

Hans Ludo van Mierlo

## Het terug gevonden geweten van de Bankier



© Serge Baeken

Voor het eerst heeft een bankier deze week een zware gevangenisstraf gekregen voor zijn rol in de Libor-fraude. Kan het vooruitzicht op de bajes de hardleerse bankier weer een geweten schoppen? Of heeft de ethiek haar comeback gemaakt in de banksector?

Het beeld van de jonge trader Tom Hayes die begin deze week tot een celstraf van 14 jaar werd veroordeeld voor zijn rol in het Libor-schandaal, zal menig bankier naar adem hebben doen happen. De 35-jarige jonge vader was volgens een Britse rechtbank 'de Machiavelli' van de Libor-fraude, de spil in een netwerk van traders die jarenlang een van de belangrijkste rentetarieven manipuleerden. Volgens zijn advocaten was Hayes gewoon een brave werknemer die goed wilde doen voor zijn werkgever, de Zwitserse zakenbank UBS. Tussen 2006 en 2009 verdiende Hayes zo'n 260 miljoen dollar voor zijn werkgever. Wat er ook van zij, de komende 14 jaar mag Hayes, bijgenaamd Rain Man vanwege zijn licht autistische trekjes, gaan brommen tussen verkrachters, moordenaars en drugsdealers.

De Brit is als een van de weinige bankiers tot nog toe veroordeeld voor zijn rol in een grote bankfraudezaak. Maar de man is bovenal een voorbeeld van een financieel systeem waarin hebzucht, winstbejag en grensoverschrijdend gedrag gedoogd en vaak beloond werden. Met de regelmaat van de klok komen er nog steeds schandalen naar boven uit de beerput van de banksector, of het nu gaat om manipulatie van de Libor, wisselkoersen, grondstoffenprijzen of om het schenden van handelsembargo's.

Ook dicht bij huis loopt het soms goed fout. Deze week daverde de Nederlandse financiële sector op zijn grondvesten toen de financieel directeur van de verzekeraar Delta Lloyd ontslag moest nemen. De toezichthouder oordeelde dat Emiel Roozen niet geschikt was voor de job, nadat hij in 2012 voorkennis over een rentewijziging had gebruikt om de derivatenpositie van Delta Lloyd af te bouwen. Veelzeggend, vorig jaar werd Roozen nog verkozen tot de beste CFO van Nederland. De vraag dringt zich dan ook op of onze banken niets geleerd hebben uit de crisis.

### **Discipline en ethiek**

'Het klopt dat bij sommige grote financiële instellingen weinig veranderd is', zegt Luc Versele, de topman van de coöperatieve bank Crelan. 'Het winstbejag kent er nog steeds geen grenzen. Maar in België heeft het orthodoxe bankieren een comeback gemaakt.' Dat is in grote mate te danken aan de regelgevers. 'Zowel de FSMA als de Nationale Bank levert vandaag een veel strenger en beter toezicht.'

'Tal van bankiers hebben lessen getrokken uit wat gebeurd is', beaamt Jos Clijsters, voorzitter van de raad van bestuur bij Belfius. 'Maar ik vrees dat bankiers snel vergeten. Ik hoop dat iedereen de lessen van het verleden onthoudt. Het moet gedaan zijn met bankiers die als 'halve crooks' beschouwd worden. Er moet weer ruimte zijn voor discipline en ethiek in ons vak, dat op vertrouwen gestoeld is.'

Clijsters zit al sinds 1981 in het bankierswezen. Als topman van de retailtak van Fortis moest hij toekijken hoe zijn bank onderuit werd gehaald door de zakenbankpoot die miljarden in toxische producten had geïnvesteerd. 'Ik ben nog een traditionele bankier die vindt dat veel dingen uit het verleden niet door de beugel konden, en ook niet goed te praten zijn.'

Begrippen als 'ethisch' en 'duurzaam' staan vandaag in de bedrijfscharters van zowat elke bank. Maar bestaat het gevaar niet dat banken die principes snel opzijzetten, als de druk om resultaten te halen weer toeneemt? Net zoals in het wielerpeloton iedereen clean rijdt, tot één renner overstag gaat en zo het hele peloton tot ontucht aanzet.

