



GROEN MOET JE DOEN - MAAR HOE?

Toezichthouden op klimaatrisico's

Het onderwerp klimaat domineerde recent de verkiezingen. Een lastig onderwerp, omgeven door veel onzekerheden. En dat geldt niet alleen voor de politiek. Bij veel ondernemingen leeft het klimaatbeleid pas sinds kort in de bestuurskamer. Ook commissarissen moeten in hun toezichthoudende rol meer aandacht gaan schenken aan klimaatrisico's. Maar wat zijn dat nou precies, en welke impact hebben ze? En hoe kunnen RvC en RvT hun aanjagende taak hierin verwezenlijken?

Jan Stolker en Gerhard Mulder

In april 2016 vond op de Maasvlakte in besloten kring de feestelijke opening plaats van de nieuwe kolencentrale MPP3 van Uniper (voorheen EON) met een levensduur van dertig à veertig jaar. Het gaat hier om een investering van 1,7 miljard euro, nog afgezien van een subsidie van de Nederlandse staat van 2 miljard over de eerste tien jaar. Nu, drie jaar na de opening, wordt al gesproken over de sluiting. Hoe is het mogelijk dat een grote organisatie zo overvallen wordt door de factor klimaat?

In dit artikel belichten wij een aantal governance aspecten rond de impact van klimaat op organisaties. In hoeverre staat dit onderwerp op de agenda van de interne toezichthouders? Wordt er op effectieve en transparante manier verantwoording afgelegd in het jaarverslag? We ronden af met een aantal aanbevelingen voor de interne toezichthouder.

Het klimaat en de toezichthouder

De afgelopen jaren is er een stortvloed aan nieuwe aandachtspunten op het bureau van de commissaris terechtgekomen. Deze moet, naast de traditionele

onderwerpen zoals het aanstellen van een competent managementteam, het toezicht op de strategie en de audit cycle, nu ook alert zijn op gebieden als technologische innovatie, disrupties, maatschappelijk verantwoord ondernemen en de risico's van IT projecten. De monitoring commissie neemt deze veelheid aan concrete onderwerpen niet mee in haar corporate governance code. Maar zij noemt wel de aandacht voor langetermijnwaardecreatie van de onderneming en beheersing van risico's. En het is juist op deze punten dat klimaatverandering meer aandacht van management en toezichthouders mag krijgen.

Anders ligt dat overigens bij sommige externe toezichthouders zoals de centrale banken. Die tonen zich al volop bezig met het maken van analyses van klimaatimpact en stresstesten van het financiële systeem¹.

Weinig aandacht in jaarverslagen

Bestudering van de jaarverslagen van grote AEX genoteerde bedrijven van 2017 en sommige nieuwe van 2018 laat zien dat er meer aandacht is in de bestuurska-

INMIDDELS WORDEN BEDRIJVEN DOOR OVERHEDEN EN BURGERS AANGEKLAAGD, WAARDOOR BOETES EN DE NOODZAAK TOT NIET GEPLANDE GROTE INVESTERINGEN DREIGEN

mer voor klimaatrisico's. Klimaatverandering wordt gezien als een bedreiging voor de langetermijndoelstellingen van sommige bedrijven. Tegelijkertijd vormt zij ook een kans. Bedrijven hebben al de plicht om te rapporteren over 'material risks'². Het lijkt daarom een kleine stap dat ook klimaatrisico's hierin worden betrokken. Dit betekent dat ook Raden van Commissarissen en Raden van Toezicht in hun toezichthoudende rol meer aandacht moeten schenken aan klimaatrisico's.

Klimaatverandering is geen standaard risico: de horizon waarover klimaatverandering impact heeft is veel langer dan het volgende kwartaal of de volgende vijf jaar. Uit een analyse blijkt dat in 2017 slechts een handvol van de 25 aan de AEX genoteerde bedrijven in zijn RvC-verslag gestructureerd aandacht schonk aan deze trend en helder rapporteerde over maatregelen.

