

## **Vier voorstellen voor beter bestuur**

De aanbevelingen uit het rapport van de commissie-Tabaksblat kunnen nog worden aangescherpt. Alle lof voor inhoud en strekking van het rapport. Laten de hoofdlijnen snel worden overgenomen. Aan de noodzakelijke vergroting van vertrouwen in het bestuur kan worden bijgedragen door versterken van de financiële functie van de vennootschap. Vier suggesties.

1. Versterking van de positie van de bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken.

De concept-code stelt dat de raad van bestuur als eenheid fungeert en daarover collectief verantwoording aflegt aan de algemene vergadering van aandeelhouders en dat de raad van commissarissen hierop toezicht uitoefent. Slechts zijdelings maakt het rapport onderscheid tussen de verschillende posities van afzonderlijke leden van de raad van bestuur. Versterking van de positie van de bestuurder verantwoordelijk voor de financiële zaken is wenselijk. In het rapport komt aan de orde, wanneer de voorzitter van de raad van bestuur en/of de bestuurder verantwoordelijk voor financiële gang van zaken aanwezig kan zijn bij de vergadering van de auditcommissie. In de praktijk blijkt het Angelsaksische fenomeen van 'chief financial officer' echter aan belang te winnen. Dit wordt nog versterkt, omdat op grond van de Sarbanes Oxley Act deze functionaris, met de 'chief executive officer' mee moet tekenen voor de integriteit van de financiële informatievoorziening, de zogenaamde 302-verklaring. De Sarbanes Oxley Act raakt dertig beursgenoteerde Nederlandse ondernemingen. De versterking van de positie van de bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken kan worden bereikt door een functionele rapportagelijijn naar de auditcommissie te creëren naast de gebruikelijke hiërarchische lijn van de raad van bestuur naar de raad van commissarissen. In de praktijk bestaat deze functionele rapportagelijijn al, maar hij kan worden geformaliseerd.

2. Interne accountant ook aan de auditcommissie laten rapporteren.

In het verlengde van het bovenstaande verdient het aanbeveling om de positie van de interne accountant te versterken. Dit kan worden gerealiseerd door ook een functionele rapportagelijijn van de interne accountant naar de auditcommissie te creëren. Deze organisatorische invulling waarborgt handhaving van de integriteit van de informatievoorziening. Dit laat de gebruikelijke hiërarchische positie van de interne accountant onder de raad van bestuur onverlet.

3. Betere definiëring van het 'risicobeheersings- en controlesysteem'.

Het 'risicobeheersings- en controlesysteem' betreft twee afzonderlijke zaken die de concept-code op een hoop veegt. Enerzijds richt de risicobeheersing zich op de risico's die de organisatie loopt, te identificeren, te beheersen en te monitoren. Daarnaast gaat het om handhaving van een stelsel van interne controle maatregelen. Het laatste heeft betrekking op de bestuurlijke informatievoorzorging en administratieve organisatie. Het toezicht op de naleving van wet- en regelgeving en gedragscodes heeft een compliance-aspect, waarbij de interne accountant een belangrijke rol speelt. Dit aspect maakt deel uit van het stelsel van interne controle maatregelen en heeft niets van doen met het aangeduide risicobeheersings- en controlesysteem. Het zou aanbeveling verdienen om de taak en bevoegdheid van de voorgestelde auditcommissie uit te bereiden tot een 'risk- en auditcommissie'. Hieruit

blijkt dan dat de vennootschap nadrukkelijk invulling geeft aan het risicomanagement waarover aan de commissie uit de raad van commissarissen wordt gerapporteerd.

#### 4. Melding door interne klokkenluiders.

Het lijkt mij niet juist dat misstanden van algemene of operationele aard alleen aan de voorzitter van de raad van bestuur worden gerapporteerd of aan een door hem aangewezen functionaris. De vraag is of de code met deze intern aangewezen functionaris de interne accountant bedoelt. In het rapport wordt gesteld dat interne klokkenluiders die klachten hebben over de financiële verslaglegging, het interne risicobeheersings- en controlesysteem, de audit en over het functioneren van leden van de raad van bestuur dit kunnen melden aan de voorzitter van de raad van commissarissen. Het verdient mijns inziens de voorkeur als de interne klokkenluider over alle relevante voorvallen de voorzitter van de raad van commissarissen kan informeren. Verder dient de vennootschap een reglement op te stellen en op het web te plaatsen op welke wijze aan deze bepalingen invulling wordt gegeven en hoe de positie van de klokkenluider wordt beschermd.

Tenslotte wil de commissie Tabaksblat een uniforme wijze van verslaggeving over de bezoldiging van bestuurders. Uiteraard is zo'n standaard een lovenswaardig streven, maar het heeft niets van doen met het ultieme doel van de jaarrekening, namelijk verantwoording afleggen over het gevoerde beleid. Het opnemen van deze informatie laat het oorspronkelijke doel van de jaarrekening onverlet en heeft dan ook geheel geen functie voor de décharge van het bestuur, of voor inzicht in het feitelijke verloop van de gang van zaken in de onderneming. Dit feit heeft alleen betekenis voor opinievorming in politieke en sociaal-psychologische processen. Daarna wordt dit gegeven door de media verzameld, gerubriceerd en verwerkt. Pas dan ontstaat een informatiepatroon dat eventueel maatschappelijk zuiverend kan werken, doch echter met de individuele onderneming niets meer van doen heeft. In wezen is er geen enkele noodzaak dit gegeven in de jaarrekening te vermelden. Evengoed kan de vennootschap

worden verplicht deze belangrijke informatie transparant op een geheel ander wijze te verschaffen, zoals via de website van de vennootschap. Of alleen een 'disclosure' in de jaarrekening, het middel is om excessen van buitensporige managementremuneratie te beteugelen, betwijfel ik.

Prof. dr D.M. Swagerman is hoogleraar Controlling aan de Rijksuniversiteit Groningen.