

facultair magazine

nummer 03
juli 2011

Geregeld

Mijntje Lückerath-Rovers
houdt oratie bij Nyenrode

Erasmus School of Law

Afscheid van Richard De Mulder en René Foqué

Miguel de Jonckheere hoogleraar en directeur ESBL

Geregeld voor het laatst in papieren versie

Erasmus

ERASMUS SCHOOL OF LAW
ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

Mijntje Lückerath-Rovers pleit voor soft controls

Mijntje Lückerath-Rovers is per 1 november 2010 benoemd tot hoogleraar Corporate Governance aan de Nyenrode Business Universiteit. Daarnaast blijft ze verbonden aan de sectie Financieel recht van onze faculteit. Op 8 juni sprak ze haar oratie 'Mores leren. Soft Controls in Corporate Governance' uit in het Pfizer Auditorium op de weelderig groene campus in Breukelen. "Gedragsveranderingen door middel van soft controls zijn net zo belangrijk als door wet- en regelgeving, maar in het huidige corporate governance debat is daar nu nog te weinig aandacht voor."



Dit gesprek vindt plaats op een zonnig terras in het centrum van Tallinn, waar Mijntje Lückerath-Rovers zojuist een presentatie heeft gegeven over het commissarissenverslag op de European Academy of Management (EURAM) conferentie. De afgelopen tijd is Mijntje echter regelmatig in het nieuws geweest over onderwerpen rondom diversiteit. "Diversiteit blijft maar in het nieuws en binnenkort komt ook de nieuwe Female Board Index uit, maar mijn interessegebied is veel breder. Als hoogleraar Corporate Governance houd ik me dan ook bezig met board practices in het algemeen, zoals hoe de onafhankelijkheid en de rol van de commissaris geëvalueerd, verbeterd en vastgelegd kan worden. Daarnaast is communicatie en transparantie van de verslaglegging een belangrijk onderdeel van mijn onderzoeksactiviteiten. Het artikel over de inhoud van het commissarissenverslag dat ik zojuist heb gepresenteerd is daar een goed voorbeeld van."

Mijntje is afgestudeerd als bedrijfseconome aan de Erasmus School of Economics en is daarna aan de slag gegaan als trainee bij Rabobank International. In haar laatste functie was ze als vice-president verantwoordelijk voor project financiering en operational leases. "Bij Rabobank heb ik ervaren hoe belangrijk het is dat juristen en economen goed met elkaar kunnen communiceren. Economen moeten weten wat juristen doen en juristen moeten weten

waar een deal om draait. De interactie tussen die twee bloedgroepen is erg interessant. Corporate governance is een vakgebied waar je deze samenwerking enorm goed ziet. Het is juridisch vormgegeven, maar speelt zich af in een economische omgeving. Fantastisch om je daar mee bezig te mogen houden."

Toch begint Mijntje na haar tijd bij Rabobank eerst met een promotieonderzoek naar operating-lease disclosures. "Ik zag bij Rabobank dat de bedragen die door middel van operational leases buiten de balans werden geplaatst bij cliënten in de miljoenen euro's liepen. Zoveel verplichtingen die alleen maar in een toelichting op de balans van die ondernemingen worden vermeld, terwijl er zulke gevolgen aan kunnen kleven zijn de reden geweest om te starten met het onderzoek." In 2007 heeft ze haar promotie afgerond en is zich sindsdien steeds meer gaan toeleggen op onderzoek naar corporate governance.

De discussie omtrent corporate governance is volgens Mijntje Lückerath veel te veel gefocust geweest op zogenaamde hard controls: cijfertjes etc. Zoals het aantal commissariaten dat een toezichthouder mag hebben of het aantal vrouwen in het bestuur van een bedrijf. "Met dat soort maatregelen wordt teveel een afvinkmentaliteit gecreëerd. Het maximum van het aantal commissariaten wordt ingesteld om ervoor te zorgen dat de commissaris voldoende tijd aan zijn functie besteedt. Maar het ene commissariaat

