

Het slechte imago van gedragscodes

Nederland is binnenkort weer een aantal gedragscodes rijker. Om het maatschappelijk vertrouwen te herstellen, zegt verzekeraar Aon. Over een hele andere boeg, ook de koepelorganisatie van zwembaden belooft beterschap. Hoe pijnlijk ook, gedragscodes hebben iets van een slim maar gegarandeerd mislukt charmeoffensief.

Branche- en belangenorganisaties stellen teleur met hun gedragscodes en het vertrouwensherstel blijft onder de maat. Dat tien procent van de banken nog niet aan de eigen code voldoet, pikt de samenleving niet. Het kritische kamerverhoor en de dreigende minister zal de Nederlandse Vereniging van Banken vast hoofdpijn hebben bezorgd. En ook de HBO-raad moet het vertrek van InHolland-bestuurders en toezichthouders hebben dwars gezeten.

Sinds Tabaksblat is er met gedragscodes teveel beloofd en overhaast gecommuniceerd. Iedere sector of beroepsgroep heeft er een, zelfs de overheid en rechtspraak. De talrijke makers overzagen - al of niet bewust - de tijdslurpende en complexe organisatieveranderingen niet. Moesten meteen na Ahold en de bouwfraude imago's ook niet vooral opgepoetst worden? Dat doet denken aan de opkomst van MVO. Sinds het SER-advies uit 2000 gingen ondernemingen lang door voor 'greenwashers' die veelbelovende groene luchtballonnen opletten, zoals energiemaatschappij Vattenfall. Met de LED-lamp als symbool kwam het er pas tien jaar later echt van. En ging iedereen terug naar een gezond realisme.

Gedrags- en cultuurverandering kost tijd, is het verontschuldigende antwoord van achterbannen. Maar dat stond niet in de 'bijsluiters' van de belangenorganisatie, denkt de buitenwereld. Wat typeert een code? Dat iedereen zich er aan houdt, als gentleman's agreement en een waterdichte afspraak die niemand doorbreekt. Belangenorganisaties kunnen die garantie niet geven, getuige de aanstelling van toetsings- en monitoringcommissies. Al is er maar een enkele organisatie die de code doorbreekt, voor de buitenwereld is het een zwakgebod van een hele sector.

Niet belangenorganisaties maar ondernemingen of instellingen zelf moeten meer tekst en uitleg geven. Dat is geloofwaardiger. Het recente initiatief van kredietverzekeraar Aon en branchegenoten is een goed initiatief. Pas toe of leg uit. Een meerderheid past toe. Een minderheid legt goed uit. Dat is funest voor het maatschappelijk vertrouwen. Er is onafhankelijk toezicht nodig op communicatie en verantwoording. Daar ontbreekt het aan, de communicatiedirecteur is voor die onafhankelijke rol teveel aan de bestuurskamer gebonden. Dus is er werk aan de winkel voor interne toezichthouders, zoals de commissarissen. Als een maatschappelijke antenne moeten zij zorgen dat de onderneming altijd in dialoog en aanspreekbaar is. Dat het Kenniscentrum voor Commissarissen met een communicatieprofiel voor commissarissen aan de weg timmert, is een hoopvolle zaak. Voortaan eerst doen, dan pas beloven.