

# TILBAGE TIL DE GAMLE DYDER

Af Elisabeth Teisen [et@finansforbundet.dk](mailto:et@finansforbundet.dk) Foto: Ricky Molloy & POLFOFO

Bankerne skal udvise agtværdigt købmandskab, hvor et solidt kapitalgrundlag er fundamentet, og hvor man også fravælger forretningsområder. Og den enkelte medarbejder bør være klar til at sige op, hvis ikke virksomhedens værdier harmonerer med ens egne værdier



## ”PENGEINSTITUTTER MÅ LÆRE AT VÆLGE FRA. SKRÆKEKSEMPELLET ER ISLAND, HVOR BANKERNE HAR SPREDT SIG UD OVER GEOGRAFISKE OMRÅDER OG PRODUKTER, SOM DE SLET IKKE KUNNE OVERSKUE“.

Bjarne Jensen, BJ Consult

Aldrig er der snakket så meget om værdier i virksomhederne som i de seneste år, og aldrig har skandalerne været større. Det nye årtusind startede med Enron-skandalen, og siden er det gået slag i slag med kulminationen i finanskrisen, der har været tæt på at styrte verdensøkonomien i grus. De højt gagerede og højt gearede drenge i Wall Street har kastet verden ud i en krise, der har kostet den vestlige verdens regeringer tilsammen tusinder milliarder af dollar. De fleste er enige om, at krisen udspringer af en uskøn blanding af grådighed og uforstand.

”Grådigheden er taget til gennem de seneste 20 år, og der er mange steder et misforhold mellem det, man siger, og det, man gør. Et misforhold, der er styret af ønsket om at tjene mere og hurtigere. Den finansielle sektor har haft en eminent succes og har opnået fantastiske resultater i de senere år, men for en del virksomheder i sektoren er det sket på bekostning af det sociale ansvar og den langsigtede, velfunderede vækst”, siger Keld Jensen, adm. direktør i Marketwatch og forfatter til bogen ”Rent mel i posen” om etik, moral og tillid.

### En ny verden i støbeskeen

Keld Jensen tillægger den nuværende krise i den finansielle sektor lige så afgørende betydning for verdens indretning som faldet af Berlin-muren i 1989.

”Jeg håber, at den er signalet om junglekapitalismens fald og om genkomsten af virksomheder styret af etik og moral. Tilliden skal tilbage, for en velfungerende kapitalisme bygger på, at man kan have tillid. Har man ikke det, sluger transaktionskostninger og prisen på penge alt for store summer, der kunne være brugt anderledes konstruktivt”, siger Keld Jensen.

Han understreger, at det ikke er virksomheder, for slet ikke at tale om en hel sektor, der er troværdige eller utroværdige. Men at det er mennesker.

”Det er det enkelte menneskes handlinger, der rykker. Virksomheder og mennesker skal være drevet af en passion. En passion om at ville skabe gode, nyttige produkter, der kan

forbedre og forandre verden. Bankernes passion burde være at få virksomheders og privatkunders projekter til at lykkes til glæde for hele samfundet. Men nogle bankchefer har i stedet haft pengene som gud og har målt deres succes i kroner. Og man kan være sikker på, at ledelsens holdning siver ned gennem hele systemet og bliver den, der sætter dagsordenen for de menige medarbejdere også. Mange anklager politikere for at være kortsigtede og for kun at se frem til næste valg. I realiteten har mange erhvervsledere en endnu kortere horisont. Tiden frem til næste bonusudbetaling”, mener han.

### Lyt til maven

Keld Jensen efterlyser ”stomach-management”, en ledelse, der lytter efter fornemmelserne i maven.

”Grundlæggende tror jeg på, at mennesker er gode, at de godt på bunden ved, hvad der er rigtigt og forkert. Men perverse incitamentsstrukturer og det, jeg vil kalde mikrobølgekapitalismen med et ideal om, at alt skal gå rasende hurtigt, har overlejret vores medfødte moralske fornemmelser. Vi lever i en tid, hvor spillere på internettet og dopede sportsstjerner er feterede idoler”.

