



Pieter Bas Boertje (Deschesne & Boertje Eventmarketing) en Monique Wesly, manager interne en externe communicatie VvAA

Keukentafelsessies om nieuwe strategie tussen de oren en in de harten te krijgen

VvAA weet wat ze wil

Medische professionals sluiten zich bijna als vanzelfsprekend aan bij VvAA. De ledenorganisatie voor professionals in de gezondheidszorg kennen ze al vanaf hun studietijd. Wát ze voor hen kunnen betekenen is vaak minder bekend. Met events als communicatiemiddel is een start gemaakt om leden, werknemers én management te doordringen van een nieuwe, verhelderende strategie.

De gedachte 'van en voor de leden' waarmee de organisatie 87 jaar geleden werd opgericht als Vereniging voor Artsen Automobilisten (VvAA) heeft zich versterkt en spreidt zich uit over alles dat ze doen. En dat is nogal wat: verzekeringen, belastingadvies en accountancy, praktijkvestiging, financiering, rechtsbijstand en mediation, reizen, opleidingen, training, coaching. VvAA is een vereniging voor medisch specialisten als huisartsen en tandartsen, maar bijvoorbeeld ook voor fysiotherapeuten en dierenartsen. Monique Wesly is manager interne en externe communicatie. Ze werkt sinds anderhalf jaar bij VvAA en is vanaf het begin bezig geweest met de herpositionering. In samenwerking met het Muidense eventmarketingbureau Deschesne & Boertje ontwikkelden ze de 'keukentafelsessies'. Met eigenaar Pieter Bas Boertje blikt ze terug op die events. Daar ging echter heel wat aan vooraf.

Investeren in missie en visie

VvAA bestaat uit een vereniging en een groep, waarbij de vereniging de enige aandeelhouder van de groep is. Geld dat wordt verdiend met groepsactiviteiten wordt ingezet voor de verdere verbetering van de dienstverlening aan de leden en niet ter verbetering van de zogenaamde aandeelhouderswaarde. "In tegenstelling tot vele andere financiële dienstverleners gaat het met VvAA daarom eigenlijk heel goed", legt Wesly uit. "We zijn praktisch ongeschonden door de crisis heen gekomen. Bij veel bedrijven die bank- en/of verzekeringsactiviteiten ontplooiën was er, zoals we hebben kunnen lezen en horen, sprake van een onbalans tussen enerzijds die aandeelhouderswaarde en anderzijds klantwaarde. Bij VvAA is dat niet aan de orde; het ledenbelang staat altijd op de eerste plaats en is de drijfveer voor al ons handelen." Financieel gezien dus geen vuiltje aan de lucht en ook qua bekendheid doet

VvAA het goed; de organisatie heeft een naamsbekendheid van 99 procent. Wesly: "Maar de propositiebekendheid is een stuk lager. Dat zijn we nu langzamerhand aan het veranderen. We profileren ons meer en meer als kennis- en adviesorganisatie. Werken aan de herpositionering is dan ook een heel belangrijke doelstelling. We werden vooral gezien als financieel dienstverlener. Maar dat dekt de lading niet. De persoonlijke manier van dienstverlening moet meer voor het voetlicht worden gebracht. Dat betekent niet alleen een grotere nadruk op bewustwording daarvan bij de collega's, maar ook een andere mentaliteit."

In de anderhalf jaar sinds Wesly zich daarmee bezighoudt heeft dat geresulteerd in een nieuw logo en een nieuwe campagne, een volledig nieuwe huisstijl en een verschuiving in de (interne) middenmix om die bewustwording en andere mentaliteit tussen de oren en in het hart te krijgen. De inzet van evenementen is daar een uitvloeisel van. Daarbij komt dat sinds 1 september jongstleden VvAA een nieuwe directie kent. Een directie, voortgebracht uit het eigen bedrijf, die twee belangrijke wensen had. Ze wilde ten eerste persoonlijk kennismaken met alle (800!) interne medewerkers, op een andere manier dan tot nog toe was gebeurd. En ten tweede, voortkomend uit de strategie waarvan herpositionering een belangrijk onderdeel is, investeren in een nieuwe missie en visie. Iets dat er nooit was, aangezien de voormalige directie altijd sceptisch stond tegenover het hebben van zo'n missie en visie. De managersgroep onder de directie had echter wél behoefte aan een vastomlijnde koers. Ze ervoeren een gemis aan duidelijkheid in de organisatie, iets dat via een onderzoek eveneens door werknemers, maar ook door sollicitanten en derden, werd bevestigd. Kortom, in de gehele breedte was er behoefte aan meer richting en meer duidelijkheid over de doelen. >>

