

new FINANCIAL MAGAZINE

GELD EN DIENSTVERLENING, ZO KAN HET OOK!

NATASJA NARON
GA VOOR GENOEG

KLAARTJE FREEKE
ETHISCHE ADVOCATUUR

JAC HIELEMA
EIGENTIJD'S EIGENDOM

ANNA BREIJTENBACH
NATUUR ALS ESSENTIE

RONDETAFEL CORONA
NIEUWE WERKELIJKHEID

CEDRIC MUCHALL
EXTREEM SOCIAAL
ONDERNEMEN

OLETTE BOLLEN
KIJKEN MET ANDERE OGEN

THEMA

Nooit meer
normaal

Ambassadeurs over waarde(n) van de financiële sector

Kijken met nieuwe ogen

TERST OLETTE BOLLEN | BEELD FOTOSTUDIO RED GREEN BLUE

Het New Financial Magazine stelt in iedere editie een Ambassadeur een aantal vragen over de waarde(n) van de financiële sector. Wat gaat goed, wat kan beter en hoe verhogen we de niet-financiële waarde van de sector? Ditmaal **Olette Bollen**, oprichter Connect4Value.

Hoe ziet de dienstverlening in de financiële dienstverlening er idealiter uit?

Net als in veel andere sectoren, werkt de financiële sector vanuit de economische modellen en definities van de vorige eeuw waarbij het realiseren van winst een hoofddoel is en veel 'externaliteiten' buiten de werkelijke kosten worden gelaten. Het bedienen van klanten, en daarmee het bijdragen aan de samenleving, wordt helaas nog te vaak gezien als een middel tot dat doel, in plaats van als doel op zich.

De term 'toegevoegde waarde' wordt dus smal geïnterpreteerd: alsof je er als sector alleen bent om financiële waarde voor jezelf/aandeelhouders te genereren in plaats van voor stakeholders in bredere zin.

Wat mij betreft zullen er dus nieuwe modellen moeten worden ontwikkeld, waarbij de term 'toegevoegde waarde' nieuwe betekenis en lading krijgt en niet meer vanuit een ego- maar vanuit een eco-mindset naar die waarde wordt gekeken.

Vanuit deze eco-mindset kunnen er nieuwe modellen ontwikkeld worden in samenwerking met organisaties uit andere sectoren. Hierbij zie ik vanuit mijn ervaring met name mogelijkheden voor samenwerking met 'onverwachte' organisaties, als bijvoorbeeld uit het publieke of maatschappelijke domein of met sociaal ondernemers, omdat zij juist die andere mindset hebben die de traditionele spelers in de financiële sector nog missen.

In dergelijke samenwerkingen kan een voorheen voor individuele spelers ontoereikende business case toch financieel duurzaam worden, waar

door maatschappelijke vernieuwing en voortuitgang kan ontstaan. De taart wordt groter.

Een voorbeeld waar ik zelf aan meegewerkt heb is bijvoorbeeld de Perspectief Verklaring. Door samenwerking tussen hypotheekaanbieders, NHG, VEH en Randstad werd het mogelijk om tot een duurzame oplossing te komen om flexwerkers aan een hypotheek te helpen. Deze organisaties waren individueel nooit aan een propositie voor deze groep begonnen. Door deze samenwerking werd het een win-win-win situatie (voor burgers/klanten, marktpartijen en overheid).

Welke kernwaarden horen hierbij?

Ik zie vertrouwen (geven) en verantwoordelijkheid (nemen) als de twee kernwaarden die belangrijke fundamenten vormen onder deze nieuwe modellen en samenwerkingsverbanden.

**"HET GAAT EROM DAT WE MET ELKAAR, IN ELKE SECTOR,
EEN NIEUWE BALANS WETEN TE VINDEN TUSSEN SOCIALE,
ECOLOGISCHE EN ECONOMISCHE WAARDEN"**

den. En waar we in de sector nog een hoop in kunnen ontwikkelen en doen.

Vooralsnog zie ik met name vertrouwen nemen en verantwoordelijkheid geven. Hierbij doel ik op de berichten waarbij organisaties in de sector telkens opnieuw het vertrouwen van hun klanten en de maatschappij voor hun handelen vragen, of het nu excessieve bonussen, het niet voorkomen van fraude of witwassen of andere maatschappelijk onwenselijke zaken zijn, maar niet thuis geven wanneer het andersom nodig is, bijvoorbeeld voor het realiseren van financiële zelfstandigheid en armoedebestrijding.

