

*Ambassadeurs over werken
in de nieuwe financiële wereld*

Leiderschap is een keuze

TEKST RALPH VAN DAM | BEELD NATHALIE BRUGMAN

Het New Financial Magazine stelt in ieder themanummer een Ambassadeur een aantal vragen over de nieuwe financiële wereld. Ditmaal **Ralph van Dam**, eigenaar van The Invited Finance, werkzaam voor Virtual Affairs en voorzitter van de stichting GoGoMo.

Is leiderschap voldoende zichtbaar in de financiële sector?

Formeel leiderschap is er volop. Hierin blinkt de financiële sector overmatig uit. Leiderschap in de vorm van het uitvoeren van bestuurs- en managementtaken is oververtegenwoordigd. Er zijn veel 'baasjes' in deze sector en de doorgaans hiërarchische manier van organiseren en aansturing werkt dit ook sterk in de hand.

Wat de sector nodig heeft, is informeel leiderschap. Niet verbonden aan een interne bestuursfunctie of een formele positie, maar meer gedreven vanuit een visie op de toekomst van de wereld en

de rol van de financiële sector hierin. Deze vorm van leiderschap vraagt een integrale visie en durf om een nieuwe toon aan te slaan en deze ook uit te dragen. Zo her en der zie ik de eerste vormen van dit leiderschap ontstaan. Veelal gedreven vanuit technologie, juist omdat digitalisering razendsnel bijdraagt aan demystificatie van de sector.

Wat versta jij onder nieuw leiderschap? Wat zijn de eigenschappen die een nieuwe leider zou moeten hebben?

Dit is leiderschap vanuit een integraal perspectief. Het bekende People, Planet, Profit, maar ook met een gezonde balans tussen welzijn en welvaart. Zowel voor je medewerkers als voor de klant. Die liggen in het verlengde van elkaar. Dit is leiderschap dat dienstbaar is aan het geheel, door proberen samen doelen te bereiken die verder gaan dan alleen aandeelhoudersbelangen en door zingeving toe te voegen aan het werk. Een nieuwe leider weet dit te vertalen in een overkoepelende visie, deze op een inspirerende manier over te brengen aan alle stakeholders en deze intern ook op een pragmatische wijze te vertalen naar de werkzaamheden van alledag. Hij voegt zingeving en passie toe in het werk.

Wat zou de stip aan de horizon moeten zijn van leiders in de financiële sector?

Dat wat jouw bedrijf bijzonder maakt, moet direct bijdragen aan het welzijn en de welvaart van medewerkers en klanten. Dat gaat hand in hand. Daarnaast dien je twee transities aan te gaan. De eerste is van commodity producten naar persoonlijke diensten en de tweede is van transactiegerichtheid naar relatiegerichtheid. Hierdoor wordt de financiële sector weer dienstbaar aan de samenleving. Terug naar de menselijke maat, gebruikmakend van de laatste technologische ontwikkelingen.

Is er in nieuwe organisatiemodellen nog wel plek voor leiders?

Leiderschap zal altijd aanwezig zijn, omdat groepen mensen van nature sociaal gedreven sturing gewend zijn (natuurlijk leiderschap). Kijk maar naar kinderen tijdens het spelen. De invulling van de rol van leiders zal wel veranderen. Het zal informeler, dienstbaarder en integraler worden, waarbij in een multidisciplinaire groep van samenwerkende mensen op basis van continue afstemming en consensus de richting wordt bepaald. Leiderschap is geen functie, maar een individuele keuze. In die zin blijft er ook altijd plaats voor.

Welke tip zou je de huidige leiders in de financiële sector mee willen geven?

Begin met sturen op duurzame relaties. Zowel met je medewerkers, je klanten als je overige stakeholders. Weg met de focus op eenmalige transacties. Zorg dat de ondersteunende systemen, processen en procedures op duurzaamheid worden ingericht zodat je elke individuele medewerker maximaal kan *empoweren*. Consequentie is ook dat het mandaat laag in de organisatie komt te liggen en medewerkers zelf kunnen beslissen, maar ook zelf op de blaren komen te zitten als het misgaat. Verder zou ik het principe van oorzaak/gevolg ook weer terug willen brengen naar de bestuurskamers. Maak voelbaar wat beslissingen voor gevolgen en consequenties hebben voor alle betrokkenen. Als het goed gaat maar ook als het fout gaat. De afstand is in veel gevallen te groot geworden voor directe feedback.

Zijn er voorbeelden van leiders (binnen en buiten de sector) die jou inspireren? Waarom?

Richard Brandson is altijd een inspirerend voorbeeld. Ik heb hem in 2009 persoonlijk mogen ontmoeten en hij vertegenwoordigt voor mij leiderschap door gedurfd ondernemerschap. Altijd de gevestigde orde uitdagen. Nooit genoeg nemen met de status quo. Ook stelt hij zijn ondernemerskwaliteiten en ervaring beschikbaar voor de belangrijkste uitdagingen waar de mensheid voor staat. De oprichting van 'The Elders' is hier een sprekend voorbeeld van.

Elon Musk is natuurlijk een geweldig voorbeeld als het gaat om het bedenken en ontwikkelen van een product/dienst die direct bijdraagt aan een veel grotere transitie: de wereldwijde energietransitie. De auto's van Tesla staan hier inmiddels symbool voor en zijn missie is "wereldwijd de transitie naar duurzame energie te versnellen".

De recent overleden Johan Crujff was niet alleen een fenomenaal voetballer, maar bovenal een leider *pur sang* bin-



“WAT DE SECTOR
NODIG HEEFT,
IS INFORMEEL
LEIDERSCHAP”

nen en buiten het veld. Hij was zelf bijzonder getalenteerd, maar hij liet vooral de spelers om hem heen boven zichzelf uitstijgen. Ook hij had een integrale blik op de (voetbal)wereld, zie bijvoorbeeld de Crujff University/Foundation. Een nalatenschap die vele malen verder reikt dan de voetbalstadions over de wereld.

En hoe denk je over persoonlijk leiderschap?

Een model voor 'nieuw leiderschap'

bestaat in mijn optiek eigenlijk niet, want het gaat over persoonlijk leiderschap. Hoe kijk je naar jezelf en de wereld om je heen en welke rol wens je te vervullen? Doe je aan zowel introspectie als 'outrospectie' en ben je bereid je nek uit te steken wanneer je persoonlijk nieuwe inzichten opdoet? Als je dit durft en continu toepast, kun je spreken over *nieuw* leiderschap omdat je dan daadwerkelijk de wereld persoonlijk probeert te vernieuwen. Voor iedereen een levenslange uitdaging. ■