

RON BAVELAAR: “VOLG JE GEZONDE VERSTAND EN KLAMP JE NIET VAST AAN PROCEDURES.”

"Leiding geven aan een bedrijf kan eenvoudig zijn, zolang je missie volstrekt duidelijk en makkelijk te onthouden is. Eén zin volstaat. Alles wat niet bijdraagt aan je missie, past niet en moet je dus laten", aldus **Ron Bavelaar**, directievoorzitter van Yarden Uitvaartorganisatie. "Alles wat je doet, moet goed zijn voor de klant en je organisatie moet van meerwaarde zijn voor de maatschappij. Wees eerlijk en rechtvaardig en denk altijd vanuit de klant."

We hebben de plicht van betekenis te zijn

TEKST **WILLEM VREESWIJK** | BEELD **PETER BEEMSTERBOER**

Iedereen maakt in zijn leven wel een aantal keer iets mee wat van grote betekenis is. Voor Ron Bavelaar (58) was dat zijn bezoek in oktober 2016 aan een provisorisch ingericht hospitaal in Kenia. "In mijn optiek dien je als organisatie ook een goed doel te ondersteunen. Bij Yarden hebben we gekozen voor het Leger des Heils en Amref Flying Doctors. Het maakt niet veel uit welke goede doelen je kiest maar als je er een kiest ga daar dan ook vol voor. In 2016 werd ik samen met de andere leden van de Amref business club uitgenodigd om op eigen kosten in Samburu, in het noorden van Kenia, een kijkje te komen nemen bij de projecten die ondersteund werden. Eigenlijk wilde ik dat niet. Ik stelde voor om de reis niet te maken en het geld dat de reis zou kosten over te maken zodat meer mensen geholpen konden worden. Wat hebben ze trouwens aan pottenkijkers daar? Als je wilt helpen, kun je beter je baan opzeggen en daar echt gaan helpen, zo dacht ik. En deze optie is ook daadwerkelijk weleens door mijn hoofd geschoten. Toch stond de organisatie van Amref erop dat we ter plekke een kijkje gingen nemen in o.a. een moeder-kindhospitaal. En dat hebben we gedaan. We kwamen in aanraking met onvoorstelbaar leed, erger dan ik van te voren had gedacht. Te vroeg geboren kinderen die in een soort couveuses lagen waar wij onze konijnen nog niet in verzorgen. Veel kinderen en vrouwen overleven het niet en overlijden aan complicaties bij de bevalling. De artsen en verpleegkundigen die er werkten – Kenianen uit de regio die door Amref worden opgeleid – zeiden blij te zijn dat ze dit werk konden doen dankzij de hulp van de mensen van 'overzee', van ons dus, die ook nog eens de moeite namen om een kijkje te komen nemen. Daar putten zij kracht uit, dat zij niet alleen stonden in dit zware werk. Dat trof mij enorm. Ook het gebed van de aan Amref verbonden priester raakte me zeer, ook al ben ik zelf niet gelovig. De priester zei: 'God, kunt U ervoor zorgen dat deze mensen van 'overzee' weer veilig thuiskomen, dat zij en hun gezinnen gezond blijven en dat het goed gaat met hun bedrijven, zodat ze ons blijvend van hulp kunnen zijn'. Dit kwam diep bij me binnen. Het is de omgekeerde wereld. Men is dankbaar voor onze hulp terwijl wij voor een groot deel juist verantwoordelijk zijn voor het lijden in Afrika. Voor mij was het nog duidelijker dat wij als organisaties en als mens de plicht hebben om waar we kunnen te helpen en van betekenis te zijn voor de maatschappij. Dat is mijn drive."

