

Hans Ludo van Mierlo:

**'Persoonlijk  
leiderschap,  
daar moet elke  
verandering het  
van hebben.'**



Lang geleden zat *Hans Ludo van Mierlo (1946)* op het klein seminarie en dacht hij erover priester te worden. Al die jaren later is hij nog steeds een man met een missie. Hij is de geestelijk vader van de bankierseed en hij pleit onvermoeibaar en bevlogen voor de eer van financiële dienstverleners. Hij hekelt de aanvankelijk lethargische houding van De Nederlandsche Bank en de passiviteit van de Nederlandse Vereniging van Banken, waardoor de bankierseed al bij zijn ontstaan een verweesd kind was. Hij was eerder actief als parlementair journalist, hoofd communicatie van de Tweede Kamer en hij werkte 22 jaar als hoofd Externe Communicatie van achtereenvolgens de NMB Bank, ING Groep en Rabobank Nederland en hij was lobbyist voor de Nederlandse Vereniging van Banken. Van zijn hand verschenen de boeken 'Gepast en ongepast geld, een zoektocht naar het geweten van banken' (2008) en 'Bankiers zweren bij geld' (2010). Hans Ludo is ook bekend als kinderboekenschrijver. José Hooghiemstra sprak met hem over de beroepseed als 'een eervolle onderscheiding' voor financiële dienstverleners en zijn wens financiële dienstverleners van binnenuit te veranderen.

**Je hebt een lintje gekregen van het Ministerie van Financiën voor jouw inspanningen, was je verrast?**

'Ik keek er van op. Ik werd uitgenodigd door de burge-meester van Oegstgeest om te komen praten over schuldhulpverlening en halverwege het gesprek kwamen er wat mensen binnen. Eerst was ik wat geïrriteerd, maar die mensen hadden pret. Ja, men heeft mij verrast en mij dat gegund. Ik heb opvattingen over koninklijke onderscheidingen die ik ontleend heb aan mijn vroegere baas Anne Vondeling, oud-voorzitter van de Tweede Kamer. Die zei ooit: *Koninklijke onderscheidingen, je vraagt ze niet, je draagt ze niet en je weigert ze niet.* Ik heb de hele dag het spel blij meegespeeld, dankbaar voor de mensen die mij dat gunden en aan het eind van de dag heb ik de doos in de kast gelegd, dank je wel, game over.'

**In jouw boek 'Gepast en ongepast geld' uit 2008 sprak je voor het eerst over de eed en dat heeft grote navolging gehad. Dit was voor het uitbreken van de crisis, hoe kwam je daar zo bij?** 'Die eed is gebaseerd op wat ik in 25 jaar in de bankwereld heb gezien.

De vroegste voorlopers van onze banken kregen bij hun oprichting allemaal een maatschappelijke opdracht mee: ze heetten Nederlandsche Handels Maatschappij, Algemene Nederlandse Maatschappij ter Bevordering van de Volksvlucht, Maatschappij tot Nut van het Algemeen, Maatschappij voor Nijverheid en Handel, Centrale Arbeiders- Verzekeringen- en Depositobank, Volksbank, Nutsspaarbank, Middenstandsbank, Boerenleenbank, Volksbank. Onze vroegere bankiers hebben hun maatschappelijke opdracht op een uitstekende manier vervuld. Alle bevolkingsgroepen die vroeger uitgesloten waren hebben inmiddels toegang gekregen tot financiële dienstverlening. Financiële diensten zijn nu music for the millions. Met het groter worden van banken en verzekeraars gebeurden er twee dingen. Eén deel van de bankwereld ging Angelsaksisch denken, de bank werd doel in zich zelf. De klant die vroeger het doel was, werd nu het middel. De bank zelf werd gezien als een aandeel en het doel van de bank werd winst. Een ander deel van de bankwereld ging op zoek naar nieuwe maatschappelijke zingeving. Binnen de bank werd opeens gesproken over duurzaamheid, mensenrechten en microkredieten voor de allerarmsten. Met gedragscodes

