

Een geïntegreerde benadering van governance, duurzaamheid en verslaggeving

Inleiding op het thema

Roger Dassen

Governance, duurzaamheid en verslaggeving kunnen elk bogen op hun eigen – rijke – geschiedenis. Corporate governance lijkt voor velen misschien de jongste spruit in het gezelschap, maar niets is minder waar. In zijn boeiende verhandeling over de VOC schildert Fentrop (2002) de strijd tussen de ‘dolerende participanten’ en de Heren XVII, ofwel tussen aandeelhouders en management. Boeiende en ook vandaag de dag nog actuele discussies over zelfverrijking, gebrek aan transparantie en diepgaande discussies over de strategische koers van het bedrijf zijn aan de orde van de zeventiende-eeuwse dag. Niettemin, echte vaart in het denken over corporate governance is ontstaan aan het begin van de jaren negentig van de vorige eeuw, waar na ingrijpende corporate schandalen in de UK (Maxwell) en de US (onder meer de *savings and loan crisis*) de noodzaak werd onderkend om kaders rondom goed ondernemingsbestuur en toezicht aanzienlijk te versterken. Het thema duurzaamheid is recenter van datum. Bezien vanuit de ruime opvatting van de Brundlandt Commissie (United Nations, 1987), waarbij *sustainable development* wordt gedefinieerd als ‘*development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs*’, omvat duurzaamheid zowel een ecologische als sociale dimensie. Sinds de jaren zestig van de vorige eeuw, toen het besef begon te ontstaan dat de omgang met natuurlijke grondstoffen geen perpetuum mobile is, is duurzaamheid geëvolueerd tot de bekende dimensies planet, people, profit. Tenslotte verslaggeving. Sinds Luca Pacioli (1494) gemodelleerd rondom het stelsel van dubbel boekhouden, en met name gericht op het in financiële termen verslag doen van vermogen en resultaat. Maar ook hier is sprake van belangrijke recente ontwikkelingen, waarbij wordt onderkend dat de maatschappelijke betekenis van historische financiële informatie als het hart van business reporting terugloopt. En noodzakelijkerwijs wordt aange-

vuld met kwalitatieve en kwantitatieve niet-financiële informatie (denk aan informatie over risico’s, waardecreatie, duurzaamheid) maar ook toekomstgerichte informatie.

En zo zien wij dat begrippen en concepten die elk hun eigen achtergrond kennen, in toenemende mate tot elkaar komen. In het King 3 rapport (King, 2009) wordt duurzaamheid gezien als de belangrijkste morele en economische uitdaging van de 21ste eeuw. Wij onderkennen langzaam maar zeker dat zowel de water-, voedsel- en grondstoffschaarste als de klimaatveranderingen tot ingrijpende politieke, economische en maatschappelijke oriëntering kunnen leiden. Voor ondernemingen leidt dat ertoe, dat zij zich in toenemende mate tegenover hun stakeholders moeten verantwoorden over de wijze waarop hun bedrijfsvoering impact heeft op deze vraagstukken, maar ook op sociale vraagstukken als kinderarbeid en corruptie.

Daarmee heeft duurzaamheid grote invloed op zowel het verslaggevingsdomein als corporate governance. Op het verslaggevingsdomein hebben wij sinds ongeveer vijftien jaar een belangrijke ontwikkeling gezien in de rapportage over planet, people and profit. Eerst als separate rapporten, die in alle eerlijkheid in een aantal gevallen het niveau van een corporate brochure niet overstegen, vanwege de *cherry-picking* die plaatsvond in de onderwerpen waarover verslag werd gedaan. Gaandeweg zich ontwikkelend naar geïntegreerde verslagen, waarbij duurzaamheid niet langer als een *add-on* wordt behandeld, maar als een integraal onderdeel van de ondernemingsstrategie en de -operaties. Diezelfde ontwikkeling zien wij op het gebied van corporate governance. Duurzaamheid is niet langer een thema dat separaat op de agenda staat van bestuur en toezichthoudend orgaan, maar het is ingebed in discussies over strategie, risicomanagement, prestatie management en externe verslaggeving.

In dit themanummer zullen wij de integratie tussen deze concepten in een aantal artikelen bespreken. De eerste bijdrage is van de reeds eerder aangehaalde Mervyn King, wat mij betreft een van de grootste drijvende krachten achter dit thema. Hij bespreekt hoe belangrijke ontwikkelingen op het gebied van verslaggeving en governance zijn voortgevloeid uit crisissituaties en constateert dat ook de recente (of moet ik zeggen: huidige?) financiële crisis in samenhang met de andere reeds aangeduide duurzaamheids crises leidend zullen zijn in de behoefte aan *integrated reporting*, en dat *integrated reporting* op zijn beurt een bijdrage kan leveren aan het verbeteren van de duurzaamheidsprestaties. Hij ziet met name de consument als een belangrijke stakeholder, die zijn koopgedrag in toenemende mate afhankelijk zal laten zijn van de duurzaamheidsprestaties en de verslaggeving daarover van de producent of leverancier van het betreffende product, en die zal verwachten dat zijn pensioenfonds alleen investeert in ondernemingen die een duurzame bedrijfsvoering kennen. 'No planet, no people, no profit', zo motiveert hij droogjes de noodzaak van een geïntegreerde benadering op dit vlak, en hij roept de accountancy-gemeenschap op om grote slagen in dit opzicht te maken.

