

Governance als remedie tegen de zeven hoofdzonden

Regels helpen om ergste uitwassen tegen te gaan, maar zullen nooit gedrag machthebbers fundamenteel veranderen

Hans Hoek

Sinds Robert Maxwell in 1990 het pensioenfonds van zijn medewerkers leegroofde om de schulden in zijn bedrijf te dekken, is governance in de westerse wereld een belangrijk onderwerp geworden. De behoefte aan governance is echter veel ouder. Drie jaar na de oprichting van de VOC in 1602 klaagden de Zeeuwse aandeelhouders over het wanbeleid van de bewindvoerders (nu raad van bestuur) en het gebrek aan toezicht door de Heeren XVII (nu raad van commissarissen) en vroegen ze de regering van de Republiek der Nederlanden om krachtig in te grijpen, wat deze niet deed. De bewindvoerders gingen te risicovolle expedities aan, verrijkten zichzelf, keerden geen dividend uit en voerden een beleid dat de waarde van de aandelen verminderde.

Er is dus niets nieuws onder de zon, alleen is de 'governance industry' nu veel groter dan in de 17de eeuw. Zij produceert voortdurend wetten, regels en codes en hogere uitlegkunde van al die regels. Maar helpt het genoeg?

De definitie van governance is instrumenteel: een stelsel van regels en omgangsvormen voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording. Maar waar dienen die regels en omgangsvormen voor en wat willen we bereiken met goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording? Wat is het doel van governance? Voor Amerikanen is dat het dienen van de belangen van



Replica van VOC-schip Amsterdam.

FOTO: CO DE KRUIJF/HH

de aandeelhouders, in Europa denken we eerder aan een zorgvuldige afweging van alle belangen. Governance wordt gebruikt om de macht van de overheid uit te breiden, dan wel de macht van het ondernemingsbestuur in te perken. In de hoop dat daarmee maatschappelijke problemen worden opgelost of nog liever voorkomen.

In mijn lezingen over governance noem ik voorgaande zaken als de doelen van governance. Gaandeweg vind ik dat onbevredigend en ben ik dieper gaan graven. Dat levert de (tussen)conclusie op dat governance een poging is om menselijke tekorten op te vangen of tegen te gaan.

Dan wordt governance een remedie tegen de zeven hoofdzonden, die monniken in de vierde eeuw na Christus opstelden en die nog steeds opgeld doen. Die zeven hoofdzonden zijn hoogmoed, hebzucht, onkuisheid, afgunst, onmatigheid, wraak en gemakzucht. De leiding van alle soorten organisaties, of dit nu bedrijven, overheden, liefdadige instellingen of kerken zijn, heeft de neiging zich aan deze hoofdzonden schuldig te maken en gaat er zelf in geloven dat zij daar recht op heeft.

Hoogmoed, hebzucht en onmatigheid zien we bij dictators en ceo's, die zichzelf

onmisbaar achten, zoals Robert Mugabe en Jack Welch. We hoeven maar aan Bill Clinton, Silvio Berlusconi en Dominique Strauss-Kahn te denken om de onkuisheid aan de top zichtbaar te hebben.

Afgunst samen met hebzucht drijft de salarissen en bonussen op, maar leidt tot verontwaardiging en pogingen via wetten de inkomens van bestuurders aan banden te leggen. Wraak is zichtbaar na mislukte overnames en in de omgang met klokkenluiders.

Bedrijven die een goed gevulde kas niet gebruiken om te ondernemen, maar voor inkoop van eigen aandelen, worden geleid door gemakzuchtige ceo's. Gemakzucht blijkt ook bij commissarissen, zoals bij Vestia, die niet de moed hebben om in te grijpen bij verkeerde beslissingen.

Zo gezien is governance bedoeld als remedie tegen het plegen van de zeven hoofdzonden in het bestuur van organisaties en overheden. Dat relativeert de effectiviteit van governance. De zeven hoofdzonden zijn al die eeuwen nooit uitgebannen, omdat ze inherent zijn aan het menselijk gedrag. Governance-regels helpen misschien om de ergste uitwassen tegen te gaan, ze zullen nooit het gedrag van machthebbers fundamenteel veranderen.

Dat is geen reden om te stoppen met governance, maar relativeert wel het nut van nog meer regels.

Dr. Ir. Hans Hoek is governance-deskundige en bestuursadviseur in de gezondheidszorg.

Leiding van alle soorten organisaties heeft neiging zich aan hoofdzonden schuldig te maken