

# Organisatie

# EN MEDEWERKERS



## DOELSTELLINGEN

- Aangaan van duurzame arbeidsrelaties als betrouwbare en professionele werkgever.
- 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.
- Continu afdwingen van onderlinge samenwerking om gericht synergievoordelen te behalen voor de Groep.
- Borgen van belangrijke cultuurelementen zoals betrokkenheid, trots en passie, kostenbewustzijn, collegialiteit, plezier in het werk, ondernemerschap en probleemoplossend vermogen.
- Vasthouden aan de werking van een informele organisatie waarin korte lijnen bijdragen aan slimme en snelle oplossingen in het dagelijks werk.
- Handhaven van klantgerichtheid en klantvriendelijkheid als vanzelfsprekende werkhouding van alle medewerkers.
- Stimuleren van het laten groeien van medewerkers door het aanbieden van een gestructureerd en uitdagend opleidings- en management developmenttraject.

## HERVORMEN

De verslechtering van de economie begint geleidelijk aan ook vat te krijgen op de werkgelegenheidscijfers. Het is opmerkelijk dat de eerste fase van de crisis eind 2008 tot en met 2009 maar een beperkte invloed heeft gehad op de totale werkgelegenheid in Nederland.

Nu sinds de tweede helft van 2011 er wederom sprake is van een verslechtering van de economie lijkt het erop dat die veel meer invloed heeft op de werkgelegenheid. Feitelijk is sprake van een proces van herverdeling van inkomen in de wereld en moet ook Europa zich aanpassen. Hoewel het proces in Noord-Europa ongetwijfeld minder pijnlijk zal zijn dan in Zuid-Europa zullen ook wij ons moeten hervormen, zeker als het over voorwaarden en zekerheden van arbeid gaat. Bij pensioenen zijn de eerste signalen daarvan duidelijk zichtbaar, maar het algehele tempo van aanpassingen is nog bescheiden. Velen richten zich op het vasthouden van oude structuren en 'verworven rechten', terwijl flexibilisering van arbeidsverhoudingen en prestatiegericht belonen zoveel goeds kan betekenen voor groei van de economie en de werkgelegenheid. Binnen onze sector ondernemen we al

vele jaren zonder succes pogingen om de werkroosters aan te passen. Vakorganisaties treden dat met grote argwaan tegemoet en richten zich vooral op de belangen van een steeds kleinere groep relatief oude werknemers van het mannelijk geslacht.

Onze ervaring is dat werknemers zelf juist veel minder in een keurslijf gedrukt willen worden en dat zij hun persoonlijke inzet en bijdrage graag onderscheidend beloofd zien. Het zich vooral richten op verdedigen van wat je hebt was nooit een toekomstbestendige strategie. Aanvallen en veranderen kan ertoe leiden dat de taart groter wordt en dan valt er ook meer te verdelen.

## FLEXIBILISERING

Als onderneming proberen wij te balanceren tussen het maatschappelijk krachtenveld en de behoeften van Sligro Food Group. Voor ons is dat een rationeel proces. Wij proberen niet de werktijden op te rekken als dat niet echt nodig is om de klant te bedienen of om beduidende kostenverlagingen te kunnen realiseren. Ten opzichte van de concurrentie hebben wij beperkte aanwezigheidstijden. Onze zelfbedieningsgroothandels zijn maar maximaal twee avonden per week open en niet op zondag. Het merendeel van onze foodserviceklanten heeft er immers geen behoefte aan om op dat soort tijden naar Sligro te gaan, want die moeten dan hun eigen klanten bedienen.

Ook onze distributiecentra werken hoofdzakelijk in dagdienst. Wij vinden de kostenvoordelen van het werken in ploegen niet opwegen tegen de mogelijk negatieve invloed op onze bedrijfscultuur. Het kan toch geen toeval zijn dat onze DC's elk jaar weer in staat zijn hun prestaties beduidend te verhogen en altijd op eigen initiatief. In teamverband presteren is onze tweede natuur geworden en die koesteren wij.

In onze foodservice bezorg-DC's (BS'en) kunnen wij echter niet om een sterke uitbreiding van de bedrijfstijden heen. In sommige BS'en wordt alleen van zaterdagavond tot zondagavond niet gewerkt. Dat is absoluut noodzakelijk om onze klanten continu van dagverse producten te kunnen voorzien. De concentratie van deze activiteiten op een beperkt aantal locaties in de afgelopen jaren heeft het wel mogelijk gemaakt om dat in een veel veiliger omgeving op professionele wijze te organiseren. Het is jammer dat onze CAO daaraan beperkingen oplegt, zelfs een aantal die tegen het belang en de gezondheid van de medewerkers zelf ingaan.

## PROFESSIONALISERING EN DIGITALISERING

De professionalisering die onze bedrijfsonderdelen doormaken heeft ook grote invloed op de afdeling Personeel & Organisatie en het is een hele uitdaging om het tempo bij te houden. Toch mogen we constateren dat de inspanningen van de afgelopen jaren geleidelijk meer vruchten beginnen af te werpen.

Essentieel in dit proces is de invoering van de E-HRM software Emplaza. Die maakt het in de toekomst mogelijk om vele processen te digitaliseren en de onderlinge informatie-uitwisseling binnen de Groep enerzijds en tussen de Groep en de medewerkers anderzijds, sterk te verbeteren. Op dat terrein werken wij nu nog relatief amateuristisch en onnodig bureaucratisch. De stuurgroep en de werkgroepen, die zich met dit proces bezighouden hebben in 2011 weer de nodige vooruitgang geboekt. Zoals wij ook weten uit vergelijkbare projecten bij andere afdelingen is een goede voorbereiding 'achter de schermen' absoluut noodzakelijk om succes te kunnen boeken met dit soort veranderingstrajecten. Dat betekent dat het relatief lang duurt voordat de organisatie 'voor de schermen' echt wat merkt van de veranderingen. Inmiddels zijn alle processen tot in detail beschreven, zijn functies en functieomschrijvingen up-to-date gebracht en is de organisatie-indeling tot in de puntjes uitgewerkt.

We hebben in 2011 ook besloten om de afzonderlijke personeelsbestanden per 'salarisbedrijf' samen te voegen tot één database, die vervolgens de afzonderlijke 'salarisbedrijven' (omdat meerdere CAO's van toepassing zijn) aanstuurt.

We zullen in 2012 slagen maken om deze database elektronisch te ontsluiten voor afzonderlijke afdelingen, bedrijfsonderdelen en locaties en tevens de eerste werkprocessen 'online' te maken. Het volledige project zal nog wel een jaar of drie vergen.

Digitalisering lijkt het toverwoord op P&O-gebied. Werving en selectie gebeurde in 2011 al voor 75% via een speciale website. Daardoor zijn direct alle digitale gegevens beschikbaar, hetgeen veel bijdraagt aan de verdere afwikkeling van het indiensttredingsproces. We bouwen ook een aanzienlijke database op van geïnteresseerden voor het werken bij Sligro Food Group, waaruit wij regelmatig putten om personen te benaderen, zodra wij passende functies voor hen beschikbaar hebben. Uiteraard kunnen deze personen zich ook zelf 'abonneren' op vacatures.

