

WIRO KUIPERS:
“BEDRIJVEN DIE SPELEN,
PRESTEREN BETER.”



“Juist in de financiële sector is er nog veel te winnen als het om betekenis gaat. Financiële dienstverleners lijken of vastgeroest in het systeem of het zijn carrièretijgers die slechts tijdelijk verblijven in de financiële sector. Vakmensen met een echte roeping voor het vak zijn helaas nog op één hand te tellen.” Aan het woord is betekenis maker Wiro Kuipers die met ‘Zin in de Zaak’ bouwt aan betekenisvolle organisaties.

Nog veel te winnen in de financiële sector

TEKST WILLEM VREESWIJK | BEELD TESSA WIEGERINCK

Betekenis is voor Kuipers, die anderhalf jaar geleden met zijn partner Judith van Oostrom ‘Zin in de Zaak’ oprichtte, een cruciaal woord. “We komen uit een tijd dat waarde vooral in geld werd uitgedrukt. Maar lang niet alles wat waarde heeft of waardevol is, is in geld uit te drukken. Je ziet dat steeds meer mensen zich bewust worden van het feit dat wij mensen onderdeel zijn van de aarde en dat, als we niet goed voor de natuur zorgen, we ook niet goed voor onszelf zorgen. Mensen willen bijdragen aan een betere samenleving, willen werken bij bedrijven die een zinvolle bijdrage leveren aan de samenleving. Bedrijven die er alleen op uit zijn om steeds meer geld te verdienen, passen niet meer bij de huidige tijd. Aan deze oude wereld

willen mensen hun talenten niet langer verspillen. Rijk worden is niet langer de belangrijkste drijfveer van veel mensen. Mensen willen een bijdrage leveren, willen ertoe doen, willen van betekenis zijn. Zij hebben een andere kijk op bezit, op delen, op concurrentie, op medewerkers, op klanten en op de samenleving als geheel. Vandaar ook dat

**“VEEL FINANCIEEL
DIENSTVERLENERS
ZIJN VASTGEROEST IN
HET SYSTEEM”**

ik niet zo gediend ben van het woord ‘betekeniseconomie’. Niet alles hoeft immers economie te zijn. Wel gaat het om de intentie. De intentie om de samenleving of de wereld beter of mooier te maken.”

TABOES

Kuipers, die ook een aantal financials heeft begeleid, ziet nog een aantal taboes in het bedrijfsleven. “De waarom-vraag wordt door bedrijven nog wel gesteld, de waartoe-vraag minder, terwijl die werkelijk gaat over je betekenis voor een ander. Onder druk van politiek, toezichhouders, media en consumentenorganisaties begrijpen ze vaak wel dat er iets moet veranderen en uiteindelijk komt er in hun onderneming een afdeling mvo waar één of hooguit een paar mensen werkzaam zijn. Daadwerkelijk

verandert er echter weinig. Sterker nog, door zo'n afdeling op te richten, heeft een organisatie het gevoel aan alle maatschappelijke eisen tegemoet te komen en voldoet men daarmee keurig aan de wet- en regelgeving en de roep uit de samenleving. Daar gaat het echter niet om. Wel of je zuivere intenties hebt en in de spiegel durft te kijken. Uitwijken naar belastingparadijzen mag dan legaal zijn, wie zijn gezond verstand gebruikt, weet dat dit niet integer is. Dat geldt ook voor de beloning van bestuurders van financials. Al zijn bonussen niet verboden door de wetgever, dan nog kun je op je vingers natellen dat het sentiment in de samenleving momenteel anders is. Je kunt ook

wel prediken dat je eerlijk bent, zoals een verzekeraar nog niet zo lang geleden deed, maar als je echt eerlijk wilt zijn, heeft dat verregaande consequenties die zo'n concern nog niet kan aanpakken of kan overzien. Je slaat dan in feite de plank mis. Heel vervelend voor het eigen concern, maar eigenlijk nog vervelender omdat een hele bedrijfs-

"UITWIJKEN NAAR BELASTINGPARADIJZEN MAG DAN LEGAAL ZIJN, WIE ZIJN GEZOND VERSTAND GEBRUIKT, WEET DAT DIT NIET INTEGER IS"

tak hiervan de dupe is. Dat zag ik ook bij studenten terug die de commercial van Triodos Bank 'volg je hart, gebruik je hoofd' bekeken. Een prachtige boodschap en pas op het laatst wordt duidelijk dat het verhaal van een bank afkomstig is. Studenten waren diep onder de indruk van de boodschap, maar haakten af toen ze wisten dat de commercial van een bank afkomstig was. Dat heeft niets met Triodos Bank te maken, wel met de reputatie van de bedrijfstak als geheel."

Kuipers ziet bij verzekeraars vaker dan bij banken terug dat zij van betekenis voor de samenleving willen zijn. "Maar", zo voegt hij er cynisch aan toe, "bij zorgverzekeraars zie je dat toch vooral in november als het jachtseizoen voor nieuwe klanten is geopend."

