

Office Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door Office Rendement

Office Rendement is een nieuws- en adviesmagazine voor secretaresses en officemanagers. De insteek is: hoe kan een management assistent bijdragen aan een beter rendement van de organisatie. Office Rendement behandelt voornamelijk de 'harde' kant van de algemene zaken in een organisatie: vergelijkende onderzoeken onder aanbieders en dienstverleners, veel nieuws over veranderende regelgeving, postzaken maar ook algemene informatie over arbeidsomstandigheden, uitzendkrachten, arbeidsrechtelijke regelgeving, werktijden, kosten van opleidingen en werving & selectie.

Office Rendement onderscheidt zich door:

- Beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- Elke keer een gedegen vergelijkend warenonderzoek waar dienstverleners op prijs en kwaliteit worden vergeleken;
- Veel kort nieuws;
- Interactieve, persoonlijke e-mailservice met nieuwe vacatures, sites, congressen en publicaties.

Meer informatie op: www.rendement.nl/officeblad

Voordelig proefabonnement aanvragen? www.rendement.nl/officeblad

© 2016 Rendement Uitgeverij. Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag, noch geheel, noch gedeeltelijk, worden overgenomen en/of vermenigvuldigd zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, aanvaarden auteur(s), redacteur(en) en uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten en onvolkomenheden, noch voor de gevolgen hiervan.

CORPORATE GOVERNANCE IS MEER DAN EEN ABSTRACTE TERM

Goed bestuur: ook een zaak van u

Assistants van de directie of de bestuurder hebben vaak een eenzame positie aan de top. Zij moeten laveren tussen loyaliteit naar de directie, externe toezichthouders en collega's. Over de vereiste integriteit in de functie bestaat geen misverstand. Er zijn echter steeds vaker situaties waarin iemand zich gesteld ziet voor een dilemma. Corporate governance kan daarbij helpen. Maar wat is het eigenlijk?

Goed bestuur, ofwel corporate governance is bij veel bedrijven al een middel om integraal te toetsen of ze voldoen aan de regels en richtlijnen over transparantie, beloning, maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo), klokkenluiden en informatievoorziening aan commissarissen of toezichthouders. In 2003 is speciaal voor beursgenoteerde bedrijven de Code Corporate Governance opgesteld. Die kent u waarschijnlijk beter als de Code Tabaksblat. De reden hiervoor was om meer transparantie in de jaar-

rekening te krijgen en aandeelhouders meer zeggenschap en bescherming te bieden. Een tweede reden was om allerlei geruchtmakende boekhoudaffaires en onvrede in de samenleving over beloning te voorkomen. De twee steunpilaren van de Code en governance zijn 'goed ondernemerschap' en 'goed toezicht'. Daartoe behoren integer en transparant handelen door het bestuur. De Code heeft sinds het ontstaan in 2003 al veel veranderingen teweeg gebracht. Zo is het functioneren van commissarissen sindsdien sterk

geprofessionaliseerd. Ze vertellen, veel meer dan voorheen, wat ze doen en geven meer inzicht in hun rol. Dat vergroot de transparantie over wat er in een bedrijf gebeurt. De Corporate Governance Code

Regels van de Code bindend en niet vrijblijvend

is in 2007 en 2013 herzien. De regels van de Code zijn bindend en niet vrijblijvend. Daarom hebben beursgenoteerde bedrijven inmiddels een speciale functionaris (Legal Officer, General Council of Secretaris Raad van Bestuur) die de directie of raad van bestuur ondersteunt bij governancevraagstukken. Intussen hebben ook niet-beursgenoteerde bedrijven (zorg, cultuur, welzijn, woningcorporaties) een eigen afgeleide Code opgesteld, als een soort checklist voor goed bestuur.

Meer aandacht voor mvo in nieuwe Code

Begin 2016 zal de Monitoring Commissie onder leiding van Jaap van Manen naar verwachting voorstellen doen voor herziening van de Code. Maatschappelijke en belangenorganisaties hebben hiervoor in 2015 input gegeven. Daarna mogen stakeholders en geïnteresseerden hun reactie geven. Er zal meer aandacht zijn voor mvo, maar ook voor risicobeoordeling. Ook gedrag en cultuur krijgen een plaats,

zoals het aantal vrouwen en mannen in directies en bestuur (diversiteit). Verder blijkt dat transparantie over beloningen nog te wensen overlaat. Uit een onderzoek door Universiteit Nyenrode over de naleving van de Code blijkt dat maar 34% van de ondernemingen openlijk verantwoording aflegt over de verhouding tussen de beloning van de raad van bestuur en die van de overige werknemers.

Kennis

Toch hebben veel organisaties corporate governance nog niet omarmd, door gebrek aan kennis over governance, onvoldoende budget of geen behoefte aan meer regelgeving. In die gevallen zou de assistant of directiesecretaresse een nuttige rol kunnen vervullen, juist vanuit haar positie in de organisatie en haar kennis van wat er speelt, zowel in formele als informele processen. Als geen ander is zij nauw betrokken bij wat er in

de boardroom gebeurt. Besluiten of discussies over gevoelige, of wellicht ongewenste onderwerpen vallen weliswaar onder de eerder genoemde integriteit, maar wat gebeurt er als zo'n kwestie botst met haar eigen normen en waarden?