"Er was een discrepantie tussen duidelijkheid en dialoog. De dialoog is gestart. Het komt nu op gang"

“De kick-off was geen loze belofte. We vertalen de strategie door met nieuwe bijeenkomsten, maar ook operationeel en functioneel”

Niet altijd leuk nieuws

Met de meningen en vragen van zowel leden als medewerkers ging een groep managers aan de slag om een missie te vormen. Op een bijzondere manier. De basis werd namelijk gelegd zowel in de organisatie zelf, bij de leden en in Kenia. Als sponsor van Amref Flying Doctors trok deze groep managers van VvAA – als onderdeel van een leiderschapsprogramma – naar dat Afrikaanse land om zich er in te zetten voor de samenwerkingspartner AMREF Flying Doctors, om aan hun eigen ontwikkeling te werken én de missie voor VvAA ontwikkelen. Wesley maakte zelf ook onderdeel uit van dat proces. Het resultaat? De verwoording van de overgang van een productgerichte naar een klantgerichte organisatie: VvAA is de persoonlijke adviseur en het zakelijk kompas in dienst van alle professionals in de Nederlandse gezondheidszorg. “Dat is in klare taal wat VvAA is en doet. Om dat bij onze eigen mensen tussen de oren en in de harten te krijgen hebben we de keukentafelsessies ingezet”, luidt de uitleg van Wesley.

Het idee voor deze events werd uitgewerkt samen met Dechesne & Boertje. “Want wat doe je als je ergens nieuw bent?”, vraagt Boertje, enigszins retorisch. “Dan nodig je mensen uit aan de keukentafel. Dat is dé plek voor warme gesprekken, voor klare taal, om geheimen te delen en persoonlijk te worden. Intieme sessies dus.”

“Het paste perfect bij ons thema ‘dialogo en duidelijkheid’”, vult Wesley aan. “Omdat mensen de context van de verandering willen snappen. VvAA doet al veel aan de ontwikkeling van haar mensen, maar dit hoort daar ook bij. Ook om verbinding tussen de medewerkers tot stand te brengen.”

Dagen achtereenvolgend had de nieuwe directie persoonlijke ontmoetingen met kleine groepjes medewerkers. Het bleef niet bij het hoofdkantoor in Utrecht, de directie toog ook naar de regiokantoren om daar driemaal daags een sessie te doen. Boertje vindt dat bijzonder: “We hebben veel

events gedaan gericht op internal branding. Dat de directie meer dan twee en een halve week van haar tijd besteedt om de medewerkers persoonlijk te ontmoeten vond ik heel bijzonder om mee te maken. Ze hebben zich daarmee heel kwetsbaar opgesteld. Zo'n evenement vergt lef en het kost tijd, maar het betaalt zich terug. Daar ben ik zeker van. VvAA heeft haar interne structuur goed op orde.”

“De directie heeft het als inspirerend en zeer nuttig ervaren”, licht Wesley toe. “Uiteraard was het ook inspannend. Maar ondanks deze inspanningen is dit eigenlijk pas het begin als het gaat om het activeren van de nieuwe strategie. Er was een discrepantie tussen duidelijkheid en dialoog. De dialoog is gestart. Het komt nu op gang.”

Elke keukentafelsessie, die ruim twee uur duurde, begon met twee filmpjes van de directieleden aan hun eigen keukentafel. Het begon dus meteen al heel persoonlijk. “Wat we wilden, was die twee mannen koppelen aan duidelijkheid, aan klare taal. Daar zijn ze namelijk ook echt van”, gaat Wesley verder. “Het hoeft niet altijd leuk nieuws te zijn. Maar wel dat je volstrekt helder bent over dat er bijvoorbeeld vijftien procent kosten moeten worden bespaard en hoe dat gaat gebeuren.” Vervolgens was de loop van de sessie afhankelijk van de input en vragen vanuit de groep, die elk zijn eigen achtergrond en karakter had.

