

INTERVIEW MET HANS LUDO VAN MIERLO

# BEROEPSEED KAN SECTOR VERANDEREN

Een missionaris is in hem verloren gegaan, maar hij blijft een man met een missie: Hans Ludo van Mierlo. Kort voor het uitbreken van de financiële crisis in 2008 publiceerde hij zijn boek 'Gepast en ongepast geld'. Hij pleitte daarin onder meer voor een 'bankierseed'. Dit moreel appel is inmiddels wettelijk verankerd. Prima gedaan! Opgelost toch? Van Mierlo: "Het begint nu pas. De beroepseed is geen wet met afvinkbare regels. Bankiers moeten leren weer zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun gedrag. Waarom doen we wat we doen? Wat is het beste voor onze klanten? Welke rol hebben wij in de maatschappij? Een discussie over dergelijke vragen draagt er aan bij dat bankiers weer trots worden op hun vak en het verloren vertrouwen herwinnen." We spreken met hem over zijn visie op de beroepseed als collegiale toetssteen én als startpunt voor een dialoog over de toekomst van de financiële sector.

tekst: Wim Assink | beeld: Hermien Lam

*Vanaf 1 januari is de beroepseed verplicht voor bestuurders, commissarissen en beleidsbepalers. Wordt de eed inmiddels breed omarmd?*

"De reacties zijn nog heel verschillend. Bij Rabobank De Langstraat legde de directie bij het Nieuwjaarsontbijt ten overstaan van alle medewerkers plechtig de eed af. Stoer om zo'n daad te stellen. Adfiz, de branchevereniging van onafhankelijke financiële intermediairs, bood haar leden op 10 januari de gelegenheid gezamenlijk de eed af te leggen in de Grote Kerk in Den Haag. Daar kwamen 500 gemotiveerde intermediairs bijeen. Natuurlijk zijn er ook financiële dienstverleners die de verplichte beroepseed

morele nonsens vinden. De één steekt twee vingers in de lucht en gaat vervolgens 'gewoon' weer aan het werk. De ander drukt de eed af op mooi papier en hangt deze als ingelijst ethisch symbool op zijn kamer."

*Waarom moest er volgens u een beroepseed komen?*

"Laat ik beginnen met vast te stellen dat het beroep van financiële dienstverlener een eervol beroep is met een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dat is altijd zo geweest. De vroegste voorlopers van onze grote financiële instellingen kregen bij hun oprichting allemaal een maatschappelijke opdracht mee. Vaak



Hans Ludo van Mierlo.

was die ook in hun naam opgenomen. Ze heetten Nederlandsche Handels Maatschappij, Algemene Nederlandse Maatschappij ter Bevordering van de Volksvlijt, Maatschappij voor Nijverheid en Handel, Centrale Arbeiders- Verzekerings- en Depositobank, Nutsspaarbank, Boerenleenbank en Volksbank. Al deze instellingen hebben hun maatschappelijke taak uitstekend vervuld. We behoren tot de rijkste landen ter wereld. Burgers, boeren en handwerkslieden zijn in enkele decennia gëmancipeerd. Iedereen kan nu beschikken over een bankrekening en een lening, velen hebben een koophuis, spaargeld of beleggingen. Ergens in de jaren tachtig is die vroegere maatschappelijke opdracht succesvol volbracht. Daarna zie je gelijktijdig twee verschillende bewegingen in de sector ontstaan en zelfs binnen instellingen. Sommigen gaan voor schaalvergroting, ondernemerschap en winstmaximalisatie, korte termijn resultaten, beurskoers en bonus. Anderen gaan op zoek naar een nieuwe maatschappelijke opdracht. Zij praten over maatschappelijk verantwoord ondernemen, duurzaamheid, mensenrechten, ketenverantwoordelijkheid, startersproblemen, integratie van minderheden, financiële alfabetisering. Tegen deze achtergrond moet je de invoering van de beroepseed zien. Met de eed scharen financiële dienstverleners zich in de reeks arts, notaris, burgemeester, Kamerlid, rechter, ambtenaar. Dat zijn allemaal beroepen, die diep ingrijpen in het leven van andere mensen en om die reden uitgerust zijn met een beroepseed. De bankierseed biedt de binnen- en de buitenwereld een objectieve taal om met financiële dienstverleners over hun rol in de wereld te praten.”

