

## One tier, two tier



In ondernemersland is een interessante discussie gaande over de verhouding tussen de raad van bestuur en de raad van commissarissen. Het gaat over de vraag of het huidige dualistische model, waarin de commissarissen zich beperken tot advisering, toezicht en goedkeuring, vervangen moet worden door een monistisch systeem. In het jargon: een one tier board of een two tier board. Aanleiding voor deze discussie is ondermeer het faillissement van Ceteco waarin bestuurders en commissarissen veroordeeld werden tot een schadevergoeding van € 50 miljoen wegens falen. Steeds vaker krijgen bedrijven te maken met complexe situaties zoals overnames en fraudezaken die het uiterst risicovol maken wanneer de commissarissen op afstand blijven en het moeten doen met informatie waarvoor zij van de bestuurder afhankelijk zijn. Informatie die niet altijd volledig, juist en op tijd is. Informatievoorziening is niet alleen in het bedrijfsleven, maar ook bij de overheid de achilleshiel van menig bestuurder. Het opvallende is, dat de meeste landen werken met het one tier model terwijl Nederland (en Duitsland) niet anders kennen dan het two tier model. Alleen in uitzonderlijke omstandigheden kruipen bestuurders en commissarissen dichterbij elkaar, zoals het geval was met PCM Uitgevers in de tijd dat Apax grootaandeelhouder was. Een essentieel verschil tussen de twee modellen is de afstand van de toezichthouders tot het bestuur en de onafhankelijkheid van de commissaris. Commissarissen zijn in het two tier model niet betrokken bij het dagelijks beleid en houden echt afstand. In het one tier model vormen bestuurders en commissarissen één gremium dat bestaat uit executive en non-executive directors. Minister Hirsch Ballin heeft aangekondigd het wettelijk mogelijk te gaan maken dat ook in Nederland ondernemingen voor het one tier model kunnen kiezen. Paul Koster van de financiële toezichthouder AFM schreef onlangs dat het one tier model meer past in de huidige tijd met zijn activistische aandeelhouders en snelle veranderingen. Aan dat model zit inderdaad een aantal evidente voordelen: de commissarissen zijn net zo goed op de hoogte als de bestuurders waardoor beter leiding kan worden gegeven in moeilijke en risicovolle omstandigheden. Maar er zijn ook duidelijke bezwaren. Door zo dicht op elkaar te zitten loop je de kans dat toezicht in plaats van steviger juist minder scherp wordt uitgeoefend. Het is verleidelijk om dit dispuut te projecteren op het dualisme en het monisme in gemeenten. Daar zijn in 2002 het college en de raad juist ontvlochten met als belangrijk argument dat wethouders en raad te vaak twee handen op één buik vormden. Bij de invoering van het dualisme is de toezichthoudende rol van de raad versterkt ondermeer door de invoering van griffie en rekenkamer en zijn de uitvoerende taken in belangrijke mate aan het college gemandateerd. De komst van wethouders van buiten de raad heeft de wethouders een meer onafhankelijke positie gegeven ten opzichte van de raad. Hebben wij nu, als Koster gelijk heeft, zes jaar geleden in de gemeenten een model ingevoerd dat door de tijd alweer achterhaald is? Ook in gemeenten kunnen zich immers ingrijpende ontwikkelingen voordoen waarvan de oplossing eenvoudiger wordt wanneer die op monistische wijze zou worden aangepakt zoals bij rampen en crises of bij grote economische en ruimtelijke projecten. Dan is vaak niet genoeg dat ieder zijn “ding” doet en kunnen betrokkenen beter eendrachtig samen de problemen oplossen. Ook het openbaar bestuur kent zijn activistische aandeelhouders in de gedaante van Fortuyn, Wilders en Verdonk waar alleen een geolied werkend bestuur tegenover past. Een terugkeer naar het monisme in gemeenteland is hierop echter niet het antwoord. Op langere termijn is het dualistische systeem meer duurzaam. Niet voor niets kiezen nieuwe democratieën zonder aarzelen voor het dualistische model omdat het een gezondere verhouding tussen college en raad oplevert. Dit laat allemaal onverlet dat het verstandig is dat college en raad in voorkomende gevallen wanneer het er echt op aankomt expliciet bespreken of zij even iets monistisch moeten opereren om het schip weer vlot te trekken in plaats van zich te verschuilen achter absolute, wettische opvattingen over wat het dualisme zou voor-schrijven.