

# Externe bestuurder: een geëigend beroep voor de accountant



*Gérard Delvaux en Pierre Klees*

De voorzitter en de algemeen directeur van het IAB, de heren *Gérard Delvaux* en *Eric Steghers*, hadden een gesprek met de heer *Pierre Klees*, voorzitter van de Associatie van Bestuurders in België (AB). Een buitenkans om de functie van externe bestuurder onder de loep te nemen.

**IAB:** Zoals u weet, heeft de Raad van het IAB ervoor gepleit om onze leden toestemming te geven om opdrachten als onafhankelijke bestuurder, of veeleer als externe bestuurder – wat volgens ons een betere benaming is – te aanvaarden. Bij de overheid en in de politieke wereld werd onze wens goed onthaald. Wat denkt de Associatie van Bestuurders erover?

**Pierre Klees:** Voor mij spreekt het voor zich. Wie is beter geplaatst dan de accountant om een analyse te maken en zijn ervaring ter beschikking te stellen in alle financiële en controleaangelegenheden? Over het opnemen van een lid van het IAB in een raad van bestuur bestaat geen discussie.

**IAB:** Gelet op het nieuwe van deze opdracht, heeft de Raad van het IAB geëist dat als een lid een dergelijke opdracht wenst te vervullen, hij het bewijs moet leveren van zijn onafhankelijkheid. *In concreto* mag hij geen diensten verstrekken aan de onderneming waarin hij de opdracht van externe bestuurder wenst uit te oefenen.

**Pierre Klees:** Ik meen te begrijpen dat u zelfs verder bent gegaan dan de code-Lippens, met name dat het lid geen aandeelhouder mag zijn van de vennootschap. Uiteraard draagt dat alles ertoe bij dat zijn onafhankelijkheid, en bijgevolg zijn externe blik op de vennootschap, nog wordt versterkt.

**IAB:** Overdrijven we als we beweren dat een lid van het IAB dat een opdracht als externe bestuurder aanvaardt, eigenlijk nog onafhankelijker is dan een andere bestuurder, aangezien hij ook onder de controle van de Tuchtcommissie van het IAB valt?

**Pierre Klees:** Ik vergelijk niet graag, maar het klopt dat het voor de leden van het IAB een toegevoegde waarde is. Dat alles sluit aan bij de gemeenschappelijke bekommernis om ondernemingen die erom verzoeken, de best presterende externe bestuurders aan te bieden. Het is met dat doel dat wij een “label” hebben ingevoerd.

**IAB:** Was er vraag naar vanuit de bedrijfswereld?

**Pierre Klees:** Het was op verzoek van de vierhonderd leden van de Associatie van Bestuurders in België. Deze vraag werd geconcretiseerd door de creatie van “De kit van de bestuurder”. Deze kit, deze “gereedschapskist”, wordt verkocht als een USB-sleutel of als een portfolio, en bevat informatie die van belang is bij het uitoefenen van het beroep van bestuurder.

**IAB:** Wat bevat de kit precies?

**Pierre Klees:** Vooreerst het Handvest van de Associatie van Bestuurders in België. Er zijn ook links naar de twee Belgische Corporate Governance Codes, namelijk de code-Buyse en de code-Lippens. Maar ook de praktische kant van het ondernemingsleven werd niet vergeten. Er zijn ook modellen beschikbaar van notulen, van de agenda van de raad van bestuur, zonder de antwoorden op frequente vragen van bestuurders te vergeten.

**IAB:** De kit bevat ook een luik “vorming” waaraan het IAB zijn medewerking verleent.

**Pierre Klees:** Inderdaad, het is een zeer belangrijk programma, dat meer dan zestig uur vorming bevat. Een zeer complete vorming, trouwens, want ze omvat alle vakgebieden die betrekking hebben op het beroep van bestuurder. Ik denk aan de juridische aspecten, uiteraard aan de fiscale en boekhoudkundige aspecten, maar ook aan de ethische aspecten.

Het doel van het vormingsprogramma is de kandidaat-bestuurders een erkenning te verlenen door een hoog gekwalificeerde jury, samengesteld uit bekende persoonlijkheden uit het bedrijfsleven en de academische wereld.

**IAB:** Wat is het belang van dergelijk label voor een onderneming en op welk gebied vormt het een pluspunt?

**Pierre Klees:** Het pluspunt ligt voor de hand: dankzij het label kan de onderneming die een externe bestuurder wil aannemen, er zeker van zijn dat ze over een kandidaat met overtuigende referenties beschikt. Bestuurder zijn van een vennootschap is vandaag namelijk een echt vak. Het is een multidisciplinair beroep dat van de financiën, over human resources management tot de juridische kant van de zaak gaat. Voor ons was het dus duidelijk dat er een kwaliteitslabel nodig was. En nogmaals, het is geen telefoonboek of een simpel ledenbestand, maar een lijst van personen die aan de kwaliteits- en onafhankelijkheidscriteria beantwoorden.

