



Commissarissen zonder coöptatie

Auteur(s):

Moerland, P.W.

Peters, J.F.M.

De eerste auteur is hoogleraar ondernemingsfinanciering en corporate governance aan de Katholieke Universiteit Brabant in Tilburg. De tweede auteur is oud-voorzitter van de raad van bestuur van Aegon. De auteurs waren lid respectievelijk voorzitter van de commissie Corporate Governance.

Verschenen in:

ESB, 85e jaargang, nr. 4277, pagina 852, 27 oktober 2000

Rubriek:**Trefwoord(en):**

corporate, governance

Sinds de nota 'Tien over toezicht' naar buiten is gebracht, is de discussie over de modernisering van de zeggenschapsverhoudingen in het Nederlandse bedrijfsleven weer opgelaaid.

De Nederlandse economie is sterk internationaal geworden, onder andere via fusies en overnames. De financieringsmiddelen van tal van beursvennootschappen zijn in belangrijke mate afkomstig van buitenlandse investeerders en beleggers. Bij de grootste beursfondsen is zeventig procent van de werknemers werkzaam buiten Nederland, veelal ook buiten Europa. De internationalisering, institutionalisering en professionalisering van het effectenbezit zullen steeds verder voortschrijden. Het is belangrijk om deze feiten en tendensen in aanmerking te nemen bij de beoordeling van ons unieke regime van ondernemingstoezicht. Daarom dient dit regime in internationaal perspectief te worden gezien. Daarnaast dient het een gezonde economische ontwikkeling te bevorderen.

Behoud het goede

Het is van belang om bij het ondernemingstoezicht de specifiek Nederlandse regelingen en sociaal-economische verhoudingen naar waarde te schatten en het goede daarvan te behouden. Hiertoe is ten minste te rekenen: de scheiding van bestuur en toezicht in afzonderlijke organen ('two-tier' structuur), de bij wet voorgeschreven oriëntatie van het toezicht op het "belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming", en de betrokkenheid bij het ondernemingsbestuur van de werknemers via de uitoefening van medezeggenschap.

Benoeming en ontslag

Vrijwel overal ter wereld worden toezichthouders benoemd door de vergadering van aandeelhouders. Ook de OESO acht het raadzaam de commissarissen door de vergadering van aandeelhouders te laten benoemen. Het Nederlandse structuurregime wijkt met name op dit punt sterk af van de 'best practices' zoals geformuleerd door de OESO. Te overwegen is om als algemene regel het benoemings- en ontslagrecht ten aanzien van leden van de Raad van Commissarissen te leggen bij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Door het benoemings- en ontslagrecht elders te leggen dan bij het betrokken orgaan zelf, wordt de noodzaak tot transparantie en verantwoording als het ware afgedwongen. De verantwoordingsplicht van de toezichthouders verliest het karakter van vrijblijvendheid en zal scherper in beeld komen.

Verantwoording dient te worden afgelegd over onderwerpen als: strategie, risicoprofiel, doorlichting, individuele bezoldiging inclusief opties, sociaal beleid, milieubeleid en het functioneren van de Raad van Commissarissen zelf. Zelfbenoeming, zelfbeoordeling en zelfontslag passen niet in een evenwichtig systeem van 'checks and balances'.

Transparantie

De rechten van aandeelhouders om (schriftelijke) informatie te verlangen van de ondernemingsleiding dienen laagdrempelig te zijn. Transparantie behelst voorts de plicht om een profiel van de Raad van Commissarissen te publiceren als onderdeel van de verplichte publicatie van de corporate governance-structuur van de onderneming in het jaarverslag. Evenzeer dienen beloningsregelingen, aandelen- en optiebezit, nevenfuncties van bestuurders en commissarissen in het jaarverslag te worden opgenomen. Aandacht dient te worden besteed aan de effecten op de winst als gevolg van wijzigingen in het geplaatste aandelenkapitaal.

Benoemingsprofielen

De benoeming van commissarissen dient te geschieden aan de hand van een duidelijke profielschets voor de raad *als geheel*. Gezien het grote belang hiervan dient de profielschets voor advies te worden voorgelegd aan de ondernemingsraad en aan de vergadering van aandeelhouders. De voordracht voor benoeming van commissarissen kan door de Raad van Commissarissen zelf geschieden. Selectie van kandidaten dient niet te gebeuren op basis van representatie, maar op basis van kwaliteit en passend binnen het vastgestelde profiel. Daarbij moeten eventuele aanbevelingen ter zake van de zijde van het Bestuur, de ondernemingsraad en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders serieus worden meegenomen. Herbenoeming van een commissaris is geen automatisme, maar dient

zorgvuldig te worden overwogen, mede op basis van een functioneringsgesprek met een commissie uit de raad zelf.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen dient op grond van de wet naar behoren te zijn samengesteld. Dit voorschrift wordt door ons als volgt geïnterpreteerd. De kern van elke Raad van Commissarissen bestaat bij voorkeur uit personen die ervaring hebben met ondernemingsstrategie, fusies en overnames, internationaal zakendoen, risicobeoordeling, en dergelijke. Internationalisering van de Raad van Commissarissen is een belangrijke trend, hetgeen in zijn samenstelling tot uitdrukking dient te komen.

