

Betekenisvol leiderschap

Welke betekenisvolle leiderschapslessen zijn er te trekken uit het aansturen van een organisatie als FMO? Anders gezegd; met welke leiderschapskwaliteiten bereik je én winst én maatschappelijke impact? En welke leiderschapsstijl is nodig om een waarlijk circulaire economie mogelijk te maken? Drie belangrijke inzichten van **Marijn Wiersma** geënt op haar gesprekken met Nanno Kleiterp, de recent teruggetreden bestuursvoorzitter van FMO.

TEKST **MARIJN WIERSMA** | BEELD **YVETTE WOLTERINCK**

Allereerst is een vorm van dienend leiderschap van belang. Dienend leiderschap wil zeggen dat de voorman of voorvrouw een voorbeeldfunctie heeft en durft te delegeren. Daarmee voed je de aspiratie van werknemers om de beste versie van zichzelf te zijn en stimuleer je hun autonomie. Van Nanno heb ik geleerd dat tijd inbouwen voor reflectie, reflectie op je werk en op jezelf belangrijk is. Ik heb hem geholpen 'aha'-momenten te herkennen – die momenten dat je een nieuw inzicht verwerft en het kwartje bijna hoort rinkelen in je hoofd. En misschien wel de mooiste les is geweest om je oordeel uit te stellen, om met *open mind* te kunnen luisteren en om mensen met liefde en aandacht aan te sturen.

Vervolgens is duurzaam leiderschap een voorwaarde. Zingeving en partnerschappen staan daarbij centraal. Duurzaam leiderschap behoeft een duidelijke visie en missie die een betere wereld dienen en tot doel hebben om een bijdrage te leveren aan het oplossen van wereldproblemen, bij voorkeur in samenwerking met complementaire partners. Bij FMO stimuleren we inspiratie, inspraak en inzicht door het organiseren van dilemmadialogen met stakeholders, *courageous*

conversations met beslissers en door het stellen van een groot bedrijfsdoel. *Audacious goal* is om onze impact te verdubbelen en onze footprint te halveren in 2020.

Tenslotte is een bank gebaat bij het omarmen van divers leiderschap. Leiderschap waarbij tegenspraak uitgenodigd en zelfs aangemoedigd wordt. Leiderschap waarbij er bewust een diverse mix van medewerkers aangenomen wordt en diversiteit bij klanten een doorlopend onderwerp van gesprek is. *Storytelling* over vrouwelijke leiders in de financiële sector en Vrouwenennetwerk FMO Femmes zijn twee initiatieven die bij FMO in dit kader worden ondersteund. Een helder diversiteitsbeleid gepaard met concrete doelen (bij FMO is dat minimaal vijftien procent internationale medewerkers en dertig procent vrouwen op leiderschapsposities) helpt.

**“BASISINGREDIËNTEN
DIENEND, DUURZAAM EN
DIVERS HARD NODIG IN
FINANCIËLE SECTOR”**

Dus als betekenisvol leiderschap in de financiële sector gelijk staat aan verantwoordelijkheid nemen voor het mogelijk maken van een circulaire economie, dan zijn de basisingrediënten wat mij betreft Dienend, Duurzaam & Divers. En die ingrediënten zijn hard nodig – overall, maar vooral in de financiële sector! ■

MARIJN WIERSMA:

“MENSEN MET
LIEFDE EN AANDACHT
AANSTUREN.”

Bankieren voor een betere wereld

Waar het even kan, investeert FMO grootschalig in duurzame energie, verantwoorde landbouw en duurzame en inclusieve banken. Dat doet FMO op winstgevende basis in 85 landen wereldwijd vanuit het kantoor in Den Haag. In het boek *Bankieren voor een Betere Wereld* beschrijven Nanno Kleiterp en Marijn Wiersma wat daarvoor nodig is. Hoewel ‘bankieren’ en ‘een betere wereld’ niet vaak met elkaar worden geassocieerd, betoogt het boek dat het tweede niet zonder het eerste kan worden bereikt.

Door de uitdagingen te onderzoeken waar onze wereld voor staat – het terugdringen van armoede en ongelijkheid, de omgang met klimaatverandering en het veiligstellen van biodiversiteit – belichten de auteurs de veranderende verantwoordelijkheden van bedrijven, overheden en het maatschappelijk middenveld. Ook laten ze zien welke doorslaggevende rol ontwikkelingsbanken kunnen spelen als aanjagers van duurzame ontwikkeling.

