

# GOED BESTUUR & TOEZICHT

www.goedbestuurentoezicht.nl  
jrg 16

## PLATFORM VOOR 4 2020 GOVERNANCE

Vierluik: Bestuur en toezicht in de sport

- **Goed Sportbestuur drijft op waarden 6**  
Huibert Brands belicht de nieuwe governance code
- **Welk type sportbestuurder scoort het best? 10**  
Onderzoek door Jan-Willem van der Roest & Remko Renes
- **‘Het geld wint het nooit van de held’ 18**  
Interview met Steven ten Have en Ton Speet
- **‘Eén bal op de paal en het bestuur deugt niet’ 26**  
Steven de Waal greep in bij FC Utrecht

**EN OOK DE PRAKTIJK: IN GESPREK MET TINEKE BAHLMANN 31 DE (BESTUURS)SECRETARIS : VAN BUREAUCRAAT TOT GRENSWERKER 34 STRATEGISCH PARTNERSCHAP TUSSEN BESTUUR EN INTERN TOEZICHT (DEEL 2) 40 DE KRACHT VAN HET BESTUUR-MODEL IN DE CULTUURSECTOR 50 WAAROM ONDERHANDELEN IN FUSIETRAJECTEN BIJ MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES? 60**

# GOED BESTUUR & TOEZICHT PLATFORM VOOR GOVERNANCE

## Column: stille revolutie in de EU



### Introductie

Stewardship: gericht sturen op de langetermijnbelangen van een groep vóór persoonlijke doelen die het eigenbelang van een individu dienen. Terwijl we dat in het politieke leiderschap in de VS zo gemist hebben, ontgaat het ons bijna hoe dat binnen de EU juist volop naar voren komt.

**Titel** : Column: stille revolutie in de EU  
**Auteur** : Andre Nijhof  
**Verschenen in** : Goed Bestuur & Toezicht (Goed Bestuur & Toezicht 4/2020)  
**Publicatiedatum** : 22-12-2020  
**Tags** : stewardship

Dit artikel/hoofdstuk is afkomstig uit Goed Bestuur & Toezicht. Het auteursrecht is voorbehouden. De publicatie is bestemd voor eigen gebruik. Het is niet de bedoeling dit op commerciële basis verder te verspreiden. Neem in dat geval contact op met de uitgever, Mediawerf Uitgevers, [www.mediawerf.nl](http://www.mediawerf.nl). E-mailadres: [klazinus@mediawerf.nl](mailto:klazinus@mediawerf.nl).

## STILLE REVOLUTIE IN DE EU

Stewardship: gericht sturen op de langetermijnbelangen van een groep vóór persoonlijke doelen die het eigenbelang van een individu dienen. Terwijl we dat in het politieke leiderschap in de VS zo gemist hebben, ontgaat het ons bijna hoe dat binnen de EU juist volop naar voren komt.

Ik doel dan op de state of the *union*<sup>1</sup> van de president van de Europese Commissie (EC), Ursula von der Leyen. Zij kondigde in september op een bijna geruisloze manier beleid aan dat ook in Nederland tot een revolutie gaat leiden. In haar speech benadrukte zij dat de European Green Deal de kern blijft van de wijze waarop de EC grote maatschappelijke vraagstukken oppakt, inclusief de ambitie om in 2050 het eerste klimaatneutrale continent te zijn. In diezelfde speech is de doelstelling voor 2030 verhoogt van 40 naar 55 procent reductie van broeikasgassen. Bovendien stelt de Green Taxonomy een raamwerk vast voor wat wel en niet duurzaam is, inclusief de verplichting voor banken en beursgenoteerde bedrijven om vanaf 2022 daarop te rapporteren. Dat betekent dat de komende jaren miljarden euro's een weg zoeken naar investeringen in duurzaamheid. Dat is

stewardship, met impact in de praktijk.

Een voorbeeld van die impact: in Nederland wordt ongeveer 7 procent van de CO<sub>2</sub> uitstoot veroorzaakt door Tata Steel in IJmuiden. Dat leidt vaak tot de vraag of we dat moeten willen. Als we deze productie stoppen of CO<sub>2</sub> belasting gaan heffen, is het voornaamste effect waarschijnlijk dat we vervuilend staal gaan importeren. Hoe draagt dat bij aan de langeter-

mijnbelangen van ons Stewardship? Echte impact ontstaat pas als we staal produceren zonder CO<sub>2</sub> uitstoot. Dat is waar de EU op inzet, bijvoorbeeld met *European Hydrogen Valleys*. Als dat in IJmuiden gebeurt, hebben we weer toekomstperspectief. Bij bestuurders ligt de focus vaak op het 'nee' zeggen tegen de meest vervuilende projecten. Dat staat daadkrachtig. Maar vervolgens wordt hetzelfde project door een ander uitgevoerd. Ik ben benieuwd waar we 'ja' tegen zeggen. Hoe investeren we in alternatieven die tot schonere productie leiden? En hoe organiseren we dienstverlening inclusief en toekomstbestendig? Hoe voeren we projecten – samen – zo duurzaam mogelijk uit? Dat zijn de vragen die ons leiden naar stewardship.

In het verlengde hiervan heb ik twee tips voor elke bestuurder en toezichthouder. Ten eerste, stel jezelf de vraag waar jij een steward voor wilt zijn. Zolang je daar geen antwoord op hebt, kun je geen transformatie bewerkstelligen, want dat vereist zelf stelling nemen. Ten tweede, volg Lara Muller<sup>2</sup>. Zij is vertegenwoordiger in het EU Platform on Sustainable Finance en een voorvechter van het praktiseren van langetermijnwaardcreatie (Creating Shared Value). Dus als jij benieuwd bent naar wat het EU-beleid voor jouw sector gaat betekenen, dan zit Lara het dichtst bij het vinden van die antwoorden.

1. *De State of the Union 2020 van Ursula von der Leyen*: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/SPEECH\\_20\\_1655](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/SPEECH_20_1655)

2. <https://www.linkedin.com/in/lara-muller-7168892/?originalSubdomain=nl>

André Nijhof is hoogleraar Sustainable Business & Stewardship aan Nyenrode Business Universiteit.