Wat zijn klimaatrisico's?

Klimaatrisico's komen voort uit klimaatverandering, een begrip dat zich soms moeilijk vertaalt naar concrete beleidsonderwerpen. Dit komt wellicht omdat extreem weer, droge zomers en zeespiegelstijging vaak gezien worden als onafhankelijke, niet trendmatige gebeurtenissen. En deze veranderingen worden maar langzaam zichtbaar. Toch zijn de modellen van het KNMI³ en IPCC⁴ duidelijk: een gemeenschappelijke factor in de modellen is dat de aarde opwarmt. En deze opwarming is in een versnelling terechtgekomen.

Klimaatrisico's kunnen op verschillende manieren gevolgen hebben voor bedrijven. Er zijn fysieke risico's, zoals de stijgende zeespiegel, extreme neerslag of stormen. IPCC sluit een substantiële zeespiegelstijging aan het einde van deze eeuw niet langer uit. Dit kan grote gevolgen hebben voor bijvoorbeeld bedrijven die dichtbij zee staan of van de hoogte van de waterspiegel afhankelijk zijn.

Klimaatverandering leidt ook tot nieuwe wet- en regelgeving en daaruit volgende kosten. Zo zijn er steeds meer landen en regio's die CO₂ beprijzen. In de visie van een aantal vooraanstaande economen is een prijs tussen de 40 en 80 dollar per ton nodig om de Parijs doelstellingen te halen⁵. Het aan de AEX genoteerde staalbedrijf ArcelorMittal stoot jaarlijks 200 miljoen ton CO₂ uit. Dit is dus een potentieel risico van 8 tot 16 miljard dollar, bijna twee tot vier keer het netto resultaat van de onderneming.

Inmiddels worden bedrijven door overheden en burgers aangeklaagd, waardoor boetes en de noodzaak tot niet geplande grote investeringen dreigen. Zo heeft de staat New York het oliebedrijf ExxonMobil aangeklaagd vanwege misleidende informatie aan investeerders over zijn klimaatimpact⁶. In Rhode Island loopt een rechtszaak tegen Shell, waarbij een intern rapport van Shell over klimaatimpact van zijn beleid uit 1988 centraal staat.

Het Duitse energiebedrijf RWE wordt aangeklaagd door de Peruaanse boer Lliuya die klimaatschade voor zijn dorp claimt. Deze zaak is ontvankelijk verklaard.

Een bijzonder klimaatrisico heeft te maken met de dalende kosten van technologie. Tien jaar geleden waren de grote Europese elektriciteitsbedrijven nog gezamenlijk bijna 1 biljoen euro waard, nu bijna niets meer⁷. Dit is grotendeels het gevolg van de opmars van duurzame energie en dreigende "impairments" voor de eigenaars van verouderde technologie.

Veranderende opvattingen van burgers kunnen tot gedragsverandering leiden en invloed hebben op de reputatie van ondernemingen. Zo wordt vlees eten steeds meer geassocieerd met CO₂ uitstoot en is vliegen het nieuwe roken.

Klimaatverandering kan ook impact hebben op de operationele kosten van bedrijven en maatschappelijke organisaties. Bepaalde grondstoffen zullen duurder

worden omdat ze schaarser worden als gevolg van klimaatverandering. De prijs van gerst, een belangrijk ingrediënt voor het brouwen van bier, kan hoger worden omdat het gewas zeer gevoelig is voor droogte en hogere temperaturen⁸.

Klimaatverandering zal de noodzaak van investeringen triggeren. Een onderneming die voor de elektriciteitsvoorziening afhankelijk is van het lokale netwerk, moet wellicht investeren in back-up generatoren voor het geval extreem weer de levering onderbreekt. Woningcorporaties moeten investeren in het CO₂ neutraal maken van hun huizenbestand. Kantoren moeten vanaf 2023 minimaal het energielabel C en vanaf 2030 het energielabel A dragen⁹.