Hetzelfde met verantwoordelijkheid. De sector is vol van innovatie, maar beperkt dit vaak tot de technische, digitale kant, waarbij de achterliggende insteek vooral het reduceren van kosten is. Wel toegevoegde waarden kunnen apps bieden die veel handelingen eenvoudiger maken voor klanten. Via digitalisering geeft de sector verantwoordelijkheid aan de klant.

Dit is slechts één kant van de behoefte wanneer financieel empowerment je doel is. Er is meer nodig dan het neerzetten van digitale hulpmiddelen. Naast technische innovatie is er sociale innovatie nodig. Die verandering begint bij de bewustwording dat de manier waarop de sector decennia gewerkt heeft niet de enige manier is waarop het zou kunnen. En vervolgens durven doen. *"The real voyage of discovery consists not in seeking new landscapes, but in having new eyes."* (Marcel Proust)

Welke boodschap zou je de sector willen meegeven om de reputatie (verder) te verbeteren?

Samenwerking in ons financiële ecosysteem wordt essentieel voor financiële empowerment en inclusie en een duurzame economie. Een financieel ecosysteem zie ik breder dan de financiële sector: Niet alleen banken, verzekeraars en hun toeleveranciers, maar ook overheidsinstellingen, maatschappelijke organisaties en zelfs particuliere initiatieven en de media zijn onderdeel.



OLETTE BOLLEN

Sinds 2019 werkt Olette Bollen onder de naam Connect4Value als zelfstandige organisatie- en leiderschapscoach voor het ontwikkelen en verbeteren van strategische samenwerkingen en partnerships. Connect4Value stimuleert organisaties tot samenwerkingen en partnerships voor de Sustainable Development Goals (SDG's) en helpt deze duurzaam succesvol te maken.

Dit doet Olette Bollen door hoofd, hart en buik te verbinden, door kennis uit de bedrijfs- en gedragseconomie, antropologie en psychologie te combineren met praktijkervaring bij diverse dienstverleners uit bedrijfsleven en publieke sector en door te coachen op de leiderschapsvaardigheden die voor dergelijke innovatieve en transformatieve samenwerkingen nodig zijn.

Daarvoor werkte ze bijna twintig jaar in diverse rollen en organisaties binnen het financiële ecosysteem.

Dit samenwerken moet uit veel meer bestaan dan alleen maar het ontwikkelen van hippe ICT. We moeten de dialoog aangaan, elkaar leren vertrouwen en verantwoordelijkheden durven delen om aan een gezamenlijke ambitie van financiële inclusie en een duurzame

me economie te werken.

Om te komen tot een inclusief financieel ecosysteem dient de focus meer te liggen op waarden voor mens en samenleving in plaats van financiële waarde voor het bedrijf. Daar draait de transitie om.

Wat is het belang van ethiek in de financiële sector en waar liggen de uitdagingen voor de sector?

Ethiek, en ook integriteit, binnen financiële dienstverlening is net zo belangrijk als in de zorg. Je hebt als financiële sector immers een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Na de financiële crisis van 2008 kwamen overheden en de financiële sector met verschillende maatregelen om de ethische cultuur te bevorderen, maar heeft dit geholpen? Wil je echt stappen maken, dan is verandering binnen het hele financiële ecosysteem noodzakelijk. Wellicht is het de grootste uitdaging voor de sector om programma's en ontwikkeling op het gebied van ethiek en integriteit, op de verandering van je eigen gedrag dus, niet meer als soft te zien. 'What if the problem is me?' Pas dan zijn we op een plek van waaruit gedrag kan veranderen.

Noem een aantal voorbeelden noemen waar de sector zich bewuster van zou mogen worden als het om ethiek gaat.

Elke week staat er wel een voorbeeld in de krant: digitalisering ten opzichte van privacy van klanten. Dat levert een spanningsveld op, dus hoe ga je daarmee om? Of bijvoorbeeld met ken-je-klant, belastingontwijking, de poortwachter functie, anti-witwasbeleid, belonings- en bonusbeleid, enz.

