

Organisatie EN MEDEWERKERS

Doelstellingen

- Aangaan van duurzame arbeidsrelaties als betrouwbare en professionele werkgever.
- Nastreven van relatief langdurige dienstverbanden om investeringen in opleiding, cultuur en commitment lonend te maken.
- Hooghouden van de trots op Sligro Food Group door intensieve communicatie en door het delen van succes.
- Creëren van een prettige en veilige werkomgeving waarin medewerkers van diverse komaf zich thuis kunnen voelen.
- Afdwingen van onderlinge samenwerking om gericht synergievoordelen te behalen voor de Groep.
- Borgen van belangrijke cultuurelementen, ons 'Groen Bloed': samen sterk, trots zonder patserigheid, gepassioneerd de beste, zorgvuldig met centen, gezond eigenwijs en bewust direct.
- Creëren van een leiderschapstijl, die past bij onze cultuur.
- Vasthouden aan de werking van een informele organisatie waarin korte lijnen bijdragen aan slimme en snelle oplossingen in het dagelijks werk.
- Handhaven en verder uitbouwen van klantgerichtheid en klantvriendelijkheid als vanzelfsprekende werkhouding van alle medewerkers.
- Anticiperen op de uitdagingen in de markt en de ambities voor de toekomst door concernbrede kwaliteitsimpuls in de organisatie.
- Stimuleren van groei van medewerkers door het aanbieden van een gestructureerd en uitdagend opleidings- en management developmenttraject.

Cultuur

Dit jaar hebben wij in dit verslag een uitgebreidere reeks kengetallen en statistieken van ons medewerkersbestand opgenomen. Hiermee wordt een uitgebreider beeld gegeven van onze organisatie. Daaruit blijkt duidelijk dat wij een echt mensenbedrijf zijn. Iedere dag staan onze medewerkers in contact met onze klanten. Dat kan zijn om hen te helpen met het maken van de juiste productkeuzes, door een logistieke dienst te verrichten of gewoon met een praatje op de winkelvloer. Wij zijn ervan overtuigd dat onze medewerkers een cruciale factor zijn in het onderscheidend vermogen van onze formules. Onderzoeken tonen dat duidelijk aan. Daar zijn wij zuinig op en trots op.

Ultieme klantgerichtheid en een hechte en wederzijds loyale band met medewerkers liggen in elkaars verlengde. Hoe kun je van medewerkers vragen om te handelen vanuit het perspectief van de klant als je je als werkgever niet zelf verplaatst in je medewerkers? Wij zoeken medewerkers die persoonlijke aandacht op prijs stellen. Voor hen is het vanzelfsprekend dat die persoonlijke aandacht ook aan de klant wordt gegeven.





Het afgelopen jaar hebben wij op talloze manieren aandacht besteed aan onze cultuurelementen, ons DNA dat we 'Groen Bloed' noemen. Wij onderscheiden de volgende kernwaarden:

-  **Gezond Eigenwijs**
-  **Gepassioneerd de beste**
-  **Trots zonder patserigheid**
-  **Zorgvuldig met centen**
-  **Bewust Direct**
-  **Samen Sterk**

Dat deden wij onder andere via ons maandelijks personeelsmagazine *slim* en tijdens de jaarlijkse 'Afttrap', waar we de resultaten van het voorbije jaar en onze plannen presenteren aan zo'n 800 kaderleden. Het belangrijkste is echter dat de leiding dat voortdurend zelf uitstraalt en mensen aanspreekt op daarvan afwijkend gedrag. We hebben onze cultuurelementen vertaald in concrete competentieprofielen, die we gebruiken bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers of in opleidingsprogramma's, bijvoorbeeld voor leidinggevenden. In onze nieuwe BS in Venray hebben onze cultuurkenmerken op tal van plaatsen een prominente plek gekregen. Het is belangrijk om veel aandacht te besteden aan ons gedrag, vanwege het groter worden van onze organisatie en het instromen van nieuwe mensen. Wij zijn ons er van bewust dat cultuur niet iets vanzelfsprekends is, zeker als die zo uitgesproken is als bij ons. Dat is de reden dat we heel bewust gestart zijn met ons cultuurprogramma. We realiseren ons dat dat een voortdurende activiteit moet blijven.

Arbeidsmarkt

Als gevolg van de slechte economische omstandigheden neemt de werkloosheid nog steeds toe, al stabiliseert die ontwikkeling wel de laatste tijd. Er is nog steeds sprake van ongerustheid over werk- en daarmee inkomenszekerheid.

Wij zijn blij dat wij al jaren aantonen dat we een betrouwbare werkgever zijn. Uiteraard passen ook wij onze personeelsbehoefte aan als dat nodig is. Wij zijn nog steeds in staat om dat te doen via een flexibele schil en door actief medewerkers intern over te plaatsen. De inpassing in de regio van de Van Oers-medewerkers is gelukt omdat we een groot absorptievermogen hebben en doordat we het samen afdwingen. Uiteraard vraagt dat van de medewerker zelf ook de nodige flexibiliteit. De samenvoeging van de bezorgactiviteiten van Maastricht en Haps in Venray is dankzij die flexibiliteit prima verlopen. Wij hanteren in dergelijke situaties een sociaal plan, met spelregels. Wij gaan er altijd van uit dat men van werk naar werk gaat binnen de Groep. Omdat we geen eigen vervoer hebben is dit bij de overname van Van Oers in samenspraak met onze vervoerders gebeurd. Met enige creativiteit en flexibiliteit kunnen wij in zijn algemeenheid dergelijke situaties naar wederzijdse tevredenheid oplossen, zo is onze ervaring. Wij hebben er alle vertrouwen in dat wij ook bij de integraties van Rooswinkel en Horeca Totaal Sluis daar samen weer prima uit zullen komen. Een eerlijk, transparant en professioneel track record uit het verleden is daarbij de beste geloofsbrief voor de toekomst, zo ervaren wij steeds weer.



Talent

Het blijft nog steeds een uitdaging om het juiste talent op HBO- en WO-niveau te vinden. Mensen zijn enerzijds wat angstig om bestaande 'zekerheid' op te geven en een nieuw avontuur aan te gaan en anderzijds zijn wij heel kritisch op het binnenhalen van het juiste talent. We zijn op zoek naar de juiste competenties maar ook naar Groen Bloed.

Het is geen probleem om jonge mensen voor onze supermarkten te vinden. Veel bedrijven schrappen de mogelijkheden voor een bijbaantje, maar wij zijn juist heel blij met die groep. Jonge mensen kunnen daarbij werk- en levenservaring opdoen, zoals het nemen van verantwoordelijkheid, het oplossen van problemen, het professioneel contact leggen met klanten en plannen en organiseren. Dat zijn ervaringen die later van pas komen en bovendien wordt er een behoorlijke boterham mee verdiend. De politieke maatregel om het aantal tijdelijke contracten tot een maximale periode van twee jaar te beperken helpt deze groep helemaal niet. Dit zijn jonge mensen die veel nuttige ervaring opdoen en meestal geen vaste baan in de supermarkt beogen.

Voor de zelfbedieningsgroothandel geldt dat wij altijd een zeer hoge respons hebben op vacatures. Dat is goed verklaarbaar. Een Sligro-vestiging is zeer geschikt als je van verkopen op een winkelvloer houdt en echt in contact wilt treden met de klant. Het is één van de weinige plekken in de food waar iemand daadwerkelijk dat vak kan uitoefenen en ook nog op fulltime basis. Er is vooral grote belangstelling vanuit de horeca. Het spreekt een grote groep aan om gepassioneerd met food bezig te zijn op relatief traditionele tijdstippen.

Ziekteverzuim

Wij streven een ziekteverzuim na van 3,5% en zijn daarmee erg ambitieus. In 2013 komen we daar ondanks een verbetering van 0,2%, met 4% ruim bovenuit. Er is dus nog werk aan de winkel. Door het groeien van de organisatie is er meer behoefte gekomen aan een meer specifieke aanpak van het verzuim. We hebben in het laatste kwartaal van 2013 een nieuwe module van ons E-HRM platform geïmplementeerd. Daarmee zijn we in staat elke verzuimsituatie direct te volgen en kunnen wij daaraan per verzuimsuort gerichte aandacht besteden. Daarnaast biedt het systeem de mogelijkheid een verzuimsituatie te typeren naar de mate van risico op langdurig verzuim en de mate waarop dat risico beïnvloedbaar is. Verzuim met als oorzaak psychische klachten (meestal niet werk gerelateerd) heeft een hoog risico op langdurige uitval. Deze klachten zijn wel degelijk beïnvloedbaar door snel met adequate begeleiding te beginnen. Daarvoor werken we nauw samen met een netwerk van professionals en bedrijfsartsen.

Het systeem ondersteunt tevens het volledige administratieve traject. Het is het werkplatform voor bedrijfsartsen, leidinggevenden en casemanagers, waardoor iedereen die informatie heeft die nodig en toegestaan is. Gezondheidsgegevens zijn bijvoorbeeld alleen toegankelijk voor bedrijfsartsen. Er zijn geautomatiseerde work flows ingeregeld, zodat we ook aan de immense bureaucratische eisen van het UWV in min of meer geautomatiseerde vorm kunnen voldoen.

De nieuwe werkwijze stelt ons in staat allerlei activiteiten, die voorheen gedaan werden door een arbodienst, zelf te doen. We zitten daarmee dicht op de bal en hebben volledig eigen regie en eigen verantwoordelijkheid (dat vinden wij een goed vertrekpunt).



“Brood en ik horen bij elkaar!”

Corine van der Linden

Wij zijn ongeveer gelijktijdig met de introductie van ons nieuwe verzuijsysteem gestart met een dienstverlener die de (resterende) arbo-artsen zorg levert. Het was een uitdaging om gelijktijdig te switchen van systeem en dienstverlener, maar dat is nagenoeg vlekkeloos verlopen. Alleen al daardoor verdienen wij de kosten van het nieuwe systeem ruimschoots terug.

WGA

Wij hadden de begeleiding en betaling van de niet duurzaam arbeidsongeschikte medewerker (WGA) graag geheel in eigen beheer genomen. De overheid wil het risico bij de werkgever neerleggen, maar eist een onbeperkte garantie voor het faillissementsrisico van de werkgever. Dat product is niet te koop in de markt tegen acceptabele voorwaarden. De afgelopen jaren waren wij voor het WGA-risico privaat verzekerd bij drie verschillende verzekeraars. We moesten helaas vaststellen dat die daarmee geen raad weten. Ze trekken zich daarom massaal terug uit de markt door bij prolongaties bizarre premies te vragen: we worden daarmee feitelijk gedwongen terug te keren naar het publiek stelsel. Daardoor krijgen we weer te maken met het UWV als uitvoeringsorgaan en dat nemen we dan maar voor lief. We zullen zoveel mogelijk zelf strak de regie blijven voeren. Er is veel expertise bij het UWV op het gebied van regelgeving, beoordelingen en procedures, maar we betwijfelen of die kennis altijd ingezet wordt voor de belangen van de arbeidsongeschikte medewerker en de werkgever die de kosten daarvoor moet betalen. De ambtelijke en formele werkcultuur en attitude sluiten veelal niet aan bij onze ondernemingscultuur.