### Dienstbare houding

*Hoe belangrijk is de tekst van de eed?*

“Ik heb in mijn boek ‘Gepast en ongepast geld’ een proeve voor de eed opgenomen, omdat ik hoopte dat deze een discussie zou losmaken over wat we nu eigenlijk verwachten van banken. Die discussie had draagvlak gecreëerd. Het is anders gelopen. Het openbare debat over de betekenis van de eed is overgeslagen. De Commissie Toekomst Banken, onder leiding van oud-bankier Cees Maas, heeft mijn tekst geamendeerd opgenomen in haar rapport ‘Naar herstel van vertrouwen’. Vervolgens is deze tekst opgenomen in de Code Banken. Dat ze daar is terechtgekomen in de bijlage is misschien wel symbolisch voor het belang dat er aanvankelijk aan werd gehecht.

De Code Banken en de daarin opgenomen eed was in 2009 vooral bedoeld als een schild tegen nieuwe wetgeving. Dat heeft niet gewerkt. De arrogantie van bankiers tijdens de ontmoeting met de Tweede Kamer in november 2008, heeft veel kwaad bloed gezet bij de politiek. Daar hebben de bankiers het laten liggen. De topmannen van de banken hadden daar eensgezind naar voren moeten treden en moeten beloven dat ze hoe dan ook ‘part of the solution’ zouden zijn, zoals ze dat de afgelopen twee eeuwen steeds geweest zijn. Een wat meer dienstbare houding zou veel kou uit de

lucht hebben gehaald. Sinds de Code Banken hebben bankiers weinig gedaan met hun beroepseed en ze zijn de maatschappelijke dialoog systematisch uit de weg gegaan. Logischerwijs neemt de politiek het initiatief dan over.”

*De bankierseed geldt inmiddels voor de hele financiële sector. Is dat een onverwachte meevaller?*

“Dat was vanaf het begin af aan mijn bedoeling. Ik pleitte voor een beroepseed voor de hele financiële sector wereldwijd. De term ‘bankierseed’ is inmiddels de Geuzennaam voor de moreel-ethische verklaring, die geldt voor iedereen in de financiële sector in ons land. Verzekeraars kregen er mee te maken, toen de Code

## ‘De beroepseed is bedoeld als eervolle onderscheiding en als inspiratiebron’

Banken onder politieke druk een-op-een ook de Code Verzekeraars werd. Op aandringen van de Tweede Kamer is vanaf dit jaar de beroepseed gekoppeld aan de geschiktheidstoets voor bestuurders en commissarissen van alle onder toezicht staande financiële instellingen. De AFM en DNB gaan toezien op naleving van de eed. Later dit jaar zullen ook alle 250.000 medewerkers van banken, verzekeraars, intermediairs, beleggingsinstellingen, trustkantoren en betaalinstanties er mee te maken krijgen.

De moreel-ethische verklaring, die bedoeld was om het zelfreinigend vermogen van de financiële sector te stimuleren, is nu onderdeel van de regelgeving. Veel mensen in de sector zien de eed daarom als een soort opgelegde straf, iets wat ze ‘door de strot geduwd’ krijgen. Dat is jammer, want de beroepseed is bedoeld als eervolle onderscheiding en als een inspiratiebron om de discussie te voeren over wat wij verwachten van banken en andersom.”

