

## ETHISCHE REFLECTIES

bij ontwikkelingen in de rol van institutionele beleggers t.o.v. besturen en commissarissen van ondernemingen.

Eumedion 7 oktober 2007

Paul van Tongeren  
Centrum voor Ethiek - Radboud Universiteit Nijmegen  
Hoger Instituut voor Wijsbegeerte KU Leuven  
pvtongeren@phil.ru.nl

### ***1. Inleiding***

#### *1. risico*

De organisatoren hebben een risico gelopen met mij te vragen; ik ben een vreemde eend in deze bijt. geen verstand van beleggen, financiële markten, etc. Waarom heeft men mij dan toch gevraagd?

#### *2. de financiële crisis als morele crisis*

Een reden voor uitnodiging van een filosoof-ethicus is misschien de financiële crisis en het feit dat verschillende mensen (ook zulken die wel verstand van zaken hebben), hebben gesuggereerd dat de financiële crisis ook een morele crisis is.

##### *a. pro*

bijv. Wouter Bos: “de crisis is meer een morele crisis dan een financiële crisis. Het hoort niet slechts te gaan over regulering en toezicht, maar minstens zozeer over de balans tussen meer en genoeg, tussen duurzaamheid en snel gewin, tussen korte termijn en lange termijn, tussen matiging en hebzucht.”<sup>1</sup>

##### *b. contra*

Daar staat tegenover dat anderen waarschijnlijk terecht vraagtekens plaatsen bij zo'n diagnose.

Er is veel te zeggen voor de stelling dat de crisis eerder dan uit een gebrek aan vertrouwen, voortkwam uit een teveel aan vertrouwen. De Duitse hoogleraar Priddat stelt niet zonder reden, dat als er al deugden nodig zijn, dat dan vooral de deugd van de skepsis of de ironische distantie t.o.v. beloftes zal zijn (NZZ 20-12-2008).

Verschiedende auteurs hebben erop gewezen dat (weliswaar niet de diepere oorzaak, maar wel) de directe aanleiding tot de crisis, nl. de instorting van de subprime hypotheek-markt in de VS, het gevolg was niet van een gebrek aan moraal, maar juist aan een teveel aan moraal: de morele tribune had geroepen om hypotheeken voor de gewone man...

---

<sup>1</sup> De Volkskrant 20 januari 2009.

### *3. de vraag*

Maar daarvoor ben ik niet gevraagd; wat was wel de vraag?

Ik ben gevraagd vanuit de ethiek te reflecteren op een rapport over een bepaald aspect van de crisis, wel daarmee verbonden, maar niet ermee samenvallend; wel mede bepalend voor, maar niet per se de bepalende oorzaak van de crisis; nl.: de veranderende verhoudingen in de driehoek: RvB - RvC - AH/IB

waarbij de veranderende termen van de driehoek al een deel van het probleem aangeven:

Raad van Bestuur resp. CEO (CFinancialO, CRiskO,... tijd voor een CValuesO...?) - Raad van Commissarissen (resp. RvT) - en de institutionele belegger.

Maar wat zou ik als filosoof-eticus kunnen zeggen over die driehoek? Zodra we ons daarop richten verschijnt zelfs een nieuw probleem:

## ***II. van het institutionele probleem naar de benadering via personen***

### *1. institutionele en processen en wetmatigheden*

De probleemanalyse in de 'driehoeksverkenning' door Angélien Kemna en Erik van de Loo bevestigt hoezeer er sprake is van institutionele en systemische processen en wetmatigheden; 'multi-party-vraagstuk', 'ongeregeld systeem'.

### *2. filosofie, ---- diagnose*

De filosofie kan daarover niet veel zeggen; filosofie is geen wetenschap.

Hoewel misschien wel iets; iets diagnostisch's; bijvoorbeeld:

#### *a. een paradoxale ontwikkeling*

de financiële wereld lijkt een geval van een veel bredere - paradoxale - ontwikkeling: onze technische greep op de werkelijkheid wordt groter, en vreemd genoeg worden we daardoor in zekere zin steeds machtelozer. We kunnen steeds meer (kijk wat onze computers kunnen), en we kunnen daardoor steeds minder: wat kun je nog als je computer crasht!?

Ons financiële systeem is steeds machtiger, en elke individuele speler heeft er steeds minder grip op.

#### *b. ... die zichzelf versterkt*

Die paradox maakt ons extra gevoelig voor risico's en die proberen we te bezweren door risico-beheersing, of -reductie. De paradox is duidelijk: door een grotere technische greep op de werkelijkheid proberen we de gevaren te keren van een technische greep op de werkelijkheid...

