

A close-up portrait of Tom Roos, a middle-aged man with light brown hair and blue eyes, smiling slightly. He is wearing a light blue shirt and a grey herringbone jacket. The background is a soft-focus green, suggesting an outdoor setting.

Visie oud DNB-directeur Tom Roos

Rondetafel over proportionaliteit

JOOST HEIDEMAN
VOORZITTER POV

‘DNB
moet
durven
loslaten’

ZOMER/NAJAAR 2017

ONDERLING
VERZEKERD!

IN NEDERLAND WERKEN

19.500

MENSEN BIJ
ONDERLINGE
VERZEKERAARS



HET MARKTAANDEEL
IN ONS LAND IS

53%

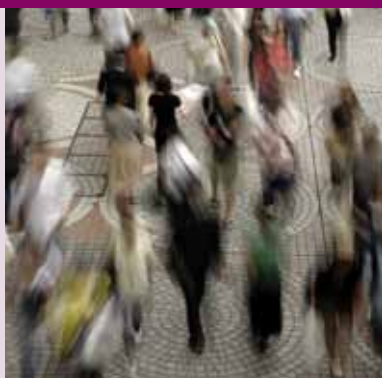
IN EUROPA IS DAT

31%

DE ONDERLINGE SECTOR
BIEDT WERELDWIJD

1,1
MILJOEN

MENSEN WERK



SAMEN BEDIENEN
ZE MEER DAN

988

MILJOEN
KLANTEN EN LEDEN

INHOUD

**'NATUURLIJK
MAAK IK ME
ZORGEN'**



Hij is gepokt en gemazeld in de verzekeringsindustrie, maar geldt bij de onderlingen nog als een nieuwkomer. Platformvoorzitter Joost Heideman maakt zich zorgen over de toekomst. 'Er móet wat gebeuren. Wij moeten met onze tijd mee, maar proportionaliteit is ook onmisbaar.'

10

**'DENKEN VANUIT
RISICO'S IS MOOL,
MAAR HET
SCHIEDT DOOR'**



Als onderlinge zijn ze, met vier leden, tamelijk uniek. René Kolman is directeur van Munis. Hij is verslingerd geraakt aan zowel de onderlinge wereld als de baggerindustrie, maar begint nu wel wat last te krijgen van het *one-size-fits-all* principe. 'De rapportagemijnen worden steeds korter en waarom? Een verzekeraar is een *going concern*.'

32



8

**'PROPORTIONALITEIT
IS ECHT NODIG'**

Dat zegt voormalig DNB-directeur Tom Roos die zijn weg inmiddels heeft gevonden in de onderlinge wereld. Hij pleit voor risicogebaseerd toezicht.



20

RONDETAFFEL

Lydia Verheijen (Donatus), Tom Boerema (EOC) en Ted Schuijt (OVM Vinkeveen) zijn het roerend met elkaar eens. Het is te veel, terwijl er te weinig tijd en capaciteit is. 'Meer maatwerk is gewenst.'

**ONDERLING
VERZEKERD!**

Dit is een eenmalige speciale uitgave van het Platform Onderlinge Verzekeraars om aandacht te vragen voor proportionaliteit.



LAPPENDEKEN IN EUROPA

Vijf vragen aan Sarah Goddard van de Europese koepel



EEN DAG OP PAD MET JUWON

Het aantal overvallen op juweliers is drastisch gedaald. Hoe komt dat? En wat heeft een kleine, gespecialiseerde onderlinge eigenlijk met Solvency II te maken? Directeur René de Langen is zoveel tijd kwijt om aan alle regels te voldoen dat het (bijna) niet leuk meer is.

EN VERDER:

| | |
|---------------------|----|
| IN 'T KORT | 6 |
| PORTRET | 14 |
| SUCCESSVERHAAL | 16 |
| COLUMN | 17 |
| INTERVIEW | 18 |
| COMMENTAAR | 23 |
| GLUREN BIJ DE BUREN | 24 |
| ANALYSE | 26 |
| TOP 10 | 30 |
| ANALYSE | 31 |
| OPMERKELIJK | 34 |
| HET LAATSTE WOORD | 35 |
| COLOFON | 36 |

PROPORTIONALITEIT



Chris van Toor,
manager Platform
Onderlinge Verzekeraars

Proportionaliteit is een onderwerp dat ons allemaal bezighoudt. Het is een issue voor iedere verzekeraar, van klein tot groot. Het belang van een goede toepassing van proportionaliteit is in het bijzonder duidelijk geworden tijdens de voorbereiding en invoering van Solvency II (basic).

De Solvency II-richtlijn geeft aan dat regelgeving en toezicht rekening moeten houden met aard, omvang en complexiteit van een verzekeraar. Op die manier wordt bereikt dat alle maatschappijen passend worden behandeld. Dat moet ook, omdat het Solvency II-regime voor meer dan 4.000 Europese verzekeraars is geschreven en logischerwijs op de grootste aanbieders is afgestemd. Proportionaliteit is het middel om het voor iedereen passend (leuk) te houden.

In de praktijk wordt proportionaliteit al toegepast, maar we zijn allemaal nog aan het leren. Verzekeraars zijn, als nieuwe verkeersdeelnemers aan het drukke verkeer, aan het wennen en de toezichthouder, accountants, actuarissen en overige adviseurs lijken wat Solvency II betreft op een agent die net van de Politieacademie afkomt. De wereld is zwart of wit. Grijstinten zijn nog niet zichtbaar. Dit resulteert in een strakke handhaving. Na een tijdje treedt er een zekere ontspanning op en maken de vele grijstinten duidelijk dat er ook andere wegen naar Rome leiden. Als voormalig politiemann zeg ik dit overigens met respect naar de toezichthouder en andere partijen, maar tegelijkertijd wijs ik er op dat proportionaliteit meer toepassing verdient dan nu het geval is. De branche zucht onder de zware regel-druk en maatschappijen die met recht van spreken aanspraak op proportionaliteit kunnen maken, hebben daar nog onvoldoende ruimte voor. Er worden weliswaar geen bekeuringen uitgedeeld, maar de klachten zijn legio. In deze uitgave wordt een aantal van die klachten belicht. Uit de verhalen blijkt overigens ook dat de branche een eigen verantwoordelijkheid heeft om voor een goede invulling van de regelgeving te zorgen. De klachten hebben dus een zelfbewuste tegenhanger.

Deze publicatie beoogt een nadere discussie op gang te brengen en een verdergaande toepassing van proportionaliteit. Met als uiteindelijk doel dat de verzekeringsmarkt pluriform blijft en aanbieders niet door een gebrek aan proportionaliteit het veld moeten ruimen. <

DE ONDERLINGE VERZEKERAAR IN 2025

In het rapport *De onderlinge verzekeraar in 2025*, dat SEO Stichting Economisch Onderzoek heeft opgesteld, wordt beschreven hoe de markt van onderlinge verzekeraars zich ontwikkelt tot en met 2025. SEO heeft in het rapport de sterke en zwakke punten van onderlingen geanalyseerd en deze in relatie tot de kansen en bedreigingen voor de sector bekeken. Sterke punten:

- Kwaliteit van dienstverlening
- Solidariteit
- Stabiele basis, doordat er geen winst-oogmerk is.

Als zwakke punten worden genoemd:

- Schaalgrootte
- Zichtbaarheid: onderlingen zijn minder zichtbaar dan hun concurrenten

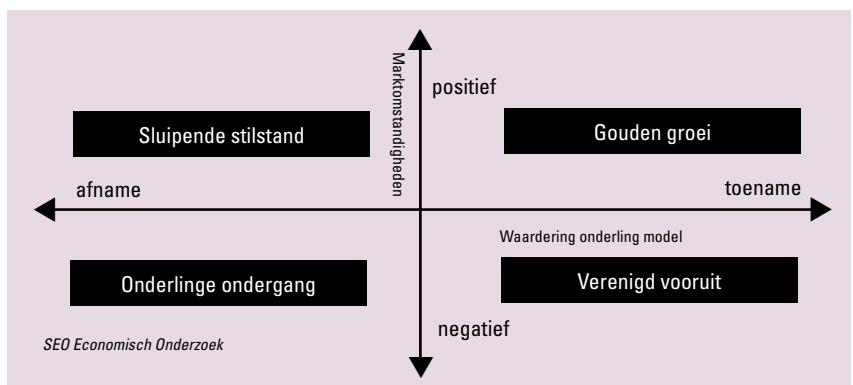
- Te weinig aandacht voor innovatie. Opvallend genoeg leidt dat laatste punt ook tot kansen voor onderlingen. 'Vooral de ontwikkeling van peer-to-peer netwerken als Peerby en Snappcar creëren ruimte voor nieuwe vormen van solidariteit. Een kans voor onderlingen, omdat samen delen en solidariteit goed aansluiten bij het onderlinge gedachtegoed', schrijft SEO in het rapport.

Daar tegenover staan bedreigingen, waaronder de trend naar schaalvergroting, de afname van loyaliteit van klanten en de hogere administratieve lasten die vooral voor kleinere verzekeraars een bedreiging vormen.

WAT IS DE JUISTE STRATEGIE?

SEO vraagt zich in het rapport *De onderlinge verzekeraar in 2025* hardop af wat de relatie is tussen de interne factoren (sterk/zwak) en de externe omgeving (kans/bedreiging). De mate waarin deze factoren elkaar beïnvloeden, zorgt er namelijk voor dat er diverse strategieën mogelijk zijn: aanvallen, verdedigen, investeren of versterken? De aanval kan bijvoorbeeld bestaan uit het benadrukken van solidariteit als kenmerk van onderlingen. In de verdedigende strategie staat het benutten van een sterkte voorop om dreiging tegen te houden. 'Meer nadruk op de kwaliteit van de dienstverlening bijvoorbeeld.' Onder investeren verstaat SEO vooral dat onderlingen meer bekendheid aan hun kernwaarden moeten geven. En bij het versterken ten slotte is met name de schaalgrootte belangrijk. 'Dat kan ook een antwoord zijn op de stijgende lastendruk door de aanscherping van het toezicht.' Onderlingen kunnen aan de hand van de confrontatiematrix zelf bepalen welke instrumenten ze het beste kunnen inzetten. 'Dat kan per bedrijf anders zijn en de matrix kan dan worden gezien als het handvat voor de juiste strategie.'

VIJF SCENARIO'S VOOR ONDERLINGEN



In het rapport noemt SEO vier scenario's die mogelijke toekomstbeelden voor de onderlinge verzekeraar in Nederland schetsen:

1. *Gouden groei*: de vraag naar producten groeit, er is sprake van hoge economische groei en technologische ontwikkeling. Daarnaast neemt de waardering voor onderlingen toe, net als de behoefte aan persoonlijk advies en kleinschaligheid. Een droomscenario dus eigenlijk.
2. *Sluipende stilstand*: de verzekeringsmarkt groeit, maar onderlinge verzekeraars blijven stilstaan. Zij slagen er niet in om de waarde van het

onderlinge gedachtegoed uit te dragen.

3. *Verenigd vooruit*: ondanks een toenemende regeldruk en sterke concurrentie slagen onderlingen erin hun marktpositie te behouden, door de handen ineen te slaan.
4. *Onderlinge ondergang*: de regulering maakt het voortbestaan voor een onderlinge steeds lastiger en een aantal redt het dan ook niet. Dit voorjaar hebben de onderlingen tijdens een ledendag massaal gekozen voor het scenario Verenigd Vooruit waarvoor het denkwerk deze zomer in volle gang is.

Drie types

Onderzoeksbureau SEO onderscheidt drie verschillende types van onderlinge verzekeraars: niche-onderlingen, die zich richten op een specifiek product of een doelgroep, lokale verzekeraars, die zich beperken tot een klein gebied, en algemene verzekeraars die verschillende producten aanbieden in een groot deel of in heel Nederland.

Swiss Re

Sinds de economische crisis in 2008 is het vertrouwen in verzekeraars fiks gekelderde. Uit onderzoek van herverzekeraar Swiss Re blijkt dat onderlingen daar minder last van hebben en tijdens de crisis beter hebben gepresteerd dan niet-onderlingen. Mogelijke verklaring kan zijn, aldus het SEO-rapport, dat er een verschuiving is geweest in de verzekeringssector zelf: een zogenaamde flight to quality.

MAATREGELLEN VOOR KORTE, MIDDELLANGE EN LANGE TERMIJN

Volgens SEO verkennen de twee scenario's Gouden Groei en Onderlinge Ondergang de randen van het speelveld. Daarom noemt het onderzoeksinstituut een tussenvariant waarschijnlijker, met elementen van beide scenario's. En, niet onbelangrijk, onderlinge verzekeraars kunnen zich op verschillende manier voorbereiden op de toekomst. In het rapport worden er zes genoemd:

1. Schaalvergroting. Dat kan door een gemeenschappelijke back-office in te richten, waardoor onderlingen alleen aan de achterkant samenwerken. Maar dat kan ook door een fusie. Zeker is dat samenwerken een zorgvuldige voorbereiding vergt, zodat het pas op de (middel)lange termijn kan worden gerealiseerd.
2. Lobbyen. Samenwerken kan uiteraard ook in de vorm van beïnvloeding van voorgenomen regelgeving plaatsvinden. Dit kan, afhankelijk van het politieke proces, op korte termijn worden uitgevoerd.
3. Bekendheid. Meer bekendheid met het onderlinge gedachtegoed versterkt de klantenbasis. Deze maatregel, voor de korte termijn, moet bestaande klanten behouden en nieuwe aantrekken.
4. De banden met de leden moeten worden versterkt en de jongere generatie moet worden bereikt. Dat kan op de korte termijn, bijvoorbeeld door meer digitale communicatiekanalen te gebruiken: Facebook, Whatsapp, Twitter, etc.
5. Investeren in innovatie. Dit kan op de (middel)lange termijn.
6. Deeleeconomie. Onderlingen kunnen de informele netwerken met hun kennis en kunde ondersteunen. Het is een zaak van de lange termijn, vindt SEO, maar de Onderlinge 2.0 laat wel zien dat het onderlinge gedachtegoed ook in de digitale wereld toekomst heeft.

Loyaliteit

Onze digitale wereld stimuleert overstappen en ondergraaft daarmee de loyaliteit van de klant. Vooral jongeren geven de voorkeur aan online communicatiemiddelen bij het afsluiten van nieuwe verzekeringen. SEO wijst er daarom op dat vergrijzing van het klantenbestand de onderlingen parten kan spelen.

Blauwdruk

De mix van maatregelen die SEO in het rapport opsomt, vormt geen blauwdruk voor toekomstig beleid. Wel kan een onderlinge de mix gebruiken als input voor de zogenoemde SWOT-analyse (de analyse van sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen), zodat de maatregelen worden toegesneden op de eigen organisatie.

'PROPORTIONALITEIT

Als oud DNB-directeur kent hij de wereld van het toezicht als geen ander. Maar, hij ziet ook bijna dagelijks in de praktijk wat de regelgeving doet bij onderlingen. 'Proportionaliteit is echt nodig', vindt Tom Roos, die ook de hand in eigen boezem steekt en pleit voor meer slagvaardigheid en professionaliteit in de onderlinge sector.

