voorin, achterin de auto wordt hij ziek. Voorin voelt hij zich ook niet helemaal veilig in zo'n oude bus, zonder gordel. Toch laat hij de idyllische plekjes van Nuth zien. Eekhoorns schieten de bomen in als we langsrijden. Herten zitten hier niet. Die blijven aan de andere kant van de Rijksweg. 'Dit is Terstraten,' zegt de Nuther trots en wijst naar de boerderijen en spekhuisen uit de 18e eeuw. Als wij Limburgers waren geweest, had hij ongetwijfeld de naam Tersjtraote gebruikt. 'Stop,' roept hij ineens. Hij wijst naar een groepje paddestoelen, rood met witte stippen. 'Prachtig, ik wou dat ik mijn fototoestel bij me had. Straks ga ik nog even terug.' Fotografie, schilderen en kanaries houden Schra in zijn vrije tijd bezig. Hij heeft een vrouw en twee zonen: Michèl en Patrick. Michèl is de oudste, 28 jaar. Hij is na zijn middelbare school meteen gaan werken, maar koos onlangs weer voor een opleiding. Hij woont bij zijn ouders en studeert nu fysiotherapie. Patrick, 24 jaar, woont samen in Heerlen en werkt in de telecom. De echtgenote van Schra heeft al jong een hartinfarct gekregen. Sindsdien werkt ze niet meer buitenshuis.

Schra Rijkx begon 32 jaar geleden als meteropnemer bij Limagas. 'Dat was een klein, sociaal en leuk bedrijf. De monteur kwam het kantoor binnen. Toen kon er nog handje contantje worden betaald. Ik werkte ook als incasseerder. Ik heb mensen afgesloten. Nee, ik keek niet door mijn vingers. Er zijn genoeg instanties die mensen helpen. Als de sociale dienst niets doet, wie ben ik dan om te helpen? Klanten die zich niet aan



Schra Rijkx

afspraken houden, moet je afsluiten. Ik ken alle verhalen. Soms is het waar wat ze zeggen. Maar je moet gewoon in de zomer sparen, zodat je 's winters je rekening kunt betalen. Dan kom je niet in de kou te zitten. Wij hadden wel ruimte om mensen te helpen. Maar als je precedenten scheidt, dan weten mensen dat snel genoeg. Dan is het hek van de dam en niemand betaalt nog.'

Problemen met zijn heup joegen Schra begin jaren negentig de auto uit, 'naar binnen.' Dat kostte me veel moeite. Ik had twaalfenhalf jaar gewerkt als meteropnemer en ineens moest ik achter een computer zitten. Ik heb diverse cursussen gedaan in mijn vrije tijd en leerde over financieel management.' Hij is nu 55 jaar en medewerker kwaliteit bij BAK. Net van de lichte die geen gebruik kan maken van de vervroegde uittredingsregeling. Schra vindt zijn werk leuk, zegt hij, maar hij wil niet te lang doorwerken. 'Ik weet niet of ik de tachtig haal. Je bent langer dood dan je leeft. Maar plannen maken met mijn vrouw over wat we doen als ik gestopt ben, nee, dat doe ik niet. Ik heb teveel collega's gezien, die stopten met werken en binnen een jaar overleden.' Hij zegt dat niet zomaar. Vier jaar geleden werd hij zelf geveld door een hartinfarct. Net als zijn vrouw op haar 37ste, zijn beide ouders en ook zijn broers. 'Het is een familiekwaa. Alleen mijn jongste broer is er nog van gevrijwaard gebleven.'

