



BOUDEWIJN VAN UDEN:

“INTRINSIEK GEDREVEN.”

Woorden als *purpose* zal hij niet gauw in de mond nemen, daar is hij een te nuchtere Rotterdammer voor. Tegelijkertijd is zijn maatschappelijke betrokkenheid groot. “Bedrijven moeten doen wat ze beloven en wat ze doen moet relevant zijn voor klanten. Veel moeilijker is het niet. De financiële sector heeft de afgelopen jaren enorme stappen gemaakt van productgericht denken naar een sector die werkt vanuit het klant- en maatschappelijk belang. Nu mogen de luiken verder open en dienen we in dialoog te blijven met de samenleving. En dat mag soms best gepaard gaan met wat meer zelfrelativering en humor”, aldus **Boudewijn van Uden**, directeur Corporate Communicatie bij ASR.

Zet de luiken open en blijf in dialoog

TEKST WILLEM VREESWIJK | BEELD FRED LIBOCHANT (FOTOBUREAU ROEL DIJKSTRA)

Het gesprek vindt plaats aan de keukentafel van zijn huis in Nieuwerkerk aan den IJssel, vlakbij Rotterdam waar hij is geboren en getogen. Van Uden (60) is ruim 25 jaar getrouwd met Mariska, juriste van huis uit. De appel valt blijkbaar niet ver van de boom, want hun twee zonen studeren allebei rechten in Rotterdam. De één woont nog thuis, de ander in een appartement in Rotterdam. Van Uden groeide samen met zijn broer Ronald op in Hillegersberg. Zijn moeder, inmiddels 85 jaar, is een echte Rotterdamse en zijn vader, die tien jaar geleden overleed, kwam uit Brabant. Ze vestigden zich in de Maasstad en de Rotterdamse mentaliteit werd er met de paplepel ingegoten. Dat wil zeggen: geen woorden maar daden, doe maar gewoon, werk voor je geld, wees gastvrij, wees goed voor jezelf en voor anderen.

Zijn ouders wilden graag dat hij ging studeren, maar Boudewijn wilde direct aan het werk. Hij ging een paar maanden werken in een Spaans hotel, en wilde daarna journalist worden. Bij het Rotterdams Nieuwsblad was een vacature voor leerling-journalist, maar ze besloten hem niet aan te nemen omdat hij nog in militaire dienst moest. Intussen stuitte hij op een combinatie die hem als muziek in de oren klonk: studeren met salaris bij het Ministerie

van Financiën en de Belastingdienst in Rotterdam. Dat traject ging hij in. Na zijn militaire dienst ging hij, in 1980, vervolgens werken als beleidsmedewerker bij het ministerie van Economische Zaken. Ook hier waren er volop in- en externe opleidingen en trainingen. “Ik ben nog altijd dankbaar voor de kansen die ik daar kreeg. Wel merkte ik dat de hobbels om daar hogerop te komen destijds een stuk lastiger waren als niet-academicus. Maar het is me uiteindelijk toch gelukt.”

Vervolgens raadde een voormalig EZ-collega hem een baan aan als secretaris bij de textielvereniging KRL, de brancheorganisatie van de Nederlandse textielindustrie. “Bij EZ zat ik aan tafel met het bedrijfsleven, nu vertegenwoordigde ik het bedrijfsleven. Het waren uitstekende jaren, maar mijn ambitie reikte verder. Ik wilde graag leiding geven aan een dergelijke beroeps-

**“DE VOEDINGSBODEM
VOOR DUURZAME
INITIATIEVEN IS VRUCHT-
BAARDER GEWORDEN”**

organisatie. Na een eerlijk gesprek met de toenmalige algemeen secretaris bleek dat hij daar niet snel zou vertrekken. Ik ging vervolgens solliciteren en werd aangenomen bij de NBVA als directeur van het bureau en secretaris van de beroepsvereniging van onafhankelijk financieel adviseurs.”