Social media spelen een toenemende rol bij dit proces. Via deze media worden vacatures door 'vrienden' onder

*Verse ingrediënten voor  
een mooi eindresultaat*



de aandacht van andere 'vrienden' gebracht. Bedacht dient te worden dat met name in de winkelomgevingen van ons bedrijf sprake is van veel kleine bijbaantjes, met een relatief korte verblijftijd. Tegelijk vormt die groep een belangrijk potentieel voor de periode dat de studie afgelopen is. We proberen daar in toenemende mate gebruik van te maken. Bij het onderdeel opleidingen hebben wij onze eerste grootschalige ervaringen met e-learning voor deze groep medewerkers toegelicht.

## REORGANISATIES

In 2011 was er weer heel wat werk aan de winkel om noodzakelijke reorganisatie- en integratieprojecten binnen de Groep in goede banen te leiden. In 2011 betrof dit vooral de sluiting van het hoofdkantoor van Sanders en de ombouw van het retail-DC naar een BS (dus van een grootschalig logistiek centrum naar een kleinschalig logistiek/commercieel centrum) en de angekondigde sluiting van de Culivers productiefaciliteit in Amsterdam. Deze projecten zelf zijn toegelicht op respectievelijk pagina 24 en 31.

Voor dit soort ingrijpende processen wordt altijd in overleg met de vakorganisaties een sociaal plan afgesproken. De ondernemingsraad wordt actief over het reorganisatieproces geïnformeerd en daarbij echt betrokken. Dat begint bij de adviesaanvraag en eindigt bij de afsluiting van het proces. De sociale plannen borduren altijd voort op voorgaande plannen, die geactualiseerd worden voor specifieke situaties. Voor ons en de vakorganisaties is uitdrukkelijk een werk naar werktraject het uitgangspunt. Eigenlijk zijn wij altijd wel in staat een passende functie te bieden, maar is de locatie soms het probleem. Nederlanders zijn nu eenmaal niet erg verhuisbereid. In het geval van Sanders hebben ongeveer 20 medewerkers daarom gebruik gemaakt van een in het sociaal plan opgenomen vertrekstimuleringsregeling. Omdat sprake was van relatief lange dienstverbanden was daar sprake van aanzienlijke, maar overzienbare, eenmalige kosten. Op pagina 24 is toegelicht dat door de flexibele opstelling van de distributiemedewerkers de ombouw van het DC juist succesvol verlopen is met nauwelijks nadelige gevolgen voor de werkgelegenheid. Eind 2011 is de sluiting van Culivers Amsterdam en de integratie daarvan in Culivers Eindhoven in werking



gesteld. Deze zal zijn beslag krijgen in de eerste helft van 2012. Nog vóór de kerst heeft iedere medewerker een passende functie in de regio bij andere Sligro Food Group-bedrijfsonderdelen aangeboden gekregen. In bijna alle gevallen is deze geaccepteerd, minder dan tien medewerkers maken gebruik van de vertrekstimuleringsregeling.

## ZIEKTEVERZUIM

Beheersing van het ziekteverzuim blijft onze permanente aandacht houden. Het verzuimpercentage kwam in 2011 uit op 4,4% tegenover 4,0% in 2010. Ons 'all time low'-percentage ligt op 3,5%, waardoor onze middellange termijn doelstelling daardoor ook niet hoger kan liggen. Als er één thema is op P&O-gebied waar de overheid juist niet erg faciliterend optreedt, is het op het

brede gebied van beheersing van verzuim en arbeidsongeschiktheid. Wij vinden het prima dat de financiële risico's bij het bedrijfsleven worden neergelegd, als wij dan ook zelf maar de revenuen (of lasten) daarvan krijgen en vooral de mogelijkheid hebben onze verantwoordelijkheid met daadkracht binnen alle kaders op ons te nemen. We begrijpen dat de overheid erop moet toezien dat aan een aantal basisuitgangspunten wordt voldaan, maar dat mag toch geen reden zijn om volledig te moeten wegzinken in bureaucratische regels.

Wij hebben het risico voor gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid (WGA) privaat verzekerd (het zogenaamde eigenrisicodragerschap). We hebben inmiddels alle dossiers overgedragen gekregen, opgeschoond en herbeoordeeld. Dat heeft geleid tot het aanvragen van herbeoordelingen en tot aanpassing van uitkeringen.

*We hebben altijd plezier met de collega's*

RAPHAEL WOLFS



Inmiddels heeft dat geleid tot een herbeoordeling van onze eigen processen rondom langdurig ziekten. Daarmee kan in een nog vroeger stadium het risico op langdurige arbeidsongeschiktheid worden onderkend. Gericht case management moet zorgen voor snelle re-integratie binnen of buiten het bedrijf.

In 2011 hebben we ook op een tweetal locaties samen met het lijnmanagement aan onze typische aanpak van het (kort) verzuim vorm en inhoud gegeven. Het gaat er dan vooral om wat iemand nog wel kan, in plaats van wat hij niet kan. Dat betekent niet kijken naar beperkingen, maar naar mogelijkheden.

Die aanpak leidt soms tot verrassende uitkomsten, waarbij wij in staat zijn medewerkers uit hun psychische isolement te halen en weer een normaal levensritme kunnen bijbrengen. Mensen vluchten soms in ziekteverzuim en zakken dan steeds verder weg. Als de weg terug wordt gevonden leidt dat wel eens tot hartverwarmende uitspraken van medewerkers. Dat zou alleen al reden zijn voor onze inspanningen. Dat het daarenboven nog veel kosten bespaart, maakt het alleen maar aantrekkelijker.

## **OPLEIDEN EN ONTWIKKELEN**

Vooral binnen onze supermarkten is sprake van veel personeelsmutaties. Dat komt omdat er veel scholieren zijn die een bijbaantje hebben. Dat betekent dat we behoefte hadden aan een slimmer, beter en effectiever introductietraject. Wat is dan beter om jongeren aan te spreken door middel van hun inmiddels tweede natuur: internet? Iedereen die aangenomen wil worden moet eerst een e-(learning)module doorlopen. Die functioneert tevens als een selectie-instrument, want niet gemotiveerden zullen die moeite niet willen doen. Dit is zeer positief ontvangen en de eerste indrukken zijn buitengewoon goed. Door dit te koppelen aan een nieuw geautomatiseerd indiensttredingsproces ontstaat er een heel vloeiend en voorspelbaar proces, waar overigens nog wel het een en ander aan te verbeteren valt. Bij de daadwerkelijke indiensttreding wordt dit vervolgd met een gestandaardiseerd inwerkprogramma. Voor onze kassamedewerkers is inmiddels een speciale module ontwikkeld, die zeer effectief blijkt. De inleertijd is aanzienlijk teruggebracht en de kwaliteit van het werk is toegenomen. In de loop van 2012 zullen we bezien welke opleidingen nog meer hiervoor in aanmerking komen. Het ziet er naar uit dat er op dit terrein nog veel valt te bereiken.