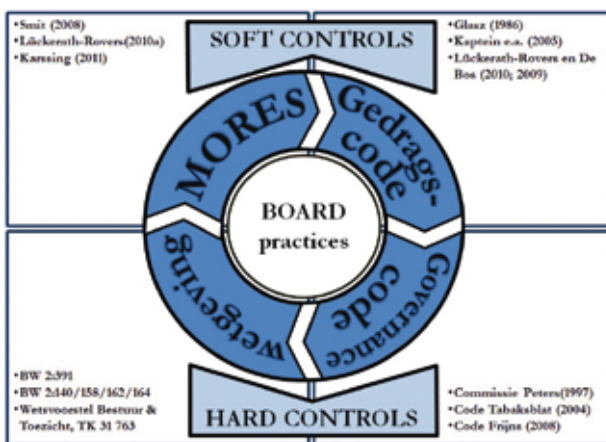
"In plaats van 'old boys', heb ik het liever over 'old school' en 'new school'"

is het andere niet en de ene commissaris heeft meer activiteiten naast zijn toezichtsfuncties dan de andere. Hetzelfde geldt voor het aantal vrouwen in de top van het bedrijfsleven. Het gaat echt niet zozeer om het aantal vrouwen in het bestuur, maar wel om het feit dat het beter is voor een bestuur en raad van commissarissen als deze divers zijn samengesteld. Door deze hard controls krijg je te maken met een one-size-fits-all approach en dat is voor corporate governance een verkeerde ontwikkeling."

De oplossing in de vorm van soft controls zijn vaak lastig in wet- en regelgeving te vatten. "Daarom hebben mijn collega Auke de Bos en ikzelf in 2009 een gedragscode voor commissarissen opgesteld om op gewenst gedrag voor commissarissen aan te sturen. Belangrijke punten hierbij zijn (externe) evaluatie, onafhankelijkheid, diversiteit, tijdsbesteding en het afleggen van verantwoordelijkheid. Op dat gebied is nu nog veel te weinig geregeld en de commissarissen doen het ook niet uit zichzelf." Uit een onderzoek, dat zij samen met Margot Scheltema heeft uitgevoerd naar de inhoud van commissarissenverslagen in het jaarverslag, blijkt namelijk dat de meldingen van de RvC niet veel meer zijn dan window dressing.

"Ik wilde minimaal één dag per week verbonden blijven aan ESL"

"Er wordt geschreven dat er een evaluatie heeft plaatsgevonden, maar de uitkomsten, verbeterpunten en eventuele consequenties blijven onderbelicht en worden meestal helemaal niet genoemd. Je hebt er als lezer of belanghebbende dus helemaal niets aan!" Ze vervolgt: "Een RvC mag best schrijven dat ze overleg hebben gehad met het bestuur over de strategie van de onderneming en dat ze het ermee eens zijn. Of dat ze vertrouwen hebben in de expertises en kwaliteiten van het huidige bestuur. Kortom, dat ze achter het bestuur staan. Nu blijft het vaak bij de vermelding dat er overleg heeft plaatsgevonden. Dat is jammer."



Overigens erkent Lückerath de problemen die spelen omtrent meer transparantie. Enerzijds wil je natuurlijk meer openheid creëren, maar een bedrijf wil zichzelf ook niet teveel in de kaart laten kijken. Het is lastig om hierin de juiste balans te vinden. "Maar die evaluatie moet wel gerapporteerd worden, want anders neemt de maatschappij of meer in het bijzonder de journalistiek die taak op zich. Dat moet je natuurlijk ook niet willen als bedrijf."

Ze is het niet eens met de kritiek op commissarissen in het algemeen. "De afgelopen jaren hebben commissarissen veel kritiek over zich heen gekregen als gevolg van enkele schandalen. Die negatieve publiciteit heeft zijn weerslag gehad op de hele beroepsgroep. Maar het merendeel van de commissarissen is zeer competent en uitstekend in staat om goed toezicht uit te oefenen. Ook wordt er regelmatig negatief bericht over de old boys. Dat vind ik niet terecht. Er zijn mannen in die club die ontzettend modern denken en heel professioneel met het commissariaat bezig zijn en openstaan voor discussie, diversiteit en evaluatie. Ik heb het dan ook veel liever over 'old school' en 'new school'. En old boys kunnen heel goed 'new school' zijn."

"One-size-fits-all is een verkeerde ontwikkeling voor corporate governance"

Dan blijft natuurlijk de vraag waarom ze voor vier dagen per week haar Alma Mater gaat verlaten voor de universiteit in Breukelen. "Als Nyenrode je benadert voor een positie als hoogleraar Corporate Governance met relatief heel veel onderzoekstijd, dan is het lastig om zo'n aanbod te weerstaan. Het was voor mij wel een heel belangrijke voorwaarde dat ik voor één dag per week aan ESL verbonden zou kunnen blijven. Ik zou mijn collega's anders veel te veel missen. Daarnaast zijn de contacten van Nyenrode ook waardevol voor mijn collega's bij de sectie Financieel recht. Een voorbeeld is het door hen georganiseerde New Board Program. Dit is een ideale mogelijkheid om nog beter in contact te komen met de bestuurders en commissarissen van Nederland. Ze lacht: "Ik kan ze daar uitermate goed observeren." ●