

VAN PASSIEVE STAKEHOLDER NAAR ACTIVISTISCHE VENNOOT

VERANTWOORDING NEMEN VOOR
EEN DUURZAME TOEKOMST

LECTORALE REDE
MARLEEN JANSSEN GROESBEEK



Voor Irene (1961 - 2013)



VAN PASSIEVE STAKEHOLDER NAAR ACTIVISTISCHE VENNOOT

MARLEEN JANSSEN GROESBEEK



Inhoudsopgave

VAN PASSIEVE STAKEHOLDER NAAR ACTIVISTISCHE VENNOOT	9
DEZE KEER IS HET ANDERS	11
INTEGRITEIT	14
GELD EN GELUK	17
VERANTWOORD KAPITALISME	21
ILLUSIE VAN DE VRIJE MARKT	23
DE ONDERNEMING ALS VERANTWOORDELIJKE BURGER	27
WIJ ZIJN ALLEMAAL AANDEELHOUDERS	30
ONBEKEND MAAKT ONBEMIND	33
INTEGRALE VERSLAGGEVING	34
ALTERNATIEVE FINANCIERINGSMODELLEN	37
LEHMAN SISTERS?	38
IK LEES DUS IK ONDERZOEK	39
ENDNOTES	42
LITERATUUR	45



MARLEEN JANSSEN GROESBEEK GETEKEND DOOR GRAFISCHE ONTWERPER MAX KISMAN IN MAART 2010.

Van passieve stakeholder naar activistische vennoot

VERANTWOORDING NEMEN VOOR EEN DUURZAME TOEKOMST

'Geld speelt geen rol', is een gevleugelde uitspraak van Olivier B. Bommel, de hoofdfiguur in de verhalen van Marten Toonder. Hoe graag we dat ook zouden willen: geld speelt wel degelijk een rol in ons leven en een belangrijke. Hebben van geld en inkomen bepalen status en vaak ook geluk. Waarom gaan we dan zo slordig om met geld. Waarom besteden we niet meer aandacht aan waar het naartoe gaat? Naar onze beleggingen, pensioenen en verzekeringen, naar bedrijven vanwege de producten die we kopen, naar de overheid in vorm van belastingen. Geld kan de wereld ten goede veranderen, dat betekent dat we ons veel meer moeten bemoeien met wat ermee gebeurt.

Over drie maanden is het zeven jaar geleden dat de Lehman Brothers het mondiale financiële systeem bijna in de afgrond lieten storten. Ik werkte in die tijd bij het *Financieele Dagblad* en was in september 2008 de chef Markten & Ondernemingen. Deze malaisehausse duurde zeker een jaar. Het was een geweldige tijd met een constante stroom aan spannend nieuws dat leidde tot reconstructies en scherpe interviews met en over politici en toezichthouders. We schreven mooie analyses over dierlijke driften en testosteron van handelaren. De toenmalige premier Jan Peter Balkenende schreef voor ons een kerstverhaal over de veerkracht van Nederland.

De bijzondere crisis bood de mogelijkheid als doorgewinterde financiële journalist weer bij te leren over bijzondere boekhoudconstructies, *collateralized debt obligations* en creatieve manieren van geldschepping via kredietverlening waarvan wij ons toen al afvroegen hoe de toezichthouders dat hadden kunnen goedkeuren. Of hadden de accountants beter moeten controleren? Hoe het ook was, de wereld zat dik in de penarie.

Het was niet de eerste crisis die ik als journalist meemaakte en beschreef. De eerste was de daling van de Amerikaanse aandelenmarkt in het najaar van 1990 als gevolg van de Iraakse inval in Koeweit, die leidde tot de Golfoorlog waarbij een internationale coalitie geleid door de Verenigde Staten de Iraakse troepen uit Koeweit verdreef. In 1994 ontstond de Tequila-crisis met de devaluatie van de Mexicaanse peso, gevolgd in 1997 door de Aziatische valutacrisis. In 1998 implodeerden de eco-

nomieën van Rusland en Brazilië en twee jaar later ging Argentinië kopje onder. In 2000 was ook de hype rond internetbedrijven voorbij en ontstond de zogenoemde dot.com-crisis.

Tussen 2001 en 2003 schreven we bij het FD de pagina's vol over de Enron-crisis en de boekhoudschandalen rond Worldcom, Parmalat en Ahold om vervolgens door te hobbelen naar een voedsel- en grondstoffencrisis in 2007 en 2008. De langstduurende economische crisis die daardoor geen nieuws meer is, is die van Japan. Het hoogtepunt van de aandelenmarkt in 1989 was het begin van een lange stagnatie. In Nederland kenden we debâcles rond de IJslandse bank Icesave, en de DSB Bank van Dirk Scheringa, de Vastgoedfraude en woningcorporaties die experimenteerden met afgeleide financiële producten.

Kortom, crises, groot en klein, zijn er altijd geweest en zullen er altijd zijn. Zelfs als we erin slagen om de economie en het financiële stelsel meer op de lange termijn te funderen, zullen consumenten, beleggers, ondernemers en overheden zich laten verleiden door het idee dat er een snelle financiële oplossing is voor een probleem. Maar we hoeven de ellende van een crisis niet meer zo lijdzaam te ondergaan. We kunnen veel meer doen om toekomstige klappen op te vangen.

De oplossing ligt in het vergroten van de weerbaarheid van het economische systeem en zijn spelers – consumenten, bedrijven, (semi-) overheden en maatschappelijke organisaties –, zodat de huidige en toekomstige generaties ook welvarend kunnen zijn en zich zelf mooier materieel en immaterieel kunnen ontplooiën met in achtneming van de grenzen van de planeet en zonder de bewoners van de aarde schade toe te brengen. Dat is voor mij duurzaamheid.¹

Hoe we dat moeten doen en welke rol voornamelijk de financiële sector en accountants in een duurzame toekomst kunnen spelen, wil ik als lector Sustainable Finance and Accounting de komende jaren onderzoeken. Mijn onderzoeksprogramma zal ik aan het eind van dit essay uit de doeken doen. Maar eerst een verhalende reis langs de duurzame piketpaaltjes die ik de afgelopen 30 jaar heb geslagen in mijn zoektocht naar wat een rechtvaardige economie zou moeten zijn.

Deze keer is het anders

De Amerikaanse economen Carmen Reinhart en Kenneth Rogoff laten in hun boek *This Time Is Different: Eight Centuries of Financial Folly* uit 2009 zien dat we weinig kunnen doen aan het ontstaan van crises omdat dat nu eenmaal bij een economisch systeem van geldschepping en kredietverlening hoort. Mensen leren niet van de geschiedenis en houden zich voorafgaand aan elke crisis voor de gek met het idee dat je geld kan verdienen met geld. De ouderwetse regel dat de financiële economie ten dienste zou moeten staan aan de reële economie wordt in tijden van een financiële hausse genegeerd: deze keer is het anders.

Maar ook deze keer is het niet anders: een langdurige financiële crisis die de kloof tussen arm en rijk vergroot en die xenofobie en nationalisme in de hand werkt. Het is een herinnering aan het interbellum van de 20^{ste} eeuw. Weinigen hadden verwacht dat de kredietcrisis, die officieel in september 2008 begon met de faillissementsaanvraag van Lehman Brothers, niet alleen financieel maar ook economisch en politiek zwaar weer zou opleveren en zo lang zou duren. Waarschijnlijk net zo weinig als de mensen die de crisis wel hebben zien aankomen. Een van de economen die al in 2006 hel en verdoemenis preekte over de uitwassen van het financiële systeem en vooral de merkwaardige hypotheekmarkt van de Verenigde Staten was de New Yorkse econoom Nouriel Roubini. Hij kreeg er de bijnaam Dr. Doom door. Zijn visie verscheen regelmatig in het FD op de opiniepagina omdat hij tegen de stroom in roeide en ons journalisten aan het denken zette.

Omdat ik me al sinds 1992 bezig hield met het onderzoeken en beschrijven van een nieuwe ontwikkeling in het bedrijfsleven aangeduid als corporate social responsibility en tegelijkertijd elke dag op de redactie bezig was met het harde financiële nieuws, begon ik de discrepantie tussen die twee economische stromingen scherper te zien. Het maatschappelijk verantwoordelijke bedrijfsleven waaronder een paar banken keek naar de lange termijn en naar solidariteit tussen generaties. Terwijl de andere stroming alleen maar geïnteresseerd was in financieel gewin op de korte termijn. Risico's van dat gedrag werden ter zijde geschoven want markten vergissen zich niet.² Mijn bescheiden poging om het geloof in de hausse te temperen dateert van 2 augustus 2007. Het artikel dat in het FD verscheen op de voorpagina van het katern Beurs & Bedrijf heeft de kop 'Het is al erg lang mooi weer geweest'. Het begint als volgt:

Er rijdt een Bently Continental GTC Cabrio door een licht glooiend zonovergoten landschap. Aan het stuur zit private equity, op de passagiersstoel zit het internationale bankwezen en achterin de beleggers en de hedgefondsen. Het is een strakblauwe lucht, maar in de verte doemen drie kleine zwarte wolkjes op. In de auto wordt fel gediscussieerd over de vraag of de kap er nu al op moet of dat er gewacht moet worden tot het echt gaat regenen.'

Ik beschrijf in het artikel de drie donkere wolken: de malaise op de Amerikaanse huizenmarkt, gebrek aan nieuw kapitaal voor private equity en de kwetsbare positie van de hedgefondsen. De deskundigen die ik interviewde constateren aan het eind van het artikel dat er op 'dit moment geen systeemrisico is mits niet iedereen tegelijk de deur uit wil'. Die massale exit vindt dertien maanden later plaats en veroorzaakt een systeemrisico waardoor de overheden niets anders kunnen dan ingrijpen en banken moesten nationaliseren. Wij als belastingbetalers kregen, helaas maar terecht, de rekening gepresenteerd.

Waarom terecht? Als klant van een financiële instelling (bank, verzekeraar, vermogensbeheerder, pensioenfonds) hebben we het gedrag van deze partijen niet ter discussie gesteld. Of we nu consument, ondernemer of belegger waren: als passieve stakeholders waren we heel blij dat er veel geld werd verdiend. We stelden geen vragen of het systeem wel houdbaar was. Misschien durfden of wilden we het niet in angst dat de geldmachine tot staan zou komen. Onze stille instemming heeft bijgedragen aan de economische malaise en het nagenoeg imploderen van de Nederlandse financiële sector.

