

**Commissarissen
zetten zich juist nú
extra in voor hun
organisatie**



Een onderzoek door Governance University en PMP

De coronacrisis heeft het leven én het toezicht flink opgeschud. Governance University en PMP deden daar van december tot januari onderzoek naar. 84% van de 130 deelnemers aan het onderzoek geven aan dat er door de coronacrisis veranderingen in het toezicht zijn. Welke veranderingen zijn dat? En hoe ervaren commissarissen hun werk tijdens deze crisis?



Tijdsbesteding omhoog

De tijdsbesteding is gemiddeld 26% omhooggegaan, met een verdriedubbeling als maximum en een halvering als minimum. Meer tijd wordt besteed aan persoonlijke aandacht voor en sparren met de bestuurder(s). “De risico's en onzekerheden zijn groter, daarom is de intensiteit van de contacten ook groter om de kwantiteit en kwaliteit van de besluitvorming goed te kunnen monitoren”, zegt een respondent.

Minder tijd wordt er besteed aan reizen, “contacten binnen de organisatie, werkbezoek of een praatje met uitvoerenden” en “onnodige prietpraat op de fysieke werkplek”.

De meeste commissarissen (52%) geven aan het werk sinds de coronacrisis belangrijker te vinden. 59% geeft aan het werk ook interessanter te vinden. Commissarissen staan er tijdens deze crisis voor hun organisatie en doen wat nodig is. “Het is interessanter omdat er nieuwe situaties zijn” geeft een respondent aan. Een ander: “We kregen meer zicht op de dieperliggende vraagstukken in de organisatie, daarmee werd alles boeiender!”

**Werk van de
commissaris
interessanter
en belangrijker
geworden**

Het werk is niet per se leuker geworden door de crisis: 34% geeft zelfs aan dat het werk minder leuk is geworden, tegenover 26% die het leuker vindt. “Het is minder leuk omdat we bijvoorbeeld geen werkbezoeken doen en elkaar en de bestuurder niet live zien”. Daarbij vallen termen als “ingewikkelder”, “zwaarder”, “beter opletten”. Ook zegt een respondent: “Normaal liep je door de organisatie en kon je ‘by walking around’ thema’s signaleren. Nu moet alles meer gepland en wordt alles daarmee formeler”.

De overige commissarissen vinden hun werk niet meer of minder leuk.

**Werk van de
commissaris
interessanter
en belangrijker
geworden**

Een andere manier van vergaderen: afwisselend fysiek en online

Het grootste deel van de raden vergadert tijdens de coronacrisis afwisselend fysiek en online (51%) en hybride (fysiek en online in dezelfde vergadering) (9%). Niemand vergadert uitsluitend fysiek. 40% zegt dat alle vergaderingen inmiddels online zijn, geen meerderheid dus. “Online vergaderen leek aanvankelijk efficiënter maar uiteindelijk is dit effect gering”, zegt een commissaris.



Vervolg: Een andere manier van vergaderen: afwisselend fysiek en online

Ook de inhoud van de vergaderingen is tijdens de coronacrisis veranderd. “Meer formelere inzet”, geven respondenten aan, net als “wat meer op afstand, dus moeilijker om het primaire proces te zien of te voelen”, “de manier waarop je die rol invult is wat anders door de fysieke onmogelijkheden”.



Vervolg: Een andere manier van vergaderen: afwisselend fysiek en online

De verandering van vergadervorm leidt ertoe dat “de onderlinge verhoudingen anders zijn geworden”, zegt een commissaris. “Informeel contact en non-verbale communicatie zijn belangrijke elementen van toezichthouden en die ontbreken in de online wereld.” Ook heeft men het gevoel “minder in control te zijn” en dat “je als toezichthouder nog alerter moet zijn”. “Alles lijkt op afstand minder grijpbaar en toetsbaar en je bent meer afhankelijk van informatie van de bestuurder.”

