

Transparante notulen

Marcel Pheijffer



Annet Aris deed in april van dit jaar in het FD een oproep om transparante notulen te maken. Zij gaf ook kritiek op de gang van zaken in de praktijk en karakteriseerde notulen als een 'moetje'.

Indien conflicten ontstaan en er wordt gekeken naar de handelwijze van bestuurders en/of commissarissen, blijkt nadrukkelijk dat notulen bewijskracht hebben. Zowel ten negatieve (aantonen dat betrokkenen hebben gefaald), maar uiteraard ook ten positieve (ter disculpatie). Bijvoorbeeld in aansprakelijkheidsprocedures, enquêteprocedures (politiek of van de Ondernemingskamer) en faillissementsonderzoeken van curatoren.

Een concreet voorbeeld betreft het onderzoek van de Parlementaire Enquêtecommissie Bouwnijverheid (2002), waarin de notulen van de raden van bestuur en commissarissen van diverse bouwondernemingen zijn opgevraagd om te beoordelen hoe deze organen zijn omgegaan met de bouwfraude.

De enquêtecommissie concludeerde ten aanzien van de rvc's: 'Uit de notulen [...] blijkt niet dat deze zeer actief zijn in het verkrijgen van inzicht in en het doorvragen over de problematiek van de onregelmatigheden.' Een constatering

op basis van notulen. Maar is het voorstelbaar dat commissarissen toentertijd niet hebben doorgevraagd over wat er binnen bouwondernemingen speelde? Dat zij niet hebben doorgevraagd naar betrokkenheid bij onregelmatigheden? Tweemaal nee, toch? Wel voorstelbaar is dat zij erover hebben gesproken en dat daarvan slechts summier verslag is gedaan in de notulen.

Voorts citeerde de commissie de volgende passage uit de notulen van de rvc van een beursgenoteerde onderneming: 'Voor wat betreft het verleden is overwogen of de bouwsector er verstandig aan doet opening van zaken te geven. Mede gelet op de komende verkiezingen en de politieke context waarin een en ander is gekomen, is deze handelwijze thans niet opportuun. Naar de toekomst toe is er maar één gedraglijn mogelijk en dat is strikte naleving van de wet.'

De commissie concludeerde toentertijd dat de rvc van dat bedrijf een schade-

Notulen zijn geen 'moetje', maar een hygiënefactor die veel zegt over de cultuur van een organisatie

beperkende strategie voerde en noemde de opmerking over het verleden interessant en intrigerend: 'Uit het feit dat men overweegt ten aanzien van het verleden opening van zaken te geven moge blijken dat men weet heeft van hetgeen er in het verleden is gebeurd. Het wekt bevreemding dat de rvc — gezien haar toezicht houdende taak — geen maatregelen neemt; dat behoort tot haar taak.'

Mede door de column van Aris is het onderwerp actueler dan ooit. Op Nyenrode was het een thema voor vaktechnisch overleg. Hoogleraar Ruud Pruijm schreef er recentelijk een blog over. Hij wijst daarin onder meer op jurisprudentie inzake beursgenoteerde ondernemingen zoals Fortis, Landis en Van der Moolen.

Maar hij wijst ook naar de ontwikkelingen in het Verenigd Koninkrijk. In het onderzoek naar de ondergang van de HBOS-bank bleek namelijk dat notulen regelmatig niet toereikend waren om te achterhalen wat was overwogen en besloten; voorts bleek dat notulen soms totaal ontbraken. Een constatering die heeft geleid tot een consultatiepaper van het Governance Institute.

Daarmee wordt beoogd de kaders in kaart te brengen waaraan notulen dienen te voldoen. Zo mogen in de notulen

geen punten worden toegevoegd die niet ter vergadering aan de orde zijn gesteld. Evenmin mogen belangrijke zaken uit de notulen worden gelaten die juist wel zijn besproken. In theorie zijn dit evidente uitgangspunten. Dooddoeners.

Maar zoals altijd: de praktijk is weerbarstiger. In de onderzoeken die ik voor de Tweede Kamer, curatoren en advocaten heb uitgevoerd ben ik van alles tegen gekomen: geen notulen, summiere notulen, grote verschillen tussen concepten en de eindversie, het schrappen van gevoelige frases in concepten en (gelukkig) ook zeer goede notulen. Maar ook: het nimmer genotuleerde vooroverleg, de bilateraaltes en andere 'informele' bijeenkomsten waar de 'echte' zaken worden gedaan.

De oproep van Aris, het betoog van Pruijm en de Engelse paper verdienen meer aandacht en discussie. Want notulen zijn geen 'moetje', maar een hygiënefactor. Ze dienen niet alleen tot bewijs, aansprakelijkstelling of disculpatie, maar zeggen bovenal veel over de cultuur van een organisatie.

Marcel Pheijffer is hoogleraar accountancy aan de universiteiten van Nyenrode en Leiden.