Zeven jaar na Lehman constateer ik dat we toen en nu geen slachtoffer zijn geweest van amorele bankiers of kwaadwillende pensioenfondsbestuurders. We laten onze financiën nog steeds te veel over aan onze financiële dienstverleners. Het vertrouwen mag dan afgenomen zijn. Ik zie weinig mensen kritischer of strenger optreden tegenover hun pensioenfonds, verzekeraar of bank. Het is begrijpelijk dat mensen griezelen van de inhoud van Joris Luyendijks' nieuwste boek *Dit kan niet waar zijn* waarin hij het gebrek aan moraal van de werknemers van de Londense City tegen het licht houdt. Maar wie heeft zijn pensioenfonds en verzekeringsmaatschappij ooit aangesproken over de integriteit van hun toeleveranciers van financiële producten?

Dat we mede-verantwoordelijk zijn, wil niet zeggen dat we geen kritiek mogen leveren op wat er gebeurt is en wat bankiers en andere financiële partijen nog steeds doen. Integendeel. We moeten kritisch zijn op wat voor consequenties de inrichting van het huidige financiële systeem is. We moeten onze stem laten horen over welke



regels er wel zouden kunnen werken en welke niet. Als we als belastingbetaler niet meer willen opdraaien voor roekeloos gedrag zullen we moeten pleiten voor een scheiding tussen de particuliere banken voor eenvoudige betalingsverkeer en kredietverlening en de meer risicovolle zakenbanken, zoals dat was voor de jaren negentig in de vorige eeuw. Net zoals de vervuiler moet betalen, moeten de financiële professionals die hun risico's te groot maken zelf voor de schade betalen.

Integriteit

In *Kapitaal Vertrouwen* (2012) zegt Angelien Kemna, de ceo van APG Asset Management: 'Er is meer vraag naar integere mensen en integere producten en we zijn kritischer hoe er zaken wordt gedaan. En dus zal er meer aanbod van financiële producten en diensten komen die niet de randen van de wet opzoeken.' Volgens Kemna is het niet gemakkelijk om de discussie over integriteit te voeren, zeker niet omdat de toezichthouders vooral strengere regels willen invoeren. Maar strengere regels zorgen, aldus Kemna, niet voor zuiverheid van handelen, eerder het omgekeerde waarbij medewerkers de grenzen van de wet blijven opzoeken. Kemna noemt dat 'heel menselijk'.

Als we het anders willen, dan zullen we zelf verantwoordelijkheid moeten nemen en kritische vragen moeten stellen. Nu nog laten we ons te veel gelegen liggen aan wat de bedrijven, banken, pensioenfondsen en overheid ons voorschotelen. Als we ons benadeeld voelen, mopperen we via de sociale media of verschuilen we ons achter een pseudoniem om te kunnen fulmineren in een artikel op internet. Bedrijven en overheden erkennen de macht van de sociale media en de consument/burger als stakeholders. Daarom organiseren zij dialogen, maar we zijn veel te passief. Als we een verantwoordelijk kapitalisme willen, zullen we dat zelf moeten creëren. Dat betekent dat we onze verantwoordelijkheid moeten nemen als activistische vennoten in de BV Nederland en waar we kunnen in The World Inc. Dat we maar een klein aandeel hebben doet niets af aan onze invloed. We kunnen ons laten inspireren door de methode van de activistische aandeelhouders die met een klein aandelenbelang van soms niet meer dan een procent grote multinationals doen sidderen. Een procent kan genoeg zijn om een onderneming op te breken, zoals we bij ABN Amro en het hedgefonds The Children's Investment (TCI) hebben gezien.

Activistische gedrag als inspiratie tot het afdwingen van een langetermijnvisie op de economie en de samenleving voor TCI was niet geïnteresseerd in ABN Amro's duurzame prestaties maar in een hogere winst op de korte termijn. Meer aandeelhouders, onder andere grote pensioenfondsen, waren op zoek naar een hoger rendement op hun belegging zodat het lot van ABN Amro snel beklonken was. Deze oer-Nederlandse bank – Koning Willem I was de oprichter van een van de voorlopers - werd zonder blikken of blozen verkocht aan het consortium van drie hoogste bidders.

De voormalige bestuursvoorzitter Rijkman Groenink hield twintig miljoen euro over aan de verkoop. Dat was al een, om met oud-premier Wim Kok te spreken, een

exhibitionistisch bedrag, maar begin 2008 was de kredietcrisis nog niet begonnen. Eind 2007 had de bestuursvoorzitter van Numico, Jan Bennink, tachtig miljoen euro overgehouden aan de verkoop van zijn bedrijf aan het Franse Danone. Het zorgde voor een heftige maar korte rel, waarbij Bennink beloofde om een groot deel aan een goed doel te geven.

Gedrag van medewerkers, niet alleen in de financiële sector, wordt in hoge mate bepaald door de toon aan de top: hoe gedragen de hoogste bazen en bazinnen zich en waar laten zij zich door leiden? Tijdens mijn tijd als beleidsmedewerker bij Eumedion, de belangenorganisatie van de institutionele beleggers voor corporate governance werden deze vragen regelmatig gesteld. Integriteit viel onder het bewaken van goed ondernemingsbestuur. Het was immers het gebrek aan integriteit van bestuurders dat leidde tot de boekhoudschandalen begin deze eeuw en tot een aanscherping van de codes voor corporate governance. Een van de aanscherpingen in die codes was dat aandeelhouders van beursgenoteerde ondernemingen zich meer mochten bemoeien met het beloningsbeleid. De boekhoudschandalen waren bijna allemaal het resultaat waren van kunstmatig de winst opschroeven en de variabele beloning van bestuurders was en is nog steeds afhankelijk van de hoogte van de winst.

De gesprekken die we als Eumedion namens de institutionele beleggers voerden met commissarissen en andere vertegenwoordigers van een onderneming gingen negentig procent van de tijd over de beloningsstructuur, korte termijn en lange termijn. Om de dialoog rationeel te houden, ging het vooral over percentages en precieze doelstellingen, maar de zakelijkheid kon niet verhullen dat het altijd gevoelig lag. Daarbij speelde ook mee dat de mensen die elkaar spreken elkaar ook vaak op andere gelegenheden tegenkomen of met elkaar moeten samenwerken in een raad van commissarissen of een andere raad van toezicht. Elkaar dan de maat nemen over perverse prikkels of over wat ethisch is, is dan heel moeilijk.

De hoogte van een variabele beloning is niet alleen een emotioneel onderwerp voor de samenleving, maar ook voor de persoon die de bonus zal ontvangen. Zeker als die beloning lager uitvalt dan van de collega's. In *The Upside of Irrationality* laat de Amerikaans-Israëlische socioloog Dan Ariely zien dat grote bonussen eerder verstorend werken dan dat ze positief bijdragen aan het integrale resultaat van de onderneming. Als we een individuele bonus kunnen verwachten, gaan we ons anders gedragen. We worden krampachtiger en dat gaat ten koste van onze integriteit. De conclusies van Ariely zullen ons niet verbazen, maar het is verbazingwekkend hoe moeilijk het systeem van variabele beloning doorbroken kan worden.

We dachten dat we de geest van de variabele beloning bij het bankwezen in de fles hadden gedaan door een groot deel van de optionele variabele beloning onderdeel te maken van de vaste beloning. De commissarissen van de grote Nederlandse banken ING en ABN Amro hebben een gebrek aan maatschappelijke inzicht getoond door hun raden van bestuur toch nog een flinke variabele beloning toe te kennen. Hun argument is dat de beloningsstructuur van banken niet kan concurreren met andere sectoren en dat ze daarom minder goede bestuurders kunnen aantrekken.

Elke keer als zoiets gebeurt, stapt een aantal mensen over naar een andere bank, maar normaal gesproken stemmen maar weinig klanten met hun voeten. Dat zullen er deze keer wel meer zijn geweest omdat zelfs de gratis treinkrant *Metro* stap voor stap uitlegde hoe je van bank zou kunnen veranderen.

Als de ergernis maar hoog genoeg oploopt dan willen de passieve stakeholders zo nu en dan activisten worden. De boosheid over de rol van het bankwezen in de samenleving heeft geleid tot het burgerinitiatief Ons Geld (burgerinitiatiefonsgeld.nu) en het heeft al meer dan 114.000 handtekeningen opgehaald tegen de manier waarop commerciële banken geld kunnen scheppen.³ Wat geholpen heeft bij het kanaliseren van de volkswoede is het toneelstuk 'De Verleiders – door de bank genomen', waarin Nederlands topbankiers worden voorgesteld als graaiende immorele mannen. Het is te prijzen dat het stuk en het initiatief niet geleid hebben tot een nieuwe hausse van bankier-bashing, maar tot een fundamentele discussie over hoe geld gecreëerd wordt en hoe bepaalde financiële constructies tot een zware recessie kunnen leiden, is het niet gekomen. Waar het toneelstuk en het burgerinitiatief niet op ingaan is onze persoonlijke houding als het om geld en materiële welvaart gaat. Dat is een missend puzzelstukje in de discussie over het ontstaan van de kredietcrisis.

Geld en geluk

De Griekse filosoof Epicurus stelde dat als je een mens rijk wilt maken, je hem geen geld moet geven maar zijn begeerten beperken. Hij had gemakkelijk praten. Epicurus leefde van 341 tot 271 voor Christus. In die tijd was de wereld nog ongeschonden. De industriële revolutie en de opkomst van een grote materiële welvaart voor meer dan zeven miljard mensen is dan nog ver weg. De ecosystemen en biodiversiteit staan drie eeuwen voor Christus nog in hun volle glorie. Klimaatveranderingen werden toen nog aan de goden toegeschreven en niet aan de mens. Misschien is dat nog niet heel veel anders geworden, al het wetenschappelijk bewijs ten spijt.

Toch kenden ook de Grieken, zo lezen we in de geschriften van Plato, Aristoteles en Epicurus, hun zorgen en twijfels over onbeperkt consumeren, het vergaren van grote rijkdommen, het uiteenvallen van sociale structuren en de teloorgang van de mens die het goede wil doen. Zij geven hun medeburgers adviezen hoe ze zich moesten gedragen om een rechtvaardige samenleving te maken.

Voor Epicurus lag de basis voor recht en rechtvaardigheid in de afspraak tussen mensen om elkaar niet te schaden en niet geschaad te worden. Hij geloofde stellig dat iedereen zich aan zo'n contract zou houden omdat het individueel voordeel brengt: rechtvaardigheid staat in dienst van het eigenbelang en de bevrediging van de menselijke behoeften, of in zijn termen: het vermijden van pijn.⁴

Economen hebben altijd moeite gehad om immateriële welvaart een waarde te geven. Ik heb dat in 1988 onderzocht voor mijn scriptie over een definitie van immateriële basisbehoeften. Toen ik in 1983 begon met economie studeren, werd mij al verteld dat ik weliswaar een slimme studiekeuze had gedaan maar dat ik er niet op moest rekenen dat ik na mijn afstuderen een baan zou vinden. Het waren grimmige economische tijden, eigenlijk veel grimmiger dan we tijdens de kredietcrisis hebben gekend. Veel mensen leefden in die tijd van een uitkering, maar waren ondanks de financiële zekerheid niet gelukkig. Ze voelden zich nutteloos.

