

VAN NALEVEN TOT DOORLEVEN

Code van Manen zet in op internalisering van goed bestuur en toezicht

De herziene corporate governance code, de Code Van Manen, legt meer nadruk op de eigen verantwoordelijkheid van bestuurders en commissarissen en de verantwoording die zij over hun functioneren afleggen. Een nieuwe stap in het plaatsen van de vennootschap als integraal onderdeel van de maatschappij.

Jan Schoenmakers



Jaap van Manen heeft een hekel aan de afvinkcultuur die in heel veel organisaties heerst als het om compliance gaat. Ook de corporate governance code, twaalf jaar geleden door Morris Tabaksblat opgesteld, aangepast door Jean Frijns en nu herzien door Jaap van Manen, ontkwam niet aan afvinken. Weliswaar is de naleving van de code al jaren zeer hoog en wijken de meeste ondernemingen slechts op enkele punten af van de bepalingen. Toch zijn het altijd weer dezelfde punten waarop wordt afgeweken van de code. In 2015 was de vaakst niet nageleefde bepaling die over het overzicht van het bezoldigingsbeleid in het remuneratierapport. Ook de bepalingen over het beleid rond bilaterale contacten met aandeelhouders en de profielschets van de raad van commissarissen worden relatief vaak niet nageleefd. En hoewel organisaties wel een profielschets opstellen, ontbreekt in het bestuursverslag soms een toelichting op het al dan niet behalen van de diversiteitsdoelstellingen. De Monitoringcommissie die afgelopen december de herziene code presenteerde, heeft de thematische aanpak van de code vervangen door een functionele aanpak, waardoor direct duidelijk is wie cq welke functie binnen de vennootschap verantwoordelijk – en aanspreekbaar – is voor de naleving van het betreffende onderdeel van de code.

Moeilijk te handhaven

Belangrijkste speerpunten in de nieuwe code zijn, in vergelijking met eerder herzieningen, breed en strategisch, maar ook moeilijk hard te handhaven en te controleren. Dat geldt voor het kernpunt van de code, het streven naar lange termijn waardecreatie, maar

voor de belangrijke paragraaf over cultuur en gedrag. De bepaling dat vennootschappen transparanter moeten worden over strategie en risico's, is daarentegen wel goed te monitoren. Zo kan de commissie toch in de komende jaren een beeld krijgen van de mate waarin organisaties de lange termijn voor ogen hebben of meer een korte termijn rendement nastreven.

Medeverantwoordelijk

Een heel belangrijke manier om de in de afgelopen jaren ontstane afvinkcultuur te doorbreken, is het nadrukkelijk verantwoordelijk stellen van de ondernemingsleiding, zowel bestuur als intern toezicht, voor het vormgeven van het beloningsbeleid, de werking van de interne beheersings- en controlesystemen en het risicobeleid. Zo wordt de raad van commissarissen medeverantwoordelijk voor de benoeming, de beoordeling en de evaluatie van de interne auditfunctie, die belangrijk is voor de toetsing van operationele risico's. De code maakt ook het bestuur medeverantwoordelijk voor hun eigen beloning, waardoor executives zich bij externe kritiek op hun beloning niet meer kunnen verschuilen achter hun commissarissen. Ook de eis tot het zichtbaar maken van de interne loonverhoudingen zal bijdragen aan een bredere bewustwording van bestuurders.

Maatschappelijke betrokkenheid

Een belangrijk 'hoger doel' van de Code Van Manen is dat in zijn visie de onderneming zich moet gedragen als integraal onderdeel van de samenleving. Dat komt tot uiting in het besluit van de commissie Van Manen om de aandeelhouder niet meer, zoals in de vorige code, als norm te stellen voor de lange termijn waardecreatie. De aandeelhouder is nu een van de belanghebbenden bij de onderneming, samen met de klanten, de medewerkers, de maatschappij als geheel en het milieu. Daarmee is de vennootschap er niet meer slechts voor de aandeelhouders, maar heeft deze een taak gekregen in het bevorderen van het algemeen belang.

**DE AANDEELHOUDER
IS NIET MEER DE NORM
VOOR DE LANGE TERMIJN
WAARDECREATIE, MAAR EEN
VAN DE BELANGHEBBENDEN**