## Je moet het vak niet veranderen, je moet de bankier veranderen!

op het gebied van bossen, plantages, genetische modificaties, mensenrechten, duurzaam beleggen, op allerlei gebied gingen banken zich verantwoord en probeerden ze aan te tonen hoe verantwoord ze bezig waren. Fortis had de ambitie de scheepvaartsector te verduurzamen, de Rabobank wilde de voedselketen verduurzamen, ABN Amro stond aan de basis van de Equator Principles, spelregels voor duurzame financiering van grote mijnbouwprojecten. Er ontstond een schizofrenie binnen de instellingen. Ik zag delen van banken puur ik-gericht en monetair denken en anderen eindeloos zoeken naar nieuwe gedragscodes uit idealisme of verantwoordelijkheidsbesef. Ik merkte dat het beeld van banken diffuus werd. Ik vond dat er een nieuwe en herkenbare opdracht onder de hele financiële sector gelegd moest worden. Ik dacht toen aan een beroepseed, die een minimeis zou zijn, dus niet een beroepseed als keurmerk.'

### **Hoe bedoel je dat. Ik krijg de indruk dat de eed in de praktijk juist wel gezien wordt als een keurmerk?**

'Een keurmerk speelt zich af boven in de markt. Een keurmerk gaat over concurrentie. Het gaat er om wie de besten zijn. De eed speelt zich juist af onder in de markt. De eed is het "toegangsbewijs" tot de sector en verwoordt wat je minimaal van de financiële sector kan verwachten. Ik vind dat het zelfs wereldwijd moet gelden. Toen ik dat in mijn boek schreef, realiseerde ik me wel dat ik, als ik daar echt in geloofde, dat ook moest blijven uitdragen. Ik ben na afronding van mijn boek met mensen gaan praten. Ik had "het geluk" dat de crisis uitbrak en Wouter Bos als minister van Financiën een aantal banken moest redden. Hij zei in een debat in de Tweede Kamer dat hij een voorstander was van een eed. In die dagen was de commissie Maas bezig om te kijken wat er te leren viel uit de crisis en hoe de toekomst van banken er uit zou moeten zien. Als je als commissie in de krant leest dat Bos als redder van de banken voorstander is van een bankierseed, moet je stevig in je schoenen staan om dat signaal te negeren. Ik heb in die periode met een aantal hoogleraren, Kamerleden en bankiers een open brief geschreven in de Volkskrant met een pleidooi waarom die eed er moest komen. De eed kwam in het rapport van de commissie Maas, later in de Code Banken en nog later werd de Code Banken de Code Verzekeraars. Er gebeurde echter niet wat ik had verwacht. Een debat over de inhoud van de eed bleef uit.'

**Wat vind je er nu van dan?** 'In 5 jaar tijd is een op het eerste gezicht kansloze eed in de wet verankerd. Dat is prachtig. Maar het is allemaal veel te snel gegaan. Er zijn heel elementaire zaken overgeslagen. Toen ik als voorbeeld een tekst voor de eed opschreef, dacht ik dat ze mijn tekst zouden weggooiden, dat er een discussie op gang zou komen onder leiding van een commissie, die op basis daarvan een

tekst zou ontwerpen waarover men sectorbreed ging discussiëren. Vervolgens zou er na één of twee jaar een congres belegd worden waar de tekst definitief werd vastgesteld. Zo'n drie jaar debat vormde dan in mijn ogen het veranderingsproces in zichzelf. Wat er nu gebeurd is, is dat mijn tekst uit mijn boek, die sterk leunt op de artseneed, licht veranderd door Cees Maas, is overgenomen in de code banken en de wet. Maar het debat heeft nog steeds niet plaats gevonden. Er is nu een eed, maar het veranderingsproces moet nog beginnen. Terwijl de eed een afronding zou moeten zijn van dat veranderingsproces.'