"BEDRIJVEN HEBBEN DE PLICHT OM VAN BETEKENIS TE ZIJN"

Dit principe wil Bavelaar ook binnen Yarden verder ontwikkelen. "Zo werken we samen met *Better Future* dat gelieerd is aan Amref. Voor het project *Face the Future* is deze organisatie op zoek naar buddies die asielzoekers begeleiden wegwijs te worden in de Nederlandse samenleving. Een tweetal medewerkers van Yarden doet hier nu aan mee. De missie van Yarden is dat wij een goed afscheid voor iedereen bereikbaar willen maken. Het leren van uitvaartrituelen en gewoonten van diverse culturen kan het best van bin-

nenuit. Het is daarom mijn ambitie om deze mensen ook werk te bieden. Het mes snijdt zo aan alle kanten. Natuurlijk bieden we deze mensen een toekomst, maar hun cultuur verrijkt ook onze organisatie, onze medewerkers zijn er trots op dat we dit doen en onze klanten zullen dit ook waarderen."

RECHTVAARDIGHEID

Bavelaar is dit jaar 38 jaar met Lisa getrouwd en hun dochter Willemijn (28) stapt in 2018 in het huwelijksbootje. De thuishaven van Ron en Lisa is Terschelling. Daarnaast hebben ze een bescheiden huis in Oegstgeest, waar dit gesprek plaatsvindt. Ron groeide op in Leiden, maar Terschelling werd zijn thuis. Eerst bleef het bij kamperen, later gingen ze er wonen. Hij houdt van natuur, van de zuivere lucht en vindt de weersomstandigheden heerlijk. Bij windkracht 11 is hij op het strand.

Ron was voorbestemd kruidenier te worden. Zijn vader zag graag dat hij de zaak overnam. Ron had daar echter geen trek in, vond de detailhandelsschool niet echt boeiend en solliciteerde uiteindelijk via een bonnetje in de TROS Kompas bij de Rijkspolitie. Tot zijn verbazing werd hij aangenomen. Hij heeft er nooit spijt van gehad. Het bracht hem verantwoordelijkheid en discipline, wat hij in die tijd nog nodig had. Zijn gevoel voor rechtvaardigheid hoort bij hem. Dat bleek ook bij de politie. "Een van de protocollen is dat je geen gewonden vervoert in een politieauto. Toen ik een dienst draaide, werd ik gebeld door een bij de politie bekende man die zei dat hij hulp nodig had. Mijn collega en ik erop af. Het bleek dat hij rattengif had gegeten en acuut hulp nodig had. We duwden hem in de politieauto en reden zo hard als we konden naar het ziekenhuis. Hij haalde het, ook al doodde hij vele jaren later zichzelf alsnog. We wisten dat twee collega's uit een andere stad eerder disciplinair waren gestraft omdat ze een bij een steekpartij ernstig gewonde man naar het ziekenhuis hadden vervoerd. Deze man redde het niet en overleed in

"WEES EERLIJK EN RECHTVAARDIG EN DENK VANUIT DE KLANT"

de politieauto. Omdat het bij ons goed gegaan was hoorden wij niets, waarop wij van de Korpsleiding hebben geëist dat ook wij disciplinair zouden worden gestraft. Je kunt nu eenmaal niet meten met twee maten. Uiteindelijk heeft dit ertoe geleid dat die twee collega's ook vrijuit gingen. Volg je gezonde verstand en klamp je niet alleen vast aan procedures. Dat uitgangspunt zouden we in de financiële sector ook wel eens wat meer mogen omarmen."

Na de politie werkte Bavelaar twintig jaar voor Normad & Blend Communicatie, een reclamebureau waar hij zeventien jaar de functie van algemeen directeur bekleedde. Ook met dit werk wilde hij graag bijdragen. Zijn credo was: denk vanuit de klant. "Het is eigenlijk heel simpel: zet je klant op de eerste plaats, je medewerkers op de tweede plaats, dan komt het rendement vanzelf. Met deze boerenwijsheid werkte ik voor mijn opdrachtgevers en met veel succes. Toen ik het reclamebureau verkocht, wilde ik het bedrijfsleven in, om te laten zien dat wat ik al die tijd verkondigde ook in het bedrijfsleven werkt. In die tijd kwam het aanbod om De Hypotheekshop te leiden. Eerlijk gezegd zag ik dit totaal niet zitten. Ik had bepaald geen positieve kijk op de financiële sector. De sector dacht vooral aan het verhogen van het rendement, het eigenbelang en het belang van klanten en medewerkers telde niet of nauwelijks mee. De echte omslag in de sector is nog altijd niet echt gemaakt, ook al worden er grote stappen gezet. De veranderingen zijn te vaak cosmetisch, niet echt van binnenuit."

