

# Advies van de commissie Burgmans over maatschappelijk verantwoord ondernemen en corporate governance

## Advies

De commissie vindt dat integratie van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) in de bedrijfsvoering zorgt voor een betere binding met klanten, investeerders en werknemers. Eveneens draagt het bij aan de reputatie en het concurrentievermogen van het bedrijfsleven. Het verbindt het bedrijfsleven op een positieve manier met de maatschappelijke vraagstukken van vandaag en morgen.

De business case van MVO begint zich steeds sterker af te tekenen. Het is niet alleen een maatschappelijk belang maar ook een eigenbelang van bedrijven om MVO serieus te nemen. MVO verhoogt de kwaliteit van de bedrijfsvoering en daarmee de totale waarde van het bedrijf. De commissie beveelt daarom aan:

- a. dat elk bedrijf een beleid voor MVO heeft;
- b. dat voorts elk bedrijf hierover op jaarlijkse basis verslag doet<sup>1</sup> zodat er concrete aanknopingspunten zijn voor een dialoog met aandeelhouders én overige belanghebbenden;
- c. bepalingen hierover in de Nederlandse corporate governance code<sup>2</sup> op te nemen.

De commissie beveelt dus aan dat iedere onderneming een beleid voor MVO heeft. De commissie verwacht dat dit tot stand gekomen is op basis van een analyse van de imprint van de onderneming op de samenleving en het milieu. Het beleid dient dan vervolgens aan te geven op welke wijze de onderneming zal omgaan met deze imprint. Met kan zich voorstellen dat de onderneming niet alleen ingaat op de stand van zaken van vandaag maar ook een toekomstig perspectief schetst.

Dit stelt de commissie Burgmans<sup>3</sup> in reactie op het verzoek van staatssecretaris Heemskerk van Economische Zaken om hem te adviseren over de verhouding tussen MVO en corporate governance.

Aan de commissie is gevraagd om onderzoek naar de verhouding MVO en corporate governance te begeleiden en op grond van het onderzoek aanbevelingen te formuleren. Doel van het onderzoek is om aandeelhouders, het bestuur en raad van commissarissen instrumenten aan te reiken om MVO bij bedrijven verder gestalte te geven<sup>4</sup>. Het onderzoek, dat is uitgevoerd door het adviesbureau Triple Value<sup>5</sup>, richt zich zowel op beursgenoteerde als niet-beursgenoteerde bedrijven.

---

<sup>1</sup> Hier geldt een ondergrens van 50 werknemers.

<sup>2</sup> De Nederlandse corporate governance code wordt ook wel de Code Tabaksblat genoemd.

<sup>3</sup> De volgende leden hebben op persoonlijke titel zitting in de commissie : mevrouw T. Bahlmann, de heer P. Blom, de heer A. Burgmans, tevens voorzitter, de heer K. Douma en mevrouw M. Scheltema.

<sup>4</sup> Brief 13 mei 2008 aan de Tweede Kamer, kamerstuk 26485, nr. 58.

<sup>5</sup> In samenwerking met het adviesbureau Rinnooy Kan & Partners.

## Toelichting

### *Opmerkingen vooraf*

De commissie constateert dat er diverse definities van MVO in omloop zijn. Zoals in het SER-advies over MVO 'De Winst van Waarden' is aangegeven<sup>6</sup>, wisselt MVO afhankelijk van tijd en plaats, van verschijningsvorm en inhoud. De commissie volgt de omschrijving van de SER die als volgt luidt: MVO is de zorg voor de maatschappelijke effecten van het functioneren van de onderneming waarbij twee elementen bepalen of met recht van maatschappelijk verantwoord ondernemen kan worden gesproken:

- het bewust richten van de ondernemingsactiviteiten op waardecreatie in drie dimensies (profit, people, planet) en daarmee op de bijdragen aan de maatschappelijke welvaart op lange termijn;
- een relatie met de verschillende belanghebbenden onderhouden op basis van inzicht en dialoog, waarbij antwoord wordt gegeven op gerechtvaardigde vragen uit de maatschappij.

In de kern betekent maatschappelijk verantwoord ondernemen niets meer of minder dan ondernemen op een manier die fatsoenlijk en netjes is en als zodanig door de samenleving wordt ervaren.

Zoals ook uit het onderzoek MVO en corporate governance blijkt, is het belang van de maatschappelijke aspecten van het ondernemen toegenomen. Door verbreding en verdieping van de globalisering betekent ondernemen in de 21<sup>e</sup> eeuw een confrontatie met een wereld vol vraagstukken en uitdagingen zoals klimaatverandering, toenemende schaarste van natuurlijke hulpbronnen, verlies aan biodiversiteit, de naleving van mensenrechten en fundamentele arbeidsnormen. Het internet, en de daarmee gepaard gaande verdere verspreiding van het Engels als mondiale voertaal, hebben ervoor gezorgd dat informatie zich razendsnel verspreidt over de hele wereld en voor een permanente dialoog tussen stakeholders zorgt.

