



'Werk aan de winkel'

## De jacht naar de gekwalificeerde werknemer

De meeste hbo'ers zien geen droombaan in de wereld van verzekeringen. Toch zijn veel werknemers bij verzekeraars erg tevreden over hun baan en vinden zij het een boeiende en maatschappelijk belangrijke branche om in te werken. Waarom bestaat dit beeld van verzekeraars en hoe komen ze ervan af? Verzekeraars staan te springen om gekwalificeerd personeel en met het oog op de toekomst, door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt, wordt die schreeuw alleen nog groter als nu geen actie wordt ondernomen.

**D**e sector Arbeidsvoorwaarden van het Verbond heeft in opdracht van cao-partijen een kwalitatief onderzoek laten uitvoeren naar de demografische aspecten van de arbeidsmarkt in het algemeen, en die van de verze-

keringsbranche in het bijzonder. Daaruit blijkt dat de arbeidsmarkt binnen de financiële dienstverlening vergelijkbaar met andere branches in Nederland vergrijsd en ontgroent. Tegelijkertijd deed de commissie Onderwijs en Opleiding onderzoek naar oorzaken en mogelijke oplossingen voor de achterstand van verzekeraars op de arbeidsmarkt van hbo'ers.

In deze InfoPlus gaan we verder in op het activerend arbeidsmarktbeleid van het Verbond van Verzekeraars en het daarmee samenhangende hbo-onderzoek.

### Presentatie van het onderzoek

Verzekeraars staan 'achter in de rij' bij het aantrekken van gekwalificeerde hbo'ers. Waarom kiezen afgestudeerden hbo'ers eerder voor een baan bij een



*De inleidingen van de themadag 'Werk aan de winkel' zette iedereen aan het denken. Aansluitend werd er in workshops actief gebrainstormd over het onderwerp*

## Verzekeraars aan de slag

Het Verbond gaat initiatieven ontplooiën en neemt de coördinatie ter hand, zowel landelijk als regionaal. Hieronder een aantal ideeën die zijn besproken op de themadag. De komende periode worden de ideeën nader uitgewerkt en praktisch ingevuld.

- De zichtbaarheid van de verzekeringsbranche onder studenten kan worden vergroot via een **landelijke campagne**. Deze dient als opstapje voor de invulling door de individuele verzekeraar.
- Er komt een **'landkaart opleidingen'** gericht op publieke en private opleidingen op mbo-, hbo- en wo-niveau relevant voor verzekeraars. Deze wordt gekoppeld aan bestaande relaties met de branche.
- De **Vacaturemonitor** wordt als waardevol beschouwd en wordt uitgebreid met andere arbeidsmarktinformatie. De monitor wordt periodiek door het CVS gehouden onder alle Verbondsleden.
- Uit **exitgesprekken** die de meeste verzekeraars voeren, kan informatie worden gehaald. Bijvoorbeeld 'Wie zijn onze concurrenten?' en 'Welke vertrekredenen domineren?'.
- Een **landelijke kennismakingsdag** met verzekeraars voor alle FSM-studenten. De FSM-opleidingen stellen deze dag verplicht voor alle studenten, en verwachten daardoor een zeer ruime opkomst (1.500 studenten).
- Een **'verzekeringsklas'** met trainees gaat bij diverse verzekeraars 'ruiken' aan het vak. Onder begeleiding van mensen uit de verzekeringsbranche.
- Hernieuwde aandacht voor mbo'ers met name gericht op verbetering van de **doorstroom naar hbo-opleidingen** (CE, MER en FSM). Een Associate Degree-opleiding verzekeringen kan de doorstroom verbeteren.
- De behoefte en mogelijkheden voor een **lectoraat FSM** worden geïnventariseerd.
- **Samenwerking met het hbo** wordt gestimuleerd (gastdocenten, stages, input voor lesmateriaal, kennismakingsbijeenkomsten, docentstages, enzovoort). Ook wordt gekeken of een studierichting kan worden geadopteerd.
- Er is behoefte aan een **centrale stagebank**.