### **Dus je bent eigenlijk teleurgesteld, in ieder geval niet blij?**

'Nee, ik ben dankbaar dat de eed er gekomen is, maar ik ben inderdaad nog niet blij. De eed is lang het best bewaarde bankgeheim geweest. Banken zijn er wat verlegen mee. Ze hebben gaandeweg de indruk gekregen dat die eed niet uit eigen gelederen komt, maar dat hij hen door de strot geduwd is door de politiek als een sanctie. Omdat zij er zelf vanaf het begin niet con amore achter zijn gaan staan, is het initiatief van de eed overgenomen door de politiek. Maar zelfs dat is niet erg. De eed is nu nog meer een eervolle onderscheiding van het beroep van financiële dienstverlener. Door de invoering van de eed is het beroep van financiële dienstverlener gaan behoren tot de categorie van notaris, advocaat, tandarts, psycholoog, Kamerlid, burgemeester, minister. Het zijn allemaal beroepen waarvan wij zeggen: wij vinden jullie beroep zo bijzonder dat wij daar behalve vakkundigheidseisen ook nog een aantal andere eisen aan stellen. Jullie beroep grijpt zo diep in op het leven van andere mensen, dat wij jullie vragen plechtig een beroepseed af te leggen. Het onderstreept onze verantwoordelijkheid. Wij worden geëerd tot die categorie te mogen behoren. Dat moet je dat niet omdraaien en zeggen: wij worden tot een eed veroordeeld.'

### **Toen ik voor eerst over de eed las, dacht ik: is het niet een beetje 'een doekje voor het bloeden', want er zitten geen sancties aan.**

'Zo zie ik het niet. De eed was van voor de crisis en er op gericht een gemeenschappelijke taal in de sector te brengen. Ik heb de indruk dat mensen altijd datgene doen waarvoor ze beloofd en

gerespecteerd worden. Als je de eed tot leven kunt wekken, gaan mensen zich daar ook naar gedragen. Als je gewenst gedrag wil afdwingen per wet, gaat dat volgens mij niet lukken. De eed is bedoeld als een eerbetoon en als inspiratiebron voor alle mensen in de financiële sector. Maar dan moeten we hen ook uitleggen wat in onze ogen de maatschappelijke taak van is van die financiële sector.'

### **Wat is de bedoeling van bankieren in jouw ogen?**

'Ooit was de wereld van het geld voorbehouden aan enkelingen: de handelaar, de fabrikant, de pastoor, rector magnificus. Het was een "insiders kapitalisme". Inmiddels zijn alle lokale en nationale economieën aan elkaar gegroeid. De wereld van het geld is nu van iedereen. Wij leven nu in een "volkskapitalisme". Iedereen is gedwongen deel te nemen aan de wereld van het geld. We zijn allemaal met minstens vijf financiële producten verbonden aan de grote geldstroom. Dat betekent dat de wereld van het geld niet langer een speeltuin voor geprivilegieerde enkelingen is, maar een nutsfunctie voor de hele maatschappij. Ik zie de geldstroom in de wereld graag als de bloedsomloop in het menselijk lichaam. Geld en bloed hier op tafel zijn misplaatst en zelfs een beetje vies, maar in het systeem waar zij hun functie hebben, zijn ze van levensbelang. Bloed moet in je lichaam overal komen, tot in de kleinste haarvaten en heeft overal zijn functie. Soms is er op bepaalde plaatsen wat extra bloed nodig, b.v. als we denken in ons hoofd, als we ons eten verteren in onze maag en als we wandelen in onze benen. Dat is in de maatschappij niet anders. Het regelen van de geldstroom in de maatschappij, het bestemmen van geld, het bevorderen van de gezondheid van de maatschappij, dat is het eervolle werk van de mensen in de financiële sector. Dat vereist dus een hoge mate van financiële hygiëne. Niemand komt op het idee om een vampier directeur te maken van een bloedbank. Daarom moeten we ook goed kijken naar wie we los laten op onze geldstroom.'