Er wordt op veel plaatsen samengewerkt met het reguliere onderwijs. Soms in het ontwikkelen van opleidingen die voldoen aan de standaarden voor een algemeen erkend diploma en soms door het aanbrengen van stage- en

werkervaringsplaatsen. Deze werkwijze leidde in BS Den Haag tot de benoeming als stagebedrijf van het jaar. In 2011 vonden zo'n 230 stagiaires van MBO tot HBO zo hun weg naar één van onze bedrijfsonderdelen.

De afgelopen jaren zijn er veel relatief jonge, hoog opgeleide mensen bij ons in dienst getreden. Ondanks al onze inspanningen zijn we nog niet altijd succesvol geweest deze ambitieuze medewerkers op de juiste wijze te begeleiden in het doorstromen. Dat is het vinden van de juiste balans tussen het mogelijk maken dat uitdagingen worden ingevuld en dat tijd wordt genomen om te rijpen. Daarom hebben we een nieuwe opzet gemaakt voor ons programma SJID (Sligro's Jonge Intellectuele Denktank), waarbij inspiratie van buitenaf via tal van sprekers en ervaringsmomenten een nieuw element is naast het uitleggen van de strategie van onze onderneming en de waardes waarvoor wij staan. SJID 4 is medio 2011 van start gegaan met zo'n twintig hoog opgeleide medewerkers, die wij extra bagage mee willen geven in het kader van hun verdere ontwikkeling binnen ons bedrijf. Prikkelen, cultuur, inzicht, maar zeker ook de ogen open voor wat er in de wereld om ons heen gebeurt staan daarbij centraal.

De groep en de individuele deelnemers kunnen dan de verbinding leggen naar de eigen praktijk. Het gaat dus om inspireren, netwerk opbouwen en samenwerken. De eerste bevindingen van dit tweejarig traject zijn positief.

## **ONDERNEMINGSRAAD**

In 2011 waren er in het tweede kwartaal verkiezingen voor een nieuwe ondernemingsraad. We mogen ons gelukkig prijzen dat ook de nieuwe Ondernemingsraad de bestaande overlegstructuur onderschrijft, op basis van het 'Samen gewerkt, samen gewonnen'-principe, dat de basis vormt voor het overleg binnen de Groep. Wij hebben één vertegenwoordigend overleg, waarbij commissies zich richten op onderwerpen in plaats van 'bloedgroepen'. We zoeken immers naar de overeenkomsten binnen Sligro Food Group in plaats van naar verschillen. Dat zou ook in tegenspraak zijn met de basisstrategie van de Groep. We zijn immers geen groep bedrijven, maar één bedrijf met verschillende routes naar de markt en één geïntegreerde backoffice. Het is natuurlijk een hele uitdaging voor de Ondernemingsraad om kort na het aantreden al geconfronteerd te worden met een adviesaanvraag voor de sluiting van Culivers Amsterdam en dan mede voor dat proces verantwoordelijk te zijn. Toch is dat gebeurd. Ongetwijfeld heeft de wetenschap dat over dit soort zaken altijd eerlijk wordt gecommuniceerd en dat de directie zijn afspraken en toezeggingen

correct nakomt een belangrijke rol gespeeld. Op deze wijze draagt medezeggenschap veel bij aan de kwaliteit van de onderneming. Uit onze overname-ervaringen weten we dat er op dit terrein ook onnodig veel energie verspild kan worden. We hebben eigen verantwoorde-lijkheden, maar zijn niet elkaars opponenten.

## ARBEIDSVOORWAARDEN

Binnen ons bedrijf vallen de medewerkers die in de supermarkten werkzaam zijn onder de CAO voor 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 en dat nieuwe afspraken pas tot stand komen als de oude afspraken al lang verlopen zijn. Een andere overeenkomst is dat er weinig vernieuwing optreedt en dat pijnlijke dossiers, zoals die over pensioenen, gemakkelijk vooruit geschoven worden.

De groothandels-CAO was al op 1 oktober 2010 afgelopen en een nieuw akkoord kwam pas tot stand in september 2011. Werkgevers hadden daarvoor al op 1 mei 2011 een eenzijdige loonsverhoging doorgevoerd van 1,5%. Werkgevers verdenken de vakorganisaties ervan het

overleg onnodig te vertragen om daarmee ongenoegen over het uitstel van loonsverhogingen te bewerkstelligen bij gebrek aan andere relevante punten. Die loonsverhoging is achteraf ingebouwd in het akkoord, dat ook nog voorziet in een loonsverhoging van 1,5% per 1 februari 2012. De looptijd van de nieuwe CAO is tot 1 april 2012, waarna we weer van voren af aan beginnen met een spel dat door weinigen begrepen wordt. Bij de supermarkten was het al niet veel anders. De oorspronkelijke looptijd was 1 april 2011, maar een nieuw akkoord werd pas bereikt in december 2011. De werkgevers hadden ook hier een eenzijdige loonsverhoging doorgevoerd van 1,7% op 1 oktober 2011. Uiteindelijk voorziet het akkoord in loonsverhogingen van 1,8% per 1 oktober 2011 en 2% per 1 augustus 2012 en een looptijd tot 1 april 2013. Een studiec commissie gaat zich net als bij de groothandels bezig houden met de duurzaamheid van pensioenen. Hopelijk met meer succes.

Voor het jaar 2012 zijn noodgrepen doorgevoerd om aan de eisen van de toezichthouders op pensioenen te kunnen voldoen. Vakorganisaties hadden bij de CAO-onderhandelingen sterk ingezet op extra loonsverhogingen voor jongeren en dat is ten dele gelukt. Daarbij stond overigens niet het belang van die jongeren voorop (die zijn immers geen lid van de vakbond), maar het vermeende indirecte effect op ouderen.

Het gemiddelde personeelsbestand ontwikkelde zich de afgelopen jaren als volgt:

	FTE's gemiddeld			Personen gemiddeld		
	2011	2010	2009	2011	2010	2009
<b>Foodretail</b>						
Groothandel <sup>1)</sup>	303	317	346	479	477	485
Supermarkten	2.692	2.344	2.163	5.991	5.146	4.831
	<u>2.996</u>	<u>2.661</u>	<u>2.510</u>	<u>6.470</u>	<u>5.623</u>	<u>5.316</u>
<b>Foodservice<sup>2)</sup></b>	<u>2.884</u>	<u>2.852</u>	<u>3.042</u>	<u>3.610</u>	<u>3.552</u>	<u>3.653</u>
<b>Totaal</b>	<b><u>5.880</u></b>	<b><u>5.513</u></b>	<b><u>5.552</u></b>	<b><u>10.080</u></b>	<b><u>9.175</u></b>	<b><u>8.969</u></b>
Vestigingen <sup>3)</sup>	3.807	3.545	3.469	7.532	6.785	6.510
Productiebedrijven	212	191	211	234	203	224
Distributiecentra <sup>4)</sup>	1.321	1.267	1.324	1.728	1.630	1.635
Hoofdkantoren	<u>540</u>	<u>510</u>	<u>548</u>	<u>587</u>	<u>557</u>	<u>599</u>
<b>Totaal</b>	<b><u>5.880</u></b>	<b><u>5.513</u></b>	<b><u>5.552</u></b>	<b><u>10.080</u></b>	<b><u>9.175</u></b>	<b><u>8.969</u></b>

1) Inclusief logistiek totaal retail. 2) Inclusief centrale overhead, centraal distributiecentrum en productiebedrijven. 3) Zowel zelfbedienings-groothandels als eigen supermarkten. 4) Het centrale distributiecentrum en de specifieke distributiecentra van Foodretail en Foodservice.



