

Nationaal Commissarissen Onderzoek 2012

Tien jaar Codes

Prof. dr. Mijntje Lückerath-Rovers

Prof. dr. Auke de Bos RA



Onderwerpen

- Enkele snapshots
- Wet Bestuur en Toezicht: maximum aantal toezichtsfuncties
- Tien jaar Codes
- Sectoroverstijgende Code?

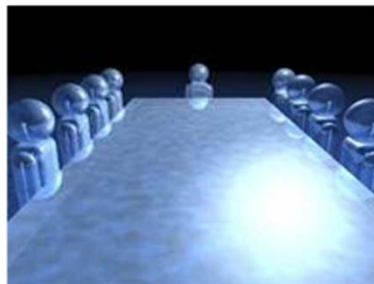


PRINT SLUIT DOOR

Onderzoekers pleiten voor actueel houden Corporate Governance Code

29-01-2013 16:24 • Nyenrode

Vandaag publiceren onderzoekers prof. dr. Mijntje Lückérath-Rovers (Nyenrode Business Universiteit) en prof. dr. Auke de Bos RA (Erasmus Universiteit) voor de zesde maal het jaarlijkse Nationaal Commissarissen Onderzoek. 250 commissarissen en toezichthouders uit meerdere sectoren deden dit jaar weer mee.



NYENRODE
BUSINESS UNIVERSITEIT

Toezicht & Compliance
Erasmus

Old boys krijgen het minder druk

Toezichthouders mogen volgens een nieuwe wet maximaal vijf functies hebben. De helft van de huidige commissarissen is tegen een maximum, maar verwacht wel dat het werkt.

Van onze verslaggever
Wilco Dekker

AMSTERDAM Het old boys netwerk is hardnekkig; de gemiddelde commissaris is nog steeds een man van bijna 60 jaar die economie of bedrijfskunde heeft gestudeerd en al tien jaar op zijn post zit, die hij dankt aan zijn netwerk.

Maar verfrissing komt op komst, door de nieuwe wettelijke beperking van het aantal bijbanen. Commissarissen hebben grote bezwaren tegen die ingreep uit Den Haag, maar ze verwachten wel dat het gaat werken.

Daarbij komt het jaarlijkse Nationaal Commissarissen Onderzoek, dat deze week voorligt gepresenteerd op een congres. Sinds januari mag een toezichthouder maximaal vijf functies hebben, waarbij een voorzitterschap dubbel telt. Dat is al lang het geval voor beursgenoteerde bedrijven, maar geldt nu ook voor andere grote instellingen. Alleen kerken, goede doelen en culturele instellingen tellen niet mee.

De door de 39 gerichte wet moet nieuwe schandalen helpen voorkomen. Zowel in het bedrijfsleven als in de (semi)publieke sector faalde het toezicht de afgelopen jaren geregeld, onder meer omdat de toezichthouders het te druk hadden met hun bijbanen. Het pland moet dat voorkomen en tegelijk ruimte maken voor nieuwkomers, die de vrijvallende posities in kunnen nemen. Zo'n frisse wind moet ook al te nauwe banden tussen directeur en toezichthouder voorkomen, omdat ze elkaar al jarenlang kennen.

Maar de meeste toezichthouders vinden het aantal bijbanen een zaak van de commissarissen zelf. Bijna de helft van de 246 commissarissen die mededeel aan het onderzoek is daarom (zeer) tegen een wettelijk maximum. Maar ze verwachten wel dat de nieuwe wet haar doel bereikt: beter bestuur en toezicht, het voorkomen van belangenverstrengeling en



De raad van commissarissen van Shell.
De nieuwe wet moet ruimte maken voor nieuwkomers

het doorbreken van het old boys netwerk. Eerder van de deelnemende commissarissen is om die reden (zeer) voor het pland.

Opvallend is dat maar 7 procent zegt te moeten stoppen met een of meer bijbanen door de nieuwe wet. Volgens een van de onderzoekers, hoogleraar corporate governance Mijntje Lückérath, is dat de relatief kleine groep topcommissarissen die actief is bij beursgenoteerde bedrijven. Aan het onder-

zoek deden ook andere commissarissen mee, onder meer uit de zorg, het onderwijs en de woningbouwcorporaties en van coöperaties en familiebedrijven.

