



**Wouter Verschuur** (1944) is één van de oprichters van EVZ organisatie-advies. Na een studie Scheepsbouwkunde deed hij ruime ervaring op in de ICT. In die periode volgde hij een aanvullende opleiding Bedrijfskunde. In 1979 begon Verschuur als organisatie-adviseur, in functie- en beloningsonderzoeken bij industriële en dienstverlenende bedrijven. Hij werkte als intern adviseur bij een multinational aan het verbeteren van innovatieprocessen.

Binnen EVZ ligt het accent van zijn werk op het ontwikkelen van functiestructuren waarmee het sociaal-organisatorisch beleid vorm en inhoud kan krijgen. Daarnaast ligt het kwantificeren van de effecten van beloningssysteem-wijzigingen en het verzorgen van trainingen binnen EVZ binnen zijn aandachtsgebied. Verschuur is lid van de Orde van Organisatiekundigen en -Adviseurs en geregistreerd mediator NMI.

Wouter Verschuur: "Ik heb er plezier in als ik zie hoe ik de samenwerking tussen mensen verbeter door structuur aan te brengen in de organisatie en in de beloningssystematieken. Het vinden van de juiste balans tussen structuur en ongebondenheid ervaar ik als een permanente uitdaging."

### **"NOG STEEDS: DE FUNCTIE MOET NOG EVEN LANGS VERSCHUUR"**

**Iwan Westdijk, PvdA:**

Iwan Westdijk is personeelsadviseur van de Partij van de Arbeid. De ongeveer honderd medewerkers kregen een jaar of vier geleden allen een nieuwe functieomschrijving. De sociaaldemocraten schakelden Wouter Verschuur in als adviseur. "Dat heeft maar één nadeel gehad", lacht de jonge Westdijk nu. "Wouter was de eerste adviseur met wie ik te maken kreeg. Daardoor ligt de lat voor iedereen na hem, wel erg hoog!"

"We hadden een flinke scheefgroei in functies en waarderingen", zegt Westdijk. "Alles moest opnieuw worden geijkt en beschreven. We moesten naar een marktconform salaris, een intern evenwicht en aansluiting op de buitenwereld. Wouter ging erg gericht te werk; al na een week kregen we zijn rapport en wisten we: zo moet het, die kant moeten we op. Tijdens het hele proces was hij altijd heel duidelijk in wat hij deed. De hele procedure leverde, ondanks alle gevoeligheden en een ingewikkelde structuur, maar twee bezwaren op. In feite nam hij alle hindernissen weg. Iedereen in dit gebouw is er gelukkig mee. En nog steeds geldt bij een nieuwe functiebeschrijving: 'hij moet eerst nog even langs Verschuur'. Leidinggevende en medewerker zijn het dan eens over de inhoud en de indeling, maar de functie moet nog gewaardeerd worden. Dat zal nog wel jaren een gevleugelde uitdrukking blijven."

"De wetenschappers in onze organisatie vonden het onzin om naar één loongebouw te streven. Ze waren bang dat ze er zich na afloop onvoldoende in konden vinden. Dat lag buitengewoon gevoelig. Wat we ook deden, welke bezwaren we ook wegnamen; het wilde niet lukken. We vroegen Wouter om een ultieme lijmpoging te ondernemen. Hij bleef rustig en kwam met een compromis: twee waarderingstrajecten die onderling wel werden afgestemd. Leg ze naast elkaar en het past precies! We hebben er nooit meer iemand over horen klagen. Daarmee gaf hij blijk van een groot politiek vermogen. Door zijn rust en ervaring weet hij het vertrouwen van mensen te winnen. Inhoudelijk is hij een kei, hij heeft altijd kwaliteit geleverd. Dan dwing je respect af. Hij heeft overwicht door zijn manier van optreden; handelen op het moment dat het nodig is en dan ook de goede keuzes maken."

"Wouter is betrokken. Daardoor weet hij de meeste resultaten te boeken. Hij is zelf ook politiek actief in zijn woonplaats Oisterwijk, en dat heeft hem mogelijk geholpen bij het juiste inlevingsvermogen. Hij wist precies wat er in 'Den Haag' speelde, ook al hebben wij daar relatief weinig bemoeienis mee. Maar iedereen hier is politiek betrokken. Daar vergissen veel externen zich wel eens in. Maar Wouter heeft er de antennes voor. Het zal wennen zijn nu hij weggaat, hij is toch een soort baken van vertrouwen. Een klankbord, ook in overleg met andere externen. Voor mij was hij een mentor. Wouter wees me de richting en liet me veel zelf doen."