Het gemiddeld personeelsbestand is in 2011 toegenomen met 367 fte's. In 2011 zijn de medewerkers van Sanders het hele jaar meegeteld en in 2010 alleen in het vierde kwartaal. Dat vormt de belangrijkste reden voor de toename van het aantal medewerkers bij Foodretail. De beperkte toename van het aantal medewerkers bij Foodservice is vooral het gevolg van de efficiencyverbeteringen door het PLOP-project en in de BS Amsterdam.

Overigens geeft het hiervoor vermelde staatje alleen inzicht in de ontwikkeling van het eigen personeelsbestand. Daarenboven maken we ook nog gebruik van uitzendkrachten en Euroflexkrachten (voornamelijk uit Polen). Dat is voor een deel het gevolg van bewuste keuzes in de logistieke omgeving en voor een deel omdat er geen andere kwalitatieve invulling mogelijk is. Op jaarbasis schatten wij dat 332 fte (2010: 354 fte) ingevuld zijn op deze wijze.

## PENSIOENFONDS

In het hoofdstuk pensioenen en pensioenaccounting op pagina 69 wordt uitgebreid ingegaan op de pensioenproblematiek waar wij mee geconfronteerd worden. Daarbij is ook aangegeven dat er forse verschillen zijn in het pensioenboekhouden van Stichting Pensioenfonds Sligro Food Group en de verwerking van pensioenen onder IFRS bij Sligro Food Group zelf.

Helaas moeten we constateren dat de extra getroffen maatregelen in 2010 niet het gewenste effect konden sorteren op de dekkingsgraad en de gewenste indexatie door de ongekende rentedalingen waarmee het fonds de verplichtingen moet berekenen.

## MEDEWERKERSPARTICIPATIE

De Groep hanteert voor haar medewerkers al vele jaren een winstdelingsregeling, die afhankelijk is van de groeps winst als percentage van de omzet. Gelukkig nam dat percentage in 2011 weer toe tot 2,7%, nadat er in 2010 sprake was van een daling van 0,2% tot 2,5%.

De totale winstdeling inclusief werkgeversheffingen nam toe van € 3,6 miljoen tot € 4,2 miljoen. Zoals altijd wordt dit bedrag omgezet in Sligro Food Group-aandelen als extra stimulans voor ons medewerkersparticipatieprogramma. Daardoor zijn inmiddels 1.614.000 (2010: 1.560.000) aandelen in bezit van de medewerkers.

We hebben voor deze regeling gebruik gemaakt van een (extra) faciliteit van de spaarloonregeling, maar die faciliteit is per 1 januari 2012 geschrapt. Daarmee is de enige regeling die iets faciliteerde op het gebied van medewerkersparticipatie, opgeheven. Dat ging zeggende en schrijven om maximaal € 613 per medewerker, waarover de werkgever overigens 25% heffing verschuldigd was. Daarmee is onze achterstand in internationale context op dit terrein volledig geworden, jammer.

Wij hechten erg aan medewerkersparticipatie via ons beleid 'Samen gewerkt, samen gewonnen'. Daarom hebben we er niet voor gekozen om de winstdeling voortaan cash te betalen, hoewel ons dat als werkgever € 0,4 miljoen zou 'besparen'. We hebben besloten om de totale extra heffing van de overheid te 'delen' met de werknemers om de mogelijkheid van aandelenparticipatie zoveel mogelijk in stand te houden. Dat kost zowel het bedrijf als de medewerkers circa € 0,4 miljoen. Op [www.sligrofoodgroup.nl](http://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.





ELS BROENS

*De sociale  
maatschappelijke  
functie als kassière*



## VERANTWOORD ONDERNEMEN



**Sinds enkele jaren leest u in dit financieel jaarverslag ook over ons maatschappelijk verantwoord ondernemen. Wij doen hier verslag over onze werkwijze, de concrete onderwerpen waarmee wij ons bezighielden in 2011 en plaatsen de ontwikkelingen in een meerjarenperspectief.**

Na het uitbrengen van een aantal jaarverslagen hebben wij ervaren dat het afleggen van verantwoording op het brede terrein van duurzaamheid niet per definitie gekoppeld hoeft te zijn aan een kalenderjaar. Duurzaamheidsprojecten zijn vaak van 'lange adem', jaaroverschrijdend en kennen geen boekjaar. Zoals vorig jaar aangekondigd zijn wij in 2011 gestart met het publiceren van zogenaamde 'slim Duurzaam kwartaal updates'. Hierin deden wij verslag over de voortgang van onze activiteiten en schreven we over kortlopende en actuele duurzaamheidsprojecten binnen de Groep. Qua schrijfstijl en vormgeving is hiermee aangesloten op ons maandelijks medewerkersmagazine 'slim'. Onze eigen medewerkers zijn immers een zéér belangrijke doelgroep voor onze

duurzaamheidscommunicatie. Wij zijn van mening dat duurzaamheid van binnen uit moet komen en gedragen en geborgd moet worden over de volle breedte van de Groep. Daarom ontvangen ook alle medewerkers onze kwartaalrapportages. Hierdoor krijgt het maatschappelijk verantwoord ondernemen steeds meer een plaats en een gezicht binnen onze organisatie.

### **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 maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog op de agenda blijft staan. Voor ons hoort maatschappelijk verantwoord ondernemen bij een professionele en duurzame vorm van ondernemerschap.

Tot de meerwaarde van Sligro Food Group rekenen we niet alleen puur financiële prestaties. Naast geld verdienen spelen thema's als werkgelegenheid, gezondheid, medezeggenschap, voedselveiligheid, sponsoring van maatschappelijke doelen, medewerkersparticipatie, energie, milieu en sociaal-maatschappelijke vraagstukken 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. Het nastreven van winst en continuïteit is misschien wel dé ultieme vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Immers, zonder ons bedrijf hebben onze medewerkers geen werk, onze leveranciers geen afnemers, onze klanten geen leverancier, onze aandeelhouders geen aandelen en de overheid geen belastingafdrachten.

Op de corporate website [www.sligrofoodgroup.nl](http://www.sligrofoodgroup.nl) kunt u onze volledige visie op maatschappelijk verantwoord ondernemen lezen en hoe wij die visie praktisch invullen, welke keuzes wij maken en welke doelen wij stellen. In dit jaarverslag leest u onze visie op hoofdlijnen.