**IAB:** Op welk gebied vormt het een meerwaarde bij de bestuurders zelf?

**Pierre Klees:** Ook voor de externe bestuurder ligt het belang voor de hand: het label vormt een pluspunt op zijn cv. En aangezien we in het tijdperk van de transparantie leven, wordt de lijst van de erkende bestuurders ook gepubliceerd.

**IAB:** Bent u niet bang voor kritiek, bijvoorbeeld vanwege headhunters?

**Pierre Klees:** In geen geval. De lijst van de erkende bestuurders is openbaar, iedereen mag er gebruik van maken. Zowel een headhunter als, nog directer, een onderneming die op zoek is naar de “witte raaf”. Onze lijst is dus net het omgekeerde van een gesloten lijst.

**IAB:** Een zustervereniging van uw organisatie, het Belgian Governance Institute, heeft niet voor een dergelijk label gekozen. Waarom niet?

**Pierre Klees:** Het is nooit gemakkelijk om voor een ander te spreken of naar de ware motieven van een ander te peilen, maar ik denk dat het antwoord voor een deel kan worden gevonden in de sociologische samenstelling van ons ledenbestand. De meeste leden van het BGI zijn ondernemingen uit de Bel-20 of beursgenoteerde vennootschappen. Hun problematiek verschilt dus van de onze. Maar ik stel vast dat zowat 70 % van alle Belgische ondernemingen familiale ondernemingen zijn en dat die goed zijn voor ongeveer 55 % van het nationaal BBP! Wat ik bedoel is dat in die familiebedrijven nog veel fundamentele tekortkomingen inzake de naleving van de regels worden vastgesteld. Zelfs simpele regels met betrekking tot het opstellen van een agenda, de ondertekening van de notulen van de raad van bestuur enz. worden niet altijd correct nageleefd. Het is duidelijk dat beursgenoteerde vennootschappen zich minder aan dergelijke fouten bezondigen.

**IAB:** Gelet op de problematiek van de naleving van het recht en het dieper inzicht in de jaarrekening ligt het voor ons voor de hand dat de accountant geroepen is om externe bestuurder te worden.

**Pierre Klees:** Zo denk ik er ook over. Ik denk dat het grote publiek de accountant nog te vaak als een dienstverstrekker ziet, terwijl hij binnen de onderneming zelf vaak als de eerste of één van de eerste adviseurs van de onderneming wordt beschouwd. Ik denk zelfs dat er een parallel kan worden getrokken tussen accountants en advocaten. Met advocaten bedoel ik vooral de curatoren die zich in het beheer van de onderneming moeten verdiepen. De reputatie van dergelijke curatoren steunt vaak op de competenties op het gebied van het beheer die deze juristen van opleiding hebben verworven. Bij de leden van het

IAB is deze competentie ingebed. Daarom geloof ik, net als voorzitter Gérard Delvaux, sterk in deze kans die de leden van het IAB wordt geboden.

**IAB:** Volgende vraag kan onbelangrijk lijken, maar is het niet. Vreest u niet dat de opdracht van externe bestuurder, nu de aansprakelijkheid van de bestuurders werd opgevoerd, sommige kandidaten zal afschrikken (zie ook het artikel op blz. 29)?

**Pierre Klees:** Ik denk dat het IAB het met mij eens zal zijn als ik zeg dat het uiteindelijk de markt is die zal beslissen. De markt is de uiteindelijke rechter. We kunnen daar alle wetgevingen ter wereld naast zetten, op het gevaar af de reeds bestaande te verzwaren. Dat zal altijd minder effect hebben dan de afwijzende reactie van de markt.

**IAB:** Sommigen denken nochtans dat het de taak van de wetgever is om ervoor te zorgen dat de ethiek van het zakendoen wordt nageleefd...

**Pierre Klees:** Ze mogen dat denken, maar een wet alleen volstaat niet. De menselijke geest is zodanig geconstrueerd dat hij altijd wel de kans ziet om de wet op een of andere manier te omzeilen. Ik denk dat degenen die dat denken het standpunt aanhangen dat vennootschappen externe bestuurders aannemen om als morele steun te dienen, maar nauwelijks meer. Nogmaals, dat is verkeerd. Ten eerste omdat een onderneming die deze overtuiging deelt de bestuurder een uithangbordfunctie toebedeelt die hij niet heeft. Ten tweede denk ik dat de bedrijfswereld veeleer de richting uitgaat van de professionalisering van de taak van de externe bestuurder. Het feit dat de leden van het IAB binnenkort deze taak kunnen opnemen, is er uiteindelijk het beste bewijs van. ●