In mijn propedeusejaar heb ik met een aantal andere studenten een bijeenkomst georganiseerd met als titel 'Arbeid en arbeidsethos'. Een van de zaken die toen al door een van de sprekers werd aangekaart en in onze tijd weer een punt van onderzoek is geworden, is de hoge belasting op arbeid. De vraag was toen al hoe kan die vervangen kan worden door een andere vorm van belasting – bijvoorbeeld op CO₂ – zodat het aantrekkelijker wordt om mensen in dienst te nemen. Lagere

belasting op arbeid zorgt er ook voor dat het voor mensen aantrekkelijk wordt om te gaan werken.

Dat we van ons economisch handelen gelukkig kunnen worden, staat buiten kijf. Mensen halen bevrediging uit hun werk, de status die dat met zich meebrengt en de sociale contacten. Het kopen van een paar nieuwe schoenen kan ook een bron van vreugde zijn. Hoe en hoeveel dat is bovenop de prijs van de net gekochte schoenen, is niet te meten.

In de economische geschiedenis zijn vele ideeën te vinden hoe we onze materiële en immateriële rijkdom zouden kunnen meten. Van nut via de waarde van talenten tot een duurzaam nationaal inkomen. Vooralsnog houden we het maar bij geld ofwel het bruto binnenlands product (BBP). De bedenker van het BBP, Amerikaanse econoom Simon Kuznets, heeft zich tijdens zijn leven altijd verzet tegen het idee dat deze groeimaat ook de maat van welvaart zou zijn, maar dat heeft hij niet kunnen tegenhouden. Want hoe vaak we onszelf ook voorhouden dat geld niet gelukkig maakt: onze samenleving hecht veel waarde aan financiële welvaart.

BBP per hoofd van de bevolking is geen goede graadmeter voor economische welvaart in tijden van groeiende ongelijkheid. Met duizenden miljardairs en miljoenen met bijna niets op hun bankrekening kan deze economisch maatstaf er nog heel gunstig uitzien voor een land, terwijl de armoede in werkelijkheid groot is. In de jaren vijftig van de vorige eeuw wond slechts een enkeling zich hierover op. Het was de tijd van de snelle economische vooruitgang voor de man en vrouw van de straat, die zich eindelijk ook auto's, wasmachines en later ook buitenlandse vakanties konden veroorloven. De economische statistieken lieten zien dat in kapitalistische landen de inkomensongelijkheid en ongelijkheid in bezit en vermogen aan het dalen was. Het werd de Kuznets-golf genoemd, volgens welke de inkomensongelijkheid in een land dat een snelle economische ontwikkeling doormaakt, eerst sterk stijgt, maar daarna gaat dalen.

Of de golven van Kuznets werkelijk zo werkten als hij zich voorstelde, is vaak in twijfel getrokken. Toch heeft zijn idee dat economische ontwikkeling van een land zal leiden tot meer gelijkheid zich bij economen en politici wortel geschoten. Helaas lijkt zijn theorie slechts op een korte periode in de geschiedenis van toepassing te zijn: vanaf het einde van de Tweede Wereldoorlog tot halverwege de jaren tachtig. Daarna zijn de geïndustrialiseerde landen weer op het pad van groeiende ongelijkheid beland.

De boodschapper van dit nieuws is de Franse econoom Thomas Piketty, die met zijn lijvige boek *Capital in de 21st Century* de bestseller van de online boekverkooper Amazon is geworden. Hij wordt al de Karl Marx van de eentwintigste eeuw genoemd. Piketty constateert op basis van belastinggegevens uit onder andere de VS en Frankrijk, dat de wereld weer op weg is naar een periode met inkomensverschillen die zo groot zijn als rond de industriële revolutie in de achttiende eeuw. Dat komt omdat de inkomens van mensen sinds 1985 wel zijn toegenomen, maar lang niet zo veel als het bezit van de één procent rijkste mensen van de wereld.

Op zich is het niet erg als rijke mensen veel rijker worden, als de andere mensen in de wereld ook nog steeds de kans zouden hebben om rijker te worden. Maar daar is nu juist waar het schuurt. Zelfs in de landen waar de economische ontwikkeling nog echt op gang moet komen, maken ouders zich zorgen over de toekomst van hun kinderen. De behoefte aan vooruitgang, de wens dat kinderen het economisch beter zullen doen dan hun ouders zit diep. Daar zijn de meeste van ons die de economische golven tot aan de kredietcrisis hebben meegemaakt mee opgegroeid. Het was al lastig te moeten zien dat veel banen naar landen werden verplaatst die ook nog een flinke economische groei moesten doormaken, maar door de kredietcrisis zijn heel veel gewone mensen in Europa en de VS in economische zin achteruit gezet. Bovendien is de arbeidsmarkt voor de lager opgeleiden en middenklasse niet zekerder op geworden en voelen mensen zich niet meer de regisseur van hun eigen bestaan.

Niets maakt een mens zo gelukkig als controle hebben over zijn eigen leven. Iemand in een vervelende baan die daar niet aan kan ontsnappen omdat hij of zij daar niet de financiële ruimte voor heeft, is geen gelukkig mens. Uit onderzoek blijkt dat mensen met een laag inkomen gevangen in vervelende banen over het algemeen ook nog eens ongezonder zijn.

Geld is een bijzonder goed. Niet alleen omdat we ermee kunnen betalen en het kunnen bewaren zonder dat het heel snel zijn waarde verliest, maar zeker ook hoe we er mee berekenen hoe rijk we zijn en daar weer onze status aan ontleenen. Maar geld staat vooral voor vrijheid, voor kunnen doen en laten wat we willen. Hoeveel mensen kent u in uw omgeving die meedoen aan de lotto of loterij om die ene klapper te maken waarmee ze op wereldreis kunnen of niet meer hoeven te werken.

Ter geruststelling voor de minderbedeelden onder ons: de paradox van veel geld hebben is dat rijk zijn weliswaar een gevoel van vrijheid geeft, maar dat dat geld er wel moet blijven. De angst om het kwijt te raken, kan verlamrend werken of juist

leiden tot het nemen van enorme risico's. Het eerder genoemde boek van Joris Luyendijk over de bankier in de Londense City laat een variant op dit gedrag zien. Wat ik tussen de regels lees is het voor veel mensen na een aantal jaren in de City helemaal niet leuk om handelaar te zijn, maar het geld is verslavend en ze hebben het nodig om in Londen een leuk leven te kunnen leiden. Dus gaan ze net zo lang door totdat ze er uitvliegen bij een reorganisatie of als ze genoeg geld op de bank hebben staan om een baan te nemen waar ze wel gelukkig van worden, maar die minder betaalt.

Epicurus zou dit gedrag verwerpen omdat het de kans dat het schade brengt aan een ander heel groot is, maar ook omdat het de financiële professional een vals gevoel van vrijheid geeft:

'Een vrij leven leent zich niet voor het verwerven van grote rijkdom – zonder slaafs gedrag jegens de massa of machthebbers is dat ook niet eenvoudig – en toch bezit het alles, voortdurend en in overvloed.'

Voor de Griekse filosoof is rijkdom geen vrijheid, maar is vrijheid rijkdom. Dat laatste kan iedereen onderschrijven, maar in onze tijd doen we de gekste dingen om eerst die financiële vrijheid te bereiken. Dat is een van de redenen waarom we als burgers net zo verantwoordelijk zijn voor de kredietcrisis als de verguisde bankiers: ook wij wilden en willen nog steeds snel rijk worden. Als ons pensioenfonds aankondigt dat het verantwoord wil beleggen omdat dat beter is voor toekomstige generaties, willen we dat alleen maar als het niet ten koste gaat van het financiële rendement. Dat is waar we houvast aan hebben, maar de kans dat we door de nadruk op financieel rendement onze eigen toekomst een stuk moeilijker maken omdat er minder geld is voor zaken als gezondheids- en ouderzorg en onderwijs, is moeilijk te bevatten. Maar dat is waar duurzaamheid over gaat: hoe bouwen we als vennoten van de BV Nederland en World Inc. een toekomstbestendige samenleving waarin de kwaliteit van leven voor iedereen nu en in de toekomst gewaarborgd is?

Dat betekent dat we als belanghebbenden van deze samenleving allemaal verantwoordelijk zijn voor ons gedrag in de verschillende rollen die we hebben in de samenleving: als ondernemer, werknemer, consument, lid van de raad van bestuur, aandeelhouder, bankier, politicus, minister en andere bestuurders, maatschappelijke organisatie. We zijn met zijn allen verantwoordelijk voor de inrichting van een markteconomie met een ziel ofwel de invulling van verantwoord kapitalisme.

Verantwoord kapitalisme

Verantwoord kapitalisme. Karl Marx, de Duitse denker en schrijver van *Het Kapitaal*, zou het een oxymoron⁵ noemen. Voor hem kan kapitalisme alleen maar onverantwoordelijk zijn omdat het systeem leidt tot een onrechtvaardige verdeling van de welvaart. Voor de Schotse filosoof Adam Smith (1723 – 1790) is verantwoord kapitalisme meer een pleonasme⁶, mits de mensen zich allemaal gedragen als verantwoordelijke burgers als ze hun eigenbelang nastreven.

Smith is bekend als de bedenker van de onzichtbare hand. De hand die zorgt dat vraag en aanbod bij elkaar komen waardoor een juist prijskaartje wordt gecreëerd. Hij introduceert het concept van de onzichtbare hand in zijn vermaarde boek *The Inquiry into Nature and Causes of the Wealth of Nations* (1776) dat onder meer de arbeidsdeling in een speldenfabriek beschrijft. Zijn eerste boek *The Theory of Moral Sentiments* (1759) was in Smiths eigen tijd een bestseller en veel populairder dan zijn *Wealth of Nations*. In dit boek beschrijft Smith hoe de mens zich moet gedragen als een goede burger. Het is goed dat hij zijn eigen belang nastreeft, maar binnen de grenzen van wat de waarden en normen van de samenleving zijn. Smith wordt samen met de Engels-Nederlandse denker Bernard Mandeville (1870-1733) gezien als een van de grondleggers van de vrije-markteconomie. Mandeville is wat minder enthousiast over het goede in de mens, maar Adam Smith schreef met *The Theory of Moral Sentiments* het handboek ethiek en gedrag voor de Homo Economicus. Zonder die morele aannames had Smith *The Wealth of Nations* niet kunnen schrijven. Helaas is zijn eerste boek niet meer zo populair in onze tijd, als het in zijn tijd was. Hoofdstuk één met de titel 'Of Sympathy' begint met een passage over compassie en empathie:

How selfish so ever man may be supposed, there are evidently some principles in his nature, which interest him in the fortunes of others, and render their happiness necessary to him, though he derives nothing from it, except the pleasure of seeing it. [...] The greatest ruffian, the most hardened violator of the laws of society, is not altogether without it.