Vanaf januari 2014 worden wij wettelijk belast voor de medewerker die ziek uit dienst gaat of zelfs binnen een periode van dertig dagen na beëindiging van de arbeidsovereenkomst alsnog ziek wordt. Veel gekker moet het niet worden denken wij! Dat risico gaan we wel zelf dragen en we zullen hier intensief op sturen. We vrezen namelijk dat het UWV, dat een signalerende rol heeft, niet tijdig en volledig zal acteren. Wij hebben de indruk dat er bij de beslissing om deze groep zieke ex-medewerkers rechtstreeks ten laste te brengen van de ex-werkgever weinig aandacht is geweest voor de integrale problematiek. Die kan complex zijn tussen een werkgever en een ex-werknemer. Er kan sprake zijn van disfunctioneren, een arbeidsconflict of van een tijdelijke overeenkomst die niet wordt omgezet in een vast contract omdat iemand niet bij ons past. Wij beschouwen het maar als een nieuwe uitdaging, maar ervaren het toch vooral als het wederom afschuiven van verantwoordelijkheid naar

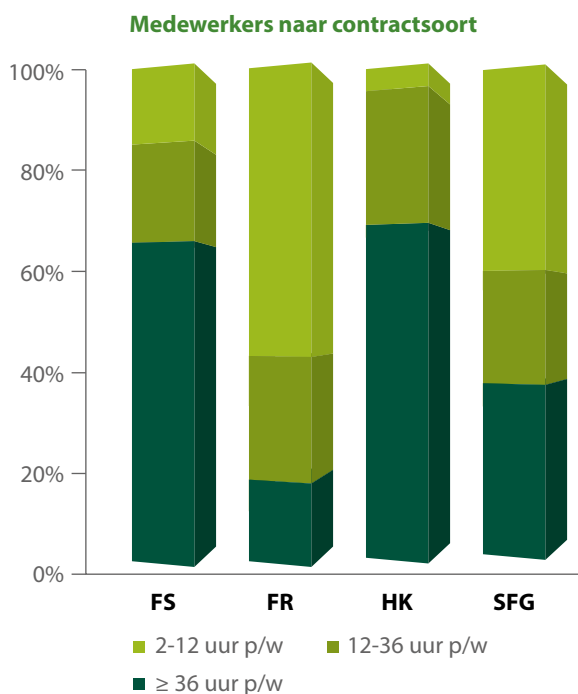
werkgevers. Het is geen enkel probleem om verantwoordelijkheid te krijgen als jezelf de veroorzaker daarvan bent en tevens het instrumentarium in handen krijgt om daar wat aan te doen.

Diversiteit

In onderstaande grafieken hebben wij ons personeelsbestand ingedeeld in drie hoofdcategorieën.

- Het centrale hoofdkantoor
- Foodretail
- Foodservice

De leeftijdsopbouw, het geslacht, de arbeidsduur en het benodigd opleidingsniveau van deze groepen verschillen nogal.



Medewerkers naar leeftijd



Uit deze grafieken blijkt onder meer dat er heel veel jonge mensen met kleine contracten in de supermarkten werken. Dat zijn vooral studenten die een bijbaantje hebben naast hun studie. Het betreft zowel jongens als meisjes. Daarnaast werken er veel volwassen vrouwen parttime in een supermarkt, in combinatie met hun functie in het gezin. Dit verklaart de oververtegenwoordiging van vrouwen bij Foodretail en de relatief beperkte arbeidsduur. In Foodservice zijn veel logistieke functies en dat is een beroep dat vrouwen minder aanspreekt. De leeftijdsopbouw bij Foodservice is vrij evenwichtig. Door de aard van het werk zijn er echter maar weinig plekken voor niet volwassenen. Die aard bepaalt ook in belangrijke mate het benodigde opleidingsniveau. Veel functies in de supermarkt zijn van uitvoerend niveau, terwijl in Foodservice vaak een meer gekwalificeerd niveau vereist is. De meeste werknemers in Foodservice hebben een fulltime contract of een substantieel deel daarvan.

De situatie op ons hoofdkantoor is geheel anders. Voor veel functies is een middelbaar of hoog opleidingsniveau vereist. In dit soort functies wordt veelal fulltime gewerkt of met een ruim parttime contract. We zien een duidelijke richting naar steeds hoger opleidingsniveaus. Functies op het hoofdkantoor zijn relatief sexe onafhankelijk maar de soort organisatie die wij zijn leidt tot een oververtegenwoordiging van mannen.

Wij streven er op twee plaatsen in de organisatie naar om meer functies te laten invullen door vrouwen. Wij zouden graag meer vrouwen zien doorstromen naar de manage-

mentteams van onze supermarkten, onder meer omdat de meeste van onze klanten vrouwen zijn.

Ook op ons hoofdkantoor zien wij dat het aantal vrouwen in kaderfuncties toeneemt en dat juichen wij toe. Specifiek voor de directie geldt dat die uit drie mannen bestaat. Er waren in 2013 geen vacatures of mutaties in de samenstelling van de directie en dien ten gevolge bleef de verhouding ongewijzigd. De raad van commissarissen bestaat uit drie mannen en één vrouw en wijkt daarmee nauwelijks af van de beoogde wettelijke doelstelling van minimaal 30% mannen en vrouwen.

Voor beide sexes geldt dat ze over de juiste competenties moeten beschikken en dat ze binnen onze cultuur passen, ons Groen Bloed. Dat blijft steeds de uitdaging maar ook de kracht van ons bedrijf.

Inclusiviteit

Van oudsher kennen we binnen de organisatie een inclusiviteitsbeleid. Dat wil zeggen dat iedereen, die er bij wil horen en zich daarvoor in wil spannen, welkom is. We proberen mogelijke drempels daardoor weg te nemen. We stellen gebiedsruimtes ter beschikking, hebben desgewenst halal kerstpakketten, bieden een basisopleiding aan voor laaggeletterden en zoeken naar passende functies als medewerkers gedeeltelijk arbeidsongeschikt worden. We stellen maar één eis: je moet je zelf ook inspannen om er bij te horen.

Tot op heden hebben we geen gericht beleid gevoerd om bijvoorbeeld kansen te creëren voor bepaalde groepen op de arbeidsmarkt, zoals allochtonen of arbeidsgehandicapten. Vanuit onze natuurlijke houding, cultuur en MVO beleid komen deze groepen echter op diverse plaatsen toch aan boord. We hebben een groep die actief is met 'de multiculturele Sligro-samenleving' en supermarkten bieden prima werkplekken voor bijvoorbeeld Wajongers. We hebben zo'n 150 arbeidsgehandicapten in dienst en met inachtneming van de samenstelling van ons personeelsbestand vinden wij dat een goede prestatie. We doen dit vanuit ons zelf, niet omdat het moet, maar gewoon omdat dat bij ons past. We willen uiteraard graag uitgedaagd worden om te zien welke mogelijkheden er nog meer zijn om daar gericht beleid op te voeren. De generieke maatregelen, die de overheid van plan is op te leggen als hun generieke doelstellingen niet worden gerealiseerd, typeren vooral de overheid. Dat is geen beleid maar een afschuifmechanisme.

Opleidingen

Wij investeren stevig in opleidingen. Het afgelopen jaar zijn er bijna 7.800 opleidingen gevolgd. Exclusief de loonkosten vergde dat € 1,5 miljoen aan out of pocket uitgaven.

Door de diversiteit van ons medewerkersbestand passen wij een groepswijze aanpak toe. Jonge mensen vinden het heel gewoon een training aangeboden te krijgen via internet. Dat sluit aan bij hun belevingswereld. Daar spelen we op in door bijvoorbeeld onze hulpkrachten opleidingsmodules aan te bieden in de vorm van e-learning. Dat is ook efficiënt.

In onze zelfbedieningsgroothandels werken medewerkers die een vak (willen) uitoefenen als verkoper op de winkelvloer. Daarvoor bieden we een specifiek in house programma aan. We richten ons in gedegen opleidingstrajecten op het verder ontwikkelen van vakmanschap. Uiteraard proberen wij ook hier gebruik te maken van de mogelijkheden die e-learning ter ondersteuning biedt. Het ontwikkelen van vakmanschap is echter een ander proces dan het bijbrengen van een technische vaardigheid. Het vraagt bovendien een andere didactische aanpak.

In de loop van de jaren hebben we een compleet opleidingsprogramma ontwikkeld voor nagenoeg alle vakgebieden in de groothandel, van gespecialiseerd verkoopmedewerker tot vakspecialist in logistiek. Veelal deden we dit in samenwerking met regionale opleidingscentra. We worden echter steeds meer gedwongen deze samenwerking te beëindigen, omdat wij niet meer kunnen of willen voldoen aan de toenemende eisen die vanuit de overheid aan bijvoorbeeld verplichte vakken of het aantal verplichte contacturen worden gesteld. Wij weten dat er uitwassen zijn geweest, maar wij zijn daar altijd verre van gebleven. Het is jammer dat dit bestreden wordt met generieke maatregelen. Wij zouden hier graag maatwerk zien, waardoor wij mensen weer echt een tweede kans kunnen bieden op een regulier diploma. Een meer faciliterende dan regulerende aanpak zou meer dan welkom zijn.

We hebben gemerkt dat een intensieve vakopleiding voor onze parttime medewerkers in de supermarkten niet aansluit bij die doelgroep. Het vraagt òf letterlijk te veel tijd, òf het past niet bij het ambitieniveau. We zoeken nu naar mogelijkheden die beter aansluiten. In 2014 willen we hiervoor de eerste programma's ontwikkelen.

Voor een deel van onze hoogopgeleiden is een op maat gemaakt leer- en ontwikkeltraject na twee jaar afgerond.

We hebben meer dan twintig hoogopgeleide medewerkers uitgedaagd met een breed programma met tot de verbeelding sprekende onderwerpen, Sligro's Jonge Intelligente Denktank SJID. Dat programma werd gegeven door docenten en externe en interne specialisten op allerlei vakgebieden met het oogmerk om kennis en inzicht uit te breiden. Bovenal hebben we hen uitgedaagd om zichzelf te ontwikkelen. Het is mooi te zien hoe een deel van deze groep deze uitdagingen aan durfde te gaan en hoe hard daaraan gewerkt is.

Veiligheid

Wij vinden het belangrijk dat medewerkers ook zelf ervaren dat hun werkplek veilig is. We stellen mensen niet achter en we gaan respectvol om met iedereen in een open cultuur. Bewust direct betekent bij ons zeggen waar het om gaat, wat je van iemand vindt, maar altijd met respect voor de ander. Bij meldingen over ongewenste intimiteiten of laakbaar gedrag van leidinggevenden wordt altijd actie ondernomen.