For igen at komme på ret kurs kunne Keld Jensen ønske sig, at der fx udnævnes en etisk direktør i alle større selskaber. En direktør, der hele tiden holder øje med, om virksomheden holder sig på dydens smalle vej. Flere idéer til at holde fanen højt er, at nyudnævnte ledere skal skrive under på en erklæring om, at de vil lade sig lede af etikken, og at etikken burde være et fast punkt på bestyrelsesmødernes dagsorden.

Desuden mener Keld Jensen, at filosofi, etik og moral bliver integreret på flere forretningsmæssige uddannelser.

”I slutningen af 1800-tallet handlede 90 procent af uddannelserne om moral, etik og religiøs adfærd. I 1950'erne var det blevet så begrænset, at det ikke kunne måles. Men der er håb forude, når fx ingeniørstudiet på DTU indfører faget ’filosofisk etik’, som handler om ’hvorfor’ og ikke ’hvordan’”.

### Trappevask begynder fra oven

”Ledelsen er rollemodeller. Trappevask begynder fra oven.





Keld Jensen



Men menige medarbejdere i de banker, der opererede på kanten, burde også kunne sige fra. Det enkelte individ kommer ikke uden om selv at tage stilling, og hvis virksomheden ikke harmonerer med egne værdier, bør man tage sit tøj og gå", lyder opfordringen fra direktøren.

Her hjælper klagesange om huse, der skal betales, og børn, der skal forsørges, ikke. Hvis man går på akkord med sin personlige integritet, har man solgt sig selv til pengene og indrømmer, at de rangerer højere end moral. Så er man ikke et hak bedre end den ledelse, man måske i det skjulte forarges over i Keld Jensens optik.

"Desuden har bankmedarbejdere jo været en knap resource i de senere år, så de har vel også kunnet sætte nogle betingelser ud over bare at kræve mere i løn", spørger Keld Jensen retorisk.

### Love kommer for sent

Keld Jensen er overbevist om, at krisen må føre til en selvrensagelse i branchen, så den sociale og etiske bevidsthed i højere grad kommer til at styre adfærden.

"Man kan afbøde en del med love, men udviklingen går så hurtigt, at man ikke kan foregribe alt ved lovgivning. Lovgivning vil altid komme som en reaktion og være for lidt og

for sent i forhold til aktuelle kriser. Og kunderne bliver også mere bevidste og krævende. Det er jo hele baggrunden for den meget omtalte værdibaserede ledelse".

Men skal værdierne ud af skrivebordskufferne og påvirke den daglige adfærd i virksomheden, kræver det, at værdierne er et dagligt tema, at man bliver konfronteret med dem, måler nye initiativer i forhold til dem, og at man jævnligt tager dem op til debat.

Og det kan endda betale sig, er Keld Jensens påstand. Han refererer til en undersøgelse fra det amerikanske Ethics Resource Center, der viser, at hvis du havde investeret 180.000 kroner i et gennemsnit af Dow Jones' aktier i USA for 30 år siden, ville dit afkast have været 780.000 kroner i dag. Men hvis du havde investeret det samme beløb i socialt og etisk ansvarlige virksomheder, ville værdien være steget til over seks millioner kroner.

### Agtværdigt købmandskab

Også bankekspert Bjarne Jensen fra BJ Consult vil have fat i de gamle dyder. For ham handler det om agtværdigt købmandskab, hvor det solide kapitalgrundlag er fundamentet, og hvor man bevidst vælger, hvilke forretninger man vil beskæftige sig med.

”BANKERNES PASSION BURDE VÆRE AT FÅ VIRKSOMHEDERS OG PRIVATKUNDERS PROJEKTER TIL AT LYKKES TIL GLÆDE FOR HELE SAMFUNDET. MEN NOGLE BANKCHEFER HAR I STEDET HAFT PENGENE SOM GUD OG HAR MÅLT DERES SUCCES I KRONER. OG MAN KAN VÆRE SIKKER PÅ, AT LEDELSENS HOLDNING SIVER NED GENNEM HELE SYSTEMET OG BLIVER DEN, DER SÆTTER DAGSORDENEN FOR DE MENIGE MEDARBEJDERE OGSÅ“.