bank dan bij een verzekeraar? Wat zijn daarvan de oorzaken en welke mogelijkheden zijn er om deze aan te pakken? De onderzoekers namen deze vragen als aanleiding voor het onderzoek 'Werk aan de winkel', over de knelpunten in de aansluiting van het hbo-onderwijs en de arbeidsmarkt van verzekeraars. De resultaten werden onlangs gepresenteerd op de themabijeenkomst 'Werk aan de winkel'. Voor de bijeenkomst was veel belangstelling; aanwezig waren P&O'ers, HRM'ers en andere belangstellenden uit de verzekeringsbranche. Directeur van het Verbond Leo De Boer was dagvoorzitter en gaf een korte inleiding. Onderzoeker Paul de Bruijn gaf een toelichting op de belangrijkste hoofdpunten van het onderzoek naar de relatie tussen het hbo en verzekeraars. Jos van Aken, opleidingscoördinator Financial Services Management (FSM) van de Hogeschool Win-

desheim in Zwolle vertelde over de FSM-opleidingen in Nederland en zijn wensen voor een betere samenwerking. Ten slotte was Ellen Bakker, hoofd personeelszaken bij REAAL Verzekeringen uit Alkmaar aan het woord. Zij vertelde over haar ervaringen met het werven van gekwalificeerd personeel voor haar bedrijf en de speciale relatie die REAAL heeft opgebouwd met de Hogeschool Alkmaar.

### Vacaturemonitor

Tal van krantenkoppen van de afgelopen maanden liegen er niet om. De arbeidsmarkt krapte is een feit en zal dat voorlopig blijven. "Het Verbond is op een aantal gebieden bezig met dit onderwerp", vertelt Leo De Boer. "Allereerst werken wij aan een plan van aanpak voor het samenhangend inzetbaarheidsbeleid, ook ondersteunen wij het mbo-stageproject

voor allochtone jongeren. De bevindingen van het hbo-onderzoek zullen door het Verbond worden opgepakt en uitgedragen.”

Leo De Boer presenteerde bij de kick-off van de themaachtend de Vacaturemonitor. Als pilot heeft het Verbond de arbeidsmarktcrapte gemeten bij de start van het eerste kwartaal van 2008. Bij succes wordt de Vacaturemonitor uitgebreid naar alle leden en elk kwartaal herhaald.

Om een representatieve meting te doen werden tien leden van de CASB (Coördinatie Adviesgroep Sociaal Beleid) gevraagd om vijf korte vragen te beantwoorden. Samen zijn de tien deelnemers verantwoordelijk voor een substantieel deel van het premie-inkomen, hebben zij 79 procent van het aantal werknemers in de verzekeringsmarkt in dienst, een goede spreiding over schade en leven, een goede spreiding naar bedrijfsgrootte. Zes leden volgen de cao verzekeringsbedrijf en vier hebben een eigen cao.

De resultaten van de Vacaturemonitor laten zien dat er 3.500 vacatures in de verzekeringsbranche openstaan. De vacaturegraad is zestig, dat is het aantal vacatures per duizend banen. Van het totaal aantal vacatures in de verzekeringsbranche staat 44 procent langer dan drie maanden open en zijn dus moeilijk vervulbaar. Dit zijn functies als actuarissen, ICT'ers, financieel specialisten en managers. Ruim de helft (58 procent) zijn vacatures waarvoor een hbo-opleiding wordt gevraagd. Het aantal openstaande vacatures blijft stijgen, zo leert een vergelijking met de situatie begin 2007.

### Knelpunten en kansen op de arbeidsmarkt

Paul de Bruijn en Hans Siebesma deden het onderzoek naar de arbeidsmarkt van verzekeraars. Zij maakten een quickscan om de knelpunten en kansen te verkennen voor een adequate aansluiting van het hbo-onderwijs op de instroombehoefte van de verzekeraars. In vier regio's deden negen verzekeraars en vier hogescholen mee. De onderzoekers lieten zich leiden door drie onderzoeksvragen:

- welke effecten hebben instroom (vanuit havo, vwo en mbo), doorstroom binnen het hbo en naar het hbo+ en wo, alsmede de uitstroom naar de arbeidsmarkt op het voor verzekeraars relevante potentiële aanbod van nieuwe medewerkers?
- waarmee kunnen en willen de verzekeraars sturen met betrekking tot de drie genoemde elementen met als doel om het aanbod van talent binnen de branche te vergroten?
- welke rol kan het Verbond vervullen in besteding van de invloed op het onderwijsaanbod op hbo-niveau?

