

Onze ledenraad is de mond waardoor de klant spreekt

Als voorzitter van Vereniging Achmea zet Paul Overmars zich al jaren in om de coöperatieve gedachte binnen zijn vereniging en organisatie nog sterker te verankeren. De klantleden worden uitgenodigd om weer echt mee te doen.

Leo Klep¹

In het kleurrijke nieuwe gebouw van Achmea Zorg, uitkijkend op het spoor in het centrum van Leiden, spreken we met Paul Overmars. Overmars begon zijn carrière bij onderlinge verzekeraar Ohra, en via Zilveren Kruis werd hij voorzitter van de Raad van Bestuur van Achmea holding. Na in 2004 afscheid te hebben genomen van de Raad van Bestuur werd hij in 2010 voorzitter van de Vereniging Achmea, de grootste aandeelhouder van verzekeraar Achmea. “Ik heb mijn hele leven in de coöperatieve, onderlinge sfeer gewerkt”, zegt hij. En het doet hem zichtbaar goed dat Achmea onlangs de fiere aanvoerder werd van NCR’s coöperatieve top-honderd.

VERENIGING VAN KLANTEN

De Vereniging Achmea bezit bijna tweederde van de aandelen van de verzekeringsreus. Bedenk daarbij dat de Rabobank met een kleine dertig procent de tweede aandeelhouder is, en het wordt duidelijk dat Neerlands grootste verzekeraar in de gelegenheid is om haar coöperatieve identiteit gestalte te geven. “Het voelt hier coöperatief”, zei Overmars acht jaar terug in dit blad. Inmiddels stelt hij tevreden vast dat Achmea ‘écht coöperatief is geworden’. Oké, de Vereniging Achmea is formeel een vereniging en geen coöperatie, maar juridisch en materieel benadert de organisatie volgens Overmars ‘zo dicht als mogelijk’ de coöperatie. Het is namelijk een vereniging van klanten, die als grootste aandeelhouder de facto nog altijd het laatste woord heeft en in die hoedanigheid geen last heeft van ongezonde dwang tot winstmaximalisatie. “Achmea heeft de vrijheid om het belang van de klanten centraal te stellen en een duurzaam langetermijnbeleid te voeren waarbij de klant de alfa en omega is. Het belang daarvan is in de recente crises volgens Overmars genoegzaam aangetoond. “Juist door haar coöperatieve achtergrond heeft ook Achmea zich het afgelopen decennium niet gedwongen gevoeld om in producten te

stappen die we niet snaptten. En toen onderzoekscommissies vaststelden dat financiële instellingen ‘de klant weer meer centraal moesten stellen’ konden we dat als coöperatieve instelling alleen maar tevreden beamen.”

REVITALISERING

Niettemin heeft hij zich van begin af aan gerealiseerd dat er wel wat voor nodig is om een mega-bedrijf (met inmiddels 6,9 miljoen klanten of klantleden) op een onderlinge of coöperatieve lijn te houden. Al jaren wordt binnen Achmea nagedacht over een revitalisering van de coöperatieve gedachte. Essentie is toch dat klanten zich thuis voelen en serieus genomen worden. En hoe geef je dat gestalte? In die zoektocht paste ook de viering van het tweehonderdjarig bestaan, vorig jaar in Achlum, waarbij bewust gezocht werd naar de roots van de onderlinge en waar het begrip solidariteit centraal stond.

ZELFSTANDIG BLIJVEN

De precieze implementatie van die revitalisering is even vertraagd geweest door de discussie of er een fusie met de Rabobank moest komen. Na lang wikken en wegen is daarvan afgezien, mede omdat de nieuwe inzichten ten gevolge van de financiële crises een fusie minder opportuun maakten. Vandaar dat uiteindelijk gekozen is om elk zelfstandig te blijven met behoud van een sterke samenwerking die onder meer tot uiting komt in het blijvende aandeelhouderchap van de Rabobank en de commerciële samenwerking tussen Rabobank en Interpolis. Rabobank heeft daarbij onlangs bekendgemaakt dat zij een exclusieve samenwerking met Interpolis nastreeft en dus alleen nog Interpolis-verzekeringen aanbiedt aan haar klanten.

