

# Thema: rechten en procedures

## Or en toezichthouder

# 'Partner up'

*Toezichthouders en ondernemingsraden hebben op inhoudelijk vlak veel gemeen en ook belang bij elkaar. Alle reden dus om het onderlinge contact goed te regelen.*

Door Hans van Teijlingen en Niek Sibbel

**D**e scene zoals in het kader beschreven, is (nog) niet reëel, maar helemaal ondenkbaar is hij ook niet. Toezichthouders worden op dit moment immers flink op de huid gezeten om hun werk goed te doen. Denk bijvoorbeeld aan het spraakmakende aftreden van Loek Hermans als toezichthouder, maar ook als lid van de Eerste Kamer, vanwege zijn rol bij Meavita. En die affaire is nog niet afgelopen. Er volgt nog een civielrechtelijke procedure waarin de organisatie de toezichthouder (mede)verantwoordelijk gaat stellen voor wanbeheer. Ook de minister van Justitie heeft in een brief aan de Tweede Kamer duidelijk aangegeven dat alleen afgaan op de informatie van de bestuurder inactief gedrag is van een toezichthouder. Dus die toezichthouders moeten verder kijken dan hun 'bestuurderlijke' neus lang is.

### Toezichthouders

Interne toezichthouders zijn bijvoorbeeld een raad van commissarissen voor een

naamloze of besloten vennootschap (NV/BV) en een raad van toezicht voor stichtingen en verenigingen. Het is hun taak om de bestuurders van een organisatie te controleren. In de statuten staat vaak precies welke beslissingen van een directie goedgekeurd moeten worden door de toezichthouder. Denk aan begrotingen, grote investeringen, strategische beslissingen, aanstelling en beloning van de directie en het vaststellen van de jaarrekening. In een aantal van deze zaken heeft de ondernemingsraad adviesrecht.

Het gaat hier om 'interne' toezichthouders omdat zij gezien worden als deel van de governance van een organisatie. Er zijn mogelijk ook nog 'externe' toezichthouders zoals bijvoorbeeld de Autoriteit Consument en Markt.

### Aansprakelijkheid

Kenmerkend voor de toezichthouders op basis van de Nederlandse wet is dat zij optreden als een college. Er wordt niet bekend gemaakt wat de individuele standpunten zijn maar alleen wat de raad vindt. Dat lijkt natuurlijk op datgene wat ook ondernemingsraden zich vaak ten doel stellen. Zij willen ook niet dat een individueel lid bij het koffieapparaat een andere mening verkondigt dan de ondernemingsraad heeft afgesproken.

Toch kunnen individuele leden voor de acties van een rvc of rvt persoonlijk verantwoordelijk gesteld worden. Het verwijt aan de groep kan aansprakelijkheid van het individu impliceren. Bijvoorbeeld als de raad heeft nagelaten om controle uit te oefenen of goedkeuring heeft gegeven aan een beslissing die een persoonlijk voordeel heeft gegeven aan een betrokkene zoals een lid van de raad zelf of aan de directeur.

De doelstelling van een toezichthoudend orgaan is namelijk altijd dat het toezicht houdt op de onderneming als geheel door onafhankelijk de belangen van de diverse stakeholders (aandeelhouders, werknemers, klanten/leveranciers en de samenleving) te wegen. Dat geeft soms onverwachte mogelijkheden voor het verzet van een rvc (samen met de or) tegen beslissingen van een hoofdkantoor. Dat hebben we bijvoorbeeld gezien bij Organon en de opheffing van Research en Development daar. 'Samen met de or' want ook de ondernemingsraad wordt ingesteld 'in het belang van een onderneming in al haar doelstellingen'. En 'blijven bestaan' is natuurlijk de ultieme doelstelling voor een onderneming.

### Toezichthouder en or

Een ondernemingsraad die invloed wil hebben, moet het contact met de toezichthouder koesteren. Die toezichthouder is immers de baas van de baas. De bestuurder opereert tussen toezichthouder en ondernemingsraad. En deze toezichthouder heeft gedeeltelijk parallelle belangen met de ondernemingsraad en heeft veel invloed. De ondernemingsraad en de toezichthouder bestrijken voor een deel dezelfde gebieden van het ondernemingsbeleid. Als klap op de vuurpijl heeft de ondernemingsraad in een aantal gevallen het recht om leden van de toezichthouder aan te bevelen, voor te dragen of zelfs versterkt voor te dragen. Als de or zijn versterkt voordrachtsrecht uitoefent, kan het toezichthoudend orgaan de voordracht niet zomaar weigeren. Hoe de rechten van de ondernemingsraad in elk geval precies zijn kun je nazoeken in de wet, de cao en in de statuten.