Het afgelopen jaar zijn grote stappen gezet in het uitwerken en realiseren van onze MVO-doelstellingen. Daarbij is gebleken dat emotie en dus authenticiteit en 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 die wij zetten. Dit proces van concretiseren, nuanceren en weer aanscherpen heeft onze organisatie veel energie en enthousiasme gebracht.

## PRIORITEITEN EN DOELSTELLINGEN

De MVO Stuurgroep heeft voor 2011 en de jaren daarna de prioriteiten vastgesteld en vertaald naar speerpuntprojecten met concreet meetbare doelstellingen. De speerpunten zijn afgestemd op de MVO hoofdgebieden die de Stuurgroep voor Sligro Food Group geformuleerd heeft:

- Inkoop
- Energie
- Afval/milieu
- Logistiek
- Personeel
- Voedselveiligheid

Alle speerpuntprojecten zijn in 2011 opgestart en in de uitvoeringsfase. Daarnaast en gelijktijdig ontstaan er in de organisatie op tal van plaatsen MVO-gerelateerde activiteiten. Deze kunnen uitgroeien tot speerpuntprojecten voor de komende jaren.



## VOORTGANG EN VERSLAGGEVING

De stuurgroepleden stelden zelf ieder afzonderlijk een werkgroep samen ten behoeve van de uitvoering van de speerpuntprojecten. Zij bleven verantwoordelijk voor de

Statusoverzicht voortgang mvo-speerpunten:

### SPEERPUNTPROJECT

1. Ontwikkelingen binnen BSCI
2. Diepvriesdagafdekking in supermarkten en ZB's
3. Videoconferencing
4. Nieuwe transporttechnieken (langer/hoger/stiller)
5. Pilots met alternatieve brandstoffen
6. Projecten t.b.v. duurzame primaire sector
7. Eerlijk & heerlijk
8. Proefproject warmteterugwinning
9. Energiebesparing in vries-DC
10. Hoogfrequentverlichting in DC's
11. Ondersteuning vrijwilligersprojecten door SFG-medewerkers



<b>Groen</b>	<b>op planning</b>
<b>oranje</b>	<b>aandacht vereist</b>
<b>ROOD</b>	<b>haalt planning niet</b>

voortgang en verzorgden de tussentijdse terugkoppeling naar de MVO Stuurgroep. Daarvoor werd een 'stoplichtmodel' gehanteerd wat zicht geeft op de voortgang van het proces ten opzichte van de gestelde doelen. De volledige beschrijving van de speerpunten kunt u lezen op de MVO-pagina's van [www.sligrofoodgroup.nl](http://www.sligrofoodgroup.nl).

## TOELICHTING BIJ HET STATUSOVERZICHT

### 1. ONTWIKKELINGEN BINNEN BSCI (BUSINESS SOCIAL COMPLIANCE INITIATIVE)

BSCI is een non-profit organisatie die zich inzet voor een duidelijke regelgeving en het monitoren van corporate social responsibility. Leden van BSCI zetten zich in om werkomstandigheden in hun wereldwijde supply chain te verbeteren. De code of conduct van BSCI schrijft voor wat er van leveranciers wordt verwacht. De code staat voor een ontwikkelingsgerichte aanpak en wordt door de leden indien nodig aangescherpt. In het najaar van 2010 zijn wij lid geworden van BSCI. 23 leveranciers zitten in het proces van BSCI of hebben het inmiddels voltooid. Vier leveranciers hebben de eerste stap gezet door een self-assessment te doen en gaan nu verder naar de externe auditfase. In oktober 2011 werd in samenwerking met de Chinese vertegenwoordigers van BSCI in Guangzhou een presentatie gehouden voor 80 Chinese leveranciers.

### 2. DIEPVRIESDAGAFDEKKING IN SUPERMARKTEN EN ZB'S

Met EMTÉ hebben wij het 'Convenant Energiebesparing Supermarkten' ondertekend. De daarin vastgelegde afspraken zijn bedoeld om het energieverbruik van koel- en vriesinstallaties te reduceren door gebruik te maken van zogenaamde dagafdekking.

Wij zijn gestart met het aanbrengen hiervan. Eind 2011 was dit in 66% van de EMTÉ vestigingen gerealiseerd en liggen we dus op schema. De eerste ervaringen laten een energiebesparing van 50% zien.

De vrieseilanden in onze Sligro groothandelsvestigingen vragen een andere oplossing. Die is gevonden in de vorm van half gesloten diepvrieseilanden met heetgasontdooiing. In samenwerking met TNO is dit systeem getest en daaruit bleken dezelfde besparingsresultaten als in onze supermarkten. Ook bij Sligro zijn wij gestart met het aanbrengen daarvan en inmiddels is deze energiebesparing in 33% van de Sligro vestigingen toegepast.



### 3. VIDEOCONFERENCING

Ons bedrijf heeft een omvang en landelijke spreiding die het mogelijk en zinvol maakt om technieken als video- en telefoonconferencing in te zetten. Dit bespaart reistijd en heeft daardoor een gunstig effect op de arbeidsproductiviteit. Daarnaast brengt het het aantal zakelijk te rijden kilometers terug, wat weer een gunstig effect heeft op de kosten van de zakelijk gereden kilometers en het milieu. In 2011 zijn twee pilots gestart op drie locaties. Medio 2012 wordt op basis van de gebruikerservaringen besloten of en hoe dit verder uitgerold wordt.

### 4. NIEUWE TRANSPORTTECHNIKEN

Nieuwe technieken en wagentuitvoeringen maken een reductie van het aantal vervoersstromen mogelijk en daarmee ook een besparing in kilometers, CO<sub>2</sub>-uitstoot en een reductie van uitstoot van schadelijke stoffen en geluid. Sligro verplicht haar transporteurs in deze ontwikkeling mee te gaan en deze, waar mogelijk, in te zetten. Daarbij verplichten wij het gebruik van PIEK gecertificeerd materiaal. PIEK is een landelijk erkend keurmerk voor 'stille' voertuigen. In 2011 hebben wij grote verbeteringen kunnen doorvoeren als gevolg van het inzetten van nieuwe technieken:

- Concentratie van vervoer in de regio Amsterdam. Bij een omzetstijging van > 20% realiseerden wij een reductie van > 6% transportkilometers.
- Inzet grotere vrachtwagens voor DC Veghel, waardoor met dezelfde kilometers meer goederen vervoerd worden. Door standaard opleggers te vervangen door Lange Zware Vrachtwagens (LZV's) realiseren wij een besparing van > 300.000 km op jaarbasis.
- Met de inzet van dubbeldekkers vanuit de Foodretail DC's in Kapelle en Putten worden bij een gelijkblijvend

volume > 500.000 kilometers per jaar bespaard.

- Sligro Bezorgservice is gestart met Citytrailers. Met deze trailers, die worden ingezet voor fijndistributie in stedelijke omgeving, wordt een stijging van de beladingsgraad gerealiseerd van ongeveer 40%.