Daarmee ging Van Uden in feite zijn broer Ronald achterna, die al langer werkte in de verzekeringssector. De sector omarmde Boudewijn van Uden al snel. Niet alleen vanwege zijn inzet en energie, maar ook vanwege zijn frisse geluid en humor. Hij werd zeer gewaardeerd door de leden van de NBVA en ook de sector zag hem graag. Hij stond, samen met beroepsvoorzitter Alexander van Voorst Vader, pal voor de belangen van de leden van zijn vereniging, maar bleef in dialoog met aanbieders, ook al liepen de belangen soms behoorlijk uiteen. Met name de performance van verzekeraars, de invloed van verzekeraars op het intermediair, de ongebreidelde groei in de markt en de donkere kant daarvan en de strijd om marktaandeel dat door verzekeraars met verlies werd ingekocht, waren grote issues. Na zes jaar bij de NBVA in dienst te zijn geweest telde de brancheorganisatie duizend leden. “We stonden er goed voor en voor mij werd het langzaam tijd om weer eens verder te kijken. Ik twijfelde over werken bij een andere belangenorganisatie, buiten de financiële sector, of een functie binnen deze sector die ik steeds meer was gaan waarderen en waarin ik inmiddels een groot netwerk had opgebouwd. Mijn vrouw, die de sector inmiddels ook had leren kennen, opperde op een avond dat ze mij wel geschikt zou vinden voor een functie als die van Theo van Duivenbode, commercieel directeur bij Stad Rotterdam. Het rare toeval wilde dat diezelfde Van Duivenbode mij nog geen drie maanden later belde met de vraag of ik hem zou willen opvolgen.”

Zeventien jaar later werkt Van Uden nog altijd bij ASR. Op 1 januari 2019 heeft hij in totaal 42 jaren gewerkt waarvan ruim 23 jaar in de financiële

“HET BESEF GROEIT DAT WE DE GOEDE AFSLAG HEBBEN GENOMEN”

sector en zeventien bij ASR (tien jaar als commercieel directeur en zeven jaar als directeur Corporate Communicatie). Bij ASR heeft hij het fantastisch naar de zin. Wel is het uiteraard een hectische baan. Zeker als commercieel directeur moest hij er altijd zijn, ook in de weekenden, bij onder meer voetbalwedstrijden van Feyenoord. “Het hoorde bij het werk en als Rotterdammer kun je het slechter treffen natuurlijk. Mijn zoons waren er uiteraard ook blij mee dat ASR sponsor was van Feyenoord. Zij spreken ook niet over Feyenoord maar over ‘wij’. In de trant van: ‘wij’ hebben een nieuwe spits nodig of ‘wij’ gaan wel of niet Europa in. Op school was het vroeger ook feest, want zij konden zeggen dat hun vader sponsor van Feyenoord was. Toen de kinderen nog klein waren, hebben we er wel voor gekozen dat mijn vrouw een heel stuk minder ging werken en zich bijna volledig wijdde aan de opvoeding. Een gezamenlijke beslissing die goed is geweest, maar ook pittig was, juist omdat zij een goede opleiding had en zinvol werk deed dat ze leuk vond. Inmiddels werkt ze weer drie dagen in de week.”

BALANCING ACT

Als je al 23 jaar meeloopt in de financiële sector, kun je ontwikkelingen en trends vaak beter in perspectief zien. Van Uden is positief gestemd. “De sector is veel minder productgedreven geworden en de dienstverlening is veel meer in overeenstemming gekomen met de oorspronkelijke bestaansreden: het overnemen van risico’s die mensen niet willen of kunnen dragen en mensen helpen doelen te bereiken waarvoor een financiële component essentieel is. In het verleden stuurden met name de

grote financiële instellingen voornamelijk op aandeelhouderswaarde, nu worden de belangen van andere stakeholders ook goed meegewogen. Je kunt wel spreken van een balancing act. Het vergt doorzettingsvermogen, visie, leiderschap en een luisterend oor naar de samenleving om ervoor te zorgen dat alle belanghebbenden baat hebben bij jouw organisatie. Gelukkig beseffen ook steeds meer aandeelhouders dat alleen kortetermijndoelen niet goed zijn voor de samenleving, niet goed voor het bedrijf waarin je investeert en dus niet goed voor jezelf als aandeelhouder. Steeds meer mensen begrijpen dat we de problemen in deze wereld niet kunnen oplossen door alleen maar te kijken naar de eigen portemonnee. En als bedrijven goed zijn voor zowel aandeelhouders, medewerkers, klanten als de samenleving als geheel, dan vindt

