

A portrait of Tineke de Rijk, a woman with short blonde hair and glasses, wearing a black and white patterned top. She is looking slightly to the right of the camera. The background is a blurred office setting with windows.

Tineke de Rijk, Denktank Voordrachtscommissaris:

‘Voordrachtscommis kan cruciale rol spe

Een commissaris die door de ondernemingsraad is voorgedragen, kan de kwaliteit van de medezeggenschap binnen een organisatie bevorderen. Toch maken OR's weinig gebruik van hun voordrachtrecht. Volgens Tineke de Rijk van de Denktank Voordrachtscommissaris worden daarmee kansen gemist.

De ‘gouden driehoek’ worden ze samen genoemd: ondernemingsraad, raad van bestuur en raad van commissarissen (soms: raad van toezicht). Iedereen vindt dat goede samenwerking tussen die drie partijen goed is voor een onderneming. In de praktijk blijkt echter dat met name ondernemingsraden en raden van commissarissen weinig onderling contact hebben en vaak ook weinig affiniteit met elkaars werk.

Om daar verandering in te brengen, is vorig jaar de Alliantie Medezeggenschap en Governance opgericht. Initiatiefnemers waren de SER en het Nationaal Register – een organisatie die zich sterk maakt voor professionalisering van commissarissen en toezichthouders.

Binnen die alliantie is een Denktank Voordrachtscommissarissen actief, die zich bezighoudt met de rol van de commissaris of toezichthouder die is benoemd op voordracht van de ondernemingsraad. Bij bedrijven van een bepaalde grootte heeft de OR het recht zo'n voordracht te doen. Er blijkt echter bij zowel OR's, raden van bestuur, raden van commissarissen als bij de (beoogde) voordrachtscommissarissen zélf veel onbekendheid te

TEKST Berber Bijma **FOTO** Dirk Hol

saris len'

zijn met de benoemingsprocedure en de rol van een voordrachtscommissaris. Daar wil de denktank verandering in brengen. Tineke de Rijk, actief als trainer van ondernemingsraden én zelf ook voordrachtscommissaris, is een van de leden van de denktank.

Hoe komt het dat er zo weinig voordrachtscommissarissen zijn?

'We zijn nu aan het inventariseren hoeveel er zijn in Nederland, maar dat is nog een lastige klus. Het algemene beeld is dat OR's weinig gebruik maken van hun recht om een lid voor de raad van commissarissen voor te dragen. Bij een vacature voor een commissaris heeft de raad van commissarissen vaak zelf al iemand op het oog, en anders de raad van toezicht of de bestuurder wel. Dan kun je als OR wel iemand voordragen, maar je moet afwachten of die voordracht geaccepteerd wordt.

Ik heb weleens meegemaakt dat een OR gebruik wilde maken van het voordrachtrecht, maar dat dit zó werd tegengewerkt door de bestuurder en de commissarissen, dat de OR ervan heeft afgezien. De OR was bang kop-van-

jut te worden en heeft uiteindelijk maar ingestemd met iemand die op het lijstje van de bestuurder en de commissarissen stond. Wat meespeelde, was dat het ging om een Nederlandse dochter van een buitenlands moederbedrijf. Buitenlandse bedrijven kennen de regeling voor een voordrachtscommissaris niet en vinden het soms maar vreemd dat dat in Nederland kan.'

Hoe is het voor de voordrachtscommissaris zelf om op voordracht van de OR benoemd te worden?

'Dat is niet makkelijk. Ik ben bij verschillende bedrijven betrokken geweest bij deze procedure en ben zelf ook voordrachtscommissaris bij een bedrijf. Dat laatste ging niet zonder slag of stoot. Vooral in het begin wordt er nogal raar tegen je aangekeken: wat kom je doen? In mijn geval dan ook nog eens als vrouw; nog altijd een minderheid onder commissarissen.

Je draagt eraan bij dat medezeggenschap beter vorm krijgt in de onderneming

Bij het bedrijf waar ik werd benoemd, bleken er veel problemen te zijn op het terrein van medezeggenschap en arbeidsverhoudingen. Er was zagezegd een ouderwetse vechtsituatie in de verhouding tussen bestuur en OR ontstaan. Binnen de raad van commissarissen kon ik goed uitleggen welke procedures er gelden voor medezeggenschap en hoe je die dient te volgen. Met als resultaat dat ik al na twee vergaderingen →

Wie is Tineke de Rijk?

