

Vestigen en versterken van de relatie tussen OR en RvC

Handreiking voor leden van
ondernemingsraden

SOCIAAL-ECONOMISCHE RAAD
Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag

T 070 3499 525
E communicatie@ser.nl

www.ser.nl

Juni 2017, Sociaal-Economische Raad



Handreiking voor leden van ondernemingsraden

Inleiding

De ondernemingsraad (OR), de Raad van Commissarissen (RvC) en de Raad van Bestuur (RvB) zijn met elkaar verbonden in een driehoeksrelatie (hierna: driehoek).

Het vestigen en verstevigen van de band tussen de OR en de RvC, onder meer door frequenter en beter contact tussen beide raden, kan een belangrijke bijdrage leveren aan het verbeteren van (de afstemming binnen) de driehoek en daarmee aan het beter functioneren van de onderneming.

In dat kader brengt de SER-Commissie Bevordering Medezeggenschap (CBM) deze handreiking uit¹. Hierin zijn informatie en tips opgenomen over het opbouwen en onderhouden van onderlinge contacten en wederzijds vertrouwen binnen de driehoek, meer in het bijzonder tussen de OR en de RvC.

Waar wordt gesproken over RvC, wordt ook de Raad van Toezicht bedoeld².

Aandacht voor het contact met de RvC

De OR en de RvC kunnen voor elkaar een belangrijke bron van informatie en expertise zijn. Het is jammer dat daar vaak weinig gebruik van wordt gemaakt. De OR en RvC hebben ieder wél contact met de RvB, maar onderling vaak niet.

Goed contact tussen de OR en de RvC kan bijdragen aan goede arbeidsverhoudingen en het bewaken van de koers en continuïteit van de onderneming op lange termijn.

Beide raden hebben een interne toezichhoudende rol. Beide beschikken veelal over andere informatie en kijken vanuit verschillende invalshoeken. Zij hebben ook een gemeenschappelijk belang: het goed functioneren van de onderneming en van de RvB.

¹ In 2016 heeft de SER-commissie Bevordering Medezeggenschap de *Handreiking Vestigen en verstevigen van de relatie tussen RvC en OR* voor leden van RvC's en RvT's uitgebracht (herzien in mei 2017).

² De WOR spreekt over commissarissen (bij NV, BV, coöperatie en onderlinge waarborgmaatschappij) en over bestuursleden (bij de vereniging en de stichting). Zie art. 24 lid 2 WOR. In de praktijk hebben vooral grotere stichtingen en verenigingen een RvT, die een in de regel met de RvC vergelijkbare positie en bevoegdheden heeft. De wetgever heeft het voornemen de structuur van beide categorieën rechtspersonen op dit punt meer gelijk te trekken. In het kader van deze handreiking wordt er van uitgegaan dat de verplichtingen, die op grond van artikel 24 WOR toekomen aan het bestuur, op de RvT rusten, indien verenigingen en stichtingen hebben gekozen voor een model met een RvT.

Voor zowel RvC's als RvT's geldt dat regelmatig contact tussen OR en toezichhoudend orgaan voor alle betrokkenen en voor de organisatie als geheel van belang is.

De OR richt zich daarbij op het belang van de onderneming en haar werknemers en de RvC op het belang van de vennootschap en de daaraan verbonden onderneming.

Enkele voorbeelden

Door onderling contact kunnen de OR en de RvC meer informatie en expertise uitwisselen en elkaars functioneren en positie versterken. Daarbij valt te denken aan navolgende situaties:

- Als OR wilt u weten welke mogelijkheden en kansen de RvC ziet voor het bedrijf. Benadert u de RvC?
- De werksfeer in de onderneming is slecht. Licht u de RvC daarover in?
- Als OR wilt u een goed en onderbouwd advies uitbrengen over de lange termijn keuzes van de onderneming. De OR vraagt zich af of de bestuurder de OR wel voorziet van alle informatie die van belang is. Welke informatie kan de RvC u in aanvulling verstrekken?
- De OR heeft met betrekking tot een bepaald onderwerp behoefte aan voorlichting en advies van een deskundige. Nodigt u daartoe een RvC-lid uit voor een OR-vergadering³?
- Uw bestuurder is geen voorstander van rechtstreekse contacten tussen de OR en de RvC. Hoe gaat u daarmee om?
- De relatie tussen de OR en de RvB is moeizaam. Kan de RvC een rol spelen bij de verbetering daarvan?