Voor de mensen die nu op aarde leven is het streven naar verantwoord kapitalisme met daarin een grote rol voor empathie en compassie en een bescherming van onze natuurlijke omgeving noodzakelijk. Hoe individualistisch we ook worden, we hebben elkaar en de natuurlijke hulpbronnen van de aarde nodig om te overleven.

Technologie en geld zijn hulpmiddelen daarbij, maar we kunnen ze niet eten. Zonder het nemen van verantwoordelijkheid door alle economische spelers – overheid, producenten, consumenten – zullen huidige en toekomstige generaties lijden onder onverantwoord marktgedrag en het onvermogen van mensen om hun consumptiegedrag te beperken. Dat we het niet altijd zo zien in tijden van economische tegenspoed, is een van de mysteries van het menszijn.

Een duidelijk voorbeeld hoe een economische sector en zijn spelers niet in staat zijn tot langetermijndenken en daardoor een bedreiging is voor zijn eigen voortbestaan is de visserij. Vele vissoorten zijn door overbevissing zo uitgedund dat hun overleving in gevaar komt. Als de kabeljauw het toch gaat redden, komt dat door strenge Europese regels en controle en de druk van maatschappelijke organisaties.

De smaak van de consument kan ook een belangrijke impuls zijn voor beter gedrag. Voormalig bestuursvoorzitter van Unilever, Antony Burgmans, vertelde tijdens een interview dat het duurzame viscertificaat Marine Stewardship Council (MSC) er vooral gekomen is omdat er geen alternatief was voor de kabeljauw in de vissticks van Unilever merk Iglo. Andere soorten vis vonden de consumenten niet lekker. Met hun kieskeurige smaak hebben de consumenten, als passieve stakeholders, gezorgd voor een verduurzaming van de kabeljauwvangst. Als het aan de sector had gelegen dan was het voor de vissoort 'op-is-op' geweest met alle gevolgen voor de biodiversiteit in de oceanen van dien. Het is aan Unilever en het World Wildlife Fund te danken dat MSC is opgericht in 1997, die een vanuit een economische standpunt voor de lange termijn, de ander vanuit zijn bestaansrecht als beschermer van de biodiversiteit. Zij hebben zich in 1999 uit de organisatie teruggetrokken, waardoor MSC nu een onafhankelijke internationale non-profitorganisatie kan zijn die haar keurmerk geeft aan duurzaam gevangen vissoorten.⁷

Het excuus voor de vissers is dat veel mensen moeite hebben belang op de lange termijn mee te wegen bij het nemen van beslissingen of dat ze slecht in staat zijn om de onmiddellijke bevrediging van hun behoeften uit te stellen. Het bekendste onderzoek naar de beheersing van gedrag is van Walter Mischel, jarenlang psychologisch onderzoeker aan de Amerikaanse Stanford University. Zijn langetermijnonderzoek begon in de jaren zestig en toont aan dat mensen die als kind beter in staat zijn geweest hun behoeftes te controleren en hun bevrediging uit te stellen later in hun leven gemiddeld succesvoller zijn.⁸

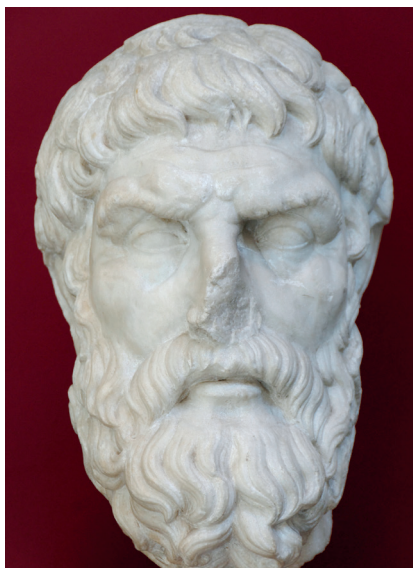
Illusie van de vrije markt

De vissers gingen voor de winst van korte termijn bij het vraag en aanbod. Smith zou zich hierover verbaasd hebben omdat hij niet zou verwachten dat de vissers hun eigen belang, tot in lengte van jaren kunnen blijven vissen, zouden willen schaden. In zijn gedachtengoed zijn markten de beste manier om vraag en aanbod bij elkaar te brengen en zo de meest efficiënte prijs tot stand te brengen. Smith geloofde bijna onvoorwaardelijk in de markt. Hij verweet bijvoorbeeld de gilden die het in zijn tijd nog voor het zeggen hadden in de economie de vrije toetreding tot een beroep nagenoeg onmogelijk te maken. In hoofdstuk tien van de *Wealth of Nations* beschrijft Smith de negatieve effecten van die gilden op de werkgelegenheid en vrije loonvorming. De Amerikaanse schrijver en journalist P.J. O'Rourke schrijft in *On The Wealth of Nations: Books That Changed the World* (2007) dat een getergde Smith de uitvinder van de stoommachine James Watt een baan gaf bij de universiteit van Glasgow omdat het gilde van de ijzerbewerker de Schotse ingenieur verbood een eigen werkplaats op te zetten.

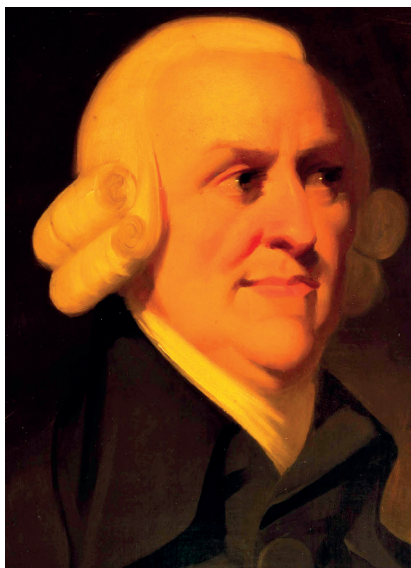
Voor de Amerikaanse econoom en winnaar van de Nobelprijs Joseph Stiglitz staat vast dat we in onze tijd geen vrije markten meer hebben, zo schrijft hij in zijn boek *Freefall* (2010). Wetgeving, subsidies, kartels, monopolies, gevestigde belangen en externe effecten zijn obstakels voor een zuiver prijskaartje.

Mogelijkheden van berekening van een zuiver of beste prijskaartje – *true cost* en *true pricing* – is een van de drie onderzoeksterreinen die ik de komende jaren zal ontginnen met het lectoraat. We zullen praktijkgericht onderzoek doen. We staan daarbij op de schouders van de economen Arthur Cecil Pigou (1877-1959) en Ronald Coase (1910-2013) die vanuit een ander uitgangspunt laten zien hoe het probleem van externe effecten aangepakt zou kunnen worden. Het is belangrijk om daarop verder te bouwen en te onderzoeken welke methode – die van het heffen van een belasting of die van het onderhandelen over een vergoeding voor geleden schade – het beste werkt voor specifieke activiteiten van bedrijven. Ook hier zou de rol van een activistische belanghebbende van belang kunnen zijn: hij kan bepalen of het een Pigouvianse belasting of een onderhandelde schadeloosstelling wordt.

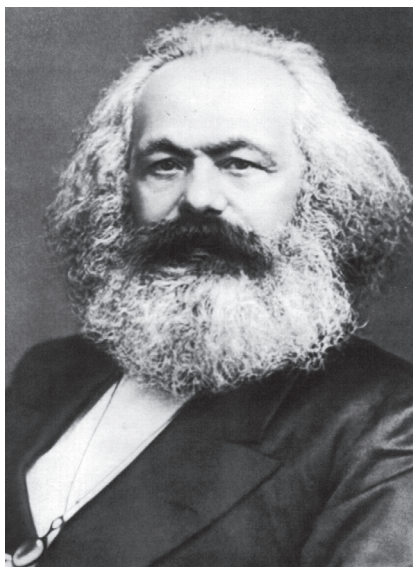
In het verlengde daarvan ligt praktijkgericht onderzoek naar betere kosten-baten-analyses waar ook niet-financiële waarden van investeringen en beleggingen worden meegenomen. Het meten van impact is daar een belangrijk onderdeel van. Impact is een nieuwe term in duurzame ontwikkeling en staat voor niet-financiële



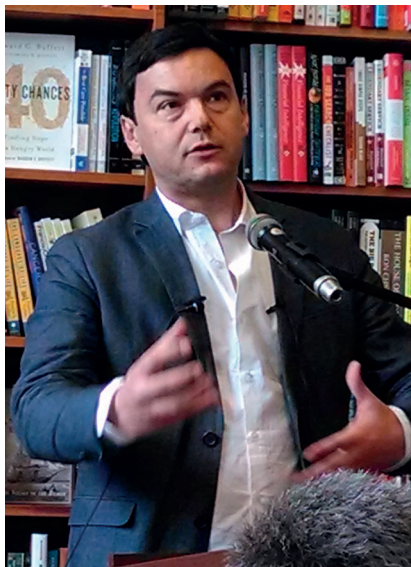
DE GRIEKSE FILOSOOF EPICURUS (341 V. CHR. - 270 V. CHR.)



DE SCHOTSE FILOSOOF ADAM SMITH (1723 - 1790)



DE DUITSE FILOSOOF KARL MARX (1818 - 1883)



DE FRANSE ECONOOM THOMAS PIKETTY (1971)



DE BRITSE ECONOOM ARTHUR CECIL PIGOU (1877 - 1959)



DE ITALIAANSE MONNIK EN WISKUNDIGE LUCA BARTOLOMEO DE PACIOLI. HIJ BESCHREEF ALS EERSTE HET SYSTEEM VAN DUBBEL BOEKHOUDEN.



DE AMERIKAANSE ECONOOM MILTON FRIEDMAN (1912 - 2006)



JOHN ELKINGTON (1949) DE BEDENKER VAN DE TRIPLE BOTTOM LINE: PEOPLE, PLANET, PROFIT

effecten van een investering of belegging. Bij een goede toepassing worden die effecten van de voren bepaald en scherp gedefinieerd al dan niet in samenspraak met betrokken stakeholders. Het kan gaan om werkgelegenheid, ondernemerschap, onderwijs en dergelijke.