Een ander onderdeel van het begrip veiligheid is (fysieke) veiligheid op de werkvloer. Dat betekent bijvoorbeeld werken met de juiste beschermingsmiddelen, met de juiste gereedschappen en apparatuur, met verkeersreglementen in onze distributiecentra maar ook tilinstructies horen daartoe. Tijdens trainingen besteden wij veel aandacht aan veilig werken.

Om het onderwerp veiligheid in de volle breedte te kunnen benaderen is een stuurgroep ingericht waarin de operationeel verantwoordelijken van de diverse bedrijfsonderdelen zitting hebben. Die stuurgroep stelt de beleidsuitgangspunten vast die vervolgens uitgewerkt worden in werkgroepen. In deze werkgroepen zitten specialisten in het betreffende onderwerp.

Het is het afgelopen jaar gemakkelijker gemaakt om kleine ongevallen te melden. De aard en de frequentie kunnen extra inzicht geven in trends en risico's op ernstigere ongevallen. Daarnaast verhoogt het de attentiewaarde van de betrokken leidinggevenden. Dat heeft tot meer meldingen van kleine ongevallen geleid. In 2013 hadden we 155 meldingen van ongevallen, tegenover 112 in 2012. Van die meldingen hebben er 53 tot verzuim geleid (2012: 32). Er waren vier ongevallen met een ziekenhuisopname. In voorkomende gevallen melden wij zo'n ongeval uiteraard bij de inspectie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

In 2013 hebben we ons beleid aangescherpt ten aanzien van de organisatie van de Bedrijfs hulpverlening. Per locatie is één BHV'er speciaal opgeleid tot Riskmanager, met een aantal extra taken op het terrein van veiligheid, zoals controles op nooduitgangen, brandblusmiddelen en opslag van gevaarlijke stoffen. Jaarlijks worden zij hierin bijgeschoold.

Er is een landelijke trend dat het aantal overvallen op supermarkten en groothandels afneemt. Dat is bij ons ook het geval en dit jaar is het bij twee pogingen gebeven. Elke poging is er natuurlijk één te veel, want zoiets kan een vervelende uitwerking hebben op medewerkers. We hebben afspraken gemaakt met professionele hulpverleners, die altijd direct ingeschakeld worden.

Ondernemingsraad

Begin 2014 zit de driejarige zittingsperiode van de ondernemingsraad er op en vinden er nieuwe verkiezingen plaats. Dat doen wij op onze eigen manier, met inachtneming van de wettelijke bepalingen. Een voorbeeld daarvan is dat wij maar één vertegenwoordigend overleg hebben. Daarmee volgt de ondernemingsraad de organisatiestructuur van de Groep. Wij zijn immers één bedrijf met drie routes naar de markt en één geïntegreerde backoffice, zoals blijkt uit het schema op pagina 20 In de ondernemingsraad zijn alle geledingen van het bedrijf vertegenwoordigd, maar de ondernemingsraad verdeelt haar taken naar onderwerp in plaats van naar geledingen. In een bedrijf met 10.000 medewerkers kun je niet zonder vertegenwoordigd overleg. Wettelijk zijn we verplicht om een ondernemingsraad te hebben, maar die 'plicht' ervaren wij als een zegen. Inbreng van medewerkers, geïnstitutionaliseerd via een ondernemingsraad en elke dag weer via werkoverleg of anderszins, verhoogt de kwaliteit van de onderneming; 'Samen sterk' heet dat in onze cultuur.

In het afgelopen jaar zijn er vijf reguliere Overlegvergaderingen geweest. Zo'n vergadering begint altijd met informatie-uitwisseling: de directie licht de ondernemingsraad uitvoerig in over wat er speelt in het bedrijf, zowel ten aanzien van alle bedrijfsactiviteiten als zaken die direct betrekking hebben op medewerkers. Vanuit de ondernemingsraad gebeurt hetzelfde in een roulerend systeem.



“Foodtrends zijn hier eerder zichtbaar dan in restaurants.”

Daan Gelijsteen



Het afgelopen jaar zijn onder meer de volgende punten behandeld:

- Presentatie jaarplannen foodservice en foodretail 2013
- De voortgang van de integratie van Van Oers.
- Ideeën vanuit de ondernemingsraad om het aantal zakelijk gereden kilometers te verlagen.
- Loonronde voor medewerkers, die niet onder de loonschalen van de Cao vallen.
- De voortgang van plannen over Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen binnen de Groep.
- Het verloop van de Cao-onderhandelingen.
- Het instemmingsverzoek Nachtwerk in de BS'en.
- Het instemmingsverzoek over het internetprotocol.
- De gewijzigde organisatie van de afdeling P&O.
- De door een OR-commissie georganiseerde wandel- en fietsdag.
- Het jaarverslag 2012 van de Groep en het ondernemingspensioenfonds (via de OR is de vertegenwoordiging van werknemers georganiseerd).
- Het SEPA-project en de problematiek daarbij.
- De nieuwe OR-verkiezingen.
- Update over ziekteverzuim en afdeling P&O.
- Het veiligheidsbeleid.
- Adviesaanvraag samenvoeging BS Den Haag en BS Barendrecht in een nieuwe locatie.
- De WMZ-melding bij de AFM van Stichting Werknemersaandelen Sligro Food Group. De gezamenlijke werknemers houden bijna 4% van de aandelen van de Groep.
- De instemmingsaanvraag met betrekking tot de nieuwe structuur van bedrijfsartsen.
- De loonkostennormering bij Foodretail.
- Het vakantiebeleid.
- De instemmingsaanvraag met betrekking tot het riskmanagersbeleid in de Groep.
- De organisatie van medewerkersactiviteiten.
- Projecten van het Sligro Food Group Stimuleringsfonds.
- Het instemmingsverzoek betreffende flexibele werktijden op het hoofdkantoor.
- Een update van de bouwactiviteiten.
- Wijzigingen in het governance model voor bestuursorganen van het Ondernemingspensioenfonds.

Uit voorgaand overzicht blijkt dat er veel overleg is. Dat gaat op een bijzonder constructieve manier en na voorbereiding via commissies geschiedt dat ook op een productieve wijze. Wij danken de huidige ondernemingsraad voor de prettige en professionele manier van samenwerken en hopen dat we daarop voort kunnen bouwen met de nieuwe raad. Met Groen Bloed zal dat zeker lukken.

Arbeidsvoorwaarden

Binnen ons bedrijf vallen de medewerkers die in de supermarkten werkzaam zijn onder de Cao voor de Grootwinkelbedrijven in Levensmiddelen en de meeste anderen onder de Cao voor de Groothandel in Levensmiddelen. Deze twee Cao's hebben met elkaar gemeen dat het overleg de laatste jaren uitermate stroef verloopt of in het geheel niet tot overeenstemming leidt. Er is veel overeenkomst tussen het polderoverleg in bedrijfstakken en dat in Den Haag: traag, weinig vernieuwend en problemen worden doorgeschoven.

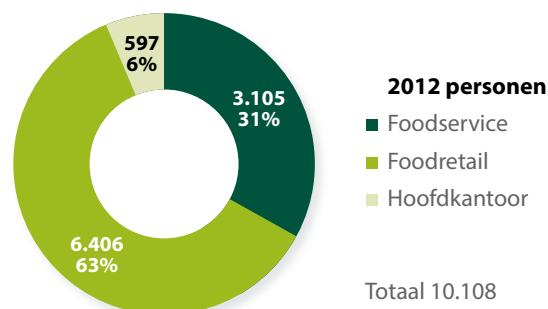
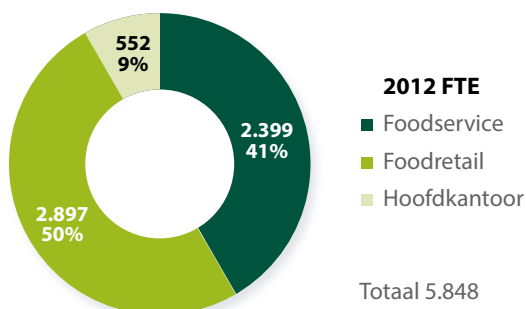
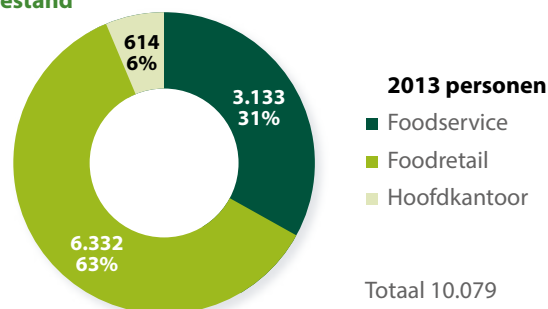
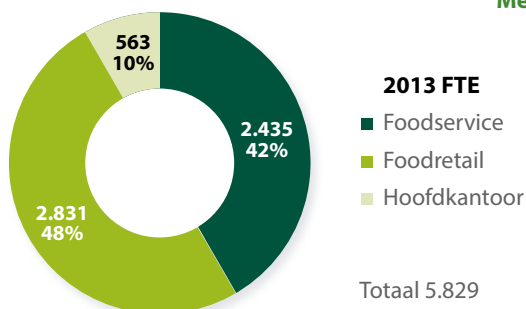
De groothandels-cao was al op 1 april 2012 afgelopen en uiteindelijk werd pas eind december 2013 een akkoord bereikt met CNV en de Unie, inclusief een loonsverhoging van 2%. De FNV houdt het voortaan voor gezien in deze bedrijfstak. Wij hopen dat er zonder het meest traditionele deel van de vakbonden in de toekomst wel vernieuwingen mogelijk zijn. In ieder geval is dit thema (wederom) op de agenda gezet.

De supermarkt-cao liep van 1 april 2011 tot 1 april 2013 en sindsdien is net als in de groothandels-cao langdurig vruchteloos onderhandeld over vernieuwingen. Daarom hebben werkgevers eenzijdig tot een loonsverhoging van 1 ¼% ultimo december 2013 besloten, zodat werknemers niet de dupe worden van de zeer trage besluitvorming.

Uit nevenstaande grafieken blijkt de ontwikkeling van het gemiddelde personeelsbestand:

Het gemiddeld personeelsbestand is in 2013 slechts beperkt gewijzigd, hetgeen niet verwonderlijk is in een jaar met geen volumegroei. De overname van Van Oers betekende in 2013 een verhoging van het gemiddelde met 45. Daarbij dient bedacht te worden dat de betreffende medewerkers pas in dienst zijn getreden na omzetoverdracht en dat chauffeurs bij vervoersbedrijven in dienst zijn getreden. De grafiek geeft alleen inzicht in de ontwikkeling van het eigen personeelsbestand. Daarenboven maken we gebruik van uitzendkrachten en Euroflexkrachten. Dat is voor een deel het gevolg van bewuste keuzes in de logistieke omgeving en de behoefte aan flexibiliteit en voor een deel omdat er geen andere kwalitatieve invulling mogelijk is. Op jaarbasis zijn 342 fte (2012: 319 fte) op deze wijze ingevuld.

