



Stefan Peij over bestuursmodellen

Dr. Stefan Peij is directeur van Governance University en lector aan de hogeschool INHolland. Hij geeft in deze column zijn persoonlijke mening. De Governance University is opgericht om het intern toezicht te professionaliseren. Dit wordt gedaan door tweemaal per jaar het open inschrijvingsprogramma De Authentieke en Eerlijke Commissaris te organiseren (met al vele Rabo-alumni), door het geven van advies over governance en bestuursmodellen en door begeleiding van zelfevaluaties van raden van commissarissen.

‘Waarom zouden we dan nog kijken naar een one tier-model voor de lokale Rabobanken?’

Met elk bestuursmodel is wel wat. In het one tier-model lopen rollen en verantwoordelijkheden van bestuurders en commissarissen zo nu en dan door elkaar; in het two tier-(directie)model (met een ledenraad) worden commissarissen en leden wel wat afstandelijk gevonden en in het partnershipmodel komen de leden in verschillende rollen terug, wat rolscheiding lastig maakt.

Toen ik laatst een rondje langs de velden maakte, merkte ik soms de heimwee naar het langzaam verdwijnende partnershipmodel. Directeuren zien in dat model heldere lijnen voor wat betreft de vertegenwoordiging van lokale banken in (C)KVs, voelen in dat model eenheid tussen bank en vereniging en herkennen in dat model de lokale banken als autonome coöperaties. Het partnershipmodel wordt geassocieerd met het ‘authentieke’ coöperatieve gevoel. Het lijkt heimwee naar vervlogen tijden.

Tegelijkertijd wordt het directiemodel al bij zo’n honderd banken met enthousiasme ontvangen. Dit model draagt volgens directeuren bij aan de professionalisering van het interne toezicht en aan een zuivere rolverdeling tussen bestuur en toezicht. Er is een vaste overtuiging dat het directiemodel garant staat voor goede transparantie en verantwoording, een goed georganiseerde stakeholderdialogoog en een goede verankering van de ledeninvloed.

Kortom, het directiemodel is ‘future proof’ ofwel voor langere termijn houdbaar. De coöperatie als instituut en gevoel lijkt niet te lijden onder de invoering van een eigentijds model, waarin zakelijkheid en professionalisering een belangrijke plaats innemen. Is dat het ‘moderne’ coöperatieve gevoel?

Als we dit weten, waarom zouden we dan nog kijken naar een one tier-model voor de lokale Rabobanken? Ik denk omdat het one tier-model in de wereld bijna het enig toegepaste bestuursmodel is, omdat dat model garant staat voor betrokken en goed geïntegreerde commissarissen en omdat dat model de coöperatieve toets goed zal kunnen doorstaan. Bovendien gebruiken de Rabobanken vandaag de dag al onderdelen van het one tier-model, zoals de bestuurder die naast de CEO twee loonschalen hoger zit dan zijn collega’s, die bijna als enige aanspreekpunt is voor de stakeholders en die de vergadering van de raad van commissarissen van begin tot eind bijwoont.

Het directiemodel is ‘future proof’ en kan worden doorontwikkeld met kenmerken van het one tier-model, dus voorlopig hoeven de banken zich niet druk te maken om dat one tier-model. Het moet echter al wel onderwerp zijn van gesprek, want de invoering van het directiemodel leert dat verandering van een governance-model (van eerste verkenning tot adoptatie) zomaar tien jaar tijd kan nemen. En in 2018 ziet de wereld er weer heel anders uit.