Ander taboe is het geluk van medewerkers. "Er zijn tal van voorbeelden van bedrijven die succesvol zijn juist omdat ze investeren in het geluk van medewerkers. Logisch ook. Een bedrijf bestaat bij de gratie van mensen. Je doet het met elkaar. Komen ze met tegenzin naar het werk, dan heb je een probleem. Als je binnenkomt, voel je het meteen. Maar als ze met plezier naar het werk gaan, is er een andere energie. Geef je ze inspraak, laat je ze hun talenten gebruiken, laat je ze meedenken en zorg je ervoor dat ze een echte verbinding met klanten maken, dan kan een organisatie floreren."

Volgens Kuipers is er vooral in de financiële sector nog veel te winnen. "Hier werken weinig mensen met een roeping voor het vak. Veel medewerkers zijn vastgeroest in het systeem, hebben



angst voor verandering, angst voor hun leidinggevend, angst voor collega's, klanten, toezichhouders en zitten hun dagen uit. Onbegrijpelijk voor dienstverlenende organisaties. Blijkbaar omarmen al deze mensen een systeem waar ze niet gelukkig van worden en vinden ze het niet belangrijk om zelf te leren en zichzelf te ontplooiën. Aan de andere kant zijn er de carrièretijgers, die niet door angst worden gedreven maar door eigenbelang."

'Spelen' is ook zo'n taboe. "Spelen is de perfecte manier om te creëren en te leren. Helaas denken veel ouderen dat spelen iets voor kinderen is. Spelen stelt kinderen in staat te variëren en te experimenteren en zichzelf te ontwikkelen. Het brengt ze in een staat van *flow*. Dan is het toch vreemd als we als volwassenen het spelen verleerd zijn."

Kuipers verwijst naar een uitspraak van toneelschrijver George Bernard Shaw: *'We don't stop playing because we grow old; we grow old because we stop playing'*. "Wij leren teams, organisaties, individuen weer spelen. Door te spelen brengen we mensen weer tot nieuwe ideeën, creaties, manieren, inzichten, visies en verbindingen. En tot nieuwe energie: want spelen is niet alleen heel zinvol,



"DOOR TE SPELEN BRENGEN WE MENSEN WEER TOT NIEUWE IDEEËN, CREATIES, MANIEREN, INZICHTEN, VISIES EN VERBINDINGEN"

maar ook nog eens hartstikke leuk. Bedrijven die we leren spelen, presteren beter."

De kracht van *Lego Serious Play* is volgens Kuipers dat iedereen in een bedrijf of organisatie gehoord wordt, dat iedereen aan bod komt, zijn steentje bijdraagt en dat alle ideeën en creativiteit maximaal worden benut. "Door met de speciaal samengestelde set Lego-steentjes te werken kunnen alle lastige onderwerpen en vraagstukken worden vastgesteld en besproken, waarbij de deelnemers zelf betekenis geven aan hun gebouwde modellen. Middels storytelling vertellen ze hun eigen verhaal aan de andere deelnemers. De facilitator en de andere deelnemers stellen verhelderende vragen, delen nieuwe inzichten en benoemen onderlinge verbanden. Elke deelnemer is op deze manier honderd procent betrokken bij het proces en bij de oplossing."

Ook 'delen' en 'om hulp vragen' zijn nog altijd taboes. "Elk mens heeft zo'n 50.000 gedachten per dag, waarvan er zo'n 1.000 tot 2.000 origineel zijn, dat wil zeggen anders dan de gedachten van de dag ervoor. Hierbij zitten dan weer één of twee briljante gedachten. Zet een aantal mensen bij elkaar en je hebt dagelijks meerdere briljante gedachten. Nu kunnen deze mensen hun gedachten voor zichzelf houden, maar je kunt ze ook delen. Dan kom je samen verder. Ook kun je stimuleren dat mensen om hulp durven te vragen. Er zijn altijd wel mensen die kunnen en willen helpen, alleen vragen we zo weinig om ondersteuning. Of je nu vraagt op welke manier de brandnetels het beste uit je tuin kunnen worden verwijderd of hoe je Almelo aantrekkelijk voor toeristen kunt maken, er zijn altijd wel mensen die een goed antwoord kunnen bedenken en willen helpen om het voor elkaar te krijgen." ■

Wiro Kuipers

Wiro Kuipers is strategisch adviseur en facilitator, gericht op betekenismaximalisatie van organisaties en ondernemers – en op het activeren van werkgeluk. Hij werkt vanuit een bestuurs- en bedrijfskundige basis, aangevuld met identiteitsmarketing, verandermanagement, gelukswetenschap en speelse methodieken (zoals *Lego Serious Play*). Hij heeft ervaring in zowel de publieke als de private sector, in leidinggevende en adviesrollen en als ondernemer.