GROOT GOED

De onderlinge wereld is een groot goed. Kijk naar de actuele discussie over Unilever en Akzo Nobel die een speelbal zijn geworden van de aandeelhouder. Dat kan bij ons niet gebeuren. Het verdienmodel bij onderlinge verzekeraars zorgt voor meer evenwicht tussen klant, medewerker en financier. Het kan daarom geen kwaad om de discussie aan te zwengelen en te kijken naar andere verdienmodellen dan alleen het kapitalistische model. Eenzelfde soort oproep deed Jaap Winter, specialist corporate governance, in *Het Financieele Dagblad*. Hij meent dat de tijd rijp is voor andere modellen. Ik ben dat met hem eens en pleit ervoor om de onderlinge vorm als een van de uitgangspunten te nemen.

VOOR- EN NADELEN

Natuurlijk kleven er aan onderlingen niet alleen voordelen. Het is een voordeel dat wij het financiële circuit gesloten houden. Het geld is er voor de klanten en als dat geld goed wordt beheerd, is dat een groot goed. Maar, ik zie ook wel degelijk de nadelen van onderlingen. Het gebrek aan aandeelhouders zorgt vaak voor een gebrek aan slagvaardigheid. Er is immers geen druk van aandeelhouders. Tel daarbij op dat onderlingen over het algemeen goede reserves hebben en je mist een echte *sense of urgency*. In die zin vind ik ook dat we de hand in eigen boezem moeten steken. Toen DNB met de toetsing van beleidsbepalers is gestart, is de professionaliteit niet altijd als voldoende beoordeeld. Veel commissarissen zijn in die tijd vertrokken. Pijnlijk, maar wel goed en nodig.

TOM ROOS

In 1981 ben ik van de KLM naar Centraal Beheer verhuisd. Een directe en onderlinge verzekeraar waar ik de kneepjes van het vak heb geleerd. Daarna heb ik zestien jaar bij OHRA gewerkt. Toen OHRA werd overgenomen door Delta Lloyd ben ik vertrokken, naar KPMG. Die consultancy-tijd heb ik heerlijk gevonden. Ik voelde me veel vrijer in mijn denken en doen, maar wilde toch nog een keer iets anders. Via een headhunter kwam ik bij DNB terecht, als divisiedirecteur Toezicht. Ik paste in het plaatje, behalve dan qua leeftijd, maar toch heb ik die functie vijf jaar bekleed. In 2006 begon ik en de eerste twee jaar waren heel traditioneel. We hielden gewoon toezicht op verzekeraars. Toen kwam 2008, het jaar dat de hele financiële wereld op zijn kop zette, zeker die van een toezichthouder.

DNB

De reactie van DNB was heel voorspelbaar. Een jaar eerder, in 2007, was de Wft (Wet op het financieel toezicht) ingegaan die minder bevoegdheden aan de toezichthouder zou geven in het kader van het verminderen van de administratieve lasten. De inkt van de wet was amper droog toen de crisis kwam. Die heeft tot veel veranderingen, maar ook verbeteringen bij DNB geleid. Goed voorbeeld vind ik de cultuuraanpak van de toezichthouder. Het zonnekoningsgedrag schreeuwde gewoon om een aanpak en persoonlijk vind ik ook het themagericht werken een enorme verbetering.

VEEL, HEEL VEEL REGELGEVING

Solvency II stond op dat moment al in de steigers. Het is niet zo gek dat die richtlijn met nog meer voortvarendheid is aangepakt. Al met al is er veel over de financiële sector heen gekomen en ik voorspel dat dat nog wel even doorgaat. De plannen voor minder administratieve lasten en minder regelgeving staan voorlopig nog in de ijskast. Ik zal niet tegenspreken dat het veel is, heel veel zelfs, en hoewel er ook goede aspecten aan het toezicht kleven, heeft een toezichthouder ook een plicht om proportionaliteit toe te passen. Als DNB niet alle kleintjes uit de markt wil drukken, moet het



FOTOGRAFIE: IVAR PEL

IS ECHT NODIG'

toezicht risicogebaseerd zijn. Bij een van de onderlingen waar ik nu werk, hebben we 22 brieven van DNB gekregen in één jaar. En alsof dat nog niet genoeg is, hebben we die brieven ook nog eens gekregen van elf verschillende afzenders bij DNB die dat vaak niet eens van elkaar wisten. Ik heb het over een onderlinge die zich alleen met brand bezighoudt. Je kunt zo'n kleine regionale schadeverzekeraar niet vergelijken met een grote internationale speler als Aegon.

TOEZICHT

Ik weet niet of het helpt dat ik oud-DNB'er ben. DNB heeft een functie ingericht om feedback uit de markt te halen en daar heb ik mijn verhaal mogen houden. Dat vind ik wel mooi van de bank, dat ze zelf feedback gaat halen. Ik zie dat trouwens ook terug bij toetsingen, de intentie is echt goed. Die toetsingen kwamen in het begin als een koude douche over commissarissen heen. Dat doet DNB tegenwoordig anders. Ten eerste hoeft niet iedereen meer te komen en ten tweede mag je bijvoorbeeld nu iemand anders meenemen. De aanpak van de toezichthouder is in die zin echt veranderd en dat valt te prijzen.

CATEGORIE MIDDELGROOT

Het zou mooi zijn als DNB in de toekomst meer maatwerk kan leveren. Ik snap dat dat niet tot in het oneindige kan, maar er is een groot verschil tussen risicogebaseerd toezicht en het *one size fits all*-principe. Dat laatste wordt nu te veel gehanteerd. Dat ook onderlingen aan regels moeten voldoen, is niet meer dan terecht, maar er is nu slechts een keuze tussen normaal toezicht en toezicht basic. Meer smaken zijn er niet en ik zou het erg toejuichen als er bijvoorbeeld een categorie middelgroot komt. Niet specifiek voor onderlingen, maar voor alle middelgrote verzekeraars, als een soort tussenstation. Ik vergelijk het nu wel eens met de sanctiewetgeving, waarin ook iedereen, heel groot of heel klein, precies hetzelfde wordt behandeld. Dat kan niet.

ROL ONDERLINGEN

De toezichthouder moet dus stappen zetten, maar datzelfde geldt voor de onderlingen. Laat ik het maar gewoon eerlijk zeggen: ik erger me aan het gebrek aan daadkracht. Als we niet oppassen, zijn we straks onze unieke kernwaarde, het contact met de klant, kwijt. Ik waarschuw intern bij de onderlingen waar ik commissaris ben, geregeld voor de macht van internet en de macht van de prijs. Een tijdje geleden zat ik bij een vergadering in Emmen. Ik raakte in gesprek met een van de agrarische leden die daar was en zei tegen hem: "maar uw zoon zal toch ook wel hier verzekerd zijn?" "Ben je gek", antwoordde hij, "mijn zoon kijkt op internet wie de goedkoopste is". Dat was een *eye-opener*. Ik verwachtte eigenlijk dat het onderling verzekeren als een soort DNA in één familie zat. We moeten echt oppassen dat het unieke van de onderlingen naar de achtergrond verdwijnt. Het Verbond van Verzekeraars zegt niet voor niets dat we van een SWOT-analyse moeten uitgaan. Laten we ons daarop concentreren, onze conclusies trekken en daar dan ook naar handelen. Wij kunnen ons voordeel doen met het maken van een toekomstbestendig bedrijfsmodel, waarin de troefwoorden slagvaardigheid en professionaliteit zijn. Ik zeg niet dat het moet gebeuren, maar samenwerken en fuseren zijn geen vieze woorden. Het zijn dingen die we moeten leren waarderen.

TOEKOMST

Ik zie de toekomst zeker rooskleurig in. We moeten het ook niet ingewikkelder maken dan het is. De overheid zorgt voor regels, waar de financiële instellingen aan moeten voldoen en waar de toezichthouders handen en voeten aan moeten geven. Maar dan wel graag met de broodnodige proportionaliteit. Ik hoorde pas een verhaal van een onderlinge die echt last heeft van het feit dat zijn buitenlandse concurrent met andere spelregels te maken heeft. Dat druist toch tegen alle redelijkheid in, dat het ene land direct aan Europese wetgeving voldoet en een ander land er langer de tijd voor neemt? Iedereen – overheid, toezichthouders en Verbond van Verzekeraars – moet in Europees verband in actie komen om een gelijk speelveld te creëren. <

'TOEZICHT
MOET
GEBASEERD
ZIJN
OP RISICO'

JOOST HEIDEMAN, POV-VOORZITTER EN CEO UNIVÉ VERZEKERINGEN

‘We
moeten
van
die
bescheidenheid
af’

Hij staat pas anderhalf jaar aan het roer bij het Platform Onderlinge Verzekeraars en geldt in de onderlinge wereld nog als een nieuwkomer. Maar Joost Heideman weet heel goed wat hij wil, zowel bij Univé waar hij sinds 2016 CEO is als bij het POV. 'Misschien moet DNB ons meer durven loslaten.'

Het gesprek vindt plaats in een restaurant in het midden van het land. Strategisch gekozen, tussen twee andere afspraken van Heideman in. Hij oogt relaxed, de das is af en als de thee op tafel staat, is hij er klaar voor. 'Oké, wat wil je weten? Barst maar los.'

LATEN WE BEGINNEN BIJ HET BEGIN. JE BENT NOG RELATIEF NIEUW IN DE ONDERLINGE WERELD. HOE BEVALT HET?

'Heel goed. Het verschil met de corporate wereld, waar ik vandaan kom, is groot. Ik heb lang bij Nationale-Nederlanden gewerkt en de laatste vier jaar bij ING Verzekeren. Toen zwierf ik zo ongeveer de hele wereld over, van Zuid-Korea tot Bulgarije en Chili. Daar ging het weer over heel andere vraagstukken, maar dat terzijde. Het contrast is groot, zowel qua scope en geografie als soort organisatie. Ik wilde graag wat anders, veranderen en vernieuwen vanuit de klant, en een coöperatie leent zich daar makkelijker voor dan een internationale corporate verzekeraar. Als je alleen al kijkt naar de focus op de klant, dan is dat bij onderlingen nauwelijks een issue. Die hebben zij altijd al gehad. Wat dat betreft mogen ze wel eens wat minder bescheiden zijn.'

IS HET EEN VOORDEEL DAT JE EERST IN DE COMMERCIËLE WERELD HEBT GEWERKT?

'Dat denk ik wel. Ik merk zowat dagelijks bij Univé dat ik baat heb bij de kennis en ervaring die ik heb opgedaan. Een corporate organisatie is wat dat betreft fantastisch. Ik heb alles op- en beet mogen pakken, een brede ervaring opgedaan en heb in alle kanalen gewerkt. Ik heb diverse crises meegemaakt, weet wat van reorganiseren en hoe je een product opbouwt. Dat heb ik allemaal al eens mogen doen en dat helpt me nu in mijn werk. Wat mij ontzettend aanspreekt bij onderlingen, is de klantgerichtheid. De klant staat altijd centraal, of het nou om het afhandelen van een claim gaat, de productontwikkeling of de administratie. Onderlingen opereren van nature klantgericht, met een hoge klanttevredenheid tot gevolg. Dat klantgerichte is overigens precies wat ik wilde, dus de onderlinge wereld heeft me niet teleurgesteld. Integendeel.'

IS DAT OOK HET GROOTSTE VERSCHIL TUSSEN ONDERLINGE EN COMMERCIËLE VERZEKERAARS, DIE KLANTGERICHTHEID?

'Ja, maar dat heeft niet alleen positieve kanten. De schaduwzijde ervan is dat onderlingen moeten oppassen dat de klantgerichtheid niet leidt tot "klantgezwichtheid". Daar bedoel ik mee dat de urgentie om mee te veranderen bij onderlingen minder wordt gevoeld, terwijl dat wel nodig is. Het toezicht, de regelgeving en de eisen van deze tijd zijn zo hoog dat verandering moet.' ➤

'VIJF MILJOEN OF VIJF MILJARD PREMIE-INKOMEN MAAKT NATUURLIJK WEL UIT'

DE URGENTIE WORDT ONDERLINGEN ALS HET WARE EXTERN OPGEDRONGEN?

'Dat mag je wel zeggen. Solvency II is de onderlinge wereld immers gewoon opgedrongen, en maatvoering is slechts zeer beperkt toegepast. Zorg maar dat je eraan voldoet. DNB heeft ook veel beleidsbepalers niet capabel bevonden tijdens toetsingen. Dat zijn harde lessen, maar de andere kant is dat ik nog steeds vind dat ons verandervermogen te beperkt is. We kijken nog te vaak alleen naar de winkel, terwijl de digitalisering onze deur voorbijgaat. Dat kan niet. We moeten met de tijd mee. Onze klanten kopen ook bij Zalando. In die zin vind ik de regelgeving wel een zegen. Onze blik was te weinig op de toekomst gericht.'

DE BLIK MOET DUS MEER OP DE TOEKOMST, MAAR KUNNEN JULLIE DE KLEINE ONDERLINGEN DAARIN MEENEMEN?

WEET JIJ MET ANDERE WOORDEN WEL WAT DAAR SPEELT?

'Natuurlijk. Via AMICE, de Europese koepel, zijn we gericht op de lobbydossiers, waarvan proportionaliteit er maar eentje is. Maar daarnaast heb ik dagelijks te maken met de regionale Univé's. Daar zitten ook kleintjes tussen. Univé fungeert als een mooie spiegel van de onderlinge sector en waar dat niet zo is, ga ik gewoon bij andere onderlingen langs. Zo ben ik pas nog bij Donatus geweest en luister dan graag naar hun ervaringen met proportionaliteit. Iedereen snapt dat het de spuigaten uitloopt als er op vijfenveertig man personeel elf accountants lopen, zoals bij Donatus op een dag het geval was.'

MAAK JE JE ZORGEN?

'Ik maak me grote zorgen. Daarom heb ik het SEO-onderzoek *De onderlinge verzekeraar in 2025* ook zo omarmd. Deze Stichting voor Economisch Onderzoek heeft ons de ogen geopend. Er móet wat gebeuren. Als POV-voorzitter helpt het mij enorm om de urgentie te benadrukken. Dat geldt zeker voor generieke onderlingen. Ken je het rapport?'

Hij pakt een blocnote, tekent daar een vierkant op en trekt in het midden een lijn horizontaal en een lijn verticaal, zodat er vier blokken ontstaan. De verticale as geeft de economische vooruitgang versus de achteruitgang weer en de horizontale heeft betrekking op de ontwikkeling van het onderlinge gedachtegoed, links met een -, rechts met een +. 'Die vier blokken stellen allemaal een scenario voor en kunnen allemaal gebeuren. De een is alleen wat reëler dan de andere. *De gouden gloriejaren* zie ik niet zo snel terugkeren en *De onderlinge ondergang* wil ik liever niet aan denken. Op onze Ledendag begin maart hebben we gestemd en de leden hebben duidelijk gekozen: tachtig procent kiest voor het scenario *Verenigd Vooruit*. Ik ben daar blij mee. Laten we wel wezen: alleen red je het niet. Samenwerking is hard nodig. Ingevoerde dossiers, waaronder Solvency II, moeten we samen zien op te lossen. Daarnaast moeten we onszelf beter promoten. We doen het goed, onze klanten zijn tevreden, maar je hoort er nooit iemand over. We zijn te bescheiden en daar moeten we maar eens vanaf.'

WAT KUNNEN OF MOETEN ONDERLINGEN ZELF DOEN?

