

Vergeven en vergeten

Vergeven en vergeten is ouderwets. Daar doen we niet meer aan. We hebben digitale systemen met digitale geheugens. Die vergeten niet. Ze kennen geen vergiffenis. Wat eenmaal in de cloud zit, gaat er nooit meer uit. Onze hele wereld is daarmee veranderd. Nu informatie letterlijk eeuwigheidswaarde heeft gekregen en tegelijkertijd het geven van vergiffenis niet meer populair is, kristalliseert onze wereld tot een grimas.

Die niet-vergetende digitale wereld is leidend geworden voor ons oordelen en ons handelen in de feitelijke wereld. Het is niet meer belangrijk dat elk leerproces gepaard gaat met vallen en opstaan. Daarmee zijn we kwijt dat zonder vallen en opstaan elk ontwikkelingsproces ophoudt. Nog niet zo lang geleden werd ook in het bedrijfsleven het nodige 'vergeven en vergeten'. Dat heeft natuurlijk ook evidente nadelen. Zaken worden weggemoffeld, verzwegen en onder het tapijt geveegd. De alles bedekkende mantel der 'liefde' maakt alle fouten ongedaan. Weinig accountability om in governance-terminen te spreken.

Al vele jaren is het vaste jurisprudentie dat bestuurders en commissarissen fouten mogen maken. Sterker nog, je kan volgens de Hoge Raad niet goed besturen als je geen fouten durft te maken. Voor gewone fouten zijn bestuurders dus niet aansprakelijk. Pas als het gaat om een ernstige fout komt mogelijke aansprakelijkheid in beeld. We kennen in het recht ook verjaringstermijnen. Na een bepaald aantal jaren kan een directeur of commissaris niet meer vervolgd of aangesproken worden. De digitale wereld kent geen verjaringstermijnen.

We leven daarmee ook in de zakelijke wereld in een ongenadige afrekencultuur. We houden principes en 'best practices' in Corporate Governance vóór aan de bestuurders en commissarissen. We geven aan dat 'het belang van de onderneming' te allen tijd voorop staat. Echter vertalen we het belang van de onderneming steeds meer in het moeten voldoen aan allerlei regels en voorschriften ('compliance'). Wie zich er niet aan houdt, vliegt er uit. Daarmee is vallen en opstaan als een normale gang van zaken verdwenen. En dus het leren ook. En dat is niet in het belang van de onderneming. Commissarissen moeten in hun interactie met de directie dus meer aandacht geven aan het bespreken van herstel-mogelijkheden dan aan controleren, checken en afvinken. Bovendien moeten ze op een gezonde manier vertrouwen.

Integriteit, transparantie en verantwoording zijn de drie pijlers van goede Corporate Governance. Goed beschouwd is dat maar één kant van de munt. De andere kant is vertrouwen dat gedaan wordt wat gedaan moet worden. Te veel controle en afrekening is wezenlijk een uitdrukking van een gebrek aan vertrouwen. Zo gezien kunnen integriteit, transparantie en verantwoording niet bestaan zonder vertrouwen. Als het vertrouwen ontbreekt, dan is er een fundamenteel gebrek aan evenwicht.

In de meest wezenlijke relatie van je leven, die met je partner, werkt het precies zo. Je verwacht van je partner eerlijkheid en openheid. Als je door je partner wordt bedrogen of voorgelogen, is dat meestal het einde van de relatie. Ook dat kent echter twee kanten. Een gebrek aan vertrouwen aan jouw kant leidt ook tot een einde van de relatie. Als je elke dag aan het einde van de middag aan de hand van een checklist afvinkt of je partner wel te vertrouwen is, dan is het snel gedaan met de relatie.

Dit besef moeten we ook in Corporate Governance terugbrengen. We verwachten transparantie en integriteit van de bestuurder. Als de modus operandi van de commissarissen alleen controle en afrekening is, verdwijnt het noodzakelijke evenwicht. We moeten ons daarbij niet in de luren laten

leggen door de informatiesystemen die ons bombarderen met zogenaamde feiten die eigenlijk veroordelingen zijn: grafiekjes, tabellen en overzichten. Dat zijn de lakeien van de digitale knechten. In veel gevallen mogen we wel ouderwets zijn: vergeven en vergeten.



[Frank Kunneman](#)
VanEps Kunneman VanDoorne
Attorney at law | Partner

T +5999 461 3400 ext. 254
E kunneman@vandoorne.com