"Uiteindelijk heb ik toch 'ja' gezegd tegen het aanbod van De Hypotheekshop omdat ik mijn visie daadwerkelijk in de praktijk mocht brengen. Dit was ook de kans om het verschil in de financiële sector te gaan maken. Mijn missie bij De Hypotheekshop was simpel: consumenten behoeden voor ondoordachte financiële keuzes."

Een van de eerste zaken waar Bavelaar tegenaan liep, was het fenomeen provisie. Volgens Bavelaar was dat systeem niet in het belang van de klant. "Een diffuus en niet-transparant verdienmodel, alsof de sector iets voor de klant te verbergen zou hebben. Met de afschaffing van provisie liepen we voor de troepen uit, wat ons aan de ene kant niet in dank is afgenomen en ons aan de andere kant geen windeieren heeft gelegd. Mijn redenering was echter eenvoudig: kies voor het belang van de klant, dat is een duurzame keuze. En het provisiesysteem is niet in het belang van de klant. Het was toen ook al wel duidelijk dat het provisiesysteem ook volgens de politiek op den duur niet houdbaar zou zijn, gezien de aangekondigde beloningstransparantie. Je kunt dan met de wolven meehuilen of je kunt een nieuw model omarmen dat wel fair is voor de klant. Wij besloten

Aan de keukentafel

De financiële sector is people's business, zo luidt het cliché. Maar wie zijn de mensen die in de financiële sector werken? Wat houdt hen bezig, wat drijft hen, waar lopen ze echt warm voor en wat willen ze de sector meegeven? Door financieel dienstverleners aan hun eigen keukentafel aan het woord te laten over wat hun echt bezighoudt wil de stichting New Financial Forum de financiële sector een menselijk gezicht geven. Eerdere keukentafelgesprekken waren er met Cynthia Tulp van Obvion (wintereditie 2016), Carla Verwijmeren van Centraal Beheer Achmea (lente-editie 2017) en Marieke van Zuien van BNP Paribas Cardif (zomereditie 2017).



de totale provisie terug te geven aan de klant en gingen pleiten voor een provisieverbod. Dat heb ik geweten. Ik werd op internet verguisd en door het slijk gehaald. Als ik 's avonds de beledigingen las, raakte me dat. Tot mijn vrouw zei: 'maar waarom lees je ze eigenlijk, waarom doe je jezelf dat aan? Een mooi leermoment en vanaf dat moment heb ik niet meer gekeken wat er over me werd geschreven op internet."

Met De Hypotheekshop bouwde Bavelaar aan een consumentengericht merk. In 2013 werd de keten overgenomen door Welke en na verschil van inzicht zijn hun wegen gescheiden. Het is duidelijk dat dit een zware periode in zijn leven is geweest. Hij neemt het zichzelf kwalijk dat hij toen niet beter naar zijn innerlijke stem heeft geluisterd. Achteraf kan hij, hoe vreemd het ook klinkt, met dankbaarheid terugkijken op deze periode. De ervaringen hebben hem veel geleerd en het heeft hem een fantastische nieuwe functie gebracht.

OPEN DE RAMEN

Per 1 maart 2014 ging Bavelaar officieel aan de slag bij Yarden als directievoorzitter. Hem werd verzocht de ramen te komen openzetten. Het bedrijf was twee jaar lang in fusiebesprekingen met Monuta geweest en de deuren waren daarbij op slot gegaan. "Ook hier heb ik een simpele missie ontwikkeld die iedereen kan begrijpen: 'een goed afscheid voor iedereen bereikbaar maken'. Zo'n missie heeft verregaande consequenties. Als iemand één van de gezondheidsvragen voor een uitvaartverzekering met 'ja' beantwoordt, dan kan hij niet verzekerd worden. Maar dat is in strijd met onze missie. Volgens onze actuarissen kan het niet uit om terminaal zieke mensen te verzekeren. Dat is op zich logisch, maar wat kunnen we dan wel doen, is mijn vraag dan. In mijn optiek zijn er namelijk altijd mogelijkheden en wordt er in de financiële sector veel te vaak: 'dat kan niet' geroepen. Zo kun je bijvoorbeeld bedenken dat mensen die genezen zijn van een ernstige ziekte vaak veel gezonder zijn dan de zogenaamde 'gezonde' mensen, omdat zij periodiek worden gecontroleerd. Je kunt dan het volgende idee in de prak-