Zorgen voor onderling contact en wederzijds vertrouwen

Bij het verstevigen van de band binnen de driehoek, en meer in het bijzonder tussen de OR en de RvC, zijn vooral het opbouwen en onderhouden van onderlinge contacten en wederzijds vertrouwen belangrijk. Aan vertrouwen moet worden gewerkt en daarvoor is tijd nodig. Andere voorwaarden voor wederzijds vertrouwen zijn dat de OR en de RvC elkaar leren kennen, elkaar serieus nemen, bereid zijn om elkaar informatie te geven, elkaar vragen durven te stellen en discreet zijn. Vertrouwen de OR en RvC elkaar en wisselen zij over en weer informatie uit, dan kunnen zij ieder een betere invulling geven

³ Op grond van artikel 16 WOR kunnen leden van de OR de leden van de RvC uitnodigen voor een vergadering en aan hen inlichtingen en adviezen vragen.

aan de eigen rol. Daardoor kunnen OR en RvC ook een betere sparringpartner zijn voor de RvB, en – waar nodig – meer tegenspraak bieden.

Het is van belang het contact tussen de OR en de RvC in ‘goede tijden’ op te bouwen. Als het onderlinge contact tussen de OR en de RvC ontbreekt of minimaal is, dan is het juist in tijden van crisis moeilijk om deze band te vestigen of verstevigen.

De (voordrachts)commissaris

Een commissaris kan een bijzondere rol vervullen bij het opbouwen en onderhouden van onderlinge contacten en wederzijds vertrouwen tussen OR en RvC. Een commissaris kan bovendien een intermediair zijn tussen de RvB en de OR. Daarnaast kan een commissaris bijdragen aan het bewustzijn van de overige commissarissen van de meerwaarde van goede contacten met de OR en van wederzijds vertrouwen.

Dit geldt in het bijzonder voor een ‘voordrachtscommissaris’, waarmee in deze handreiking een commissaris bij een structuurvennootschap wordt bedoeld, die is benoemd op basis van het (versterkt) aanbevelingsrecht van de OR⁴. Ter vermijding van misverstanden: een voordrachtscommissaris handelt zonder last of ruggespraak met degene door wie hij is voorgedragen.

Hoewel het voor de hand ligt dat de voordrachtscommissaris een belangrijke gesprekspartner is, verdient het de voorkeur dat de OR met zoveel mogelijk leden van de RvC contact heeft en niet alleen met een voordrachtscommissaris. Dit kan bijdragen aan zo breed mogelijk verkregen informatie en daarmee aan zorgvuldige besluitvorming.

Als er nog geen of weinig contacten zijn tussen de OR en de RvC kan de voordrachtscommissaris een belangrijke bijdrage leveren aan het tot stand komen van deze contacten en de intensivering daarvan.

⁴ Artikel 2:158 en 2:268, leden 5 en 6 Burgerlijk Wetboek.

Er zijn ook andere voordrachtscommissarissen, bijvoorbeeld op voordracht van cliëntenraden of op voordracht van grootaandeelhouders.

Er kan sprake zijn van meerdere voordrachtscommissarissen. In verband met de leesbaarheid wordt in deze handreiking alleen het enkelvoud gebruikt.

Kennisdeling

Vind het wiel niet opnieuw uit. Deel kennis en ervaring met andere OR'en en RvC's in een netwerk, platform, gesprek of via social media.

Tips voor het verstevigen van de band OR-RvC

Tip 1 Kennismaking OR en RvC

Om in de praktijk te bereiken dat leden van de RvC en de OR elkaar weten te vinden en meerwaarde uit het onderlinge contact halen, is het belangrijk dat zij elkaar kennen.

Voor een OR is er vaak een drempel om het initiatief te nemen tot het leggen van contact met de RvC. Dat heeft onder meer te maken met positie, achtergrond, kennis en rol binnen de onderneming. Overigens moet ook de RvC soms een drempel overwinnen.

Hoe kan de OR het contact op gang brengen?

Organiseer één keer per jaar een bijeenkomst van een dag(deel) voor de OR en RvC gezamenlijk. Laat in die bijeenkomst alleen onderwerpen aan de orde komen die van gemeenschappelijk belang zijn en niet al te gevoelig liggen ('veilige onderwerpen'). De bijeenkomst kan worden gecombineerd met een bedrijfsbezoek of andere activiteit, met aansluitend een informeel gedeelte. De gezamenlijke activiteit kan een eenvoudige opening voor een gesprek zijn. Of vraag aan een RvC-lid om een presentatie te komen geven over zijn vakgebied. Ga aansluitend informeel met deze commissaris in gesprek of en hoe de OR die kennis in kan zetten bij zijn OR-werkzaamheden.

Tip 2 Kennismaking bij belangrijke wijzigingen in de samenstelling van de OR of RvC

Belangrijke wijzigingen in de samenstelling van de OR of RvC kunnen een goed moment zijn om een kennismaking tussen leden van de OR en de RvC te organiseren.

Tip 3 *Wettelijke verschijnplicht commissarissen bij algemene gang van zaken-overleg en adviesplichtige besluiten en periodiek overleg tussen de OR en de RvC*
Een aantal contactmomenten tussen de OR en RvC vloeit voort uit de wet⁵. De RvB en de OR dienen tenminste tweemaal per jaar in een overlegvergadering met elkaar de algemene gang van zaken van de onderneming te bespreken⁶. Dat geschiedt in aanwezigheid van een of meer commissarissen. Het bijwonen van dit overleg door commissarissen kan bijdragen aan het versterken van de relaties binnen de driehoek. Een of meer commissarissen worden ook geacht aanwezig te zijn bij overlegvergaderingen over adviesplichtige besluiten, tenzij de OR anders besluit⁷. Controleer of commissarissen zijn uitgenodigd en indien dat niet het geval is overweeg dan of het nuttig is hen wel uit te nodigen⁸.