Keld Jensen, adm. direktør i Marketwatch og forfatter til bogen ”Rent mel i posen”

”Det nytter ikke bare at låne en masse penge, som man så tjener på at låne ud igen. Det koncept holder ikke til en storm. Man bliver nødt til at bygge nogle økonomiske ressourcer op, så man har noget at stå imod med. Og så skal man huske, at det ikke er alt, der glimter, som er af guld”, siger han.

Han klandrer den finansielle sektor for at have kastet sig over en masse forretningsområder, som man ikke havde forudsætninger for at forstå.

”Det, man gør, skal man gøre godt. Og det kræver kompetence og uddannelse. Vi kan ikke alle det hele. Pengeinstitutter må lære at vælge fra. Skrækeksemplet er Island, hvor ban-

kerne har spredt sig ud over geografiske områder og produkter, som de slet ikke kunne overskue”, siger Bjarne Jensen.

Ifølge Bjarne Jensen har den enkelte medarbejder ansvaret for at videreudvikle sig og sørge for at have de rigtige kompetencer. Men heller ikke medarbejderne kommer uden om at have holdninger.

”I det store kor lyder der ustandseligt klagesange om elendige direktioner og uduelige bestyrelser. Men den enkelte medarbejder er også nødt til at gøre sig klart, hvad han vil være med til”, understreger han. ■

## Er du klædt på til en fremtid som fx bankrådgiver eller ejendomsmægler ?

Beskæftiger du dig i dag med kunder i en bank, et revisionsfirma, et realkreditinstitut eller inden for ejendomsadministration eller ejendomsmæglerbranchen? Eller vil du gerne ind i en af brancherne? Så er Akademiuddannelsen i Finansiell Rådgivning et godt valg for dig.

Med en AU i Finansiell Rådgivning styrker du dine kompetencer gennem praksisnær og målrettet undervisning. Du kan gennemføre uddannelsen på 2-3 år sideløbende med dit job, og du kan vælge enten dag- eller aftenundervisning.

Uddannelsen giver direkte adgang til HD 2. del i Finansiell Rådgivning. Uddannelsen består af 4 fagmoduler, et specialeforløb samt et afgangsprøveprojekt.

**Uddannelsen er udformet i tæt samarbejde med:** Finansrådet, Realkreditrådet, Ejendomsforeningen Danmark, Dansk Ejendomsmæglerforening, Forsikring & Pension, Boligselskabernes landsforening, Finanssektorens Arbejdsgiverforening, Danske Forsikringsfunktionærers

Landsforbund, Finansforbundet samt Foreningen Registrerede Revisorer FRR.

### Adgangskrav

For at blive optaget på AU i Finansiell Rådgivning skal du have en gymnasial uddannelse eller en relevant erhvervsuddannelse. Derudover skal du have minimum 2 års relevant erhvervs erfaring, inden du påbegynder dit specialeforløb.

**Ansøgningsfrist: 28. januar 2009.**

### Yderligere information og tilmelding

Kontakt Sekretariatet for Fælles uddannelser i den finansielle sektor:

Finansrådets Hus,  
Amaliegade 7  
1256 København K  
Tlf. 33 70 10 00.

Handelskolen København Nord - Erhvervsakademiet, Århus Købmandsskole - ErhvervsAkademiet Fyn, TietgenSkolen - Erhvervsakademi Midtjylland - Erhvervsakademi Vest, Esbjerg - Handelsskolen Minerva - CPH WEST - Handelsskolen Sjælland Syd - International Business College (IBC) - Niels Brock Copenhagen Business College - Nordjyllands Erhvervs-akademi - Roskilde Handelsskole - Selandia - Vejle Handelsskole - Viborg Handelsskole.