Het onderzoek leverde een groot aantal bevindingen op. In de inleiding staat onder andere dat het tekort aan goede medewerkers geen tijdelijk pro-



*“Een structureel probleem vraagt om een structureel aanpak.” Paul de Bruijn heeft in zijn onderzoek gekeken hoe de achterstand van verzekeraars op de arbeidsmarkt van hbo'ers kan worden opgelost*

bleem is: ‘De gunstige conjunctuur verhult een dieper en meer structureel knelpunt: het aantal beschikbare gekwalificeerde arbeidskrachten op de arbeidsmarkt zal nog jaren een probleem blijven, ook als de conjunctuur weer (even) tot rust zou komen’. De Bruijn: “Het conjuncturele probleem zou kunnen afvlakken en het lijkt nu ook die kant op te gaan. Maar het gaat hier vooral om het structurele probleem en dat zal gewoon moeten worden aangepakt.”

Verder blijkt dat er een groot verschil is tussen de vraag naar en het aanbod van FSM'ers. “De studierichting FSM kan bij lange na niet voorzien in de behoefte die we hebben”, concludeert De Bruijn.

### Imagoprobleem

De contacten tussen verzekeraars onderling zijn redelijk onderontwikkeld. Ook zijn verzekeraars niet bekend met de acties van hun ‘concurrenten’. Verzekeraars gebruiken veelal de traditionele middelen om personeel te werven, zoals het plaatsen van advertenties en aanbieden van stages. Dit is de afgelopen vijftien jaar nauwelijks veranderd. Een verzekeraar die opvalt door zijn creativiteit is eerder uitzondering dan regel. Verzekeraars zeggen vaak dat ze willen samenwerken, maar ondernemen weinig acties op dat vlak.

Branches die er nu in slagen studenten opleidingen

te laten kiezen gericht op hun branche, hebben op termijn een grotere kans op voldoende aanbod van afgestudeerden. Maar de verzekeringsbranche ligt niet goed in de markt bij scholieren uit het middelbaar onderwijs en dat geeft extra problemen, die vier tot zes jaar kunnen doorwerken. De Bruijn ervaart dat verzekeraars redelijk lijdzaam reageren op dit imago probleem. Het suffige imago van de verzekeringsbranche heeft een negatieve invloed op de belangstelling van scholieren voor de opleiding van het FSM. Zowel verzekeraars als hogescholen zien een eminente rol weggelegd voor het Verbond als het gaat om het verbeteren van het imago en het bekendmaken van de branche bij het (hoger) onderwijs.

### Samenwerking

Een andere bevinding van de onderzoekers is dat hogescholen verzekeraars zien als een gesloten branche. Banken zijn gemakkelijker benaderbaar. Ook de kennis en betrokkenheid bij het hbo-onderwijs is beperkt. Alleen met een intensieve en structurele betrokkenheid bij het hoger onderwijs kunnen verzekeraars ook in de toekomst hun dienstverlening met gekwalificeerde medewerkers op peil houden. “De beroepenveldcommissie is nog onbekend bij verzekeraars en dat is toch een belangrijke knop waar zij aan kunnen draaien om invloed uit te oefenen. Deze commissie heeft ook nog eens een wettelijke status”, vertelt De Bruijn.

“Er is tevens te weinig bekend over de loopbaanmogelijkheden en cultuur van de verzekeringsbranche en daar werf je geen studenten mee. Je kunt een PR-campagne opzetten om studenten te werven, maar je moet ook daadwerkelijk veranderen om dat wat je de student voorschotelt, waar te maken”, vindt de onderzoeker. In de laatste aanbeveling is een



belangrijke rol weggelegd voor het Verbond: “De deelnemers aan het onderzoek geven aan behoefte te hebben aan een meer gestructureerde vorm van overleg en samenwerking. Het Verbond is de aangewezen partij hiervoor.”

