

WE ZIJN BANK, MAAR OOK EEN GEÏNTEGREERD GROEPS- ONDERDEEL

In gesprek met topvrouwen in banking, deze keer Margreet van Ee. Ze is directievoorzitter van Achmea Bank. Een leuke, vlotte vrouw die zinnige en rake dingen zegt. Een onderwerp als de beloningsdiscussie vindt ze al te veel uitgekauwd om het er weer over te hebben. Margreet van Ee was binnen Achmea eerder verantwoordelijk voor de integratie van de herverzekeringsbedrijven Interpolis Re en Achmea Re in Eureko Re. Eureko is het moederbedrijf van Achmea, dat naast Nederland actief is in zeven andere landen.

tekst: Charles Muetstege | beeld: Hermien Lam

Sinds februari dit jaar bent u directievoorzitter van Achmea Bank. Is dat een logische stap na Re?

“Voor mij wel. Ik neem naast de kennis die ik van de Achmea-organisatie heb, de ervaring mee die ik heb opgedaan bij AMEV, VSB (Fortis) en Rabobank. En uiteraard de managementervaring van de afgelopen 26 jaar. Het is bovendien een mooie carrièrestap. Ik maak deel uit van de Groepsraad, de top-20 van onze organisatie.”

Waar moeten we Achmea Bank plaatsen?

“We zijn een relatief kleine speler, maar wel met een balanstotaal van bijna 20 miljard en ruim een half miljoen klanten. En groeiend. We hebben de focus op de consument, dus zitten dicht op de markt. Nee, niet met een kantorennet, maar wel via de Achmea-labels.”

Hoe werkt dat precies, bankproducten leveren via labels?

“Wij richten ons met hypotheeken en spaarproducten op de klanten van Centraal Beheer Achmea en van FBTO, onze direct writers. Wij leveren producten waarvan die labels weten dat daar behoefte aan is bij hun klanten; op die manier maken we hun propositie in de financiële dienstverlening compleet.”

Je moet iets toevoegen

Over uw functie, specialiteit, verantwoordelijkheden?

“Ik draag de eindverantwoordelijkheid. Daarbij is het erg belangrijk dat de bankproducten aansluiten bij de wensen van de labels die op hun beurt de wensen van hun eindklanten hebben geïnventariseerd. Achmea heeft de ambitie de meest vertrouwde verzekeraar te



zijn. Die meest 'vertrouwd-ambitie' geldt natuurlijk ook voor ons als banktak. Daarbij is zorgplicht naar de klant een hot item, naast eenvoud en transparantie. Een heel praktisch voorbeeld, dat mij vanuit mijn achtergrond zeer aanspreekt, alle klantcommunicatie wordt momenteel naar B1-niveau omgeschreven."

Over vrouwen in topfuncties en de zin of onzin van een door de overheid afgedwongen quotum, zegt Margreet van Ee dat de Eerste Kamer inmiddels 'ja' heeft gezegd tegen het streefcijfer van 30% vrouwen in topposities. "Ik ben tegen een quotum, maar natuurlijk sta ik positief tegenover een streven naar meer vrouwen in topposities. Heel veel bedrijven en bedrijfstakken zijn al actief bezig met diversiteit in hun HRM-programma te brengen, ook jong-oud, autochtoon-allochtoon en dit zijn beslist geen vrijblijvende afspraken," zo stelt ze. "Wat ik er zelf aan doe? Ik geef vrouwen in mijn omgeving een steuntje in de rug als zij talent hebben en door zouden moeten stromen. Ik heb bijvoorbeeld Joan Collins van Eureka Re Ierland voor een jaar naar Nederland gehaald om hier extra ervaring op te doen, waarbij ik haar coach was. En nu wordt zij daar directeur. Een mooi resultaat toch? Wat we hier ook doen is talentvolle vrouwen aan een mentor (is directielid) koppelen, die bij vragen directe oplossingsmogelijkheden kan aandragen ('ik zou dit zo en zo aanpakken'). Achmea heeft het Charter Talent naar de Top ondertekend en focust op doorstroming van meer vrouwen."

Is de financiële wereld nog wel steeds een mannenwereld?

"Voorheen was ik vaak de enige vrouw in een managementteam, in een directie en ook als ik het bedrijf naar buiten vertegenwoordigde, ontmoette ik zelden vrouwen. Nu kom ik steeds meer vrouwen tegen. En het verschil tussen mannen en vrouwen in de top is niet meer zo groot als vroeger. Ieder speelt gewoon zijn of haar rol."

Margreet van Ee

Margreet van Ee studeerde eerst Nederlands (afgestudeerd in Communicatie in Organisaties binnen de discipline Taalbeheersing) en daarna Bedrijfskunde. Deze studie pakte ze op nadat ze de nodige praktijkervaring had opgedaan bij AMEV en VSB Retail Bank. Ze studeerde (cum laude) af in de Strategische Marketing op de positionering van callcenters bij VSB. In 2000 maakte ze de overstap naar Rabo Groep. Vervolgens werd ze bij Interpolis directeur van de herverzekeringstak, ging met de fusie mee naar Achmea en was daar verantwoordelijk voor de integratie van Interpolis Re en Achmea Re in Eureka Re. Sinds maart dit jaar is zij directievoorzitter van Achmea Bank.