Patrick Klijnsmit plaatst het werk en de opvattingen van King in een historische context. Vanuit de unieke positie die King heeft door al ruim zeventien jaar de drijvende kracht te zijn achter de ontwikkelingen in Zuid-Afrika op het gebied van corporate governance, sustainability en *integrated reporting*, is hij in staat geweest om heel stelselmatig en innovatief te werken aan een code die internationaal als maatstaf geldt. Dat hij dat heeft gedaan in een land dat door zijn unieke historie juist behoefte had aan een brede maatschappelijke context van corporate governance is ongetwijfeld een belangrijke inspiratiebron voor King en zijn commissieleden geweest. Klijnsmit bespreekt de drie rapporten die King in die periode heeft gepubliceerd en laat zien hoe elementen daaruit tevens een voedingsbodemp zijn geweest voor het werk van de International Integrated Reporting Committee.

Daarmee zijn wij aanbeld bij de derde bijdrage in dit themanummer, afkomstig van Philip Wallage. Hij onderkent de ingrijpende maatschappelijke en technologische ontwikkelingen van de afgelopen decennia, en concludeert dat stakeholders mede op grond daarvan een bredere scope van informatie wensen. Hij benoemt daarbij eerst de vergaande institutionalisering en professionalisering van zowel de financiële als de duurzaamheidsverslaggeving (met name de standaarden van het Global Reporting Initiative), en bespreekt vervolgens de integratie van deze domeinen. Hetgeen aanzienlijk verder gaat dan het slaan van een nietje door een separaat duurzaamheids- en financieel verslag, maar zich daadwerkelijk uitstrekt tot een verslag waarbij de belangrijkste key performance indica-

tors in samenhang met elkaar worden gepresenteerd. Wallage presenteert het framework van het International Integrated Reporting Committee (IIRC), dat wat hem betreft rondom het thema waardecreatie moet worden ingericht. Een conceptueel overtuigend verhaal, dat ongetwijfeld nog enige tijd zal vergen vooraleer het in de praktijk consistent zal worden toegepast.

Nancy Kamp-Roelands sluit naadloos aan op het verhaal van Wallage, door op basis van het recent verschenen framework van de IIRC een beschouwing te geven over de assurance-aspecten in samenhang met *integrated reporting*. Ruim dertig procent van de maatschappelijke verslagen uit de Fortune 500 zijn reeds voorzien van assurance, een aanzienlijk aantal daarvan op basis van het assurance framework van de International Federation of Accountants (IFAC). Juist het geïntegreerde karakter zal accountants evenwel voor uitdagingen plaatsen, zo voorspelt Kamp-Roelands. Immers, toekomstgerichte en historisch informatie zullen door elkaar heen in een verslag worden aangeboden, en ook zullen vanwege het principe van 'connectivity' opmerkingen over beleid, risicomanagement en prestaties op een bepaald gebied geïntegreerd worden gerapporteerd. Voor de accountant zal daarbij de uitdaging gelden hoe de verschillende vormen van assurance die over de uiteenlopende verantwoordings-elementen kunnen worden gegeven, voor de lezer eenduidig kunnen worden weergegeven. Daarnaast gaat zij uitvoerig in op afwegingen die in het *integrated report* zelf moeten worden gemaakt, zoals de balans tussen relevantie en volledigheid (streven naar volledigheid kan het onderscheid tussen relevante en minder relevante informatie doen vervagen) en bijvoorbeeld de rol van stakeholders in het verantwoordings- en assuranceproces.

De vijfde bijdrage is afkomstig van Karen Maas. Zij bespreekt de ontwikkeling van outputmeting naar impactmeting op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), en toont aan dat impactmeting noodzakelijk is om de waardecreatie van MVO op zowel ondernemings- als maatschappelijk niveau aan te tonen. Op grond van een onderzoek onder 272 internationale ondernemingen die zijn opgenomen in de Dow Jones Sustainability Index concludeert zij dat van deze (overigens trendsettende) ondernemingen reeds een groot aantal aan impactmeting op het gebied van MVO doet. Zij beschrijft een dertigtal impactmeetmethoden en doet aanbevelingen hoe deze effectief toe te passen.

De laatste bijdrage is afkomstig van José Hernandez. Hij beschrijft een theoretisch model waarin de onderneming en de verschillende stakeholders overeenstemming hebben over de normen en waarden, en daarmee de agency-alsmede de controlerisico's beperken en daarmee waarde creëren met elkaar. Op basis van empirisch onderzoek laat hij zien dat accountants het risico op frauduleuze verslag-

geving en de kwaliteit van corporate governance vooral zien in relatie tot houding, integriteit en prikkels van het management. Investeren in ethisch gedrag van (het management van) de organisatie en focus op duurzame doelstellingen en prikkels ziet hij als de kern van de integriteits-, duurzaamheids- en governance-agenda.

Al met al een boeiend en zeer divers themanummer, waarin de toon wordt gezet voor ontwikkelingen die verslaggeving en accountancy, governance en duurzaamheid op zeer ingrijpende wijze zullen veranderen. Zullen moeten veranderen, want de maatschappelijke uitdagingen die de komende twintig jaar voor ons liggen zijn immens, en de sleutel voor de oplossing ervan ligt voor een belangrijk stuk bij het bedrijfsleven. De accountancy kan

een historische bijdrage hieraan leveren, vooropgesteld dat zij het aandurft om leidend te zijn in de paradigmaverandering van historische financiële informatie naar geïntegreerde verslaggeving. ■



Prof. dr R.J.M. Dassen is bestuursvoorzitter van Deloitte Nederland en hoogleraar Auditing aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

Literatuur

■ Fentrop, P. (2002), *Ondernemingen en hun aandeelhouders sinds de VOC, Corporate governance 1602-2002*, Prometheus, Amsterdam.

■ King Committee (2009), *King Code of Governance for South Africa*, Johannesburg.

■ Pacioli, L. (1494), *Summa de arithmetica, geometrica, proportioni et proportionalita*, Venetië.

■ United Nations General Assembly (1987) *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*, New York.