"Het traject van de functiewaarderingen heeft veel indruk op me gemaakt. Tot die tijd was het enorm 'houtje-touwtje', mensen waren erg op hun hoede. Maar Wouters functiebeschrijvingen zitten zó goed in elkaar! Dat het hele loongebouw er zo uit zou komen zien, hadden we niet verwacht. Zo zorgvuldig en gestructureerd. We gingen uit van een 6-, we kregen een 9. Terwijl het zo lastig is om hier het vertrouwen van mensen te winnen."

Joost Klaverdijk

## BEDRIJFSBEZOEK DE DRIE MOLLEN IN BOLSWARD

In mijn tijd bij EVZ nam Wouter mij mee naar de Drie Mollen in Bolsward, om daar een aantal functies door te spreken waaraan competenties gekoppeld moesten worden. Een hele rit vanuit Oisterwijk naar Bolsward, maar zeker de moeite waard. Onderweg spraken we over de verschillende stijlen in boerenbebouwing en dat de streek waarin het boerenbedrijf gevestigd was daarin zo goed zichtbaar waren. De kreet “mensen van ver, komen vroeg”, welke ik steeds vaker bewaarheid zie, was toen ook op ons van toepassing. Wouter was natuurlijk allang achter deze wijsheid gekomen en wist een prima plekje om de tijd die over was te doden: een oud busstation met restauratie, voor mijn gevoel ergens in de middle of nowhere. Terugvinden zal ik het niet, maar het was een ideale uitvalsbasis voor de vroege reiziger. Het naderende bedrijfsbezoek leek op dat moment nog enkel een formaliteit.

Eenmaal bij de Drie Mollen aangekomen, maakte ik voor het eerst kennis met een echt productiebedrijf. De koffiepads voor het alom bekende apparaat, waren toen net ‘hot’, en lagen hoog opgestapeld in het magazijn. Het productieproces was misschien nog wel indrukwekkender, machines die zakjes thee en pads vullen en in doosjes stoppen zonder al te veel handmatige handelingen, er ging een wereld voor me open.

Wouter bedankt voor deze ervaring en ik wens je veel geluk en gezondheid toe! Het ga je goed!  
Jasper Schramade

## VALKUIL

Ik heb Wouter Verschuur leren kennen als een prettige man, altijd een luisterend oor en altijd bereid om naar de Efteling toe te komen om betreffende functie(s) goed met elkaar door te nemen waarna de weggingen volgden. Waar ik altijd moeite mee heb gehad is het feit dat ik steeds in de valkuil stapte om U te zeggen en heer Verschuur terwijl hij een open man is die ook graag met je en jij aangesproken wil worden en met zijn voornaam. Ik wens hem veel plezier in de vrije tijd die gaat komen. Geniet ervan Wouter!

Mascha Bullens, HR Adviseur De Efteling

## PLEZIERIGE SAMENWERKING

De Efteling bedankt Wouter voor een langdurige en plezierige samenwerking in de afgelopen jaren. Wouter, geniet van je vrije tijd en we wensen je een “wonderlijke” toekomst!

Het gehele HR-team van De Efteling

## “WOUTER IS INHOUD, GEEN VERPAKKING”

Menco Slager, De Drie Mollen:

**“Uiteraard wilde ik graag meewerken aan een leuk afscheid voor Wouter, maar toen ik werd gebeld dacht ik: dat is een probleem. Zo iets zit vaak in de sfeer van anekdotes, en over Wouter Verschuur vallen geen anekdotes te vertellen!” Menco Slager was tot voor kort Group HR Director bij koffiebrander de Drie Mollen. Hij heeft ongeveer tien jaar met EVZ te maken gehad. “Eerst bij Honig, waar zowel Willem als Wouter adviseerden. Daarna, vanaf 2003, bij de Drie Mollen. Wouter adviseerde daar al langer, dus het is niet dat ik hem daar ‘binnenhaalde’.**

“Voor mijn tijd, ik geloof in 1993, had Wouter bij de Drie Mollen het functiegebouw opgezet. Dat had hij goed gedaan, maar daarna was er nauwelijks onderhoud meer gepleegd. Wouter zette het gebouw opnieuw op, maar dan niet op de klassieke manier. Hij ging hierbij uit van het resultaat van de functie in het totaal van het bedrijf; de taak alleen is niet belangrijk. Die gedachtegang bracht hij in, en het was fundamenteel anders dan hoe wij tot die tijd bij de Drie Mollen tegen functies aankeken. Een hele verandering, waarvoor Wouter de basis heeft gelegd.”