Een andere verdragende factor was indertijd het feit dat de verschillende fusiepartners – zoals FBTO, Centraal Beheer, Zilveren Kruis, enz. – allemaal een verschillend ledenbeleid kenden.



Het vergde enige tijd om dat zorgvuldig te harmoniseren. Nu zijn alle klanten ‘klantlid’ en kunnen ze ervoor kiezen om ‘stemgerechtigd lid’ te worden.

‘Er is wel wat voor nodig om een mega-bedrijf (met inmiddels 6,9 miljoen klanten) op een onderlinge of coöperatieve lijn te houden’

Formeel is de coöperatieve invloed inmiddels stevig geborgd in de Groep. De vereniging heeft niet alleen een forse meerderheid van de aandelen maar is bovendien prioriteitsaandeelhouder met belangrijke zeggenschapsrechten (zoals bepaalde benoemingen). Bovendien draagt de vereniging ook vijf van de twaalf commissarissen van Achmea voor. Om een

dominante invloed andersom te voorkomen, is erin voorzien dat slechts een minderheid van het bestuur van de vereniging uit commissarissen van Achmea mag bestaan.

CENTRALE ROL LEDENRAAD

Dit alles maakt dat Vereniging Achmea een cruciale rol speelt binnen de Groep. Ze is de belichaming van de klanten-achterban. En in die voege is ze er voor de collectieve klant-belangen en voor het ondersteunen van de continuïteit van Achmea. Ze is de houdster en de toezichthoudster van de coöperatieve signatuur van Achmea.

Hoe ziet die vereniging eruit? Ze bestaat uit een bestuur, een ledenraad, en een vergadering van leden die het recht heeft om de ledenraad te benoemen. De centrale rol ligt bij die ledenraad. “Dat is de mond waardoor de klant spreekt en dat is ook het gremium dat het bestuur van de vereniging het mandaat moet geven om te besturen”, aldus Overmars.

ONDERLINGE SOLIDARITEIT

De focus in het revitaliseringsproces is gericht op het verzwaren van de verankering van de ledenraad van de vereniging. Wat Achmea wil is een werkelijk betrokken raad die namens de leden die coöperatieve signatuur en dus ook dat duurzame langetermijndoel bewaakt. Natuurlijk speelt daarbij de druk van consumentisme – met een focus op de laagste prijs op de korte termijn – maar tegelijk vertrouwt Overmars erop dat het veel mensen aan zal spreken om te horen bij een bedrijf dat waardevol wil zijn: duurzaam en maatschappelijk verankerd. “Ja, het gaat om jouw belangen, maar wel op een maatschappelijke verantwoorde wijze. Ook bezig willen zijn met de vraag hoe je zorg ook op termijn kwalitatief goed en betaalbaar en voor iedereen toegankelijk houdt. Want dat is toch de basis van onderlingen: het is een wederkerige verzekering. Onderlinge solidariteit. En het bedrijf Achmea is de carrier: die voert dat uit.”