tijk brengen: adopteer 50 of 100 van een ernstige ziekte genezen mensen als klant en doe hier ervaring mee op. Dat moet toch kunnen op een bestand van 1,4 miljoen verzekerden?"

"Zo is ook Mijn Laatste Wensen uitvaartverzekering ontstaan. Die terminale mensen middels een voorschot op de uitkering de mogelijkheid biedt aanvullende zorg te kopen zodat zij langer thuis kunnen blijven wonen. Het enige dat je er financieel op kan verliezen, is een beetje rente. Hier staat tegenover dat je als uitvaartverzekeraar mensen ook bij leven helpt."

"Ook zo'n raar idee in de sector is dat we het klanten moeilijk moeten maken om een product af te kopen. Ook uit coulance-overwegingen zou dit een slecht idee zijn, want je schept dan precedentwerking. Daar geloof ik al helemaal niet in, omdat iedere klant en iedere klacht anders is. Maar als het al waar zou zijn dat klanten massaal je product willen afkopen, dan heb je dus gewoon een heel slecht product verkocht. Dan moet je naar jezelf kijken en met een beter product komen."

Bavelaar is tevens actief Ambassadeur van de stichting New Financial Forum. Bij de start van de stichting in 2014 bedacht Bavelaar het Klantverslag, dat werd omarmd door een aantal maatschappijen. Bij Yarden is inmiddels het derde Klantverslag een feit. "In dit verslag dien je open verantwoording af te leggen wat je het afgelopen jaar voor de klant hebt betekend en wat er mis ging. Belangrijk is dat iedereen in een bedrijf, van receptionist(e) tot administrateur, zich weer bewust wordt waarom hij zijn werk doet: de klant. En het Klantverslag biedt ook intern transparantie. Ook een leidinggevende zal zich moeten verantwoorden als een bepaald item toch liever niet wordt gepubliceerd in het Klantverslag."

DOOD EN LEVEN

Een van de missies van Bavelaar is de dood meer onderdeel te laten worden van het leven. "In vergelijking met andere culturen is de dood in onze puur



Nederlandse cultuur nog vaak een taboe. Andere culturen gaan daar minder krampachtig mee om. Daar wordt het veel meer gezien als onderdeel van het leven. Natuurlijk is het verdriet in elke cultuur even groot, maar de uitingen zijn anders. In de Nederlandse cultuur is de dood grotendeels onzichtbaar. Je treurt met elkaar in een aula, je praat zachtjes en de kleuren zijn donker. In andere culturen wordt vaker het leven geëerd, zeker als het om mensen gaat die de tijd hebben gekregen om te mogen leven. Wat is het mooi om juist dan het leven te vieren en stil te staan bij alles wat de overledene voor iedereen heeft betekend. Mijn missie is om de dood meer een normaal onderdeel van het leven te laten zijn. Door er meer over te praten, door meer aandacht te schenken aan uitvaarten uit diverse culturen, door een wensen-bank op straat of op een plein te zetten en mensen te laten praten over de dood en hun laatste wensen en door bijvoorbeeld op Valentijnsdag de deuren te openen van onze crematoria, juist om op deze manier mensen in staat te stellen hun overleden liefde te herinneren en te eren. En bij dit streven om de dood normaler te maken, passen ook de spraakmakende campagnes met Adelheid Roosen en Ali B." ■

"ALLES WAT NIET BIJDRAAGT AAN JE MISSIE, PAST NIET EN MOET JE DUS LATEN"