

# Verslagen van commissarissen worden informatiever, maar het kan nog beter

Rvc-verslag is uitgelezen kans om openheid te geven over het toezicht op het bestuur

Mijntje Lückcrath-Rovers

**R**aden van commissarissen krijgen vaak het verwijt een 'black box' te zijn. Wat er in de bestuurskamers besproken wordt, blijft voor de buitenwereld onbekend. Het ultieme moment om als raad van commissarissen (rvc) enig inzicht te geven in het toezicht, is het jaarlijkse rvc-verslag in het jaarverslag. In het verleden leek het rvc-verslag een verplicht nummer en het sluitstuk van het verslaggevingsproces. In deze periode worden de jaarverslagen over 2017 weer vastgesteld. Wellicht kunnen een paar goede voorbeelden nog een aantal bedrijven inspireren het rvc-verslag dit jaar verder te verbeteren.

Samen met Margot Scheltema onderzocht ik eerder de rvc-verslagen uit 2010 en 2011. Daaruit bleek dat deze verslagen zelden werkelijk inzicht gaven in het gevoerde toezicht. Ze bevatten algemene teksten die niet alleen op het specifieke bedrijf van toepassing konden zijn, maar op elke willekeurige andere onderneming. Nadat wij de rvc-verslagen door de plagiaatscanner voor scripties op de universiteit hadden gehaald, bleken de teksten bovendien in sommige gevallen tot 80% hergebruikt te zijn van het voorgaande jaar. Weinig origineel dus.

Gelukkig blijkt uit ons recentere onderzoek over de verslagen van 2016 dat enkele bedrijven uit de AEX-index in de afgelopen vijf tot zes jaar forse vooruitgang hebben geboekt. Allereerst zijn de verslagen uitvoeriger en transparanter geworden. Uitvoerigheid is relevant, omdat het rvc-verslag in wezen de enige manier is waarop de commissarissen van een bedrijf verantwoording afleggen over het gevoerde toezicht. Transparantie betekent hier dat de raden meer inzicht geven in hun eigen agenda, hun prioriteiten en hun dilemma's.

Daarnaast heeft de nieuwe Corporate Governance Code uit 2016 hier en daar al effect. Zo moet het remuneratierapport tegenwoordig apart op de website geplaatst worden, waardoor het geen deel meer uitmaakt van het rvc-verslag. Deze verandering komt de leesbaarheid ten goede. De commissarissen kunnen zich in hun verslag nu specifiek richten op het gevoerde toezicht, terwijl de uitgebreide informatie



over de remuneratie hoe dan ook beschikbaar blijft.

Ook krijgen de nieuwe speerpunten in de Code — waardecreatie op de lange termijn en cultuur in de onderneming — langzaam maar meer aandacht. KPN laat bijvoorbeeld zien dat de commissarissen ook zelf onderwerpen voor de strategie aandragen. De cultuur in het bedrijf, laat staan in de boardroom, wordt nog lang niet door alle bedrijven behandeld. Hoe het kan, tonen Akzo Nobel, Nationale Nederlanden en Heineken. Zij zijn goede, zij het eenzame voorbeelden op het gebied van de cultuur in de onderneming. ING en Randstad gaan zelfs nog een stukje verder en bespreken ze ook de cultuur in de boardroom.

**Veel teksten zijn algemeen en kunnen op elk bedrijf van toepassing zijn**

Er wordt ook steeds meer andere informatie gegeven, bijvoorbeeld over de samenstelling en het functioneren van de rvc. Veel bedrijven hebben een competentiematrix opgesteld die aansluit bij de profielsechs van de rvc. Ook hiervan is Akzo Nobel een goed voorbeeld, met beduidend meer informatie dan formeel gevraagd wordt. Ook komt de zelfevaluatie uitvoeriger aan bod. Waar dit eerst nauwelijks genoemd werd, zien we nu dat er overal op zijn minst aan gerefereerd wordt. Dat zegt helaas nog niets over de uitkomsten. Slechts een enkele raad durft iets over die uitkomsten te vertellen. Randstad doet dit uitvoerig, en ook Wolters Kluwer en DSM zijn goede voorbeelden.

Tot slot is de opkomst van de Chairman's Letter een opvallende ontwikkeling. Voorafgaand aan een meer formeel rvc-verslag geeft deze brief van de voorzitter een meer persoonlijke noot. ASML doet dit bijvoorbeeld in de vorm van een interview. Wij zien daarnaast dat rvc-verslagen waar-

bij de voorzitter nadrukkelijk zelf de pen ter hand heeft genomen, veel informatiever zijn dan bedrijven waarbij de secretaris het verslag schrijft. De voorzitter durft simpelweg meer te zeggen.

Helaas beperkt een deel van de bedrijven zich nog steeds tot beschrijvende terminologie: de raad bespreekt, overweegt, bekijkt en wordt op de hoogte gesteld. Jezelf op de hoogte stellen is natuurlijk het begin van het commissarissenwerk. Maar vervolgens dien je daar ook iets van te vinden — daarmee bedien je je lezers aanzienlijk beter. Bedrijven en raden van commissarissen die zich hierin herkennen, en nu de laatste hand leggen aan hun jaarverslag, kunnen het tij nog keren. Bovenstaande voorbeelden kunnen daarbij helpen.

**Prof.dr. Mijntje Lückcrath-Rovers** is hoogleraar corporate governance aan Tilburg University/Tias. Ze is daarnaast commissaris en toezichthouder bij onder meer Achmea, NRC Media en KNGF Geleidehonden.