### Investeren in een duurzame relatie

De bevindingen hebben geleid tot een aantal aanbevelingen. De Bruijn licht ze toe: “Een structureel probleem vraagt om een structurele aanpak. Meer adverteren in de media heeft dus geen zin, maar er moet meer worden gedacht aan instrumenten voor de lange termijn gericht op kwaliteit en structuur. Daarnaast is een actieve communicatie de basis voor een blijvende betrokkenheid tussen verzekeraars, het Verbond en de lokale hogescholen om het gemeenschappelijke vraagstuk aan te pakken. Het Verbond wordt aangewezen om de centrale rol te vertolken. Een landelijke kennismakingsbijeenkomst kan gelegenheid bieden om relevante kennis en informatie uit te wisselen tussen verzekeraars en hogescholen. Verzekeraars moeten investeren in een duurzame relatie met het hoger onderwijs. Denk bijvoorbeeld aan een landelijk overleg arbeidsmarkt. Zo krijgen de opleidingen FSM een landelijk gremium om de inhoudelijke invulling van hun opleidingen te ijken aan de behoeften van de werkgevers. Tegelijkertijd kunnen kennis en ervaringen worden gedeeld. Ook kan worden gedacht aan een convenant of overeenkomst op landelijk niveau met concrete afspraken tussen HBO-raad en het Verbond.”

### Laat je gezicht zien

Om de instroom van FSM-opleidingen te bevorderen, zouden verzekeraars de studenten uitzicht kunnen geven op werk. De ‘vijver’ moet ook groter worden door de aandacht te richten op mbo’ers en scholieren die nog kunnen doorstromen naar FSM-opleidingen, en biedt studenten een betekenisvolle stageplaats en afstudeerproject aan. Cijfers tonen aan dat 38 procent van de studenten op de stageplaats blijft hangen.

De Bruijn heeft een aantal goede ideeën om het huidige imago te verbeteren. Zo denkt hij dat een campagne als ‘Werken bij de ...’ zoals met succes bij de overheid is toegepast, de bekendheid zal vergroten en een positief effect zal hebben op het imago van de branche. Ook zegt hij: “Investeer in relaties met de directe omgeving, werkgevers, studentenorganisaties. Laat je gezicht ook zien op de plaatsen waar hbo’ers rondlopen, bijvoorbeeld sporthallen. Opleiders en recruiters moeten het belang inzien van een hechte samenhang tussen arbeidsmarkt communicatie, corporate communicatie en productreclame. In de praktijk komen ze elkaar niet tegen, maar dat zou wel moeten.” Eindconclusie van Pauls presentatie was duidelijk: werk aan de winkel!

# Gemeenschappelijke uitdaging

“Samen hebben we een gemeenschappelijke uitdaging om studenten warm te krijgen voor het verzekeringsvak”, vindt Jos van Aken. Hij is opleidingscoördinator van de opleiding FSM op Windesheim te Zwolle. In Nederland zijn tien hogescholen die de studierichting FSM aanbieden. Landelijk telt de opleiding momenteel 1.800 studenten.

**D**e opleidingen Financial Services Management (FSM) kennen een hecht landelijk overleg. Van Aken: “In 2002 startte de opleiding en deze bestaat nu dus zes jaar. Er zijn inmiddels honderd mensen afgestudeerd en actief op de arbeidsmarkt. De instroom FSM kan behoorlijk gaan toenemen. Ook vanuit het mbo-, havo- en vwo-circuit is ook nog wel wat te halen als



*“Een landelijke dag met alle 1.800 FSM-studenten en verzekeraars lijkt mij een goed idee. Zo kan een begin worden gemaakt met het meer bekendheid geven aan verzekeraars. Dat is een mooie start van een mooi netwerk als je dat organiseert”, vindt Van Aken.*

we het goed aanpakken. FSM-studenten zijn gewilde werknemers bij banken en verzekeraars.”

