

‘Iedere ex-bankier moet het beest in de ogen kijken: wat wil je, wat kun je?’

Bankmedewerkers overschatten hun kansen na ontslag weer een baan te krijgen, zegt coach en oud-zakenbankier Rutger Koopmans

Johan Leupen
Amsterdam

Topbankier Rutger Koopmans (59) had zijn baan bij ING nog niet opgezegd, of de stroom aan uitnodigingen voor vip-diners, concerten en sportwedstrijden droogde op. Van de ene op de andere dag bestond hij niet meer in de ogen van veel belangrijke klanten en relaties. Zijn eerste pogingen tot ondernemerschap mislukten jammerlijk. Vele commissariaten waarop Koopmans solliciteerde, gingen aan zijn neus voorbij.

Zijn levensmissie anno 2018, tien jaar later: een leger bankiers en andere goedbetaalde werknemers wakker schudden, hen coachen en klaarstomen voor de boze buitenwereld die wacht. Hij organiseert er workshops over en heeft een cursus in voorbereiding die in het najaar van start gaat. Banken blijven krimpen, het personeel dat ze lozen komt steeds lastiger aan de bak; slechts een op de vier heeft binnen een jaar ander werk en minder dan 10% kan terug naar de sector, zo meldde het FD onlangs op basis van UWV-cijfers.

Als oud-zakenbankier en voormalig adviseur van Johan Cruijff schreef Koopmans vorig jaar een openhartig autobiografisch boek over het thema met de titel: *Eigen baas*. Over hoe ontuchtend het was om vanuit een beschermde omgeving volledig teruggeworpen te worden op zichzelf, nadat hij de hiërarchische ladder van de bank zo succesvol had beklommen. Maar ook over hoe bevrijdend het was om in zijn woorden ‘naakt voor de spiegel te staan en je totaal kwetsbaar te voelen’. ‘Ik wens iedereen dezelfde realitycheck toe.’

V Hoe komt het dat ex-bankmedewerkers steeds moeilijker aan de bak komen?

‘Het zijn er te veel, en ze zijn meestal te generalistisch. Er is een totale ontwrichting gaande in de sector, met de komst van fintechbedrijven zoals Adyen die hun kerntaken overnemen. Ex-bankiers komen met duizenden tegelijk de markt op en ze denken bijna allemaal dat ze zo’n goed netwerk hebben en een hoge gunfactor. Dat is de val waar je in trapt: denken dat je het allemaal aan jezelf te danken hebt.’

‘Nou, ik kan je vertellen: het meeste is verbonden aan je functie. Het is jouw gunfactor minus die van het bedrijf, en dan blijft er een stuk minder over. Ik had een gerespecteerde functie als hoofd mkb-krediet, net onder de raad van bestuur. Twee secretaresses, een hele hofhouding. Uitnodigingen voor het WK, voorste rang bij het Prinsengracht-concert. En ik ben bij heel wat mensen uit het bakje gevallen. Ik dacht dat ik met mijn managementervaring de commissariaten voor het kiezen had. Ik ben wel veertig keer afgewezen.’

V Een over het paard getilde beroepsgroep.

‘Ja, maar dat kun je ook zeggen van werknemers bij Shell, Philips en andere corporates. Er woedde lang een oorlog om talent, alles was geoorloofd. Iedereen deed eraan mee. De salarissen zijn te snel gestegen. We hadden bonussen, waar ikzelf niet gecharmeerd van was, maar ook premievrije pensioenen, hypotheekkortingen, goedkope verzekeringen, pensioen op je 57ste, het kon niet op.’



Rutger Koopmans coacht oud-bankmedewerkers bij het kiezen voor een andere loopbaan of een omscholings-traject.

FOTO: EVERT VAN MOORT VOOR HET FD

‘Daarmee hebben deze werkgevers hun mensen afgeleerd zelf de regie te houden. Ze slijpen je scherpe kantjes eraf totdat je in het hokje past. In de jaren tachtig en negentig was overstappen tussen banken überhaupt spugen in het wijwater. Ik werd een tijd met de nek aangekeken toen ik van MeesPierson overstapte naar ING. Het was deloyaal. ‘Wij hebben je opgeleid, je bent van ons.’ En als deze mensen dan opeens op hun 45ste naar buiten moeten, zijn ze kansloos. Tenzij ze zelf de regie pakken.’

V Waar moeten al die ex-bankmedewerkers heen?