Enkele commissarissen weten nog niet of ze posities kwijt gaan raken, omdat onduidelijk is of ze onder de nieuwe wet vallen. Eind 2011 bleek uit onderzoek van de Volkskrant al dat de nieuwe wet gaten vertoont. Zo vallen grote instellingen als de Rabobank en

Commissaris: 15 mille

De verschillen in beloning bij de commissarissen zijn groot. Bij een beursgenoteerd bedrijf krijgt hij gemiddeld minimaal 40 duizend euro per jaar, toezichthouders in de culturele sector of het onderwijs moeten hun werk in doorsnee doen voor nog geen 6 mille. Daartussenin zit de zorg, met gemiddeld 8.500 euro en de woningbouwcorporaties, met ruim 10 mille. Minder dan de 15 mille bij een coöperatie, maar toch zijn ze bij de corporaties best tevreden. Toezichthouders in het onderwijs en de zorg zijn het meest ontevreden over hun vergoeding. Gemiddeld kreeg een commissaris vorig jaar 15 mille voor zijn werk, ongeveer evenveel als in 2011.

het AMC er juridisch niet onder. Mede daardoor kunnen sommige drukbezette 'baasadviseurs' er nog functies bijnemen, terwijl anderen, vooral uit het beursgenoteerde bedrijfsleven, al snel aan hun maximum zitten.

Mede daardoor vreest Lückérath dat de wet haar doel deels voorbij gaat. Ze zou het mischien niet zeggen door de recente schandalen, maar het toezicht is sinds de invoering van de code-labelboksblat tien jaar geleden enorm ge-professionaliseerd. Juist die professionaliseerde toezichthouders worden nu tamelijk willekeurig beperkt door dat wettelijke maximum van vijf.

Volgens Lückérath moeten raden van commissarissen zelf te veel toezichtfuncties voorkomen, door te drukke kandidaten af te wijzen. Dat gaat ook gebeuren, verwacht de hoogleraar. Met toezichtfuncties was je vroeger de koning, nu ben je een rijk.

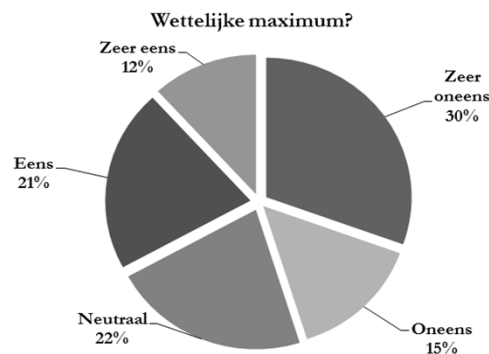
Snapshots (1)

- **246 commissarissen**
 - 77% man, leeftijd gemiddeld 59 jaar, 79% WO-opgeleid
- **Belangrijkste overweging commissaris te worden bij onderneming**
 - reputatie en maatschappelijk belang onderneming
- **Optimale zittingstermijn**
 - tweemaal 4 jaar (43%) driemaal vier jaar (31%)
- **Na acht jaar niet meer onafhankelijk (als in UK)**
 - 42% eens

Snapshots (2)

- **Evaluatie**
 - Intern 82%, Extern 31%, korter dan 1 jaar geleden
 - Consequenties vooral procedures, informatie, tijd
- **Toezichtstaken**
 - meeste tijd naar strategie en doelstellingen, minste tijd verhouding aandeelhouders en wet-en regelgeving
 - 62% substantieel uitbreiding taken, 54% substantiele toename aansprakelijkheid

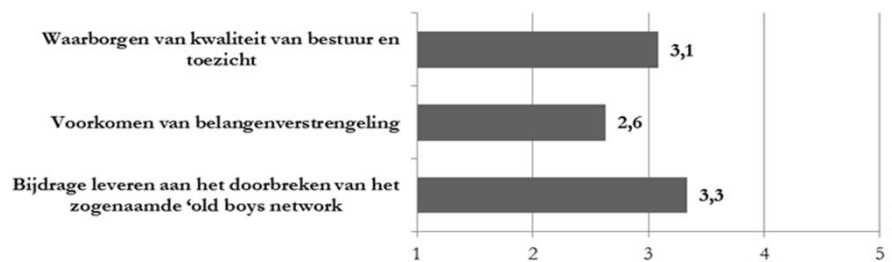
Maximum aantal toezichtsfuncties (1)



Maximum aantal toezichtsfuncties (2)

“Om de kwaliteit van bestuur en toezicht bij een rechtspersoon te waarborgen, belangenverstrengeling te voorkomen en een bijdrage te leveren aan het doorbreken van het zogenaamde «old boys network» is het wenselijk dat een individu niet teveel functies tegelijkertijd kan bekleden.”