Om bedrijven tegemoet te komen in het bepalen van een passend gedragspatroon in het internationale verkeer, is een uitgebreid normatief kader beschikbaar<sup>7</sup>. De OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen, die door het Nederlandse bedrijfsleven zijn onderschreven, zijn hiervan het meest alomvattende voorbeeld.

Maar MVO is ook maatwerk. Het is aan elk bedrijf te bepalen welke maatschappelijke aspecten relevant zijn. Het voeren van een dialoog met belanghebbenden is hiervoor cruciaal. Hoewel diverse Nederlandse bedrijven internationale voorbeelden zijn voor MVO<sup>8</sup>, verdient de integratie van MVO in het bedrijfsproces, de productontwikkeling en de bedrijfsketen nog meer aandacht. Een 'one size fits all' oplossing of instrument bestaat daarvoor niet: maar er is wel een aantal concrete aanbevelingen te doen in de vorm van 'best practices'. Dat voorkomt dat de ruimte voor een invulling op maat wordt verward met een te grote vrijblijvendheid.

### *Uitgangspunten*

---

<sup>6</sup> SER-advies *de Winst van Waarden*, december 2000.

<sup>7</sup> In het SER-advies *Duurzame Globalisering; een wereld te winnen*, juni 2008, wordt dit normatieve kader uitgebreid beschreven.

<sup>8</sup> Dit blijkt onder meer uit de noteringen in de Dow Jones Sustainability World Indexes. In de DJSI 2008/2009 staat TNT bovenaan in de supersector Industrial Goods & Services en Unilever in de supersector Food & Beverage.

De commissie heeft de volgende uitgangspunten gehanteerd bij het formuleren van de aanbevelingen:

- Een focus op MVO vanuit het oogpunt van corporate governance.  
Goed ondernemingsbestuur betekent ook dat rekening wordt gehouden met de maatschappelijke aspecten van ondernemen en dat hierover een dialoog met aandeelhouders en overige belanghebbenden wordt gevoerd.
- Gebruik bestaande instrumenten.  
Er zijn al voldoende instrumenten voorhanden, zoals de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen, de Nederlandse corporate governance code, de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving, en MVO Nederland dat zich primair richt op het stimuleren van MVO bij het MKB.  
De commissie is van mening dat met de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen, en andere door Nederland ondertekende internationale MVO-verdragen en richtlijnen, een richtinggevend kader beschikbaar is voor bedrijven. Dit kader kan ook houvast bieden in de beantwoording van de vraag naar de ‘redelijkheid en billijkheid’<sup>9</sup> van het handelen van ondernemingen.  
Inzet van de commissie is om met de aanbevelingen de bestaande instrumenten ook en/of beter inzetbaar te maken bij het toetsen van MVO-beleid.
- Maak gebruik van internationale ‘best practices’ op het gebied van MVO en corporate governance. Er is onder andere gekeken naar de corporate governance code van Zuid-Afrika waar MVO in is opgenomen en naar Zweden waar staatsbedrijven moeten rapporteren over MVO.
- Bied bedrijven een kader maar tegelijk voldoende ruimte om zelf invulling te geven aan MVO. MVO is maatwerk. Per sector en per bedrijf kunnen er andere maatschappelijke aspecten relevant zijn.

Op basis van bovenstaande uitgangspunten concludeert de commissie dat wetgeving of separate MVO codificering geen opties zijn om MVO en corporate governance meer met elkaar te verbinden.

## ***Aanbevelingen***

### *Beursgenoteerde vennootschappen*

- De commissie constateert dat op nationaal niveau aandeelhouders MVO weliswaar aan de orde stellen, maar dat de dialoog over MVO versterkt kan worden.
- Om dit te bereiken, beveelt de commissie aan om in een aantal bepalingen in de Nederlandse corporate governance code een verwijzing naar de (voor de onderneming relevante) maatschappelijke aspecten van ondernemen op te nemen. Dit betekent dat de maatschappelijke aspecten van ondernemen nadrukkelijker de aandacht krijgen van aandeelhouders, bestuur en raad van commissarissen.
- In de bijlage bij dit advies doet de commissie concrete suggesties voor opname van de maatschappelijke aspecten van het ondernemen in de preambule van de Nederlandse corporate governance code en neerlegging in een aantal principes en best practice bepalingen.

---

<sup>9</sup> Artikel 2:8 BW

### *Niet-beursgenoteerde bedrijven*

- De groep niet-beursgenoteerde bedrijven is zeer divers. Hoewel de Nederlandse corporate governance code alleen van toepassing is op beursgenoteerde vennootschappen, blijkt in de praktijk dat voor veel niet-beursgenoteerde ondernemingen maar ook instellingen, de Code als leidraad voor governance vragen zeer goed bruikbaar is.