## Werksfeer

Studenten van nu gaan al googelend door de arbeidsmarkt op zoek naar de interessantste functies en goede primaire arbeidsvoorwaarden. Belangrijkste pullfactor voor een baan, voor de hoger opgeleide student in de leeftijd van 20-24 jaar, is de werksfeer. Daarna volgen de uitdaging van het werk, doorgroei- en opleidingsmogelijkheden, aansprekende producten/diensten en internationale carrièremogelijkheden.

Van Aken praatte met een aantal van zijn studenten en vroeg hen naar hun kijk op verzekeraars. Zij vertelden dat zij verzekeraars zien als commerciële instellingen waar veelal administratief werk wordt verricht. Verzekeraars worden maatschappelijk niet als relevant gezien, banken juist wel. Een stageplek bij verzekeraars lijkt hen minder aantrekkelijk, omdat zij denken dat er geen contact is met de klant zelf. Van Aken noemt de twintigers van nu de ‘iPod-generatie’: “Om als werkgever deze twintigers te behouden, moet je weten wat hen bezighoudt. De jongeren van de iPod-generatie zijn rusteloos, stellen hoge eisen en als het ze niet bevalt, zijn ze zo weer verdwenen. Dit maakt ze zelfverzekerd, optimistisch en gewend hun zin te krijgen. Het is een generatie die zichzelf zeer serieus neemt, een uitgebreid werken privéleven wil en binnen het werkend bestaan kiest voor factoren als waardering, uitdaging en zelfontplooiing.”

## Specifieke opleiding

De opleiding FSM sluit niet aan bij alle functies waar de verzekeringsbranche behoefte aan heeft. Van Aken ziet ook het liefst een specifieke opleiding gericht op verzekeringen: “Een soort Nyenrode voor verzekeringen om aan de moeilijk invulbare functies invulling te geven.” In Apeldoorn wordt in 2009 een start gemaakt met een nieuwe hbo-opleiding Pensioen en Verzekeringen.

De relatie tussen het FSM en verzekeraars is niet structureel verankerd. “Een landelijke dag met alle 1.800 FSM-studenten en verzekeraars lijkt mij een goed idee. Zo kan een begin worden gemaakt met het meer bekendheid geven aan verzekeraars. Dat is een mooie start van een mooi netwerk als je dat organiseert.” Verder zou Van Aken het een ‘mooie zet’ vinden als verzekeraars een lectoraat voor alle FSM-opleidingen zouden opzetten en financieren. Een betere binding tussen onderwijs en de beroepspraktijk is bijna niet denkbaar.

# Bank hot, verzekeraar not

“Verzekeraars hebben over het algemeen geen aantrekkelijk bedrijfspand waar je even naar binnen loopt”, vindt Ellen Bakker, hoofd personeelszaken van REAAL Verzekeringen in Alkmaar. “Het probleem is dat een verzekeraar niet zichtbaar is voor potentiële werknemers en banken wel. Het verzekeringsvak wordt pas interessant als je er eenmaal mee bezig bent, dan zie je dat alles op straat te maken heeft met verzekeren. Neem als voorbeeld die helikoptercrash in Bommelerwaard.”

Iser wel echt een probleem, vraagt Bakker zich af: “Te zien aan de sollicitaties die bij ons binnenkomen niet. REAAL kreeg vorig jaar drieduizend sollicitaties binnen. Maar de cv’s sluiten niet aan op wat REAAL zoekt.” Het hoge aantal sollicitaties had REAAL te danken aan een billboardreclame waar vooral mensen uit Alkmaar op reageerden. REAAL is al zeer actief met het aantrekken van studenten. “Zeker in Alkmaar hebben wij veel contact met de hogeschool. Wat wij bijvoorbeeld al doen is het houden van netwerkvondten, sponsoren van bedrijvendagen en het leveren van gastdocenten.” De verzekeraar heeft het aantal stagiairs uitgebreid van 24 naar vijftig studenten en dat werpt zijn vruchten af. Via uitzendbureaus stromen ook veel studenten binnen. “Op open ochtenden en avonden nodigen wij onze eigen mensen uit. Bij ons werken redelijk veel jonge mensen en die gaan dan netwerken, dat werkt uitstekend. Andere middelen die wij gebruiken om studenten aan te trekken zijn online advertenties, ‘banners’ op studentenwebsites en studenten van de hogeschool en mbo-opleiding worden uitgenodigd om REAAL te bezoeken. Wij zijn ons meer gaan focussen op mbo’ers. Er zijn