(Tweede Kamer, vergaderjaar 2009–2010, 31 763, nr. 20, 3 december 2009)

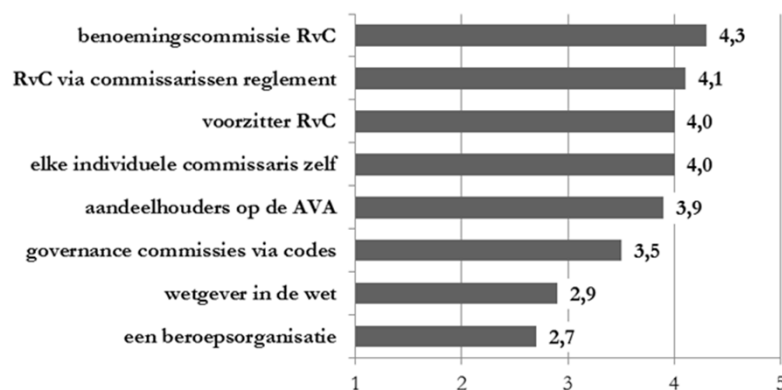


Maximum aantal toezichtsfuncties (3)

“Als de diverse governance codes meer aandacht hadden besteed aan een teveel aan toezichtsfuncties bij 1 persoon had deze wet voorkomen kunnen worden.”

- 45% eens/zeer eens
- 29% oneens/zeer oneens

Maximum aantal toezichtsfuncties (4)

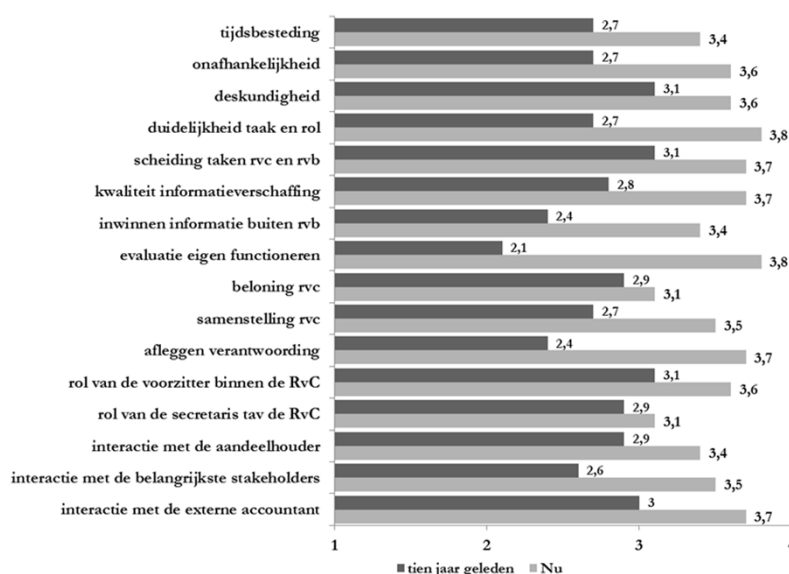


AANBEVELINGEN (1)

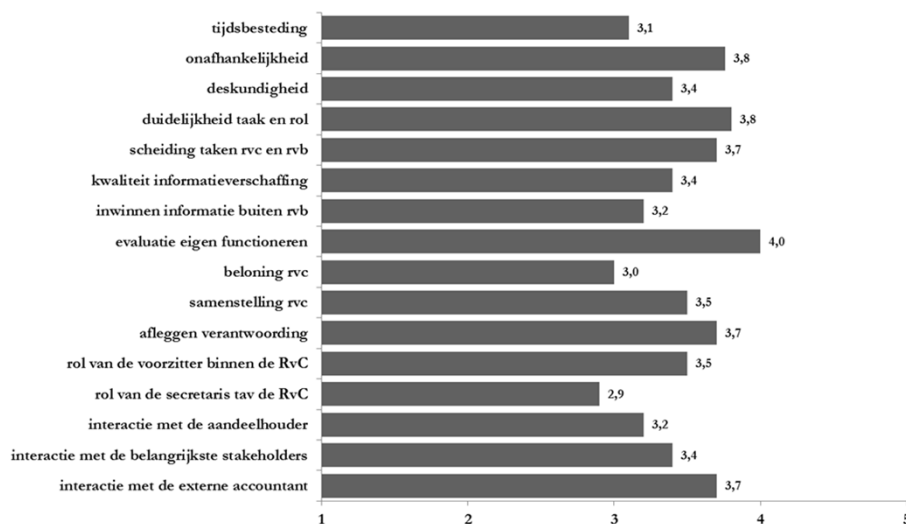
De codes zouden nadrukkelijker aandacht moeten schenken aan teveel toezichtsfuncties, over de sectoren heen.