“Wouter deed dat in drie fases, heel zorgvuldig, zoals hij alles zorgvuldig doet. Na de presentatie van zijn idee begon hij met een pilot, daarna nam hij één afdeling onder de loep en vervolgens het hele bedrijf. Daarbij bracht hij de functies bijeen in clusters. Waar ik uitging van het principe ‘zo veel mensen, zo veel functies’, zei hij dat ik niet alles tot in detail moest willen beschrijven. Hij zette de clusters zodanig op, dat er een goed beeld was van de functies. Het aantal functies verminderde van veertig naar nog geen dertig, voor ongeveer tweehonderd man. Een enkeling was teleurgesteld, maar tegen het systeem op zich was helemaal geen weerstand.”

“In een vergadering met de vakbonden en de ondernemingsraad, waarin Wouter het systeem uiteenzette, werden zijn ideeën meteen geaccepteerd. Dat zit ‘m in de houding en presentatie van Wouter, maar ook in de inhoud van EVZ: degelijk en goed, zonder verborgen agenda’s. Dat straalt Wouter ook uit. Hij houdt een goede, flamboyante verhandeling, maar hij is geen showman. Dat leek me indertijd ook een minpunt van hem. Hij leek me geen goede voor acquisitie; Wouter heeft geen vlotte babbel waarmee je snel bij een bedrijf binnenkomt. Maar mij spreekt dat heel erg aan. Wouter is inhoud, geen verpakking! What you see is what you get. Geef hem de gelegenheid om zijn liefde voor zijn vak te tonen, en je kunt als bedrijf geen betere adviseur hebben...”

“Als ik Wouter-de-adviseur moet omschrijven, dan zeg ik: deskundig, klantgericht, vernieuwend – zie het systeem dat hij bij de Drie Mollen heeft opgezet – en integer tot op het bot. Hij houdt als een pitbull vast aan de integriteit naar zichzelf en het werk dat hij voor de klant uitvoert, zowel naar het management als naar de medewerkers. En gesjoemel met de uitkomst is uit den boze.”

“Wouter-de-mens is altijd plezierig in de omgang. Onze contacten waren nooit heel persoonlijk, maar ik heb hem altijd als een plezierige, betrouwbare gesprekspartner ervaren. Misschien geen man die uitbundig aan de bar hangt, maar iemand die je graag in je kennissenkring hebt. Dat is mijn beeld van Wouter.”

Joost Klaverdijk

## “NA TIEN JAAR STAAT WOUTERS WERK NOG STEEDS OVEREIND”

Bert van Boggelen, CNV:

**Zo'n tien jaar geleden schakelde de vakcentrale CNV Wouter Verschuur in voor een complexe klus: een grote reorganisatie met veel nieuwe functies en bijbehorende waarderingen. Bert van Boggelen, algemeen secretaris van het CNV, prijst zich nog steeds gelukkig dat Wouter destijds is benaderd: “Wouter kijkt naar de hele organisatie, niet alleen het deel dat wordt hervormd. Dat is een heel sterke kant van hem. Hij beschouwde de functies en de waarderingen als het laatste deel van de puzzel.”**

“Hij brengt een schat aan kennis en ervaring mee uit eerdere processen. Zijn advies is daardoor veel breder dan waar je aanvankelijk om vroeg. Hij objecteert en relateert, en in een grote organisatie als de onze is dat heel welkom. Zijn inbreng geeft veel rust. Wouter heeft senioriteit en gezag; niet alleen door zijn leeftijd, maar ook door zijn opstelling. Hij heeft een prettig dempend effect op alle emoties die bij zo'n reorganisatie spelen.”