Dan is er het risico van disruptie: een nieuwe toetreders die inspeelt op de kansen en risico's van klimaatverandering kan zonder de kosten van oude investeringen van de 'incumbent players' deze partijen bedreigen.

De erkenning dat klimaat de status quo van bedrijven al aan het ondermijnen is, begint te groeien. Maar waar het nog aan ontbreekt is betrouwbare informatie over de wijze waarop bedrijven klimaatgerelateerde risico's en kansen managen. Deze informatie is voor stakeholders buiten de onderneming moeilijk te vinden, inconsistent en gefragmenteerd.

De rol van toezichthouders

Dat klimaatverandering systeemrisico's met zich meebrengt, wordt steeds meer onderkend door toezichthouders. In 2015 sprak Bank of England's Mark Carney over de "Tragedy of the Horizon"¹⁰. Sinds deze toespraak zijn centrale banken klimaatverandering als systeemrisico gaan zien. In Nederland heeft De Nederlandsche Bank klimaat en duurzaamheid in de financiële sector op haar agenda gezet¹¹. DNB heeft niet alleen klimaatstresstesten uitgevoerd op Nederlandse

financiële instellingen, maar waarschuwt ook voor de risico's die banken lopen indien zij investeren in of geld lenen aan bedrijven die verantwoordelijk zijn voor ontbossing en biodiversiteitsverlies¹².

Centrale banken en andere toezichthouders hebben in 2016 een belangrijke stap gezet met het oprichten van de Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)¹³. Het doel van de TCFD is om bedrijven tot meer transparantie te dwingen over hun klimaatgerelateerde risico's. Veel banken en investeerders (zoals pensioenfondsen) voelen zich aangesproken en beginnen druk uit te oefenen op ondernemingen¹⁴. Nu het onderwerp zo op hun agenda staat, groeit ook de angst van deze financiële instellingen dat zij een nieuw type risico lopen, waar ze onvoldoende zicht op hebben.

Kwetsbaarheid, voorbereidheid en transparantie

Bedrijven en maatschappelijke ondernemingen hebben een beperkte invloed op hun kwetsbaarheid voor klimaatrisico's. De brouwerijen van Heineken staan nu eenmaal over de hele wereld, dus ook op plekken waar klimaatverandering impact zal hebben. De productie van staal brengt met de huidige technologie met zich mee dat er veel CO₂ wordt uitgestoten. Maar waar een bedrijf wél invloed op heeft, is de mate waarin zij is voorbereid op beheersing van de klimaatrisico's. Vaak zijn bedrijven er al mee bezig, maar wordt er nog niet als zodanig over gerapporteerd. Investeerders blijven daarom in het duister tasten over de mate waarin een bedrijf hierop is voorbereid. De aanbevelingen van de TCFD kunnen helpen om hierover transparantie te verschaffen.

Het 'Carbon Disclosure Project'¹⁵, dat klimaatdata verzamelt over Europese bedrijven, heeft de kwetsbaarheid voor transitierisico's en fysieke klimaatrisico's per sector vastgesteld. De sectoren 'fossiele brandstof-

**KLIMAATVERANDERING WORDT GEZIEN ALS EEN BEDREIGING
VOOR DE LANGETERMIJNDOELSTELLINGEN VAN SOMMIGE
BEDRIJVEN; TEGELIJKERTIJD VORMT ZIJ OOK EEN KANS**

VERANDERENDE OPVATTINGEN VAN BURGERS KUNNEN TOT GEDRAGSVERANDERING LEIDEN EN INVLOED HEBBEN OP DE REPUTATIE VAN ONDERNEMINGEN

fen' en 'materials' scoren hoog op transitierisico. De jaarverslagen van 2017 en 2018 laten zien dat deze sectoren transparanter worden over hun klimaatrisico's. DSM vermeldt klimaatrisico's op verschillende plekken in het jaarverslag, vooral ook in de verslagen van de RvC en RvB. Deze rapportage is in 2018 uitgebreid met een aparte TCFD bijlage.

