

Ambassadeurs over werken in de nieuwe financiële wereld

Diversiteit broodnodig

TEKST **MARIEKE VAN ZUIEN**

Het New Financial Magazine stelt in ieder themanummer een Ambassadeur een aantal vragen over de nieuwe financiële wereld. Ditmaal **Marieke van Zuien**, Chief Commercial Officer van BNP Paribas Cardif.

Onlangs was ik op een bekende business school; een dag voor sleutelfunctionarissen in de verzekeringsbranche die bedoeld was voor permanente educatie. Bij aanvang keek ik om me heen en telde snel even de deelnemers: 23 mannen en twee vrouwen. Inclusief mijzelf. Je hoeft geen actuaaris te zijn om te constateren dat dit een extreem percentage is. Extreem laag en daarmee per definitie opvallend, zonder er nog maar een enkel waardeoordeel over te hebben.

Over de man/vrouwverdeling in de financiële sector is de afgelopen jaren veel gezegd en geschreven. In diverse vormen en met uiteenlopende meningen over hoe het afgedwongen zou moeten worden, of juist 'organisch' moet

groeien. Ik vind dat persoonlijk vrij lastig te beoordelen. Ik kan me voorstellen dat experts of misschien wel ervaringsdeskundigen pleiten voor een versnelling, desnoods onder druk van regels. Maar mijn grootste bedenking daarbij is de mate waarin een dergelijk kader de man/vrouwverdeling als doel op zich de sector beter, rijker en toekomstvaster maakt.

Ik heb nooit last gehad van vooroordelen of belemmeringen in de inmiddels bijna tien jaar dat ik in de sector werkzaam ben, ook niet toen ik de ambitie had om door te stromen naar een hogere managementpositie. Mijn ervaring is dat vandaag de dag de drive om iets voor elkaar te krijgen, om zaken aan te pakken en om vanuit een breed kader te denken bepalend zijn voor de mogelijke impact die iemand maakt. Dit staat los van welk 'hokje' dan ook. Wat niet wil zeggen dat diversiteit daarbij geen rol speelt. Integendeel. Dat brede kader kun je in mijn ogen verdiepen door verschillende perspectieven te combineren. En die zijn te vinden in verschillende profielen, dat staat vast.

Ik zeg niks nieuws als ik constateer dat onze branche nog relatief weinig van

die 'driedimensionale' kaders heeft op toptniveau. De belangrijkste remmende factor daarbij is volgens mij niet, of niet alleen, het probleem van genderdiversiteit en alle maatschappelijke issues die daar onder liggen. Ik ervaar de beperking meer als resultaat van 'het systeem' dat maakt dat we vanuit een risicoaverse basis werken. De reflex die we lijken te hebben is dat het voorkomen van risico's beter gaat door terug te vallen op bestaande kennis en bekende wegen. Die vaak leiden naar vergelijkbare profielen van mensen die al jarenlang op dezelfde manier zorgen voor een 'veilige sector' en dat zijn nu eenmaal (veel) vaker mannen dan vrouwen, vaker senior mensen dan Generatie Y'ers.

NIEUWE REALITEIT

Mijn ervaring is dat het sturen van organisatieprocessen met zorg voor duurzaamheid, klantgerichtheid en oog voor risico's prima te combineren is met vernieuwing. En dat we steeds meer naar een nieuwe realiteit opschuiven, waarin die dynamiek bovendien een vanzelfsprekendheid is; een hygiënefactor als het ware. De realiteit van een sector die onder druk staat vanwege het grote maatschappelijke belang in combinatie met de tsunami aan

regels én veranderingen waar we mee bezig moeten zijn, iedere dag weer. Ik denk dat diversiteit in al zijn facetten daaraan heeft bijgedragen én dat meer diversiteit dit proces van hernieuwde balans absoluut kan versterken.

Maar ik zie het in een breed perspectief; ik geloof niet dat het ontbreken van een duurzaamheidsfocus in een organisatie (als dat al gezien en als zodanig herkend wordt) kan worden opgelost door het aanstellen van een of meer vrouwen in een topfunctie. En tegelijkertijd is het werven of laten doorstromen van een groep twintigers en dertigers niet de heilige graal als er vernieuwing of versnelling bereikt moet worden. Het gaat om waarden en gedrag van de organisatie als geheel en diversiteit is een mogelijk vehikel om gewenste waarden, attitude en gedrag op de meest natuurlijke manier in te bedden in een organisatie in ontwikkeling.

MANAGEMENT GAME

Terug naar de business school. We speelden een zogeheten management game; een leervorm waarbij je in teamverband op een gesimuleerde manier beleidsbeslissingen moet nemen over investeringen, de risico's die je neemt, het tempo waarmee je veranderingen doorvoert en welke keuzes je maakt op het gebied van human capital. Een model bepaalt dan welk team na verloop van tijd de meeste waarde creëert voor het fictieve bedrijf. Dat laatste is al een discussie op zich. Want wat is waarde? Druk je die alleen uit in geld (zoals het wat dat betreft vrij traditionele model deed) of zijn er andere criteria op basis waarvan je de toekomstvastheid van een organisatie een waarde toekent?

In mijn spelteam kreeg ik de CEO-rol toebedeeld. Dat betekende dat ik op basis van input van 'mijn team' de uiteindelijke keuzes mocht maken. Uiteindelijk bleek dat wij – ondanks dat we toch echt een vrouw aan het roer hadden (namelijk ik) – een vrij vooruitstrevende strategie hadden gevolgd



“HET STEREOTYPE BEELD VAN EEN RISICOMIJDENDE DAME KLOPT NIET”

en daarbij de nodige risico's hadden genomen. Gelukkig was het 'maar een spel', maar het bevestigde mij dat het stereotype beeld van een risicomijdende dame niet per definitie klopt. Wat wel van invloed kan zijn is dat ik in het dagelijks leven commercieel directeur ben en dus van nature, of vanuit mijn praktijkkader, gericht ben op tempo en vooruitgang. Bovendien ben ik wat ra-

dicaler als het gaat om vernieuwen en omvormen. Dát speelde hier natuurlijk ook een rol.

BROODNODIG

Mijn overtuiging is dat diversiteit in al zijn verschijningsvormen niet alleen wenselijk, maar absoluut broodnodig is. Het 'vrouwen aan de top' element is daar een heel belangrijk onderdeel van, absoluut, maar binnen de groep vrouwen én binnen de groep mannen vind je nog veel meer diversiteit. Omdat mensen nu eenmaal verschillend zijn, andere dingen belangrijk of leuk vinden en vanuit hun unieke referentiekader naar de wereld kijken. Een wereld waar we als sector relevant zijn, als we die rol maar zorgvuldig in weten te vullen, met vereende krachten. ■