

## **Onze corporate governance behoeft enige hervorming.**

Besturen van grote bedrijven leggen de nadruk de laatste jaren vooral op het aandeelhoudersbelang. Terwijl voor duurzame bedrijfsvoering ook andere stakeholders nodig zijn, schrijven Leen Paape en Leo van der Voort.

Vakbond [FNV stapte onlangs uit de monitoringscommissie corporate governance](#), omdat die zich volgens hen vooral richt op 'het tevredenstellen van aandeelhouders en winstmaximalisatie'. Alle reden dus om de huidige corporate governance code te herzien. Die is niet meer geschikt voor de toenemende complexiteit in ondernemingsbestuur en de op ons afdenderende duurzaamheidvraagstukken.

Veel bedrijven kozen het afgelopen jaar voor kostenreducties, waaronder Vion, KLM, AkzoNobel, Philips, PostNL. Ook werden bedrijven van de beurs gehaald (Lucas Bols en GeoJunxion) en startten Unilever, SBM Offshore en ABN Amro met aandeleninkoopprogramma's. Deze ingrepen om aandeelhouders tevreden te stemmen duiden op matig bestuur en strategische luiheid.

### **'Als 'maatschappelijke antenne' zijn het de commissarissen die tijd en oog hebben voor stakeholders'.**

Bestuurders kunnen niet vol op de bal spelen én reflecteren op de toekomst. Uit onderzoek blijkt dat [80% van de tijd in de boardroom opgaat aan gisteren](#) en 20% aan morgen – dat moet andersom. Daarbij zijn er onvoldoende stakeholders betrokken, wordt er slechts één optie gewogen, is er onvoldoende analyse en weinig zicht op risicobeheersing.

Commissarissen dienen verantwoordelijkheid te nemen voor de lange termijn, zodat een afgebakende rolverdeling ontstaat.

Bestuurders zijn uitvoerders. Zij richten zich op operationele zaken en winst-en-verliesrekening. Commissarissen moeten juist niet bezig zijn met de dagelijkse praktijk, maar focussen op strategische besluitvorming en de balans. Op die verdeling leunt het fundament van de onderneming om nieuwe kasstromen te realiseren. In hun rol als 'maatschappelijke antenne' hebben commissarissen tijd en oog voor stakeholderbelangen en risicobeheersing.

Het sleutelwoord is dan ook: een grotere en scherpere focus. De cfo kan schakelpunt zijn tussen bestuur en commissarissen, als *'chief value officer'*.

Er moet veel veranderen: in wetgeving, in benadering, in samenstelling van de 'board'. Maar de tijd is rijp en de nood hoog.