Medewerkersbestand



Pensioenen en pensioenfondsen

De pensioenregelingen die bij Sligro Food Group van toepassing zijn worden in toelichting 5c bij de jaarrekening op pagina 107 nader toegelicht. Een deel daarvan wordt uitgevoerd door bedrijfstakpensioenfondsen. Dat betreft vooral de werknemers in de supermarkten en sommige beroepsgroepen, zoals slagers. Voor de meeste overige werknemers is het pensioen ondergebracht bij het ondernemingspensioenfonds, Stichting Pensioenfonds Sligro Food Group. Sligro Food Group heeft in alle situaties geen andere verplichting dan het betalen van premies. Die premie moet kostendekkend zijn volgens de regels van toezichthouder De Nederlandsche Bank. Daaraan wordt voldaan. Voor het deel van het salaris dat boven het maximaal pensioengevend salaris uitkomt (tot een maximum van € 102.000) zijn er excedentregelingen, die in de vorm van beschikbare premies bij een verzekeraar zijn ondergebracht.

De betrokken bedrijfstakpensioenfondsen verkeren in een (beperkt) reservetekort en passen momenteel geen indexatie toe.

Het ondernemingspensioenfonds zag zijn dekkingsgraad in 2013 substantieel verbeteren van 111% naar 122%. Drie jaar terug besloten wij, na een vraag van het bestuur van het pensioenfonds, om samen met de ondernemingsraad extra herstelmaatregelen te treffen voor versterking van de financiële situatie. De Groep betaalde éénmalig € 6 miljoen en de werknemers hebben de afgelopen drie jaar in totaliteit € 3 miljoen extra betaald. De inactieven zullen worden gekort op de indexatie zodra die van toepassing is. Nu, drie jaar later, kunnen we stellen dat dit succesvol was. Het fonds is ruim uit reserve-

tekort en was bovendien in staat om de rechten van de actieven met 1% te verhogen. De inactieven hebben geen indexatie gehad. In de toekomst wordt nog 5% op hun indexatie in mindering gebracht.

Medewerkersparticipatie

De Groep hanteert voor haar medewerkers al veel jaren een winstdelingsregeling, die afhankelijk is van de groeps winst als percentage van de omzet met een bodem van 2,8%. Die winstdeling wordt vervolgens uitgekeerd in voor vier jaar geblokkeerde Sligro Food Group-aandelen. Mede daardoor beschikken de medewerkers inmiddels over circa 1,7 miljoen aandelen.

In 2013 beliep de winst 2,7% van de omzet en dat was lager dan het minimum percentage van 2,8%. Desalniettemin hebben wij voor deze groep medewerkers € 1,5 miljoen winstdeling gereserveerd, want wij geloven erg in medewerkersparticipatie. In overleg met de ondernemingsraad proberen we in 2014 een weg te vinden om binnen het stelsel van arbeidsvoorwaarden een betere oplossing te bedenken om medewerkersparticipatie te faciliteren. In de huidige regeling is door fiscale ingrepen de verhouding tussen 'waarde' voor de werknemer en kosten voor de Groep te scheef geworden, terwijl een verdere lastenverzwaring voor 2015 is aangekondigd.

Op www.sligrofoodgroup.nl is de exacte inhoud van de regeling zichtbaar en kan iedereen kennis nemen over hoe wij daarover communiceren en, meer nog, hoe het leeft bij onze medewerkers.

Maatschappelijk Verantwoord ONDERNEMEN

Het is al enkele jaren gebruikelijk dat wij een geïntegreerde verslaggeving doen van onze financiële en duurzame prestaties. Sindsdien is 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' een vast hoofdstuk in ons jaarverslag. Wij informeren u hier over onze visie, de werkwijze en de concrete onderwerpen waarmee wij ons bezighielden in 2013. Daarnaast leggen wij verantwoording af over onze ontwikkelingen in het kader van onze duurzaamheidsdoelstellingen tot 2020.

Visie op MVO: hoe wij werken

Binnen Sligro Food Group gaan maatschappelijk verantwoord ondernemen en bedrijfseconomisch rendement hand in hand. Het goede van die aanpak is dat ook bij economische tegenwind of, beter gezegd, binnen de huidige nieuwe realiteit, maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog op de agenda blijft staan. Voor ons hoort maatschappelijk verantwoord ondernemen gewoon bij een professionele en duurzame vorm van ondernemerschap. Wellicht heeft dat ook te maken met onze basis als beursgenoteerd familiebedrijf. Als familiebedrijf wil je namelijk gewoon netjes en fatsoenlijk met je omgeving omgaan.

Tot de meerwaarde van Sligro Food Group rekenen we niet alleen puur financiële prestaties. Naast financieel resultaat spelen thema's op het gebied van (voedsel)veiligheid, energie, milieu en sociaal-maatschappelijke vraagstukken voor ons een grote rol.

MVO-Nederland stelt dat "MVO een integrale visie op ondernemerschap is, waarbij het bedrijf waarde creëert op economisch (Profit), ecologisch (Planet) en sociaal (People) gebied." Wij herkennen onze visie in deze omschrijving van MVO-Nederland.

In 2013 zijn wederom grote stappen gezet in de verdere uitwerking en realisatie van onze MVO-doelstellingen. Daarbij is gebleken dat onze intrinsieke motivatie om vanuit het hart bij te dragen aan een wereld die we aan de volgende generaties kunnen overdragen en het streven naar kwantificeerbare doelen prima hand in hand

kunnen gaan. Wij vinden die combinatie belangrijk omdat alleen het hebben van doelstellingen niet het doel mag worden. Uiteindelijk gaat het om de gerichte en concrete verbeterstappen.

Over dit verslag

In dit hoofdstuk doen wij verslag van de resultaten en de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) in 2013. De personele kengetallen zijn opgenomen in het hoofdstuk 'Organisatie en medewerkers' van dit verslag.

Het verslag is opgesteld volgens de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Het verslag voldoet aan level C (self declared). Met behulp van de GRI-richtlijnen en de criteria van de Transparantiebenchmark streeft Sligro naar het vergroten van de transparantie en relevantie van het Jaarverslag. De GRI-tabel vindt u op pagina 146 van dit verslag. De onderwerpen die in deze MVO-rapportage worden vermeld, zijn door de experts uit de MVO-stuurgroep aangedragen. Bovendien is de inhoud van het verslag beïnvloed door vragen, reacties en feedback van stakeholders, zoals consumenten, medewerkers en aandeelhouders en door ontwikkelingen in de sector, zoals wetgeving en standaarden. De belangrijkste doelgroepen van de rapportage zijn onze eigen medewerkers, klanten, consumenten in zijn algemeenheid, aandeelhouders, leveranciers en potentiële medewerkers.

Het verslag en de bijbehorende GRI-tabel zijn tevens te vinden op onze corporate website. Vragen, opmerkingen of suggesties ontvangen wij graag op het volgende adres: mvo@sligro.nl.



“Leuk als de klant een week later terugkomt en je bedankt voor het geadviseerde ‘topkaasje.’”

Tim Dozy



“Al 40 jaar werk ik in de bezorging. Ik wil niks anders.”

Wilhelm Straatman

Borging in de organisatie

Al een aantal jaren werken wij met een MVO-Stuurgroep. De samenstelling van deze Stuurgroep is afgestemd op de kernthema's die wij voor Sligro Food Group geformuleerd hebben en de leden dragen binnen Sligro Food Group eindverantwoordelijkheid op deelgebieden. De MVO-Stuurgroep als geheel maakt beleidsmatige keuzes en de individuele leden borgen binnen hun vakgebied de operationele uitvoering. De MVO-Stuurgroep staat onder leiding van de directievoorzitter. De voortgang van onze duurzaamheidsontwikkeling is in 2013 geagendeerd en gepresenteerd tijdens vergaderingen van de ondernemingsraad, directie en Raad van Commissarissen. Ook in het maandelijks medewerkersmagazine 'slim' wordt gepubliceerd over onze duurzaamheidsactiviteiten.

Stakeholderdialoog

Het maken van heldere keuzes en het stellen van doelen heeft geleid tot meer aandacht en een intensievere stakeholderdialoog. Steeds vaker gaan wij in gesprek over ons duurzaamheidsbeleid en dat gebeurt op alle niveaus en binnen diverse gremia. Met aandeelhouders, medewerkers, leveranciers, klanten, brancheorganisaties, overheden, NGO's, omwonenden van onze filialen en studenten. Inhoudelijk variërend van, bijvoorbeeld, concrete afstemming van ons duurzaamheidsbeleid met een klant als Albron, tot prikkelende gesprekken met en presentaties aan ZLTO over het vermarkten van duurzaam vlees. Wij staan open voor de dialoog.

Sligro Food Group is binnen het CBL (Centraal Bureau Levensmiddelenhandel) een actief lid en wij vervullen enkele bestuurs- en commissiefuncties, waaronder die van duurzaamheid.

Kernthema's, ambities en doelstellingen

Het MVO-beleid van Sligro richt zich op drie kernthema's waarvan wij van mening zijn dat daar onze belangrijkste kansen en uitdagingen liggen en waarvoor onze verantwoording in de keten het grootst en vanzelfsprekend is: mens, milieu en assortiment. Per thema hebben we kwalitatieve en kwantitatieve ambities geformuleerd:



Ambities en doelstellingen

Bij deze kernthema's horen de volgende ambities:

De mens

Wij willen onze medewerkers en hun gezinnen een uitdagende, inspirerende en veilige werkomgeving bieden. Wij willen een actieve en verantwoordelijke rol spelen in de samenleving waarin wij direct of indirect betrokken zijn.

Respect voor alle stakeholders is onderdeel van ons MVO-beleid. Dit respect uit zich onder andere in transparante communicatie met klanten, over producten en ook over het oplossen van problemen. Klanttevredenheid is voor ons een manier om te meten of klanten erkennen dat Sligro op een goede manier met klanten omgaat. Daarom hebben we ons ten doel gesteld om onze Net Promotor Score (NPS) te blijven verbeteren.

Het milieu

Wij willen een voortrekkersrol vervullen waarbij ons respect voor het milieu ons voortdurend dwingt om met lef en verstand innovatief te zijn, met maatschappelijk en economisch rendement in balans. Daarbij zijn wij ons bewust van ons rentmeesterschap.

Om onze inspanningen inzichtelijk te maken hebben we onze CO₂-uitstoot berekend. Om deze te relateren aan de groei van ons bedrijf de komende jaren, geven wij deze CO₂-uitstoot weer als percentage van de omzet. Tussen 2010 en 2020 streven we naar een reductie van onze CO₂-uitstoot als percentage van de omzet met 20%. Ofwel 20-20.