*Ellen Bakker pleit voor meer samenwerking: “Je kunt op de carrièrebeurs wel als REAAL Verzekeringen gaan staan, maar het is beter om er als branche één verhaal van te maken.”*

genoeg mbo’ers die je enthousiast kunt maken, vooral als je ze binnentrekt en veel informatie kunt geven.”

Bakker heeft nog een goede suggestie om het stoffige imago van verzekeraars te verbeteren: het Verbond van Verzekeraars zou zijn naam moeten veranderen. “De naam Verbond geeft een gesloten imago. Je probeert niet eens om binnen te komen”, vindt Bakker, “het zou leuk zijn om daar een prijsvraag aan te verbinden.” Ook REAAL ziet toekomst in het samenwerken met de hele branche. Bakker: “Je kunt op de carrièrebeurs wel als REAAL Verzekeringen gaan staan, maar het is beter om er als branche één verhaal van te maken. Zet studenten die al zijn doorgestroomd, in voor je promoties. Doorstromen moeten ze zelf doen, maar wij laten de mogelijkheden zien.”



Fotografie: Hogeschool INHOLLAND

# Matcht verzekeraarswerk nog wel met de student van nu?

Na een ochtend luisteren mocht iedereen zelf meepraten en brainstormen over het onderwerp. Dit gebeurde in een workshop waarvoor de groep in tweeën werd verdeeld. Hieronder leest u de verslagen van beide groepen.

**P**aul De Bruijn begint de workshop met de vraag: “Heeft u vandaag iets nieuws gehoord of was het een feest der herkenning?” Er zijn maar weinig verzekeraars die niet in meer of mindere mate kampen met wervingsproblemen. Een aantal personen vindt dat je je vooral niet moet ‘blind staren’ op alleen FSM-studenten. Meerdere opleidingen sluiten aan op banen bij verzekeraars. Arthur Pans van REAAL Verzekeringen heeft goede ervaringen met Management Economie en Recht (MER)-studenten: “Bij REAAL bestaat negentig procent van de instromers uit MER-studenten. Zij worden door REAAL zelf verder opgeleid. Ook de opleidingen Commerciële Economie (CE) en Bedrijfseconomie (BE) zijn zeker relevant voor verzekeraars.”

De Bruijn gooit de stelling ‘verzekeraars weten niet wat studenten willen’ op tafel. De deelnemers onderschrijven deze stelling en geven allemaal aan dat ze niet goed weten wat er leeft. Deels komt dit, omdat de verzekeraar zelf ook weinig investeert om daarachter te komen. Iris van Dongen van Nassau Verzekeringen weet dat er al veel over het onderwerp is gepubliceerd. “Door middel van inhoudelijke activiteiten, zoals het houden van workshops, kom je er ook wel achter wat studenten willen. Nassau Verzekeringen is een kleine en onbekende verzekeraar”, vertelt Van Dongen. “Dat is een probleem waar we tegenaan lopen. Wij doen veel aan lokale werving. Zodra je sollicitanten eenmaal aan tafel hebt, is het geen probleem meer om ze aan te stellen. Mensen kloppen bij ons aan, omdat ze liever bij een klein bedrijf werken. Wij werven via studentenverenigingen, lokale scholen, enzovoort.”