Hij zat gewoon thuis en voelde dat het goed mis was. Pijn op zijn borst. 'Ik heb mijn eigen ambulance gebeld,' zegt Schra. 'Ik was

nog eerder in het ziekenhuis dan mijn vrouw. Zij was toevallig net onderweg om haar moeder in hetzelfde ziekenhuis te bezoeken. Een paar maanden later kreeg hij een peesontsteking in zijn schouder. Weer een operatie. Hij moest zijn schuifrompet voorgoed opbergen. In een fanfare rondlopen met een zwaar instrument, kon niet langer. Toen speelde z'n galblaas op. Die werd door de artsen verwijderd. Een besmetting met salmonella was de klap op de vuurpijl. 2004 was fysiek een zwaar jaar en heel bepalend voor hoe Schra nu in het leven staat: 'Ik heb niet altijd zo gedacht, maar nu weet ik hoe belangrijk het is om te genieten van wat je hebt.'

Via Terstraten rijden we over een kronkelende landweg naar Brand en de Helse hof in Helle, allebei ook bovengehuchten van Nuth. Schra wijst de weg naar een voormalige vuilstortplaats. Nu grazen er schapen. De vuilnisbelt is afgedekt met plastic. Daar overheen ligt een grasmat. Essent tapt biogas onder hun poten vandaan. Het stortgas wordt via putten, waarin meters bevestigd zijn, afgetapt. We stoppen voor het Nuther kruis tussen de weilanden. Christus kijkt goedkeurend op het busje neer, omringd door plastic rozen. De vorige week heeft Schra voor het eerst gekeken naar 'In de bus' op Infranet. Hij vindt het jammer dat de verhalen niet in een boekje staan. Als hij aan het werk is, heeft hij hier geen tijd voor, zegt hij. 'We moeten alsmaar strakkere targets halen in steeds kortere tijd.'

'De klantadministratie krijgt regelmatig gegevens die niet compleet zijn. Dat is niet verwonderlijk, als je monteurs laat administreren. Die jongens zijn bezig met techniek. Wat hen boeit is of er spanning op een lijn zit. Ze zijn goed in hun vak, dat moet je ze laten doen. Als de grond verzakt en de kabel breekt, dan heb je wel wat anders aan je hoofd dan cijfers intoetsen. Daar hebben ze geen zin in. Je krijgt alleen maar problemen als je monteurs dwingt met laptops te werken. Ik zie collega's die door hun gezondheid gedwongen zijn om op kantoor te zitten. Ineens moeten ze achter een toetsenbord plaatsnemen. Ze zoeken naar de letters. Typen met twee vingers. Ze hebben totaal geen affiniteit met wat ze doen en worden steeds nerveuzer en doodongelukkig. Daar moet het management rekening mee houden. Stuur gewoon iemand van de administratie mee op pad en houdt de technische administratie en klantadministratie in één hand.' Volgens



Mensen hebben waarde

Schra hebben CR en IS andere doelstellingen. Daarom loopt er veel mis tussen de beide afdelingen van netwerk. Monteurs scoren weliswaar een acht bij de klant, maar dat is voor hen redelijk eenvoudig. Als jij een storing verhelpt, zijn mensen je dankbaar. Als je daarentegen een verkeerde rekening stuurt, omdat je met slechte data werkt, dan heb je de poppen aan het dansen. Dat voelen de mensen van IS niet. De tablets die iedere monteur nu gekregen heeft, waarmee hij z'n eigen planning moet maken en waarop hij de administratie bijhoudt, dat is een idee van achter een bureau, aldus Schra Rijkx. 'Stel je voor, het regent dat het giet en de klant wil spanning. Ga je dan na het graaf- en reparatiewerk nog drijfnaat in je busje een half uur zitten typen? Ga toch weg.' Een tijdje geleden heeft Schra een groepje bij elkaar geroepen: teammanagers van IS en BAK. 'Goede onderlinge communicatie maakt veel mogelijk,' zegt hij. 'Iedereen heeft namelijk andere belangen. Van die targets word ik helemaal ziek. Mensen hebben waarde. Laat hen in hun waarde. Herman Levelink en Michiel Boersma beseffen vaak niet hoeveel formuleren en details wij moeten invullen en kennen. Ze zijn slimmer dan ik, maar ze kijken hoog over. Er is beter overleg nodig tussen de bedenkers en de mensen die het werk uitvoeren. Ieder doet goed werk op het eigen terrein, maar ziet niet wat voor de ander belangrijk is. Een monteur die een dag meeloopt op kantoor, ziet wat er gebeurt als hij geen goede gegevens levert: rework en foute facturen.'