Op de vraag of je als vrouw wel je zegje kunt doen, antwoordt Van Ee: "Natuurlijk! Voorwaarde is wel dat je wat te zeggen hebt! Belangrijk is denk ik ook, dat je als vrouw jezelf blijft. Je moet iets toevoegen."

Vrouwen komen met net iets andere invalshoek

Naast de deskundigheid en naast de eventuele gespecialiseerde inbreng, kan ook de bredere blik van vrouwen op gecompliceerde problematiek tot doorbraken leiden?

Margreet van Ee knikt. "Vrouwen komen vaak met een net iets andere invalshoek. Een andere invalshoek die nodig is om bestaande denkwijzen te doorbreken. Daarmee brengen vrouwen vaak de nuancering binnen. Diversiteit in teams leidt tot betere besluitvorming, omdat je niet hup allemaal die ene hoek ingaat. Vrouwen kijken anders tegen zaken aan, kijken meer naar een achtergrond, de impact die een besluit heeft. Mannen zijn – en nu wil

‘Als ik in het weekend in mijn auto zit en een strategische oplossing bedenkt, is dat dan werken?’

ik niet generaliseren – vaak net iets meer gericht op de cijfers. Een voorbeeld? Wel, ik werd bij mijn aantreden begin dit jaar geconfronteerd met een negatief advies van de OR over vervroegde sluiting van onze vestiging Den Bosch en verhuizing naar Tilburg. Er was veel onrust bij de medewerkers. Die verhuizing heb ik ondersteund omdat het beter was. Het was volgens het Achmea kernlocatiebeleid en zou flink kostenbesparend werken. Ik ben gaan praten met de OR en het is me toen nog eens goed duidelijk geworden wat een impact het had voor de medewerkers. Maar niet vervroegd verhuizen was geen optie. We hebben er een stevig intern project van gemaakt met een duidelijke fasering en met veel meer communicatiemomenten. In een medewerkersbijeenkomst hebben we iedereen opgeroepen aandachtspunten aan te dragen, we hebben een Q&A geopend en zijn er qua overgangsregelingen uitgekomen. De verhuizing is inmiddels achter de rug, het is allemaal goed gegaan, tot ieders tevredenheid."

Meer vrouwen in topfuncties heeft ook te maken met 'normale werktijden', dus niet meer parttime werken? Ellen Faber, directievoorzitter van Centraal Beheer, zei in een interview: 'dan bereik je de top nooit.'

"Ha, ja klopt. Mijn functie is natuurlijk meer dan een veertigurige werkweek, maar ik ben aan de andere kant flexibel. Ik werk hier op kantoor, ik werk thuis, ben altijd in gezelschap van mijn PDA om overal ter wereld te kunnen zien wat er gebeurt, ga tussendoor weleens een paar boodschappen doen en werk 's avonds dan weer door. Maar er moet wel tijd voor reflectie zijn, anders verkoker je en is er geen ruimte meer voor creativiteit. Overigens, wat



is werken eigenlijk? Als ik in het weekend in mijn auto zit en een strategische oplossing bedenkt, is dat dan werken?"

In topfuncties is macht een gegeven

Vrouwen hebben de naam meer taakgericht en minder met macht bezig te zijn. Herkenbaar?

"Mm, ja, dat kom ik tegen in artikelen. Het is voor mij niet echt herkenbaar. In topfuncties is macht een gegeven. Dat moet je inzien en weten ermee om te gaan. Ik zal altijd zoeken naar gemeenschappelijke belangen en die met elkaar verbinden, erover met elkaar in gesprek gaan. Belangentegenstellingen moeten worden overbrugd. De machtsvraag is een soort noodrem."

Als we vragen hoe dat bij Achmea zit, of daar een machtscultus heerst of machtsstrijd en of mevrouw Van

'Ik ben tegen een quotum, maar natuurlijk sta ik positief tegenover een streven naar meer vrouwen in topfuncties'

Ee er lekker tegenin gaat? Of is er juist harmonie en heeft zij daarom direct 'ja' gezegd toen de heer Van Duin haar vroeg? Margreet van Ee moet even hartelijk lachen en dan zegt ze: "...ik heb het hier erg naar mijn zin omdat we op de kracht van het argument met elkaar discussiëren. Dat is de cultuur hier. Daarnaast vertrouwen we elkaar. Ik geniet steeds meer van het geëngageerde discours."

En na even denken voegt ze nog toe: "De mooiste momenten in een vergadering zijn wanneer je met elkaar tot iets bent gekomen wat je individueel niet had kunnen bedenken en dat iedereen dat ook inziet!"