10 jaar Codes (1)



10 jaar Codes (2)



AANBEVELINGEN (2)

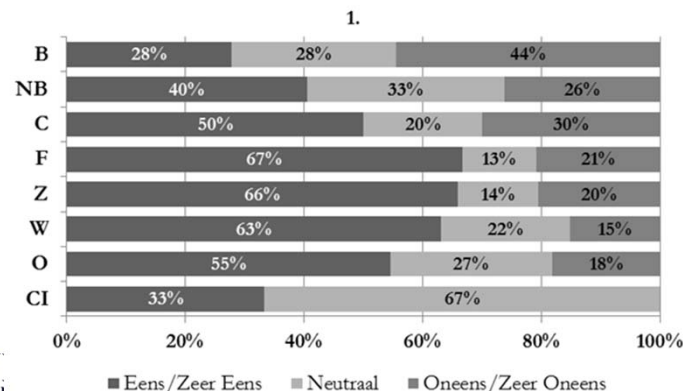
De diverse corporate governance codes hebben positief bijgedragen aan het kwaliteit van het toezicht. Wij bevelen aan dat governance codes regelmatig worden aangepast aan de actuele maatschappelijke verwachtingen.

Code Banken. **Code Verzekeraars**
Corporate Governance Code
 Good Sport Governance Code
Zorgbrede Governance Code
 Governance code Kinderopvang
Governancecode Woningcorporaties
Code Cultural Governance



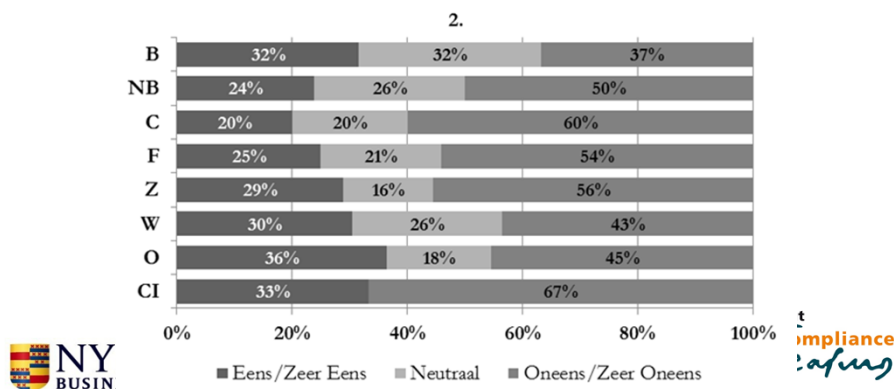
Sectoroverstijgende Code (1)

“Alle governance codes lijken op elkaar.
 Een sectoroverstijgende code zou wenselijk
 zijn.”



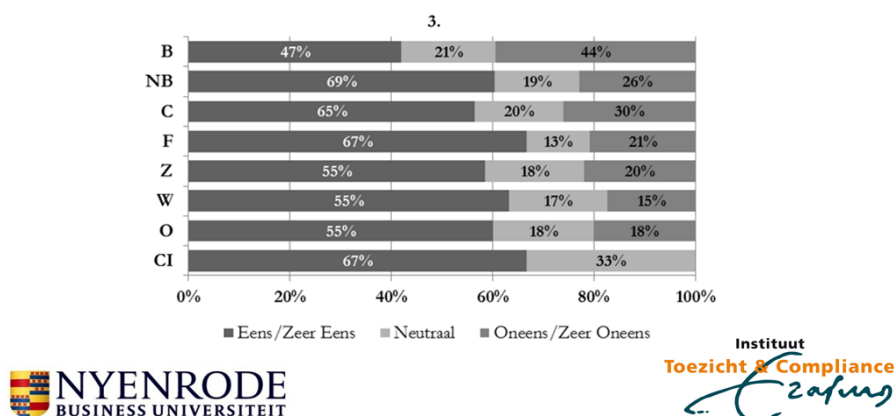
Sectoroverstijgende Code (2)

“Iedere sector heeft eigen specifieke kenmerken. Deze kunnen alleen geadresseerd worden als iedere sector een eigen code heeft.”



Sectoroverstijgende Code (3)

“Goed ondernemingsbestuur is een sectoroverstijgend begrip. Aparte governance codes per sector zijn daardoor niet zinvol.”



AANBEVELINGEN (3)

Wij bevelen aan dat onderzocht wordt of een sectoroverstijgende governance code mogelijk is.

