

FORTIS-DRAMA GEFILEERD

TEKST: JOOST SCHMETS

Een reconstructie van het Fortis-debacle levert ontluisterende inzichten op over de gang van zaken bij de omgevallen bank-verzekeraar.

Zouden de hoofdrolspelers uit het Fortis-debacle het allemaal gelezen hebben de afgelopen dagen, de reconstructie van de ondergang van Fortis? Er moeten toch genoeg nieuwtjes in te vinden zijn voor Jean-Paul Votron, Maurice Lippens, Filip Dierckx en al die andere oud-bestuurders van de Belgisch-Nederlandse bank-verzekeraar. In 582 pagina's fileren de auteurs, door de Ondernemingskamer aangestelde onderzoekers, het concern Fortis. Afgaande op de gebrekkige communicatie binnen het bedrijf moet het ook voor de voormalige Fortis-top een nuttige reconstructie zijn.

Als iets opvalt uit het relaas over de ondergang van Fortis, dan is het wel het gebrekkige vermogen van de Fortis-mensen om informatie te delen. Binnen de muren van het hoofdkantoor blijkt duidelijkheid een probleem. De communicatie met beleggers was zo mogelijk nog slechter. De reconstructie geeft een aantal flagrante voorbeelden van deze miscommunicatie. Vrijwel nooit zagen de bestuurders van Fortis veranderingen of nieuwe ontwikkelingen aankomen. Ieder nieuwsfeit trof ze vol in het gezicht.

AANGESCHOTEN WILD

Eind september 2008, even voordat de nationale overheden moesten ingrijpen om Fortis te redden, was het concern al aangeschoten wild op de onstuimige financiële markten. Na de ondergang van de Amerikaanse zakenbank Lehman Brothers op 15 september, daalden bankaandelen fors. Fortis behoorde tot de voorhoede. Het regende afwaarderingen van kredietbeoordelaars en het aandeel zakte dieper en dieper weg. Maar intern was nog niet iedereen doordrongen van de ernst van de situatie.

Op vrijdag 26 september, de laatste dag

voor het overheidsingrijpen, kreeg Fortis' president-commissaris Maurice Lippens van de Belgische toezichthouder te horen dat Fortis na het weekend niet meer zelfstandig zou bestaan en heel snel op zoek moest naar een partner. Lippens over die mededeling: "Daar werd ik echt duizelig van. Ik kon niet begrijpen dat het zover was gekomen zonder waarschuwing." Lippens refereert daarmee aan de geruststellende mededelingen van medebestuurder Filip Dierckx die volgens Lippens voortdurend aangaf dat het wel meeviel met de liquiditeitsproblemen van Fortis. De boodschap van Dierckx: "Het is een beetje krap, not to worry." Twee dagen voor de 26ste werd overigens een zogenoemde 'code red' afgegeven over de liquiditeitspositie. Alleen al bij Fortis Bank Nederland hadden beleggers en spaarders die week 700 miljoen euro weggehaald. Veel bestuurders, onder wie Lippens, zeggen nu niet geweten te hebben van die alarmfase.

In een ander voorval was het graaf Lippens zelf die bewust informatie achterhield voor de rest van de organisatie. Na een revolte onder beleggers in juli 2008 moest topman Jean-Paul Votron vertrekken. Het was aan zijn voormalige tweede man, Herman Verwilt, om het vertrouwen van beleggers terug te winnen. Binnen een paar maanden moest Verwilt zich ziek melden, murw gebeukt door de aanhoudende stroom slechte berichten die hij van alle kanten kreeg over de gezondheid bij Fortis. Het wegvallen van Verwilt maakte de bank-verzekeraar stuurloos in "de meest bedreigende periode in haar geschiedenis", zoals de onderzoekers schrijven. Binnen en buiten Fortis heerste de gedachte dat Verwilt binnen enkele dagen zijn bestuurszetel weer zou innemen. Alleen Lippens wist dat de volledig uitgeputte be-

stuursvoorzitter niet meer zou terugkeren. Hij hield die informatie voor zichzelf.

Deze gebeurtenissen blijken geen incidenten. Binnen de top van Fortis werden de belangrijkste feiten, besluiten en omstandigheden niet gedeeld. Volgens de auteurs van de Fortis-reconstructie kregen leden van de raad van bestuur op een gegeven moment "belangrijke informatie met verschillende snelheden" te horen. Ook circuleerden er verschillende versies van een en hetzelfde vergadersverslag. En het hielp ook niet dat de mensen binnen de top slecht met elkaar overweg konden. Meerdere betrokkenen hebben verklaard dat de verhoudingen tussen de Belgen en Nederlanders in de top van Fortis dramatisch waren.

STELSELMATIG NIET INGELICHT

Zo mogelijk nog slechter was de communicatie met de buitenwereld. Financiële markten en aandeelhouders blijken stelselmatig niet of te laat te zijn ingelicht over belangrijke gebeurtenissen. De Fortis-mensen namen het niet zo nauw met de bekendmaking van koersgevoelige informatie. Zowel in Nederland als België bestaan duidelijke voorschriften over wanneer koersgevoelig nieuws bekendgemaakt moet worden. Bestuurder Herman Verwilt heeft tegenover de onderzoekers ruitertlijk toegegeven die regels niet te kennen.

Jeanine Quaetaert, hoofd juridische zaken bij Fortis, meent dat het soms moeilijk is om het goede moment te vinden om het nieuws naar buiten te brengen. "In het bijzonder niet zo goed nieuws, als je misschien wel beter nieuws hebt dat het kan compenseren twee dagen later." Quaetaert illustreert daarmee een ander euvel bij Fortis: het (misplaatst) vertrouwen in eigen kunnen en een goede afloop. Die eigenschap komt duide-