### 5. PILOTS MET ALTERNATIEVE BRANDSTOFFEN

De auto- en vrachtwagenbranche is druk bezig schonere en zuinigere motoren te ontwikkelen. Wij willen graag mee in deze ontwikkelingen en zetten samen met onze transporteurs diverse pilots op. Daarmee behoren wij tot de voorlopers in onze branche. Hier een overzicht van de locaties, timing en brandstoftypen waarmee wij testen.

- In Sligro BS Haps is een koel/vrieswagen in gebruik genomen die volledig op zogenaamd 'groen gas' rijdt. Hiermee wordt een CO<sub>2</sub>-reductie van 75% gerealiseerd. Deze wagen is veel stiller en voldoet aan de Piek normering. Ook de koelinstallatie wordt door de 'groen gas motor' aangedreven. Dit experiment is uniek in Nederland. De omgevingseffecten zijn aantoonbaar positief. De businesscase is echter door het verhoogde gebruik in combinatie met de prijs van dit groen gas nog niet rond te krijgen en vraagt dus verdere doorontwikkeling.
- In Sligro BS Haps is een bezorgwagen voorzien van CNG gas bijspuiting. Deze 'Dual Fuel' motor is met name gericht op een lage uitstoot van schadelijke stoffen. In 2012 wordt ten minste één nieuwe 'Dual Fuel' bezorgwagen in bedrijf genomen. Indien de ervaringen positief blijven wordt het aantal 'Dual Fuel' bezorgwagens daarna uitgebreid tot 6 stuks.
- In 2011 is vanuit Sligro BS Nieuwegein getest met een hybride vrachtwagen en een volledig elektrisch aan-



gedreven vrachtwagen voor stadsdistributie. Deze ontwikkeling is nog erg experimenteel gebleken en heeft voorlopig geen opvolging

- In DC Veghel is een LNG truck in gebruik genomen. Deze wagen voldoet aan de strengste geluidseisen en heeft een uiterst geringe uitstoot van schadelijke stoffen. Wij verwachten in 2012 een flinke stap te zetten met rijden op gas. 13 Trekkers worden vervangen en hun opvolgers worden nadrukkelijk geselecteerd op milieueffecten.

### OVERHEID WIL GROEN GAS TANKEN DUURDER MAKEN, SNAPT U HET NOG?

Het kabinet wil op voordracht van Staatssecretaris Frans Weekers de accijnzen op 'groen' gas verhogen. Gas wordt tot nu toe uit milieuoverwegingen lager belast dan benzine en diesel. Dit zou achterhaald zijn omdat benzine- en dieselmotoren steeds schoner worden, aldus Weekers en dat biedt de mogelijkheid om de accijnzen op gas te verhogen. Zijn al eerder geuite voornemen is nu concreet uitgewerkt en opgenomen in het Belastingplan 2012. De uitvoering van dit plan zal een enorm remmende factor zijn op de innovatie en ontwikkeling van het gebruik van groen gas in de transportsector. Juist de lagere accijns biedt de sector wat ruimte om schonere en dus milieuvriendelijkere motor/brandstofcombinaties te ontwikkelen. De afgelopen periode zijn ook door Sligro Food Group en onze logistieke partners diverse pilots gestart om deze milieutechnische innovaties in de praktijk te testen. Het kabinet denkt met de accijnsverhoging op groen gas jaarlijks € 1 miljoen te besparen, maar daar staat tegenover dat er € 100 mln aan investeringen in gevaar komen. Door primair te kiezen voor extra accijnsinkomsten, juist in de periode dat de branche volop bezig is met investeren in milieuverbeterende maatregelen, toont de overheid zich een onbetrouwbaar duurzaamheidspartner. Dat is niet alleen in dit project funest, maar het moedigt bepaald niet aan om vol enthousiasme diverse projecten op te starten om samen de juiste route naar duurzaam transport te ontdekken.

## 6. PROJECTEN TEN BEHOEVE VAN EEN DUURZAME PRIMAIRE SECTOR

Sligro Food Group is weliswaar niet actief in de primaire sector, maar werkt nauw samen met verschillende leveranciers van primaire producten en maakt gebruik van primaire grondstoffen voor productie, onder andere bij onze productiebedrijven en fresh partners. Sligro Food Group is dus mede verantwoordelijk voor de impact, die de primaire sector heeft op de mensen en de omgeving



waarin zij opereert en neemt die verantwoordelijkheid ook. Uitgangspunt is dat een product geen schadelijk effect mag hebben op de consument of zijn omgeving. In 2011 waren wij actief met:

- Het uitbreiden van de database 'Ps in Foodservice' ([www.psinfoodservice.nl](http://www.psinfoodservice.nl)) naar 3300 Sligro-artikelen.
- Het versturen van de 'Sligro Kwaliteitsvoorwaarden' naar alle eigen merk leveranciers. In deze voorwaarden worden onze leveranciers gestimuleerd om enkel primaire producten te verwerken die zijn geproduceerd volgens de Globalgap standaarden. In 2012 zal aan de leveranciers gevraagd worden om middels certificaten aan te tonen of aan de Globalgap voorwaarden voldaan wordt.
- In CBL-verband actief deelnemen aan het Deskundigenoverleg Herformulering Producten. Hierin worden initiatieven tussen retail en fabrikanten gestimuleerd op het gebied van o.a. zoutreductie in groenteconserven, brood en vleeswaren. Wij zijn in 2011 gestart met een project om de hoeveelheid zout in brood te verlagen van 1,8% naar 1,5%. Dit zonder gebruik te maken van zoutvervangers. Daarmee gaan wij verder dan de wettelijke norm van 1,8% NaCl op droge stof per 1 januari 2013.
- De in Superunie-verband ondertekende 'Intentieverklaring voor ketentransitie naar verantwoorde soja'. Dit met als doel om vanaf 2015 alleen nog volledig verantwoord geteelde soja te gebruiken voor de productie van vlees, zuivel, eieren en andere voedingsmiddelen in Nederland.
- Ondertekening 'Verbond van Den Bosch'





## 7. EERLIJK & HEERLIJK

Eerlijk & heerlijk van Sligro Food Group is een duurzaam geproduceerde assortimentsselectie die is gebaseerd op de vier hoofd pijlers: biologisch, eerlijke handel, duurzaam en streekproduct. Het doel is om een zo breed mogelijke keuze in verantwoorde producten aan te kunnen bieden. Bij de verpakking van eerlijk & heerlijk producten wordt er gestreefd naar een zo duurzaam mogelijk alternatief. Eerlijk & heerlijk is geen merk, maar een concept waarin algemeen aanvaarde en onafhankelijke keurmerken als bijvoorbeeld het Europees biologisch keurmerk, Fairtrade Max Havelaar, UTZ Certified of Rainforest Alliance een plaats krijgen.



Op dit moment bestaat de eerlijk & heerlijk assortimentsselectie uit zo'n 1500 artikelen en dat aantal groeit wekelijks. Het doel om in 2011 in alle vers en food productgroepen eerlijk & heerlijk producten te hebben is behaald. De website [www.eerlijk-heerlijk.nl](http://www.eerlijk-heerlijk.nl) is in februari 2011 online gegaan. De grootste uitdaging voor het slagen van het concept ligt bij het goed overbrengen van het concept op de winkelvloer. De verbetering die hier nog nodig is, is de belangrijkste reden om de status van dit speerpunt vooralsnog als 'oranje' te kwalificeren. Daarna zullen de klanten van Sligro Food Group mede bepalen

of eerlijk & heerlijk er in slaagt om duurzaamheidskeuzes te beïnvloeden en de gestelde doelen in de toekomst te behalen.