Relevante momenten

Zo zijn de keukentafelsessies geen op zich staand evenement, maar het startpunt geworden van duidelijkheid en dialoog over de nieuwe strategie. VvAA trekt de lijn zoals uitgezet en besproken door in nieuwe bijeenkomsten en concrete, relevante acties: zoals one-minute-coaching (zogenaamde ‘klaretaalsessies’) voor managers en ‘jobs to do’ voor medewerkers. “Hierin speelt de afdeling HRM ook een belangrijke rol” legt Wesley uit. “Juist door die nauwe samenwerking worden alle activiteiten nog eens versterkt.”

In het kader van de nieuwe strategie kent

VvAA nu ook één geïntegreerde marketing- en communicatieafdeling, voor betere samenwerking en meer slagkracht. Over de gehele linie zet de organisatie zich meer en meer in om de stap te maken van productgericht naar klantgericht. Relevante momenten in het leven van de medische professional, dat is waar de focus zal liggen. “We willen meer naar een CLM-achtige (*Customer Lifecycle Management, red.*) omgeving”, aldus Wesley. “Meer gericht op advies gedurende de levenscyclus.”

Geen cosmetisch ding

VvAA is een begrip voor medische professionals, een vanzelfsprekendheid bijna. Het bereik is groot; 105.000 van het potentieel van 150.000 is erbij aangesloten. Ruim 50 procent van hen is vrouw. Over het communiceren met die doelgroep zegt Wesley: “Dat moeten we doen op een manier die bij ze past. Academisch, vakmatig en professioneel. Als ik teveel jip-en-janeketaal gebruik beledig ik de lezer.” Behalve een goede adviespartij te zijn voor die leden, wil VvAA zich zoals gezegd ook als kennispartij profileren, in een bredere context. Zo wordt er bijvoorbeeld twee tot drie keer per jaar een barometeronderzoek uitgevoerd, waarvan de resultaten richting media gaan. Om

vooral met free publicity zich te manifesteren als een partij met relevante kennis op het gebied van medische, beroepsgroepoverschrijdende informatie.

De samenwerking met Dechesne & Boertje begon omdat VvAA besloot om op een andere manier participatiebijeenkomsten in te zetten, als een belangrijk communicatiemiddel. Het leidde niet alleen tot de keukentafelsessies, ook bij externe evenementen is het bureau inmiddels betrokken. Boertje is enthousiast over wat die evenementen opleverden, maar ook over de manier waarop VvAA te werk gaat: “Jullie pakken goed door na een kick-off, dat doen niet alle bedrijven.”

“Het is ook geen loze belofte”, beaamt Wesley. “We vertalen de strategie door in middelen, zoals nieuwe bijeenkomsten, maar ook operationeel en functioneel. Het is geen cosmetisch ding geweest.”

Over Dechesne & Boertje zegt Wesley: “Ik zie jullie als méér dan een evenementenbureau. En ik vind het mooi om te zien dat jullie je met de input die we jullie geven, en dat is echt veel informatie, eerst terugtrekken om vervolgens met een goed voorstel te komen. ‘Reculer pour mieux sauter’ noemen ze dat in het Frans.” Terugtrekken om beter te springen. Mooi gezegd. •

Meer weten over strategische b2b-events van Dechesne & Boertje? www.db-online.nl

VvAA in een notendop

VvAA is een ledenorganisatie van en voor professionals in de gezondheidszorg. Ruim 100.000 medici, paramedici en studenten voor die beroepen zijn er lid van en doen een beroep op hun kennis, zekerheid en service.

Opgericht in 1924 als een onderlinge autoverzekering van artsen, dierenartsen en tandartsen, is het producten- en dienstenpakket van VvAA anno 2011 afgestemd op de hedendaagse gezondheidszorg en de wensen en behoeften van medisch professionals. Denk aan advisering, opleiding en dienstverlening, bij zowel zakelijke als persoonlijke aangelegenheden.

Bij VvAA werken ruim 800 mensen, verdeeld over de hoofdvestiging in Utrecht, regiokantoren door het land en tientallen adviseurs in het veld. In 2010 is VvAA tijdens De Nederlandse Verzekeringsawards uitgeroepen tot Adviesorganisatie van het Jaar.