Ons assortiment

Het is onze verantwoordelijkheid om onze klant te ondersteunen en te motiveren bij het maken van zijn duurzame en gezonde keuzes.

Met ons unieke eerlijk & heerlijk concept, gelanceerd in 2010, zetten we duurzaam assortimentsaanbod nadrukkelijk op de kaart. We streven er naar ons eerlijk & heerlijk assortiment tot en met 2015 elk jaar 10% te laten groeien ten opzichte van het voorgaande jaar.



Ontwikkelingen en voortgang per kernthema

De mens

Onze medewerkers

Wij zijn ons er heel erg van bewust dat de medewerker de bron is van alle succes. Niet alleen als 'productiecapaciteit' maar juist het gedrag, de mate van verbondenheid, de creativiteit en het ondernemerschap maken van onze medewerkers de sleutel tot succes. Daarom wordt er in dit jaarverslag vanaf pagina 41 veel aandacht besteed aan 'de medewerker' waarin wij onder andere ingaan op onze bedrijfscultuur, vitaliteit en andere elementen van onze ambities op dat terrein. Ook de personele kengetallen zijn daar opgenomen. Daarin staat onder andere te lezen dat wij van mening zijn dat personeel- en klanttevredenheid in hoge mate samenhangen. Ons inziens is cultuur dan ook een van de meest stevige en duurzame onderscheidende succesfactoren voor een bedrijf. Daar besteden we dus veel tijd en aandacht aan.

Onze klanten

Respect voor alle stakeholders is onderdeel van ons MVO-beleid. Dit respect uit zich onder andere in transparante communicatie met klanten, over producten en ook over het oplossen van problemen. Klanttevredenheid is voor ons een manier om te meten of klanten erkennen dat wij op een goede manier met hen omgaan.

Klanttevredenheid Foodservice

Een van onze doelstelling vorig jaar was om onze NPS (net promotor score) permanent te meten. Sligro heeft in de tweede helft van 2013 een NetPromotorScore (NPS) laten uitvoeren, met als doel de performance van Sligro te onderzoeken en deze te benchmarken met concurrenten. Dat is een uitgebreider onderzoek dan in 2012 toen we uitsluitend de tevredenheid onder onze eigen klanten onderzochten. Uit het onderzoek blijkt dat Sligro het hoogst scoort van de nationale groothandels. Sligro

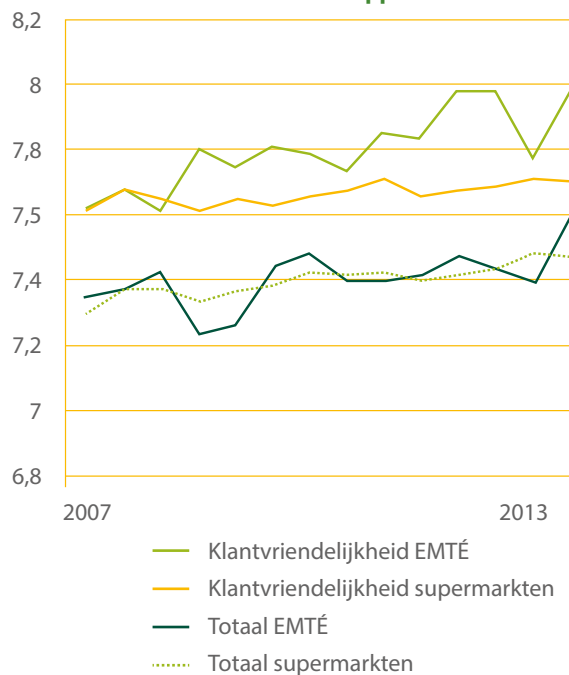
scoort vooral goed onder klanten uit de segmenten 'klassieke horeca' en 'gemak horeca'. Dat stemt ons tevreden want juist deze segmenten behoren tot onze primaire doelgroep.

Drie imagostellingen zijn bijzonder belangrijk voor een goede NPS: Dit zijn 'biedt de service die ik van een groot-handel verwacht', 'biedt goede promo- en prijsacties' en 'biedt een goede prijs/kwaliteit verhouding'. Sligro scoort het hoogst, behalve voor het statement 'biedt goede promo- en prijsacties'. Dit verbeterpunt nemen wij mee in de ontwikkeling en uitrol van de nieuwe generatie van onze formule, intern Sligro 3.0 geheten.

Klanttevredenheid Foodretail

Ook binnen EMTÉ meten wij de klanttevredenheid aan de hand van een NetPromotorScore. Daarnaast gebruiken de jaarlijkse GfK zomer- en kerstrapporten om te kijken hoe EMTÉ scoort ten opzichte van andere supermarktformules.

GfK zomer- en kerstrapporten



In het GfK Versrapport 2013 is EMTÉ door klanten verkozen tot de supermarkt met zowel de beste slagerij- als de beste bakkerij afdeling van Nederland. In 2012 is EMTÉ op basis van een klantonderzoek van MarketResponse uitgeroepen tot de meest klantvriendelijke supermarkt van Nederland. In dit onderzoek over 2013 heeft EMTÉ wederom een hoge notering behaald, namelijk de derde plaats. Sinds enkele jaren maken wij ook gebruik van een mystery shopper onderzoek. Het overall cijfer uit dit klantenonderzoek laat al jaren een verbetering in de score zien:

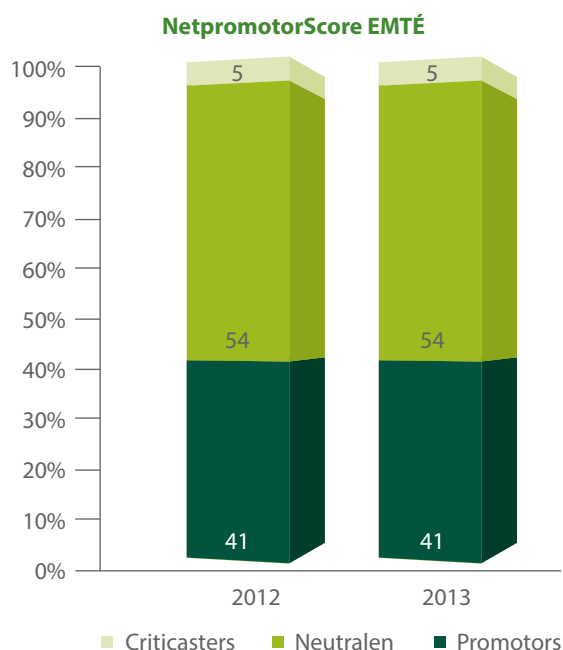
2010: 7,87

2011: 7,99

2012: 8,06

2013: 8,14

De NetPromotorScore die voortvloeit uit het mystery shopper onderzoek is in 2013 exact gelijk aan die van het voorgaande jaar. Een groot verschil is de steekproefomvang. In 2012 bedroeg deze 1.909 klanten. In 2013 is de NPS gebaseerd op een steekproef van 10.008 klanten. Door de forse toename van het aantal deelnemende klanten is de waarde van de beoordeling vele malen groter dan die van het voorgaande jaar. In het laatste onderzoek zijn namelijk meer primaire klanten van andere supermarktformules opgenomen.



Onze samenleving

Sligro Food Group Stimuleringsfonds

Het Sligro Food Group Stimuleringsfonds ondersteunt vrijwilligersprojecten van medewerkers van Sligro Food Group. Dat wil zeggen, medewerkers die echt zélf een actie of project hebben opgezet en zélf actief hieraan meewerken. Dit fonds is opgezet om de sociaal-maatschappelijke betrokkenheid van medewerkers te ondersteunen.

Koen van Antwerpen, werkzaam als zaterdagkracht in het Retouren Sorteercentrum in DC Veghel, heeft een beroep gedaan op het Stimuleringsfonds om in Chicon (Peru) ecologische toiletten te kunnen bouwen bij zogenaamde Pronoei-scholen. Dit zijn educatieve instellingen voor kinderen van 4 en 5 jaar, waarvan de ouders geen geld hebben voor onderwijs of materiaal. De overheid draagt niets bij aan deze instellingen, daarom hebben de meeste instellingen ook geen sanitaire voorzieningen. Er zijn op dit moment 17 kleuterscholen die nog niet beschikken over een toilet. Met de bijdrage uit het Stimuleringsfonds heeft Koen samen met een paar Peruaanse bouwvakkers een ecologische toilet kunnen bouwen, zodat de kinderen normaal en hygiënisch naar het toilet kunnen.



Liliane Fonds



Onze samenwerking met het Liliane Fonds bestaat al vele jaren en is intensief. Op vele manieren proberen wij het werk van het Liliane Fonds te ondersteunen, samen met onze medewerkers en klanten. In 2013 hebben wij onze samenwerking gezamenlijk geëvalueerd en besloten op zoek te gaan naar een nieuw project. Dat zou bij voorkeur een project moeten zijn in een van de regio's waarin wij voor wat betreft inkoop van goederen actief zijn en waarin ook het Liliane Fonds actief is. Het doel was om ook een van onze leveranciers ter plaatse te betrekken bij een lokale vorm van hulpverlening. Hieruit is een nieuw samenwerkingsproject op Sri Lanka ontstaan tussen het Liliane Fonds, Sligro Food Group en Bogawantalawa, de lokale producent van onze Alex Meijer thee-producten. Samen hebben we ons tot doel gesteld om 100 gehandicapte kinderen aan het werk te krijgen bij onze theeleverancier en hen op die manier minder afhankelijk te maken van de maatschappij.

KiKa-bouwstenenactie 2013



In maart startte KiKa de landelijk campagne om de bouw mogelijk te maken van een nieuw specialistisch ziekenhuis waar kinderen met kanker behandeld kunnen worden, het Prinses Máxima Centrum. Dit moet het grootste kinderkankercentrum van Europa worden. KiKa heeft voor de bouw van het Prinses Máxima Centrum een grootscheepse actie op touw gezet onder de naam 'Draag je steentje bij'. Dit werd mogelijk gemaakt door de verkoop van 'steentjes'. Die steentjes staan symbool voor de bouw van het ziekenhuis. Wij hebben op diverse manieren geparticipeerd in deze actie. Als bedrijf, maar vooral samen met medewerkers en klanten. Deze acties hebben € 42.000 opgebracht.



Villa Pardoes



De samenwerking met Villa Pardoes, een speciaal vakantieverblijf voor kinderen met een levensbedreigende ziekte, kreeg in 2013 naast de reguliere ondersteuning vanuit onze franchiseformule 'Plaza food for all' een bijzondere invulling. Villa Pardoes bestond in oktober 12,5 jaar en organiseerde voor die gelegenheid een groot feest voor al haar stakeholders. Samen met onze Freshpartner Smeding en klant Vitam Catering verzorgden wij de buffetten en dranken.

