

Boardroom professional development

# Het belang\*

Najaar 2009

Programma voor commissarissen  
van niet-beursgenoteerde ondernemingen



\*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

# Dynamiek, effectiviteit en leiderschap in de raad van commissarissen

Recentelijk heeft de Europese Commissie een versterkt corporate governance raamwerk opgezet voor toezicht- en regelgevingbeleid. Hoewel daarmee de tekortkomingen in het financiële toezicht zijn onderkend en er aan monetaire en bredere financiële stabiliteit gewerkt wordt, is dit nog maar het begin van denken over nieuwe inhoudelijke en operationele toezichtmodellen, die de dynamiek, processen, effectiviteit en het leiderschap van raden van commissarissen betreffen.

## Hoe doen we het momenteel? En hoe kan het morgen beter?

Effectief functionerende raden van commissarissen en hun commissies hebben vaak verfrissende inzichten, bezien ontwikkelingen in een breder verband, hebben oog voor voldoende diversiteit en maatschappelijke sensitiviteit, en hebben efficiënte procedures in een open cultuur. Regelmatige evaluatie en een actieve groepsdiscipline van de raad draagt bij aan de effectiviteit van het functioneren van de raad op de belangrijkste aandachtsgebieden waaronder lange termijn strategie en risicomanagement. Een beter functionerende raad van commissarissen zorgt voor een betere prestatie van de onderneming.

## Wat kunnen we leren van de best-in-class?

Naast competentie en vaardigheid tonen de best-in-class toezichthouders duidelijk commitment naar het continue verbeteren van hun eigen prestaties. Maar hoe vanzelfsprekend dit ook is, het continue verbeteren van toezichthouderschap (de governance) is meestal een minder ontwikkeld aspect binnen de raad. Er zijn talloze verbeterpunten in de werkwijze van de raad van commissarissen om het collectief IQ te verhogen. Daarbij is hulp nodig om effectieve procedures te ontwikkelen voor de onderneming als geheel, en ook voor de evaluatie van hun eigen prestaties. Onder leiding van mevrouw dr. Rodria Laline wordt in een interactieve sessie nader ingaan op dit onderwerp. Mevrouw Laline is CEO van Intrabond Capital corp., verbonden aan Nyenrode en heeft diverse commissariaten bekleed.