Gezien de enorme verstoringen die overheden en bedrijven zelf veroorzaken in de markteconomie is het verbazingwekkend dat we nog zo'n groot geloof in de markt hebben. Mijn verklaring is dat met de ineenstorting van het communistische systeem eind jaren tachtig, we in de mythe van de markteconomie als geluksbrenger zijn gaan geloven. We werden bevestigd in het idee dat alleen de vrijheid van het kapitalisme ons gelukkig kon maken. Gesteund door het succes van China als socialistische markteconomie, waar het idee van vrijheid gelijk is aan het kunnen kopen wat je wilt, lieten toezichhouders op financiële instellingen hun teugels vieren. Tegelijkertijd privatiserden overheden sectoren die tot voor kort het domein van de staat waren. In Nederland was dat openbaar vervoer, energie, telefonie, post en gezondheidszorg.

De doelen achter de privatisering en deregulering waren het verbeteren van de dienstverlening, het verlagen van de kosten en het stimuleren van innovatie. Door de val van de socialistische volkshuishoudingen was het voor iedereen duidelijk geworden dat de Staat synoniem was met slechte service, hoge kosten en gebrek aan creativiteit. Intussen weten we wel beter. Eigenlijk is alleen de marktwerking in de telecomsector een succes geworden, met dank aan Eurocommissaris Neelie Kroes die als wetgevende toezichthouder rigoreus gevestigde belangen en ondoorzichtige marktafspraken doorbrak.

De onderneming als verantwoordelijke burger

Terwijl de grote golf van deregulering zich inzette na de val van de Berlijnse Muur, werd begin jaren negentig een sluimerende stroming in het bedrijfsleven weer wakker. Ondernemers achter Ben & Jerry's, the Body Shop, BSO/Origin en Van Melle konden zich niet meer vinden in de mantra "The business of business is business" van de Amerikaanse econoom en Nobelprijswinnaar Milton Friedman⁹. Zij maakten zich sterk om leiding te geven aan een meer milieubewuste en sociale onderneming.

Hoe bevlogen Isaac van Melle, Anita Roddick en Eckhart Wintzen ook waren, de grote impuls voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) kwam in 1995 door de overwinning van Greenpeace op het Nederlands-Britse olieconcern Koninklijke Shell. De overwinning betrof de toezegging van Shell dat het de Brent Spar, een olieopslagboei voor shuttletankers, niet zou laten afzinken maar zou ontmantelen. Shell kwam in dat jaar bovendien in de problemen omdat de Nigeriaanse milieuactivist Ken Saro-Wiwa door de Nigeriaanse regering werd opgehangen. De reden voor zijn doodstraf was dat hij zich had verzet tegen de activiteiten van Shell in het Nigeriaanse Ogoni-land die een enorme vervuiling met zich meebrachten. Deze twee grote incidenten zorgden ervoor dat Shell in ieder geval de communicatie over zijn activiteiten verbeterde en zijn prestaties op het gebied van corporate governance, mensenrechten en milieu ging verbeteren.¹⁰

Ook in de jaren negentig kwamen sportkledingfabrikant Nike en landbouwzadenproducent Monsanto onder vuur te liggen. Nike kwam in de problemen door de productie van voetballen door kinderen. Monsanto raakte in opspraak vanwege zijn genetisch gemodificeerde (GM) zaden die niet GM-gewassen besmetten en zijn nogal agressieve verkoopmethoden in ontwikkelingslanden van GM-zaden en -gewassen.

Nike is intussen een model-bedrijf geworden als het gaat om maatschappelijk verantwoord ondernemen. Maar zoals het spreekwoord 'reputatie komt te voet en gaat te paard' al doet vermoeden, het lang geleden ontstane beeld blijft hangen, mede door het internet dat goed is voor het recyclen van oude verhalen. Helaas wordt 10 jaar later Nike nog steeds geassocieerd met kinderarbeid.

Zowel Monsanto als Shell heeft een duurzaamheidsbeleid. Beide ondernemingen worden gezien als koplopers in hun sector. Maar bij beide zijn hun kernactiviteiten het probleem om erkend te worden als duurzame ondernemingen. Daar doen ze

weinig aan tenzij ze zich fundamenteel veranderen zoals de Finse onderneming Nokia die zich transformeerde van een houtpulp-producent tot een maker van mobiele telefoons en later smartphones. Het voorbeeld van minder populaire Nokia laat zien dat duurzame transformatie alleen niet voldoende is, maar dat een onderneming elke keer weer op nieuw bestaansrecht in de samenleving moet verdienen.

Ondernemen en daarbij rekening houden met mensen en omgeving bestaat al eeuwen. Niet per se als uiting van filantropie of als voorbeeld van een ondernemer met een hoge moraal. Voor veel bedrijven was het, zeker aan het begin van de twintigste eeuw, bittere noodzaak. De productie werd steeds complexer en mensen moesten geconcentreerd en met meer kennis hun werk doen. Dat betekende dat ze goed gevoed, uitgerust en gezond moesten zijn. Daarnaast was het wel zo praktisch als ook de mensen die het laaggeschoolde werk deden in ieder geval konden lezen en schrijven. Dus in die tijd zetten de Nederlandse textielindustrie en grote bedrijven als Philips en Unilever en Ford in de Verenigde Staten aparte woonwijken, medische zorg en scholen op voor hun werknemers.

Wat verantwoord ondernemerschap in de jaren negentig van de vorige eeuw betekende voor de dagelijkse gang van zaken in de onderneming was in die jaren nog niet helemaal duidelijk. Van de oliecrises in de jaren zeventig en de milieuschandalen hadden bedrijven onthouden dat ze zuinig met energie en grondstoffen moesten omgaan. Recycling was om die reden een belangrijk onderwerp. Multinationals dachten na over kinderarbeid en mensenrechten omdat maatschappelijke organisaties ze ermee confronteerden, maar het integreren van die overwegingen in het dagelijkse bedrijfsbeleid bleek lastig. Tot de Britse bedrijfsadviseur John Elkington in 1997 kwam met zijn boek *Cannibals with Forks*. Daarin introduceerde hij de triple bottom line – people, planet and profit – en gaf hij bedrijven een richting hoe zij die drie aspecten in hun kernactiviteit konden verwerken. De drie p's of triple p werd een geveugelde term bij iedereen die zich op dat moment met MVO bezighield.

De term MVO kreeg eind jaren negentig wel enige bekendheid maar raakte nog niet ingeburgerd. Pas met de publicatie van het rapport *De winst van waarden* in december 2000 zette de Sociaal-Economische Raad (SER) het begrip stevig op de kaart. De SER onder leiding van toenmalig voorzitter Herman Wijffels bracht het advies uit op verzoek van toenmalig staatssecretaris Gerrit Ybema van Economische Zaken. De raad pleit daarin voor een brede aanpak van maatschappelijk verantwoord ondernemen en breekt een lans voor de benadering van Elkington van de drie p's. In het rapport staat dat maatschappelijk verantwoord ondernemen 'het bewust richten van de ondernemingsactiviteiten op waardecreatie op langere termijn' is in de drie

dimensies mensen, milieu en winst, gecombineerd met de bereidheid de dialoog met de samenleving aan te gaan.

De term duurzaamheid, geïntroduceerd in het Brundtland-rapport door de World Commission on Environment and Development in 1987, komt opnieuw in zwang met de publicatie van de *Stern Review on the Economics of Climate Change* in 2006. De commissie achter dit rapport onder leiding van de Britse econoom Nicolas Stern hangt voor het eerst een economisch prijskaartje aan klimaatverandering en berekent hoeveel investeringen nodig zijn om een klimaatramp af te wenden. Daardoor komen ook het gebruik van energie, broeikasgassenuitstoot, natuurlijke hulpbronnen, innovatie en de langetermijnvisie van bedrijven en beleggers onder de aandacht.

Wij zijn allemaal aandeelhouders

Alle Nederlanders die sparen via een sector- of bedrijfspensioenfonds zijn aandeelhouders. Als we willen dat het pensioenfonds ons geld op een duurzame en verantwoorde manier beleggen, dan zullen we dat moeten vertellen. Dat kan via deelnemersvergaderingen maar ook door gewoon een mailtje te sturen. Voor wie wil weten hoe zijn of haar pensioenfonds een duurzaam beleggingsbeleid heeft, kan naar de website van het fonds gaan. De Vereniging van Duurzame Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO) brengt elk jaar een ranglijst uit waarin de prestaties van pensioenfondsen worden beoordeeld.¹¹

Op 18 maart 2007 werden de Nederlandse pensioenfondsen flink wakker geschud door de uitzending 'Het Clusterbom gevoel' van het tv-programma Zembla. Gezien de ophef over waar het Nederlandse pensioengeld in belegd werd, onder andere landmijnen, clustermunitie en bedrijven die gebruikmaakten van kinderarbeid, moesten de pensioenfondsen in de verdediging. In opdracht van de voorgangers van de huidige Pensioenfederatie deed ik een groot aantal interviews met stakeholders en verzamelde die in een boekje met als de titel *Midden in de Samenleving* (2007). Hier bleek ook weer dat stakeholders als ze dat gevraagd wordt een uitgesproken mening hebben over hoe ze zouden willen dat in dit geval pensioenfondsen zich zouden moeten gedragen, maar dat ze zelf niet actief een pensioenfonds zouden benaderen.

Zo slecht in verantwoord beleggen als Zembla het presenteerde waren de pensioenfondsen niet. De grote spelers als Pensioenfonds Zorg en Welzijn¹², ABP, PME en PMT waren al voorzichtig begonnen met het bekijken van hun beleggingscriteria en de prestaties op het gebied van mensenrechten en milieueffecten. Dat was mede het gevolg van de grotere aandacht die er in het beleggen was gekomen voor andere niet-financiële criteria zoals goed ondernemingsbestuur. Door de introductie van de corporate-governancecode in 2003 werden beleggers zich beter bewust van risico's die weliswaar niet onmiddellijk als financieel aan te merken waren maar wel financiële consequenties voor omzet en winst zouden kunnen hebben.

De oprichting van Eumedion in 2005 was een direct gevolg van de belangstelling van institutionele beleggers (pensioenfondsen, vermogensbeheerders, verzekeringsmaatschappijen) voor goed ondernemingsbestuur en de noodzaak om samen als beleggers op te trekken om beter gedrag bij beursgenoteerde ondernemingen af te dwingen. Mijn aantreden als beleidsmedewerker duurzaamheid in april 2010 bij

Eumedion was het resultaat van groeiende aandacht van de deelnemers van deze belangenbehartiger voor verantwoord beleggen. Vóór mijn aanstelling bestond die functie nog niet.

Bij verantwoord beleggen gaat het om het meewegen van criteria op het gebied van milieu (environment), sociaal beleid (social) en goed ondernemingsbestuur (governance). In beleggersjargon is de afkorting ESG. Dat meewegen kan variëren. De meest populaire aanpak is het uitsluiten. De belegger bepaalt in welke zaken hij per se niet wil beleggen, bijvoorbeeld wapens, gedwongen arbeid, tabaksfabrikanten, casino's, en legt dat vast in zijn beleggingsbeleid. Andere varianten zijn zelf normen vastleggen voor een selectie van bedrijven of normen van andere organisaties (UN Global Compact, Oeso) gebruiken; in de best duurzaam presterende bedrijven van een bepaalde sector te beleggen (best-in-class); of specifiek in duurzame sectoren beleggen, denk daarbij in duurzame energie, duurzame bouw, duurzame technologie, water en dergelijke.

