



De adviestaak

Dr. Leo Gerrichhauzen • Drs. Brigitte van Leijenhorst

januari 2019

De adviserende commissaris

Tijdens zelfevaluaties staan we stil bij de vraag hoe de RvC de klankbordrol beter kan invullen zonder op de stoel van het bestuur te gaan zitten. Wij geven dan een aantal praktische tips over de adviserende taak. Wij gaan ervan uit dat de adviestaak wezenlijk is voor een goede commissaris, zoals ook in artikel 31 van de woningwet 2015 is vastgelegd. Daarin staat dat de RvC het bestuur met raad ter zijde staat. In ons model hebben wij de advies taak dan ook opgenomen. In de praktijk blijkt dat veel raden het lastig vinden om de adviestaak uit te voeren. Zij ervaren deze taak als conflicterend met hun toezichthoudende taken. Jammer, er zit immers veel kennis en ervaring in de RvC die goed benut kan worden om nog betere maatschappelijke prestaties te kunnen leveren en beter voorbereid te zijn op toekomstige ontwikkelingen. Echter er zitten wel een aantal valkuilen bij deze taak waar wij nu verder op in zullen gaan.



Tips en mogelijke spelregels voor de adviesrol.

- Het is belangrijk om je als RvC te realiseren dat je alleen kunt meedenken met het bestuur en vooral niet mee moet doen. Zodra je meedoet met het bestuur word je zelf bestuurder. Het is belangrijk om die grens te bewaken en daar niet overheen te gaan.
- Het te diepgaand informeren en klankborden van de RvC over een door het bestuur op termijn gewenst besluit (bijvoorbeeld een fusie) kan ertoe leiden dat de RvC wordt ingekapseld en in een later stadium van de besluitvorming zijn onafhankelijke rol lastig kan waarmaken.
- Voorkom als RvC directieve adviezen waardoor de RvC te verantwoordelijk wordt. De RvC kan wel brainstormen, doorvragen en verduidelijkende vragen stellen, maar heeft geen instructiebevoegdheid.

- Zorg voor een afwisselend ritme in de vergaderingen. Maak onderscheid tussen bijeenkomsten waarin betekenis wordt gegeven aan trends en signalen die van belang kunnen worden in de koers van de maatschappelijke organisatie. Laat de uitwerking daarvan echter weer over aan het bestuur en het MT.
- Maak in de agenda ruimte voor brainstorm- en advisering en maak daarin ook duidelijk verschil met besluitvormingspunten. Maak een jaarplanning waarin tijd wordt gereserveerd voor klankbordbijeenkomsten met zinvolle thema's.
- Is er te weinig expertise in de organisatie over een bepaald onderwerp, dan moet de RvC voorkomen om deze expertiserol op zich te nemen (bijvoorbeeld een jurist die zelf statuten gaat maken).
Laat in deze situatie het bestuur een deskundige inhuren. Zo kan de RvC nog steeds onafhankelijk blijven en mogelijke voorstellen beoordelen en toetsen zonder daarin een inhoudelijke expertise rol te hebben gespeeld.
- Het is niet wenselijk om als individueel lid van de RvC een structureel bilateraal overleg te plannen met het bestuur. Dit leidt tot ongelijke informatie. Uiteraard kan er gebruik gemaakt worden van de beschikbare kennis in de RvC. Inhoudelijk overleg zal altijd plaatsvinden met de voltallige RvC. Het is belangrijk om dit als RvC goed te bewaken.
- Wanneer er incidenteel een individueel klankbordgesprek plaatsvindt met de bestuurder, dan is het belangrijk om de inhoud van deze gesprekken altijd terug te koppelen met de voorzitter.
- Waardeer de wens om te klankborden van de bestuurder. De wens om te klankborden wordt door sommige commissarissen weleens gezien als zwakte, terwijl het juist sterk kan zijn om dilemma's met elkaar bespreekbaar te maken.
- De voorzitter heeft meestal een structureel overleg met het bestuur. Dit overleg gaat vaak over de agenda en de gang van zaken in de onderneming. Het is belangrijk dat de voorzitter zijn rol bewaakt en ervoor zorg draagt dat dit agendaoverleg geen informeel besluitvormingsoverleg wordt. Het kan verstandig zijn om nog een ander lid bij dit overleg te betrekken.