Bovendien behoren meer specifieke deskundigheden, de sociale component en een brede maatschappelijke ervaring in elke Raad van Commissarissen aanwezig te zijn. De toezichthouders beoordelen het beleid van de onderneming niet alleen in termen van aandeelhouderswaarde maar ook in een bredere maatschappelijke context. Veel ondernemingen zijn zich steeds meer bewust van hun meervoudige verantwoordelijkheid. Zij worden op hun gedrag en prestaties beoordeeld en 'afgerekend', niet alleen door beleggers, maar ook door de samenleving in ruimere zin. Ook hier geldt: transparantie werkt disciplinerend.

Zeggenschap medewerkers

De belangen van de medewerkers dienen tot uitdrukking te komen in formele rechten, ook ten aanzien van de samenstelling van het toezichthoudend orgaan. Nederland neemt in dit opzicht internationaal gezien reeds een vooruitstrevende positie in, die als voorbeeld kan gelden. De rechten van de werknemers zijn in de Wet op de Ondernemingsraden geregeld. Ten aanzien van de samenstelling van de Raad van Commissarissen zou het bestaande aanbevelingsrecht dienen te worden gehandhaafd. Uitoefening van dit recht zou in de praktijk dienen te worden gestimuleerd. Het thans geldende bezwaarrecht dient evenzeer te blijven bestaan. Het is van belang om de ondernemingsraad sterker te betrekken bij de totstandkoming van de profielschets voor de samenstelling van de Raad van Commissarissen.

Het Duitse model van ondernemingstoezicht, waarbij werknemers en aandeelhouders ieder een aantal leden van het toezichthoudend orgaan benoemen, wordt door ons van de hand gewezen, onder andere op grond van minder goede ervaringen met dit systeem in de praktijk: voorvergaderingen per smaldeel, fractievorming, formalistische en moeizame besluitvorming.

Opmerkelijk is dat het Amerikaanse systeem van ondernemingstoezicht - alhoewel juridisch verschillend vanwege de 'one-tier' structuur waarin bestuurders en commissarissen gezamenlijk zitting hebben - in een aantal opzichten opschuift naar de werkwijze zoals wij die veelal kennen. Dat komt tot uitdrukking in de aandacht voor onafhankelijkheid van toezichthouders en in het werken met uit onafhankelijke leden samengestelde commissies, zoals de onderzoekscommissie, de voordrachtscommissie en de bezoldigingscommissie.

Vereenvoudiging toezicht

Het verdient aanbeveling om het Nederlandse regime van ondernemingstoezicht te vereenvoudigen. Aangezien de basisvoorwaarden voor goed toezicht een universeel karakter dragen, is er geen reden om het structuurregime als wettelijk voorgeschreven structuur en het gewone regime naast elkaar te laten voortbestaan. De inrichting van de vennootschap volgens de thans bestaande lijnen van het structuurregime wordt daarmee in beginsel aan de betrokken belanghebbenden overgelaten. De bestaande verplichting terzake zou dienen te komen vervallen.

Aandeelhoudersvergadering

Bij heroverweging van bestaande regelingen over ondernemingstoezicht in Nederland past ook een herwaardering van de positie en invloed van de aandeelhouders voor wat betreft een aantal besluiten. De volgende besluiten zouden, wettelijk verplicht, ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders moeten worden voorgelegd:

- » het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking van de vennootschap met een andere onderneming, indien dit aangaan of verbreken van ingrijpende betekenis is voor de vennootschap;
- » investeringen welke een vierde van het geplaatst kapitaal plus reserves van de vennootschap te boven gaan;
- » de beloningsstructuur van het management, waaronder optieplannen.

Rol kapitaalverschaffers

Voor een goede praktijk van corporate governance dragen ook de kapitaalverschaffers een eigen verantwoordelijkheid. De groei en waarde die ondernemingen creëren, hebben een steeds grotere betekenis voor de oudedagsvoorziening van steeds meer oud-werknemers en verzekerden. Dezen verschaffen - via institutionele beleggers zoals pensioenfondsen en verzekeraars - het kapitaal en zijn daarmee indirect als aandeelhouder belanghebbende in de onderneming.

De institutionele beleggers dragen voor hun belanghebbenden, de genoemde oud-werknemers en verzekerden, op hun beurt een eigen verantwoordelijkheid. Zij zullen zonodig transparantie en verantwoording van het ondernemingsbestuur moeten afdwingen. Dat vereist enerzijds een actieve opstelling in het debat met de onderneming waaraan zij het kapitaal hebben verschaft, anderzijds het geven van uitleg en het afleggen van verantwoording aan de eigen belanghebbenden.

Conclusie

Als basisvoorwaarden voor goed ondernemingstoezicht gelden: onafhankelijkheid, deskundigheid, transparantie en verantwoording (accountability). Nederland zal moeten kiezen voor een eenduidig en doorzichtig regime van ondernemingstoezicht dat een sterke

internationale uitstraling heeft.

Copyright © 2000 - 2003 Economisch Statistische Berichten (www.economie.nl)