Tineke de Rijk (67) is trainer/adviseur op het gebied van medezeggenschap en arbeidsverhoudingen en onder meer verbonden aan het trainingsinstituut SBI Formaat. Ze studeerde organisatiesociologie aan de Vrije Universiteit en was onder andere werkzaam bij diverse delen binnen de FNV. Daar bekleedde zij ook diverse OR-posities.



Raden van commissarissen zijn vaak eenzijdig samengesteld met mensen die verstand hebben van financiën

heel erg werd gewaardeerd. Mijn bijdrage zorgde er mede voor dat verdere escalatie werd voorkomen. Dat is in een notendop de cruciale rol van de voordrachtscommissaris.

Door de benoemingsprocedure heb je automatisch meer affiniteit met het thema medezeggenschap en kun je eraan bijdragen dat die beter vorm krijgt in de onderneming. Bestuurders kunnen de steun van de commissarissen daar goed bij gebruiken, want zij staan vaak in hun eentje voor een OR van vijftien mensen. Met name bij gecompliceerde adviesprocedures kan een vertegenwoordiging van de raad van commissarissen voor beide partijen verhelderend werken en wellicht ook conflicten voorkomen.'

Komt een voordrachtscommissaris niet vaak in een spagaat?

'Als commissaris word je benoemd zonder last of ruggenspraak. Je bent lid van de raad van commissarissen, geen vooruitgeschoven OR-lid. In de praktijk blijkt dat OR's daar nog weleens andere verwachtingen van hebben. Vanaf het begin duidelijkheid scheppen over je rol en je positie is dus belangrijk: ik ben géén belangenbehartiger of vertrouwenspersoon, maar ik stuur de bestuurder aan in het goed en inhoudelijk vormgeven aan medezeggenschap.

Voordrachtscommissaris is geen vooruitgeschoven OR-lid

Als je daar vanaf het begin duidelijk in bent, gaat het goed, is mijn ervaring. Toch hoor ik ook op de netwerkbijeenkomsten van de denktank nog weleens van voordrachtscommissarissen die het gevoel hebben dat ze tussen twee vuren zitten. Ze worden zowel door de andere commissarissen als door de OR scheef aangekeken.

Van groot belang is dat de OR twee keer per jaar een zogeheten 'artikel-24-bijeenkomst' kan uitschrijven, waarbij de bestuurder en de uitgenodigde commissarissen verschijningsplicht hebben. In zo'n vergadering ligt het accent op het toekomstige beleid en de strategische koers van de organisatie. Het is aan te bevelen om daar als voordrachtscommissaris samen met minstens één andere commissaris naartoe te gaan. Daarmee laat je zien dat het onderwerp medezeggenschap de hele raad van commissarissen aangaat en dat de voordrachtscommissaris niet het exclusieve aanspreekpunt van de OR vormt.'

Governance Code

De Denktank Voordrachtscommissarissen heeft zich het afgelopen jaar gebogen over de wijzigingsvoorstellen voor de Corporate Governance Code, een gedragscode voor beursgenoteerde bedrijven waarvan de eerste versie in 2003 werd vastgesteld door de commissie-Tabaksblat. In 2008 volgde herziening door de commissie-Frijns en sinds dit voorjaar wordt gewerkt aan de tweede herziening. Voor het eerst worden 'cultuur en integriteit' expliciet genoemd als onderdeel van corporate governance. Juist op dat punt van de code wil de Denktank Voordrachtscommissarissen een bijdrage leveren.

De Rijk is lid van de werkgroep die het thema 'cultuur' binnen grote ondernemingen aan verder onderzoek en discussie onderwerpt. 'Het is goed dat de cultuur binnen grote bedrijven aandacht krijgt in de Governance Code, maar het is natuurlijk een vrij vaag begrip. Er is een relatie met onder meer medezeggenschap, arbowetgeving en klokkenluiderswetgeving. Wij willen verder denken over hoe raden van commissarissen het begrip 'cultuur' in een organisatie kunnen vormgeven. Onze boodschap is: hoe lastig en vaag omschreven ook, schuif als commissarissen het onderwerp cultuur niet terzijde. Richt je dus niet eenzijdig op financiën. Ook daarin kan de voordrachtscommissaris bij uitstek een rol spelen.' ■