Aandeelhouders zijn ook stakeholders van een onderneming. Een van de voordelen die zij hebben op bijvoorbeeld maatschappelijke organisaties of toeleveranciers is dat aandeelhouders het recht hebben om in gesprek te komen met de bestuurders. Zij verschaffen het kapitaal en kunnen eventueel als de strategie van het bestuur hun niet bevalt hun aandelen verkopen. Een onderneming moet het op ESG-gebied wel heel bont maken als dat gebeurt. Slechte financiële prestaties zijn eerder aanleiding voor verkoop.

De dialoog die beleggers voeren met ondernemingen noemen we *investor engagement*. De grote pensioenfondsen en andere institutionele beleggers maken daar meer en meer gebruik van. Zij proberen zo het ondernemingsbestuur te beïnvloeden om betere niet-financiële prestaties te laten zien. Dit moet niet verward worden met de activistische aandeelhouder die over het algemeen zich wat agressiever opstelt tegenover de bestuurders om een beter financieel resultaat af te dwingen. Wat mij betreft mag voor milieu-, sociale en governance doelstellingen van beleggers ook wat meer de activistische houding uit de kast gehaald worden. Nu blijft de 'investor engagement' te vaak in de vrijblijvendheid hangen.¹³

Helaas tonen de deelnemers van pensioenfondsen – iedereen die voor zijn pensioen spaart – ook weinig initiatief om de pensioenfondsen verantwoord te laten beleggen. Dat komt mede door het feit dat we bang gemaakt worden dat verantwoord beleggen ten koste gaat van het financieel rendement. Steeds meer onderzoek laat zien dat dat niet zo is¹⁴ en in Nederland kennen we twee financiële instellingen –

Triodos en ASN Bank – die dat uitdragen en ernaar handelen. Maar het vooroordeel blijft hardnekkig.

Een van de weinige activistische initiatieven waarmee grote beleggers te maken hebben op dit moment is de groeiende beweging van Fossiel Vrij. *Fossil free of Divest fossil* zijn vorig jaar begonnen als een beweging van Amerikaanse studenten. Zij riepen hun universiteiten op om niet meer te beleggen in bedrijven die iets met fossiele brandstoffen van doen hebben. Het is nu een wereldwijde actie geworden waar niet alleen jonge mensen zich bij aansluiten. Het idee achter het initiatief is dat als we de nadelige gevolgen van klimaatverandering nog in de hand willen houden we moeten ophouden geld te stoppen in de ontginning van fossiele brandstoffen.

Het meest actief en activistisch is in Nederland de klimaatorganisatie Urgenda. Zij is een rechtszaak – in eigen jargon de Klimaatzaak - tegen de Nederlandse Staat begonnen. Dat doet zij omdat de overheid de urgentie van de opwarming van de aarde weliswaar erkent, maar te weinig maatregelen neemt om gevaarlijke klimaatverandering te voorkomen. Op basis van De Oslo Principles on Global Climate Change Obligations¹⁵ opgesteld door een internationale groep kunnen regeringen juridisch nu al aansprakelijk voor emissies in hun grondgebied.

Onbekend maakt onbemind

Ondanks dat het midden-en kleinbedrijf (mkb) gezamenlijk de grootste werkgever van Nederland is, speelt het in discussie over duurzamere samenleving en maatschappelijke betrokkenheid een kleine rol. Het verhaal gaat dat het mkb, zonder daar veel verantwoording over af te leggen, een grote maatschappelijke rol speelt omdat het midden in de samenleving staat. Aan de andere kant wordt gezegd dat het mkb, nauwelijks aan duurzaam ondernemen doet omdat het niet loont. Twee onderzoeksvragen die aan de orde zullen komen in het lectoraat en waar dan ook de rol van de stakeholders, bijvoorbeeld die van de beleggers en investeerders in het mkb, bij betrokken zal worden.

Helaas beleggen institutionele beleggers nauwelijks meer in kleine en middelgrote beursgenoteerde bedrijven waardoor deze ondernemingen nauwelijks worden aangesproken op hun niet-financiële prestaties. In het beleggingsdomein van directe investeringen, zoals private equity, is het vaak niet duidelijk of ESG-criteria worden meegenomen in de investeringsbeslissing en of het mkb waarin belegd is ook gecontroleerd wordt op zijn gedrag.

Mede door het gebrek aan belangstelling voor het mkb door grote beleggers is het zicht op wat middelgrote en kleine bedrijven doen aan maatschappelijk verantwoord ondernemen beperkt. We zien slechts de bedrijven die zich nadrukkelijk op duurzaamheid profileren en in de media komen: Gulpener, Desso, Van Ganzewinkel, Peeze, Vandebron, om er een aantal te noemen.

De komende jaren zal het lectoraat Sustainable Finance and Accounting de aandacht vooral richten op het mkb¹⁶. Doel is beter inzicht te krijgen in wat de status is van duurzaam ondernemen bij kleine en middelgrote ondernemingen en hoe beter inzicht en prestaties op financieel en niet-financieel gebied kan leiden tot een betere toegang tot de kapitaalmarkt. Mijn onderzoekstelling is dat met integrale verslaggeving door het mkb de poort tot andere financiering dan alleen kredietverlening via de bank verder open kan gaan. Gezien de enorme risico-aversie van de banken en de scherpere kapitaaleisen waar de banken mee te maken hebben en nog krijgen, zal de kredietverlening aan het mkb nauwelijks groeien. Het mkb zal dus op zoek moeten naar andere financieringsbronnen.

Integrale verslaggeving

Volgens onderzoek van accountantskantoor KPMG uit 2013 is het publiceren van een MVO of duurzaamheidsverslag door grote bedrijven wereldwijd de norm geworden. Van de 4100 die onderzocht zijn, maakt bijna tachtig procent een apart niet-financieel verslag en driekwart daarvan doet dat volgens de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI).

GRI en de eerste versie van de richtlijnen bestaan sinds 1997. De indeling van de richtlijnen is gebaseerd op de triple-p-aanpak van mensen, milieu en economische waarde. Ze helpen bedrijven met kernindicatoren op het gebied van energie, broeikasgassen, afval, water, arbeids- en mensenrechten en dwingen daarbij ook af dat ondernemingen over hun hele keten verantwoording afleggen. GRI vraagt ondernemingen of zij ook de duurzaamheidsprestaties van hun toeleveranciers controleren. Met de introductie van de vierde versie van de richtlijnen in 2013 is de nadruk op transparantie in de hele keten voor de rapporterende bedrijven verzwaaard.

Dat is nodig omdat diverse pogingen van GRI om het mkb te bewegen een duurzaamheidsverslag te maken volgens zijn richtlijnen niet van de grond is gekomen. Door de grote bedrijven nu te vragen dat indirect voor hun, over het algemeen kleinere, toeleveranciers te doen, dwingen de richtlijnen betere prestaties van het mkb af via hun grotere klanten.

De afgelopen jaren hebben MVO Nederland en het ministerie van Economische Zaken aparte duurzaamheidsverslaggeving door het mkb flink gepromoot. Helaas zonder succes. De huidige trend naar een integraal jaarverslag (integrated report) zou middelgrote en kleine ondernemingen kunnen helpen om transparanter te worden door in een keer de stap maken naar een integraal jaarverslag. Dat komt hun financiële verslaggeving ten goede omdat uit ervaring van grote bedrijven blijkt, het integreren van sociale en milieu-prestaties een veel beter beeld geeft van de risico's en potentiële markten. Het mkb krijgt zo meer inzicht in waar waarde gecreëerd en waarde vernietigd wordt binnen de onderneming.

Het maken van een integraal jaarverslag begint met het scherp definiëren van de visie, de missie en de strategie van de onderneming. De indruk bestaat – en dat moet onderzocht worden – dat het mkb die drie onderdelen die de bedrijfsvoering moeten ondersteunen nauwelijks heeft gedefinieerd, tenzij het bedrijf zich heeft aangemeld voor ISO-certificering. Tegelijkertijd biedt het voornemen een integraal

rapport te maken de kans om eens goed te kijken naar de risico's en kansen van de onderneming. Wat verwachten de klanten, de toeleveranciers, de kapitaalverschaffers en de omgeving van het bedrijf? Is het wel met de goede dingen bezig? Weet de ondernemer wat er allemaal op hem afkomt aan maatschappelijke eisen en bedreigingen?

Als dat duidelijk is, kan het bedrijf zijn bedrijfsbeleid en –management verbeteren en zijn continuïteit waarborgen. Het eindresultaat is een jaarverslag waarin de onderneming verantwoording aflegt over de strategie, het beleid en de prestaties, en een visie geeft op de toekomst. Stakeholders kunnen actiever worden in hun contact met de onderneming omdat ze betere informatie hebben.

Het lectoraat wil in de komende vier jaar onderzoek doen naar integrale verslaggeving door het mkb. Dat betekent dat we zullen onderzoeken hoe de bedrijven al verantwoording afleggen en of dat bijdraagt aan een goede bedrijfsvoering. Nu wordt een jaarverslag maken gezien als een verplichting. De vraag is hoe kan een onderneming dat jaarverslag verbeteren zodat het een hulpmiddel wordt voor een kostenbesparende en efficiënte bedrijfsvoering waarbij gekeken wordt naar de positieve effecten op milieu en mensen. Een van de resultaten van het onderzoek moet een *online tool* zijn waarmee een onderneming tot 500 medewerkers snel en efficiënt een integraal jaarverslag kan maken.¹⁷ Omdat we ook willen weten of een integraal jaarverslag de toegang tot de kapitaalmarkt kan verbeteren, zullen we ook alle financiële instellingen die het mkb financieren bij het onderzoek betrekken.

In 2011 is de International Integrated Reporting Council (IIRC) opgericht op initiatief van institutionele beleggers en de grote accountantskantoren. Integraal rapporteren is op dit moment vooral het domein van grote beursgenoteerde ondernemingen zoals Aegon, Akzo Nobel, DSM, het Havenbedrijf Rotterdam, ING, NS, Nutreco en Philips. Omdat ik geloof dat integraal rapporteren bij uitstek een instrument is voor het mkb, zou ook de beroepsorganisatie van de accountants NBA haar best moeten doen om de kleine en middelgrote accountantskantoren bij de ontwikkeling van dit denken te betrekken. Omdat deze kantoren nauwelijks meedenken over nieuwe vormen van verslaggeving en het mkb zich laat adviseren door de kleinere accountantsbedrijven, is er bij alle partijen veel scepsis over de nieuwe ontwikkelingen in de verslaggeving. Die scepsis moet, om de continuïteit van mkb-bedrijven niet in gevaar te brengen, doorbroken worden. Ook de grote accountantskantoren en de IIRC zouden een grotere rol moeten spelen in het betrekken van de kleine en middelgrote accountantskantoren, niet alleen in Nederland.

