

**Betreft:** Voornemen versterking van de medezeggenschap m.b.t. beloningsbeleid bestuurders

Geachte minister Asscher,

's-Hertogenbosch 5 april 2014

De Stichting MNO heeft kennisgenomen van uw schrijven aan de Tweede Kamer<sup>1</sup> van 7 maart waarin u aangekondigd heeft, in lijn met uw eerdere schrijven aan de Tweede Kamer<sup>2</sup> van 21 juni 2013, de rol van de OR te willen versterken om excessieve beloningen tegen te gaan. U wilt dit realiseren door jaarlijks verplicht een gesprek te laten plaatsvinden over de ontwikkeling van de beloningsverhoudingen, inclusief die van het bestuur. Van de aanvullende informatieverplichting samen met de gespreksverplichting verwacht u dat er een discussie op gang zal komen binnen de onderneming over de beloningsverhoudingen.

Beloningen en bonussen van de topbestuurders zijn lastige onderwerpen voor de medezeggenschap. Uit onderzoek van het MNO uit 2012 blijkt dat bijna twee-derde van de aangesloten MNO leden jaarlijks schriftelijk de informatie over de beloning, de arbeidsvoorwaarden en afspraken voor de verschillende groepen van werknemers in het bedrijf waaronder die van de directie, bestuurders en toezichthouders ontvangt. Maar slechts bij een vijfde vindt daarover ook een discussie plaats.

Praten over salaris is voor de meeste Nederlanders een taboe. Dit wordt veroorzaakt doordat het een gevoelig onderwerp is en een duidelijk referentiekader zoals een balans tussen People, Planet en Profit ontbreekt. Ondernemingsraden hechten veel waarde aan een goede relatie met hun bestuurders. Het voeren van een zakelijke op argumenten gebaseerde discussie kan helpen voorkomen dat de onderlinge verhoudingen aangetast worden. Niet alle OR-en zitten te wachten op uitbreiding van hun bevoegdheden ten aanzien van beloningen.<sup>3</sup> Ook een ander aspect speelt daarbij een rol: de hiërarchisch verhoudingen. Het MNO is daarom blij dat u beide benoemt in uw schrijven aan de Kamer. U wilt de onderlinge relatie tussen de bestuurder en de ondernemingsraadleden niet onder druk zetten, maar ook de gezagsverhoudingen tussen OR en bestuurder laten meewegen in uw voorstel. Of dat ook gerealiseerd zal worden zal deels van de uitvoering in de praktijk, maar ook van de formulering van het wetsvoorstel afhangen.

Het MNO heeft reeds in 2007<sup>4</sup> rond het veel verdergaande voornemen in het regeerakkoord van de toenmalige regering om adviesrecht toe te kennen aan de OR over de topbeloningen een aantal vragen en aandachtspunten aan de minister van Financiën gestuurd. Het MNO wil deze nogmaals benoemen en aanvullen op de actualiteit.

#### *Vorm & timing*

1. Het MNO is van mening dat de discussie over hoogte van de beloningen, bonussen, vertrekregelingen e.d. tussen de OR, Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur vooraf gevoerd moet worden op basis van steekhoudende argumenten met meetbare doelstellingen binnen te voren bepaalde maatschappelijk verantwoorde referentiekaders in een balans tussen people, planet en profit. De OR kan daarbij duurzame en lange termijn aspecten inbrengen. Achteraf praten als de beloningen een feit zijn, is beduidend minder zinvol. Wanneer een dergelijke overleg heeft plaatsgevonden, krijgt de OR in het vervolgtraject een meer toetsende rol en blijft de discussie zakelijk.
2. Een gestructureerde, duidelijke en volledige vorm van aanbieding van de cijfers aan de OR, bijvoorbeeld door vermelding van de wijzigingen afgezet op een 5 jaar trendontwikkeling, zal de OR helpen in deze discussie. De huidige praktijk levert veelal een zoekplaatje op, wat de helderheid van de discussie tussen bestuur en OR niet bevordert.

---

<sup>1</sup> 2014-0000034999 Beloningen van topbestuurders in private sector

<sup>2</sup> 2013-0000083822 Beloningen van topbestuurders in private sector

<sup>3</sup> Onderzoek 'OR Insight 2012' onder bijna 600 respondenten: 41% wil 'Instellen adviesrecht over beloning bestuurders'

<sup>4</sup> 13 juni 2007 Beloningen topbestuurders met daarbij de notitie 'Visie op beloningen'

3. In uw voorstellen aan de Kamer oppert u dat de OR de achterban hierover raadpleegt. Dat betekent dat de informatie niet onder geheimhouding aan de OR verstrekt zou moeten worden, zodat dit onderwerp in alle openheid kan worden besproken. Een achterban raadpleging is bij geheimhouding kans- en doelloos.
4. De bespreking van de beloningen zou in het overleg tussen bestuurder en OR bij bespreking van de algemene gang van zaken - artikel 31b WOR – aan de orde kunnen komen (met in acht name van de opmerking bij punt 1).

