

# GOED BESTUUR & TOEZICHT

www.goedbestuurentoezicht.nl  
jrg 17

# PLATFORM VOOR 1 2021 GOVERNANCE

## Governance in het familiebedrijf

- **Bouwen aan vertrouwen 6**  
Ilse Matser en Jacqueline van Zwol belichten de rol van het STAK bestuur
- **‘Je moet altijd het bedrijf voorop zetten’ 14**  
Jan-Renier Swinkels over de uitdaging van succesvolle governance
- **‘Vertrouwen is de sleutel’ 20**  
Commissaris Caspar Schouten in De Praktijk

## Het ongezegde in de bestuurskamer 46

Marilieke Engbers onderzoekt de impact van intuïtie

**EN OOK** DICK VAN GINKEL DUIDT DE TAAL VOOR DE ROL VAN TIJD **22** PETRI YKEMA ANALYSEERT DE AANDACHT VOOR KLIMAAT BIJ BEURSGENOTEERDE ONDERNEMINGEN **30** RICK ANDERSON: HOE EFFECTIEF IS HORIZONTAAL TOEZICHT BIJ GEMEENTEN? **36** PIETER WIJNSMA OVER DE ETHIEK VAN HET BESTUREN **56** ESSAY VAN RENÉ WEIJERS: TOPBESTUURDERS MOETEN DIENEN ÉN DEUGEN **62**

# GOED BESTUUR & TOEZICHT PLATFORM VOOR GOVERNANCE

## Alles hangt met elkaar samen



### Introductie

In onze maatschappij is er een toenemend bewustzijn dat alles met elkaar verweven is. Een gebeurtenis ergens in de wereld kan mondiaal van grote invloed zijn. De voorbeelden liggen voor het oprapen: door een corona-uitbraak in Wuhan belandt de hele wereld in een lockdown; de houding van techbedrijven kan leiden tot een aantasting van de democratie en een ontwerpfout van Boeing veroorzaakt fatale vliegtuigongelukken op verschillende continenten.

**Titel** : Alles hangt met elkaar samen  
**Auteur** : Redactie GB&T  
**Verschenen in** : Goed Bestuur & Toezicht (Goed Bestuur & Toezicht 1/2021)  
**Publicatiedatum** : 22-03-2021  
**Tags** : vooraf

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).

# ALLES HANGT MET ELKAAR SAMEN

In onze maatschappij is er een toenemend bewustzijn dat alles met elkaar verweven is. Een gebeurtenis ergens in de wereld kan mondiaal van grote invloed zijn. De voorbeelden liggen voor het oprapen: door een corona-uitbraak in Wuhan belandt de hele wereld in een lockdown; de houding van techbedrijven kan leiden tot een aantasting van de democratie en een ontwerpfout van Boeing veroorzaakt fatale vliegtuigongelukken op verschillende continenten.

Niet alleen op macro- maar ook op microniveau hangt alles met elkaar samen. In zijn boek *Verweven leven* laat Merlin Sheldrake zien hoe ieder organisme een ecosysteem is, en dus afhankelijk van wederzijdse relaties. Dat geldt voor alle planten op onze aarde, die van origine bestaan uit een samenwerking tussen algen en schimmels. Samen evolueerden ze tot de planten zoals wij ze kennen. Ze vormden zich tot één nieuw organisme dat niet meer in delen te scheiden is. Ook de mens is een ecosysteem. We bestaan uit en worden uiteindelijk afgebroken door een ecologie van microben. Zo bevinden zich bijvoorbeeld meer bacteriën in onze darmen dan er sterren in het Melkwegstelsel zijn. En we hebben meer microben op en in ons lijf dan lichaamseigen cellen.

Toch zijn we niet geneigd om onszelf als een leefgemeenschap te zien. We kijken naar ons lichaam als één op zichzelf staand element en naar onszelf als een enkelvoudig 'ik'. Dat is heel bijzonder als we noch op kleine, noch op grote schaal op onszelf staan.

Je rekenschap geven van het feit dat je deel uitmaakt van een groter geheel, van een bredere samenhang, is ook voor bestuurders en toezichthouders relevant. Er is één sector waar dit besef in de haarvaten zit en dat zijn de familiebedrijven. Het onderlinge verband, evenals het overstijgend belang, is een gegeven waar het familiebedrijf van doordeesemd is. In de eerste GB&T van dit jaar staan familiebedrijven in de schijnwerpers.

Ilse Matser en Jacqueline van Zwol belichten hoe de STAK (Stichting Administratie Kantoor) kan bijdragen aan het vertrouwen in het familiebedrijf. Jan Renier Swinkels vertelt vervolgens hoe bij het Bavaria bedrijf en de familie onderling zijn verweven en wat ervoor nodig is om het bedrijf te borgen voor de volgende generatie. Die verwevenheid tussen beide entiteiten benadrukt Casper Schouten ook in *De Praktijk*, aan de hand van het adagium: 'Wat goed is voor het bedrijf, is ook goed voor de familie'.

Het familiebedrijf is stevig geworteld. Daarmee is het een voorbeeld voor andere ondernemingen die verbonden zeggen te zijn of daadwerkelijk in verbinding (willen) staan met de

omgeving. Als we onderkennen dat we allemaal deel uitmaken van een ecosysteem, komt dat die verbinding zeker ten goede.



**Puck Dinjens en Herman Hudepol**

Hoofdredactie *Goed Bestuur & Toezicht*