#### *c. geschonden vertrouwen herstellen met wantrouwen*

Die paradox kan nog sterker geformuleerd worden in ethische termen: als men

denkt dat de problemen gekenmerkt kunnen worden als een verbroken of geschonden vertrouwen (hetzij door de crisis, hetzij als oorzaak van de crisis), is het merkwaardig dat men dat wil remediëren door controlemechanismen: een geschonden vertrouwen kan niet met wantrouwen worden hersteld; ik zal daarop terugkomen.

De filosofie kan dus wel iets, maar niet veel; en bovendien: wat heb je eraan, te weten dat je in een onontwarbare paradox ronddraait.

Daarom wellicht niet een filosoof gevraagd, maar een ethicus:

### *3. de ethiek*

de ethiek is toch de tak van de filosofie die tenminste aangeeft wat je moet doen...

Ja, maar pas op: verwacht niet te veel: ook ethiek is filosofie, en filosofie problematiseert (eerder dan problemen op te lossen), en bovendien:

Introductie van de ethiek impliceert wel een verandering van perspectief: dan hebben we het niet meer over anonieme processen en instituties en wetmatigheden, maar over personen:

#### *a. van anonieme processen naar personen*

Dat kan, want ook instituties en processen werken slechts door menselijke actoren.

Ik zal dus die invalshoek kiezen: (naar analogie van Buytendijk, die zijn boek over de vrouw begint met de zin: "Gaan we ervan uit dat de vrouw een mens is", zal ik er dus vanuit gaan dat ook de belegger een mens is); ik zal dus over personen en hun handelen spreken, of beter: u als personen - werkzaam binnen die instituties - aanspreken;

#### *b. het nut van bezinning*

maar dat impliceert dat u niet alleen geen (wetenschappelijke) beschrijvingen, verklaringen, ontdekkingen moet verwachten, maar ook geen oplossingen, zeker niet voor de korte termijn;

want organisaties en instituties worden wel gedragen en gestuurd door mensen, maar zonder dat ze daarop direct beslissende invloed hebben;

#### *vgl. de olietanker:*

het heeft wel invloed, maar slechts op lange termijn; ook wat de ethiek zegt zal alleen op de lange termijn, indirect en preventief werken; geduld is nodig.

### **III. vanuit de ethiek wil ik drie gewetensvragen formuleren:**

Ik zei dat de ethiek in de 1e of 2e persoon spreekt. Ik ga proberen u (èn mijzelf) - 'persoonlijk' - aan te spreken; de beste aanspreking is het stellen van een vraag; daarom ga ik vragen stellen; drie stuks, aansluiten bij drie opmerkelijke

bevindingen in het rapport van Kemna en Van de Loo.

Die vragen komen alle voort uit dat perspectief in de ethiek dat mij het meest dierbaar en vertrouwd is, nl. de deugdethiek.

En net als Kemna en Van de Loo p 13, zal ik de sport (voetbal, maar het mag ook hockey zijn, of voor mijn part golf) ter vergelijking nemen

*1. regel of ideaal; probeert u niet buitenspel te staan?, of zo goed mogelijk te spelen?*

*ivm de problematische pogingen tot 'risk reduction'(meer regels, toezicht, etc.); 'gooi er maar een code tegen aan'.*

*a. regels etc.*

Ik noemde al de regels die nu worden ontworpen om te voorkomen dat het (toch al gebrekkige) vertrouwen wordt beschaamd.

*b. Vraag:*

hoe verhoudt u zich tot die regels die er zijn en die er wellicht nog aan gaan worden toegevoegd?

Ik bedoel niet zozeer de vraag of u zich eraan houdt, of probeert zich eraan te onttrekken; of uw compliance 'full' of eerder 'partial' is, overtuigd of 'onder protest' etc.

Ik bedoel: hoe belangrijk zijn die regels in uw eigen waardering van uw eigen handelen? Hoe waardeert u eigenlijk uw eigen handelen, en welke rol spelen die regels daarbij. *In hoeverre bent u (ook in moreel opzicht) tevreden over uw handelen in de mate dat u zich aan de regels houdt?* In hoeverre blijft uw (morele) verantwoording beperkt tot deze compliance?

*c. buitenspel vs. goed spelen*

U hoort in mijn vraag een wantrouwige toon? Inderdaad: want wie zich aan de regels houdt, speelt nog niet goed; wie niet buitenspel staat, is nog geen goede voetballer.

