



Eerst het zoet, dan het zuur

Het is een steeds algemener geaccepteerd uitgangspunt dat interne Toezichthouders (raden van commissarissen of raden van toezicht) een eigen verantwoordelijkheid hebben bij het vergaren van informatie over de onderneming waarop zij toezicht houden. En over het functioneren van het bestuur waarop zij toezicht houden. Zij mogen niet alleen af gaan op de informatie die hen door het bestuur wordt aangereikt maar moeten hun eigen kanalen zoeken.

Dat geldt natuurlijk ook voor het jaarlijkse functioneringsgesprek dat de toezichthouder met de leden van het bestuur voert. Dat functioneringsgesprek moet plaats vinden op grond van vrijwel alle bekende governance codes. Maar hoe voorkom je dat je in dat gesprek de bestuurders vooral beoordeeld op hun gedrag in de vergaderingen met het toezichthoudend orgaan? Hoe krijg je als toezichthouder zicht op het feitelijk functioneren van de bestuurders? Toezichthouders zouden met het oog daarop vaker het functioneringsgesprek met de bestuurders moeten voorbereiden door de ondernemingsraad en bij voorbeeld een cliëntenraad of huurdersraad, het MT en de controller te consulteren.

Helaas is dat nog geen algemene wijsheid. Maar daarom niet getreurd. De ondernemingsraad kan natuurlijk heel goed het heft in eigen hand nemen. Dat deed bijvoorbeeld de PVT van een ondersteuningsorganisatie. Deze PVT had kritiek op een aantal punten in het functioneren van de directeur. En de PVT wist dat deze bestuurder binnenkort zijn functioneringsgesprek zou hebben. En dus besloot de PVT zelf het initiatief te nemen. Door een evaluatie van hun samenwerking met de directeur aan de Toezichthouder te sturen.

In het stuk zelf begon de PVT met de mededeling dat de kritiekpunten al eerder onderwerp van gesprek waren geweest in het overleg met de directeur, en dat deze op de hoogte was gesteld van het feit dat de PVT deze evaluatie aan de Toezichthouder ging sturen. Een kopie van het verslag werd ook aan de directeur gestuurd. Dat waren twee verstandige zetten van de PVT. Door de kritiek in eerste instantie met de bestuurder zelf te bespreken lever je een bijdrage aan het verbeteren van de eigen relatie met de bestuurder en aan de kwaliteit van het overleg. Niet voor niets stellen veel governance codes dat directeur en toezichthouder jaarlijks hun relatie moeten evalueren. Dat zouden ondernemingsraad en directeur eigenlijk ook moeten doen. Door bovendien de evaluatie openlijk naar de toezichthouder te sturen betracht de ondernemingsraad precies die openheid die hij ook van een ander verlangt. Het gaat er uiteindelijk om het functioneren van het bestuur van de organisatie positief te beïnvloeden, niet om achter de rug van de directeur om je gram te halen.

Met dat voor ogen was het stuk ook zorgvuldig opgebouwd. De PVT beoordeelde de directeur op een aantal aspecten: visie, leiding geven, personeelsbeleid, communiceren en financieel beleid. Keurig volgens het principe "eerst het zoet, dan het zuur". Ieder stukje begon met het noemen van positieve punten, gevolgd door zaken waar de PVT minder tevreden over was. Mild en zakelijk, maar zonder er doekjes omheen te winden. Op die manier kan een toezichthouder tot een afgewogen oordeel komen over het functioneren van een bestuurder. En natuurlijk afspraken maken om tot verbetering te komen.

Frank Schreiner OR Advies
Medezeggenschap en Governance



Zoet en zuur combineren ook in de keuken goed. Los bijvoorbeeld 6 ons suiker op in 6 deciliter azijn. Zet het op een laag pitje en voeg er een stokje kaneel aan toe, samen met 10 kruidnagels, een stuk of 15 peperkorrels en een schepje mosterdzaad. Als het een kwartiertje zachtjes heeft staan koken, voeg er dan 6 stoofperen aan toe. Ieder peertje in 8 partjes verdeeld. Zachtjes laten koken tot de peertjes beetbaar zijn. Dan de peertjes uit de siroop halen en deze nog een kwartier laten inkoken. Doe de peertjes in een afsluitbare doos (vroeger gingen ze in een Keulse pot), zeef de siroop en voeg die toe. Een paar weken laten staan voordat je ze eet. Kan gewoon buiten de ijskast bewaard worden en blijft de rest van het jaar goed.

Ingrediënten

6 stoofperen
6 deciliter azijn
6 ons suiker
Kaneelstokje
15 peperkorrels
Eetlepel mosterdzaad