Relatie onderling en met bestuurder hechter

Er zijn ook respondenten die aangeven dat de relatie onderling en met de bestuurder hechter is geworden tijdens de crisis: “Tijdens een crisis leer je elkaar beter kennen, omdat je elkaar veel meer nodig hebt”, “zowel de RvC als de combinatie met de directie is hechter geworden. Meer overleg en toegevoegde waarde” en “er is veel meer aandacht voor persoonlijke aspecten”. En ook: “Je leert in deze fase goed je bestuurders kennen en de teamsamenwerking. In die zin is deze crisis (en elke crisis) wel een mooie lakmoesproef”.

Meer accent op de adviesrol

57% van de respondenten geeft aan dat meer nadruk is komen te liggen op de adviesrol. “Het komt vooral aan op klankborden en adviseren”, zegt een deelnemer aan het onderzoek.

En: “Het bestuur heeft meer behoefte aan sparren”, “checken of er hulp nodig is” en “belangstelling blijven tonen”. Een commissaris vertelt: “Ik ben naast de directie gaan zitten, want de omzet viel grotendeels weg vanwege de coronaregels en de directie wist het even niet”.

Aansprakelijkheidsrisico onveranderd

81% van de respondenten zien de aansprakelijkheidsrisico's als gelijk aan voor de coronacrisis. Respondenten geven aan dat corona het werk en de risico's niet wezenlijk anders maakt en "als toezicht afhankelijk zou worden van van buiten komend onheil zou de essentie van de toezichtfunctie in het geding zijn, want die is er mede in gelegen om juist voorbereid te zijn op het onverwachte en ongedachte. Toezicht op alleen voorspelbare risico's is maar een half toezicht".

Een ander zegt: "In essentie betekent aansprakelijkheid niets anders dan je werk naar behoren doen en daar transparant verantwoording over afleggen. Aan de feitelijke aansprakelijkheid is niks veranderd". 19% ziet het als hoger dan voorheen en nul procent als lager. "De bedrijfsrisico's zijn toegenomen", zegt een respondent, "en daarmee ook de verantwoordelijkheid vanuit RvC ten opzichte van overlevingsstrategie".

Niets minder belangrijk geworden

70% van de deelnemers vindt dat niets minder belangrijk is geworden door de coronacrisis. “Bedrijven in de niet-essentiële sectoren zitten nu in herstructureringsmodus”, geeft een respondent aan, “de essentiële sectoren in de strategische afweging: wat wel en wat niet behouden van de crisisorganisatie en innovatie?”. Een ander zegt: “Toezichthouden wordt lastiger, omdat de kans groot is dat de focus van de organisatie op de crisis komt te liggen, waarbij de lopende bedrijfsvoering op de achtergrond kan komen”.

77% vindt een of meerdere kennisgebieden wel extra belangrijk geworden sinds de crisis: financiën voorop met 33%, gevolgd door HR (28%) en innovatie (26%).

Conclusie

Uit ons onderzoek blijkt, concluderend, behoorlijk veel veranderd gedrag onder commissarissen, en een flink aantal veranderingen in het werk. Het werk van de commissaris is in zijn aard en verantwoordelijkheid niet veranderd door de crisis; maar de manier en 'scope' van het werk wel: we vergaderen anders, we adviseren meer, er is meer focus op financiële kennis en ervaring en we ervaren een hechtere band met elkaar en de bestuurder.

De raad is er nóg meer toe gaan doen in deze crisis: commissarissen geven aan het werk belangrijker en interessanter te vinden en besteden er ook meer tijd aan. Commissarissen zetten zich juist nu extra in voor hun organisatie.

Bedankt!

PMP Supervisor

Bereik ons via het
telefoonnummer 085 4012 470

Of stuur een e-mail naar:
info@pmpsupervisor.com

www.pmpsupervisor.com



Governancy University

Bereik ons via het
telefoonnummer 0343 47 61 73

Of stuur een e-mail naar:
info@governanceuniversity.nl

www.governanceuniversity.nl

