

**WILLEM VAN DUIN** (54) werd vlak na de kredietcrisis topman van Achmea en greep hard in. Zijn verzekeringsconcern speelt een cruciale rol bij het reduceren van de zorgkosten.

# ‘Ik werk op basis van souplesse en argumenten’

Ron Kosterman Foto's Guido Benschop

**H**ij wordt liever niet, maakt hij meteen duidelijk, met ‘u’ aangesproken. ‘Ik ben Willem, voor het gemak.’ De topman van Achmea moet nochtans een machtig man zijn. Ga maar na: bij het concern, met verzekeringsmerken als Zilveren Kruis, Centraal Beheer, Interpolis en FBTO, hebben 5,3 miljoen mensen hun zorgverzekering lopen, is één op de vier auto's tegen schade gedekt en hebben honderdduizenden Nederlanders een hypotheek of anders wel een woonverzekering. In totaal beheert het ruim 67 miljard euro aan beleggingen voor zijn klanten. Daarbij is de coöperatieve Achmea groot in pensioenen. Dochterbedrijf en pensioenuitvoerder Syntrus doet zaken met zo'n tachtig pensioenfondsen en beheert namens hen dik 53 miljard euro.

Nee, om Achmea kun je niet heen. De bestuursvoorzitter daarentegen is vrij anoniem. En dat vindt hij zelf prima. Met macht heeft Willem van Duin niets. Hij leidt en vertegenwoordigt 's lands grootste verzekeraar (met in 2013 23,3 miljard euro aan inkomsten) ‘op basis van souplesse en argumenten’. Dan bereik je meer, krijg je gezag en heb je echt invloed.

‘Achmea wil een hartstikke goede verzekeraar zijn, dat spreekt. Dat is wat een klant mag verwachten. Verder is van belang dat we ons bewust zijn van onze maatschappelijke positie. Stel je een wereld voor zonder verzekeraars. Wat je ook van ons vindt, het wordt lastig als iedereen die risico's loopt, die niet kan afdekken. Daartoe zijn verzekeraars op aarde. Die rol goed spelen, inspireert me veel meer dan de gedachte dat ik macht zou hebben.’

Van Duin kreeg het vak met de paplepel ingegoten. Zijn vader had een volmachtbe-

drijf, een soort tussenpersoon. ‘Als kind denk je niet: ik word later verzekeraar. Het is zo ongeveer het saaiste wat je kunt bedenken. Dat kan ik inmiddels, onderbouwd, tegenspreken.’ Hij was 15 toen hij bij zijn vader op kantoor ‘simpele dingetjes deed’. Na zijn studie rechten en militaire dienst ging hij, in 1987, voor het verzekeringsbedrijf Vezeno in Zaandam werken. ‘Mijn eerste werkdag was *Black Monday*. Ik kwam binnen en iedereen was, laat ik zeggen, druk doende. Ik had geen idee wat er aan de hand was. Dat kwam later. Mijn arbeidzame leven gaat vooralsnog van crisis naar crisis.’

Begin jaren negentig kwam de consolidatie in de verzekeringssector op gang. Namens Vezeno zat Van Duin bij de onderhandelingen die uiteindelijk leidden tot de overname door Centraal Beheer. Daar hadden ze hem zo ‘lastig’ gevonden dat ze hem een baan aanboden. Door fusies van vooral coöperatieve verzekeraars ontstond het Achmea-concern. Van Duin zou het bedrijf nooit verlaten. ‘Ik heb veel verschillende din-

gen gedaan, alles wel in portefeuille gehad, behalve het pensioenstuk. Dat maakt dat ik het bedrijf goed ken, maar ook dat ik nooit de neiging heb gevoeld elders te kijken.’