Verwenzorg



Van Hoeckel, ons bedrijfs onderdeel dat zich richt op de institutionele markt en haar medewerkers zijn al enkele jaren actief met Verwenzorg. Dit is patiëntenzorg aan chronisch zieken, die niet gericht is op adequate medische verzorging, maar op verbetering van de kwaliteit van hun leven, onder meer door het schenken van persoonlijke aandacht. Grote groepen chronisch zieken, zoals zij die in de ouderenzorg verblijven, kunnen geen initiatieven nemen tot feestelijkheden, kunnen niet voor een geluksgevoel bij zichzelf zorgen en kunnen er niet zomaar op uit gaan om iets leuks te doen. Zij zijn hierbij afhankelijk van anderen. Daarom is er Verwenzorg. Voor Van Hoeckel betekent Verwenzorg vooral het leveren van vrijwillige personele steun en het uitdragen van de boodschap. Op deze manier zijn onze collega's direct en persoonlijk betrokken bij het welzijn van de patiënten van onze klanten. Dat zijn vaak de gewone kleine dingen, van een bezoek aan de lokale markt, een tuincentrum of een avondje vermaak. Hun initiatieven en activiteiten stimuleren ook andere Sligro Food Group medewerkers. Zo kozen de medewerkers van de centrale afdeling Financiën ervoor om hun reguliere teamuitje in te vullen met een Verwenzorg-activiteit. Zij assisteerden in verzorgingstehuis De Wellen in Oss bij de avondmaaltijd en verzorgden voor alle bewoners een gezellige bingo-avond.



DoSocial



Van Hoeckel is één van de initiatiefnemers van DoSocial, een nieuw verbond van diverse partijen die direct of indirect met zorg te maken hebben. Samen heeft men één overkoepelend doel: het sociale welzijn van ouderen en/of hulpbehoevende mensen structureel verbeteren. Op 5 september 2013 is de stichting met een groot evenement in Vianen (ruim 250 deelnemers) van start gegaan. Het afgelopen jaar heeft DoSocial veel partijen in de zorg, van leveranciers tot dienstverleners, als partner zien toetreden. Uitgangspunt daarbij is dat elke partner bijdraagt aan de realisatie van sociale initiatieven. Dat gebeurt vooral in de vorm van uren, mankracht, middelen, kennis en/of kunde. En natuurlijk is er ook een financiële bijdrage, maar dat is niet het hoofddoel. Het gaat om de kracht van het samendoen. De een stelt planten beschikbaar, de ander uren en weer een ander tuinschermen. Gecombineerd kun je daarmee een prachtige tuin in een zorginstelling creëren, waardoor bewoners zelf kunnen tuinieren en volop kunnen genieten van het buitenleven.

DoSocial heeft een 'Sociale Voorraadkast' ingericht. In deze 'kast' kunnen sociale verzoeken gedaan worden, en kunnen partijen aanbieden wat ze te geven hebben. Op die wijze komt vraag en aanbod bij elkaar. De aanvragen moeten aan enkele belangrijke voorwaarden voldoen. Ze moeten bedoeld zijn voor een groep ouderen of mensen die langdurig op zorg zijn aangewezen. Verder moet de activiteit het welzijn in de zorg structureel verbeteren.

DoSocial gaat in 2014 vier sociale initiatieven ondersteunen, plus minimaal 10 kleinere (lokale) activiteiten en gaat werken aan verdere uitbreiding van de partners die de initiatieven mede waarmaken. Van Hoeckel kan vanuit haar bedrijfsvoering een verandering teweegbrengen in een markt die daar duidelijk om vraagt. Het welzijn van cliënten lijdt onder de druk op de kosten in de zorg. Tegelijkertijd zien we ook hoe blij men wordt van iets eenvoudigs als een tuin, bibliotheek of een uitstapje. www.dosocial.nl

Kerstpakketten en goede doelen

Het is een traditie dat Sligro door middel van verkoop van specifieke kerstpakketten enkele goede doelen ondersteunt. In 2013 waren dit het Liliante Fonds, Hulphond Nederland, KiKa en het Nationaal Ouderenfonds. Elk fonds of doel wordt gekoppeld aan een specifiek pakket en per verkocht kerstpakket wordt een vast bedrag gedoneerd naar het goede doel. In 2013 bracht deze actie voor de vier fondsen gezamenlijk bijna € 53.000 op.



Voedselbank

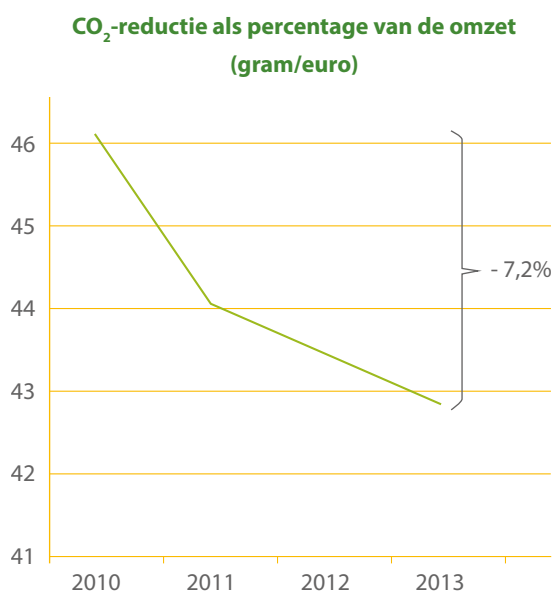
In het logistieke model van Sligro is het zo geregeld dat alle niet te verkopen producten vanuit alle vestigingen retour komen naar het centrale distributiecentrum in Veghel. Daar vindt een sortering plaats in 'bruikbaar' en 'niet meer bruikbaar'. Bruikbare producten die geschikt zijn voor de Voedselbank worden wekelijks door Voedselbank Veghel opgehaald. In 2013 is de samenwerking uitgebreid met de Voedselbank in 's-Hertogenbosch.

Het milieu

Wij willen een voortrekkersrol vervullen waarbij ons respect voor het milieu ons voortdurend dwingt om met lef en verstand innovatief te zijn, met maatschappelijk en economisch rendement in balans. Daarbij zijn wij ons bewust van ons rentmeesterschap.

Om onze inspanningen inzichtelijk te maken berekenen wij onze CO₂-uitstoot als percentage van de omzet. Tussen 2010 en 2020 streven we naar een reductie van 20% van onze CO₂-uitstoot als percentage van de omzet.

De ontwikkeling is als volgt:



Binnen het overkoepelende thema 'Het milieu' hebben we drie speerpunten gedefinieerd:

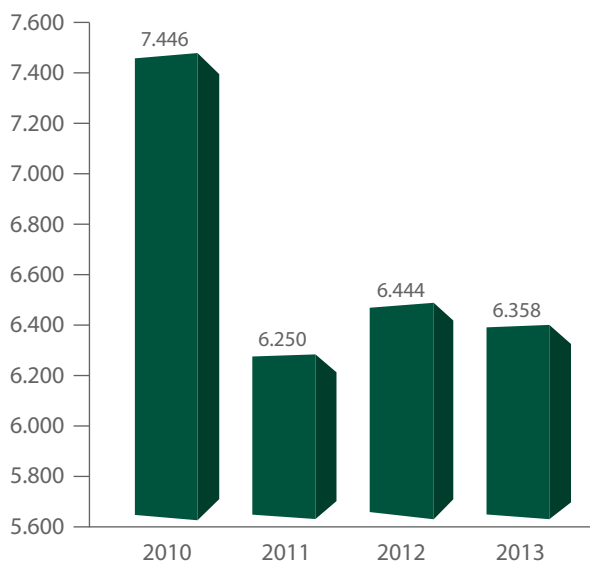
- Energie
- Logistiek
- Afval

Energie

In de afgelopen jaren hebben wij geleerd dat het verwarmen van panden met restwarmte die afkomstig is van de koel- en vriesinstallatie interessante mogelijkheden biedt. De als pilot bedoelde praktijktesten met 'gasloze' panden in diverse Sligro-vestigingen en EMTÉ supermarkten zijn in 2013 doorontwikkeld en verbeterd toegepast. Op basis van de opgedane ervaring en kennis zullen wij deze techniek waar mogelijk toepassen. Inmiddels levert dit al een bijdrage aan de verlaging van ons gasverbruik en op de reductie van onze CO₂-uitstoot, maar zullen de resultaten in 2014 meer zichtbaar worden. Het is een mooi voorbeeld van een ontwikkeling waarbij verbeterde duurzaamheid en kostenbesparing in balans zijn.

Uit de absolute verbruikscijfers blijkt dat het gasverbruik ten opzichte van 2012 gedaald is met ongeveer 100.000 m³ gas. Het relatieve verbruik is echter veel meer gedaald. Het jaar 2013 was namelijk fors kouder dan 2012, dit scheelt bijna 7%.

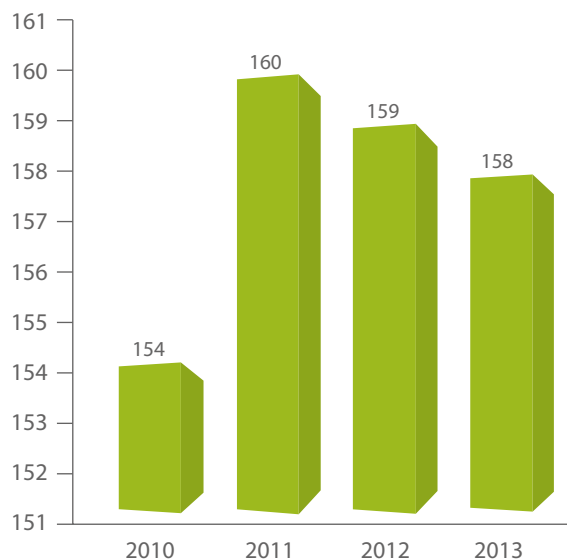
Gas, verbruik in m³ x 1.000



Gecorrigeerd voor graaddagen, dus indien het in 2012 net zo koud geweest zou zijn als in 2013, zou het gasverbruik in 2012 ongeveer 6.870.000 m³ zijn geweest (2.902 graaddagen in 2012 ten opzichte van 3.094 in 2013). Met een werkelijk gasverbruik in 2013 van 6.357.000 m³ is dus een besparing gerealiseerd van ruim 500.000 m³ gas ten opzichte van 2012.

Deze besparing is gerealiseerd doordat er afgelopen jaar geïnvesteerd is in het optimaliseren van de bestaande centrale verwarmingsinstallaties. Bijna 20 locaties zijn voorzien van 'beheer op afstand'. Hierbij kan op afstand de temperatuur in de verschillende ruimtes worden ingesteld en geoptimaliseerd. Ook in 2014 zullen we deze optimalisatietechniek verder doorvoeren.

Elektriciteit, verbruik in MWh



In 2013 is het elektriciteitsverbruik bijna 1% lager dan in 2012. Extra verbruik is ontstaan door de uitbreiding van m² verkoopoppervlak in diverse zelfbedieningslocaties. Daarnaast is het vloeroppervlak van onze Sligro Bezorgservice in Gilze vergroot en hebben we een geheel nieuwe Sligro Bezorgservice in Venray gebouwd. Deze vestiging heeft een zeer laag elektriciteitsverbruik, onder andere door toepassing van LED lijnverlichting.