'Dat risico bestaat zeker', zegt Clijsters. 'Maar veel meer in de wereld van de zakenbanken. In België zijn heel wat maatregelen genomen om zo iets te voorkomen. Targets worden niet meer louter bepaald in termen van rendement, maar ook in functie van risicobeheersing. De bedoeling van de bankenwet is bankiers tegen zichzelf te beschermen. In België is men daar ver in gegaan.'

Zo ver dat Versele vreest dat de slinger naar de verkeerde kant doorslaat. 'De commerciële drive van banken wordt gefnuikt.' De Crelan-topman heeft vooral een probleem met de betuttelende aanpak waardoor bankiers vandaag voor elk bankproduct dat ze willen verkopen een waslijst vragen moeten stellen en continu op de risico's moeten wijzen. 'Mensen hebben zelf ook een verantwoordelijkheid als ze bankzaken doen. Als het nu mis gaat, wordt de verantwoordelijkheid geheel bij de bankier gelegd. België wil de beste van de klas zijn, maar die aanpak leidt tot heel moeilijke situaties op het terrein.'

### **Bankierseed**

Door de overdreven reglementitis hebben banken volgens Versele nog maar weinig bewegingsruimte om zich van elkaar te onderscheiden. 'Kijk naar het spaarboekje. Ik was altijd voorstander van het behoud van de aangroepremie, een vergoeding voor wie bijkomend spaart. Maar die aangroepremie is afgeschaft, waardoor banken enkel nog kunnen spelen met de getrouwheidspremie. Dan krijg je spaarproducten die allemaal op elkaar lijken.' Kleinere banken krijgen het heel moeilijk omdat iedereen onder druk van de regelgeving hetzelfde aanbiedt, vindt Versele. 'Het kan toch niet de bedoeling zijn om eenheidsworst te krijgen?'

In Nederland pakt men het anders aan. Sinds dit jaar moeten werknemers in de financiële sector verplicht een 'bankierseed' afleggen, waarin ze onder meer beloven het belang van de klant en de maatschappij voorop te stellen. Om te voorkomen dat het bij wollige praat blijft, kan een tuchtcommissie sancties opleggen als de eed gebroken wordt. Oud-bankier Hans Ludo van Mierlo, die onder meer voor ING en Rabobank werkte, is de drijvende kracht achter de eed. 'Het principe is eenvoudig. Je kan niet achter elke bankier een toezichthouder plaatsen. Maar je kan er wel op toezien dat in elke bankier een toezichthouder schuilt.'

'In het begin was er veel weerstand', erkent Van Mierlo. 'Maar naderhand ging men inzien dat de eed geen straf is maar een onderscheiding, een erkenning van het belang van het beroep. Met de bankierseed schaart de bankier zich in een reeks van bijzondere beroepen zoals arts, minister of rechter.'

Zouden Clijsters en Versele hun eigen werknemers zo'n bankierseed durven op te leggen? 'Ik heb er niets tegen, maar we hebben geen eed nodig om ethisch te werk te gaan', zegt Versele. 'Vergeet niet dat een bank een commercieel bedrijf is dat winst probeert te maken. We willen onze klanten producten verkopen die goed voor ze zijn, maar willen ook resultaat halen, anders stopt het verhaal.'

Ook Clijsters vindt de bankierseed een stap te ver. 'Door de nieuwe wetgeving wordt het veel meer dan vroeger opgemerkt en afgestraft wanneer de ethische principes met de voeten getreden worden. De directieleden en de leden van de raad van bestuur van Belfius moeten vandaag goedgekeurd worden door de Europese Centrale Bank. Dat gebeurt na een uitgebreid onderzoek waarin de moraliteit en de historiek van de persoon in kwestie op de proef worden gesteld.'

'Ik snap het wel hoor, die scepsis', reageert Van Mierlo. 'Als je al twintig jaar bankier bent, en je moet vijf jaar voor je pensioen een eed afleggen... Maar vandaag hoor ik indrukwekkende verhalen over de ceremonies die in tal van banken plaatsvinden. Bij de bank NIBC moesten 250 managers voor een spiegel de eed afleggen en die spiegel vervolgens handtekenen. Vijf minuten voor ze de eed moesten afleggen, stonden velen nog te snoeven wat voor onzin ze het vonden. Maar toen ze met de vinger omhoog de eed aflegden, waren ze doodzenuwachtig en kregen ze tranen in de ogen. Ik kan niet ontkennen dat er vandaag nog bankiers zijn die er lacherig over doen, vooral in de wereld van de zakenbanken.'