#### *Complexiteit multinationale ondernemingen*

5. De bedrijven aangesloten bij het MNO zijn in meerderheid vennootschappen met een raad van commissarissen als toezichthoudend orgaan. Het gesprek over aan welke te realiseren doelen of targets de beloning, bonus, opties en of vertrekregeling van het bestuur is gekoppeld moet door de OR met de remuneratie commissie van de Raad van Commissarissen gevoerd worden, niet met het bestuur. In deze gevallen kan de bestuurder in de door u voorgestelde bespreking namelijk schuilen achter het besluit van de raad van commissarissen (hetgeen ook gebeurt). De Raad van Commissarissen kan bij toekenning direct de impact van hun beslissing bij een vertegenwoordiging van het personeel toetsen en voorkomen dat het vertrouwen afbrokkelt en er onrust ontstaat. Het MNO vertrouwt erop dat uw voorstellen hieraan tegemoet zullen komen. Wij denken dat een duidelijke consultatie procedure tussen OR en Raad van Commissarissen een oplossing zou kunnen bieden. Het ontbreken van een uitvoerigere 'good practice' in de corporate governance code<sup>5</sup> over de omgang met de OR is een groot gemis.
6. De vennootschappen met een Raad van Commissarissen kennen ook een Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). De OR heeft via het Burgerlijk Wetboek al het recht zijn standpunt kenbaar te maken aan en in de AVA over de vaststelling van het bezoldigingsbeleid ten aanzien van bestuurders<sup>6</sup>. Uit onderzoek van Eumedion blijkt dat sinds invoering van de wetgeving een standpunt van de OR bij de vergaderstukken zat in slechts de helft van de gevallen waarin sprake was wijziging van het bezoldigingsbeleid van het bestuur. Daarbij heeft slechts één OR daadwerkelijk zijn standpunt mondeling in de AVA toegelicht<sup>7</sup>. Wij vermoeden dat een verplicht jaarlijks gesprek dit gedrag niet wezenlijk zal veranderen. Wanneer u prijs stelt op een grotere inmenging van de OR bij dit onderwerp zou u de ondernemingen moeten verplichten het standpunt van de OR expliciet te benoemen bij wijzigingen in het bezoldigingsbeleid, waarbij het de aandeelhouders vrij staat de OR daarover vragen te stellen. Deelt de minister dit standpunt?

Er zijn meer argumenten, waardoor de standpunten van de OR op dit gebied niet gehoord worden.

7. Bij internationale concerns, zoals aangesloten bij het MNO, met een hoofdbestuur in Nederland is er, door het gebruik van de Nederland-constructie, vaak geen medezeggenschap ten aanzien van het concernbeleid en is de OR niet gesprekspartner van het hoofdbestuur. Hoe ziet u in deze gevallen het jaarlijks verplichte gesprek met de OR over de ontwikkeling van de beloningsverhoudingen?
8. Hetzelfde geldt helaas voor ondernemingen waar de moedermaatschappij in het buitenland gevestigd is. Ook daar is er geen medezeggenschap op het niveau van de top van de onderneming (deze ondernemingsraden kunnen ook geen beroep doen op de wettelijke mogelijkheid om zijn standpunt ten aanzien van beloningen kenbaar te maken aan de AVA). In internationale concerns wordt de zeggenschapsuitoefening steeds meer grensoverschrijdend, terwijl de (Nederlandse) medezeggenschap daarin niet volgt. Gaat de minister zich sterk maken voor de rechten van de Nederlandse OR en Europese medezeggenschap van deze multinationale ondernemingen?

U verwijst in u brief van 7 maart aan de Tweede Kamer naar een onderzoek dat zou hebben plaats gevonden naar hoe de rol van ondernemingsraden bij het beloningsbeleid voor bestuurders nadere invulling kan krijgen. Het MNO kent dit onderzoek niet en is in dit kader ook niet geconsulteerd. Graag zouden wij de resultaten van dit onderzoek vernemen.

<sup>5</sup> In de Nederlandse Corporate Governance Code wordt de OR slechts 2 keer genoemd: III.1.1 en III.4.1 g) beide handelend over de omgang met de OR, maar zonder daarin voorbeelden te geven van 'best practices'.

<sup>6</sup> Art. 2:135 lid 2 BW

<sup>7</sup> Artikel 'Ondernemingsrecht 2013/94' 24 september 2013

Het MNO zou voorstander zijn om een diepergaand onderzoek<sup>8</sup> te initiëren naar de redenen van de terughoudendheid van ondernemingsraden in het beloningsvraagstuk en wil daar zeker ook een bijdrage aan leveren.

Welke tools hebben de ondernemingsraden nodig om een gedegen gesprekspartner te zijn op dit onderwerp voor bestuurders en commissarissen? Wat weerhoudt de ondernemingsraden gebruik te maken van het spreekrecht in de AVA? Zou adviesrecht of instemmingsrecht of de wettelijke plicht het standpunt van de OR op het beloningsbeleid in de AVA te benoemen de ondernemingsraden in deze meer activeren? Is het wel zo dat de maatschappelijke ophef over de beloningen van topbestuurders in de private sector ook op dezelfde mate en wijze gehoord wordt binnen de ondernemingen zelf?

De uitkomsten van een dergelijke onderzoek zouden het draagvlak voor een mogelijk wetsvoorstel en de toepassing in de praktijk zeker ondersteunen. Daarnaast zou het de medezeggenschap betrekken bij het onderwerp betekenen dat er met de medezeggenschap gepraat wordt en niet alleen over de medezeggenschap op een dergelijk belangrijk maatschappelijk onderwerp.

Gaarne bereid tot een nadere toelichting,

Met vriendelijke groet,



Mathi Bouts  
Voorzitter  
Stichting MultiNationale Ondernemingsradenoverleg

*In de Stichting MultiNationale Ondernemingsradenoverleg komen vertegenwoordigers van (Centrale) Ondernemingsraden van een vijftigtal grote internationale concerns op regelmatige basis bijeen. Doel van de stichting is het bevorderen van medezeggenschap. Bij deze aangesloten concerns werken meer dan 635.000 mensen in Nederland en nog eens ruim 4,3 miljoen in het buitenland. [www.stichting-mno.nl](http://www.stichting-mno.nl)*

---

<sup>8</sup> Momenteel schrijft dhr. Van Gastel een masterscriptie aan de Universiteit van Amsterdam met als titel 'De invloed van de ondernemingsraad op de beloningsstructuur van het dagelijkse bestuur'