In december 2011 heeft ons concept eerlijk & heerlijk een nominatie ontvangen voor de 'Groene Twinkeling', de waardering voor een bedrijf dat zich op een onderscheidende manier heeft ingezet voor biodiversiteit. Dit is een gezamenlijk initiatief van Natuurmonumenten, Natuur en Milieu Overijssel, Staatsbosbeheer en Landschap Overijssel. Met de 'Groene Twinkeling' laten deze groene organisaties zien dat biodiversiteit en ondernemerschap goed samen gaan en willen zij bedrijven stimuleren om zich extra hard te maken voor natuur en landschap.

## 8. PROEFPROJECT WARMTETERUGWINNING

Met gebruikmaking van zogenaamde CO<sub>2</sub> koel/vriesinstallaties in onze grotere zelfbedieningsgroothandels, lijkt het mogelijk te zijn om dit soort grote gebouwen volledig te verwarmen met behulp van warmteterugwinning uit de koelinstallatie. Wij startten hiermee in 2010 een proef in onze Sligro zelfbedieningsvestiging in Tilburg. De betrouwbaarheid, kosten en besparingen (financieel en milieutechnisch) worden zorgvuldig in kaart gebracht en vormen de basis voor een verdere opschaling. De eerste resultaten in Tilburg laten een besparing zien van ongeveer 50.000 m<sup>3</sup> gas per jaar. Dat is hoopgevend en de aanleiding voor een verdere uitrol en verfijning van deze techniek in zowel onze zelfbedieningsgroothandels, distributiecentra als supermarkten.



## 9. ENERGIEBESPARING IN VRIES-DC'S

Het energiegebruik in onze vries-distributiecentra heeft onze speciale aandacht, zowel vanuit het oogpunt van milieubelasting als dat van het energieverbruik. Naast de gebruikelijke isolerende voorzieningen, heeft ook de wijze van koelen grote invloed op het energiegebruik. Wij kunnen in onze distributiecentra voor foodretail nog enkele besparingen realiseren door gebruik te maken van 'directe' koeling. In 2011 hebben we hier een begin mee gemaakt.

## 10. HOOGFREQUENTVERLICHTING IN DC'S

Wij zien mogelijkheden om in minimaal 40.000 m<sup>2</sup> van onze distributiecentra extra energie te besparen door gebruik te maken van een combinatie van schakel- en verlichtingstechnieken. Hiermee zijn wij in 2011 gestart. Inmiddels is 30.000 m<sup>2</sup> voorzien van deze nieuwe verlichting hetgeen een besparing zal opleveren die de doelstelling van 20% ruimschoots overtreft.

## 11. ONDERSTEUNING VRIJWILLIGERS-PROJECTEN DOOR SLIGRO FOOD GROEP MEDEWERKERS

Verschillende medewerkers van Sligro Food Group zijn in hun privéleven actief als vrijwilliger in projecten die sociaal-maatschappelijk van aard zijn. Hiermee bedoelen wij niet het lid zijn van een grotere organisatie, maar het zelf opzetten van of het persoonlijk actief participeren in

vrijwilligersprojecten. Dat kan zijn in hun directe leefomgeving maar ook ver daarbuiten. Hiertoe hebben wij in 2011 het Sligro Stimuleringsfonds opgezet.

**De hiervoor beschreven speerpunten en projecten zijn voorzien van doelstellingen en in een meerjarenperspectief geplaatst. U vindt deze informatie op onze corporate website.**

## GREEN GOALS

Na de eerste ervaringen met meer planmatig MVO beleid in 2011, zijn wij voornemens om met de kennis en resultaten die hier uit zijn voortgekomen, in de loop van 2012 voor onszelf nadrukkelijker doelen te verwoorden op een wat hoger abstractieniveau. Dit zullen relatieve doelen zijn waarmee ambitie en richting wordt uitstraald, wat belangrijker is dan 100% exacte definities en rekenmethodes. Immers, alles is afhankelijk van de groei die onze organisatie doormaakt, overheids(on)mogelijkheden en technologische ontwikkelingen. Wij denken echter dat richting, focus, ambitie en vooral DOEN, belangrijker zijn dan in deze fase verzanden in definitiekwesties. Wij verwachten hiermee als logisch vervolg op de grote stappen welke we het afgelopen jaar hebben gezet, nóg meer ambitie in ons MVO-beleid aan te kunnen brengen.



## AFZONDERLIJKE PROJECTEN EN INITIATIEVEN

Naast de meerjarige speerpuntprojecten zoals hierboven omschreven, zijn er in 2011 op basis van actualiteit een aantal op zichzelf staande duurzaamheidsinitiatieven ontwikkeld en gerealiseerd. Enkelen hadden een éénmalig projectkarakter, anderen bleken meer continue van aard en hebben daarna hun plaats in de organisatie gekregen.

### MEDEWERKERS MET AFSTAND TOT DE ARBEIDSMARKT

Met onze diversiteit aan werkzaamheden, grote spreiding en vooral ook veel werk in basisfuncties, vinden wij het ook onze maatschappelijke plicht actief te zoeken naar oplossingen voor arbeidsgehandicapten of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Die verantwoordelijkheid nemen we al heel lang en past bij onze traditie van lokaal verantwoord ondernemen. Zo is Sligro Food Group actief ondersteuner van CAP100, een initiatief van de Lucille Werner Foundation dat zich tot doel heeft gesteld mensen met een fysieke beperking in contact te brengen met werkgevers en om deze werkgevers op basis van best practices bij elkaar te brengen. Tevens zijn wij deelnemer in een landelijke, door het ministerie van SZW ingestelde projectgroep 'Werken naar vermogen', die met name op zoek is naar oplossingen voor de grote groep Wajongers en WSW-ers. Sligro Food Group heeft in de loop van de jaren een 60-tal Wajongers in dienst genomen. Daarnaast leveren wij 15 overige gesubsidieerde arbeidsplaatsen en 10 werkervaringsplaatsen en/of dagbesteding voor geestelijk gehandicapten. Wij willen bezien of met een gericht beleid dit aantal vergroot kan worden.

Werkgevers hebben vaak lang en veel gekeken naar de onmogelijkheden. Een actief beleid vergroot de creativiteit voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers in het algemeen.

### VOORTGANG PROJECT IN AGOITA, BENIN

Eind 2009 is het Liliane Fonds met steun van Sligro Food Group gestart met een project in Agoita, Benin. Met behulp van de door Sligro Food Group, zijn medewerkers en klanten bijeengebrachte middelen, wordt daar een revalidatie- en herintegratiecentrum voor gehandicapte jongeren gebouwd. De jongens die in Agoita verblijven en werken, hebben epilepsie of een verstandelijke beperking. In Agoita wordt gewerkt aan hun herstel, onder andere door een zinvolle dagbesteding te hebben.