'In actie komen. Ze hoeven niet meteen de 100 meter in tien seconden te lopen, maar ze moeten wel gaan lopen. En dat lopen kan ook samen. Vooral als het gaat om de functies die wat verder van de klant af staan. Denk maar aan een interne audit, risk en compliance en dat soort vaak nieuwe functies. Ik zie dat bij Univé ook. Zodra de klant wat verder uit beeld raakt, wordt het lastiger. Al is het alleen al, omdat het moeilijk is om betaalbare en competente mensen te vinden.'

HOE KRIJGT DIE SAMENWERKING VORM?

'Onder meer door samen te werken op het gebied van sleutel-functies. Als onderlingen allemaal een eigen accountant met specifieke kennis en ervaring nodig hebben, wordt het al snel onnodig duur. Zo'n accountant moet immers in het kader van Solvency II alles begrijpen van zo'n onderlinge. Als hij tien onderlingen bijstaat in plaats van één, komt er al iets meer efficiency om de hoek kijken, omdat hij zijn kennis kan hergebruiken. Wij hebben bij Univé vorig jaar een expertisecentrum opgezet, zodat we onze kennis en kunde intern kunnen delen met de twaalf aangesloten Univé-onderlingen en niet twaalf keer hetzelfde kunstje uithalen voor bijvoorbeeld de interne audit of risk management. Zo'n kenniscentrum kan wellicht ook voor andere onderlingen een interessant idee zijn. Ik kan nog niet teveel vertellen, omdat er vanuit het POV net twee taskforces van start zijn gegaan. Zij gaan zich buigen over meer synergie in en meer promotie van onze sector. Eerlijk gezegd ben ik zelf ook benieuwd welke voorstellen daaruit komen.'

PERSONALIA

Joost Heideman (47) is sinds 1 januari 2015 werkzaam bij Univé. Precies een jaar later werd hij benoemd tot voorzitter van het Platform Onderlinge Verzekeraars. Sinds 2016 is hij CEO bij Univé. Heideman kende een lange carrière bij ING en Nationale-Nederlanden, in diverse managementfuncties. Heideman is getrouwd, heeft drie dochters en woont in Den Haag.



FOTOGRAFIE: IVAR PEL

JE NOEMDE HET NET ZELF: MET 11 ACCOUNTANTS OP EEN PERSONEELSBESTAND VAN 45 MAN LOOPT HET DE SPUIGATEN UIT. IS PROPORTIONALITEIT OP DIT MOMENT HET GROOTSTE PROBLEEM?

‘Het is een groot probleem. Moet je voor de grap eens uitrekenen wat voor prijskaartje eraan hangt als er 11 accountants in je bedrijf rondlopen. En dan hebben we het nog maar over één onderlinge. Solvency II is gigantisch veel werk. Of je vijf miljoen premie-inkomen hebt of vijf miljard maakt voor de regels niet veel uit, maar voor een organisatie natuurlijk wel. We zien gelukkig dat er een klein beetje verschil komt in benadering, maar dat is bij lange na nog niet voldoende. Sommige onderlingen worden op dit moment mede hierdoor in hun bestaan bedreigd. Als je niet aan de voorwaarden kunt voldoen, omdat het te duur, te ingewikkeld en veel te complex is, dan komt je bedrijfsmodel bijna vanzelf in gevaar.’

STAAT HET DE ONDERLINGEN AL AAN DE LIPPEN?

‘Financieel niet, nog niet, maar de ergernis over het onderwerp is heel groot. Ik merk dat in het POV-bestuur. De frustratie zit diep. Natuurlijk, financieel kunnen de meesten wel wat hebben, maar een onderlinge wil ook liever geen verlies maken. Dat is een slecht teken naar je leden.’

JIJ STAAT BEKEND ALS EEN WARM PLEITBEZORGER VAN PROPORTIONALITEIT, ZOWEL IN EUROPA (BINNEN AMICE) ALS IN NEDERLAND. WAAROM GAAT DAT JOU ZO AAN HET HART?

‘Ik ben natuurlijk niet voor niets voorzitter van het POV geworden. Het onderlinge deel van de verzekeringssector heeft veel

goeds te bieden, maar is te weinig in staat gebleken om dat goed over het voetlicht te brengen. De klant is interessanter dan de financiële prestaties. De cultuur is anders. Onderlingen hebben een andere manier van denken, maar we moeten ook ons eigen bestaansrecht verzekeren. Proportionaliteit is dan onmisbaar.’

WAT IS JE UITEINDELIJKE DOEL?

‘Ik wil een zo groot mogelijk deel van de sector behouden, bijna als een soort cultureel erfgoed. Ik heb niet de illusie dat we alles wat we nu hebben kunnen houden. En natuurlijk snap ik heel goed dat we moeten voldoen aan wet- en regelgeving, maar wat we nu teveel doen, is achteraf klagen. We moeten onze zaken aan de voorkant beter zien te regelen. AMICE is wat dat betreft wel een voorbeeld voor me. Zij zijn Europees zeer proactief in het behartigen van de belangen van onderlinge verzekeraars bij politiek, beleidsmakers en toezichthouders. Tijdens de totstandkoming van regelgeving moeten wij in Nederland onze vinger ook nadrukkelijker opsteken. Dat geldt voor de toekomst zeker, maar op dit moment vormt proportionaliteit een grote bedreiging. Daar moeten we dus alsnog wat aan doen.’

WAT WIL JE VAN DNB?

‘Naast een goed oog en een luisterend oor voor het onderlinge deel van de sector zou ik graag ook van die kant actie willen zien. Wij pleiten voor maatvoering en die is er onvoldoende. We hebben nu twee staffels, Basic en Solvency II. Ik kan er wel meer bedenken. En ik wil graag meer dialoog. Wij moeten soms sneller reageren, want de consultaties zijn er gelukkig wel, maar ik mis aan de andere kant wat lef. Misschien moet DNB ons meer durven loslaten.’ <



‘Wat moeten wij met een accountant voor 25.000 euro?’

WIE IS WIE?

Voorzitter Egbert de Vos (niet op de foto), tot zijn pensionering werkzaam in de slagerijwereld, geeft op afstand leiding aan de drie parttime medewerkers op het kantoor (alleen 's morgens geopend) en bedenkt reclameacties en campagnes. Penningmeester Jan Brouwer (rechts), tot zijn pensionering financieel manager bij voertuigenfabrikant Scania, heeft voor de onderlinge de kar getrokken, en doet dat nog, in het Solvency II-verhaal. Gerard de Boer (staand links), aannemer van beroep, taxeert te verzekeren panden en schades.

Niet aanwezig bij het gesprek zijn secretaris Erik Wibbelink (zittend), teamleider repressie bij de brandweer van Veiligheidsregio IJsselland en voorheen ondercommandant bij de plaatselijke brandweer, en Jan-Willem Schuurman (staand midden), kandidaat-bestuurslid sinds 2016. Hij is werkzaam als business controller bij Royal Huisman Shipyards en gaat de compliance en interne audits voor zijn rekening nemen.

De Onderlinge Steenwijk wordt bestuurd door vijf zeer actieve en betrokken bestuursleden. Voorzitter Egbert de Vos benadrukt direct bij het eerste contact dat 'we alles samen doen, dus liefst dit portret ook'. Het gesprek vindt plaats in Steenwijk en spitst zich toe op proportionaliteit in de eisen die de toezichthouder aan kleine onderlingen oplegt.

Voor Onderlinge Steenwijk en de meeste andere onderlingen werd het steviger toezicht op de beheersing van het verzekeringstechnisch risico en de solvabiliteit voor het eerst extra nadrukkelijk aan de orde gesteld op 2 oktober 2009. Tijdens de eerste zogenoemde Brandclusterdag van De Nederlandsche Bank (DNB) in de Ernst Sillem Hoeve in Den Dolder presenteerden de DNB-medewerkers die destijds met het toezicht op brandonderlingen waren belast, het Brandveilig Huis: een schematische weergave in 'kamers' van alle functies van een onderlinge: de plankamer, de bestuurs- en directiekamer, de toezichtkamer, de risicomangementkamer, de verzekeraarskamer, de bemiddelaarskamer, de strategiekamer en de schatkistkamer. Alle aanwezigen kregen een ingelijst schema mee om aan de muur te hangen. 'Ook wij zijn ermee bezig geweest', vertelt Egbert de Vos. 'We hebben ons over een of twee kamers gebogen en toen werd het verhaal opeens door DNB aan de kant geschoven.' Gerard de Boer: 'Je wordt dan toch wel wat voorzichtiger als ze weer eens met een nieuwe maatregel komen. We overwegen wel meteen wat de verandering voor onze onderlinge kan betekenen, maar wachten ook de eerste reacties af voordat we zelf tot actie overgaan.'

PRAGMATISCH BEOORDEELD

Ook Solvency II werd vanuit die insteek benaderd. Alles wat op de onderlinge afkwam, werd pragmatisch op het belang voor de onderlinge beoordeeld en geïmplementeerd voor zover dat in de ogen van de bestuurders noodzakelijk was. 'Toen ik zo'n vijf jaar geleden penningmeester van de onderlinge werd, viel ik met mijn neus in de boter', vertelt Jan Brouwer. 'Al eerder was er meer bewustzijn van de risico's bij de onderlingen gekomen en later kwam daar meer financiële onderbouwing bij. De Solvency-richtlijnen voor wat betreft het kapitaal leefden voor die tijd eigenlijk helemaal niet. Sindsdien kijkt DNB meer met ons mee en ook wel wat meer dwingend, moet ik zeggen. Vanuit het verleden waren we dat niet gewend. Het effect is voor ons geweest dat we meer kosten kregen, want we

'WIJ HEBBEN TE MAKEN MET OVERKILL'

moesten meer cursussen volgen, maar daardoor hebben we ook meer geleerd dan in de twintig jaar ervoor. We zijn met elkaar deskundiger geworden en als je het zo bekijkt, is dat een positief effect van Solvency II geweest. Het negatieve is dat we ons inziens als basic-onderlinge door DNB worden overvraagd.'

OVERKILL

Onderlinge Steenwijk heeft in de afgelopen jaren alle door DNB gevraagde documenten opgeleverd, voor wat betreft de governance, de compliance, het kapitaalbeleid en de jaarrekening, en zet zich er nu voor in om daarnaar te handelen en met deze instrumenten te gaan werken. Voor het bestuur van de onderlinge zou het hierbij mogen blijven, over proportionaliteit gesproken, en is alles wat daar nu aan rapportagestaten bij komt, met name de kwartaalrapportages, pure *overkill*. 'Die kwartaalrapportages hebben geen enkele zin', zegt Jan Brouwer. 'We pakken de jaarcijfers, verdelen die in vieren en sturen het op, maar je kunt je natuurlijk afvragen of dat de intentie van de kwartaalrapportage was. Daarnaast geeft onze jaarrekening in essentie dezelfde informatie als DNB met die desbetreffende rapportagestaat vraagt. Er worden iets meer details over verzekerde waarden en verzekerde panden gevraagd, maar voor de rest is het gewoon dubbel. De jaarrekening is een wettelijk voorgeschreven document en daar kom je nu nog een keer met de rapportagestaat overheen. Voor ons is dat *overkill*. Bovendien ben ik nu bezig met de rapportagestaten voor volgend jaar en als je ziet wat je allemaal moet

invullen! Ik ben financieel onderlegd, maar het kost me toch heel veel tijd om door te spitten wat er precies wordt bedoeld en of ik wel volledig ben geweest.'

ACCOUNTANTS-KOSTEN

Wat daar dan bij komt, zijn de kosten die in dit verband voor de externe accountant moeten worden gemaakt. Egbert de Vos: 'Vroeger werkten we met een kascommissie en dat ging prima. Nu toch is gebleken dat we wettelijk verplicht zijn om een accountantscontrole te hebben, is die er ook, maar we zijn wel enorm geschrokken toen de eerste offertes daarvoor binnenkwamen. Die kwamen neer op zo'n dertig procent van ons normale kostenniveau! Dat was natuurlijk buiten alle proporties. We hebben nu een accountant die op vijftien à twintig procent van onze totale vaste kosten zit en dat is voor ons nog een behoorlijke hap.' Jan Brouwer: 'Er moet een meer proportionele accountantscontrole voor kleine bedrijven komen. Dat is de weg die we zouden moeten bewandelen. Er gaan hier zeshonderd jaarnota's de deur uit, we hebben geen dubieuze debiteuren, onze portefeuille zit goed in elkaar, onze aansturingsdocumenten hebben we op orde en onze drie medewerkers hebben allemaal hun expertise en halen hun PE-punten. Wat moeten wij dan met een accountant voor 25.000 euro?!'

'DE MARKT DULDT ONS'

Volgens Gerard de Boer is de toekomst van Onderlinge Steenwijk niet afhankelijk van de marktomstandigheden, maar wel van de toezichteisen en van de bestuurders die daaraan moeten en willen voldoen. 'Wij vullen een niche in de verzekeringsmarkt', zegt hij. 'Er zijn absoluut verzekerden die de behoefte hebben om bij ons binnen te lopen en een verzekering af te sluiten. En als je belt, komen we bij je langs. De markt duldt ons, we hebben een uitstekende solvabiliteit en daarom heeft onze onderlinge een bestaansmogelijkheid zolang het een bestuur heeft dat functioneert zoals het nu functioneert. Wij doen het zolang we het leuk vinden en zolang we het kunnen doen zoals we het de laatste jaren hebben gedaan.' Een te zwaarwegende bemoeienis van de toezichthouder kan op dat punt roet in het eten strooien, maar daar is gelukkig steeds minder sprake van. Egbert de Vos tot slot: 'Ik denk dat DNB onze cijfers bekijkt en dan denkt: in Steenwijk hebben ze het niet zo raar voor mekaar. We merken al dat de controle wat minder wordt en ze ons wat meer gaan loslaten. En als ze zien dat het hier allemaal goed draait, wat zouden ze dan verder nog moeten zeggen?' <

PROFIEL
De Onderlinge Steenwijk telt zo'n 630 leden, voor wie de onderlinge ook in varia bemiddelt. Het verzekerd kapitaal bedraagt 253 miljoen euro, het premie-inkomen ongeveer 260.000 euro. Jaarlijks wordt circa dertig procent van de betaalde premies aan de leden gerestitueerd. Sinds enige jaren is de onderlinge naar volle tevredenheid bij DEVK herverzekerd, een oorspronkelijk aan de Duitse spoorwegen gelieerde verzekeraar.

Toezicht op maat voor De Luchtvaart Onderlinge



De Luchtvaart Onderlinge, kortweg DLO genoemd, wordt geheel gerund door vrijwilligers. Toch heeft de maatschappij zonder problemen de Solvency II Basic-vergunning verkregen. En de verwachting is dat ze dit jaar alle deadlines voor rapportages zal halen. Wat is haar geheim?

Natuurlijk, om voor een Solvency II Basic-vergunning in aanmerking te komen, moest het bestuur flink aan de bak. En zeker voor een onderlinge die geheel op vrijwilligers draait, is dat bepaald geen sinecure.

Uiteindelijk wordt het hele traject, met een doorlooptijd van iets meer dan twee jaar, op 22 april 2016 succesvol afgesloten. Met de gewenste vergunning dus.