Dit contact van ondernemingsraad en toezichthouder wordt gedeeltelijk ook in de Wet op de ondernemingsraden (WOR) voorgeschreven. Op basis van artikel 24.2 WOR is de toezichthouder verplicht twee keer per jaar te verschijnen in een overlegvergadering over de algemene gang van zaken. Steeds meer ondernemingsraden maken van dit recht gebruik. Bijvoorbeeld in het voorjaar als de jaarrekening besproken wordt en in het najaar als de begroting op

### Scene

Stel je de volgende scene eens voor. Een rechter ondervraagt een toezichthouder, die verdacht wordt van onvoldoende toezicht:

Rechter: "En van wie heeft u als toezichthouder informatie gevraagd en gekregen?"

Verdachte: "Van de verantwoordelijke bestuurder, edelachtbare."

Rechter: "Heeft u contact opgenomen en informatie ingewonnen bij de ondernemingsraad?"

Verdachte: "Nee, edelachtbare."

Rechter: "Dan verklaar ik u schuldig aan ernstig verwijtbaar nalaten van uw taak om actief informatie in te winnen."



tafel ligt. Het is altijd interessant om de bestuurder te zien opereren als zijn baas erbij is.

Weinig ondernemingsraden maken gebruik van artikel 25. 4 waarin de verschijningsplicht van de toezichthouder in de overlegvergadering over een adviesaanvraag geregeld is. Hier geldt: als de ondernemingsraad het wil, gaat er geen advies de deur uit voordat met de toezichthouder gesproken is. Een schot voor open doel!

In artikel 30 van de WOR komen toezichthouder en ondernemingsraad elkaar echt tegen. De toezichthouder doet een voorstel. Pas na het advies van de ondernemingsraad wordt de bestuurder door de toezichthouder benoemd.

### Zoek contact

Juridisch zijn er echt mogelijkheden genoeg. Maar zoals gezegd hebben toezichthouders en ondernemingsraden ook inhoudelijk veel gemeen. Alle redenen om het contact, zonder juristerij, goed te regelen. In onze praktijk als trainer-adviseur komen wij verschillende vormen tegen.

Begin eens met een simpele kennismaking. De toezichthouders en or-leden wisselen hun persoonlijke gegevens uit en vertellen


elkaar over hun missie en visie. Hun ideeën over benoemingen. En als dat voor een eerste keer te veel is, dan kunnen de voorzitters met een eerste overleg kijken hoe het contact opgebouwd kan worden. Of de dagelijkse besturen samen. En dan de beide voltallige organen.

Een informele setting is vaak voor een eerste contact ook een natuurlijke vorm. Zo kan het een goede aanpak zijn om de or-leden op de toezichthouders af te sturen als iedereen aanwezig is tijdens de nieuwjaarsborrel. De leden van de financiële commissie gaan eens met de penningmeester praten. De leden van de personeelscommissie met de portefeuillehouder personeel. Netwerken dus.

Een volgende stap kan zijn om met de toezichthouder informatie uit te wisselen. Van de kant van de or denken wij aan notulen, brieven aan de achterban, adviezen, et cetera. Een kwestie van digitaal doorzetten. Wel volhouden natuurlijk. En niet overdrijven. De artikel-24- en in het verlengde daarvan artikel-25-vergaderingen zijn al genoemd.

Chic is het natuurlijk om bijvoorbeeld een bijeenkomst te organiseren over een actueel wederzijds thema. De invoering van 'zelfsturende teams' bijvoorbeeld. Of een leuke middag over het belang van aandeelhouderswaarde. Of een ontwikkeling in de governance van het bedrijf zelf. Dat zijn ook momenten die tijdens trainingen aan bod kunnen komen. Kun je mooi je trainer een presentatie laten houden. Of je probeert als or mee te liften met de toezichthouder die ook regelmatig interessante personen uitnodigen die een verhaal hebben over de toekomst van de sector.

Voor contact maken is één eenvoudige regel. In goede tijden is het makkelijk en legt het de bodem voor contact in slechte tijden. In slechte tijden ben je te laat.

Als ondernemingsraden hebben we iets te bieden aan de toezichthouders. Simpel: informatie. En we hebben iets te winnen. Simpel: invloed! 

**Hans van Teijlingen en Niek Sibbel** zijn trainer-adviseur bij *Odyssee*