

# Marcel Smits: integriteit kun je maar één keer verliezen

Daags voor zijn optreden op de Dag van de Financial sprak cfo Marcel Smits met collega-accountants en controllers in een informele setting over governance en integriteit.

Smits, tegenwoordig woonachtig en werkzaam in de VS als cfo bij Cargill, een wereldwijd opererend Amerikaans agro-industrieel concern, verhaalde ten kantore van de NBA tegenover circa dertig collega's over zijn eigen ervaringen. Eerder werkte hij als cfo bij Unilever, Vendex KBB, KPN en Sara Lee.



Smits legde de toehoorders de vraag voor wie er wel eens wegens een ethisch vraagstuk zijn baan had opgegeven, al dan niet vrijwillig. "*You can lose your integrity only once*", benadrukte hij. "Al sta je met een bebloed hoofd buiten en je hebt geen baan meer: als je je integriteit nog in je zak hebt, dan heb je waarschijnlijk de juiste keus gemaakt."

Volgens Smits is er in het Nederlandse bedrijfsleven te veel sprake van vermenging van zakelijke en relatiebelangen. Bestuurders zitten te dicht op elkaar in een relatief klein netwerk, dat is anders dan in de VS. Je moet daarom "erg goed nadenken voordat je ergens commissaris wordt".

## Psychopaten

De Cargill-cfo ging ook in op het gegeven dat het bedrijfsleven relatief veel psychopaten in de top kent; mensen zonder empathisch vermogen. Normaal geldt dat voor maar één procent van de bevolking, maar in het bedrijfsleven is dat al gauw zo'n vijf procent. Met name in organisaties met veel personeelwisselingen is het soms moeilijk te onderkennen of mensen ongewenst gedrag vertonen.

Ook kunnen menselijke eigenschappen veranderen naarmate mensen hogere posities gaan bekleden. Daarom is het belangrijk om tegenspraak te organiseren binnen organisaties. Niet voor niets vervulde de hofnar in het verleden een belangrijke rol aan het hof: met humor kon die zeggen wat niemand durfde.

Smits ging nog verder terug in de historie toen hij memoreerde dat we als mensen toch vooral ooit zijn ontworpen als jager-verzamelaars, niet om in kantoren te functioneren. "We kunnen wel honderden gezichten onthouden, maar vijftien getallen in een spreadsheet, dat lukt mij echt niet."

## Deel dit artikel

f in  

## GERELATEERD

---



NIEUWS | 12 januari 2022

## **EY: 'Coronapandemie vergroot risico op fraude en onethisch gedrag'**

De coronapandemie maakt het moeilijker om zakelijk integer te handelen en om een integere cultuur binnen een bedrijf overeind te houden. De regels omzeilen lijkt... →



Jeffrey Bekkerin

DISCUSSIE | Column | 29 juni 2021

## **Wees voorzichtig met narcistische leiders**

Hoe herken je een narcistische leider? En hoe maak je integriteitsrisico's bespreekbaar? Jeffrey Bekkerin las een belangwekkend artikel. →



OPINIE | 16 augustus 2019

## **Inspirerende integriteitsverhalen**

Op het logo van de bekroonde Canadese documentaire The Corporation zien we een keurige zakenman met een koffertje, een Halo-teken boven zijn hoofd en een duivelsstaart... →



DAG VAN DE FINANCIAL | 02 juli 2019

## **'Het mag wel een onsje minder'**

Dat de Accountant in Business iets moet met niet-financiële informatie, was klip en klaar na de Dag van de Financial op 26 juni in Den Bosch. Duurzaamheid stond... →



NIEUWS | 26 juni 2019

## **'Ondernemingen qua ethiek nog lange weg te gaan'**

Het aantal ceo's dat ontslagen wordt vanwege ethisch onaanvaardbaar handelen stijgt, maar het schort bij veel bedrijven nog altijd aan de organisatiecultuur. →