



# Cultuurverandering

Premier Balkenende roemde ooit de VOC-mentaliteit. Onlangs deed Nout Wellink dat weer. Bij de uitreiking van de Henri Sijthoff-prijs sprak hij over de 'de successen van de VOC'. Wellink drukt de direct toegevoegde waarde van de financiële sector uit in 9 procent van het bruto binnenlands product (bbp). Het bbp meet alles, behalve dat wat ons als samenleving gelukkig maakt. Het bbp staat voor een cultuur waarin winst en groeisnelheid van winst bepalend zijn. Prestige en beloning van duizenden managers, klantadviseurs en topbestuurders is ervan afhankelijk. Begrijpelijk als de belangrijkste toezichhouder zelf een bedrijfscultuur stimuleert die medewerkers niet veel verder laat kijken dan het financiële resultaat. Een cultuur waarin kwartaalcijfers boven mensen gaan. Zijn we vergeten dat de bedrijfscultuur bepalend is voor het gedrag

*“We pompen 30 miljard in ABN Amro en Fortis zonder significante vernieuwing van de bedrijfscultuur te verlangen”*

van mensen? Het is de hoogste tijd dat Minister Bos staatsbanken stimuleert om diepgaand te werken aan een nieuwe cultuur. Een cultuur waarin beslissers niet alleen de belangen van hun aandeelhouders dienen, maar ook die van hun collega's, klanten, leveranciers, en... de gemeenschap, de aarde en het leven zelf.

Als Clairy Polak in Nova met oud-bestuurslid Hans van Goor spreekt over zijn persoonlijke verantwoordelijkheid in de ondergang van DSB, weet zij de vinger op de zere plek te leggen. De bankierscultuur bevordert niet het authentieke gedrag van mensen. Van Goor stelt dat hij achteraf een foute taxatie heeft gemaakt door niet jaren eerder serieuzer te investeren in het klantbelang: “Waar je misschien wel eens aan denkt, maar op dat moment ga je mee met de markt en dan denk je achteraf dat je meer aan jezelf moet denken.” De financiële sector wordt gekenmerkt door een cultuur waarin weinig of geen ruimte is voor authenticiteit en inspiratie van haar medewerkers.

Op papier wordt veel gesproken over een 'stevig fundament' aan kernwaarden. ABN Amro stelt bijvoorbeeld dat 'integriteit, in alles wat wij doen, overal en altijd boven alles staat'. Toch staat de integriteit van medewerkers vaak onder hoge druk van winstgedreven modellen. De hebzucht van mensen krijgt dan vaak de schuld. Ik zie juist een overgrote meerderheid van medewerkers die verlangen naar een cultuur van dienstbaarheid. Ze zouden niets liever willen. Als ze daarvoor maar de ruimte zouden krijgen.

Op dit moment worden medewerkers in de financiële sector onder druk gezet door strakke sturingsmechanismen uit de tijd van de VOC. Het bbp-gedreven denken is op dit moment business-as-usual. We pompen 30 miljard euro in ABN Amro en Fortis zonder significante vernieuwing van de bedrijfscultuur te verlangen. Ik ken banken die met veel staatssteun er in slagen om de bezieling van mensen zoveel mogelijk te beperken. Onderaan de emails staat 'Goed voor mens en milieu'. Ondertussen hebben veel medewerkers nauwelijks ruimte om met gevoel voor de klant te werken. Per dag staat vast welke handelingen er moeten worden verricht en hoeveel tijd daarvoor is ingeruimd. Ik ken een staatsbank die haar adviseurs een eed laat afleggen om meer producten te verkopen. De medewerkers van het callcenter moeten zelfs voor de tijdsregistratie bijhouden wanneer ze naar de toilet gaan en weer terug komen. Ook staat vast na hoeveel minuten er een verkoopresultaat moet worden geboekt.

'Economie' stamt af van het Griekse oikonomia, dat management (nomia) van het huishouden (oikos) betekent. Stel je toch eens voor dat banken, verzekeraars en pensioenfondsen vanuit een menselijke cultuur hun ware betekenis zouden terug vinden. Om vanuit hun financiële kennis en ervaring de kwaliteit van leven in huishoudens, families, gemeenschappen, bedrijven en landen te stimuleren. Om bij te dragen aan een economie van geluk die niet alleen is gebaseerd op financiële waarden. Waarom lopen als je ook kunt dansen?