In het begin van de 14^e eeuw leidde de introductie van het systeem van dubbel boekhouden tot een enorme groei van de wereldhandel en daarmee de economische ontwikkeling in Europa¹⁸. Integraal boekhouden en integraal verslaggeven zou wel eens een aanzienlijk beter inzicht in waardecreatie kunnen geven en zo ook een economische impuls kunnen veroorzaken. Zoals het systeem van dubbel boekhouden veel nauwkeuriger winst en verlies kan laten zien, zo zorgt integraal verslaggeven voor een betere boekhouding die laat zien waar in de onderneming waarde vernietigd wordt als er te veel op financieel gewin wordt gestuurd. Een voorbeeld daarvan is het wegsturen van getalenteerd personeel om snel op arbeidskosten te besparen.

Alternatieve financieringsmodellen

Als er iemand is die met succes gebruik heeft gemaakt van de nieuwe financieringsvorm 'crowd funding' dan is het wel Maurits Groen, de man achter het Waka Waka lampje. Zijn initiatief om eenvoudige lampjes op zonne-energie naar mensen zonder elektriciteit te brengen heeft niet alleen meer dan een miljoen opgehaald, maar is ook een prachtig voorbeeld hoe je mensen met hoofd en hart aan een initiatief kan verbinden.

Het lijkt erop – dat moet verder onderzocht worden – dat mensen bereid zijn een groter financieel risico te lopen als ze zich verbonden voelen met het doel van de investering waaraan zij geld geven. Maar blijven ze daartoe bereid als de bedragen groter worden? Bij crowd funding kunnen wel grote bedragen in totaal opgehaald worden, maar per persoon blijven het relatief kleine bedragen.

Een van de grote economische beloftes om toch met negen miljard mensen op onze kleine planeet te leven is het ontwikkelen van een circulaire economie. Als een onderneming besluit om niet meer haar producten alleen maar te verkopen maar ook weer terug te halen en verantwoording te nemen voor de recycling of een andere vorm van hergebruik, hoe financiert hij dan dit nieuwe business model? Het financieren van nieuwe business modellen hebben we ook gedefinieerd als onderzoeksthema voor het lectoraat Sustainable Finance and Accounting.

Lehman Sisters?

De afgelopen jaren heb ik me vaak afgevraagd of de financiële industrie zich anders had ontwikkeld als niet de Lehman Brothers maar de Lehman Sisters in 1850 in het Amerikaanse Montgomery Alabama hun bank hadden opgericht. Christine Lagarde, directeur van het Internationaal Monetair Fonds, maakte in 2010 tijdens een interview de grap dat als het de Lehman Sisters waren geweest dat we waarschijnlijk geen kredietcrisis zouden hebben gehad. Ik twijfel aan haar conclusie maar er zijn zo weinig mogelijkheden omdat fundamenteel te onderzoeken. Nadat de eerste banken hun belastinggeld hadden ontvangen, kwamen er bij het FD veel artikelen binnen waarin het manlijke hormoon testosteron als oorzaak werd gezien van het gedrag op de handelsvloeren en in de bestuurskamers. Mogelijk dat vrouwen elkaar wat gemakkelijker aanspreken op overdreven gedrag. Maar ook vrouwen in de financiële sector hebben de neiging om zich 'masters of the universe' te voelen en de behoefte om te imponeren.

Een ding is zeker: de financiële industrie kent opvallend weinig vrouwen, net zoals de financiële journalistiek. Zowel op de werkvloer, handelsvloeren als aan de top. Dus als we onderzoek willen doen of het werkelijk wat uitmaakt dan stel ik voor om de twee voormalige rijksambtenaren van Financiën, Gerrit Zalm en Kees van Dijkhuizen, te vervangen door een vrouwelijke CEO en CFO. Nog beter voor het onderzoek als we dan bij het senior management ook een flink aantal vrouwen neerzetten. Bij de organisatie Women in Financial Services (WIFS) zijn goede kandidaten te over en ik hoop dat ze mee willen doen aan dit onderzoek. Als de commissarissen van ING en Rabobank het merendeel van de mannen aan de top laten zitten – ABN Amro is staatsbezit dus daar hebben wij als belastingbetaler c.q. aandeelhouder wel wat over te zeggen – dan is de controlegroep ook geregeld. Een grapje? Het zou interessant zijn om voor het ministerie van Financiën deze onderzoeksopdracht uit te voeren. We kunnen er een burgerinitiatief voor opzetten.

Ik lees dus ik onderzoek

De letterlijke vertaling van lector is 'lezer'. De mensen die wel eens in mijn appartement in Amsterdam zijn geweest, weten dat ik graag lees en zullen beamen dat die betekenis van lector bij uitstek op mij van toepassing is. De taakomschrijving van een lector aan een Hogeschool gaat gelukkig verder dan lezen. Zij wordt geacht praktijkgericht onderzoek te doen en de resultaten van dat onderzoek door te geven aan en te integreren in het onderwijs. Hoewel ik graag met mijn neus in de boeken zit, houd ik van praktijkgericht onderzoek. Of dat nu komt door mijn journalistieke achtergrond of door het feit dat ik graag wil weten wat echte mensen en niet de geaggregeerde Homo Economicus beweegt, het zal voor het onderzoek weinig uitmaken.

Mijn laatste praktijkgerichte onderzoek dateert van 2011. Samen met Wibo Koole en Ruud Schuurs heb ik toen een kwalitatief en kwantitatief onderzoek gedaan naar de staat van duurzaamheid in de financiële sector. Het resultaat was een rapport met als titel *Terug naar een duurzame toekomst*. In het verlengde van dat onderzoek ben ik in 2012 met Marlies de Ruyter de Wildt begonnen aan een onderzoek naar de rol van de commissaris in het beschermen van de reputatie van de onderneming. Een aantal commissarissen heeft in de afgelopen jaren flinke reputatieschade aangericht bij hun bedrijf. Het jongste schadegeval en waarschijnlijk niet het laatste was Peter Wakkie, commissaris bij ABN Amro.

Ik hoop van harte dat mijn onderzoeksterreinen integrale verslaggeving, true pricing en alternatieve financieringsmodellen een bijdrage kunnen leveren aan het onderwijs. Nu al ben ik bij Avans Hogeschool en daarbuiten betrokken bij initiatieven die het (bedrijfs-) economie- en accountancyonderwijs moeten verbreden en verdiepen als het gaat om duurzaamheid. Einddoel daarbij is dat de integrale aanpak een breder georiënteerde financiële professional oplevert.

De hiervoor geschetste ontwikkeling toont aan dat ondernemingen meer belangstelling hebben voor professionals met een financiële achtergrond die ook begrijpen dat de wereld van bedrijven niet meer op te delen is in financieel en niet-financieel, en dat het signaleren van niet-financiële risico's en kansen ook onderdeel zal moeten zijn van hun vak. Het gevolg is dat universiteiten en hogescholen die de financiële professionals van de toekomst opleiden daar hun curriculum op zullen moeten aanpassen.

Het lectoraat Sustainable Finance and Accounting is slechts een van de zes lectoraten die door Avans Hogeschool in de afgelopen tien maanden zijn opgezet. Het Expertisecentrum Sustainable Business bevat ook nog de lectoraten New Marketing, International Business, Improving Business, Sustainable Working and Organising en Sustainable Strategy and Innovation. Het is uniek dat een Hogeschool zo investeert in onderzoek dat huidige en toekomstige generaties ten dienste kan zijn. Zeker omdat het uitdrukkelijk de ambitie van alle zes lectoren is om gezamenlijk op te trekken en elkaar expertise te gebruiken om samen onderzoek te doen.

Voor mij is het dan ook een grote eer dat ik de komende jaren bij Avans Hogeschool dat onderzoek naar duurzame financiën, transparantie en verantwoording mag doen. Mijn aanstelling als lector heeft tot een wat vroegtijdig vertrek bij DSM gezorgd, maar ik kon deze kans niet aan mij voorbij laten gaan. Het is een heerlijk vooruitzicht om toekomstige financiële professionals te laten zien dat economie en financiën meer is dan één bedrag onder de streep.

Bij een lectoraat hoort een kenniskring van acht docenten. Bij het lectoraat Sustainable Finance and Accounting horen Dorien de Graaff, Irene Lubberman, Hanneke Oude Elberink, Ruud van Aart, René-Pascal van den Boom, Joost Frencken, Jan Peters en Tom Vos. In de afgelopen zes maanden hebben we al regelmatig bij elkaar gezeten om onderzoek op te zetten, bestaand onderzoek te bespreken en na te denken over vernieuwing van het accountancy- en bedrijfseconomieonderwijs. We hebben ook veel gediscussieerd over de nut en noodzaak van duurzaam ondernemen. Het gedachtegoed dat we delen is dat de student van Avans Hogeschool tijdens zijn studie leert om kritisch te kijken naar de wereld om hem en haar heen. Het is belangrijk dat de studenten zich, net als wij, blijven verwonderen over de manier waarop de wereld in elkaar zit en daarover vragen stelt. Want daar begint onderzoek: vanuit de onbevagenheid en verwondering het stellen van de juiste vragen. Of die verwondering nu leidt tot kwalitatief of kwantitatief onderzoek of een combinatie daarvan: pas met de goede vragen kan de onderste steen bovenkomen.

Voor mij is de kenniskring dan ook een school in filosofische zin: veel praten, kennis uitwisselen, ideeën toetsten, filosoferen. De actualiteit en de snelle veranderingen in het financiële systeem en in de accountancy zijn onderwerp van gesprek. Ook macro-economische en geopolitieke ontwikkelingen zijn van belang voor het denken over geld. Geld kan de wereld veranderen en daarom moet de manier waarop wij met geld omgaan volwassener worden en moeten wij weer terug naar de ethiek rond onze monetaire beslissingen.

Avans Hogeschool is een grote, dynamische organisatie die midden in de samenleving staat. Daarom gaan we Avans met al zijn diensten en academies de komende jaren ook inzetten als onderzoeksterrein. Op dit moment onderzoeken we of het mogelijk is om in 2016 de eerste stappen te zetten naar een integraal jaarverslag. Doel is om economische, ecologische, maatschappelijke en menselijke prestaties en ambities te laten zien en alle stakeholders trots te laten zijn op Avans. Onderdeel daarbij is ook de bedrijfsvoering duurzamer te maken en daarvoor moeten eerst meer gegevens verzameld worden. We willen in het najaar van 2015 beginnen met een nulmeting: inventariseren wat Avans nu al doet op duurzaamheidsgebied. Die meting kan dienen als een basis voor het zetten van duurzame ambities.