“Wouters betrokkenheid is enorm. Hij identificeert zich echt met de organisatie. We hadden vaak ingewikkelde discussies over functies, maar hij laat zich niet gek maken. Altijd bereid om te zoeken naar nieuwe oplossingen, een stapje verder door te denken en door te praten. Maar hij houdt hardnekkig vast aan zijn ideeën over functies en waarderingen. Marchanderen staat niet in zijn woordenboek. Het is zeer in hem te prijzen hoe hij zijn beroepseer hoog houdt; ‘Dit zijn mijn grenzen’. Die vasthoudendheid stond een prettige werksfeer overigens niet in de weg. Integendeel; het bewijst zijn integriteit. En ik wilde bij nacht en ontij nog wel eens overleggen over dingen die speelden. Dat was voor Wouter nooit een probleem. Een aimabel man, bijzonder prettig in de omgang.”

“De medewerkers wiens functies hij moest wegen, bekeken hem met een gepast wantrouwen. Maar dat wist hij om te keren door zijn rust, overwicht, betrokkenheid en kennis. Wouter laat blijken dat hij luistert. Hij reageert niet primair, maar laat gesprekken eerst bezinken. In een functie als de zijne komt vertrouwen te voet en vertrekt het te paard. Wouter won het vertrouwen en heeft het bij geen van de betrokkenen – destijds zo'n 130 – beschaamd. Dat zegt veel over hem.”

“Ik vergelijk Wouters rol wel eens met die van de Eerste Kamer: rustig beoordelen, een toets van rechtvaardigheid en toekomstvastheid. Wars van het denken op korte termijn of jachtigheid. Dat blijkt ook uit de effecten van zijn werk. Wat hij hier tien jaar geleden heeft verricht, staat nog steeds overeind. Dan blijkt je vakmanschap. Wouter heeft een stevige basis gelegd onder deze organisatie. En vergis je niet: deze club staat middenin de samenleving. Alle krachten die daar spelen, spelen hier ook. We beoefenen hier veel verschillende takken van sport, maar de samenhang in het functiegebouw moet kloppen. Dat vraagt veel van je inlevingsvermogen. Dus het was bepaald geen simpele klus!”

Joost Klaverdijk



## DANK U ZEER BELEEFD

Ruim 10 jaar geleden heeft de heer Verschuur voor ons een functiewaarderingssysteem opgezet. Een paar quote's van hem:

wv: “Die loonschalen van de bakkerij-CAO heb ik destijds opgezet. Ik kom wel even een paar dagen langs en dan is dat ook weer klaar”.

klant: “Wordt dat niet te duur dan?”

wv: “Per saldo is het voor u goedkoper, want als een ander het doet duurt het langer en moet het toch weer worden afgestemd met mij. Bovendien vind ik het ook een leuke klus. Wanneer wilt u starten?”

“... en als het te veel naar uw zin afwijkt, dan bespreken we het eerst nog even.”

“Heel goed dat u zelf voor de troepen gaat staan. Vaak worden wij gevraagd om het nieuws te brengen, omdat men zelf niet durft.”

“Dank u zeer beleefd”

Robert van de Leur,  
Van de Leur Banketspecialiteiten

## GOED LOONGEBOUW

Wouter Verschuur is sinds 1999 aan onze organisatie verbonden geweest op diverse projecten. Dat is ook het moment waarop ADM voor het eerst in contact kwam met de EVZ-organisatie. We waren op zoek naar een classificatiedeskundige die werkte conform de ORBA-methode. Voor ons waren dit de eerste stappen om tot een goed loongebouw te komen en tevens tot een oordeel te komen wie nu wel en wie niet onder de CAO moest komen. Dit was ook het moment dat kantoorfuncties in de CAO kwamen.

Vanaf dat moment is Wouter met diverse projecten bij ons bezig geweest. In 2002 gaf hij een voorzet om tot een andere functiestructuur te komen voor de technische beroepen. Helaas is dit nog steeds op de plank blijven liggen. Het evaluatietraject van de afgelopen jaren is door Wouter beetje bij beetje overgedragen naar zijn jongere vakbroeders. Ik geloof niet dat er ooit een woordenwisseling heeft plaatsgevonden tussen verantwoordelijken bij ADM met Wouter Verschuur. Hij werd hier echt gezien als de “gentleman” en daardoor ook door de meesten gewoon aangesproken als “meneer Verschuur”. Zijn kennis en vakmanschap stonden buiten kijf en daar werd gewoon geen moment aan getwijfeld. Wij hoefden bij wijze van spreken de voorzet alleen nog maar in te koppelen.

Wouter het ga je goed, namens directie en collega's ADM Europoort.