

Innovatieve leken wijzen bij toezicht professional de weg

Trude Maas

Na de Eeuw van mijn Vader, vol massabewegingen, oorlogen en bloedvergieten, zijn we inmiddels alweer een paar jaar bezig met de Eeuw van het Toezicht.

We lijken er wel pap van te lusten. Scholen niet goed? Meer inspectie. Ministers eigengereid? Tweede Kamer veronachtzaamt toezichtrol. Kredietcrisis? Ziekenhuisbacterie? Incompetente managers? Meer toezicht!

Amusant was indertijd ook de gretigheid waarmee de honger naar beter toezicht in het publieke domein - scholen, verzorgingshuizen - werd gestild met een code die ontworpen was om het aandeelhouderskapitalisme van nieuwe kaders te voorzien. Sic. Intussen dwarrelt het codes om ons heen.

Toezicht is een nieuwe industrie geworden, als uiting van een groot gevoel van ongemak over de complexiteit der dingen. En over de onvoorspelbaarheid die dat met zich meebrengt. Een ongemak vooral ook over maatschappelijke legitimering. Dat ongemak en die onzekerheid moeten een kanaal hebben: een toezichthouder - zodat we onze zorgen kunnen delegeren.

Natuurlijk is het goed dat toezichthouders in de spiegel kijken en zich professionaliseren. Maar als toezichthouders het werk van de professionals op wie ze toezien overdoen, zijn we in een vicieuze cirkel beland. Want zo doen we nog steeds helemaal niets aan het herstellen van draagvlak, van maatschappelijke legitimatie. En daar zit nu juist de clou.

In de vertegenwoordigende democratie hebben we dat anders opgelost. Leken legitimeren daar de overheden. Het duidelijkst is dat zichtbaar bij gemeenteraden.

De overheid kan niet eisen dat de hele raad voortdurend professionaliseert. Zij zal dus wegen moeten vinden voor een zinnige interactie met die leken. Want achter die raad staan nog veel meer leken: u en ik.

Ook in ondernemingsraden speelt dit fenomeen. Daar moeten gekozen leken advies uitbrengen over een vervreemding van bedrijfsonderdelen, of over zeer ingewikkelde deals met private equity. Dat hebben we zo afgesproken in ons fiere Rijnlandse model.

Voor dat vraagstuk worden ook nieuwe wegen ingeslagen. Bij Philips experimenteert de centrale ondernemingsraad met een ander model. Meer werken in projecten en zo nodig met experts. Die gekozen vertegenwoordigers ontlenu hun gezag dus ook aan de rol van regisseur. Voor die innovatie is moed nodig, en ambitie.

De meeste (zelf)benoemde toezichthouders voelen zich echter nog geroepen om alles zelf te kunnen. En stappen maar a te graag in de rol van ervaren, wijze en strenge oudere oom. Wat vaak ertoe leidt dat het bestuur het toezicht meer ziet al een hindernis die af en toe helaas ook nog genomen moet worden, dan als een betrokken groep mensen die ook wil dat het goed gaat met de organisatie.

Het bestuur speelt alsof het vindt dat het toezicht deskundig is, maar beschouwt toezichthouders diep in zijn hart als leker. Misschien zijn ze dat ook wel. Hoe kun je echt de diepte in, als je zesmaal per jaar invliegt?

Die wedstrijd hebben toezichthouders al verloren voordat die goed en wel begonnen is. Dat hebben de toeschouwers messcherp in de gaten, de spelers echter nog niet.

Zou het niet interessant zijn om eens te biecht te gaan bij het toezicht door leken? Andere wegen te verkennen? Om te stoppen met het ontkennen van het echte probleem: de maatschappelijke legitimatie?

Toezichthouders moeten zich inderdaad permanent scholen - in het toezien op de relatie tussen bestuurders en leken. Met die maatschappelijke opdracht kunnen we nog jaren vooruit.

Trude Maas beheert in het Zakenkabinet de portefeuille Schaal en Maat. Ze is voorzitter raad van toezicht Nuffic en

commissaris bij bedrijven.

Toezichthouders doen nog steeds helemaal niets aan het herstellen van draagvlak

Copyright (c) 2008 Het Financieele Dagblad

Metadata

Katern/Bijlage	Het Financieele Dagblad, maandag 10 november 2008
Pagina	Optiek (pag. 7)
Rubriek	Zakenkabinet
Auteur(s)	Maas, T.

REACTIES 0 van 0