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 (lenteeditie 2017), Marieke van Zuilen van BNP Paribas Cardif (zomereditie 2017), Ron Bavelaar van Yarden Uitvaartorganisatie (herfsteditie 2017), Jeanette Hadderingh van NIBE-SVV (wintereditie 2017), Maarten Edixhoven van Aegon (lenteeditie 2018), Sjoerd Laarberg (zomereditie 2018) en Geert Bouwmeester (herfsteditie 2018).



niemand het ook raar dat die bedrijven een nette winst maken.”

Volgens Van Uden is er met name als het gaat om transparantie en communicatie nog winst te behalen in de sector. “Het is heel belangrijk om de vele zaken die in de sector heel goed gaan, te belichten. Tegelijkertijd is het ook goed als de sector transparanter wordt over zaken die niet goed gaan. Zaak blijft wel dat je verhaal oprecht moet zijn. Klanten, media, televisiekijkers prikken er zo doorheen als een verhaal niet eerlijk is. Mijn oproep aan de sector: zet de luiken verder open en ga nog meer de dialoog aan met de samenleving.”

Ook in de intermediaire distributie is uiteraard veel veranderd. “Adviseurs maken de overstap van wederverkopers van aanbieders naar adviseurs van de klant. Deze overgang is uiteraard al jaren bezig en alle varianten bestaan nog altijd. Het intermediair is hard op weg om zich meer dan ooit te bewijzen als

zelfstandige en respectabele beroepsgroep. Dat is pure winst voor dit maatschappelijk gezien zeer betekenisvolle vak.”

Belangrijk voor Van Uden is dat iedereen zijn eigen verantwoordelijkheid neemt. “Iedereen kan een bijdrage leveren aan een betere financiële wereld. Als iedereen gaat doen wat hij of zij binnen de eigen invloedssfeer wél kan doen, kunnen we daadwerkelijk het verschil gaan maken.”

Van Uden hecht er aan, in deze zin, het New Financial Forum te noemen. “Een belangrijk forum dat krachten, ideeën, inspiratie en best practices bundelt van positief ingestelde mensen en bedrijven die gezamenlijk een concrete en wezenlijke bijdrage willen leveren aan een gezonde en maatschappelijk relevante sector. Op een bijeenkomst van het Forum in 2013 heb ik aangegeven dat ik een actieve bijdrage wil leveren om de zichtbaarheid van dit platform te vergroten en de continuïteit te

helpen waarborgen. Dit vanuit het besef dat het Forum een belangrijk middel is om met elkaar de noodzakelijke stappen te zetten op weg naar een betere financiële sector.”

INSPIRATIE

Dat Van Uden een nuchtere Rotterdammer is en blijft, blijkt ook uit zijn kijk op inspiratie. “Bij mij komt mijn motivatie vooral van binnenuit, ik ben intrinsiek gemotiveerd zolang ik het idee heb dat ik zinvol werk doe waar ik mijn ei in kwijt kan. Ik probeer mijn eigen weg te vinden en heb geen specifieke voorbeelden die ik wil navolgen. Vroeger had ik ook niet echt idolen. Wel kan ik op een hoger abstractieniveau mensen bewonderen. Ik heb bijvoorbeeld veel respect voor iemand als Nelson Mandela. Ik bewonder zijn onbaatzuchtigheid en geweldloosheid. In het dagelijkse leven word ik bijvoorbeeld geïnspireerd door mensen die ik ontmoet, die een sterke voordracht houden of

een ontroerend verhaal vertellen. Als ik toch iemand moet noemen die voor mij een voorbeeld is geweest, is het de inmiddels overleden Frans van den Berg, destijds adviseur van de NBVA. Een hele wijze man, die ik over allerlei zaken altijd om raad kon vragen. Hij was een van die mensen die hele ingewikkelde zaken kon terugbrengen tot de kern. Pas als je snel tot de essentie kan komen, kun je ook tot een echte oplossing komen. Dat heb ik van hem geleerd”

“Zoals gezegd werk ik graag en hard. De balans tussen werk, gezin en jezelf is soms dan ook lastig te vinden. Het perfecte evenwicht heb ik in ieder geval nog niet gevonden, maar dat is vooral de aard van het beestje. Ik vind het lastig om niets te doen, stilzitten maakt me onrustig.”