## Dynamisch

Xander Bergsma van Interpolis vindt dat verzekeraars moeten gaan nadenken over hoe zij het werk



*De themadag ‘Werk aan de winkel’ werd goed bezocht door medewerkers P&O en HRM van verzekeraars. Zij zien voor het Verbond een centrale rol weggelegd in het coördineren van activerend arbeidsmarktbeleid*

inrichten: “Je moet kijken naar het gedrag van nu, hoe staan mensen in het leven. Internetgedrag is daar een uiting van. Er gaat veel informatie doorheen in een korte tijd. Het gaat snel en oppervlakkig, de scoop is korter. Merkbinding bestaat niet meer. Het gaat nu om de belevenis. Mooie praatjes houden kunnen we allemaal, maar daar prikken ze doorheen. Wat heb je te bieden en hoe maak je het waar.” Een enkeling vraagt zich af of het werk nog wel aansluit bij de wensen van de instromer. Moet het werk niet worden aangepast om een goede instroom te behouden?

Is het werk bij een verzekeraar wel leuk genoeg voor de nieuwe generatie werknemers, vraagt De Bruijn zich af. Marion Dobbelaar van Nationale-Nederlanden heeft haar vraagtekens hierbij: “De functies zijn niet dynamisch genoeg. Het bestaat veel uit administratief werk.” Jos van Aken, opleidingscoördinator FSM, krijgt wel eens telefoontjes van stagiairs, die niet blij zijn dat ze al drie dagen gegevens aan het invoeren zijn. Door zo’n ervaring zal een student niet kiezen voor een verzekeraar, aldus Van Aken. Een verzekeraar blijft een back-officebedrijf. Vijfentwintig procent van de instromers verlaat binnen een jaar het bedrijf, dit heeft volledig te maken met verkeerde verwachtingen. Van belang om mensen binnen te krijgen is uiteraard het salaris, maar de sfeer en de loopbaanmogelijkheden zijn ook belangrijke factoren.

Goede informatie over de arbeidsmarkt van verzekeraars is noodzakelijk voor gericht arbeidsmarktbeleid, luidt een andere stelling. Bergsma is het

daarmee eens: “De informatie moet zo specifiek zijn, dat ze het haakje vinden om in te happen. Als branche weten we nog niet genoeg, daar is nog een slag te slaan.” De deelnemers zijn blij met de Vacaturemonitor, maar missen het overzicht op de arbeidsmarkt. “Ik weet wat ik aanbied, maar ik ben geïnteresseerd in wat studenten willen op de arbeidsmarkt, zoals trainees, loopbaanmogelijkheden, enzovoort. Welke middelen bied ik aan om mensen te werven? Ik zie graag een arbeidsmarktmonitor.” Verzekeraars hebben behoefte aan profielen van werkzoekenden en willen graag kunnen benchmarken.

### Landelijke campagne

Iedereen heeft hetzelfde probleem en daarom is de groep het er over eens dat een landelijke campagne om de branche zichtbaar te maken zin heeft. De landelijke campagne zou een opstapje kunnen zijn voor de invulling door de individuele verzekeraar, die vooral ook zelf actief moet blijven.

Er is niet alleen behoefte aan een imagocampagne, maar ook aan een inhoudelijke campagne met informatie over de verzekeringsbranche. “Als je reclame maakt voor je product moet het ook in de winkel liggen”, vindt Bergsma. Structurele samenwerking is ook gewenst bij scholen en opleidingen. Patricia Weyns van ONVZ Zorgverzekeraar zou het liefst zien dat verzekeraars samen de branche aantrekkelijk maken: “We trekken ze de branche in en daarbinnen gaat het vanzelf rouleren.”

---

## Eerst worden gekend en herkend, dan binden en boeien

**Verbandsdirecteur Leo De Boer gaf de voorzet al tijdens de sessie: “We hebben niet zozeer een imago-probleem, maar meer een probleem met bekendheid.” Onbekend maakt onbemind. Rob Walstra van Allianz verfijnde tijdens een van de workshops dit probleem als volgt: “We moeten eerst worden gekend en herkend en dan volgt binden en boeien.”**

**O**m te beginnen is het verstandig je eigen branche te kennen. Want moet je niet eerst jezelf kennen, voordat je wilt worden gekend en herkend? Tijdens de workshop van groep twee werd duidelijk dat verzekeraars eerst een goed beeld van de algemene cultuur moeten hebben, waarbij werksfeer en arbeidsvoorwaarden vergelijkbaar zijn. Het Verbond doet dan ook onderzoek naar specifieke redenen waarom mensen naar een andere branche

overstappen en wie de concurrenten op de arbeidsmarkt zijn. Verzekeraars zouden met behulp van exitgesprekken hierover inzicht kunnen krijgen.