‘Ze moeten op zoek naar een nieuwe identiteit. Ik denk dat bankiers veel meer kunnen dan de buitenwereld hun toedicht, of dan ze zelf durven denken. Ze kunnen leraar worden in het onderwijs, ze kunnen zorgverlener worden. Het is idioot om te doen alsof omscholen op je 50ste te laat is. En ik verzet me tegen de suggestie dat bankiers voor dit soort beroepen de empathie zouden missen. Veel van hen vinden dienstverleners ge-

woon het leukste wat er is.’

‘Maar dan moeten ze wel stoppen met het rekken van hun huidige situatie en eerlijk zijn tegenover zichzelf en hun gezin. Iedereen moet het beest in de ogen kijken. Relatieveer jezelf. Van bank A naar B werkt niet meer. Je tilt dingen over hun houdbaarheidsdatum heen. Dat is niet reëel. Wat wil je? Welk talent schuilt er nog meer in je? Zeg het maar. Of hoor jij dan bij die 10% die wel terug kan naar de sector? En waarom overweeg je niet ondernemer te worden?’

V Nemen de banken voldoende verantwoordelijkheid?

‘Een ding is zeker: de zorgplicht verschuift razendsnel naar de werknemer. De ene bank is verder dan de andere. Ik vind dat ING het keurig doet. De grens is een keer bereikt. Laten we het daarover hebben met zijn allen. En laten we ervoor waken de werknemer als slachtoffer te behandelen. Ze zijn ook zelf verantwoordelijk voor hun loopbaan en moeten in actie komen. Vandaar de workshop en cursus.’

CV

1958

Geboren in Heerlen

1976-1982

Studie rechten en politicologie in Leiden, MBA aan University of Rochester

1982-1996

Manager MeesPierson

1996-2008

Senior manager ING Wholesale International

2008-2009

Voorzitter adviescommissie activerend armoedebeleid, gemeente Amsterdam

2008-2011

Zakelijk adviseur Johan Cruijff

2002-2015

Voorzitter raad van toezicht Toneelgroep Amsterdam

2008-heden

Partner crmLink, beroepscommissaris, managementconsultant

V Een overstap naar het onderwijs betekent voor de meesten een inkomensval, misschien zelfs een halvering.

‘Mensen denken altijd dat geld of de hypotheek de grootste barrière is. De vraag moet zijn: ben je gelukkig in je jasje of niet? Zo nee, doe het dan uit. Dan wonen we misschien ergens anders, maar zijn we wel gelukkiger. Als geld je grootste motivator is, zet het dan boven aan je lijstje. Maar het is erger om veel geld te verdienen en niet te weten wat je motivatie is, dan om weinig te verdienen en zeer gemotiveerd te zijn. Je wilt relevant zijn, nu en over drie jaar nog steeds.’

V U vertrok uit eigen wil, woont nog steeds in Amsterdam-Zuid en hebt uw buitenhuis in Zeeland aangehouden. Dat doen de meeste vertrekkers u niet na.

‘Toen ik stopte, was mijn jongste dochter pas negen jaar. Ik verdien nu in een goed jaar een derde van mijn inkomen bij ING. Ik heb ontspaard, en ik krijg geen salaris. Ik stuur al tien jaar facturen, en soms worden die niet betaald. Vandaag verlies ik, morgen er weer tegenaan. Ik lig daar soms nog steeds wakker van, en ik weet niet wat ik in het vierde kwartaal ga verdienen.’

‘Maar ik verdiende bij ING ook veel meer dan ik nodig had om gelukkig te zijn. Ik koop geen pakken meer, die heb ik ook niet nodig. We gaan minder met vakantie. Ik heb al tien jaar niet meer businessclass gevlogen, en dat interesseert me de rozen. Ik ben minder machtig dan ik was in mijn ING-baan, maar geniet meer vrijheid. De pieken zijn hoger, de dalen dieper. En ik zou voor geen goud ooit nog werknemer willen zijn. Dat veel relaties me opeens niet meer zagen staan, vond ik uiteindelijk vooral komisch: een bevestiging dat ik de juiste beslissing had genomen. Ik was gestopt met een rituele dans.’

“

‘Ik dacht dat ik de commissariaten voor het kiezen had, maar ik ben wel veertig keer afgewezen’

“

‘Geld is niet de barrière. De vraag moet zijn: ben je gelukkig in je jasje? Zo nee, doe het dan uit’