COACH

‘In dit traject zijn wij succesvol gecoacht door actuaris Arno Eijgenraam, oud-medewerker van De Nederlandsche Bank (DNB). En daar zijn we hem zeer dankbaar voor’, vertelt secretaris Jan van de Ven. ‘Daarnaast heeft de SOM ons heel goed geholpen. Met begeleiding en opleiding, maar ook met het droog oefenen van de rapportage richting DNB. Ook DNB zelf heeft ons goed geholpen, door zaken met ons door te spreken, op een professionele, nette en zeer constructieve wijze. En niet in de laatste plaats heb-

ben we veel hulp gekregen van de FOV en later het POV, in gesprekken met Chris van Toor.’

OP MAAT

‘Wij ervaren het toezicht door DNB als professioneel en op maat’, zegt Van de Ven. ‘Vanzelfsprekend moet DNB zich aan wet- en regelgeving houden, maar er is ook sprake van een open dialoog en bereidheid om naar ons te luisteren. De lijnen en doorlooptijden zijn kort en wij hebben de indruk dat rekening wordt gehouden met onze beperkte omvang en risico’s. Wel vinden we dat de kwartaalrapportages voor onze bedrijfsvoering van weinig toegevoegde waarde zijn. Wat ons betreft kunnen die vervallen. Verder lijkt er een dubbelslag te zitten in de extra pagina’s over de solvabiliteit in de jaarrekening die de accountant moet certificeren en onze jaarrapportage voor DNB, waar de accountant ook al op toeziet. De extra informatie die voor de jaarrekening nodig is, kunnen we pas leveren nadat de sheets van DNB zijn doorgekend. Niet zo praktisch dus. Ik vermoed dat dit hele proces ook voor DNB zelf een goede leerschool is, hetgeen ook blijkt uit de aanpassingen die in het afgelopen jaar hier en daar al zijn aangebracht. Ook wat dat betreft vind ik DNB proportioneel én professioneel in het toezicht!’ <

DLO: EEN SPECIALE ONDERLINGE

Bij DLO zijn circa 200 zweefvliegtuigen verzekerd van zo’n 90 leden (verenigingen, individuen en kongsi’s van individuen). Dat is ongeveer een derde van het aantal zweefvliegtuigen in Nederland.

DLO dekt alle schades aan verzekerde zweefvliegtuigen, zij het dat de verzekeringnemers een eigen risico hebben van 1.134,45 euro (2.500 gulden). Zij betalen een voorschotpremie van vijf procent van de waarde van het toestel (gemiddeld zo’n 35.000 euro) en aanvullend een inleg van drie procent van de waarde op de ledenrekening.

Deze ledenrekening werd in 2016 ingevoerd, om aan de kapitaaleis van Solvency II te voldoen. Het eigen vermogen van DLO bedroeg op dat moment zo’n 150.000 euro en er was dus een ingreep nodig om aan het wettelijk minimum van 200.000 euro te komen. Aan het einde van het boekjaar, als alle schades bekend zijn, wordt de definitieve premie vastgesteld. In het afgelopen jaar bedroeg die 0,85 procent. DLO is niet herverzekerd, omdat het relatief duur is om de specifieke risico’s onder te brengen.

ONDERLINGE SOLIDARITEIT

COLUMN

Aan de rand van een Zuid-Amerikaanse miljoenenstad staan primitieve steenbakkerijtjes. Het heuvelachtige terrein, dat eigendom is van een grootgrondbezitter, bestaat uit klei en er groeien eucalyptusbomen. Arme gezinnen – vaders, moeders, kinderen, grootouders – houden zich bezig met de handmatige baksteenfabricage. Ze graven de aarde af, kneden de klei met hun voeten en maken er met hun handen rechthoekige kleiblokken van. De blokken gaan in oventjes die gestookt worden met houtskool van de eucalyptusbomen. Na een aantal dagen zijn de stenen gebakken. In vorm zijn ze allemaal een beetje verschillend.

ZWAAR WERK

De metropool is een onuitputtelijke afzetmarkt voor bakstenen, maar die komen van commerciële steenfabrieken. De steenbakkers aan de rand van de stad lijden een marginaal bestaan. Het is zwaar werk voor een karig loon. Kinderarbeid en gezondheidsklachten zijn standaard. Uitvallen door ziekte is er niet bij, want dan is er geen productie en ook geen inkomen. En altijd is er de onzekerheid dat de landeigenaar de steenbakkersfamilies van zijn terrein gooit, omdat de grond meer oplevert als die wordt bestemd voor bebouwing in de uitdijende stad.

COÖPERATIE

De arme steenbakkers besluiten zich te organiseren. Ze vormen een coöperatie. En ze hebben twee doelstellingen: het grondgebruik moet worden gelegaliseerd en er moet iets van een solidariteitsfonds worden opgezet. Een gemeenschappelijke geldpot, waaruit het levensonderhoud betaald kan worden van mensen die tijdelijk niet kunnen werken.

Na de nodige vergaderingen komt de coöperatie van de grond. Voortaan draagt iedereen maandelijks een klein bedrag af aan de gemeenschapskas. Het startkapitaal wordt gestort door de Nederlandse christelijke bouwbond die met het lot van de steenbakkersfamilie begaan is en een steunproject heeft opgezet. Voortaan kunnen de steenbakkers als ze ziek zijn een beroep doen op de kas van hun coöperatie en kunnen ze hun kinderen naar school sturen, omdat de risico's van inkomensderving kleiner zijn geworden. Het is nog steeds sappelen, maar door de onderlinge solidariteit is er een bodem in hun bestaan gelegd.

COLOMBIA

Dit speelde zich veertig jaar geleden af in *los chircales*, de steenbakkerijen aan de zuidrand van Bogotá, de hoofdstad van Colombia. Ik was daar toen nauw bij betrokken.

De *chircaleros* brachten op een simpele manier in de praktijk

wat sinds 2006 in Nederland opgang doet. Voor kunstenaars, professionals, ambachtslieden en zelfstandige werkers (meestal zzp-ers, maar het kunnen ook kleine ondernemers zijn) vormen een verzekering voor arbeidsongeschiktheid en uitbetaling bij ziekte een financiële aderlating. Wie een bescheiden inkomen heeft, kan dit nauwelijks opbrengen. Velen laten dergelijke inkomensverzekeringen daarom achterwege – ze zijn jong en gezond, en hopen er het beste van.

BROODFONDS

In 2016 ontstond een initiatief om voor deze zelfstandigen een onderlinge verzekering op te zetten: een broodfonds. Een broodfonds is een vereniging, waarbij de leden – minimaal twintig, maximaal vijftig – een maandelijks bedrag (33 tot 112 euro) storten op hun eigen broodfondsrekening. Dat geld valt juridisch niet toe aan het fonds, maar blijft eigendom van de deelnemer. In geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid van een van de leden keert het fonds gedurende maximaal twee jaar een bedrag uit. Wie zijn of haar lidmaatschap van het broodfonds opzegt, krijgt zijn/haar inleg weer terug.

De formule van de broodfondsen slaat aan. Inmiddels zijn er 278 van dergelijke fondsen gevormd in 121 plaatsen in Nederland met in totaal 12.425 deelnemers (gegevens op 1 juni 2017, ontleend aan informatie op de website Broodfonds.nl). Een professioneel team – de 'broodfondsMakers' – helpt bij het opzetten van nieuwe fondsen en adviseert over praktische kwesties. Vervolgens liggen het beheer en bestuur van de afzonderlijke verenigingen in handen van de leden – je zou het een vorm van arbeiderszelfbestuur kunnen noemen.

VERTROUWEN

Elk broodfonds is gebaseerd op onderling vertrouwen. Het is een vangnet voor en door de leden van het fonds. Ze helpen hiermee zichzelf door zich te verzekeren tegen betaalbare kosten en ze helpen elkaar door bij te springen in geval van inkomensderving van anderen.

Broodfondsen zijn hip. Ze zijn een voorbeeld van solidaire economie en ze bieden duurzame oplossingen. Maar nieuw is hun model van onderling verzekeren natuurlijk niet. Arbeiders organiseerden aan het einde van de negentiende en het begin van de twintigste eeuw de eerste onderlinge verzekeringsfondsen en woningbouwverenigingen. En in Zuid-Amerika hadden de arme steenbakkersfamilies van *los chircales* veertig jaar geleden al begrepen dat 'samen staan we sterk' geen loze kreet is. <

© Roel Janssen, Den Haag



Roel Janssen is financieel-economisch journalist en heeft lang voor *NRC Handelsblad* gewerkt. Hij schrijft thrillers en non-fictieboeken over economie. Eind februari is zijn nieuwste boek (*Alles Verloren*) verschenen dat over de vluchtelingen crisis gaat.



BERT TIEBEN, ONDERZOEKER SEO

‘Proportionaliteit
in het
licht
van
kansen
en
bedreigingen’

Hij is onderzoeker, en medeauteur van het eindrapport *De onderlinge verzekeraar in 2025. Ondergang of groei?*. 'De kans dat de proportionaliteit onder druk komt te staan, daar kan ik geen uitspraak over doen, maar dat er een risico is, lijkt me duidelijk', aldus Tieben.

In het SEO-rapport *De onderlinge verzekeraar in 2025* wordt allereerst vastgesteld dat de onderlinge als bedrijfsmodel succesvol is gebleken, maar dat er toch zorgen over de toekomst van de onderlingen zijn. Ze zijn immers actief in een markt waarin schaalvergroting de dominante trend is, hetgeen winstmarges onder druk zet. Daarnaast zorgt aanscherping van regelgeving en toezicht voor hogere toezichtlasten. Schadeverzekering is bovendien een relatief verzadigde markt met veel concurrentie. In het onderzoek is een enquête gehouden onder klanten van onderlingen en daaruit blijkt dat de prijs de belangrijkste variabele is bij de keuze van consumenten voor een nieuwe verzekering. Verder zorgt digitalisering voor een revolutie in de industrie. De enquête laat een tweedeling zien tussen jongere en oudere consumenten. De oudere klanten sluiten nog steeds graag een verzekering op kantoor af, maar voor de jongere generaties is internet het voorkeurskanaal. Onderlinge verzekeraars moeten op deze verandering inspelen. Meedoen op de digitale snelweg vraagt innovaties en aanzienlijke investeringen, lasten die zwaar wegen op de relatief kleine bedrijven in de sector. De vraag is of de onderlinge verzekeraars in deze markt voldoende overlevingskansen hebben.

ONDERGANG OF GROEI

In het onderzoek is ook een SWOT-analyse gemaakt. Deze geeft aanknopingspunten voor strategieën waarmee onderlinge verzekeraars de uitdagingen het hoofd kunnen bieden dan wel de kansen voor de sector kunnen grijpen. De keuze van de strategieën is sterk afhankelijk van ontwikkelingen in de externe omgeving. Het SEO-rapport bespreekt twee toekomstbeelden voor 2025, die bedoeld zijn om de speelruimte voor onderlinge verzekeraars af te bakenen. Het scenario *Onderlinge Ondergang* schetst ontwikkelingen die de overlevingskansen van de sector beperken. Het scenario *Gouden Groei* biedt daarentegen kansen voor versterking van de positie van de onderlinge verzekeraars. Beide scenario's zijn beperkt waarschijnlijk. Dit betekent dat een tussenscenario waarschijnlijker is, maar dat wel degelijk rekening moet worden gehouden met de mogelijkheid dat een van beide scenario's in 2025 realiteit zal zijn. Dit vraagt om strategieën om de *worst case* te vermijden en waar mogelijk de *best case* te bevorderen. Schaalvergroting, vergroting van de

'MEEDOEN OP DE DIGITALE SNELWEG VRAAGT INNOVATIES'

bekendheid en innovatie vormen de rode draad in de maatregelen die in het rapport zijn uitgewerkt.

PROPORTIONALITEIT ONDER DRUK

'In dit hele verhaal is de financiële regulering voor de onderlinge verzekeraars ook een punt', licht Tieben toe. 'Het is immers een risico dat de proportionaliteit die we nu in de regelgeving hebben, uiteindelijk toch nog op de helling gaat. Mochten de Europese regels rechtstreeks op de Nederlandse verzekeraars van toepassing worden verklaard, dan komt die proportionaliteit onder druk te staan. Zeker voor de kleinere onderlinge verzekeraars zou dat een hoge kostenpost en dus een bedreiging betekenen.' Tieben ziet echter, als wetenschapper, ook de mogelijkheid van een hieraan tegengestelde trend, namelijk een meer soepele regulering. 'Het kan ook de andere kant opgaan', zegt hij. 'De regulering is vooral in het licht van de gebeurtenissen van tien jaar geleden, de financiële crisis, aangetrokken. Je ziet op dit moment, met name richting de banken, een soort tegengestelde conjunctuurbeweging. Moeten we de banken niet weer meer speelruimte geven en de teugels van de financiële regulering niet weer wat losser maken? Het is mogelijk dat er ook weer oog ontstaat voor de negatieve kanten en de kosten van strengere regelgeving voor andere

SEO-ONDERZOEK

Bert Tieben is onderzoeker bij SEO Economisch Onderzoek, dat in 2015-2016 de huidige en toekomstige positie van onderlinge verzekeringsmaatschappijen in de Nederlandse verzekeringsmarkt heeft onderzocht. Aan de hand van kansen en bedreigingen, waar de onderlingen geen invloed op kunnen uitoefenen, en sterke en zwakke punten, waarop ze dat wel kunnen, is zowel een scenario van een *Onderlinge Ondergang* als een scenario van een *Gouden Groei* geschetst. Het niet optimaal realiseren, terugschroeven of zelfs wegnemen van proportionaliteit in het toepassen van regelgeving kan in dit kader als een bedreiging worden gezien.

financiële instellingen, zoals verzekeraars, en dat ook die weer wat losser wordt gemaakt. Wat dat betreft is het een beetje in de toekomst kijken wat er met die wet- en regelgeving gaat gebeuren.'

GEMENGDE GELUIDEN

Tieben stelt vast dat in de wet- en regelgeving van dit moment al behoorlijk wat proportionaliteit aanwezig is. Of die in de toekomst zal toe- of afnemen, valt niet te voorspellen. Vooral de kleinere verzekeraars die niet onder het basic-regime vallen, hebben daar belang bij. 'Maar ik moet eerlijk zeggen', aldus Tieben, 'dat sommige verzekeraars zich daar niet zo druk over maken. Uit de geluiden die ik heb gehoord, maak ik op dat zij dat prima opvangen. Ze kunnen heel goed aan de eisen voldoen, ook al hebben ze bijvoorbeeld maar vier bestuursleden. Maar bij andere verzekeraars ligt dat toch iets anders. Ik hoor daar gemengde geluiden over. Er zijn absoluut onderlinge verzekeraars die zich er zorgen over maken of ze wel aan de eisen kunnen voldoen en of de kosten die daardoor ontstaan niet te hoog zullen zijn. Het is echter onderdeel van een bouwwerk. Als een kleine verzekeraar het vanwege zijn schaal lastig zal vinden om extra kosten te dragen, ondanks een solvabiliteit die er op papier goed uitziet, dan is het bedrijfsmodel toch precarier te noemen.' Tieben zet bovendien vraagtekens bij het belang van verlichte regimes en vrijstellingen. 'Neem een verzekeraar die een vrijstelling heeft en daarom geen risico's mag verzekeren die een waarde hebben groter dan 12.500 euro. Dan is in ieder geval afgedekt dat in één klap een heel grote schade op de onderneming afkomt. Wel kun je een cumulatie van schadegevallen hebben. Dan kan één oorzaak tot een opstapeling van relatief kleine schadegevallen leiden, die door de eis van een maximaal verzekeraar risico niet wordt afgedekt. Kleine verzekeraars die onder het vrijstellingsregime vallen, worden dan alsnog getroffen en blijken dan alsnog kwetsbaar te zijn.'