Nu, twee jaar na de start van het project is fase 1, het aanleggen van de infrastructuur en het zorgen voor voldoende water, afgerond. In fase 2 zijn de diverse

gebouwen zo goed als klaar, is er 20 hectare palmbos aangeplant en kunnen groente- en fruitgewassen worden verbouwd. Ook bijenkorven worden geïnstalleerd en de stallen en verblijven voor schapen, varkens en kippen zijn gebouwd. Nu kunnen de dagelijkse bezigheden voor de jonge landbouwers worden opgezet.

### INCOMPANY 200: WEDEROM TOP-3 VOOR SLIGRO

Onderzoeksbureau Blauw Research voert jaarlijks een onafhankelijk onderzoek uit naar de tevredenheid van werknemers bij de grootste organisaties in Nederland. Zij hebben hun werkgever beoordeeld door middel van een rapportcijfer op achttien aspecten, verdeeld over de categorieën 'functie', 'arbeidsvoorwaarden', 'carrière' en 'cultuur'.

Sligro is ingedeeld in de sector detail- en groothandel en scoort in 2011 een derde plaats. Een mooie, stabiele top-3 score na een derde plaats in 2009 en tweede in 2010.

### MSC-CERTIFICERING GECONTINUEERD

Sligro Food Group is sinds 1 november 2008 MSC Chain of Custody Standard gecertificeerd. Hiermee tonen wij aan dat de traceerbaarheid van MSC-producten binnen de gehele Groep geborgd is. Hierdoor is de klant ervan verzekerd dat MSC-vis gedurende onze interne keten, dus van het productieproces bij SmitVis tot in de Sligro- of EMTÉ-vestigingen, niet in aanraking is geweest met niet MSC-gecertificeerde producten.

Op 31 maart 2011 heeft SGS Nederland B.V. bevestigd dat naar aanleiding van de laatste audit Sligro Food Group wederom heeft aangetoond dat ze voldoet aan de MSC-voorwaarden en dat het certificaat gecontinueerd wordt voor de geldende certificatietermijn. Een MSC-certificaat is drie jaar na uitgifte geldig. Inmiddels worden er 53 MSC-gecertificeerde producten bij Sligro verkocht. Op [www.msc.org](http://www.msc.org) kunt u meer informatie vinden over het Sligro Food Group Nederland B.V. MSC certificaat.

MSC is uitsluitend van toepassing op de vissoorten die wild gevangen zijn. De viskwekers zijn bezig met de ontwikkeling van een eigen duurzaamheidskwalificatie voor kweekvis, het zogenaamde ASC-label. Dit betekent dat er in de communicatie naar de consument wéér een duurzaamheidslogo bij komt.

Dit aanbodgericht denken komt de duidelijkheid en transparantie niet ten goede. Wij pleiten voor één logo voor duurzame vis, dat is waar de consument behoefte aan heeft.

## SLIGRO BS ENSCHEDE, EEN GEBOUW ZONDER GASAANSLUITING

De grote uitbreiding van het voormalige Sanders distributiecentrum in Enschede naar een Sligro Bezorgservice groothandel, maakte het mogelijk om te investeren in een geavanceerd groen verwarmingssysteem. In dit systeem wordt de warmte welke door koeling wordt geproduceerd, via een lage temperatuur verwarmingssysteem weer gebruikt om 5.500 m<sup>2</sup> gebouw te verwarmen. In dit 'pand zonder gas' besparen wij ten opzichte van meer conventionele verwarmingssystemen 40.000 m<sup>3</sup> aardgas, wat vervolgens bijdraagt aan een 70.800 kilo lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot.

## FAIRTRADE CHOCOLADELETTERS EN PAASEITJES

Onze Bonbiance chocoladeletters en paaseitjes zijn geheel met Fairtrade-ingrediënten geproduceerd en daarom voorzien van het Max Havelaar of UTZ Certified keurmerk. Beide zijn onafhankelijke keurmerken voor producten die zijn geproduceerd en verhandeld onder eerlijke voorwaarden. Sligro Food Group kiest er daarbij om deze eigen merk seizoensartikelen volledig en uitsluitend nog als fair trade aan te bieden.

## EMTÉ EN VAN KAATHOVEN SAMEN GROENER

EMTÉ supermarkten en Van Kaathoven Groep zijn een pilot gestart met 'one stop afvalcollecting' bij EMTÉ supermarkten. Het nieuwe en unieke in deze pilot is dat er drie afvalstromen tegelijk, dus met één voertuig, worden opgehaald. Verpakte (tht-)producten, vlees en restafval worden aan de bron, dus op winkelniveau gescheiden en ingezameld.

Deze nieuwe werkwijze heeft diverse voordelen. Door het 'one stop collecting' komt er nog maar één voertuig voor afvalstromen bij de winkel. Naast een kostenbesparing levert het ook een substantiële bijdrage op het gebied van duurzaamheid. Er vindt immers geen verbranding meer plaats van waardevolle grondstoffen, de

verpakte tht-producten worden duurzaam verwerkt tot biogas en bemestingsproducten en het lager aantal vrachtautobewegingen draagt bij aan een reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot.

De techniek is uniek en een eigen ontwikkeling van de Van Kaathoven Groep en voldoet aan de huidige en toekomstige nVWA-eisen.

De pilot is in september 2011 gestart met twaalf winkels en later uitgebreid naar 25 EMTÉ supermarkten in Noord-Brabant. Het is de verwachting dat na de pilot 'one stop afvalcollecting' kan worden uitgerold naar alle EMTÉ-filialen in Nederland.

## SLIGRO FOOD GROUP PARTICIPEERT IN STARS4FOOD

In de gemeenten Veghel, Uden en Bernheze is eind september een opleidingstraject van start gegaan waarin deelnemers van de drie sociale diensten in deze regio een kortdurende opleiding volgen met baangarantie. Tijdens de leerperiode kunnen (deel)certificaten behaald worden op het gebied van onder andere procestechniek, veiligheid, hygiëne en voedselproductie. Na afronding van dit scholingstraject zal de deelnemers gegarandeerd een baan worden aangeboden.

Stars4Food is een initiatief van 'Food & Feed Noordoost-Brabant', een samenwerkingsverband van dertig bedrijven uit de voedingsmiddelen- en diervoederindustrie. Het doel is om voldoende arbeidspotentieel beschikbaar te hebben en te houden in deze sectoren. Sligro Food Group en de overige deelnemende bedrijven geven samen met de lokale overheden en onderwijsinstellingen vorm aan de inhoud van dit leer- en werktraject.

Wij stellen uw mening op prijs. Wanneer u opmerkingen of vragen heeft over ons MVO-beleid of onze werkwijze, dan bent u van harte uitgenodigd met ons contact op te nemen, bij voorkeur via [mvo@sligro.nl](mailto:mvo@sligro.nl).







*Ik heb liefde voor  
het vak, anders  
was ik hier niet*

FRANK WIJDEMANS