**Als ik jou zo hoor, moet de hele financiële sector bekeerd worden tot een nieuw geloof.** 'Ik predik geen geloof, maar verkondig wel een visie op het beroep van financiële dienstverlener. We zijn niet primair ondernemer, maar primair een nutsfunctie en een verzorgend beroep. In mijn boek "Gepast en ongepast" beschrijf ik een scène van een tuinder, die geld van zijn eigen rekening wil opnemen bij zijn bank. Hij wil 500 gulden om naar Amsterdam te gaan om een jas te kopen. De bankmedewerker vindt 300 gulden wel genoeg. Hij zegt: "Daarvan kun je een jas kopen, je lam zuipen en alles doen wat God verboden heeft, maar meer geld krijg je niet van me." Dat was paternalisme; tegenwoordig spreken we van zorgplicht. Paternalisme past niet meer, maar je realiseren dat je in een dienend beroep zit, past wel degelijk. We zijn financiële dienstverleners. Als je dat woord

proeft, zit er een beetje passiviteit in, een zekere welwillendheid, maar ook een beetje terug leunen, in ieder geval geen gretigheid. De financiële dienstverleners van gisteren werden verkopers van financiële producten. Wat eerst moeilijk te krijgen was, werd de klant als het ware opeens opgedrongen. Dat moest wel fout gaan. Je moet mensen geen bloedtransfusie toedienen als ze die niet nodig hebben.'

### **De bancaire sector is van een nutsfunctie naar een investment functie gegaan en het doel is allengs geld verdienen geworden. Hoe ga je dat nou veranderen?**

'We moeten opnieuw afspreken wat de bedoeling is van de wereld van het geld. Daar hoort de eed bij. De eed helpt ons bewust te worden "wie zijn wij ook al weer", "wat moeten we ook alweer doen". Daarom vind ik het belangrijk dat niet alleen beleidsbepalers, maar alle medewerkers de eed afleggen. Uit een enquête van het FNV in 2012 bleek, dat de helft van de leden tegen de eed voor iedereen was. Men zei: Wij hebben toch niets misdaan, wij hebben alleen ons werk uitgevoerd. Onze bazen waren verantwoordelijk. Niemand heeft hen er nog op gewezen, dat de eed hen emancipeert, hen op de werkvloer het recht geeft om tegen hun bazen te zeggen: leg ons eens uit, hoe zie jij dat in relatie tot onze beroepseed? Dat is een geobjectiveerde taal, dat maakt iedereen krachtiger.'

### **Hoe gaat het met de invoering van de eed op dit moment?**

'Vorige week was ik in Zeeland bij een grote groep verzekeraars, die samen de eed aflegden. Er waren er bij die verontwaardigd waren dat ook zij een bankierseed moesten afleggen. Iemand zei: "Dat heeft voor mij geen zin. Ik werk altijd al zo". Ik heb hem uitgelegd dat het belang van die eed niet zit in het feit, dat hij hem ging afleggen, maar dat alle anderen hem gingen afgelegd. Dat betekent dat jij weet wat je van ieder van hen mag verwachten. Dat voelt lekker als je weet wat je van anderen mag verwachten, dat je dat gevoel ook aan die anderen zou moeten gunnen. Denk maar aan rechts rijden. Het belang daarvan zit er niet in dat jij belooft rechts te rijden, maar dat alle anderen dan doen. En jij dus ook. Zo'n duidelijke en eenvoudige uitleg helpt echt. Het werd een indrukwekkende bijeenkomst. Het laat bijna niemand koud als hij in het openbaar zijn erewoord geeft. De Amerikaanse hoogleraar gedragseconomie Dan Aierly van MIT heeft onderzocht wat de invloed is van de beroepseed op het gedrag van mensen. Hij komt tot de conclusie dat er een heel duidelijk verband is. Hij heeft met proeven vastgesteld, dat mensen die herinnerd worden aan de tien geboden, kort daarna niet gemakkelijk liegen zelfs als ze atheïst zijn! Mensen die aan waarden en normen herinnerd worden, zijn meer geneigd die waarden en normen te volgen, dan mensen die er heel lang niet aan herinnerd zijn. Een eed is er dus niet alleen voor de vorm,