De OR kan daarnaast een regulier periodiek overleg met de RvC initiëren. Daarin kunnen de OR en de RvC actuele zaken bespreken, relevante ontwikkelingen en de strategie van de onderneming, met name ten aanzien van onderwerpen die zowel voor de OR als voor de RvC van belang zijn. Te overwegen valt om dit overleg te koppelen aan het halfjaarlijkse algemene gang van zaken-overleg van de OR met de RvB.

⁵ Deze contactmomenten volgen voor RvC-leden uit de Wet op de ondernemingsraden (WOR). Het ligt voor de hand om de wet parallel toe te passen op RvT-leden, mede gezien het lopende wetgevingstraject Wet bestuur en toezicht rechtspersonen.

⁶ Artikel 24, eerste en tweede lid WOR regelt dat de RvB en de OR ten minste tweemaal per jaar in een overlegvergadering met elkaar de algemene gang van zaken van de onderneming bespreken en dat (een of meer) commissarissen deze vergadering bijwonen. De OR kan in een bepaald geval besluiten dat geen toepassing aan de verschijnplicht gegeven behoeft te worden.

⁷ Artikel 25, vierde en vijfde lid en artikel 30, derde lid WOR. Artikel 25 WOR regelt adviesrecht voor de OR ten aanzien van een aantal met name genoemde voorgenomen besluiten op bedrijfseconomisch en bedrijfsorganisatorisch gebied. Artikel 30 WOR regelt adviesrecht over een voorgenomen besluit tot benoeming of ontslag van een bestuurder van de onderneming. Deze artikelen bieden ruimte aan de OR om af te wijken van de verschijnplicht en hierover afspraken op maat te maken.

⁸ Artikel 25, vierde lid WOR gecombineerd gelezen met artikel 24, tweede lid WOR.

Hoe kan de OR het proces structureren en de uitvoering bewaken?

Overleg met de commissarissen over de navolgende punten en leg daarna het besprokene vast in een gespreksverslag en/of in een draaiboek:

- bij belangrijke wijzigingen in de samenstelling van de OR of de RvC vindt binnen afzienbare tijd na het aantreden een kennismakingsgesprek plaats tussen beide raden;
- het algemene gang van zaken-overleg wordt telkens door ten minste één commissaris bijgewoond, tenzij de OR anders besluit;
- de vergaderingen tussen de RvB en de OR over adviesplichtige besluiten worden telkens door ten minste één commissaris bijgewoond, tenzij de OR anders besluit;
- ten minste één keer per jaar wordt een overleg gepland tussen de OR en de RvC, waarbij beide raden elkaar bijpraten, de actuele zaken en ontwikkelingen doornemen en de strategie bespreken.

Het verdient aanbeveling heldere afspraken te maken over wanneer en de manier waarop de RvB, de OR en de RvC elkaar onderling informeren en hoe de afstemming tussen hen plaatsvindt. Dat zorgt voor duidelijke wederzijdse verwachtingen binnen de driehoek.

Mogelijk kan de secretaris van de vennootschap of de ambtelijk secretaris van de OR hierbij een coördinerende rol spelen.

Vraag aan de RvC of die een door de RvC opgesteld vergader- of roulatieschema aan de OR wil verstrekken.

Tip 4 *Ad hoc overleg tussen de OR en de RvC*

Het kan bijdragen aan een goede relatie als de OR en de RvC elkaar in voorkomende gevallen ook ad hoc weten te vinden, buiten vooraf ingeplande overleggen. Creëer een omgeving waarin mensen zich veilig voelen om met elkaar te overleggen, zodat zij elkaar ook kunnen informeren en raadplegen in tijden van crisis. Denk daarbij aan een overnamebod of reorganisatie.

Tip 5 De RvC kan bedenkingen bij de RvB wegnemen

Het is voor de RvC vaak makkelijker dan voor de OR om terughoudendheid bij de RvB weg te nemen en een omgeving te creëren waarin voldoende ruimte bestaat voor rechtstreeks en regelmatig contact tussen de OR en de RvC. Roep als OR de hulp in van een voordrachtscommissaris of andere RvC-leden om eventuele terughoudendheid bij de RvB weg te nemen.

Wees open over contacten tussen de OR en de RvC. Houd de RvB daar ook zelf van op de hoogte. Dat creëert ruimte voor draagvlak bij de RvB.

Meer informatie

Secretariaat Commissie Bevordering Medezeggenschap

T 070 3499 563

E cbm@ser.nl

www.ser.nl

Foto omslag: Dirk Hol