

Monitoring Commissie Corporate Governance Code
t.n.v. prof. dr. J.A. van Manen (voorzitter)
secretariaat@mccg

maandag 4 april 2016

Onderwerp: reactie op consultatie versie nieuwe Corporate Governance Code

Geachte prof. dr. J.A. van Manen,

Toen uw voorganger, als voorzitter van de Commissie Tabaksblad, in december 2003 een voorstel deed voor een Nederlandse corporate governance code was dat niet zonder reden. Grote boekhoudschandalen in de Verenigde Staten en Europa vroegen om het herstel van het vertrouwen in de integriteit van bestuurders, commissarissen en financiële partijen.

De jaren van Ahold, Enron en Parmalat mogen achter ons liggen, toch is het er niet rustiger op geworden in corporate Nederland. De governance code heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het verbeteren van de verslaglegging van en *good governance* binnen grote bedrijven, het aantal bedrijven met reputatieproblemen lijkt echter groter dan ooit.

Onlangs heeft u een herziene versie van de corporate governance code gemaakt en iedereen uitgenodigd hierop te reageren. Dat doe ik graag. Deze nieuwe code biedt namelijk een unieke kans om gedegen reputatiemanagement als expliciete verantwoordelijkheid voor bestuurders en commissarissen op te nemen.

Ik durf dit aan u te vragen, omdat u er in de toelichting op de voorgestelde herziening van de code meer aandacht aan besteedt dan alle voorgaande jaarrapporten bij elkaar. In de oorspronkelijke code Tabaksblad kwam het woord reputatie niet eens voor; in de herziene versie van 2008 evenmin. In alle jaarrapporten naar de naleving van de code sinds 2004 komt het woord reputatie welgeteld drie keer voor (2005, 2007 en 2012).

In de toelichting op de nieuwe code benadrukt u de invloed die maatschappelijke discussies kunnen hebben op de reputatie van bedrijven. Ook wijst u op de trend waarbij media steeds persoonlijker worden richting individuele bestuurders en commissarissen met alle mogelijke gevolgen van dien: "Grotere bewustwording onder bestuurders en commissarissen van de maatschappelijke context waarin zij opereren en mogelijke reputatieschade is dan ook van belang (pagina 23)."

Bestuurders van grote bedrijven voelen die druk als geen ander. Uit onderzoeken van ACE Group (2013)ⁱ, Clifford Chance (2014)ⁱⁱ en AON (2015)ⁱⁱⁱ blijkt dat reputatieschade inmiddels met afstand gezien wordt als het grootste risico voor organisaties door CEO's en CFO's. In dezelfde onderzoeken bekennen dezelfde bestuurders dat hun organisaties onvoldoende in staat zijn om hiermee om te gaan. Dat terwijl er ondertussen modellen, methoden en *good practices* voor handen zijn om structureel aan het beschermen en verbeteren van de reputatie van organisaties te werken.

Deze constatering betekent een rechtstreekse bedreiging voor *good governance* en rechtvaardigt een stevige plek voor reputatiemanagement in de nieuwe corporate governance code. Daarbij dient reputatie niet enkel en alleen meegenomen te worden in de context van risicomanagement, zoals de code nu voorstelt (Principe 1.2 Risicobeheersing). Gezien het belang dat bestuurders er aan toekennen, adviseer ik hierover een zelfstandig onderdeel op te nemen in de code met aandacht

voor de wijze waarop interne en externe communicatie belegd is op het hoogste niveau binnen de organisatie. Ook zouden bestuurders moeten afspreken hoe zij hun tegenspraak en reputatiemanagement organiseren en hierover verantwoording afleggen. Het gesprek hierover zou vast onderdeel moeten worden van de overlegagenda met de commissarissen.

Technologische, maatschappelijke en economische ontwikkelingen maken de druk op de reputatie van organisaties alleen maar groter. Een goede reputatie begint en eindigt bij een goed product, maar vraagt tevens om het organiseren van kritische tegenspraak op het hoogste niveau. Dit stelt ook nieuwe, hogere eisen aan de corporate governance. Door reputatiemanagement breder en ondubbelzinnig te verankeren binnen de besturing van grote bedrijven helpt u bestuurders, aandeelhouders, medewerkers en consumenten.

Uiteraard ben ik graag bereid deze zienswijze nader toe te lichten.

Hoogachtend,

Bartho Boer

Voorzitter Adviesraad Positionering Vak- en Beroepsgroep van Logeion,
de Nederlandse beroepsorganisatie van communicatieprofessionals

ⁱ ACE Group, *ACE European Risk Briefing 2013: Reputation at risk*, (juli 2013)

ⁱⁱ Clifford Chance, *View from the top: A board-level perspective on current business risks*, (mei 2014)

ⁱⁱⁱ Aon: *Global risk management survey*, (mei 2015)