

## **“Leiderschap draait niet alleen om wat je doet, maar vooral om wie je bent”**

Sinds een jaar is Gerwin Pol directeur van Stadsbank Oost-Nederland. Met een achtergrond in de commerciële sector, bedrijfskunde en organisatiepsychologie brengt hij een frisse blik mee in de financiële hulpverlening. In dit gesprek deelt hij zijn visie op leiderschap, koers bepalen en de toekomst van het vak.



### **Wat heeft jou gevormd als leider?**

“Vooraf collega’s hebben me geïnspireerd. Ik heb ervaren bestuurders ontmoet van wie ik veel heb geleerd. Een waardevol inzicht kreeg ik ooit van een coach: het gaat niet om wat je doet, maar om wie je bent. Ik ben van nature een doener, maar ik heb geleerd dat leiderschap begint bij zichtbaar maken wie je bent, niet alleen wat je doet.”

### **Hoe kijk je naar leiderschap?**

“Leiderschap draait voor mij om de persoon die je meebrengt en de rollen die je vervult. Als manager stel je doelen, als coach stel je vragen: red je het zelf of heb je hulp nodig? En als richtinggever schets je waar we naartoe gaan en waarom. Die combinatie maakt leiderschap waardevol.”

### **Wie bepaalt bij jullie de koers?**

“Dat doen we samen. Natuurlijk is er een bestuur en een MT, maar ik vind dat ook de omgeving en het werkveld de koers moeten mee bepalen. Daarom werken we met klantenpanels, themabijeenkomsten met medewerkers en houden we scherp oog voor wat er buiten gebeurt. Hun stem moet zichtbaar zijn.”

### **Hoe neem je je team mee in veranderingen?**

“Toen ik begon, liepen er veel projecten tegelijk. We zijn gaan kijken: waarom doen we dit eigenlijk? Dat hielp om scherper te kiezen. We zijn een uitvoeringsorganisatie, maar willen ook steeds meer een expertisecentrum zijn. Met visuele platen koppelen we de koers terug naar de praktijk. Cruciaal is dat medewerkers eigen input leveren, dan neem je ze echt mee.”

### **Hoe maak je doelen concreet?**

“Doelen moeten helder zijn én vertaald worden naar kleine stappen. Soms zijn dat cijfers, zoals het aantal klanten per klantregisseur. Dat helpt bij gesprekken over werkdruk. Tegelijkertijd laat ik altijd het grotere doel zien: bijdragen aan bestaanszekerheid. Klantpanels helpen ons om dat concreet te maken en dichtbij medewerkers te brengen. Zonder duidelijk doel worden gesprekken al snel te abstract.”

### **Hoe zie je de toekomst van financiële hulpverlening?**

“Het middenstuk van schuldhulp – van 0 tot 18 maanden – zal steeds meer geautomatiseerd worden, bijvoorbeeld via systemen als het SKP. Daardoor komt er meer ruimte om aan de

voorkant schulden te voorkomen met preventie en begeleiding, en aan de achterkant nazorg te bieden. Daar liggen nog veel kansen.”

**Wat is jouw tip voor de NVVK?**

“Praat nóg meer met je leden over hun behoeften. Natuurlijk heeft de NVVK een lobbyfunctie, maar ze is er vooral voor de leden. Forumdiscussies per thema kunnen helpen om die verbinding te versterken, naast de handreikingen die er nu al zijn.”