

## **Vertrouwenscrisis: het falen van checks and balances**

Arnoud W.A. Boot, 6 april 2003

De vertrouwenscrisis in het bedrijfsleven wordt nog steeds bijna dagelijks nieuw leven in geblazen. Managers van vooraanstaande bedrijven die ongekend hoge beloningen krijgen toegewezen, en daarbij ook nog riant vertrekregelingen genieten. Bedrijven in moeilijkheden (lees Getronics) waar management, obligatiehouders, aandeelhouders en banken ruziend over straat gaan. Toezichthouders die voor nieuwe situaties worden geplaatst en inschattingfouten maken. En niet te vergeten de analisten en accountants. Geen enkele partij lijkt zonder kleerscheuren uit de strijd te voorschijn te komen.

En als dit allemaal al niet erg genoeg is gaat het met de economie ook niet best. We zitten met een kabinetsformatie waarin tegen de achtergrond van een neergang in de economie grote bezuinigingen centraal staan. De consument voelt de neergang van de aandelenkoersen in zijn portemonnee. Pensioenfondsen zitten krap bij kas, en versoberingen van de pensioenregelingen dreigen. Ook de betaalbaarheid van ons zorgstelsel staat ter discussie. Het is dus niet vreemd dat het consumentenvertrouwen niet geweldig is.

Kan het nog erger? Ongetwijfeld. Dit zijn ideale momenten voor doemdenkers. Hoewel de oorlog in Irak lijkt mee te vallen, kan er nog van alles slechter. Er zijn nog geen banken omgevallen, en ook de huizenprijzen kunnen nog instorten. En ook valt de werkloosheid nog mee, dat kan allemaal nog veel erger.

De vraag is hoe we alles een beetje tot de juiste proporties kunnen terugbrengen. Inderdaad veel is er misgegaan, maar ik ben niet pessimistisch. We komen er wel weer uit. En voor de regelmatige lezers van deze column, een echt diepe crisis voorzie ik niet. De maatschappij van vandaag heeft vergeleken met de jaren 70 en 80 van de vorige eeuw een heel wat groter aanpassingsvermogen. Wat wel echt zorgwekkend is, is de gelijktijdigheid waarmee alle belangrijke economische machtsblokken in de wereld in de problemen zitten. Er is dus niet een evident krachtige economie (Amerika?) die de andere uit het slop trekt. Wat dit betekent is dat het herstel langzaam gaat verlopen.

Een belangrijke vraag is of we iets kunnen leren van de ontstane situatie. Ik ben teleurgesteld in de overheid. Toch weer heeft de overheid voor vele jaren boven haar stand geleefd. Er moet toch weer zwaar worden bezuinigd nu het even tegen zit.

Ook heeft de overheid het laten afweten op veel belangrijke dossiers. De (on)betaalbaarheid van pensioenen en ook het zorgstelsel komen niet zo maar uit de lucht vallen. Zowel pensioenen als het zorgstelsel worden beheerst door een nogal stroperig maatschappelijk krachtenveld. Objectiviteit en daadkracht worden ondermijnd door de grote macht van gevestigde belangen. De gevolgen hiervan zijn vervelend want eigenlijk betekent dit dat zaken eerst echt verkeerd moeten lopen voordat vernieuwing mogelijk is.

In het geval van de vertrouwenscrisis in het bedrijfsleven is het niet wezenlijk anders. Als Peters, de grondlegger van de in 1997 opgestelde 'code of best practice', vijf jaar na datum, zich vertwijfeld afvraagt "Wat is het toch dat leidinggevenden en

toezichhouders van beursfondsen – en hun adviseurs – zo terughoudend maakt ten aanzien van de in de maatschappij levenden wensen over transparantie en verantwoording?” dan is ook hier weer de conclusie dat zaken eerst echt verkeerd moeten lopen voordat actie wordt ondernomen. Overigens is de overheid ook voor dit dossier geen onschuldige toeschouwer. Zij had ook het dossier corporate governance actiever kunnen beheren.

Waar alles omdraait zijn checks and balances. Wie is waar verantwoordelijk voor en aan wie wordt verantwoording afgelegd. En de partij aan wie verantwoording moet worden afgelegd heeft een belangrijke rol. In het geval van de overheid is dit de Tweede Kamer, en sinds Fortuin weten we dat dit heel nadrukkelijk ook de bevolking (‘de kiezer’) zelf is. Het bezuinigingsspel wat nu gaande is in Den Haag geeft weer perfect aan hoe de kiezer is genegeerd. Is er op enig moment door de politici aangegeven hoe zij prioriteiten stellen, en waar zij zouden gaan bezuinigen mocht dat noodzakelijk zijn? Neen. Iedereen te vriend houden was het devies, en lag daar trouwens ook niet de voedingsbodem voor de opkomst van Fortuin?

Hoewel ik dit zeker niet wil goed praten, kan ik mij het dilemma van politici wel voorstellen. Duidelijke prioriteiten stellen kan weliswaar electoraal voordelen opleveren (‘je kunt je makkelijker onderscheiden van anderen’) maar als je weg kunt komen met een ‘mooi weer’ verhaal waarmee je niemand pijn doet dan is dat verleidelijk. Checks and balances, en met name een debat op het scherpst van de snede, zijn nodig om politici wel te dwingen keuzes te maken en prioriteiten te stellen.

Voor ondernemingen zou het maken van keuzes gemakkelijker moeten zijn. Een onderneming is nu eenmaal wat overzichtelijker dan de overheid of politiek. Dit is geen garantie voor succes zoals de vertrouwenscrisis nadrukkelijk onderstreept. Checks and balances zijn evenzeer van groot belang. Het gaat om macht, heel veel geld, en ook is er draagvlak voor ondernemingen nodig binnen de maatschappij.

De uitdaging is om zorgvuldig te bepalen welke checks and balances kunnen worden overgelaten aan de markt (o.a. de aandeelhouders) en op welke punten wet- en regelgeving onontbeerlijk zijn. Het publieke belang is ook bij ondernemingen groot, en ‘de markt’ is vooralsnog niet effectief gebleken bij het bewaken van de checks and balances. Aandeelhouders, juist ook in landen waar deze wel een grote(re) rol zijn toebedeeld (de VS), bleken het buitengewoon lastig te hebben.

Zonder checks and balances blijft de dreiging van een vertrouwenscrisis in het openbaar bestuur en ondernemingsland, en dit is een molensteen om de nek van het economisch herstel.