

Requiem voor de commissaris?



Van tijd tot tijd vind ik bij mijn post een keurig uitgevoerde folder, waarin wordt opgeroepen een conferentie bij te wonen over het moderne commissariaat. Opgemelde folder is in ieder geval afkomstig van een duur instituut en niet minder dure — d.w.z. geleerde of ervaren — heren komen een inleiding houden. Hilton is een veelgekozen plaats van samenkomst; kosten voor één dag: om en nabij de 500 gulden.

Dit soort conferenties mijd ik als de pest. Ze zien er zó keurig uit dat ze wel saai moeten zijn. Misschien heb ik mij daarin vergist, want zo langzamerhand begin ik benieuwd te raken naar het soort wetenschap dat bij dergelijke gelegenheden wordt doorgegeven. Wat is een moderne commissaris? Wat doet hij? Waar is hij verantwoordelijk voor?

Deze vragen drongen zich op na lezing van de „verbijsterende” (het woord is van een commissaris) verliezen bij Volker Stevin. Van een bloeiend bedrijf weet een aantal heren in één jaar tijd een onderneming te maken met een verlies van f. 275 mln. De directie scheen al lang ruzie met elkaar te hebben, de president-directeur die bij de AKZO te licht was bevonden om tot de top door te dringen — trouwens, ook niet zo'n florissant bedrijf — ontpopte zich — zo wil het verhaal — als dictator. De Raad van Commissarissen (RvC) raakte daarvan op de hoogte, probeerde de zaak te sussen, maar kreeg iets heldhaftigs over zich toen bleek dat de verliezen sprongsgewijs opliepen. Een aantal directeuren werd de laan uitgestuurd, en op een persconferentie werd — naar men mag hopen — opening van zaken gegeven 1).

Nog maar kort geleden hebben wij de schandalen rondom de OGEM mogen registreren. Ook daar aanvankelijk een prognose over een bescheiden verlies, dat echter snel groter werd. De RvC begreep hieruit dat hij niet zo best had gefunctioneerd, en bleek bereid — na een onderzoek van prof. Kuin (dat nog niet is afgesloten) — op te stappen. Door deze gebeurtenissen vraagt men zich af wat een RvC in Nederland anders doet dan

slapen en aanzienlijke „beloningen” innen voor dromerig optreden.

Het is bekend dat in het begin van de jaren zeventig de positie en verantwoordelijkheid van de RvC is versterkt. Vóór die tijd betekende hij niet meer dan een min of meer gezaghebbend ornament aan het ondernemingsgebouw. Ik heb echter de indruk dat de praktijk van nu daar niet veel van afwijkt. Een grote ondernemer die ik onlangs sprak zei dat de RvC volstrekt afhankelijk is van de informatie die de directie bereid is te geven. En daar de directie niet zelden zelf haar eigen RvC samenstelt, is er van enige substantiële controle — als voorzien in de wet — niet of nauwelijks sprake.

Men krijgt uit de stuitende gevallen die ik hiervoor heb genoemd, de indruk dat de RvC pas flink wordt als het kwaad reeds is geschied. Wanneer daarin de functie van commissarissen is gelegen, pleit ik voor een open sollicitatie voor deze functie, waarbij vooral geen eisen moeten worden gesteld aan vakbekwaamheid en verantwoordelijkheidsgevoel. Iedere Nederlander is wel bij te brengen dat wanneer de winst- en verliesrekening een verlies in de miljoenen vertoont, hij/zij actief dient te worden! De handleiding is simpel. Na grote verliezen te hebben vastgesteld, ontslaat men de directie, trekt een bezorgd gezicht, stelt een onderzoek in, en probeert vervolgens als commissaris te blijven zitten.

Als het allemaal niet zo droevig was, zou men op deze manier interessante Raden van Commissarissen kunnen samenstellen. Door miscalculaties, desinteresse en vetes — die niets met het normale ondernemersrisico te maken hebben — wordt de werkgelegenheid van duizenden mensen op het spel gezet. Wil men het instituut van RvC behouden, dan zal de *feitelijke* controle op de handel en wandel van de directie moeten worden versterkt. In de kleine kring waaruit nu commissarissen worden gerecruteerd, wordt dat al gauw opgevat als een gebrek aan vertrouwen in de di-

rectie, die men nota bene zelf *formeel* heeft benoemd. Waar deze jongens-onder-elkaar-mentaliteit toe kan leiden, is nu wel duidelijk geworden.

De controle door de RvC kan worden versterkt door contra-expertise in te roepen, dan wel — als men gekwalificeerd is voor die functie — door er meer tijd in te steken. Er lopen heren in Nederland rond die er niet voor terugdeinzen er 5 tot 10 commissariaten op na te houden bij grote concerns, terwijl zij overigens druk bezet zijn door hun eigen baan.

Een andere mogelijkheid is de medewerkers van een onderneming een vertegenwoordiging te geven in de RvC. Maar ook dan zal dit instituut pas voldoende kunnen functioneren, wanneer voor die controlefunctie meer tijd kan worden vrijgemaakt en contra-expertise kan worden ingehuurd. In dat opzicht verkeert de RvC in dezelfde feitelijke positie als de ondernemingsraad.

Hoe men ook tegen verantwoordelikheden in een onderneming (en de spreiding daarvan) aankijkt, duidelijk is dat het directiebeleid controle heeft. Daarin kan „van onderen” de ondernemingsraad een belangrijke rol spelen, en „van boven” de RvC. De wijze waarop de taakvervulling van dit laatste instituut wordt opgevat, kan niet meer zo voortduren. Wie pas flink wordt als het kalf is verdronken, kan men zelfs het dempen van de put niet toevertrouwen.

1) Een uitstekend artikel over de affaire Volker Stevin vond ik in de, terecht met de Prijs voor de Journalistiek bekroonde, serie Dossier op Donderdag van Geert Jan Laan en Rien Rijnbeek, *Het Vrije Volk*, 18 december 1980.