NIET DOORSLAGGEVEND

Volgens hem is ook het beeld voor wat betreft de invulling van sleutelfuncties gemengd te noemen. 'Ik hoor van sommige verzekeraars dat ze dat eigenlijk geen punt vinden. Andere vinden het wel moeilijk en zien vooral op tegen de kosten die het met zich meebrengt. In een specifiek toekomstbeeld kun je dit ook als een bedreiging zien, maar hoe waarschijnlijk het is dat die bedreiging zich ook als zodanig manifesteert, is niet te zeggen. Ik denk niet dat het een doorslaggevende bedreiging zal zijn. Wel kan het een onderdeel zijn van een soort optelsom van risico's voor de sector. Het is niet meer, maar ook niet minder dan dat.'

‘Samenwerken is noodzaak’

Te veel rapportages, te weinig capaciteit, te veel wijzigingen en te weinig tijd. De drie tafelgenoten zijn het snel eens. Als onderlingen willen overleven, zit er maar één ding op: samenwerken. Ted Schuijt is gepokt en gemazeld in de onderlinge wereld en roept het naar eigen zeggen tegen alle onderlingen die onder het basic-regime vallen: ‘kruip bij elkaar, help elkaar. Anders red je het niet.’

Gespreksleider Peter van Steen weet iedereen goed op zijn gemak te stellen. Hij praat rustig, zacht en trapt het rondetafelgesprek af met een voorstelrondje. Plaats van handeling is het Postillion in Putten. Een mooie inspirerende omgeving, die bovendien voor iedereen mooi in het midden ligt. In het vergaderzaaltje staat een flipover waarop Peter alvast de nodige steekwoorden op een rijtje heeft gezet: kosten, rapportages, tijd, capaciteit, concurrentie en noodzaak. Lydia kijkt ernaar en zegt dan: ‘Eerlijk gezegd mis ik het woord beweging. Natuurlijk, het is niet de *practice* die je *preacht*, maar in de actuariële functies, de sleutelfuncties, is DNB wel milder geworden. Bij ons zitten er in de sleutelfunctie voor compliance en risk zoveel

overeenkomsten dat daar nu één medewerker voor is.' Peter kijkt naar Ted. 'Hoe zijn die sleutelfuncties in Vinkeveen belegd?' 'Ik ben de compliance-medewerker en risk & audit doe ik erbij. Een aparte auditfunctie is er niet en is ook niet zinvol. De audit heeft zoveel overlap met de accountant dat je die werkzaamheden beter daar neer kunt leggen. Wij hebben intensief mailverkeer met DNB om deze problemen te bespreken. Los van de extra werkdruk voor de interne organisatie zijn onze accountantskosten inmiddels verschoven van tussen de acht- en tienduizend naar tussen de 28 en dertigduizend euro. En we weten nu al dat voor de komende jaren een nog hoger bedrag nodig zijn. Onze externe accountant onderkent dat het voor een zeer kleine en low risk verzekeraar absurde bedragen zijn.'

Tom: 'Dat is herkenbaar. Bij ons zijn de kosten de afgelopen jaren verdubbeld.' Hij benadrukt dat DNB een deel van haar werkzaamheden verschuift naar de accountant, waardoor 'onze kosten disproportioneel hoog worden'.

UURTJE FACTUURTJE

De woorden vallen, uurtje-factuurtje, en de drie tafelenoten zijn het eens. De regelgeving knelt, of nog specifieker: de tijdslijnen die DNB aanhoudt, zijn te krap. Lydia mist de afstemming tussen DNB en de accountant waar Donatus geregeld last van heeft. 'Wij krijgen dan bijvoorbeeld te horen: dat staat in de brief die je hebt gehad. Heb ik niet gehad. Heb je wel gehad. Dat is echt lastig.'

'Ze zijn op zoek naar hun eigen zekerheid', reageert Ted. Tom vult aan dat 'de tijdigheid van DNB laat is en daar heeft een accountant natuurlijk ook mee te maken'.

Lydia zucht. 'Wij hebben onze oorspronkelijke planning wel gehaald, maar dat was ontzettend stressvol. Een heel hectische periode.' Ted schudt zijn hoofd. 'Wij hebben onze jaarvergadering moeten uitstellen. Ik heb lang discussie gevoerd met de accountant wat we wel en wat niet moeten. Hoe moeten wij met onze jaarstaten omgaan? Wij hebben het nu over certificering van de jaarstaten, maar bij EIOPA is nergens te vinden dat de accountant dat moet doen. Die discussie wil ik wel aan: stop met dat certificeren en maak de organisatie zelf verantwoordelijk voor publicatie van de jaarcijfers in plaats dat je de accountant een schop onder zijn kont geeft als achteraf blijkt dat het niet op orde is.'

Lydia reageert als eerste. 'Op zich snap ik wel dat DNB behoefte heeft aan certificering.' 'Alleen voor zichzelf?', vraagt Ted. 'Nee, ook voor de leden', antwoordt Tom. 'Ik snap wel dat ze meekijken naar de staten, alleen moet er misschien verschil komen in welke *nice to know* zijn en welke *need to know*.' Lydia verwoordt

wat de anderen denken. 'Meer maatwerk is gewenst.'

VASTGOED

Ze wijst echter ook op de andere kant, dat getallen meer waarde krijgen, met name voor de commissarissen van Donatus. 'Het solvabiliteitsratio krijgt een steeds belangrijker rol en dat is voor onze leden niet zo verkeerd. Zie het als een bevestiging; dit is niet iets dat wij in achterkamers hebben verzonnen.'

Tom lacht. 'Eerlijk is eerlijk, in het begin zei ik dat het allemaal onzin was, maar nu is het 50/50. Aan de helft van de regelgeving hebben we wat, de andere helft mag van mij weg.' Lydia vindt het 'waardevol' om na te denken hoe beleggingen werken op je ratio. En Ted noemt het 'voor een deel voor de bühne. Wij hebben één stuk onroerend goed, een kantoorpand, maar dat wordt als commercieel vastgoed beoordeeld.' 'Waar', reageert Tom, 'maar dat snap ik wel. Je kunt niet voor elk dingetje een aparte formule maken.' Ted is het niet met hem eens. 'Als een maatschappij veel vastgoed heeft, snap ik het wel, maar ik hecht niet zoveel waarde aan die onderliggende formules.' Lydia gaat met Tom mee. 'Sommige standaardberekeningen passen beter bij Donatus dan de andere, maar dat nemen wij mee in de beoordeling van de ratio. Wij bekijken de impact van de berekening op het totaal. Ons vastgoed bedraagt bijvoorbeeld 1,4 miljoen euro op een totaal van negentig miljoen. Dat heeft wat mij betreft niet heel veel invloed op de berekeningen van het benodigd kapitaal, omdat het probleem minder groot is als de berekening niet helemaal passend is.'

Tom schudt met zijn hoofd. 'Ik ben het ook lang niet met alles eens, maar soms accepteer ik dingen maar, omdat het me te veel tijd kost om het tegendeel te bewijzen.'

VOORDELEN

Peter grijpt in. 'Jullie hadden het net over de voordelen van de regelgeving. Dus jullie zijn ook positief, toch?' 'Klopt', antwoordt Tom. 'Sommige dingen zaten wel in ons hoofd, maar stonden niet op papier. Dat is nu explicieter. Voorbeeld is ons interne controlesysteem. Wij dachten het goed voor elkaar te hebben, maar hebben een beter inzicht gekregen. En het heeft geleid tot meer bewustwording bij de medewerkers.'

'En bij het MT', vult Lydia aan. 'Klopt helemaal. Wij denken nu meer en beter aan gevolgen. Wat kan er gebeuren als er een specifiek risico wordt aangeboden. Vroeger waren we, zeker bij speciale risico's, sneller geneigd om ja te zeggen', aldus Tom.

Dat levert Peter een mooi bruggetje op. 'Want ➤

EVEN VOORSTELLEN!



Gespreksleider Peter van Steen is tekstschrijver, onder meer in opdracht van het POV.

Tom Boerema vormt samen met een collega-directeur de raad van bestuur bij EOC. Hij is, in die functie, eindverantwoordelijk voor de verwerking van de tsunami aan regelgeving.



Lydia Verheijen is manager Financiën en Control bij Donatus. Zij is verantwoordelijk voor de Solvency II-rapportages en eerste aanspreekpunt voor de sleutelfunctionarissen bij de kerken- en monumentenverzekeraar.

Ted Schuijt is vanaf 1971 bestuurslid bij de OVM in Vinkeveen, en van 1984 tot 2006 bij de SOBH, geweest. Hij heeft zich in 2013 teruggetrokken en vervult nu een rol als compliance-officer. OVM valt onder het lichtere regime Solvency II Basic.



LOESJEPRAKTIJKEN FOTOGRAFIE



PETER:
**'NIET DE KLEINTJES
 MINDER,
 MAAR DE GROTEN
 MEER?'**

ciële markt. 'Daar hebben ze een afdeling specialisten en juristen beschikbaar. Voor ons is dat lastiger, maar ik wil eens terug naar wat jij net zei Tom. Wij zijn namelijk al blij als we alles klaar hebben. En overleven is misschien een groot woord, maar zo voelt het soms wel.' 'We hebben te maken met te veel rapportages, te weinig capaciteit, te veel wijzigingen en te weinig tijd', aldus Tom. 'En intussen zijn we steeds allemaal afzonderlijk het wiel aan het uitvinden. Iedere keer opnieuw passen we onze modellen aan. Zo houden we nooit tijd over.' Zijn voorstel is simpel. 'Nu moeten we altijd alles doorvoeren, ook als het risico laag en de maatschappij simpel is. Pas daar de proportionaliteit op aan en laat bijvoorbeeld de kwartaalrapportages vallen als de solvabiliteit prima is. Ook wijzigingen in het standaardmodel (en de verslagstaten) zullen iedere keer weer opnieuw op impact moeten worden onderzocht en in het model worden doorgevoerd, terwijl die wijzigingen vaak minimaal of geen invloed hebben op onze SCR-berekening (SCR = Solvency capital requirement).'

CAPACITEIT

Peter gooit er als reactie een stelling tegenaan. 'Is het niet zo dat de groten meer moeten doen in plaats van dat de kleintjes minder mogen doen.' Lydia: 'Ik ben registeraccountant van beroep en zat tijdens een bijeenkomst van de NBA naast een mevrouw van Achmea. Zij vroeg me: welk deel van pilaar 3 doe jij? Zij was verantwoordelijk voor een onderdeel van één sheet binnen de SII-verantwoordingsstukken. Ik doe ze allemaal heb ik geantwoord. Heel typerend vond ik dat.'

De vraag rijst of capaciteit het grootste probleem is? 'En geld', zegt Tom. 'Wij hebben pas 150.000 euro uitgegeven aan een bureau om ons te helpen met het riskmanagement.' Ted knippert met zijn ogen. 'Ik had het voor een paar duizend gedaan.' Dan weer serieus: 'Onderlingen die vallen onder Basic hebben heel veel overeenkomsten. Ik roep constant tegen allemaal: kruip bij elkaar, help elkaar. Je kunt het niet alleen. De kaalslag gaat zo hard. Van de vijftig allround onderlingen van een paar jaar geleden zijn er nu nog vijftien over.' Tom voegt eraan toe dat het POV-bestuur in het kader van het onderzoek *De onderlinge verzekeraar in 2025* met name die samenwerking hoog op de agenda heeft gezet en binnenkort met concrete voorstellen komt.



LYDIA:
**'MEER
 MAATWERK
 IS GEWENST'**



TOM:
**'TE VEEL
 RAPPORTAGES
 EN
 TE WEINIG TIJD'**

Het brengt Peter tot een slotvraag. 'Maken ze zich zorgen?' Tom: 'Zorgen niet, maar we moeten continu alert zijn op ons verdienmodel en op onze kosten letten. Een klant kijkt toch gewoon simpelweg naar de premie en als ons kostenpercentage dertig bedraagt, terwijl de commerciële op twintig zitten, wordt het een lastig verhaal. Van de politiek hoeven we geen hulp te verwachten.' Ted: 'Nee, het leeft niet, helaas.' Lydia: 'En dat terwijl het idee van onderlingen zo'n modern gedachtegoed is.' <



TED:
**'DNB IS OP ZOEK
 NAAR EIGEN
 ZEKERHEID'**



‘Te duur, te veel en te weinig’

Te duur, te veel en te weinig. Dat zijn enkele trefwoorden die je krijgt als je Marien Boersma vraagt op een rijtje te zetten wat hem niet zint in het verscherpte toezicht op grond van Solvency II. Boersma is directeur van AgriVer, de onderlinge verzekeraar van bedekte en onbedekte teelten.

TE HOGE KOSTEN

De accountant heeft extra taken gekregen, dan wel zichzelf extra taken toegemeten, en dient daarvoor een extra hoge rekening in. Daarnaast hebben we tegenwoordig een actuaris nodig, terwijl we 123 jaar lang zonder hebben gekund. Die doet zijn werk ook niet voor niets. Solvency II betekent dus een enorme kostenverzwaring, waar in ieder geval voor ons geen tastbare baten tegenover staan.

TE VEEL RAPPORTAGES

De kwartaalrapportages zijn minder zinvol. Wie het bedrijf AgriVer kent, weet dat in de eerste twee kwartalen niets schokkends gebeurt. Wij verzekeren gewassen te velde en onder glas. Gewassen te velde staan in het eerste kwartaal nauwelijks buiten. Is daar eind december niets mee gebeurd, dan eind maart ook niet. Toch moeten we over de eerste twee kwartalen een rapportage maken. Had men naar de kenmerken van de maatschappij gekeken, dan had men met een beperktere vraagstelling toegekund.

TE WEINIG TIJD

Wij zijn in het eerste deel van het jaar erg druk met het opvragen en aanleveren van gegevens van en aan onze verzekerden. In het kader van Solvency II moeten we in diezelfde periode ook allerlei rapportages opleveren. Het zou ons veel lucht geven als we op een later tijdstip zouden mogen rapporteren. In de komende jaren wordt die deadline alleen nog maar naar voren gehaald. Dat knelt enorm.

TE WEINIG CAPACITEIT

Wij hebben slechts zeventien medewerkers en in feite komen we amper aan twaalf. Met deze mensen moeten we al het werk doen. De tijd die wij aan Solvency II kwijt zijn, kunnen we dus niet aan iets anders besteden. Het betekent dat we minder tijd hebben voor onze commerciële activiteiten, terwijl we echt niet achterover kunnen leunen en wachten tot de verzekerden zich melden. We moeten eropuit trekken en acties ondernemen om de aandacht van mensen te krijgen. Voor het contact met de klant hebben we duidelijk minder tijd, terwijl het noodzakelijk is dat we onze leden op adequate wijze blijven bedienen.

