



# Benoemingen carrousel

Door de val van het kabinet is de invoering van de Wet Bestuur en Toezicht uitgesteld tot 1 januari 2013. Grossiers in commissariaten hebben extra tijd om hun ontslagbrieven te schrijven, terwijl de trappende nieuwkomers nog even geduld moeten hebben. Wanneer gaat de benoemingen-carrousel draaien?

Doel van de wet is om de kwaliteit van bestuur en toezicht te verbeteren door instroom van nieuwkomers van buiten de gebruikelijke kringen. Dit gebeurt op twee manieren: het aantal commissariaten dat iemand mag bekleden is gemaximeerd op vijf en bedrijven moeten binnen vier jaar minstens dertig procent mannelijke en dertig procent vrouwelijke bestuurders en commissarissen hebben benoemd. Dit alles vanuit de overtuiging dat vergroting van de variëteit aan perspectieven aan de bestuurstafel leidt tot verbetering van de kwaliteit van de besluitvorming.

Ging het in de discussies over vrouwen aan de top tot nu toe vooral over beursgenoteerde bedrijven, nu zijn de (middel) grote bedrijven ook aan de beurt. Het streefcijfer van dertig procent geldt voor ondernemingen die voldoen aan twee van de drie criteria: bezittingen boven 17,5 miljoen euro, netto-omzet groter dan 35 miljoen euro en meer dan 250 personeelsleden in dienst. Naar schatting gaat het om zo'n 4.500 ondernemingen. Maar in de 5.000 grootste bedrijven is nu slechts 3,2 procent van de bestuursleden en zes procent van de commissarissen vrouw (2009). Neem gemiddeld drie bestuurs- en vijf commissariszetels per bedrijf, dan moeten er zo'n 3.500 vrouwelijke bestuurders en 5.500 vrouwelijke commissarissen extra worden benoemd. Een benoemingen-carrousel van ongekende omvang ligt in het verschiet! Ontsnappen is mogelijk, want een echte sanctie ontbreekt. In

lijn met de Nederlandse traditie op het gebied van corporate governance hebben bedrijven een verantwoordingsplicht in het jaarverslag: verklaren of je voldoet en zo niet, uitleggen waarom niet en wanneer je dat wel gaat doen. Deze transparantie zorgt voor maatschappelijke druk. Bovendien kan de 'pijn' van korte duur zijn omdat de wetsbepaling automatisch vervalt vier jaar na invoering. Daardoor hangt het succes van deze vernieuwings-slag geheel af van de overtuiging maar vooral overtuigingskracht van het zittende management en de aandeelhouders. Dit is anders in andere landen. De Noorse wet (2008) kent waarschuwingen, boetes en zelfs het doorhalen van de beursnotering als *ultimum remedium* bij overtreding van het gestelde minimum van veertig procent. Inmiddels is 42 procent van de commissarissen vrouw en is de maatschappelijke weerstand bij de invoering omgeslagen in *business as usual*. In Frankrijk (2010) kent men een dubbele straf als de veertig procent vrouwelijke commissarissen niet binnen zes jaar gehaald wordt. Allereerst wordt de onrechtmatige benoeming ongeldig verklaard en daarnaast wordt de bezoldiging voor alle commissarissen opgeschort. Het hele team heeft er dus last van. Internationaal gezien loopt Nederland voorop met een target voor bestuursfuncties omdat de meeste landen alleen gaan voor toezichthouders. Los van de numerieke haalbaarheidsdiscussie is dat een goede zaak. Voldoende aanbod van vrouwen met bestuurservaring leidt uiteindelijk tot een natuurlijke doorstroom naar commissariaten. De huidige praktijk waarin vrouwelijke commissarissen onevenredig vaak uit andere sectoren dan het bedrijfsleven worden gehaald, wordt op deze manier structureel aangepakt. Maar daarvoor is wel nodig dat de carrousel nu eindelijk op volle toeren gaat draaien. Start de muziek!

**Mirella Visser**, oprichter van het Centre for Inclusive Leadership en veelgevraagd spreker.