

Jan Bouwens

Als bedrijven milieudoelen onderschrijven, dan moet het missen van die doelen ook echt consequenties hebben voor de beloning, meent Jan Bouwens.

DISCUSSIE | Column | 08 januari 2021

Missen van milieutarget moet pijn doen

Bedrijven verdringen zich om hun goede wil te tonen waar het hun bijdragen aan het milieu, sociale structuur en bestuur betreft (ESG doelen). Recent kondigde [Apple](#) aan hun bestuurders te belonen voor goed gedrag in dit verband. Shell geeft aan het milieu serieus te nemen en heeft om deze reden met ingang van 2018 milieuprestaties in het beloningspakket voor de raad van bestuur (RvB) opgenomen. Hoe beter de milieuprestatie, hoe meer inkomen. Maar werkt het wel op die manier?

Laten we Shell eens onder de loep nemen. In de [jaarrekening 2019](#) rapporteert de remuneratiecommissie (pagina 136) dat de milieutargets zijn gehaald en dat aan de RvB dus de betrokken beloning is toegekend. In 2018 gaf Shell aan dat de *Net Carbon Footprint* (NCF) in 2019 ten opzichte van 2016 twee tot drie procent lager moet zijn. Dat doel is gehaald.

De vraag is in welke mate het huidige beloningsbeleid Shellbestuurders voldoende prikkelt om de beoogde verbeteringen in de NCF te realiseren. Hiervoor zijn twee redenen: het gewicht en de moeilijkheidsgraad van de target. Als het gewicht van NCF reductie ten opzichte van alle andere beloningselementen gering is en de inspanning die Ben van Beurden daarvoor moet leveren disproportioneel, zal hij deze target waarschijnlijk helemaal negeren, om zijn best te doen op prestatiegebieden die gemakkelijker te bereiken zijn. Het gewicht voor de bonus is twintig procent en het gewicht in het langetermijnbeloningsplan dat op *energy transition* wordt gelegd is tien procent.

Als het makkelijker is om financiële dan milieudoelen te halen, dan kan de RvB de onderliggende milieudoelen eenvoudig negeren. Immers, tachtig procent van de bonus en negentig procent van de langetermijnvergoedingen hangen af van de mate waarin de RvB operationele en financiële doelen bereikt. In 2019 zijn de doelen bereikt en zouden we dus mogen concluderen dat het systeem heeft gewerkt. Of toch niet?

We zien in de jaarrekening van 2019 terug dat de target voor 2020 is gesteld op een reductie ten opzichte van 2016 van drie tot vier procent. Nu heeft men in 2019 al naar een reductie van zo'n drie procent toegewerkt, zodat de moeilijkheidsgraad met één procentpunt werd opgetrokken. Of dat voldoende is valt te bezien, in het licht van de beoogde reductie die in 2035 twintig procent moet bedragen volgens de Parijsakkoorden. Met één procentpunt per jaar komt men er niet en we weten dat naarmate het doel dichterbij komt, realisatie ervan onevenredig veel moeilijker is. Shell moet en kan uitdagender doelen stellen. Maar als de remuneratiecommissie daartoe besluit, zou het wellicht beter uitkomen voor de RvB als men de milieudoelen geheel negeert, gelet op het geringe gewicht dat die vertegenwoordigen.

Zo'n keuze kan alleen worden voorkomen als de remuneratiecommissie elke bonusbetaling en langetermijnbetaling conditioneert op het behalen van milieudoelen. Kan niet, zegt u? Wel, Shell legt zo'n conditie wel aan als het om veiligheidsdoelen gaat: er mag niets mis gaan in Moerdijk. Gebeurt dat wel, dan krijgt het inkomen van de Shellmedewerker een knauw. Het kan dus wel degelijk, Shell past het al toe bij veiligheidsdoelen.

Concluderend: als bedrijven milieudoelen onderschrijven, dan is het van belang dat het missen van deze doelen onmiddellijke consequenties heeft voor het hele inkomensgebouw. Verder kan de remuneratiecommissie de RvB aansporen extra zijn best te doen, door een hoog gewicht te geven aan de mate waarin de RvB de gestelde milieutarget overtreft. Het moet pijn doen als milieudoelen worden gemist.

Jan Bouwens is hoogleraar accounting UvA en research fellow University of Cambridge.