**‘MINDER TIJD
VOOR
CONTACT
MET KLANT’**

ONDEMOCRATISCH

Solvency II tast het democratisch karakter van de onderlingen aan. De leden krijgen nauwelijks nog gelegenheid om de jaarcijfers goed te keuren. Toch zullen bij ons de definitieve cijfers pas beschikbaar zijn nadat de leden het laatste woord hebben gesproken. Ook bepaalt nu de toezichthouder welke leden bij het toezicht op en het bestuur van de onderlinge betrokken mogen worden. Wat dat betreft worden de statuten, waarin van oudsher de rechten van de leden zijn vastgelegd, door de toezichthouder met voeten getreden.

CONCURRENTIEVERVALSEND

Wij werken in een beperkt marktgebied, met slechts een paar aanbieders van hagelverzekeringen. Daar zit ook een Duitse partij bij. Die valt onder Duits toezicht en hoeft zich niet te storen aan het Nederlands toezicht. In Duitsland en ook in andere Europese landen wordt vooralsnog heel anders met Solvency II omgegaan dan in Nederland. Concurrentie is op zich niet erg, maar als er met verschillende maten wordt gemeten, is dat natuurlijk wel vervelend. Zeker wanneer je zit te zweten op lastige teksten, ook nog deels in het Engels, is dit alles zeer demotiverend. Waarom worden die teksten niet in het Nederlands vertaald?

ZONDER NOODZAAK

Ik snap uiteraard dat er toezicht moet zijn, maar in deze mate is dat veel en veel te veel. Wij bestaan dit jaar 125 jaar en het is altijd goed gegaan. Er zijn geen gebeurtenissen of aanleidingen uit het verleden die een dermate verzwaring van het toezicht rechtvaardigen. De vaststelling dat het toezicht voor iedereen gelijk moet zijn, lijkt mij in dit verband niet verdedigbaar. <



‘Captives en onderlingen hebben dezelfde belangen’

Nieuwe wet- en regelgeving, digitalisering, innovatie. Genoeg te beleven in de onderlinge verzekeringsbranche. Dus waarom alles zelf verzinnen? In *Gluren bij de burens* kijkt Verzekerd! hoe anderen het doen. Dit keer: wat kunnen onderlingen leren van VGA Verzekeringen, de verzekeringsmaatschappij van de gemeente Amsterdam.

Het aantal *captives* in Nederland is op twee, hooguit drie handen te tellen. Ze hebben zich niet verenigd. Enkele hebben zich bij het Platform voor kleine en middelgrote maatschappijen van het Verbond aangesloten of overleggen met elkaar onder de paraplu van NARIM (Nederlandse Associatie van Risk en Insurance Managers). Voor VGA Verzekeringen geldt zowel het een als het ander. Deze verzekeraar is voor honderd procent eigendom van de gemeente Amsterdam en verzekert de gemeentelijke onderdelen, de deelnemingen van de gemeente en ook de ambtenaren die bij de gemeente in dienst zijn. Dat doet ze als eigenrisi-

'SII MOET GEEN SPELTJE VAN HET MANAGEMENT ZIJN'

codrager voor brand, aansprakelijkheid en het wagenpark en als bemiddelaar voor CAR-verzekeringen en particuliere verzekeringen. Er werken zo'n vijftig medewerkers. VGA Verzekeringen valt onder het Solvency II-regime en staat onder toezicht van De Nederlandsche Bank (DNB), de Autoriteit Financiële Markten en een eigen raad van commissarissen.

STAND VAN ZAKEN

Directeur Mirjam Heijnen legt uit dat de maatschappij op schema ligt voor wat betreft de invulling van de sleutelfuncties en de vereiste verslaggeving. Niet alle sleutelfuncties zijn overigens binnen de eigen organisatie ingevuld. Dit geldt wel voor de compliance officer en de risicomanager, maar de actuariële functie en de auditfunctie zijn uitbesteed. Bovendien maakt VGA gebruik van een externe accountant, waar dat voorheen nog een gemeentelijke accountant was. Qua solvabiliteit komt VGA boven de norm uit, met dien verstande dat bij een kapitaal boven de afgesproken norm een dividend aan de gemeente wordt uitgekeerd. In 2017 is een jaarrekening over 2016 uitgebracht die volledig aan de eisen van Solvency II voldoet. Egon Jacobs, adjunct-directeur en verantwoordelijk voor de operations binnen VGA, geeft aan dat het flink wat moeite heeft gekost om zover te komen. Al in 2010-2011 werd met de voorbereidingen gestart, waarbij de inrichting van ORSA (Own Risk and Solvency Assessment), in combinatie met het kapitaalbeleid, de meeste aandacht vroeg. Drie jaar geleden kon een en ander compleet worden gemaakt en sindsdien stap voor stap worden verbeterd. In 2016 lag er uiteindelijk een volwaardig document.

GARANTIES VAN HET MOEDERBEDRIJF

'Het valt allemaal wel mee, dachten we vooraf, maar we hebben toch al die tijd nodig gehad', aldus Jacobs. 'Het viel niet mee om goed op een rij te krijgen tegen welke risico's je aan loopt. Het is een heel karwei geweest om het hele proces, met de *reverse stress* en het kapitaalbeleid erbij, goed in richten en om de combinaties van actuarieel, compliance en risk management goed op elkaar af te stemmen. Bovendien moet het

geen speeltje van het management zijn, het gaat erom ook de organisatie erbij te betrekken. In het optuigen van dat hele circus gaat veel investering zitten. En nog steeds, want dat is weer een volgende stap, als je ziet welke rapportages nu moeten worden gemaakt. Als je het over proportionaliteit hebt, zul je daar vooral naar moeten kijken en naar het invullen van de sleutelfuncties.' Hij wijst erop dat *captives* in de regel op garanties van het moederbedrijf kunnen bogen, hetgeen proportionaliteit in de regelgeving mogelijk zou moeten maken, maar daar is nu nog niets van gebleken. 'De lat ligt voor ons even hoog als voor Aegon en Nationale-Nederlanden', zegt hij.

RUIMTE IN DE REGELGEVING

Ook Alkar Heeling, manager schade bij VGA Verzekeringen en compliance officer binnen de onderneming, wijst op de grote last die als gevolg van de regelgeving op de organisatie drukt. 'Op een gegeven moment krijg je heel veel functionarissen in de organisatie die iets moeten controleren en ook elkaar moeten controleren. Dit komt ten laste van ons primaire proces. In grote maatschappijen is dat natuurlijk helemaal anders. Die kunnen dat optuigen met specialisten verspreid over de organisatie, maar hier zijn we afhankelijk van een paar mensen, die er ook nog andere taken bij moeten doen. In een organisatie als die van ons is dat heel lastig.' Proportionaliteit in de regelgeving kan op dit punt veel verlichting betekenen, 'maar de vraag is natuurlijk wel', meent Heeling, 'hoeveel ruimte er in de Europese regelgeving is. Het is nu de eerste keer dat we dit allemaal gaan doen en het is aftasten wat eruit komt en wat het gaat opleveren. Ik kan me voorstellen dat men in zo'n eerste jaar nog voorzichtig is en dat er daarna proportionaliteit kan worden ingebakken in de uitleg van de regelgeving door de toe-

zichhouder. Maar dan moet daar wel ruimte voor zijn in de regelgeving zelf.'

VERZEKERAAR BLIJVEN

'Volgens mij zijn we allemaal nog zoekende, ook de toezichthouder zelf', zegt Heijnen. 'De tijd zal het leren hoe alles moet worden ingevuld. Nu wordt wel voorgeschreven wát er moet gebeuren, maar hóe, dat is nog een invulplaatje. Voorlopig willen we natuurlijk zo goed mogelijk meedoen, maar het vraagt veel middelen en stress van mensen om aan de deadlines te blijven voldoen. Daar moeten we nu doorheen, maar het zou niet goed zijn als we daar jaar in jaar uit doorheen zouden moeten. Bovendien hebben we dan te weinig tijd voor andere zaken, waaronder de klant, en dat zou voor de onderneming niet goed zijn.'

Het staat inmiddels vast dat VGA Verzekeringen alle deadlines in de komende periode glansrijk zal halen. 'En dat willen we ook', benadrukt Heijnen. 'We vinden dat belangrijk. We zouden natuurlijk ook de keuze kunnen maken om geen verzekeraar meer te zijn en in plaats daarvan bijvoorbeeld intermediair. Maar het is juist gebleken dat het voor onze klant zo ongelooflijk belangrijk is om rechtstreeks toegang tot de herverzekeringmarkt te hebben, dat er voor ons veel aan gelegen is om verzekeraar te blijven. En daarom zetten we nu alles op alles om aan de regelgeving te voldoen.'

BREDER DRAAGVLAK

De directie van VGA heeft er goede hoop op dat in gesprek met De Nederlandsche Bank nog het een en ander mogelijk zal blijken te zijn als het over proportionaliteit gaat. DNB heeft daarvan het voordeel dat meer tijd overblijft om aan andere zaken aandacht te geven. Heijnen tot slot: 'We willen ons graag aansluiten bij een groep die daar actief met DNB over wil gaan praten. Wellicht kunnen de *captives*, de ondernemingen en andere kleine en middelgrote maatschappijen eens bij elkaar gaan zitten. Want het maakt niet heel veel uit welke structuur je hebt, het gaat toch vooral om de grootte van de onderneming. Vanuit zo'n breder draagvlak kunnen we onze wensen op dit gebied beter over de bühne brengen.' <

Hoe geeft DNB invulling aan proportionaliteit?

Door: De Nederlandsche Bank

Bij de implementatie van Solvency II heeft De Nederlandsche Bank (DNB) in goed overleg met de sector invulling gegeven aan het begrip proportionaliteit. Dat is niet vreemd, want afgezien van de terechte vraag daarnaar uit de sector, staat proportionaliteit ook hoog op de Europese agenda. Zo kijkt de Europese Commissie hier bewust naar bij de herziening van de standaardformule voor het solvabiliteitskapitaalvereiste (2018).

Ook de Nederlandse wetgever heeft bij het opstellen van het basic-regime voor kleine Nederlandse verzekeraars op diverse manieren rekening gehouden met de beperkte omvang van deze verzekeraars. En daarnaast heeft de Nederlandse wetgever ervoor gezorgd dat de allerkleinste verzekeraars zijn vrijgesteld van prudentieel toezicht. Binnen deze kaders voert DNB haar toezicht risicobaseerd uit, met oog voor proportionaliteit. Dus ‘minder waar het kan’ en ‘meer waar het moet’.

LEGIO VOORBEELDEN

Voorbeelden van de manier waarop DNB proportionaliteit toepast in het toezicht op kleinere verzekeraars zijn er inmiddels legio. Zo vindt er op grond van de DNB Focus-toezichtmethodiek groepsgewijs toezicht plaats op kleinere verzekeraars. Dat betekent bijvoorbeeld dat er in begin-

sel geen jaargesprekken met zowel de instellingen als met de accountants van deze instellingen plaatsvinden. Een wezenlijk verschil met het toezicht op middelgrote en grote verzekeraars waar teams worden ingezet die vrijwel dagelijks op verschillende niveaus contact houden met de instelling waarop toezicht wordt gehouden.

GOVERNANCE

Een andere wijze waarop DNB rekening houdt met de specifieke situatie van de kleinere verzekeraars heeft betrekking op de governance. Zo houdt DNB bij de inrichting van sleutelfuncties bij verzekeraars zoveel mogelijk ruimte voor een proportionele invulling van deze functies. Ook bestuurderstoetsingen worden proportioneel uitgevoerd. Iemand wordt getoetst voor een specifieke functie, bij een specifieke verzekeraar, maar niet iedereen wordt meer uitgenodigd voor een toetsingsgesprek. Een helder cv helpt DNB om een dossier ‘op papier’ te kunnen beoordelen.

ONDERZOEKEN

Ook bij het uitvoeren van onderzoeken wordt proportionaliteit toegepast. In het algemeen worden kleine verzekeraars slechts in beperkte mate daarin betrokken. En in geval van sectorbrede onderzoeken krijgt proportionaliteit nadrukkelijk aandacht. Als voorbeeld kan dienen het onderzoek ‘kapitaalbeleid’ dat door DNB wordt uitgevoerd. Bij de laatste verzekeringsmiddag van medio december 2016 heeft DNB een – door de sector goed gewaardeerde –

sessie georganiseerd over de toepassing van proportionaliteit door kleine en middelgrote verzekeraars bij het onderwerp ‘kapitaalbeleid’.

ONTHEFFING

De meest recente ontwikkeling voor wat betreft het proportioneel uitvoeren van het toezicht is de mogelijkheid om een ontheffing te krijgen voor (delen van) kwartaalrapportages. Dit is een mogelijkheid in het geval het indienen van deze rapportages te belastend is in verhouding tot de aard, omvang en complexiteit van de bedrijfsactiviteiten (zie artikel 131, lid 5, van het Besluit prudentiële regels Wft). In haar beoordeling van de aanvraag houdt DNB er rekening mee dat zij in haar toezicht op de kleinere verzekeraars in hoge mate afhankelijk is van regelmatige rapportages en dat het rapportagekader voor de basic-verzekeraars al proportioneel is ingericht. Randvoorwaarden voor het verlenen van een ontheffing zijn een bewezen goede kwaliteit van de ingediende rapportages/cijfers, waarbij sprake is van een ruime en stabiele solvabiliteitspositie.

DIALOOG

Al deze voorbeelden geven aan dat DNB oog heeft voor de behoeften van de kleinere verzekeraars. Daarbij zal ook in de toekomst, net als in het afgelopen jaar, actief de dialoog worden opgezocht met de sector om die onderdelen van het toezicht aan de orde te stellen waar ‘het minder kan’. <



FOTOGRAFIE: DNB



Sarah Goddard is secretaris
generaal van Amice, de Europese
brancheorganisatie van
onderlinge/coöperatieve
verzekeraars

Hoe kijken mensen in Europa tegen proportionaliteit aan? En wat zouden ze het liefst willen veranderen? We vroegen het aan Sarah Goddard.



'PROPORTIONALITEIT IN EUROPA IS EEN LAPPENDEKEN'

1

AMICE HEEFT ONLANGS ONDERZOEK GEDAAN NAAR DE TOEPASSING VAN PROPORTIONALITEIT IN EUROPA. WAT WAS DE MEEST VERRASSENDE BEVINDING?

'Helaas viel het meest op dat proportionaliteit in heel Europa een lappendeken is. Er is in veel lidstaten weinig bewijs van toepassing ervan. Proportionaliteit is voor de kleinere leden van Amice een bijzondere uitdaging, maar een aantal van onze grotere leden worstelt er ook mee.'

2

WELK LAND IS, ALS HET OVER PROPORTIONALITEIT GAAT, EEN SCHOOLVOORBEELD VOOR U? EN WAAROM?

'Hoewel de Solvency II-richtlijn uitdrukkelijk aangeeft dat de aard, omvang en complexiteit van verzekeraars reden kunnen geven voor proportionaliteit, zijn er tot op heden weinig nationale toezichthouders die een proportionaliteitsbeleid hebben vastgesteld. Er is met andere woorden nog geen vertaling naar de praktijk. De twee landen die op dit moment in de voorhoede lijken te zitten met het actief ontwikkelen van het proportionaliteitsbeginsel, zijn Nederland en Ierland. Voor beide landen valt op dat er een sterke interactie met de industrie bestaat om proportionaliteit te ontwikkelen.'

3

SOLVENCY II IS GESCHREVEN VOOR 4.000 BEDRIJVEN IN 28 LANDEN. DAN IS HET TOCH NIET ZO VREEMD DAT HET MODEL NIET IEDEREEN PAST?