De elektriciteitsbesparingen hebben we gerealiseerd door de regelingen van enkele koel- en vriesinstallaties te optimaliseren. Daarnaast is in 10 bestaande Sligro zelfbedieningsgroothandels dagafdekking op de vriesmeubelen aangebracht. Tevens hebben we ook in een groot deel van onze eigen EMTÉ-filialen de werkzaamheden uitgevoerd conform het energieconvenant voor supermarkten. Met de laatste 2 activiteiten zullen we ook in 2014 verder gaan.

Logistiek

Binnen onze logistiek besteden wij alle transport uit. We werken nauw met onze transporteurs samen om de milieu-impact van onze logistieke operatie zo klein mogelijk te houden.

Om de CO₂-uitstoot als gevolg van ons transport te verlagen werken wij gelijktijdig aan het reduceren van het aantal kilometers/omzet en aan een verlaging van de CO₂-uitstoot per kilometer. Dit laatste onder andere door gebruik te maken van alternatieve brandstoffen.

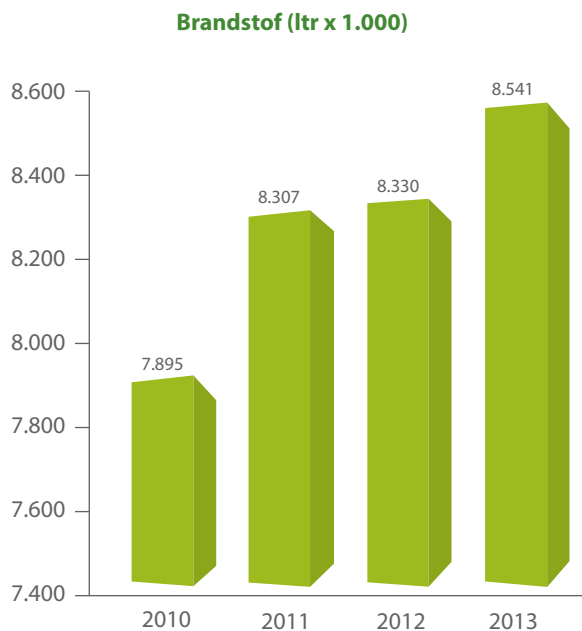
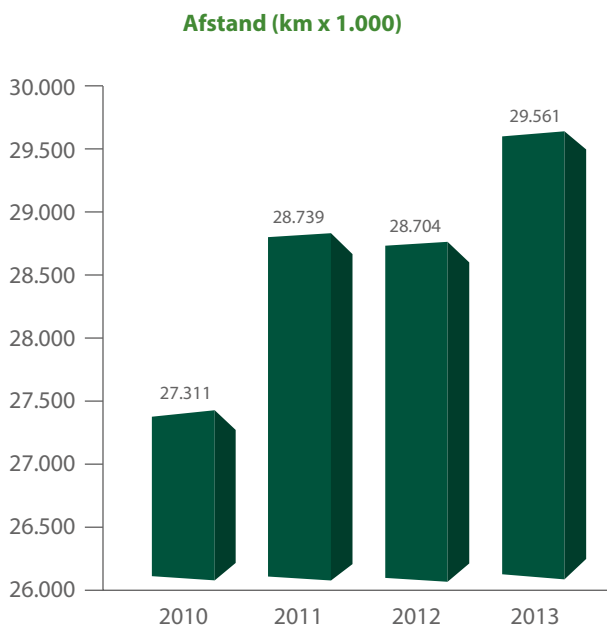
Daarvoor participeren wij in verschillende experimentele technieken voor nieuwe vrachtauto's, variërend van volledig elektrisch rijden tot het inzetten van alternatieve

brandstoffen als CNG en LNG. Vrachtauto's dus waarmee potentieel een substantiële reductie van de CO₂-uitstoot kan worden bereikt. Dit zijn experimenten van de lange adem en het is nog onduidelijk waartoe deze experimenten zullen leiden.

Een andere manier om het aantal kilometers te verminderen is ons wagenpark langer en hoger maken, dus door LZV's (Langere en Zwaardere Vrachtautocombinatie) en dubbeldekkers in te zetten. Vorig jaar was het onze verwachting dat er weinig mogelijkheden zouden zijn voor een verdere uitbreiding met LZV's en dubbeldekkers. Toch zijn wij in 2013 in staat geweest om op dit gebied extra stappen te zetten.

Aan ons DC Veghel is één LZV toegevoegd en aan het retail DC in Putten één City Dubbeldekker. Sligro BS Venray heeft de eerste B-Double Eco combi in gebruik genomen. Dat is een combinatie van twee City opleggers waarmee met één trekker de grootste afstand wordt overbrugd. Op de plaats van bestemming worden deze opleggers gesplitst en heeft elk apart een eigen bezorgroute.

In 2013 zijn ook de eerste tien Euro6 bezorgwagens in gebruik genomen, waarmee uitstoot van schadelijke stoffen geminimaliseerd is. Bovendien zijn deze wagens voorzien van de meest stille koelingen waarmee ook de geluidsbelasting in de omgeving tot een minimum wordt beperkt.



Het absolute aantal gereden kilometers is toegenomen. Relatief is er echter sprake van een forse afname. Het transportvolume vanuit de Sligro Bezorgservice is in 2013 toegenomen met 15,3% ten opzichte van 2012. Deze toename is onder andere ontstaan door toevoeging van de volledige van Oers omzet, autonome groei en een andere samenstelling van de omzet. Deze groei heeft de inzet van gemiddeld grotere vrachtwagens mogelijk gemaakt, zoals hiervoor beschreven. Daarnaast zijn de bezorgroutes 'ingedikt' waardoor er per saldo slechts 9% meer kilometers gereden zijn.

Afval

CO₂-effect afvalverwerking

Naar aanleiding van een vraag van de VBDO op de Algemene Vergadering Aandeelhouders in 2013 is gezocht naar een uniforme berekening en onderbouwing van totale reductie van onze CO₂-emissie als gevolg van afvalverwerking. Samen met onze afvalverwerker Van Kaathoven is een project gestart met als doel om te komen tot een CO₂-vertaalsystematiek voor Sligro Food Group.

Dit project maakte duidelijk dat de CO₂-uitstoot van onze afvalstroom volledig afhankelijk is van de wijze waarop ons afval wordt verwerkt door derden. Wij hebben invloed op de hoeveelheid afval en het goed scheiden van afval. Daarna bepaalt de afvalverwerker door zijn keuze voor de verwerkingsroute wat de CO₂-emissie van ons afval is. In de Afvalbranche bestaat nog geen uniforme CO₂-conversiefactor voor de diverse afvalstromen. Wij vinden het teleurstellend dat de afvalbranche nog niet in staat is om met een uniforme berekening te komen die de mogelijkheid biedt om de CO₂-uitstoot als gevolg van afval te berekenen.

Om die reden publiceren wij de CO₂-reductie die wij realiseren door ons afval gescheiden aan te bieden voor verwerking, in plaats van ongescheiden en als restafval verwerkt.

CO₂-reductie in de keten ten gevolge van afvalscheiding

2010:	3.133 ton
2011:	3.395 ton
2012:	3.700 ton
2013:	3.668 ton

Alle tonnages van de verschillende afvalstromen zijn hierin meegenomen, te weten ODP, C3, swill, glas, OPK, folie en frituurvet. Deze CO₂-reductie is berekend op basis van de 2013 conversiefactoren per afvalstroom van Van Gansewinkel. De gebruikte CO₂-kengetallen zijn daarbij tot stand gekomen onder verantwoording van onderzoeksbureau TNO. Hierbij zijn de procedures en richtlijnen van ISO 14040/14044 gevolgd. Deze aanpak wordt onder meer door het LCA (Life Cycle Assessment) platform van de Europese Commissie ondersteund.

De genoemde CO₂-reductie is de reductie voor de gehele keten. Deze ontstaat doordat als gevolg van afvalscheiding grondstoffen worden hergebruikt en zodoende zorgen voor een aanzienlijke verlaging van de CO₂-uitstoot bij de fabricage van nieuwe producten. Het terugwinnen van dergelijke secundaire grondstoffen kost immers minder energie dan het verbranden ervan en het

opnieuw winnen en bewerken van primaire grondstoffen. Deze CO₂-besparing in de keten maakt geen onderdeel uit van onze 2020 doelstelling die onze 'eigen' CO₂-uitstoot (transport, gas en elektraverbruik) betreft.

Ons assortiment



eerlijk & heerlijk

Het is onze verantwoordelijkheid onze klant te ondersteunen en te motiveren bij het maken van zijn duurzame keuzes. Daarvoor hebben wij ons eerlijk & heerlijk concept ontwikkeld. Eerlijk & heerlijk kan gezien worden als een paraplu-merk waaronder alle duurzaam geproduceerde producten in het assortiment van Sligro Food Group worden verkocht. Daarbij maken we onderscheid tussen vier pijlers:



Biologisch



Eerlijke handel



Duurzaam



Streekproduct

Het is ons doel om een zo breed mogelijke keuze in duurzaam verantwoorde producten aan te kunnen bieden. Er wordt voor eerlijk & heerlijk dan ook geen onderscheid gemaakt tussen A-merken en de exclusieve merken van Sligro Food Group.

De vier pijlers worden gevuld met producten voorzien van zorgvuldig geselecteerde keurmerken, welke borgen dat het product daadwerkelijk een duurzame bijdrage levert aan datgene waar de betreffende pijler voor staat. Op dit moment hanteren we voor eerlijk & heerlijk de volgende keurmerken:

Biologisch

- ✓ Europees biologisch keurmerk
- ✓ EKO (en alle varianten hiervan per land, bijv. Agriculture Biologique, Bio-Siegel, USDA Organic)
- ✓ Demeter

Eerlijke handel

- ✓ Fairtrade Max Havelaar
- ✓ UTZ Certified

Duurzaam

- ✓ ASC
- ✓ MSC
- ✓ Naturland
- ✓ Beter Leven kenmerk
- ✓ Label Rouge
- ✓ Rainforest Alliance
- ✓ Milieukeur

De website www.eerlijk-heerlijk.nl geeft meer uitleg over het concept en helpt onze klanten bij het maken van zijn duurzame keuzes.



→ Promotiefilm
eerlijk & heerlijk

Het assortiment onder eerlijk & heerlijk groeit nog altijd. Wij streven er naar dit assortiment tot en met 2015 elk jaar met 10% te laten groeien ten opzichte van het voorgaande jaar. In 2015 zullen wij ons 2020 doel afgeven, nu al zo ver hierover vooruit kijken achten wij niet realistisch.