Stakeholders

Het is een misverstand om te denken dat de meeste organisaties onder de radar opereren en corporate governance niet nodig hebben. In deze tijd van openheid en transparantie moeten ze steeds vaker, sneller en gedetailleerder informatie geven, gevraagd en ongevraagd, niet alleen aan de commissarissen, maar ook op hun website, in een interview, aan de ondernemingsraad, aan belangenorganisaties, de Autoriteit Financiële Markten of De Nederlandsche Bank, et cetera. Organisaties worden vaker aangesproken op hun maatschappelijke relevantie. Het is belangrijk om vooraf intern helder te hebben binnen welke beleidskaders, verantwoordelijkheid en taakverdeling een organisatie kan handelen. Dat geldt dan tevens voor de directie zelf, voor de commissarissen en het overige personeel, dus ook voor u en uw collega's. Het ontbreken van regels binnen de organisatie omtrent goed bestuur zou dan tot vervelende situaties kunnen leiden of tot onnodige risico's.

De regels voor corporate governance bieden op al deze punten houvast. Om daarin ondersteuning te kunnen bieden, is het belangrijk dat u kennis heeft van en inzicht in corporate governance.

Meer weten en lezen?

Corporate governance valt onder de verantwoordelijkheid van ministerie van Financiën, ministerie van Economische Zaken en ministerie van Veiligheid en Justitie. Op de websites rijksoverheid.nl/onderwerpen/corporate-governance en commissiecorporategovernance.nl kunt u meer lezen. Neem (vanaf februari 2016) ook eens een kijkje op: dilemma-assist.nl.

Voorbeelden dilemma's

Er zijn diverse dilemma's waar u zich voor gesteld kan zien. Hieronder een paar voorbeelden uit de praktijk:

- De CEO wordt beschuldigd van zelfverrijking, hoe gaat u daarmee om?
- De bestuurder declareert privé-uitgaven, werkt u daaraan mee?
- Voor de RvC wordt informatie achtergehouden, laat u dit de RvC weten?
- Is het verstandig om als directiesecretaresse te notuleren bij vergaderingen van de OR?
- Als assistent van de RvB wordt u gevraagd voortaan ook de nieuwe commissaris te ondersteunen. Hij is tevens commissaris bij twee andere bedrijven. Wat zijn de risico's en voor wie?

U heeft vaak een taak bij de totstandkoming van het jaarverslag, of het opstellen van persberichten, het notuleren van directie- of commissariaatsvergaderingen. U kunt dan op voorhand een selectie maken uit de regels en voorschriften uit de Code en de directeur of bestuurder adviseren hoe een en ander aan te pakken. Een van die zaken is het in kaart brengen wie de stakeholders van de organisatie zijn, en wat hun positieve bijdrage is aan het bedrijf en welke kansen er liggen voor uw organisatie. Wat is het gevaar als zo'n stakeholder iets naar buiten wil brengen ten nadele van de organisatie? Welke dreiging houdt dat in? Wie moet wat doen als zich een calamiteit voordoet? Wat zijn de voorschriften over omgang met de (social) media of met de OR?

Afspraken

Verder zou u een informatieprotocol voor commissarissen kunnen opstellen. Wanneer wordt welke bedrijfsinformatie door wie aangeleverd? De Code biedt hiervoor goede aanknopingspunten maar zal soms moeten worden aangepast naar de eigen situatie van het bedrijf. Voorop moet staan dat de afspraken door iedereen in de directie en de organisatie

worden nageleefd. Die veranderende rol van de assistent vraagt om een solide vertrouwensrelatie met de directie. Die is er doorgaans wel, maar vaak nog vanuit de traditionele, dienende rol. Om ook gevoelige onderwerpen ter sprake te brengen, moet u over nieuwe vaardigheden beschikken. Ook de directie zal vanuit een meer open houding moeten samenwerken met de assistent. Het is interessant om als medewerker die hoog in de boom zit, zelf eens na te gaan hoe bepaalde taken van goed bestuur zijn over te nemen, al is het maar gedeeltelijk, en hoe dat bespreekbaar is met de directie. Vanuit die nieuwe rol kan de assistent meer toegevoegde waarde bieden voor de onderneming en haar functie interessanter maken. De huidige opleidingen

Huidige opleidingen schieten nog tekort

voor assistants schieten nog tekort; er wordt weinig aandacht besteed aan het omgaan met dilemma's over vertrouwens- en integriteitskwesaties, terwijl de recente ervaringen van klokkenluiders laten zien dat hier behoefte aan is. Ook krijgen studenten onvoldoende specifieke vaardigheden aangeleerd. Om assistants te helpen wordt in februari de website *Dilemma-Assist* gelanceerd, gericht op deze beroepsgroep, met vragen en antwoorden, een forum met cases en dilemma's, publicaties en actuele ontwikkelingen. Zo kunnen – strikt anoniem – vragen worden behandeld van werknemers die ook andere vakgenoten aan het denken zetten. Desgewenst gebeurt dat met deskundige ondersteuning door een raad van advies met juridische en governance-kennis, en kennis op het gebied van HR, integriteit en reputatiemanagement.

*Brigit de Lange, Bureau De Lange, www.bureaudelange.nl
Ingrid de Jong-Kraal, FMS, www.flexibelmanagementsupport.nl*