

Stenigen

We leven in een afrekencultuur. Dat komt doordat de wereld maakbaar is geworden. Rampen overkwamen ons in het verleden. Als het ging stormen, doken we weg. We wachtten rustig af tot het weer beter ging. Nu niet meer. Als er ook maar iets niet goed gaat, dan heeft iemand iets fout gedaan. Een afrekening moet volgen.

We kijken daarbij niet graag naar onszelf. We kijken liever naar een ander. Dat geldt op kleine schaal en ook op grote schaal. Bij een epidemie zijn autoriteiten en medici tekortgeschoten. Als een Stint onder een trein komt, deugt het ontwerp van de Stint niet. Bedrijf failliet. Wie lijdt door ziekte heeft zichzelf verwaarloosd. Gaat het financieel slecht, dan heeft de regering gefaald. Ze hadden eerder moeten ingrijpen!

De wereld is niet alleen schijnbaar maakbaar geworden, maar vooral ook een stuk grimmiger. In de governance van een bedrijf is het niet anders. Een leger van controleurs staat om ons heen. Dit varieert van de interne accountant tot de compliance officer en van de raad van commissarissen tot de externe accountant en de regulator. Hun toezicht past in een schema van systemen en regels. Juristen en accountants hebben er vele duizenden bedacht waar je allemaal aan moet voldoen. Het is onmogelijk om ze allemaal te kennen. Ze allemaal begrijpen is al helemaal onbegonnen werk. Als je die regels niet volgt, word je er toch op afgerekend, niet alleen juridisch maar ook feitelijk, via je reputatie. Op dit moment, maar zeker in de nabije toekomst, wordt alles wat afwijkt van wat hoort of moet, 24/7 elektronisch waargenomen en geregistreerd. Alles staat op het internet. Het is niet te verwijderen. Je verleden is je levenslang geworden. In vroegere tijden voltrok je verleden zich in de beslotenheid van je ziel. Je rekende er mee af en ging door; of niet. Nu is je verleden openbaar en voor altijd. Ieder mens is met zijn of haar mobiel de prostituée van het eigen bestaan geworden. Je kan dat goed of slecht vinden, het is een *fact of life*.

Hoe ga je daarmee om als commissaris? Uiteraard heeft die vraag allerlei invalshoeken: hoe geef je inhoud aan je toezicht en hoe leg je daar zelf verantwoording over af? Wat verwacht je aan verantwoording van je bestuur? Verantwoording en afrekening zijn onlosmakelijk verbonden als een Siamese tweeling. Ze zijn echter niet hetzelfde. Afrekening is de geperverteerde variant van verantwoording. Tussen verantwoording en afrekening ligt een heel spectrum van vormen van toezicht. Commissarissen moeten zich heel goed bewust zijn in welk onderdeel van het spectrum hun toezicht op het bestuur zich afspeelt. Stuur je als commissaris op openheid en uitleg of stuur je juist op afrekening? Beoordelen is iets anders dan oordelen. Waarnemen en spiegelen zijn functioneler dan dreigen en klappen geven.

Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. De social media hebben de neiging tot afrekening in sterke mate versneld. Accountability doet in de verte als woord nog een beetje aan een accountant denken. Dat was ooit een kalende, dorre man met een bril en een potlood. Nu niet meer. Die accountant is verdwenen. Daarvoor is een man met een zeis in de plaats gekomen. Tegenwoordig gaat het niet meer om de cijfers, maar om het behoud van imago. In de Economist van 13 december 2018 staat een artikel ('Time-tested ways of holding business to account are crumbling'), waarin wordt besproken hoe mondiaal de aandacht van het publiek voor ondernemingen is verschoven van het financiële veld naar het reputationele veld. Financials are out, reputation care is in. Een zeer gevaarlijke ontwikkeling. Dat is nu onze werkelijkheid. Hij die zonder zonden is, werpe de eerste steen.



[Frank Kunneman](#)

VanEps Kunneman VanDoorne
Attorney at law | Partner

T +5999 461 3400 ext. 254

E kunneman@vandoorne.com
