

The primary moral and economic imperative...

Roger Dassen

Bij laag water worden de rotsen zichtbaar. Deze en soortgelijke tegeltjeswijsheden hebben wij de afgelopen maanden veelvuldig kunnen beluisteren. En tegelijkertijd herken je het beeld ook wel in de dagelijkse praktijk. Bij ieder bedrijf wordt pijnlijk duidelijk waar de zwakke plekken in de organisatie zitten. De crisis als een bedrijfsdiagnose, zeg maar. Ook ten aanzien van de brede, sociaaleconomische context kan lering worden getrokken uit de gebeurtenissen van de afgelopen achttien maanden. Er liggen talloze interessante, fundamentele onderzoeksvragen te wachten op nader onderzoek, voor een groot aantal economische wetenschapsgebieden. Vragen rondom ethiek, governance, globalisering, de complexiteit van ons financiële systeem, de interactie tussen politiek en bedrijfsleven, protectionisme, de dunne lijn tussen inflatie en deflatie, noem maar op. Veel diepgang is tot op heden in deze analyse nog niet bereikt. Natuurlijk, dr. Klavan dient zich in talloze gedaanten aan om te vertellen hoe het zover is gekomen en hoe lang het nog gaat duren. Maar het is nog allemaal erg dunnetjes.

De grootste belangstelling heb ik zelf voor de vraag hoe de eenzijdige focus van organisatiedoelstellingen heeft bijgedragen aan de crisis. En, in het verlengde daarvan, naar de vraag hoe die doelstellingen worden bepaald, hoe ze worden doorvertaald binnen de organisatie en hoe wordt bewaakt dat ze in balans worden nagestreefd. De relevantie daarvan is duidelijk. Vrij breed wordt onderkend dat de exclusieve focus op het creëren van aandeelhouderswaarde bij een groot aantal financiële instellingen een verkeerd klimaat heeft gecreëerd, waarbij belangen van derden onvoldoende zijn bewaakt. De logica van Nout Wellink ten spijt dat het belang van spaarders en andere crediteuren, die tenslotte meer dan 90 procent van het vermogen financieren, zou moeten prevaleren boven de aandeelhoudersbelangen. De actualiteit is evenzeer duidelijk. Want terwijl wij nog lopen te peinen hoe het heeft kunnen gebeuren dat de nutsfunctie van de banken langzaam verloren is geraakt ten faveure van de aandeelhouderswaarde, zijn wij er getuige van hoe diverse overheden als aandeelhouder

hun belangen in de nutsbedrijven verkopen aan de (buitenlandse) particuliere sector. Waarbij sommigen toch op zijn minst met een knagend gevoel achterblijven of aandeelhoudersbelangen en de bredere nutsfunctie (met inbegrip van de duurzaamheidsagenda) in voldoende evenwicht zijn beschouwd.

Die meer fundamentele aandacht voor de afweging van doelstellingen, van stakeholdersbelangen, doet ons wat mij betreft belanden in de volgende fase van good corporate governance. Die fase waar het thema van maatschappelijk verantwoord ondernemen en corporate governance elkaar ontmoeten. In theorie hebben wij dat in Nederland al geregeld. Immers, in ons governance-model worden commissarissen reeds geacht om verder te kijken dan de belangen van de aandeelhouders, en de belangen van bredere stakeholdergroepen in de gaten te houden. Toch komt dat er naar mijn mening in de praktijk in onvoldoende mate uit. Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is nog maar in weinig gevallen echt geïntegreerd met het totale ondernemingsbeleid. De goede voorbeelden niet te na gesproken (want die zijn er zeker in Nederland ook), maar financiële instellingen die zich op de borst kloppen vanwege hun initiatieven rondom microkredieten en andere community services – hoe zinvol ook individueel beschouwd – en intussen in hun kernactiviteiten een exclusieve focus gelegd hebben op maximalisatie van aandeelhouderswaarde, hebben toch gefaald als maatschappelijk verantwoorde ondernemers. En ten aanzien van de betrokkenheid van commissarissen moet op grond van het schaarse beschikbare onderzoek worden gevreesd dat in het merendeel van de gevallen weinig diepgaande discussie heeft plaatsgevonden over de balans tussen de ondernemingsdoelstellingen, en dat de MVO-discussie, als die al heeft plaatsgevonden, beperkt is geweest.

Vanuit dat perspectief heb ik met veel belangstelling het King III-report gelezen, de meest recente versie van de Zuid-Afrikaanse corporate governance-code. Al in het voor-

gaande – tweede – rapport besteedde King aandacht aan de verankering van duurzaamheid in corporate governance. Door de ondernemingsdoelstellingen en -waarden te definiëren, die geïntegreerd te meten en daarover verantwoording af te leggen. In het derde rapport wordt de verankering verder uitgediept. *‘Sustainability is the primary moral and economic imperative for the 21st Century, and it is one of the most important sources of both opportunities and risks for businesses. Nature, society, and business are interconnected in complex ways that need to be understood by decision makers. Most importantly, current, incremental changes towards sustainability are not sufficient – we need a fundamental shift in the way companies and directors act and organise themselves.’*

Kings voorstellen om strategieformulering, MVO, governance, prestatie meting en accountability (in de vorm van integrated sustainability reporting) te integreren, zijn wat mij betreft zeer interessant en richtinggevend voor iedere verdere ontwikkeling in ons corporate governance-denken, met inbegrip van de verdere ontwikkeling in onze ‘eigen’ Code Tabaksblad, waar door de Monitoring Commissie het onderwerp nu in elk geval is geagendeerd. Ook voor externe accountants stemt het voorgaande tot nadenken. Ook voor hen geldt dat een verdere verdiepingsslag in hun eigen maatschappelijk verantwoord ondernemen is geboden. Natuurlijk zijn accountants zich al geruime tijd bewust van het primordiale maatschappelijk belang van hun activiteiten, en is dat ook het richtsnoer voor hun oordelen en handelen. Maar, terwijl in de huidige financiële crisis de overheersende gedachte is dat accountants hun werk in het algemeen adequaat hebben gedaan, en naar vermogen hebben bijgedragen aan het zichtbaar maken van de financiële gevolgen op ondernemingsniveau van de gebeurtenissen op de wereldmarkten, knaagt er toch iets. Hoe kunnen accountants de bevindingen opgedaan bij individuele ondernemingen zodanig aggregeren dat, gecombineerd met perspectieven van toezichthouders, inzichten kunnen ontstaan die maatschappelijk hoogst relevant kunnen zijn. Inzake mogelijke risico’s als gevolg van

nieuwe financiële producten, verbeterpunten in de organisatie van de gezondheidszorg, risico’s van privatisering van nutsfuncties, gevallen van ‘economisch nationalisme’, noem maar op. Maar ook over best practices op bijvoorbeeld het gebied van integrated reporting, of op het gebied van gebalanceerde ondernemingsdoelstellingen. Voor mij is dat de kern van MVO voor accountantsorganisaties: het aggregeren van individueel opgedane kennis tot maatschappelijk relevante inzichten. De beroepsorganisaties denken momenteel na over de mogelijkheden en onmogelijkheden op dit gebied. En terecht, want maatschappelijk verantwoord ondernemen voor een beroepsgroep waarvan de bestaansgrond juist de maatschappelijke relevantie is, is geen speeltje, maar ‘the primary moral and economic imperative’. ■

Prof. dr. R.J.M. Dassen is bestuursvoorzitter van Deloitte Nederland en hoogleraar Auditing aan de Vrije Universiteit te Amsterdam.