De commissie verwacht en moedigt aan dat, indien de suggesties voor opname van MVO in de Nederlandse corporate governance code worden overgenomen, dit ook van invloed zal zijn op niet-beursgenoteerde bedrijven.

- Een sector die om specifieke aandacht vraagt is private equity. In deze sector doen zich tal van ontwikkelingen voor, zoals de ontwikkeling richting meer transparantie. Zo bevat de gedragscode van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP) richtlijnen voor meer transparantie richting publiek en media. In de gedragscode wordt aangegeven dat de sector zich bewust is van het feit dat naarmate participatiemaatschappijen en de betrokken portefeuilleondernemingen een grotere rol spelen in de Nederlandse economie hun maatschappelijke verantwoordelijkheid groter wordt, met name indien de betrokken portefeuilleondernemingen een publiek belang dienen. In aansluiting hierop is de commissie van mening dat portefeuilleondernemingen een beleid voor MVO zouden moeten hebben en hier jaarlijks verslag over zouden moeten doen. De commissie vindt de NVP gedragscode in dat licht een belangrijke eerste stap en beveelt aan om bij verdere stappen op het gebied van transparantie en maatschappelijke verantwoordelijkheid buitenlandse voorbeelden te betrekken.<sup>10</sup>

### *Tot slot*

De commissie is ervan overtuigd dat, als bovenstaande aanbevelingen worden overgenomen, het Nederlandse bedrijfsleven de internationale positie op MVO gebied verder zal versterken en uitbouwen. Het biedt bedrijven ruimte en een stimulans om in te spelen op maatschappelijke vraagstukken van vandaag en morgen zonder dat er van vrijblijvendheid sprake is.

Oktober 2008

---

<sup>10</sup> Zoals de Walker Code uit het Verenigd Koninkrijk (Guidelines for Disclosure and Transparency in Private Equity, november 2007) die een aantal best practices op dit vlak bevat.

## **Bijlage bij het advies van de commissie Burgmans over MVO en corporate governance**

### **Suggesties voor opname van de maatschappelijk aspecten van ondernemen in de Nederlandse corporate governance code.**

#### *Preambule*

De commissie beveelt aan dat in de preambule van de Code uitdrukkelijk wordt gewezen op de maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Preambule 3 zou kunnen worden aangevuld met de volgende zinsnede (cursief):

Het bestuur en de raad van commissarissen behoren met de belangen van de verschillende belanghebbenden rekening te houden, *inclusief de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.*

#### *Neerlegging in principes*

De commissie is van opvatting dat in de principes van de Code tot uitdrukking zou kunnen worden gebracht dat de taak van het bestuur en de raad van commissarissen en institutionele beleggers mede omvat de aandacht voor maatschappelijke aspecten van ondernemen.

De principes II.1, III.1 en IV.4 zouden kunnen worden aangevuld met de volgende zinsnede (cursief).

#### II.1

Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, *de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen*, en voor de financiering van de vennootschap. Het bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersings- en controlesystemen met de raad van commissarissen en zijn auditcommissie.

#### III.1

De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. *De raad van commissarissen betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.*

#### IV.4

Institutionele beleggers handelen primair in het belang van hun achterliggende begunstigen of beleggers en hebben een verantwoordelijkheid jegens hun achterliggende begunstigen of beleggers en de vennootschappen waarin zij beleggen om op zorgvuldige en transparante wijze te beoordelen of zij gebruik willen maken van hun rechten als aandeelhouder van beursgenoteerde vennootschappen. *Daarbij betrekken zij ook de maatschappelijke aspecten van ondernemen.*

#### *Neerlegging in best practice bepalingen<sup>11</sup>*

---

<sup>11</sup> Best practice bepalingen kunnen worden gezien als uitwerking van de principes. Neerlegging van bepaalde zaken in best practices bepalingen is specifiek van karakter. Dat kan betekenen dat de verplichtingen die voortvloeien uit deze bepalingen zwaarder wegen naarmate ze specifiek zijn.

De commissie is meer specifiek van opvatting dat de aandacht voor de maatschappelijke aspecten van ondernemen in de volgende best practices tot uitdrukking zou kunnen worden gebracht.

#### II.1.2.

Best practice bepaling II.1.2 over de zaken die het bestuur ter goedkeuring aan de raad van commissarissen moet voorleggen wordt aangevuld met (cursief):

- a) de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap;
- b) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
- c) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd bijvoorbeeld ten aanzien van de financiële ratio's ;
- d) *de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.*

De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.

#### III.1.6

Best practice bepaling III.1.6 over het toezicht van de raad van commissarissen zou kunnen worden aangevuld met (cursief):

- a) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap;
- b) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten;
- c) de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- d) het financiële verslaggevingsproces;
- e) de naleving van de wet- en regelgeving;
- f) *de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.*