maar doet daadwerkelijk wat met je. Die eed is een veilige belofte aan elkaar. In het verkeer volgen we die vanzelf op, waarom dan niet in het geldverkeer.'

**Wellicht is de wereld van het geld te abstract geworden, iedereen begrijpt autoverkeer, weinigen nog iets van geldverkeer.**

Inderdaad, wat is nou geld? Geld was vroeger nog ergens aan gebonden, aan goud bijvoorbeeld. Op de bankbiljetten van 40 jaar geleden stond dat je de tegenwaarde van dat biljet in goud kon krijgen bij De Nederlandsche Bank. Nog veel langer geleden was papieren geld niet anders dat het briefje van de smid waarop stond dat je een klompje goud bij hem in bewaring had gegeven. Tegenwoordig is de onderliggende waarde van geld onzichtbaar. Geld is een getal, bits en bites in de computer. Maar geld vertegenwoordigt wel degelijk wat. Geld vertegenwoordigt de broden die je wel hebt gebakken, maar niet zelf hebt gegeten en nu gunt aan een ander die het nodig heeft. Je kunt daar een tegenprestatie, rente voor vragen. Alle geld heeft een onderliggende waarde. Als je je niet realiseert dat elke bit and bite die langskomt waarden zijn van mensen, dan besef je niet in welk vak je zit. Wij moeten onze mensen weer trots maken omdat ze mee hebben gewerkt aan de financiering van drogisten, voedselstromen en tuinentra. Ons werk is zo abstract geworden dat het verontmenselijkt. Professor Heertje spreekt vaak over de "dehumanisering van geld". Ik snap wel wat hij bedoelt. Als jij bank bent en ik heb een huis en ik neem een hypotheek bij jou, dan zijn wij een relatie aangegaan. We zijn verbonden. Ineens begonnen banken die relatie te verkopen aan andere banken. Het is alsof de bank tegen jou zegt: "hoezo verbonden met jou, helemaal niet; je zoekt het maar uit met je huis."

**Je had toch priester moeten worden. Je schetst de huidige stand van zaken heel helder en overtuigend. Ik denk dat je veel mensen ook juist buiten de financiële sector hiermee aanspreekt. Waarom is het zo moeilijk te veranderen?**

'Het hangt toch op gebrek aan persoonlijke moed. Toen ik het pleidooi voor die eed opschreef, besefte ik dat ik het idee ook actief in de wereld moest zetten. Ik vond gehoor bij Kamerleden, maar die hadden opportunistische redenen om voor te zijn. Ik vond gehoor bij bankmensen, maar die hadden ook opportunistische redenen om voor of tegen te zijn. Ik vond ook gehoor bij enkele financiële journalisten en een grote groep financiële tussenpersonen, die mee voorop wilden lopen. Persoonlijk leiderschap, daar moet elke verandering het van hebben. Ik was ooit eens getuige van een demonstratie op het Binnenhof waar duizenden mensen bijeen gestroomd waren en mensen klem dreigden te raken. Niemand kon nog het Binnenhof op of af. Door toedoen

van een groepje mariniers die de armen in elkaar haakten en gezamenlijk een trilling in de massa teweeg brachten, kwam er langzaam maar zeker een beweging door het hele plein en konden mensen achter hen aan er uit. Toen heb ik geleerd: als een aantal mensen in verbondenheid een trilling in de maatschappij weet te veroorzaken, dan gebeurt er wat. We zijn nu bezig volume te organiseren om die trilling tot stand te brengen. Ik word vandaag overal en door iedereen over dit onderwerp ontvangen, overal aangehoord, maar nog niet overal gehoord. Kijk over 10 of 15 jaar nog eens hoe de financiële sector er dan bij staat. Vrijwel iedereen praat dan zo. Als ik dat niet geloofde, had ik de moed allang opgegeven.'

