



2 Hoe doen Nederlandse NV's het eigenlijk?

“Op het gebied van moraliteit in de bestuurskamer denk ik dat we het helemaal niet zo slecht doen. Dat heeft ook te maken met de Nederlandse directheid. Er is weinig schroom om onderwerpen aan te snijden. Ik hoorde eens van een Amerikaanse commissaris dat veel zaken hier zo makkelijk bespreekbaar zijn en dat er in de VS zaken onbesproken blijven vanuit misplaatste beleefdheid.

Ik denk dat ook meespeelt dat we ons hier niet zoveel aantrekken van status. Ik heb

‘ING WIST DAT EEN VERHOOGING VAN DE BELONING VAN DE CEO MET 40 PROCENT TOT GROTE OPHEF ZOU LEIDEN. ZE KOZEN VOOR 50 PROCENT’

wel eens een evaluatie gedaan van een buitenlandse board. Daar merkte je heel duidelijk de rangorde tussen commissarissen onderling. Het was een Zuid-Europees bedrijf, met een masculiene cultuur en een hele sterke hiërarchie. De jongste commissaris moest zich echt neerleggen bij de oudste. Dat vonden ze zelf geen enkel probleem overigens. Op een gegeven moment wordt de jongste commissaris vanzelf de oudste.

Aan de andere kant: ook in Nederland is er nog steeds in grote mate sprake van groepsdenken en tunnelvisie. Dan kun

je als commissaris wel het idee hebben dat je een uitstekend gesprek met elkaar hebt gehad en naar een consensus hebt kunnen toewerken, maar dan realiseer je je niet dat daar een deel vooringenomenheid en meedeinen inzit. Kortom: ik denk dat we het relatief goed doen, maar het kan echt nog stukken beter.”

3 Welke bedrijven doen het in uw ogen goed?

“Ja, dat is natuurlijk heel lastig om te beoordelen. Je zou een *fly on the wall* moeten zijn om daar een goed beeld van te krijgen. Maar uit rvc-verslagen kun je wel wat aspecten opmaken. Er zijn bijvoorbeeld een paar bedrijven die structureel transparant rapporteren over wat ze belangrijk vinden en over wat er wel en niet goed is gegaan. De meeste rvc's schrijven bijvoorbeeld in het rvc-verslag: ‘*We hebben onszelf geëvalueerd, punt*’. Maar Randstad was een van de eerste bedrijven die begon met het goed beschrijven van die evaluatie: ‘*We hebben de onderwerpen X en Y besproken tijdens de rvc-evaluatie en dit zijn onze verbeterpunten en aandachtspunten*’. Dat vind ik een goed teken. En een bedrijf als Arcadis is goed in het beschrijven hun langetermijnwaardecreatie. Die laten dat zowel in financieel rendement als in ESG-termen gecombineerd zien. Ik vind echt dat ze dat heel goed doen.

Ook ABN Amro vind ik interessant. Zij rapporteren hun impact met meer dan alleen getallen en dat vind ik dapper omdat er op de methodiek op dat vlak nog heel veel aan te merken is. Sociale veiligheid kun je namelijk niet optellen bij financieel rendement, maar ze proberen in ieder geval een stap te zetten. Dat getuigt van moed, omdat je eigenlijk meer rapporteert dan je strikt zou moeten. Moed is ook een morele deugd, hè?”