De interne clash bij mijn voormalig werkgever ING van enige tijd geleden is veelzeggend. Ralph Hamers wilde de Belgische en Nederlandse IT-buishouding op één platform ineen schuiven en zo ruim een half miljard euro besparen. De Belgische toezichthouder vatte dit op als een Hollandse coupoging en sprak een veto uit. ING Nederland vond de Belgische cultuur behoudzuchtig en hiërarchisch en België vond het Nederlandse management arrogant.

Zolang dit het gedrag in de top is, is er nog een hoop verandering mogelijk. Dan kun je als medewerker wel compliance cursussen blijven volgen, maar dan verandert er niks.

Ethisch gedrag is meer dan aan de regels voldoen. Een financiële organisa-

"BELANGRIJKSTE LES: 'BE THE CHANGE YOU WANT TO SEE.'

VERANDERING NAAR EEN BETERE WERELD BEGINT BIJ JEZELF."

tie of medewerker die voldoet aan wet- en regelgeving, doet niet automatisch 'de goede dingen'.

Een integere organisatie is niet alleen een organisatie die erop ingericht is om voldoende rekening te houden met de rechten, belangen en wensen van haar stakeholders, maar is ook een organisatie waarin elk individu de verantwoordelijkheid neemt voor het gedrag van zichzelf en van elkaar. Als medewerker ben je de sector.

In hoeverre onderschrijf je de betekeniseconomie en welke mogelijkheden zie je voor de financiële sector om hier (meer) invulling aan te geven?

Dit onderschrijf ik, ook al zijn er meer stromingen. Het gaat erom dat we met elkaar, in elke sector, een nieuwe balans weten te vinden tussen sociale, ecologische en economische waarden.

Financiële duurzaamheid blijft belangrijk. Geld verdienen gaat niet weg, het dient alleen in balans gebracht te worden met de twee andere waarden. Een dergelijke nieuwe balans in waarden komt er als de invloed van de drie grootste krachten in de maatschappij - burgers, overheid en marktpartijen - in een betere balans komen.

Kijk eens voorbij de muren van je eigen organisatie. Breek uit je bubbel en stel jezelf de vraag: wat vind ik belangrijk dat er in deze maatschappij, in deze sector, verbeterd wordt? Zoek vervolgens een manier om hieraan bij te dragen. Vaak zijn al partijen actief die oplossingen aandragen. Kijk eens of je hierbij aan kunt sluiten.

Wat draag je zelf bij aan een betere financiële sector?

Naast dat ik ambassadeur ben van het New Financial Forum, ben ik sinds een paar jaar gastdocent bij Stichting LEF.

Erg leuk om met een klas jongeren te discussiëren over hoe zij aankijken tegen geld, hoe financieel bewust ze zijn en hoe ze zelf met geld omgaan. Ik hoop nog altijd dat er meer oud-collega's uit de bankensector aansluiten, want die zie ik veel te weinig. Het is een goede leerschool om ideeën op te doen voor sociale innovatie.

Daarnaast ben ik vorig jaar Connect4Value gestart (zie kader).

Tot slot ben ik zelf ook binnen de publieke sector actief geworden. Om die sector beter te leren kennen, om burgerleiderschap te ontwikkelen, en zo de bruggen te kunnen bouwen die voor sociale innovatie en een beter financieel ecosysteem nodig zijn.

Wat is de belangrijkste les die je in het afgelopen jaar hebt geleerd?

Belangrijkste les: 'Be the change you want to see.' Verandering naar een betere wereld begint bij jezelf. Wanneer je dit inziet, durf je dingen te gaan ondernemen die je van jezelf nooit voor mogelijk had gehouden.

Zo ben ik me sinds vorig jaar op social media gaan uiten. Dat vond ik tot anderhalf jaar geleden helemaal niks (en m'n kinderen vinden het nog steeds niks). Ook ben ik voor het eerst in m'n leven politiek actief geworden en werk ik aan vernieuwing van de democratie. Had ik anderhalf jaar geleden ook niet voor mogelijk gehouden.

Jarenlang werken binnen één bepaalde sector maakt dat je op een bepaalde manier denkt, praat en doet. Bij iedereen. Dat heb ik zelf ervaren. Maar ik weet ook wat het is om uit dat patroon te breken, je horizon te verbreden en vanuit meerdere perspectieven te leren kijken om samen aan een betere samenleving te werken. Die ontwikkeling gun ik anderen ook. ■