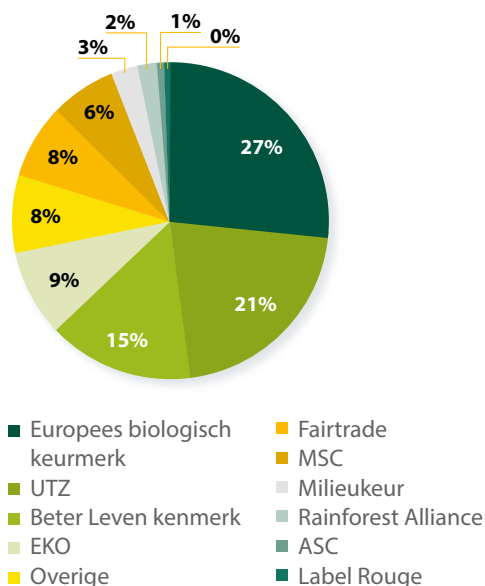
Ontwikkeling van het aantal eerlijk & heerlijk producten in ons assortiment:



Met name het aantal producten voorzien van het Beter Leven kenmerk en het UTZ Certified keurmerk is dit jaar sterk toegenomen. De verdeling van het aantal producten per keurmerk is als volgt:



Aandeel per keurmerk



Gezond assortiment



In onze branche wordt het "Ik-Kies-Bewust" (IKB) vinkje breed geaccepteerd als indicator voor een gezonder product. In 2013 zijn wij

gestart met het screenen van ons Eigen Merken assortiment met als doel om, eventueel met enige receptuur-aanpassing, dit keurmerk waar mogelijk te kunnen voeren. Aantal verschillende IKB-producten:

2012: 813

2013: 885

Hier bovenop voldoen nog eens 318 artikelen aan de IKB criteria en kan daarvoor het keurmerk aangevraagd worden om vervolgens als IKB-product in te stromen. Deze 318 artikelen zijn niet in de telling meegenomen.

Activiteiten met klanten op het gebied van gezondheid

Met de formule 'Breakpoint, de gezonde schoolkantine' ondersteunt Sligro scholen bij het ombuigen van de trend naar een ongezonde leefstijl onder leerlingen in de trend naar een gezonde leefstijl.

2012: 27 Breakpointlocaties

2013: 37 Breakpointlocaties: 36 @school, 1 @work

Doel 2015: 75 Breakpointlocaties

Voedselverspilling

In 2013 zijn verschillende activiteiten ondernomen om voedselverspilling te verminderen, met als speerpunt-categorieën vleeswaren/kaas, slagerij, AGF en bakkerij:

In de afdeling vleeswaren & kaas en dan met name in het semi-bedieningsassortiment is de derving ten opzichte van 2012 afgenomen met 3% als gevolg van aanpassingen in verpakkingen, assortimentsopbouw en de inrichting van de supply chain. Hiermee hebben wij het

onzelf gestelde doel van 25% bepaald niet gehaald. In de categorie AGF is, in vergelijking met 2012, de derving met maar liefst 20% teruggebracht als gevolg van aanpassingen in assortimentsopbouw en toewijzing van presentatieruimte op basis van de klantenstroom, alsmede aanpassingen in verpakkingseenheden. Daarmee hebben wij ons doel van 10% juist ruimschoots overtroffen. De derving in de categorie vlees is gedaald met 4% als gevolg van een investering in een verpakkingseenheid in de centrale slagerij waarmee de tkt in de supply chain met 3 dagen is verlengd. Hiermee is een bovengemiddelde mate van verspilling in onze winkels met een 'toonbank-concept vlees' teruggedrongen. De meest in het oog springende verbetering van de derving heeft plaatsgevonden op de bakkerij-afdeling. Door een betere assortimentsmodulering is de derving verlaagd met ruim 25%. In totaliteit is de verspilling van goederen in onze EMTÉ supermarkten met meer dan 15% afgenomen.

BSCI

Sinds augustus 2010 zijn wij lid van het Business Social Compliance Initiative (BSCI), een non-profit organisatie die zich inzet voor verbetering van de arbeidsomstandigheden in de door BSCI gedefinieerde risicolanden. Om dit



→ Website BSCI

te bereiken moeten de leden en hun leveranciers een verbeterplan opstellen om aan de International Labor Organisation (ILO) normen te gaan voldoen.

BSCI is geen certificaat, maar werkt op basis van een verbeteringsproces door middel van monitoring, training en capaciteitsopbouw en lobby-/samenwerkingsactiviteiten. Uitgebreide informatie leest u op www.bsci-intl.org.

BSCI stelt haar leden ten doel om 5,5 jaar na start lidmaatschap 2/3 van hun leveranciers in risicolanden in het verbeteringsprogramma te betrekken, waarbij een auditresultaat 'goed' of 'verbetering nodig' behaald dient te zijn.

Percentage van de leveranciers in de door BSCI gedefinieerde risicolanden met een auditresultaat 'goed' of 'verbetering nodig':

2010:	20%
2012:	41%
2013:	47%

Naast onze drie kernthema's 'De mens', 'Het milieu' en 'Ons assortiment' waarvoor wij per thema onze kwalitatieve en kwantitatieve ambities voor 2020 geformuleerd hebben, hebben er binnen ons bedrijf in 2013 vele duurzaamheidsactiviteiten plaatsgevonden die een meer kortstondig of eenmalig karakter hadden. Zij zijn zeker vermeldenswaardig omdat het een goed beeld geeft van onze brede duurzaamheidsscope:

Breeam-certificaat BS Venray

Bij de realisatie van Sligro BS Venray is veel aandacht besteed aan energiezuinig bouwen. In het pand zijn verschillende technieken verwerkt, die bijdragen aan een zo energieneutraal mogelijk gebouw. Zo wordt de warmte die de verschillende koelinstallaties produceren gebruikt om te verwarmen en 'draaien' diezelfde koelinstallaties op natuurlijke koudemiddelen. Verder is er slimme LED-verlichting aangebracht. In het vries-, koel- en dkw-gedeelte schijnt het licht uitsluitend daar waar ook personen aanwezig zijn. Verplaatst die persoon zich, dan schakelt de verlichting automatisch over op een dimstand. Dit project wordt structureel gemonitord om te zien hoe onze eerste business case van dit formaat uitpakt. Het plan is om het systeem door te ontwikkelen en te kijken hoe we traditionele TL-verlichting op andere Sligro Food Group locaties kunnen vervangen. Samen met de bouwkundige voorzieningen en materiaalkeuzes leiden deze energiebesparende maatregelen voor dit

pand tot een BREEAM-certificaat 'GOOD' (2 sterren). De nieuwe Sligro BS in Lansingerland zal zelfs in BREEAM 3 (VERY GOOD) worden ontwikkeld en daarmee nog wat verdere stappen ten aanzien van duurzaamheid realiseren.



EMTÉ BoekenBakkers bevordert taalontwikkeling bij kinderen

In 2013 is door EMTÉ voor het tweede achtereenvolgende jaar de grootste kinderboeken-schrijfwedstrijd van Nederland uitgeschreven. Meer dan 1200 kinderen tot 12 jaar hebben deelgenomen aan deze schrijfwedstrijd. Acht kinderen hebben uiteindelijk hun winnende verhaal tot een boek 'afgebakken' samen met een bekende Nederlander, een kinderboekenschrijver en een professionele illustrator.

Juist omdat EMTÉ midden in de gemeenschap staat, veel gezinnen met kinderen als klant heeft en in het bijzonder lokaal sterke banden heeft met scholen en het verenigingsleven, probeert EMTÉ door een spaarcampagne voor kinderboeken (voor)lezen verder te stimuleren. Door kinderen de kans te bieden deel te nemen aan de schrijfwedstrijd wordt creativiteit bij kinderen tevens verder geactiveerd. Iedere dag 15 minuten (voor)lezen uit de BoekenBakkers-serie bevordert de taalontwikkeling bij kinderen, aldus de Stichting Lezen & Schrijven die een belangrijke bijdrage leverde aan deze activiteit.

De boeken zijn gespaard door ouders, opa's en oma's en door scholen. Een spaaractie met boeken is dan ook een bewuste keuze om een bijdrage te leveren aan het terugdringen van de laaggeletterdheid en de taalbevordering onder kinderen in Nederland. Daarvoor is bewust gekozen voor een laagdrempelige spaaractie zodat de boeken bij zoveel mogelijk kinderen terecht komen. Met meer dan een miljoen gespaarde BoekenBakkers boeken werd de actie massaal omarmd.



Truckrun Veghel-Uden

Zondag 29 september werd in de regio (Uden-Veghel) de jaarlijkse Truck Run gehouden. Een evenement waarbij 500 trucks luid claxonnerend door de regio rijden. Met

aan boord een 'brijder' met een (verstandelijke) beperking. Speciaal voor hen wordt dit evenement georganiseerd en zij beleven het als een jaarlijks hoogtepunt. Traditioneel is de 'lunchstop' in de Sligro Evenementenhal in Veghel. Deze lunch wordt door Sligro aangeboden en tot in detail voorbereid en verzorgd door een groep Sligro-vrijwilligers die er alles aan doen om de deelnemers een onvergetelijk lunchmoment te bezorgen. Een typerend voorbeeld van wat wij 'groen bloed' noemen; samen sterk, gepassioneerd de beste willen zijn en trots zonder patsierigheid!

Score Transparantiebenchmark Ministerie EL&I

Ons jaarverslag wordt ook gemeten in de transparantiebenchmark van het Ministerie van EL&I. Ondanks dat hiermee niet onze feitelijke duurzaamheidsprestatie wordt gemeten maar uitsluitend de mate van transparantie, geeft deze benchmark ons wel een beeld over hoe onze transparantie zich verhoudt tot andere bedrijven. Bij de samenstelling van ons verslag over 2012 hebben we daar extra aandacht aan besteed. Het resultaat is dat wij in 2013 met een score van 138 punten uit 200 op de 97e plaats zijn geëindigd in de Transparantiebenchmark. Hiermee zitten we 'vooraan in het peloton'. Dit is weliswaar een verbetering ten opzichte van 2012 toen we met 99 punten de 124e plaats bezetten, maar deze positie stemt nog niet tot tevredenheid.

Printerproject hoofdkantoor

Begin 2013 zijn wij een project gestart om alle print- en kopieer faciliteiten te vervangen. Wij zien mogelijkheden om hiermee zowel een kostenbesparing als een duurzaamheidsvoordeel te realiseren.

Uitgangspunt bij deze vervanging is dat er minder en energiezuinigere printers worden ingezet. Door op de geplaatste machines ook een energiebesparingschema te gebruiken wordt het energieverbruik beperkt. Ruim 700 apparaten zijn vervangen door 490 nieuwe. Een afname van 30% in het aantal apparaten. Daarnaast zijn de nieuwe printers standaard ingesteld op dubbelzijdig en zwart-wit afdrucken. Naar verwachting zal dit een papierbesparing van ten minste 20% opleveren en leiden tot een lager toner- en energieverbruik. In 2014 zullen deze besparingen inzichtelijk en concreter gemaakt worden.