



Commissie Corporate Governance
Postbus 20201
2500 EE DEN HAAG

Wassenaar, 4 september 2003

betreft: handvatten voor de eigen beoordeling

Zeer geachte Commissie,

Naar aanleiding van de volgende artikelen uit de door u opgestelde corporate governance code over het functioneren van de Raad van Commissarissen (RvC) binnen de vennootschap die valt onder het structuurregime neem ik de vrijheid het volgende commentaar te geven.

De betreffende artikelen zijn:

Artikel II.1 legt de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het functioneren van de RvC bij de Raad zelf.

Artikel II.1.4 stelt als best practice bepaling dat een commissaris tussentijds aftreedt bij onvoldoende functioneren.

Artikel II.1.7 bepaalt dat de RvC ten minste éénmaal per jaar zijn eigen functioneren en dat van de individuele leden bespreekt.

Artikel II.4 bepaalt dat de RvC uit zijn midden een selectie- en benoemingscommissie samenstelt.

Artikel II.4.13 onder c) regelt dat de selectie- en benoemingscommissie in ieder geval de taak heeft periodieke beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en de rapportage hierover aan de RvC.

Wat opvalt aan deze regels is dat er aan commissarissen geen enkel houvast wordt geboden hoe het functioneren van de RvC en haar leden te beoordelen. Daar doe ik in deze brief een eerste poging toe.

Aanleiding voor mijn opmerkingen is mijn ervaring met het disfunctioneren van een RvC van een beursgenoteerde onderneming, de onbevredigende situatie dat in het toezicht soms grote fouten worden gemaakt zonder dat dit tot enige repercussie voor de RvC lijkt te leiden en het opvallende feit dat zelden een commissaris aftreedt wegens onvoldoende functioneren. Overigens wie zou dat een commissaris aan willen doen?

Wat betreft het disfunctioneren van een RvC heeft mij grenzeloos verbaasd de manipulatie van de Raad met de informatie die aan aandeelhouders werd verstrekt om het falen van de Raad te camoufleren, de angst van de Raad voor publicatie en de inspanning die door derden gedaan moest worden om in zo'n situatie vanuit het belang van de vennootschap de Raad te bewegen zich te vernieuwen. Wat betreft grote fouten gemaakt in het toezicht acht ik goede voorbeelden de gang van zaken in de afgelopen jaren bij KPN, Numico, Getronics, Ahold en Wolters Kluwer.

Het gaat er mij om een mechanisme te ontwerpen, dat voor Commissarissen de werking heeft dat fouten gemaakt bij het toezicht automatisch leiden tot een gebaar van verantwoordelijkheid nemen voor de gemaakte fouten. Er hoeft daarbij zelfs geen direct oorzakelijk verband te zijn tussen het gebaar en de gemaakte fouten. Voor het opnemen van een eerste stap naar dit mechanisme in de code pleit ik in deze brief.

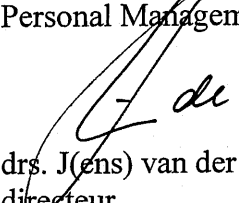
Mechanisme

Mijns inziens zou net als bij de gestandaardiseerde termen voor het uitspreken van een winstverwachting een gestandaardiseerde terminologie opgesteld moeten worden voor de zwaarte van de beslissingen van de Raad van Bestuur waaraan de Raad van Commissarissen haar fiat geeft. Die zwaarte kan onderverdeeld worden in vijf categorieën waarbij als criteria worden gehanteerd de invloed van de beslissing op het vertrouwen in de onderneming en op de financiële continuïteit van de onderneming. De RvC is verplicht om eventueel achteraf aan aandeelhouders te melden welke criteria en welke gewichten zij aan de genomen beslissingen heeft gegeven. Tenslotte stelt de RvC een tabel op waarin zij voor zichzelf aangeeft bij welk aantal fout uitgevallen beslissingen van een bepaalde zwaarte en of combinatie daarvan de Raad gevolgen verbindt voor haar eigen functioneren.

Dat is voor mij de eerste stap van het mechanisme. Gevolg is dat als de resultaten tegenvallen en dat heeft grote invloed op het vertrouwen en/of de continuïteit van de onderneming dat Commissarissen dan met de door hen zelf geformuleerde tabel handvatten hebben om zichzelf aan te spreken op foute beslissingen met een grote invloed op het vertrouwen van partijen in de onderneming of in de financiële continuïteit van de onderneming

In het vertrouwen u met dit commentaar van dienst te zijn verblijf ik,

Met vriendelijke groet,
Personal Management Care B.V.


drs. J(ens) van der Heide
directeur