### Denken in oplossingen

Ellen Bakker, hoofd personeelszaken bij REAAL Verzekeringen, bracht het tijdens de workshop nog maar even naar voren: “We moeten meer denken in oplossingen dan in problemen.” Met een dergelijk statement kan vanzelfsprekend niemand het oneens zijn. Als de totale instroom in de branche toeneemt, profiteert iedereen ervan. Waarom werken verzekeraars dan niet gestructureerd samen binnen het aanbod van stages? Een centraal stagebureau, in te delen op regio en soort stage, lijkt een logisch antwoord. Het enthousiasme binnen de groep over het feit dat het Verbond dit graag oppakt, was groot. Volgens Marko van Leeuwen, beleidsadviseur On-

derwijs bij het Verbond en discussieleider van deze groep, is nu het moment om dit op orde te krijgen. De discussie zorgde vervolgens voor een aantal duidelijke conclusies: kies voor efficiëntie en zorg dat wensen rond de werksfeer, reistijd, work-life-balance centraal in kaart worden gebracht en opgepakt. Stimuleer tegelijkertijd de zogenaamde traineeships, een klasje dat bij verschillende verzekeraars op rotatiebasis werkt; eerst een halfjaar bij de ene verzekeraar en vervolgens een halfjaar bij de andere. Bevorder op deze manier een goed beeld van de branche, zodat een gefundeerde keuze wordt gemaakt. Het blijkt soms lastig te zijn intern stagiairs te plaatsen. Verminder het dagelijkse werk, zodat men meer tijd heeft stagiairs te begeleiden en koppel hem of haar niet per definitie aan de manager, maar ook aan andere medewerkers. De uitdaging om ervaringen uit te wisselen is bij deze mensen vaak veel groter. Het Verbond wil de voordelen graag op papier zetten als hulpmiddel.

#### Lectoraat

Het begrip lectoraat, een soort hoogleraarschap voor het hbo, moest echt even worden uitgelegd. Maar goed ontvangen werd het zeker; vooral door het feit dat verzekeraars een rol kunnen hebben in

opleidingen. Je brengt de praktijk naar de studenten om vervolgens de studenten warm te maken voor de praktijk.

Vanzelfsprekend mag je ook wat van de studenten verwachten. Om te beginnen is het, hoe logisch het ook klinkt, verstandig de opleiding af te maken en later, tijdens het werk, ook te blijven leren. Het is een pré om als hbo-afstudeerder Wft-gediplomeerd te zijn. Ook is de groep het roerend eens om kennis te maken met alle FSM'ers tijdens een landelijk te organiseren carrièrebeurs van de verzekeraars.

#### Gestructureerde PR-campagne

Het laatste punt dat werd besproken was een gestructureerde PR-campagne. Het is een grote uitdaging de starter, maar zeker ook de ervaren krachten, vaker voor de branche te winnen. Het is van belang dat verzekeraars zich bewust zijn van de diversiteit van de arbeidsmarkt en de specifieke opleidingen zo aantrekkelijk mogelijk maken. Een gestructureerde PR-campagne, zoals 'Werken bij de Overheid', moet de bekendheid en het imago volgens de groep kunnen opvijzelen. Volgens mevrouw Moesker van AEGON, zelf betrokken geweest bij de campagne 'Werken bij het Rijk', kan dit succesvol zijn.



*Marko van Leeuwen, beleidsadviseur Onderwijs bij het Verbond, leidde de discussie in de workshop*

---

**Samenstelling en productie:** afdeling Dienstverlening & Informatie

**Fotografie:** Frank Krijger

#### Voor meer informatie over de inhoud van deze InfoPlus:

Marko van Leeuwen, telefoon: 070 – 3338659, e-mail: m.van.leeuwen@verzekeraars.nl

Annemieke van Kaam-van Westhreenen, telefoon: 070 – 3338612, e-mail: a.van.kaam@verzekeraars.nl