'Solvency II was oorspronkelijk niet bedoeld als een *one size fits all*-benadering. En nu blijkt dan ook dat kleinere maatschappijen grote problemen hebben bij het ontwikkelen van interne modellen waarmee een onderscheid tussen verschillende bedrijven kan worden gemaakt. Sterker nog, uit ons onderzoek blijkt dat vereenvoudigingen en bedrijf-specifieke parameters weinig kunnen worden toegepast. In plaats daarvan zien we één uniforme en niet overal passende benadering.'

4

WAAR DOET HET 'T MEEST PIJN?

'Bij de kleine en middelgrote instellingen. De meerderheid van de reacties die wij van onze leden hebben ontvangen, zijn afkomstig van (heel) kleine onderlingen. Dat is niet voor niks. De druk die op hen wordt uitgeoefend, bijvoorbeeld ten aanzien van de rapportagevereisten - zowel in de breedte als in de diepte - is een last die niet kan worden gerechtvaardigd met een beroep op polishouderbescherming. De eisen resulteren in onevenredig hoge kosten die onvermijdelijk moeten worden doorgegeven aan de leden-polishouders.'

5

IN DE HUIDIGE PRAKTIJK GAAN NATIONALE TOEZICHTHOUDERS VERSCHILLEND OM MET DE MOGELIJKE VRIJSTELLING VAN KWARTAALVERSLAGEN. WAT IS UW MENING DAAROVER?

'Solvency II beoogt een maximale harmonisatieregeling te zijn, maar er zijn duidelijke verschillen tussen de manier waarop verschillende landen het regime toepassen. Dat is ook het geval met de kwartaalrapportagevereisten. Zelfs als we er als Amice in zouden mee-gaan dat proportionaliteit *case-by-case* moet worden toegepast, wat veel toezichthouders stellen, dan nog is het lastig om te zien hoe vaak soortgelijke entiteiten in verschillende landen anders worden benaderd.'

'EERST PREVENTIE DAN



Het aantal overvallen op juweliers is drastisch gedaald in de afgelopen jaren. In 2011 kreeg onderlinge verzekeraar JUWON te maken met twintig overvallen, vorig jaar waren het er acht en voor dit jaar staat de teller nog op nul. Toch houdt directeur René de Langen geen tijd over. Integendeel. 'Ik ben zoveel tijd kwijt om aan alle regels en wetten te voldoen dat het bijna niet leuk meer is.'

René de Langen werkt al bijna dertig jaar bij JUWON, dat is gevestigd in IJsselstein, vlakbij Utrecht. Het kantoor op de begane grond, dat een jaar geleden is gemoderniseerd, wordt gedeeld met een pensioenspecialist en een hypotheekdeskundige. 'Veel meer dan af en toe samen wielrennen kijken, doen we niet hoor', grapt René. Samen met een mededirecteur en nog vier collega's vormt hij het personeelsbestand van JUWON, een onderlinge verzekeraar voor juweliers, goud- en zilversmeden en uurwerkerstelbedrijven, met inmiddels zo'n zevenhonderd leden-verzekerden. Opvallend is dat zowel René als zijn collega Maurits Mooij liever spreken over relaties. 'We hebben het ook wel eens over leden, maar nooit over klanten. Dat klinkt zo afstandelijk.'

VEEL REGELGEVING

Een werkdag begint voor René standaard om 9.00 uur op kantoor in IJsselstein. 'Ik kom veel minder buiten dan vroeger. Ook veel minder dan me lief is, eerlijk gezegd. Ik word door de hoeveelheid aan regelgeving als het ware naar binnen gezogen en zou graag vooral nieuwe

relaties willen aanboren. Daar kom ik nu niet aan toe.'

Collega en adviseur Maurits is wel veel buiten de deur, grofweg de helft van zijn tijd. Maurits werkt al twintig jaar bij JUWON, eerst als binnendienst-medewerker, maar tegenwoordig in de buitendienst. Hij is deze ochtend naar een nieuwe relatie in Eindhoven, om over preventie te praten. 'Als we een offerte-aanvraag binnenkrijgen, gaan we altijd langs om een risico-inventarisatie te doen', vertelt hij onderweg. 'Eerst preventie, dan pas verzekeren.'

PREVENTIE

Beide mannen benadrukken keer op keer het belang van preventie. 'Ons ledenaantal is in de loop der jaren min of meer gelijk gebleven', zegt René, 'maar dat geldt niet voor de schades. Tien jaar geleden hadden wij zo'n 350 schades op jaarbasis, nu zijn het er 150. Wij denken dat dat door preventie komt. Als ik het een beetje chargeer, kon je vroeger met dezelfde sleutel de vitrines in ongeveer alle zaken openen en had een juwelier een gordijn hangen tussen winkel en etalageruimte.'

De afspraak van Maurits in Eindhoven blijkt een juwelier te zijn die van twee locaties naar één wil. Voorzieningen zijn er nog niet en daarom is Maurits uitgenodigd. Ter plekke loopt hij met de juwelier door het pand, waar voorheen een schoenzaak in zat. Alles wordt samen doorgenomen: de bouwkundige voorzieningen, de beglazing, het type pui, het hang- en sluitwerk. Afsproken wordt dat er inbraakvertragende beglazing moet komen en rolluiken aan de binnenkant. 'De laatste jaren adviseren wij liever rolluiken aan de binnen- dan aan de buitenkant', legt Maurits uit. 'Dat komt omdat criminelen er dan minder grip op hebben. Als ze het glas inslaan, gaat het alarm al af en moeten ze nog door die rolluiken heen.'

Na een uitgebreide inspectie stapt hij tevreden weer in zijn auto om naar IJsselstein te rijden. Onderweg vertelt hij dat hij meteen na zijn mbo-opleiding bij JUWON terecht is gekomen en nu veel tijd kwijt is met het actueel houden van zijn verzekeringsopleidingen. 'Op zich snap ik best dat het moet, maar ik blijf bezig. Mijn leven hangt soms van examens aan elkaar. Wij zijn een schadeverzekeraar, maar ik moet veel meer doen om mijn papieren in de lucht te houden. Dat slaat wel eens een beetje door.'

BOTTLENECK

Eenmaal terug op kantoor vertelt hij René enthousiast over de nieuwe relatie, terwijl René

AN VERZEKEREN'

EEN
DAG
MET



FOTOGRAFIE: IVAR PEL

op zijn beurt wat ergernissen spuit. De termen vliegen in het rond en René roept een paar keer hardop: 'wat doet dat er nou toe hè? Het voegt niets toe, maar toch moet het.' Hij geeft een concreet voorbeeld. "Neem het vier-ogen principe waar vaak op wordt gefocust. Dat is voor ons, als klein kantoor, echt een *bottleneck*. Het kost zoveel tijd. Bovendien snap ik niet, dat wanneer ik in mijn uppie op 7 januari de cijfers klaar heb, een accountant er vier maanden over moet doen. We leven nu in mei en eindelijk heb ik de goedkeuring ontvangen. Er is geen cijfer veranderd en geen euro toegevoegd."

De grootste ergernis van René zit in de tijd, en dus geld dat het proces kost. 'Elk uur dat een accountant erover nadentkt, moet ik betalen. En als hij dat nou alleen deed, maar ze doen dat ook nog eens met zijn drieën.' Een kleine lach breekt door. 'Het is net een ventilator, het geld waait vanzelf weg.' René blijkt over de nodige humor te beschikken, maar zegt dan ineens serieus: 'En het is niet eens ons geld hè. Het is het geld van onze relaties.'

CYBER

Na de lunch hebben René en Maurits een overleg op de agenda staan, hoewel ze het zelf geen overleg noemen. Maurits: 'We zitten tegenover elkaar, zodat gesprekken meestal gewoon over en weer gaan.' Dit keer overleggen ze in de besprekkamer van het kantoor en gesprekson-

derwerp is cybercrime. 'Onze leden worden ermee geconfronteerd en dus moeten wij daarover nadenken.'

René geeft een voorbeeld. "Een goudsmid kreeg pas een e-mail van iemand die een sieraad wil laten maken. In de bijlage zit de schets, of zij een offerte kan maken. Op het moment dat ze de bijlage opent, crasht de hele boel. Als ze een paar honderd euro overmaakt, wordt alles hersteld.' Zijn gezicht staat somber als hij zegt: 'En dit is maar één voorbeeld.'

Zowel René als Maurits zouden graag meer tijd willen hebben voor nieuwe risico's als cyber en vooral voor nieuwe preventiemethoden. Maurits zit weliswaar in een beveiligingscommissie van de branchevereniging voor juweliers en goud- en zilvermeden waar cybercrime hoog op de agenda staat, maar ze willen meer. René: 'We willen het probleem eerst helder hebben voordat we anderen kunnen vertellen wat ze moeten doen. Cybercrime is in een stroomversnelling gekomen, maar we hebben te weinig tijd om alles bij te benen. Tien jaar geleden had dat wel gekund, nu worden we lamgelegd door het toezicht en de regelgeving.'

Hij voegt eraan toe dat DNB wel soepel(er) lijkt te zijn. 'Ik heb het idee dat DNB met beide benen op de grond staat, maar het begrip proportionaliteit nog niet bij de accountancy is aangekomen. Wij moeten voldoen aan Solvency II Basic. Dat is geen probleem. Sterker nog, wij

zijn met die nieuwe staten nog nooit zo snel klaar geweest als dit jaar. Het is bovendien een nuttige exercitie voor ons. Het geeft ons ook inzicht in onze risico's. Het probleem is dat de accountant het verschil tussen Solvency II en Basic niet lijkt te zien. Hij durft er geen klap op te geven.'

SCHOONHOVEN

De discussie is nog lang niet afgelopen als Maurits zijn jas weer aantrekt. Ieder jaar staat hij twee keer een uur voor de klas, op de Vakschool Schoonhoven. 'Tweedejaars studenten goud- en zilvermeden en derdejaars juweliers moeten een ondernemingsplan maken en één van de onderdelen daarvan is verzekeren & preventie. Het is zo leuk om aan de basis te staan. Jaren later komen wij die studenten weer tegen en willen ze zich bij ons verzekeren. Mooi toch?'

Maurits leert ze in een lesuur waar ze aan moeten denken, wat een verzekering kost en waarom preventie moet. 'Wij hebben ook modeloffertes gemaakt voor een juwelier, een goudsmid en een uurwerkmaker. Superhandig, want toen die nog niet op het intranet van school stonden, werden we ieder jaar platgebeld. Dat is nu een stuk minder.'

'Gelukkig wel', besluit René, 'want eerlijk is eerlijk. Hoe leuk de contacten met studenten ook zijn, daar hadden we vóór Solvency II ook geen tijd voor.' <

AANBEVELINGEN VAN HET PLATFORM ONDERLINGE VERZEKERAARS

Notities

1. Introduceer een toezichtcategorie Middelgroot met proportionele eisen
2. Beperk het aantal rapportages tot de strikt noodzakelijke, maak een onderscheid tussen 'need to know' en 'nice to know'
3. Vraag minder gedetailleerd uit, beperk het aantal berekeningen en wijzigingen, wees bewust van het kostenaspect in verhouding tot de toegevoegde waarde van een uitvraag of berekening
4. Stel minder accountantscontroles verplicht, sluit meer aan op reeds uitgevoerde controles. Laat de extra informatie over de solvabiliteit in de jaarrekening bijvoorbeeld buiten het certificeringsproces nu deze informatie ook al in het kader van de jaarrapportage aan DNB is gecontroleerd
5. Beperk het toezicht tot zaken die daadwerkelijk iets toevoegen

Notities

6. Werk als overheid en toezichthouder mee aan het creëren van een gelijk Europees speelveld
7. Geef als DNB informatie aan accountants, actuarissen en overige adviseurs van verzekeraars over de minimale eisen waar een verzekeraar aan moet voldoen. Geef ook inhoud aan het begrip 'materialiteit'. Met meer duidelijkheid hoeft er niet voor een '10' te worden gerapporteerd en kan proportionaliteit tot uiting komen met beheersbare kosten als resultaat
8. Geef als DNB ruime bekendheid aan wettelijke ontheffingsmogelijkheden en hanteer een soepel toekenningsbeleid, verleen bijvoorbeeld ruimhartig ontheffing voor kwartaalrapportages
9. Beschouw de verslaglegging over 2016 als een evaluatie- en leermoment, schrap onderdelen die niet noodzakelijk zijn
10. Niet alleen risicogebaseerde solvabiliteit maar ook risicogebaseerd toezicht!

‘Niet minder regels, wel minder bureaucratie’

Kleinere en middelgrote verzekeraars worstelen met de proportionele toepassing van regels. Heeft de toezichthouder wel voldoende begrip voor hun afwegingen, vraagt Ronald van de Langenberg RA (directeur InAudit en InRisk) zich af.

Laat ik vooropstellen dat in het Nederlandse verzekeringslandschap duidelijk sprake is van proportioneel toezicht. De Nederlandsche Bank (DNB) onderscheidt T1-, T2-, T3-, T4 en T5-verzekeraars en deze indeling bepaalt de intensiteit van het toezicht. T2-verzekeraars onderschatten vaak hoe intensief het toezicht in de klassen T3 en hoger is. Bovendien ervaren zij hun toezichthouders meestal als toegankelijk en deskundig, met oog voor de omvang. Volgens mij ligt daar het probleem dan ook niet.

WETTELIJK MINIMUM

De toezichthouder stelt dat de wet voor iedereen geldt en een minimum aangeeft. Daarom wil proportionaliteit niet zeggen dat kleinere verzekeraars minder moeten doen, maar wel dat grote verzekeraars veel meer moeten doen. In de praktijk is dit duidelijk zichtbaar. De eisen die aan de grote zes verzekeraars worden gesteld, zijn veel zwaarder dan de eisen aan kleinere verzekeraars. Dat neemt niet weg dat kleinere verzekeraars soms het gevoel hebben dat zij volgens een normenkader worden getoetst dat aardig bij Nationale-Nederlanden of Achmea zou passen.

KORTE LIJNEN

Bestuurders en commissarissen bij verzekeraars willen de organisatie goed in control hebben. Bij kleinere verzekeraars zijn de lijnen kort en is daarom het hele circus aan beleidsdocumenten, jaarplannen, charters en RACI-matrices veel minder van belang. Echter, zonder deze documenten is het voor een toezichthouder op afstand moeilijk vast te stellen of de beheersing wel adequaat is. Ik denk daarom dat de discussie over proportionaliteit niet zozeer moet gaan over de vraag of met minder regels kan worden gewerkt. Wel moet de vraag worden gesteld welke bureaucratie minimaal noodzakelijk is om aan te tonen dat risico's goed worden beheerst. Misschien dat wij als interne auditors daar ook een rol in kunnen spelen en DNB meer comfort kunnen geven. Iedereen beseft immers dat een goed draagvlak nodig is om regels ook effectief te kunnen laten zijn.

GEEN MANDAAT

Ik hoor de afgelopen maanden veel gemopper over de nieuwe QRT-staten en de nieuwe rapporten RSR en SFCR. Ik denk echter dat de sec-

tor er niet op moet rekenen dat het aantal QRT's en kwalitatieve en publieke rapportages zal worden teruggeschoefd. Gelet op de Solvency II-richtlijn heeft DNB naar mijn inschatting geen mandaat om op dit punt vrijstellingen te geven. Ook moeten de onderlingen niet rekenen op een meer soepele houding van externe accountants als de deadlines korter worden.