**Hoe ziet de politiek de huidige situatie?** 'De politiek wil dat het vak verandert. Met duizend regels kun je wel het vak veranderen, maar het wordt met al die regels steeds moeilijker uit te voeren. Je moet het vak niet veranderen, je moet de bankier veranderen! De eed verandert als het goed is de bankier. Je kunt niet achter iedere financiële dienstverlener een toezichthouder zetten, maar je kunt met de eed wel een toezichthouder bij iedere financiële dienstverlener inbakken.'

**Jij pleit er voor de mens van binnen te veranderen.**

'Jazeker, het is de enige weg vooruit. Met al die extra financiële regels maken we invaliden van financiële dienstverleners. Ze hebben nauwelijks nog vrijheid van bewegen, moeten alles verantwoorden. Goede financiële dienstverlening staat straks gelijk aan geen fouten maken. Dan weet je zeker dat er niets goeds meer gebeurt. Terwijl financiële dienstverlening bestaat uit liefdevolle omgang met de geldstroom, je klanten en het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Als relationeel bankieren niet meer mag, dan kan de computer straks ook een hypotheek verstrekken.'

**Hoe zie je hier in de rol van de compliance officer?**

'Zoals de eed nog op zoek is naar een eigenaar, zo is de ziel van een organisatie ook steeds op zoek naar een eigenaar. Is de corporate identity, de interne cultuur, eigendom van de afdeling corporate communicatie of eigendom van de raad van bestuur? Natuurlijk is die van allen in de groep. Maar iets wat van iedereen is, is daarmee van niemand. Daarom moet je mensen hebben die bereid zijn om te zeggen: ik ben bereid dat eigenaarschap naar mij toe te trekken. Wat verwacht ik nou van de compliance officer, vraagt u. Ik verwacht niet dat hij zegt: ik ben gehoord om de club uit de wind te houden; ik zal zorgen dat wij minimalistisch zullen voldoen aan alle eisen, alles afvinken en dan is het klaar. Ik wil dat hij zich eigenaar voelt van de bedoelingen van die regels. Dat hij er over in gesprek gaat met anderen.

## Als je je een muis acht dan blijf je een muis, maar als je je een leeuw acht kun je daar heen groeien.

Dat hij bereid is collega's aan te spreken, uit te nodigen tot antwoord, dat is nog wat anders dan ter verantwoording te roepen. Een verantwoord bedrijf, is een bedrijf dat antwoord geeft op redelijke vragen. Iemand moet zich geroepen voelen vragen te stellen, anderen moeten die vragen willen beantwoorden. Ik vind dat de compliance officer de vragensteller moet zijn. Hij moet verantwoordelijkheid naar zich toe trekken die past bij zijn persoonlijkheid. Hij moet geen controleur zijn die afvinkt. Hij moet een mens zijn, die het gesprek met zijn collega's aangaat, niet als een betweter, maar als een man die trots is op wat hij brengt in dit vak. Dat heeft heel veel te maken met waarden, normen, beschaving, structuur, samenhang, sociale cohesie. Hij mag ook een zij zijn. De belangrijkste productiefactor in financiële dienstverlening is volgens mij de factor mens.'