*d. kwaliteitsstandaarden*

Waarop richt u zich inzake de verantwoording van uw handelen? Op de regels of op iets anders. Wat er verder nog is? Ik noem dat: interne kwaliteitsstandaarden. Dat verwijst naar het volgende punt:

*2. instrumenteel of intrinsiek*

*a. ivm het verdwijnen van lange termijn beleggers, en het probleem dat sommige spelers teveel op korte termijn belangen zijn gefocust (en dat CEO's geen band meer hebben met hun onderneming); de 'ownerless company':*

*b. twee soorten handelen*

Daartoe is eerst een omweg vereist: er zijn twee soorten handelen, in het Grieks onderscheiden als resp.: *poiësis* en *praxis*.

#### *poiësis*

De eerste is instrumenteel t.o.v. een doel; voorbeeld: iets maken (een tafel, een gedicht of winst); de handeling is de weg naar het doel, en stopt wanneer het doel is bereikt.

*praxis*: dat is een handelen dat het doel realiseert in het voltrekken van de handeling zelf. Voorbeeld: spelen; nog beter voorbeeld: leven. Hier is de handeling geen middel tot het doel (wie noemt het leven een middel tot geluk), maar de realisering van het doel.

De beoordeling van een *poiësis* geschiedt in termen van zijn *instrumentele kwaliteit*: efficiency. Als het doel gegeven is, is de vraag nog slechts: wat is het beste (d.i. het meest efficiënte) middel om het realiseren. *Praxis* daarentegen wordt beoordeeld op de mate waarin intrinsieke kwaliteiten van het handelen worden gerealiseerd; 'interne kwaliteits-standaarden'.

Deze soort van handelen heeft altijd iets anders nodig: de tafel is geen doel op zich maar nodig om... Uiteindelijk verwijst elk *poëtisch* doel naar een ander soort doel, het doel van een ander soort handelen: *praxis*.

De beste speler is niet degene die het meest efficiënt de meeste punten haalt, maar die het 'mooist' speelt; de beste voetballer is de virtuoos.

Elk doel verwijst naar een verder doel, omwille waarvan het eerdere doel wordt nagestreefd. Totdat er een laatste doel gevonden is, dat omzichzelf wordt nagestreefd en geen verder doel nodig heeft. Dat is het doel van de omvattende *praxis*: leven. (N.B.: leven is een *praxis*, geen *poiësis*)

Een voetballer die voor de rest niet deugt, is duidelijk minder voorbeeldig, dan een die zijn voetballen een plaats geeft in een goed leven.

#### *c. wat is uw omvattende praxis?*

Hoe kijkt u naar uw eigen handelen? Kijkt u slechts naar de effectiviteit van uw *poiësis*, of ook naar de virtuositeit van uw *praxis*, en hoe die past in de kwaliteit van de omvattende *praxis* van uw leven?

Elke *poiësis* kan alleen maar door een omvattende *praxis* worden gerechtvaardigd. Vandaar mijn vraag: *Welke praxis is het kader waarin u resultaat probeert te halen?* Gewoon gezegd: waarom, waartoe doet u wat u doet? En herhaal die vraag tot u aan een *praxis* komt, die aan zichzelf genoeg heeft.

### *3. ivm de noodzaak om het gemeenschappelijke goed in het oog te houden:*

*a. Afrikaanse kernbegrip Ubuntu: of vollediger: umuntu ngumuntu ngabantu; een mens is maar een mens door andere mensen.*

egoïsme is niet zozeer slecht, als wel: dom. Vergelijkbaar met wie alleen aan zijn voorkant zorg besteedt; die wordt van achter uitgelachen.

zonder gemeenschap geen individu; zonder gemeenschappelijk goed geen individueel goed dat standhoudt;

*welke anderen? welke gemeenschap?: die waardoor het individu medebepaald wordt;*

*de voetballer die zich niet in dienst van het team plaatst, verprutst het ook voor zichzelf.*

De gemeenschap waarmee je rekening moet houden, is zo groot als

*de wereld waarin je leeft. Je hoeft alleen geen rekening te houden met degenen die je zelfs in je gedachten/dromen niet ontmoet. Dus hoe geborneerder je bent, met des te minder mensen hoef je rekening te houden; dit kan je ook omdraaien: met hoe minder mensen je rekening houdt,....*

*b. hoe groot is uw wereld? hoe is uw individuele doelstelling betrokken op een gemeenschappelijk goed?*