

NICOLETTE LOONEN

Meer sturen op gevoel



Nicolette Loonen, voorzitter Women in Financial Services netwerk

De financiële sector gaat gebukt onder zware regelgeving. Basel III, Solvency II en Pension Fund Governance zijn nog maar het topje van de ijsberg. Door de grote regeldruk van buitenaf denken veel financiële instellingen intern ook dat regels en procedures er voor zorgen dat mensen de goede dingen doen. Daardoor vergeet men ruimte te geven aan zaken als gevoel en intuïtie. De vraag is of men in zo'n sterk gereguleerde omgeving nog wel op het onderbuikgevoel mag vertrouwen. Het thema van dit nummer – ontmoeten – sluit hier mooi op aan, maar dan als 'ont-moeten': minder sturen op 'moeten' en meer sturen op 'mogen'.

Onlangs publiceerden drie van mijn collega's een paper 'Sturen met Gevoel', gebaseerd op interviews met vrije denkers, waar vier hoofdlijnen uit naar voren kwamen. Ik zie hierin grote overeenkomsten met de uitgangspunten die ik zelf hanteer – en die mij al vaak in de juiste richting hebben geleid.

Rationaliseer niet alles. Veel managers besteden een groot deel van hun tijd aan het schrijven van beleidsnota's of verantwoordingsdocumenten. Ik geef de voorkeur aan persoonlijk contact boven uitgebreide rapporten, waardoor er meer ruimte is om de nuances in de afwegingen met elkaar te bespreken en de dilemma's te wegen die een rol spelen bij een belangrijk besluit. De realiteit is nooit zwart-wit, en

dus ook vaak niet aan papier toe te vertrouwen. Veel financiële instellingen menen echter dat alles in cijfers uitgedrukt moet worden. Hierdoor verdwijnt de spontaniteit en creativiteit uit veel mensen en wordt het vermogen om te innoveren en excelleren lamgelegd.

Durf te vertrouwen op je gevoel. De spreuk 'Toeval bestaat niet' heeft mij al vaak doen besluiten een richting in te gaan, die ik vanuit rationele argumenten niet zou hebben overwogen. Hoewel mijn verstand

// Wilde ideeën en spontane ontmoetingen komen niet zomaar op je pad //

soms zegt dat ik iets niet moet doen, zijn er vaak mensen of ideeën op mijn pad gekomen waarbij ik voelde dat ik daar verder mee moest. Spontane ontmoetingen, gemeenschappelijke interesses of wilde ideeën – ik geloof dat die niet zomaar op je pad komen. Doordat financiële instellingen in een sterk gereguleerde omgeving opereren waarin zij volledige verantwoording moeten kunnen afleggen over hun besluitvorming, wordt vaak – ten onrechte

– gedacht dat dit alleen kan via strikte procedures en regels.

Ga actief op zoek naar andere invalshoeken. Als ik voor majeure beslissingen sta, vind ik het belangrijk dat alle voors en tegens op tafel komen. Ik ga hier actief naar op zoek door anderen de ruimte te geven om hun mening over een voorstel te geven. Vaak zijn het de mensen die het meest ver van mij afstaan die mij nieuwe inzichten geven. Hierbij spelen opleiding, leeftijd en ervaring een rol, maar ook overtuigingen, normen en karakter. Meer diversiteit in alle lagen van een organisatie zal leiden tot betere besluitvorming omdat verschillende invalshoeken aan bod komen.

Durf van gebaande paden af te wijken. Wie goede beslissingen wil nemen, moet lef hebben om tegen de stroom in te gaan en tegen heersende opvattingen te handelen. Ik kijk met de meeste voldoening terug op de momenten waarop ik mijn nek heb uitgestoken om een idee vorm te geven, dat vernieuwend en gedurfd was omdat nog niemand dit had geprobeerd. De keerzijde van de medaille is dat sterke personen een overheersende invloed kunnen krijgen. Daarom werkt deze regel ook alleen in combinatie met het vorige uitgangspunt.

Als deze uitgangspunten ook in de financiële sector prominenter aan de orde komen vertrouw ik er op dat de besluitvorming aanzienlijk zal verbeteren. ■