### Gedragseffecten

*Hoe ziet u dan een nieuwe financiële orde?*

“Het gaat er niet om wat ik vind, maar wat we als samenleving verwachten van de financiële sector. Het financiële systeem is voor de samenleving wat de bloedsomloop is in het menselijk lichaam. Geld en bloed zijn van levensbelang voor het systeem waarin ze hun rol hebben. Net als bloed komt geld tot in alle haarvaten van de maatschappij en dat is nodig om het systeem gezond te laten functioneren. Afhankelijk van de energie die we op een bepaald moment nodig hebben, stuurt ons lijf meer bloed naar ons hoofd als we nadenken, naar onze benen als we wandelen en naar onze maag als we spijs verteren. Het is de eervolle taak van bankiers





en andere financiële dienstverleners de geldstroom in de wereld zo te helpen sturen dat de samenleving zich ontwikkelt, zoals wij dat allemaal willen. Waar hebben we behoefte aan, voedsel, duurzame energie, woningen, schone lucht? Sturen veronderstelt dat je samen weet waar je heen wilt; dat je een gedeelde kijk op de wereld hebt. Als je dat niet hebt, wordt geld een doel op zich. Het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds ABP schrijft nog steeds op zijn site dat het een maximaal rendement wil maken op de gelden van zijn deelnemers. We zouden de discussie aan moeten gaan of dat echt onze bedoeling is. Het is een keuze: wil je zo rijk mogelijk worden op

### *‘De eed gaat pas glanzen door veelvuldig gebruik’*

je pensioendatum of wil je dat jouw pensioenpremies mede worden aangewend voor het bouwen van een wereld waarin het goed toeven is. In beide gevallen moet je winst maken op je beleggingen, maar deze discussie gaat verder dan dat. We maken alles meetbaar in geld. Dat is eendimensionaal monetair denken. Beleggers, economen en juristen bepalen daarmee de regels van het

spel en dat is niet goed. Ook burgers moeten nadenken over welke kwaliteit van financiële dienstverlening we willen. Financiële instellingen zitten aan de knoppen van onze geldstroom. Uiteindelijk gaat het om de allocatie van financiële middelen als we bepaalde doelen willen bereiken.”

*Hoe kan de beroepseed bijdragen aan deze maatschappelijke ambitie?*

De beroepseed zie ik als een taal en een aanleiding voor deze discussie. Er waren binnen de sector eerder al volop gedragscodes in omloop, de een soms nog mooier dan de ander. Maar het gaat er niet om wie de mooiste gedragscode heeft, je kunt niet ethischer zijn dan ethisch en maatschappelijker dan maatschappelijk. De eed is ook geen keurmerk waarmee je je kunt onderscheiden. Een keurmerk speelt zich af boven in de markt en gaat over concurrentie. De beroepseed is het toegangkaartje tot het vak van financiële dienstverlener en gaat over collegialiteit. Het belang van de eed is niet zozeer dat ik hem heb afgelegd, maar dat ik weet dat ook ieder ander hem heeft afgelegd. Dan weet ik wat ik mag verwachten van mijn collega's. Herstel van vertrouwen in de financiële sector ontstaat niet doordat enkelingen zich onderscheiden, maar doordat de ondergrens van het beroep in de volle breedte wordt opgehoogd.

Dan Ariely, hoogleraar gedragseconomie aan het Massachusetts Institute for Technology, die onlangs sprak voor beleidsbepalers van De Nederlandsche Bank en de Autoriteit Financiële Markten, heeft aangetoond dat een beroepseed echt effect heeft op het gedrag van mensen als ze er herhaaldelijk aan herinnerd worden. Dat laatste is de medeverantwoordelijkheid van de toezichhouders, politiek en klanten.”

### Het nieuwe bankieren

*Ziet u al een andere financiële sector ontstaan?*

“De gewenste cultuurverandering in de financiële sector zal alleen ontstaan bij voldoende aanmoediging en druk van buiten. Niemand verandert spontaan uit zichzelf. Ik ben er van overtuigd dat banken de transitie kunnen maken als de samenleving dat blijft vragen. Veel leidinggevende bankiers die aanvankelijk sceptisch deden over de bankierseed, zijn inmiddels pleitbezorgers. Ze zien weer nieuwe dynamiek in hun bedrijven ontstaan. Er verandert een taal en daarmee ook het gedrag. Een directeur van een lokale bank zei onlangs tegen me: “Ik beloon mijn medewerkers niet meer voor omzet, maar voor goede adviezen. Als onze bank moet krimpen omdat onze klanten minder behoefte hebben aan producten dan is dat maar zo.” Dat is totaal nieuw denken! De bank heeft

