

Commissarissen, zie toe en daag uit

18 september 2009 | Het Financieele Dagblad
Door: Havelaar, R.; Scheepens, W.

Het lijkt alsof de politiek vervalt in oud wij-zij-denken: de politiek is goed en bedrijven zijn slecht. Begin september werd de nieuwe Code Corporate Governance in de Tweede Kamer besproken. Hierin staat onder andere dat commissarissen aan de slag moeten met maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo). De vrijblijvendheid van mvo is voorbij nu de nieuwe Code Corporate Governance stelt dat het een onderdeel is van de verantwoordelijkheid van raden van bestuur en van commissarissen. Bedrijven moeten mvo-beleid hebben en daarover publiceren. Echter, in het publieke debat over de nieuwe code lijkt deze verantwoordelijkheid in het niet te vallen door bijvoorbeeld de discussies over beloning en bonussen.

Wij betogen dat juist aandacht voor mvo kan helpen om de vaak moeizame relatie tussen maatschappij en bedrijfsleven te herstellen. Commissarissen, die verantwoordelijk zijn voor het vennootschappelijke belang en relaties met alle stakeholders, kunnen hierbij een kernrol vervullen. Recent onderzochten wij antwoord op de vraag hoe commissarissen hier zelf over denken en hoe zij hier invulling aan zullen geven.

Dit onderzoek toont aan dat het belang van mvo zal groeien en de aandacht daarvoor zal toenemen. Maar commissarissen moeten hun rol differentiëren naar gelang de omvang van het bedrijf waar zij aan verbonden zijn. Wij bepleiten drie rollen: toezichthouder, adviseur en aanjager.

AEX-bedrijven zijn wat mvo betreft bereid meer stappen te zetten dan AMS-bedrijven (small cap). Daarom zullen commissarissen van AEX-bedrijven zich kunnen beperken tot hun toezichthoudende taak, maar bij AMX-bedrijven (mid cap) een actieve adviseurhouding aan moeten nemen om het begrip over mvo bij het bestuur en in de organisatie op gang te brengen. Bij AMS-bedrijven zullen commissarissen hiervoor zelfs een 'aanjaagfunctie' moeten vervullen. Hoewel de primaire verantwoordelijkheid bij de raad van bestuur ligt, moeten commissarissen op dit punt ook hun eigen agenda hebben.

Kortom, waar de Code Corporate Governance uitgaat van het principe pas toe of leg uit, concluderen wij dat commissarissen niet kunnen volstaan met louter toezicht houden op de maatschappelijke verantwoordelijkheid. Zeker bij AMX- en AMS-genoteerde bedrijven moeten zij een stap extra zetten: zie toe en daag uit!

Het is niet te verwachten dat dit alles vanzelf gaat. Sommige commissarissen geven aan mvo al als een logisch onderdeel van hun taak te beschouwen. Anderen plaatsen het nog steeds in de hoek van geitenwollen sokken. Onbegrip en onbekendheid spelen nog steeds op. Ons onderzoek toont aan dat de overheid in dit perspectief mvo moet blijven stimuleren door het verstrekken van informatie en het stimuleren van debat.

Aanvullende regels zullen waarschijnlijk een negatief effect hebben omdat zij zullen leiden tot een checklist-achtige benadering bij bedrijven. Hetzelfde geldt voor een discussie over de hoogte van bonussen, in plaats van een herbezinning op de prikkels achter bonussen. Maatschappelijke instellingen als ngo's kunnen de kapstok van de code gebruiken om het debat met bedrijven te verdiepen. De vergadering van aandeelhouders zou nog veel meer dan nu het geval is een plaats van stakeholderdialoog kunnen worden.

Wij hopen en verwachten dat de plaats van mvo in het governance-debat is veranderd. Commissarissen zijn uniek gepositioneerd om te voorkomen dat de nieuwe code alleen een 'papieren tijger' is. Maar als de maatschappij nooit haar tanden laat zien, dan is met name bij AMX- en AMS-bedrijven niet te verwachten dat de beoogde doelen ook worden gehaald. De maatschappij moet haar tanden echter wel laten zien op een zinnige manier, die dialoog in plaats van wij-zij-denken bevordert.

Rogier Havelaar deed onderzoek naar mvo in het kader van zijn Research Master Social and Behavioral Sciences aan de Universiteit van Tilburg,

Wouter Scheepens is managing partner van Triple Value Strategy Consulting in Den Haag.