KWARTAALRAPPORTAGES

Ligt er dan helemaal geen proportionaliteit in het verschiep? Toch wel. We zien nu dat DNB ruimte creëert en voorwaarden gaat opstellen voor kleinere verzekeraars met een hoge solvabiliteit om af te zien van indiening van de kwartaalrapportages. In de Solvency II-richtlijn worden met name ook de captives genoemd als een groep verzekeraars waar verlichting van lasten haalbaar en wenselijk is. Ook zijn processen als de toetsing van aspirant-bestuurders en commissarissen inmiddels beter afgestemd op de situatie van de onderlingen.

IN GESPREK GAAN

Proportionaliteit in de zin van niet te hoeven voldoen aan wet- en regelgeving zie ik niet als een kansrijke ambitie. Ik verwacht wel dat de kleinere verzekeraars succesvol met DNB in gesprek kunnen gaan over de hoeveelheid bureaucratie en de effectiviteit daarvan. Ik denk dat DNB er ook een belang bij heeft om wellicht wat minder voorschrijvend te zijn. Tegelijk zal met een iets grotere afstand van de toezichthouder de verantwoordelijkheid van intern toezicht (raad van commissarissen, interne auditor) en de externe accountant toenemen. De sector zal moeten bewijzen dat ze het vertrouwen van DNB waard is en dat kan ook best. <

**‘GOED
DRAAGVLAK
IS NODIG’**



Ik kom overal'

RENÉ KOLMAN,
ALGEMEEN DIRECTEUR MUNIS

Als onderlinge zijn ze uniek in Nederland, misschien zelfs in de hele wereld. Munis heeft, na allerlei overnames, nog maar vier leden over, maar dat zijn dan wel de vier wereldleiders in de baggerindustrie. 'Als wij het voor één van de vier niet goed doen, is dat meteen slecht voor de andere drie. Wij kunnen ons echt geen fouten veroorloven.'

Schijn bedriegt. Munis lijkt een kleine verzekeraar, met slechts 2,5 fte, maar met een verzekerd vermogen van negen miljard Hull & Machinery waarvan Munis vijftien procent voor zijn rekening neemt, kun je moeilijk van een kleintje spreken. De verzekeraar opereert alleen op de co-assurantiemarkt en wel als volgend verzekeraar. 'Wij noemen dat een *to-follow* basis', verduidelijkt algemeen directeur René Kolman, die meteen benadrukt dat de voertaal in de baggerindustrie Engels is. 'Dat *to follow* houdt in dat wij niet de tarieven, condities en claimhanding doen. Wij zijn letterlijk volgend en nemen vijftien procent van een risico.'

Kolman is nu iets langer dan acht jaar werkzaam bij Munis. Toen hij in dienst kwam, moest hij eerst de schoolbanken in om zijn assurantiëdiploma's te halen. Inmiddels is hij aardig verslinderd geraakt aan de baggerindustrie. En aan zijn collega's. 'In totaal zitten we hier met zijn achten, omdat het secretariaat werkt voor drie organisaties, waaronder Munis en een internationale vereniging voor Dredging Companies (IADC). We zijn geen dikke vrienden van elkaar, maar natuurlijk is de sfeer belangrijk. We weten wat we aan elkaar hebben en ieder doet zijn eigen ding. Je moet mij bijvoorbeeld niet vragen om de polisadministratie te doen, maar ik weet natuurlijk wel waar ik de relevante informatie kan vinden.'

HERVERZEKERING

Kolman is vooral belast met de herverzekering, het risicomanagement en fungeert als het gezicht naar buiten. 'De herverzekering is voor ons ongelooflijk belangrijk. Een schade van 80-90 duizend euro noemen wij een kleine, maar na honderd schades waar je steeds voor vijftien procent meedoet, praat je toch over heel veel geld.'

De laatste megagrote schade was net voordat Kolman in dienst trad. 'In 2007 werd een groot baggerschip *total loss* verklaard. De schade bedroeg 170 miljoen euro. Je kunt je voorstellen dat de herverzekering dan best belangrijk is als je voor vijftien procent meedoet.'

Kolman is een bevlogen man. Hij praat veel met zijn handen, geeft de nodige praktijkvoorbeelden en vertelt enthousiast over zijn werk. Na

'BAGGEREN IS HOGE SCHOOLWERK'

het atheneum is hij anderhalf jaar naar de Zeevaartschool gegaan. 'Ik ben daarmee gestopt, maar oude liefde roest kennelijk niet.' Na een studie economie kwam Kolman in de groenvoorziening terecht. En toen hij op een dag in gesprek raakte met een *recruiter*, liet hij vallen ooit nog wel eens in de haven te willen werken. Diezelfde *recruiter* bracht hem naar Munis en daar heeft hij nog geen moment spijt van gehad. 'Wat leuk is aan de baggerindustrie, is dat de helft van het personeel als bachelor of hoger is opgeleid. Mensen realiseren zich dat niet, maar baggeren is hoge schoolwerk. Er komt echt geen nieuwe Maasvlakte zonder de baggerindustrie. Net zoals er ook geen onderhoud van de Nieuwe Waterweg plaatsvindt zonder baggerindustrie. En dan heb ik het nog niet eens gehad over de technische innovatie en kennis in de industrie.'

ZWARTE PRUT

Het (b)lijkt een onnodige vraag om Kolman te vragen of hij leuk werk heeft. 'Bagger is een dynamische wereld. Het is internationaal werk. Ik kom overal. Over een maand zit ik in Bali, binnenkort mag ik naar Abu Dhabi en later dit jaar nog naar Vancouver. Het is wel werk, maar mij hoor je niet klagen.'

Een vette knipooog volgt, maar hij vervolgt op serieuze toon. 'Laten we eerlijk zijn, er is ook veel werk te doen. Mensen denken bij bagger eerder aan de zwarte prut die uit de stadsgracht wordt gehaald dan aan de bedrijfstak die onder meer havens aanlegt. Er heerst nog zoveel onwetendheid. Er gebeurt bijvoorbeeld heel veel om de uitstoot van CO2 te verminderen en op andere manieren rekening te houden met het milieu, maar weinigen weten dat.'

Kolman ziet het als zijn missie om het imago van de bedrijfstak te helpen verbeteren. Net zoals het zijn missie is om ervoor te zorgen dat alles reilt en zeilt bij Munis. 'Niks is zo leuk als met een team iets neer te zetten. Ik wil graag blijven vernieuwen en veranderen. Bij Munis heb ik de ruimte om mijn eigen werk te doen en om leiding te geven zoals ik dat wil. Er zijn vele wegen die naar Rome leiden, mensen moeten de ruimte hebben om hun eigen weg te vinden. Als ik constant overal *checks* en *balances* inbouw, wordt het werken heel vervelend.'

SOLVENCY II

De term valt: proportionaliteit. Kolman snapt als geen ander dat er iemand moet zijn die de kaders bepaalt, maar hoe het precies gebeurt, hoeft wat hem betreft niet tot in detail te worden voorgeschreven. 'De invoering van Solvency II vind ik niet meer dan terecht. Sterker nog, de richtlijn heeft ons veel gebracht. Het denken vanuit risico's is mooi, maar hier en daar schiet het nu door.'

Hij doelt onder meer op de rapportagetermijnen die steeds korter worden. 'Ik vraag me af waarom. Een verzekeraar is een *going* concern. Wat is dan de relevantie om rapportagetermijnen naar vijf weken te brengen? Ander voorbeeld betreft de *day one* rapportage. Die heeft ons € 35.000 gekost, maar ik heb geen idee wat ik er zelf wijzer van word.'

Munis begint met andere woorden last te krijgen van het *one size fits all*. Volgens Kolman moeten regels geen doel op zich zijn, maar een middel blijven. 'Het is typisch Nederlands om incidenten op te lossen door extra regels te stellen. Dat gebeurt bijvoorbeeld ook met al die extra protocollen in de zorg, waardoor er veel te weinig tijd overblijft voor het gewone werk. Solvency II is voortgekomen uit bescherming van de consument. Helemaal terecht, maar als wij failliet gaan, hebben daar echt maar vier bedrijven last van. Hoewel? Zij zijn zoveel groter dan Munis dat ik denk dat ook zij er geen greintje last van zullen hebben.'

KRAPPE TERMIJNEN

Kolman kiest zijn woorden met zorg. Hij wil een genuanceerde boodschap kwijt. Op zijn Hollands gezegd wil hij geen gezeik. 'Je denkt toch niet dat ik zin heb in een reprimande van iemand van de raad van commissarissen van één van de leden?' Een brede lach breekt door. 'Dan ben ik hier snel weg hoor.'

Vooralsnog voldoet Munis aan alle eisen en Kolman probeert alle ontwikkelingen zo goed mogelijk te volgen. 'Ik ga naar bijeenkomsten van het POV en het Verbond, maar het spreekt voor zich dat wij met 2,5 fte de kennis voor compliance, actuariaat, interne audits en dergelijke niet in huis hebben. Daar hebben wij sleutelfunctionarissen voor van erkende bureaus die zijn gericht op kleine verzekeraars en wel oog hebben voor proportionaliteit.'

Als een ras-optimist gelooft Kolman heilig in een goede afloop. 'Wij hebben een goed *trackrecord* bij DNB, leveren altijd alles op tijd aan en gaan de discussie niet uit de weg. Meestal leidt dat tot begrip. Daarom ben ik ook optimistisch gestemd: het zijn geen boemensen bij DNB.' <

Het grootste marktaandeel van onderlingen zit bij autoverzekeringen.

**Nationaal is dat ongeveer 50%,
internationaal bijna 33%.**

Onderlingen hebben een **hogere kostenratio**,
maar een **lagere schaderatio** dan niet-onderlingen.

69% van de particulieren en **82%** van de zakelijke klanten
is bekend met het onderlinge gedachtegoed.

BIJNA 74% VAN DE KLANTEN VINDT DAT EEN
ONDERLINGE DICHTERBIJ
STAAT DAN EEN NIET-ONDERLINGE.

Uit onderzoek van herverzekeraar Swiss Re blijkt
dat onderlingen tijdens de financiële crisis
beter hebben gepresteerd dan niet-onderlingen.

Een vijfde van de klanten is van oudsher klant van
de onderlinge verzekeraar.

Het laatste woord is voor Univé Het Zuiden. Francis Pickott is bestuurder bij deze regionale Univé, die in Wouw is gevestigd en met een premie-inkomen van bijna zes miljoen euro mag worden gerekend tot de kleine verzekeraars.

'HET TOEZICHT IS VEEL TE COMPLEX GEWORDEN'

1

WAT KOMT HET EERSTE IN JE OP ALS JE DENKT AAN SOLVENCY II?

'Dat de regelgeving, bedoeld om tot een betere beheersbaarheid van de financiële sector te komen, haar doel voorbij is gestreefd. Als ik het plastisch uitdruk, komt het erop neer dat wij vooral aan het terugkijken zijn in plaats van dat we met de toekomst bezig zijn. Het voldoen aan alle regels legt zoveel beslag op onze capaciteit dat ik me hardop afvraag of het doel wel wordt bereikt. Het toezicht door DNB is in hoge mate rule based en veel te complex geworden.'

2

WAAR KNELT HET?

'Bij de ongelooflijke hoeveelheid rapportages, beleidseisen en de daarin nog verder vereiste detaillering. Ik heb net een oproep van Willem Vermeend zitten lezen, die me uit het hart is gegrepen. De strekking van zijn verhaal is dat het toezicht een rem is op de voor de sector zo noodzakelijke innovatie.'

3

DENKEN JULLIE DAT DNB WEL ALLES LEEST, ZIET EN BEGRIJPT WAT JULLIE AANLEVEREN?

'Ik heb geen aanleiding om te denken van niet. Maar dan nog, stel dat alles wordt gelezen en gezien, is het dan effectief en efficiënt toezicht?' Collega Jan Bouhuys, als risk en compliance-officer belast met deze sleutelfuncties, vult daarbij aan 'dat er binnen Univé twaalf regionale eenheden opereren die allemaal jaarlijks een ORSA moeten opleveren. Dat is dus twaalf keer zo'n 120-130 bladzijden. En dan hebben we het alleen nog over Univé, tja dan vragen wij ons wel af of DNB het hele rapport leest of alleen de samenvatting?'



4

AL MET AL IS HET DUS VOORAL VEEL? IS PROPORTIONALITEIT NODIG?

'Ja, hoewel ik niet als een Calimero wil reageren. Het hele toezicht is disproportioneel, of je nou groot of klein bent. Het jammere is alleen dat kleine verzekeraars er meer last van hebben. Ondanks dat wij als Univé de basis gezamenlijk kunnen oppakken, moet iedere regionale Univé nog steeds de cijfers afzonderlijk aanleveren. Dat kost veel tijd en daarom pleit ik voor een meer risk based benadering in het toezicht.'

5

WAAR ZIT JULLIE "LAST" VOORAL IN?

'In de hele verslaggeving. Wij zijn tot juni bezig met de afronding en verantwoording van 2016. Achteruitkijken dus, terwijl we vooruit willen. Verdienmodellen staan onder druk, de sector moet innoveren. Hoe gaan we onze diensten aanpassen, uitbreiden, verdiepen? Hoe kunnen we meeliften in de digitalisering? We moeten onze tijd verdelen, maar er blijft zo weinig tijd over.'

Jan geeft een voorbeeld: 'Vorige week hebben we onze nationale staten ingediend en ik zou wel eens aan DNB willen vragen hoe zij denkt dat een deskundige Raad van Commissarissen zich een goed oordeel kan vormen over deze staten. Het zijn hele boekwerken geworden.'

6

LAATSTE WOORD?

'Geef ons alsjeblieft wat meer lucht. Op basis van alle rapportages over 2016 kan DNB nagaan wat iets toevoegt en wat kan worden geschrapt. Van rule based naar risk based. Geef ruimte aan kleine verzekeraars in Nederland om diversiteit in de sector met goed ondernemerschap te stimuleren.' <

'GEEF ONS ALSJEBLIEFT WAT MEER LUCHT'

ZOMER/NAJAAR 2017

Dit is een eenmalige uitgave van het Platform Onderlinge Verzekeraars, dat onderdeel uitmaakt van het Verbond van Verzekeraars. Deze uitgave is bedoeld voor politici, media, verzekeraars, beleidsmakers en toezichhouders. Overname van (delen) van artikelen is alleen toegestaan als de bron wordt vermeld.

REDACTIE

Miranda de Groene

Peter van Steen

REDACTIERAAD

Rudi Buis

Chris van Toor

Lara van Waas

AAN DIT NUMMER WERKTEN MEE::

Roel Janssen, Loes Schleedoorn

en Ivar Pel

REDACTIEADRES

Verbond van Verzekeraars

Redactie Verzekerd!

Postbus 93450

2509 AL Den Haag

Telefoon 070-3338694

E-mail verzekerd@verzekeraars.nl

Verbond op internet

www.verzekeraars.nl

www.VanAtotZekerheid.nl

CREATIE EN REALISATIE

Vormbreker, grafisch ontwerp bno

Leo van der Kolk

DRUK

Damen Drukkers bv, Werkendam

ISSN: 1571-0556