Shell steunt de TCFD aanbevelingen en kwalificeert klimaat inmiddels als 'major riskfactor'.

De 'vastgoedsector' scoort ook hoog op klimaatrisico, maar rapporteert behalve over CO_{2w} slechts beperkt over klimaatrisico's. Vragen zijn bijvoorbeeld: in hoeverre zijn kantoren en winkelcentra gevoelig voor de kans op overstromingen, wat zijn de kosten van het klimaatneutraal maken van gebouwen?

De 'financiële sector' (banken, verzekeraars) is voor de inschatting van haar klimaatrisico's afhankelijk van de bedrijven die zij financiert. Deze sector is pas recent begonnen enige transparantie te verschaffen over klimaatrisico's. Het gebrek aan betrouwbare data en het ontbreken van uniforme rapportage vormen voor deze sector een obstakel voor goed inzicht.

Binnen de sector 'infrastructuur' scoort Vopak hoog op zowel fysieke als transitie risico's. VOPAK voert de aanbevelingen van de TCFD systematisch in en rapporteert hierover in de jaarverslagen van 2017 en 2018. Zo lezen we dat VOPAK investeert in het verhogen van dijken op een aantal van haar locaties.

Klimaatverandering heeft ook gevolgen voor maatschappelijke organisaties, zoals woningbouwcorporaties en onderwijsinstellingen. Woningcorporaties scoren hoog op kwetsbaarheid maar laag op voorbereidheid. Volgens het nationale klimaatakkoord moeten woningcorporaties de motor worden van de verduurzaming van woningen in Nederland. Maar woningcorporaties hebben onvoldoende financiële armslag om alle woningen naar gemiddeld label A in

2030 te brengen. Daarnaast kan klimaatverandering fysieke schade toebrengen aan de woningvoorraad. Bijvoorbeeld door meer frequente overstromingen, een verhoogde kans op paalrot en inklinking van de bodem. Gemeenten moeten een klimaat-stresstest doen om knelpunten op het gebied van onder meer wateroverlast in kaart te brengen¹⁶. Voor onderwijsinstellingen vormt het klimaat een kans (nieuwe beroepen en vaardigheden vereist) maar ook een risico (klimaatneutraal maken van gebouwen).

Uitdaging voor de RvC en RvT

Het materiële aspect van bovenstaande effecten betekent automatisch dat de RvC erop toe zal moeten zien dat het (senior) management van bedrijven klimaatrisico's opneemt in hun strategiebepaling, investeringsplannen en risicomodellen, en dat ze de juiste data verzamelen om hierover te kunnen rapporteren.

Gegeven de beperkte informatie die uit jaarrekeningen blijkt, kan vermoed worden dat voor de Raad van Commissarissen en de Raad van Toezicht nog heel veel te winnen valt. Welke stappen dient de RvC of RvT te nemen om de aanbevelingen van de TCFD uit te voeren?

- De RvC/RvT moet toezien op de verankering van het klimaat in de missie en strategie van de organisatie en navragen in hoeverre het klimaatbeleid in de organisatie uitgewerkt is en nageleefd wordt. In navolging van wensen van stakeholders moet de RvC/RvT erop toezien dat de impact van klimaatverandering meegenomen wordt in de evaluatie van het beleid rond strategie, risicomanagement, investeringen, desinvesteringen en het beloningsbeleid.
- De externe accountant heeft een belangrijke verantwoordelijkheid in het transparant maken van de status van de organisatie op het gebied van de

materiële en financiële risico's en de benodigde investeringen en dient hierop door de RvC/RvT te worden bevraagd. De eigen beroepsorganisatie(NBA) roept op tot meer haast¹⁷.

- De RvC/RvT moet ten slotte ook nagaan in hoeverre de Raad zelf voldoende kennis en ervaring heeft op het gebied van wet- en regelgeving en de technische aspecten van klimaatverandering.