Volgens Van Mierlo is het een kwestie van tijd voor de bankierseed in de rest van Europa ingang vindt. 'Als we in een bankenunie werken, waar de ene bank voor de andere garant staat via het depositogarantiestelsel, dan moet je ook naar elkaar toe groeien in het morele en maatschappelijke besef. Misschien zijn er links of rechts nog wat schandaaltjes nodig eer men dat inziet.'

### **Schuld en boete**

Blijft het probleem dat de aanstokers van de crisis nog steeds niet op hun verantwoordelijkheid zijn geweest. De miljarden aan boetes die de banken betalen, worden stilaan beschouwd als een 'cost of business'. Sinds 2009 betaalden alle banken in de wereld al voor 230 miljard euro boetes en zetten ze nog eens 65 miljard euro opzij voor toekomstige boetes, maar niemand die daar om maalt. 'Boetes treffen de aandeelhouder, de obligatiehouder of de klant', zegt Van Mierlo. 'Maar de personen die de boel niet goed bewaakt hebben, blijven buiten schot.'

'Mensen als Hayes konden alleen maar gedijen omdat hun bazen een klimaat hebben gecreëerd dat hen toeliet uit de rails te gaan', gaat de oud-bankier voort. 'Ook de eindverantwoordelijken moeten worden aangepakt, maar dat is tot op heden niet gebeurd. Zij hebben verzuimd om een cultuur van verantwoordelijkheid te creëren, en moeten daarop aangesproken worden.'

'Men heeft zwaar geschoten op de CEO's en het management, volkomen terecht,' vindt Versele, 'maar ook de raden van bestuur dragen een grote verantwoordelijkheid. Toen er rendementen werden gevraagd van 25 tot 30 procent, had de raad van bestuur moeten signaleren dat zoiets niet haalbaar is zonder onaanvaardbare risico's te nemen. Als het mis gaat, moet zowel het management als de raad van bestuur op het matje worden geroepen. Dat is in het verleden niet of onvoldoende gebeurd.'

Belfius-voorzitter Clijsters zit op dezelfde lijn. 'Het is een onderdeel van de controlefunctie van de raad van bestuur erop toe te zien dat de ethiek in de bank gerespecteerd wordt en dat het management niet gedreven wordt naar dingen die niet toelaatbaar zijn. De pers heeft daarin een belangrijke rol te spelen', vindt Clijsters. 'Door mistoestanden aan de kaak te stellen en de druk op de banksector hoog te houden.'

Clijsters gelooft niet dat het wachten is op de volgende crisis. 'De banksector zal net als andere sectoren zijn ups en downs kennen. Maar een crisis die het hele systeem onderuithaalt door dingen die nooit hadden mogen gebeuren... We moeten zeker niet hoera roepen, er zijn nog heel wat problemen op te lossen. Maar elke dag ziet het er een beetje beter uit.'

### **Hoge bloeddruk**

Van Mierlo ziet het anders. 'Wie is het nu in de financiële sector die de boel hoge bloeddruk aanjaagt? Je kan zeggen dat het die Angelsaksische bankiers waren die alleen maar op gewin uit waren. Maar het zijn ook mensen zoals u en ik die jaarlijks geld stoppen in een pensioenfonds. In onze naam zijn heel veel mensen bezig om met geld geld te verdienen en de opbrengst ervan te maximaliseren.'

'We lezen met z'n allen de financiële sector de les, maar zelf zijn we niet in staat een boodschap te formuleren hoe het dan wel moet', gaat Van Mierlo voort. 'Wat willen we met ons pensioengeld? Willen we zo rijk mogelijk zijn als we met pensioen gaan? Of willen we dat ons pensioengeld gebruikt wordt om te bouwen aan een wereld na ons pensioen die er zo goed mogelijk uitziet? Dat is het verschil tussen winstmaximalisatie en winstoptimalisatie. Als we op die vraag geen afdoend antwoord kunnen formuleren, zal er helemaal niets veranderen.'