

C
n
b
r
h

Ed
.....
↑
Na
sch
hy
ste
vra
lin
de
se
eig
ke
ter
ge
do
th
var
reg

str
te
He
ha
mi
ho
lee
ver
re
wo

ee
m:
na
ve
ve
sti
th

m:
he
wo
to
be

Een panel van commissarissen wordt maandelijks ondervraagd over actuele kwesties in het toezicht. Vandaag gaat het over beloningen.

Toeziethouder krijgt stem

Van onze redacteur

Commissarissen en toezichthouders liggen onder vuur in het publieke debat dat is losgebarsten over de kwaliteit van het bestuur, naar aanleiding van gevallen van wanbestuur, fraude en dubieuze transacties, en beloningsexcessen. Wat hebben de toezichthouders hiertegen gedaan? En, belangrijker nog, kunnen zij nieuwe misstanden voorkomen?

De toezichthouders krijgen een stem in het Erasmus Commissaris Panel, dat wij maandelijks ondervragen over actuele thema's in het toezicht. Vandaag doen wij dat voor het eerst, over het thema beloning.

In het panel zitten zeventig actieve commissarissen en toezichthouders die allemaal de commissarissenopleiding van de Erasmus Universiteit hebben gevolgd. Deze opleiding beoogt het voortdurend bijscholen van commissarissen, zodat zij goed op de hoogte zijn van recente ontwikkelingen op het gebied van corporate governance.

De opleiding richt zich vooral op de commissarissen van niet-ge-

teerde bedrijven en familiebedrijven, en toezichthouders in de zorg, het onderwijs en andere non-profitinstellingen wier stem zelden in het openbaar gehoord wordt. De reacties van toezichthouders van profit en non-profit worden in de enquête apart geregistreerd om te zien of de opvattingen langs deze lijnen verschillen.

Panellid Chiel Vink (52), ondernemer en commissaris bij een venture capital-fonds, heeft geen moeite met het publieke debat over toezichthouders die hun werk overwegend in anonimiteit doen. 'Het gaat in de discussie wel eens kort door de bocht, zeker als het over beloning gaat.'

Maar het debat maakt ook duidelijk dat van een toezichthouder professionaliteit en toegevoegde waarde worden verwacht. De tijdgeest dwingt commissarissen hun vak geweldig serieus te nemen en impulsen van buiten mee te nemen in hun afwegingen. 'Het is niet langer een erebaan die er even bij wordt gedaan.'

De kritische belangstelling voor het toezicht is geen tijdelijk fenomeen, verwacht Vink. 'Nu gaat het vooral over ondernemingsbestuur en beloning. Maar we gaan de komende periode een

andere wereld in. Innovatie wordt van cruciaal belang, evenals gebruik van grondstoffen en duurzaamheid. Daar zullen toezichthouders ook een belangrijke rol moeten spelen.'

Tammo Beishuizen (51), een tweede lid van het panel, die toezicht- en adviesfuncties vervult in de landbouwsector, verwacht dat de professionalisering van het toezicht versneld zal doorzetten.

'Ik heb me verbaasd over de misstanden die de afgelopen periode aan het licht zijn gekomen, met name in de zorg en de woningcorporaties. Dan krijg je de indruk dat die toezichthouders blind zijn gevaren op uitspraken van de directie, en dat ze hun eigen functies niet hebben geëvalueerd.'

Beishuizen denkt dat er de komende jaren nog meer misstanden aan het licht zullen komen en acht nog een hele gedragsverandering nodig. 'Elkaar aanspreken, daar valt nog veel te verbeteren.'

De toezichthouder hoeft niet per se jonger te worden, als hij maar professioneler wordt

Panellid Henk Spoon (53), directeur-eigenaar van een merkadviesbureau en commissaris bij een onderneming die clinical trials uitvoert, hoort net als zijn twee collega's tot de jongere generatie commissarissen.

'Helaas, moet je zeggen. Het beeld is nog steeds van een zestigplusser die het voor de buitenwereld heeft gemaakt en die nu toezichtfuncties verzamelt.' Gelukkig is dat imago aan het veranderen, stelt Spoon vast.

De toezichthouder hoeft niet per se jonger te worden, als hij maar professioneler wordt. 'Vaak ligt de nadruk op beoordeling van het gevoerde beleid, maar daarnaast moet de raad van commissarissen de directie adviseren en helpen bij een betere uitvoering van het beleid.'

Vooraf die laatste rol moet serieuzer worden. Dat vereist meer expertise en kritisch doorvragen op de plannen. Het mag een meer dwingend karakter hebben dan adviseren.'

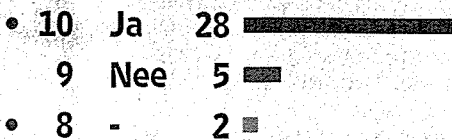
Deze taakopvatting vraagt meer professionaliteit en meer tijd, zegt Spoon. De commissaris zelf, maar ook de buitenwereld moet de functie serieuzer gaan nemen, en die ontwikkeling is nu gaande.

Beloningsbeleid

Uitspraken van 35 commissarissen van organisaties (non-profit én profit) over beloningsbeleid

Rapportcijfer
Hoe beoordeelt u de beloningsstructuur van uw organisatie

Invloed
Heeft u, als individuele commissaris, voldoende invloed op de beloning van uw directie?



Motivatie bij 'nee':