**Er is een grote diversiteit aan compliance officers, verschillend per sector en bedrijf. Soms moeten ze het schaap met de vijf poten zijn, er komen steeds nieuwe eisen bij. Niet alleen de regelgeving volgen en implementeren, maar ook de bewustwording bevorderen binnen het bedrijf en trainingen geven. Daarnaast worden in toenemende mate compliance officers hoog in de hiërarchie geplaatst, dicht tegen de Raad van bestuur aan.** 'Ja, er wordt veel van compliance officers gevraagd. Je moet je steeds afvragen of de bestelling aan een compliance officer wel een redelijke is. Wie stel je op? Zoek je een jonge jurist, die moet kijken of de regels nageleefd worden of een ervaren collega, die uit zijn volheid als professional en mens dingen toe te voegen heeft. Wat je vraagt aan kwaliteit, dat krijg je ook terug. Misschien moet je als compliance officer ook laten zien dat je meer kunt bieden dan direct van je gevraagd wordt en je eigen ruimte scheppen. Als je je een muis acht dan blijf je een muis, maar als je je een leeuw acht kun je daar heen groeien. Dus door niet minimalistisch je functie uit te vullen, maar meer te brengen, versterk je je invloed. Het is geen gegeven invloed, het is een te nemen invloed.'

**Wat is jouw visie ten aanzien van het invoeren van het tuchtrecht?** 'Ik heb tuchtrecht nooit met de eed in verband gebracht. De eed is voor mij een inspiratiebron. Ik wil dat de sector zo trots en zelfbewust wordt dat ze zelf de wanpresteerders uitsluit. Het zelfreinigend vermogen van de sector heeft de afgelopen decennia niet gefunctioneerd. De eed biedt daarvoor een taal en een handvat. Voor mij hoort tuchtrecht net zo min bij een beroepseed als bij een huwelijk. Als men het er toch aanplakt, vooruit dan maar, maar mij is het niet gegaan om het straffen van mensen die wat fout doen, maar om mensen te inspireren het goede te doen.'

**Welke tips kun je meegeven aan organisaties om een eed/belofte goed te implementeren?** 'Het afleggen van een eed is niet alleen het begin van iets, maar de afronding van iets. Er hoort kortom een voorbereiding bij. Je kunt mensen niet een eed laten ondertekenen bij indiensttreding zonder een voorbereiding en zonder ze er daarna ooit weer aan te herinneren. Zoals uit het onderzoek van Dan Aierly blijkt, beïnvloedt een beroepseed ons gedrag alleen zolang het besef daaraan levend wordt gehouden.'

**Banken en andere financiële instellingen hebben geen geweten, maar hun bankiers en functionarissen worden geacht dit wel te hebben. Kun je nog wel functioneren als je als financiële dienstverlener voortdurend je geweten moet laten gelden?**

'Bij grote bedrijven komen mensen 's ochtends binnen, hangen hun jas op, daarnaast hun persoonlijkheid en daarnaast hun geweten. Dat doen ze niet omdat ze gewetenloos zijn, maar omdat hun baas geen beroep doet op hun persoonlijkheid en op hun geweten. Als ze dat meenemen naar hun stoel krijgen ze er alleen maar last van. Met de eed worden ze uitgenodigd hun persoonlijkheid en hun geweten mee in het debat te brengen. Het is nu ook hun verantwoordelijkheid na te denken over hoe we de geldstromen in de wereld op een verantwoorde manier kunnen verzorgen. In de medische sector ligt de verantwoordelijkheid voor de patiënt ook op elk niveau. Als wij de beroepstrots kunnen terugbrengen en de eed op ieder niveau laten afleggen, gaat het geweten en de persoonlijkheid van iedereen meedoen. Ik denk dat de boel er sterker van wordt. In de wereld van goed opgeleide mensen, waar we steeds meer klanten op maat willen bedienen, moet je op elk niveau een echt mens ontmoeten! Bezieling in het werk ontstaat pas als je beroep op de ziel doet. Als de hele sector weer werkt met liefde en toewijding, vind je de kortste weg uit de crisis en plavei je de weg naar de leukste maatschappij!'