VERGADERING VAN LEDEN

Overmars beaamt dat de poging tot revitalisering een spannende is. Sinds kort kunnen klantleden zich opgeven als ‘stemgerechtigd lid’ c.q. lid van de Vergadering van leden die de ledenraad van Vereniging Achmea mag benoemen. “Daarbij kan ik dan wel romantisch veronderstellen dat die leden hetzelfde zullen voelen als ik, maar we leven natuurlijk wel in een tijd van individualisme waarin mensen minder oog lijken te hebben voor collectieve belangen. Dat zie je bijvoorbeeld ook bij de vakbonden. De uitdaging is nu om dat weer te doorbreken.” Andersom realiseert hij zich dat financiële instellingen momenteel problemen hebben om zich geloofwaardig voor het voetlicht te brengen bij hun individuele klanten. Om dat te repareren zal veel draaien om communicatie: om als coöperatie een zuivere, eerlijke boodschap over te brengen die klantleden inspireert. Daarom is het ook zo belangrijk dat de coöperatieve gedachte breed gedragen wordt door het personeel en de Raad van Bestuur. “Gelukkig hebben we een organisatie waarin een breed coöperatief geheugen bestaat, tot en met onze tweede mede-aandeelhouder, de Rabobank.”

VERDELING VAN INVLOED

Achmea zit met haar revitaliseringsproject momenteel op een rijdende trein. Meer stemgerechtigde leden hebben zich inmiddels aangemeld, overigens zonder dat er al een actief wervingsbeleid gevoerd is. “Als u het een risico wilt noemen om leden daadwerkelijk invloed te geven, dan zijn wij bereid dat risico te lopen. Er zitten voldoende checks and balances in de organisatie om te zorgen dat er geen gekke dingen kunnen gebeuren. En andersom geformuleerd: op de lange termijn heb je serieuze ledeninvloed nodig om te waarborgen dat de organisatie scherp blijft op het lange-termijn klantenbelang en niet vervalt in zelfoverschatting. Ik hecht aan die verdeling van zeggenschap over veel men-

sen en gremia. Dat voorkomt dat mensen met hun neus in de lucht gaan lopen. Er is bij Achmea een directe band tussen basis en top. Niemand is hier te dominant.” ■

KLANTBIJeenKOMSTEN VERENIGING ACHMEA

Vanaf 2010 is in het kader van de revitalisering van de Vereniging ook het ledenbeleid vernieuwd. Dit is gebeurd met de introductie van de internetsite www.verenigingachmea.nl en door het organiseren van themabijeenkomsten. Hierbij wordt actief het gesprek aangegaan met klanten over maatschappelijke vraagstukken, maar ook met welke oplossingen de Achmea-merken hieraan kunnen bijdragen.

Op 26 april 2012 organiseerde Vereniging Achmea een themabijeenkomst over het onderwerp ‘coöperatief ondernemen’. Een onderwerp dat vooral in deze tijden van onrust op de financiële markten op brede belangstelling kan rekenen. Omdat het een overlegmodel voorstaat dat minder gericht is op korte termijn winstmaximalisatie, maar eerder gericht is op een gewogen belangenbehartiging van klanten, aandeelhouders en medewerkers. Naast trouwe klantleden kwamen ook een flink aantal zzp'ers en freelancers naar het conferentiecentrum van Achmea in Zeist.

Topmensen uit de coöperatieve wereld schetsten hoe het coöperatief gedachtegoed verankerd is in hun organisatie. Kees Wantenaar, bestuurslid van de Nationale Coöperatieve Raad en tot eind 2011 bestuursvoorzitter van FrieslandCampina schetste hoe het internationale zuivelconcern antwoorden vindt op onder meer de globalisering en de wereldwijde concurrentie met in achtname van haar coöperatieve waarden en belangen van leden.

Achmea-bestuursvoorzitter Willem van Duin nam de aanwezigen mee door de historie van Achmea naar het heden, waarin het crisisjaar 2008 leidde tot een heroriëntatie op de coöperatieve waarden. De vraag waarom Achmea er niet nadrukkelijker op wijst dat het een coöperatieve verzekeraar is, beantwoordde hij met verwijzing naar het geringe consumentenvertrouwen in banken en verzekeraars. Dat vraagt om voorzichtigheid met profileren. “We willen niet zeggen hoe goed we zijn, maar het eerst bewijzen.”

>> Links

www.verenigingachmea.nl

Voetnoot

¹ Leo Klep is publicist en communicatie-adviseur op het gebied van landbouw en landbouwwetenschappen