Na zijn middelbare school ging Schra in dienst bij DSM. Hij werd

opgeleid tot elektricien op Technische VakSchool bij DSM. De sluiting van de ondergrondse mijnbedrijven deed hem in de administratie belanden. De mijn ging dicht voordat hij beneden een kijkje kon nemen. Dat vindt hij nog steeds jammer. Een korte flirt volgde: Schra werd badmeester in Nuth. De papieren hiervoor haalde hij in zijn vrije tijd. Hij gaf een jaar of vier zwembles. Brand verwoestte het sportcomplex. Het zwembad werd niet meer opgebouwd. Limagas bood uitkomst en meer zekerheid. Schra zelf is sindsdien niet meer van werkgever veranderd. Het bedrijf veranderde wel voortdurend, van naam en van structuur. 'Enexis wordt mijn zoveelste werkgever. Gevolg van de liberalisering. Daardoor is het niet gemakkelijker en ook niet goedkoper geworden. Maar de naamswijziging biedt wel duidelijkheid voor de klant.'

Sinds 2005 is hij medewerker kwaliteit bij BAK. Hij heeft het best naar zijn zin, maar zingt een beetje los. De hartaanval heeft een césure in zijn carrière aangebracht. Hij kan meer, vindt hij. Hij kan bruggen bouwen tussen CR en IS. Schra voelt monteurs aan

50



en weet wat het is om met gebrekkige gegevens een goede administratie op te zetten. Kostenmatiging is volgens hem niet de eerste prioriteit. Je moet je mensen goed neerzetten en waarderen. Als je monteur wordt, is dat een bewuste keuze. Het is een ander slag mensen dan degenen die op kantoor willen werken. 'Beiden zijn me even lief. Monteurs worden ondergewaardeerd. Het is fysiek zwaar werk en het bedrijf heeft ze hard nodig om aan alle eisen en kwaliteit te voldoen. Er is

een tekort aan technisch geschoolde mensen. Essent zou juist de lui op de werkvloer moeten waarderen, kennis behouden én werken aan goede onderlinge communicatie. Het is zo'n roerige tijd. BAK heeft in drie jaar vijf verschillende managers versleten. Dat is niet goed voor het team.'

We rijden terug naar het huis van Schra. De helling is steil, maar het busje trekt vrolijk op. Tijdens het afscheid vraagt Schra: 'Sturen jullie dit verhaal ook naar Alexandra?'

51



Colofon

Dit boekje is een uitgave van Nonfixe in opdracht van Customer Relations, Essent Netwerk. Het bevat verhalen van mensen op de werkvloer, opgetekend in de bus. Vught, december 2008.

Aan het woord: Gerard Aarts, Eric van de Ven, Nancy Bradwolff, Liesbeth Klunder, René Franssen, Jaap Looijenga, Michel Stals en Schra Rijkx

Tekst: WoordWerk, Frank van Empel & Caro Sicking, Vught

Vormgeving: Studio-n, Yon Prüst, Vught

Drukwerk: Drukkerij Groels, Tilburg

Oplage: 600 exemplaren

© WoordWerk, Vught

Veel gebruikte afkortingen

- CR: Customer Relations, administratieve afdeling van Netwerk, business unit van Essent
- BAK: Beheer Aansluitregister Kleinverbruik, team van CR
- KEN: Klantenservice Essent Netwerk, team van CR
- IS: Infra Services, technische afdeling van Netwerk, business unit van Essent
- S&V: Service en Verkoop, commerciële business unit van Essent