Het was altijd spannend, vertelt hij, zeker de laatste jaren. De zogeheten woekerpolis-affaire en de kredietcrisis van 2008 lieten sporen na. Van Duin werd in februari 2009 de hoogste baas en kondigde direct een reorganisatie aan waarbij 2.500 arbeidsplaat-

‘Wij gaan niet op de stoel van de arts zitten’

## WIE IS WILLEM VAN DUIN?

Naast bestuursvoorzitter van Achmea is hij onder meer bestuurslid van belangenvereniging Verbond van Verzekeraars en voorzitter van Eurapco, een alliantie van Europese coöperatieve verzekeraars. Willem van Duin woont samen en heeft vier kinderen, tussen 17 en 24 jaar oud.



**WAAR?**

Gastenrestaurant Achmea  
Congrescentrum, Zeist

**WAT?**

**Hoofdgerecht** Asperges met  
zalm

**Drank** Water en cappuccino

**KASSA**

€ 0



sen werden geschrapt. December 2013 volgde een nieuwe ronde die vierduizend arbeidsplaatsen kost. Straks werken er hier nog dertienduizend mensen voor Achmea. In het buitenland zijn dat er tweeduizend. De kosten moeten met honderden miljoenen omlaag. Achmea moet zich aanpassen aan de oprukkende digitalisering en mondigere consumenten. 'Zo'n 50 procent van alle nieuwe particuliere schadeverzekeringen wordt via internet afgesloten; bij zorg is dat bijna 80 procent. Klanten stappen veel makkelijker over. Ik denk dat er in de financiële sector nog te veel mensen werken. Er zullen door die ontwikkelingen heel veel arbeidsplaatsen verdwijnen.'

**Z**org is een beladen dossier. Verzekeraars, marktleider Achmea voorop, spelen een steeds grotere rol. In 2006 werd marktwerking ingevoerd met als doel de almaar oplopende kosten te beteugelen. 'Het is een privaat stelsel, maar wel zwaar gereguleerd. Zo'n 80 procent van de zorg die mensen nodig hebben, zit in het basispakket – dat is een politieke keuze. Dat heeft gevolgen voor de premies die wij rekenen. In de discussie daarover wordt de bal heel vaak bij ons neergelegd. Dat kun je hinderlijk vinden, maar je kunt ook vinden dat het een logisch gevolg is van het feit dat wij in het nieuwe stelsel de regie voeren.'

'Na een aantal jaren met administratieve problemen heeft Achmea de situatie bereikt dat van elke euro premie voor het basispakket 96 cent teruggaat naar de klant, we 3 cent nodig hebben voor de administratie en een winstmarge overhouden van 1 cent. Dat is niet zo slecht voor een verzekering. Wat je inmiddels ziet, is dat de stijging van die zorgkosten afvlakt. Ik ben ervan overtuigd dat die kosten dalen. Of ik dat als topman van Achmea meemaak, weet ik niet, maar het zal snel gebeuren.'

De volgende stap is dat verzekeraars zorg inkopen bij een selecte groep aanbieders en klanten daarheen sturen, willen ze een volledige vergoeding krijgen. Daardoor is het goeddeels gedaan met de vrije artskeuze. Begin juni bereikte verantwoordelijk minister Edith Schippers (VVD) een akkoord met de Tweede Kamer hierover, maar nogal wat medici blijven tegensputeren.

Bedrijfseconomisch is het goed uit te leggen; ook supermarkten bepalen zelf bij welke leveranciers ze inkopen. Als het om lichaam en geest gaat, werkt het toch anders. 'Kom niet aan mijn lijf, ja. Maar wij willen echt de beste zorg voor onze klanten. We zoeken naar de beste doktoren en chirurgen. Dat willen we doen met criteria van de medische sector zelf. We gaan niet op de stoel van de arts zitten. Als we ziekenhuizen niet contracteren, leggen we klanten uit waarom niet. We zullen ze vertellen waar ze naartoe moeten voor kindercancerologie en openhartoperaties. Ziekenhuizen moeten niet alles willen doen.'