Als caveat geldt dat het bij klimaatmaatregelen moet gaan om echte veranderingen. Greenwashing (bijvoorbeeld het presenteren van een groene strategie op deelterreinen terwijl per saldo de milieubelasting niet wordt gereduceerd) zal in deze tijd van betrokken stakeholders snel doorzien worden.

Bewust worden van verantwoordelijkheden

Het World Economic Forum (WEF) heeft een aantal uitgangspunten¹⁸ geformuleerd die de RvC/RvT kan helpen om klimaatverandering op de agenda te krijgen. Naast de punten die eerder zijn genoemd stelt het WEF dat alles begint met de noodzaak dat de RvC/RvT zich bewust is van zijn verantwoordelijkheid voor de langetermijndoelstellingen van de onderneming, en dat klimaat daar een wezenlijk onderdeel van is.

De wereld is snel aan het veranderen en de alarmbellen gaan volop af. Externe toezichthouders, investeerders en veel andere stakeholders voeren de druk op bedrijven op om meer aandacht te besteden aan wat klimaatverandering betekent. Een sleutelwoord daarbij is transparantie. Voor veel bedrijven zal klimaatverandering een bepalende factor worden (ook als business first belangrijk geacht wordt), of misschien al zijn voor de langetermijnwaardecreatie. De tijd dat klimaatverandering iets was van de toekomst is nu gepasseerd. Klimaatverandering is niet cyclisch en gaat niet weg.

Noten

1. <https://www.dnb.nl/en/news/news-and-archive/Persbericht2018/dnb379391.jsp>
2. <https://corpgov.law.harvard.edu/2018/09/02/climate-related-disclosures-and-tcfd-recommendations/>
3. <https://www.knmi.nl/kennis-en-datacentrum/achtergrond/waarnemingen-klimaatveranderingen>

4. Intergovernmental panel on climate change, IPCC: <https://www.ipcc.ch/sr15/>
5. <https://www.economist.com/finance-and-economics/2018/08/18/how-to-design-carbon-taxes>.
6. "New York sues Exxon for misleading investors on climate change risk", Financial Times, 24 oktober 2018:
7. In 2013 rapporteerde The Economist dat de top-20 elektriciteitsbedrijven een half biljoen euro aan beurswaarde hadden verloren sinds 2008 (zie <https://www.economist.com/briefing/2013/10/15/how-to-lose-half-a-trillion-euros>).
8. <https://www.nature.com/articles/d41586-018-07015-7>
9. Zie Economisch Instituut voor de Bouw: 'Verplicht energielabel voor kantoren', uitgave 2016
10. <https://www.bankofengland.co.uk/speech/2015/breaking-the-tragedy-of-the-horizon-climate-change-and-financial-stability>
11. "De Nederlandse financiële sector veilig achter de dijken" 2017, DNB
12. <https://www.dnb.nl/en/news/news-and-archive/DNBulletin2019/dnb381614.jsp>
13. <https://www.fsb-tcfd.org/about/#>
14. In 2017 riep een groep van de 390 grootste beleggers ter wereld de G20 op tot drastische actie inzake implementatie van klimaatdoelen van Parijs: <https://www.ceres.org/sites/default/files/Global-Investor-Letter-to-G20-Governments.pdf>.
15. Website Carbon Disclosure Project; <https://www.cdp.net>, zie ook "Report on climate related disclosures", European Union Technical Expert Group on Sustainable Finance, januari 2019
16. De Omgevingswet, en het Deltaplan Ruimtelijke Ordening verplicht Rijk, provincies en gemeenten om integrale omgevingsvisies op te stellen.
17. NBA: Ondernemers moeten rapporteren over hun klimaatpresenties, FD 13 maart 2019
18. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Creating_effective_climate_governance_on_corporate_boards.pdf

Over de auteurs

Jan Stolker is Directeur van het Erasmus Governance Institute. Gerhard Mulder is directeur van Oxylus Climate Advisors.

