

Op zoek naar de effectieve raad van commissarissen

Pieter Couwenbergh

Amsterdam

De raad van commissarissen ligt onder vuur. Bedrijfsongelukken zoals bij ABN Amro zorgen voor twijfel over diens effectiviteit. In de code-banken wordt de oplossing gezocht in scholing van commissarissen. Anderen zoeken het in diversiteit qua samenstelling of geen gedragscode.

Voor de Vereniging van Effecten Uitgevende Ondernemingen (VEUO) was het aanleiding gisteren een congres te organiseren over de vraag hoe het commissariaat beter kan functioneren.

De bijeenkomst ging niet over het one-of-two-tier-model waarbij commissarissen wel of niet samen met het bestuur een onderneming leiden. Ook niet over de maximale termijn van commissarissen en maar kort over de evaluatie van het eigen functioneren, al dan niet met hulp van een externe partij.

Als conditio sine qua non voor het functioneren van de commissaris lag de vraag van de omgangsvormen met de aandeelhouders gisteren voor. 'Die hangt als een donkere schaduw over het vraagstuk van de effectiviteit heen', aldus een van de aanwezigen.

Zo brak topman Dick Sluimers van pensioenuitvoerder APG een lans voor meer invloed van institutionele beleggers op de samenstelling van een raad van commissarissen, zeker bij bedrijven waar de rechten van minderheidsaandeelhouders niet per definitie zijn geborgd. Sluimers wil in dat geval dat trouwe aandeelhouders invloed krijgen op de voordracht en benoeming van een commissaris.

Beleggersclub VEB zoekt het vooral in de dialoog tussen president-commissaris en aandeelhouders. In de visie van directeur Jan Maarten Slagter moet de voorzitter altijd een luisterend oor hebben voor wat er leeft in de samenleving, en dus ook bij de aandeelhouders.

Hij zou bijvoorbeeld het beloningsbeleid kunnen sonderen bij belangrijke aandeelhouders en sowieso een keer per jaar eens beluisteren wat er leeft.

Over dat luisterend oor zijn de meningen verdeeld. Veel bestuurders en commissarissen vinden dat de aandeelhoudersvergadering de plaats is voor de dialoog. En anders moeten beleggers zich maar wenden tot het bestuur.

Effectief toezicht Tips PeterWakkie

- Zorg voor verschillende persoonlijkheden/karakters in de raad
- Zorg dat je voldoende tijd hebt voor je commissariaat
- Praat met de tweede en derde laag. Daar zit de continuïteit
- Buitenlandse commissarissen missen emotionele en culturele betrokkenheid, dat is niet handig in crises

De belangrijkste adviseur van de Hoge Raad oordeelde onlangs nog dat een president-commissaris alleen in uitzonderlijke gevallen, bijvoorbeeld bij een conflict, zou moeten bemiddelen tussen het bedrijf en een groep aandeelhouders.

Of Slagter en Sluimers de tijdgeest mee hebben is maar de vraag. De samenleving en de politiek zien aandeelhouders mede als oorzaak van de huidige crisis en lijken eerder genegen de invloed van aandeelhouders in te perken.

Voormalig Ahold-bestuurder Peter Wakkie constateerde met genoegen dat de beschermingsconstructies weer terug aan het komen waren. En oud-Kamerlid Paul Kalma (PvdA) pleitte voor een vetorecht voor commissarissen over strategische zaken als fusies en overnames. Zowel Kalma als Wakkie wil de mogelijkheid van aandeelhouders inperken om bestuurders en commissarissen te kunnen ontslaan.

Hoe groot de kloof écht is, bleef gisteren open. Er waren nauwelijks commissarissen in de zaal.