## ‘Onder de financiële crisis en de bankencrisis schulde een cultuurcrisis’

altijd moeten groeien, maar dat is geen doel meer. De bank voegt zich naar de klanten. Dat leidt enerzijds tot matiging, maar aan de andere kant tot nieuwe productontwikkeling. Bij alle grote retailbanken, ING, ABN AMRO, Rabobank en SNS Bank, wordt momenteel veel energie gestoken in deze andere manier van denken. In de consumentenafdelingen wordt dat steeds beter opgepakt en begrepen. Voor de zakelijke afdeling is het nog te abstract, daar moet de transitie nog helemaal beginnen. De zakelijke banken benaderen hun vak nog vooral vanuit het perspectief van risicomanagement en winstpotentieel en nog helemaal niet vanuit: ik ben onderdeel van een groter spel en met mijn werk houd ik de samenleving gezond.”

*Als de eed eenmaal is afgelegd, hoe vaak zullen bankiers er dan nog naar omkijken?*

“De beroepseed moet een inherent onderdeel zijn van beloningsgesprekken, van discussies met klanten en van gesprekken met collega’s over dilemma’s. De eed gaat pas glanzen door veelvuldig gebruik. Met de eed geeft een financiële dienstverlener zijn intenties aan, maar dat houdt op zich nog geen enkele garantie in. Nout Wellink vergeleek de bankierseed op tv met een huwelijk. De huwelijksbelofte biedt op zich ook geen garantie, maar

### Beroepseed:

Ik zweer/beloof,  
dat ik mijn functie integer en zorgvuldig zal uitoefenen.  
dat ik een zorgvuldige afweging zal maken tussen alle belangen die bij de onderneming betrokken zijn, te weten die van de klanten, de aandeelhouders, de werknemers en de samenleving waarin de onderneming opereert.  
dat ik in die afweging het belang van de klant centraal zal stellen en de klant zo goed mogelijk zal inlichten.  
dat ik mij zal gedragen naar de wetten, de reglementen en de gedragscodes die op mij van toepassing zijn.  
dat ik geheim zal houden wat mij is toevertrouwd.  
dat ik geen misbruik zal maken van mijn kennis.  
dat ik mij open en toetsbaar zal opstellen en ik ken mijn verantwoordelijkheid voor de samenleving.  
dat ik mij zal inspannen om het vertrouwen in de financiële sector te behouden en te bevorderen.  
Zo waarlijk helpe mij God Almachtig! Dat verklaar en beloof ik!

niemand zal zeggen dat hij daarom zonder betekenis is. Een tuchtrechtelijke borging van de eed stond bij mij nooit voorop. Tucht recht doet ook geen huwelijken slagen. De sector heeft de eed zelf verzonnen en moet er mee aan de slag.”

*Zullen bankiers zich echt tot het nieuwe bankieren gaan bekeren?*

“Bedankt voor die vraag. Ik wil daar op de valreep van dit gesprek namelijk graag nog iets over kwijt. Financiële dienstverleners vormen en vormden geen geïsoleerde groep in de maatschappij. Ze zijn ook niet als enigen verantwoordelijk voor de financiële crisis. De hele maatschappij is de afgelopen decennia ontremd in overwegend monetair denken, in ik-denken en in het geloof in de heilzame kracht van marktwerking. Onder de financiële crisis en de bankencrisis schulde een cultuurcrisis. De financiële sector is de plek waar de bliksem het eerst is ingeslagen. Dat had overal kunnen gebeuren en het gebeurt indirect nu ook overal. Het is logisch dat de financiële sector, die het eerst werd getroffen, het eerst een weg terug zoekt naar gezondere financiële opvattingen en verhoudingen. De eed stimuleert die zoektocht. De eed kan zo het begin zijn van een omkeer in de hele maatschappij. Ik zie u verrast opkijken. De financiële sector als gids voor de hele maatschappij? Ja, dat is echt geen irreële gedachte.” ◀