Net zoals bedrijven regelmatig contact moeten hebben met hun stakeholders om te toetsen of ze nog wel met de goede dingen bezig zijn, zal ik met het werkveld, docenten en studenten mijn ideeën over wat onderzocht moet worden regelmatig testen. Ook hier liever geen passieve stakeholders, maar actieve vennoten en als het afgelopen halfjaar maatgevend is dan is dat het geval. Ik sta open voor alle onderwerpen in relatie met de eerder geschetste ontwikkelingen en onderzoeksterreinen en in lijn met mijn definitie van de duurzaamheid: het bouwen van die weerbare en veerkrachtige economie die huidige en toekomstige generaties een welvarend leven kan geven binnen de grenzen van de planeet zonder elkaar schade te berokkenen. Zo creëren we een samenleving die tegen een stootje kan als het economisch tegenzit en kunnen we beter omgaan met de maatschappelijke uitdagingen die op ons afkomen.

Endnotes

¹ Mijn definitie is gebaseerd op de beroemde definitie uit het Brundtland-rapport: *Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. It contains within it two key concepts:*

- *the concept of needs, in particular the essential needs of the world's poor, to which overriding priority should be given; and*
- *the idea of limitations imposed by the state of technology and social organization on the environment's ability to meet present and future needs.*

De commissie-Brundtland heeft in 1987 niet voorzien dat het financiële systeem zo'n bedreiging voor de welvaart van huidige en toekomstige generaties zou kunnen zijn.

² De efficiënte-markthypothese (EMH) stelt dat de prijs van effecten zoals aandelen en obligaties alle publieke informatie en toekomstverwachtingen weerspiegelt. De Amerikaanse hoogleraar Eugene Fama ontwikkelde deze theorie eind jaren zestig en publiceerde in mei 1970 zijn paper hierover in de *Journal of Finance* onder de titel 'Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work'.

³ In Europa is de Europese Centrale Bank verantwoordelijk voor geldschepping. De banken die het geld echt scheppen zijn de commerciële banken die daarvoor toestemming van de centrale bank hebben gekregen. Zij zorgen dat er meer geld komt door kredietverlening. Op dit moment kan een bank tegenover elke tien euro die zij op de balans heeft staan 100 euro uitlenen. Dat was in het verleden nog meer, maar de zogenoemde kapitaaleisen voor de banken zijn verscherpt.

⁴ De Griekse filosoof Epicurus is de grondlegger van het ethisch hedonisme. Dat is niet hetzelfde als wat hedonisme heden ten dage betekent: een levensstijl waarbij de mens geen matigheid kent en vooral materiële genoegens gebruikt om gelukkig te worden. Epicurus is de filosoof van de matigheid en het mentaal evenwicht. Ook hij streefde naar zoveel mogelijk geluk, maar voor hem was geluk het vermijden van pijn.

⁵ Een oxymoron is een stijlfiguur waarbij twee woorden worden gecombineerd die elkaar in hun letterlijke betekenis tegenspreken.

⁶ Een pleonasme is het in de zin met een woord herhalen van een eigenschap die reeds in het hoofdbegrip besloten ligt.

⁷ De regels voor wat duurzaam gevangen is liggen nu vast in een code die onder de Voedsel- en Landbouworganisatie (FAO) van de Verenigde Naties valt.

⁸ Stanford University onderzoeker Walter Mischel begon eind jaren zestig een langetermijnonderzoek naar beheersing van gedrag en welke effecten dat heeft. Hij zette kinderen van 4 jaar een marshmallow onmiddellijk mocht opeten, maar als ze wilde wachten dan kreeg het er twee. Sommige kinderen aten die ene marshmallow onmiddellijk op en andere waren in staat om een paar minuten te wachten en dan hadden ze twee marshmallows. Mischel onderzocht dezelfde groep kinderen 14 jaar later en wat bleek dat de geduldige kinderen beter in staat waren om te gaan met de tegenslagen van het leven, hoger scoorden op school, positiever, optimistischer, assertiever en betrouwbaarder waren dan de kinderen die in een keer die ene marshmal-

low opaten. Een interview met Walter Mischel is te vinden op <https://www.youtube.com/watch?v=0b35WsjWzdA>

⁹ De Amerikaanse econoom en Nobel-prijswinnaar Milton Friedman heeft nooit geloofd in een bredere maatschappelijk verantwoordelijkheid van bedrijven. Ten tijde van de eerste discussies over de rol van het bedrijfsleven in de samenleving eind jaren zestig publiceert hij op 13 september 1970 in *The New York Times Magazine* zijn fameuze artikel 'The social responsibility of business is to increase its profits'. Het is te vinden op de website van de University of Colorado: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>

¹⁰ Sinds 1995 heeft Shell een wat zwalkend duurzaamheidsbeleid gevoerd. Het voert te ver om daar hier in detail op in te gaan. Maar het feit dat Shell een flinke lobby heeft opgezet om rechten te verkrijgen om te boren naar olie en gas in het Noordpoolgebied en van de Amerikaanse regering intussen ook verkregen heeft, laat zien dat Shell het door de toenmalige CEO Cor Herkströter ingezette pad naar duurzaamheid niet echt wil vervolgen.

¹¹ Zie www.vbdo.nl, daar is nog veel meer onderzoek naar verantwoord beleggen te vinden.

¹² PfZW heette toen nog PGGM. Door een andere dereguleringsmaatregel in de financiële sector zijn in 2007 de pensioenfondsen gesplitst en werd het uitvoeringsonderdeel geprivatiseerd. PGGM is nu de uitvoeringsorganisatie van PfZW. Dat doet ook het grootste deel van de beleggingen van het pensioenfonds. ABP werd ABP, het pensioenfonds en APG is de uitvoeringsorganisatie. De splitsing levert nog regelmatig verwarring op als het gaat om verantwoord beleggen omdat het pensioenfonds het

beleggingsbeleid bepaalt en de uitvoeringsorganisatie verantwoordelijk is voor het rendement op de beleggingen.

¹³ Mijn conclusie is gebaseerd op mijn eigen ervaringen bij Eumedion, het bijwonen van aandeelhoudersvergaderingen en de verantwoord-beleggingsverslagen van institutionele beleggers.

¹⁴ Een van de beroemdste onderzoeken daarnaar is gedaan door Robert Eccles van Harvard University. <https://hbr.org/2013/05/the-performance-frontier-innovating-for-a-sustainable-strategy>.

¹⁵ <http://www.theguardian.com/commentisfree/2015/mar/30/climate-change-paris-talks-oslo-principles-legal-obligations>

¹⁶ De Europese Unie definieert het mkb als volgt: *'The category of micro, small and medium-sized enterprises (SMEs) is made up of enterprises which employ fewer than 250 persons and which have an annual turnover not exceeding 50 million euro, and/or an annual balance sheet total not exceeding 43 million euro.'*

Extract of Article 2 of the Annex of Recommendation 2003/361/EC. Die definitie zal door het lectoraat Sustainable Finance & Accounting gebruikt worden voor de afbakening van zijn doelgroep.

¹⁷ Een nieuwe Europese richtlijn verplicht organisaties van openbaar bestuur (OOB's) om vanaf 2016 om in samenhang met hun financiële verslaggeving ook verantwoording af te leggen over hun strategie, beleid en prestaties ten aanzien van sociale, maatschappelijk en milieu-aspecten van de ondernemingen. Organisaties die meer hebben dan 500 medewerkers zijn hier toe verplicht. Vandaar dat het lectoraat de 500 medewerkers als bovengrens heeft genomen.

¹⁸ Over de geschiedenis van dubbel boekhouden zijn twee interessante boeken verschenen: *The Reckoning: Financial Accountability and the Rise and Fall of Nations* van Jacob Soll uit 2014 en *Double Entry van Double Entry: How the Merchants of Venice Created Modern Finance* van Janet Gleeson-White uit 2013.

Literatuur

Over de natuur en het geluk, Epicurus,
Keimpe Algra, Historische Uitgeverij, 2011

Capitalism and Freedom: Fortieth Anniversary Edition, Milton Friedman, University Of Chicago Press; 40 Anv edition, 2002

Double Entry van Double Entry: How the Merchants of Venice Created Modern Finance, Janet Gleeson-White W. W. Norton & Company, 2013

Maatschappelijk ondernemen, Marleen Janssen Groesbeek, Uitgeverij Business-Contact 2001

Midden in de Samenleving, Marleen Janssen Groesbeek, Van Gorcum, 2007

Duurzamer ondernemen, Marleen Janssen Groesbeek, Uitgeverij BusinessContact 2009

Kapitaal Vertrouwen, Marleen Janssen Groesbeek en Bouwe Taverne (red.), Van Gorcum, 2014

Dit kan niet waar zijn, Joris Luyendijk, Uitgeverij Atlas Contact, 2014

Investor Engagement: Investors and Management Practice under Shareholder Value, Roderick Martin, Oxford University Press, 2007

Capital in the 21st century, Thomas Piketty, Harvard University Press, 2014

Finance and the Good Society, Robert Schiller, Princeton University Press, 2012

The theory of Moral Sentiments, Adam Smith, Prometheus Books 2000

An Inquiry into the Nature and the Wealth of Nations, Adam Smith, Wordsworth Editions, 2012

Freefall: America, Free Markets, and the Sinking of the World Economy, Joseph Stiglitz, W W Norton & Co. 2010

Essays: On Entrepreneurs, Innovations, Business Cycles, and the Evolution of Capitalism, Joseph Schumpeter, Transaction Publishers, 1989

The Reckoning: Financial Accountability and the Rise and Fall of Nations Jacob Soll, Basic Books, 2014

This time is different, Carmen Reinhart and Kenneth Rogoff, Princeton University Press, 2009

COLOFON

Dit is een uitgave van Avans Hogeschool.
Uitgegeven ter gelegenheid van de lectorale
rede van Marleen Janssen Groesbeek

Vormgeving redactie en coördinatie

Diensteenhed Marketing,
Communicatie en Studentenzaken,
Avans Hogeschool

Contact

Expertisecentrum Sustainable Business

Locatie Breda:

Hogeschoollaan 1, 4818 CR Breda
Postbus 90.116, 4800 RA Breda

Locatie 's-Hertogenbosch:

Onderwijsboulevard 215, 5223 DE
's-Hertogenbosch
Postbus 90.116, 4800 RA Breda

088 – 525 80 83
info.esb@avans.nl

©2015 Marleen Janssen Groesbeek/
Avans Hogeschool

ISBN: 978-90-74611-57-2



9 789074 611572 >