Wat zijn momenteel actuele onderwerpen in uw werk? Welke specifieke inbreng komt van u?

"Er is bij onze klanten een toenemende vraag naar bancaire (spaar)producten en ik wil de positie van Achmea Bank verstevigen als het gaat om het opnemen van een bankproduct in een totaalpropositie, bijvoorbeeld het Toekomstvoorzieningsconcept van Centraal Beheer. Daarbij is mijn rol: het zorgen voor goede strategische besluiten als het gaat om productontwikkeling en automatisering. Wij willen zo min mogelijk anders zijn dan de rest van Achmea. Wel een bank zijn, maar ook een geïntegreerd onderdeel. Het tweede is: de klant centraal. We leggen onze proposities, ons productassortiment, langs de meetlat van het normenkader van vandaag. Dat zijn codes, eigen normen, noem maar op. We zijn nu bezig met self assessments en leggen verbetervoorstellen voor aan klantenpanels. In de derde plaats zijn we, net als de rest van de markt, bezig met de voorbereidingen op Basel 3. De financiële randvoorwaarden moeten op orde zijn, wil je klanten continuïteit kunnen bieden."

De voorkeur voor sparen zal doorzetten

De Code Banken is wettelijk verankerd. Indien de Code onvoldoende wordt nageleefd, wordt deze een echte wet. Wat vindt u ervan?

"Dat zou niet nodig moeten zijn. We hebben als branche onze verantwoordelijkheid genomen. Dus je bent verplicht een goede verklaring af te geven als je het soms iets anders doet dan de Code zegt, comply or explain. Het is belangrijk dat we daar serieus werk van maken, willen we onze geloofwaardigheid niet verliezen."

Wat moet een volgende crisis à la de kredietcrisis voorkomen? Een ander risicosysteem, betere kwaliteit van het toezicht?

"Je moet in de eerste plaats stilstaan bij wat in je eigen invloedssfeer ligt. In je eigen wereld goed kijken naar wat je doet. Het toezicht gaat over de uiterste randen van het speelveld, maar het gebeurt daarbinnen, op het speelveld. Natuurlijk worden de randen opgeschoven, maar het gebeurt nog steeds op het speelveld, waar het erom gaat dat je het spel goed speelt. Dat doe je door kwaliteit in je team te halen, door mensen om je heen te verzamelen die een mening hebben en die op basis van argumenten samen op zoek gaan naar de beste oplossing."

Is de toename van de belangstelling voor sparen nu duurzaam?

"Ik verwacht het wel. Sparen is hot. Natuurlijk door het schrik-effect van de kredietcrisis en de vrees dat het weer fout kan gaan met de beleggingen. Maar in de komende jaren zal de voorkeur voor sparen ook doorzetten vanwege de transparantie en eenvoud van het product. In de toekomst kan er natuurlijk wel weer een zekere verschuiving plaatsvinden, zeker als de beleggingsrendementen weer oplopen."

Wat is de toekomst van de hypotheekmarkt, als u even in de glazen bol wilt kijken?

"Op lange termijn zal de hypotheekmarkt zich gunstig ontwikkelen. Het kopen van woningen zal niet verdwijnen. Ik ga er daarbij vanuit dat het herstel van de economie zich voortzet en dat de goede stappen worden gezet om te komen tot een juist evenwicht tussen financiële draagkracht en hypotheekverstrekking. De eerste stappen op dit terrein zijn gezet."

Achlum: inspirerend!

Eind mei heeft Achmea haar tweehonderdjarig bestaan gevierd met de Conventie van Achlum. Onvermijdelijke vraag: heeft u Bill Clinton nog de hand geschud?

"Helaas niet, ik stond er te ver vanaf."

Zijn er in Achlum echt inzichten voor de toekomst van Nederland naar voren gekomen, behalve 'solidariteit is belangrijk'?

"Je moet altijd een kernboodschap hebben en als dit is blijven hangen, dan is dat prima!" Van Ee vertelt verder dat de discussie-invalshoeken heel divers waren en er was,

ondanks het regenachtige weer, een gigantische opkomst. Bijna 2500 mensen discusseerden over van alles en nog wat. "Ik zat zelf bij een heel relevant debat: de samenhang tussen pensioenen, toenemende zorgkosten en vastgoedontwikkeling. Inderdaad lastig ook, want het vraagt een

'Belangentegenstellingen moeten worden overbrugd. De machtsvraag is een soort noodrem'

te ontwikkelen langetermijnvisie van de politiek enerzijds en anderzijds moet je er in de private sfeer nu al mee beginnen. Het publiek gaat geconfronteerd worden met een terugtrekkende overheid, zal zelf meer moeten gaan doen in de derde pijler enzovoort. Ik zat na te denken over een nieuw product, bijvoorbeeld een 'Vitaliteitsrekening' gekoppeld aan specifieke woonvoorzieningen. Het zette me in ieder geval aan tot nadenken. Achlum was inspirerend." «