WERELDPROBLEMATIEK

Die nuchtere kijk nam Van Uden ook mee op de expeditie naar Spitsbergen (zie ook elders in deze editie, red.). “Het was voor mij een belangrijke reis met veel impact. Maar ik zou het nu ook weer niet een sleutelmoment in mijn leven willen noemen. Het heeft me wel bewuster gemaakt over wat ikzelf kan doen, wat we in de privésfeer kunnen bijdragen en welke impact organisaties kunnen hebben. Voor mij was het belangrijk dat ons RvB-lid Michel Verwoest meeging. Dan ligt het onderwerp namelijk ook meteen op de bestuurstafel. Ik eet nu bijvoorbeeld wel minder vlees en bespreek het onderwerp vaker met vrienden en kennissen. Je denkt ook beter na of je een vliegreis boekt of niet. Aan de andere kant ben ik geen veganist geworden en heb ik mijn auto niet de deur uit gedaan. Je doet wat je kunt of denkt te kunnen, binnen de context van je huidige bestaan.”

Ook voor ASR is de expeditie van positieve invloed geweest. “De voedingsbodem voor duurzame initiatieven is nog vruchtbaarder geworden. We hebben de inzichten van de expeditie ook gedeeld met onze medewerkers en kregen veel positieve respons en ideeën aangereikt. Binnen het bedrijf is het be-



“ALS IEDEREEN GAAT DOEN WAT HIJ OF ZIJ WÉL KAN DOEN, KUNNEN WE DAAD- WERKELIJK HET POSITIEVE VERSCHIL GAAN MAKEN”

sef nog meer gaan leven dat we de goede afslag hebben genomen, ook al blijft de vraag: hoe hard kun je gaan? Daarbij dien je wel te beseffen dat er geen einddoel is. Over tien jaar is het einddoel van nu waarschijnlijk al lang niet meer relevant en hebben we hele andere ambities, misschien nog wel grootser en omvangrijker omdat de bedreigingen nog groter zijn.”

ONTSPANNING

Ontspanning vindt Van Uden in zijn sport, korte en langere reisesjes, bijvoorbeeld naar Spanje, in etentjes met vrienden en in zijn betrokkenheid bij Feyenoord. Nu ASR geen sponsor meer is, zit hij nog iedere twee weken met zijn zoons op de tribune in Rotterdam. Bijna

was hij laatst door het legioen benoemd in de stichting Continuïteit Feyenoord, een soort gouden aandeel in de club. De stichting kent vijf zetels en één wordt er namens het Legioen vergeven. Het Legioen gaf nipt de voorkeur aan Vopak-bestuurder Michiel Gilsing. Van Uden feliciteerde Gilsing direct met zijn benoeming. Maar jammer vond hij het wel.

Een belangrijke vrijetijdsbesteding voor Van Uden is altijd fietsen geweest. Hij deed twaalf jaar op bescheiden niveau mee aan wedstrijden, was daarna bijna tien jaar trainer, o.a. van de juniorenselectie Zuid Holland, was talentscout bij de KNWU en was in 1993 coach van de ploeg die meedeed aan de Jeugd Olympische Spelen. Van Uden zit tegenwoordig weer vaak op de fiets. Blij is hij met zijn op maat gemaakte Herman Braun. “Een fiets die niet standaard in de winkel te koop is. Echt Nederlands handwerk: een stalen frame met carbon voorvork. Met deze fiets rijd ik per seizoen zo’n 6 à 7.000 kilometer. Ik fiets drie à vier keer in de week en tijdens het fietsen kan ik vaak rustig nadenken over allerlei zaken. Voor mij is fietsen ontspanning door inspanning, ook al moest ik tijdens de beklimming van de Mont Ventoux wel heel veel inspanning leveren om te kunnen ontspannen.” ■