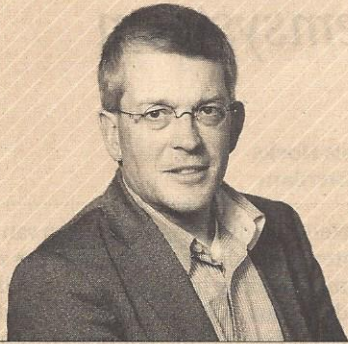


BOARDROOM

Black Box in de Boardroom



Pieter Couwenbergh

Een mooi pleidooi voor
Reflectie bij de
Raad van Toezicht.

'Blijvend leren' hangt niet
af van de hoeveelheid
bijscholing, maar van je
attitude!

Televisieproducent Reinout Oerlemans krijgt nu toch zijn zin. Er komen camera's in een academisch ziekenhuis. Niet om te zenden, maar exclusief ter lering in het opererend personeel. Eerder deze week werd bekend dat het AMC een zwarte doos installeert in twintig van zijn operatiekamers. Op deze in de luchtvaart gebruikelijke harde manier worden de gegevens opgeslagen in alle aanwezige apparatuur en worden video- en geluidsopnames gemaakt gedurende de operatie. Software analyseert de gegevens en die worden vervolgens door het team besproken. 'Chirurgen kijken hun operaties eindelijk nooit terug', zegt projectleider Arlies Schijven van het AMC tegenover de Volkskrant. Dat verbaast. Couwenbergh Max Verstappen kijkt zijn races

altijd terug. En voetbalcoaches zoals Louis van Gaal geven hun spelers de dag na de wedstrijd een video mee naar huis waarin zij hun eigen spel terug kunnen zien, met suggesties voor verbetering. Nu begrijp ik dat de spelers van Manchester United niet zaten te wachten op dat huiswerk. Het is altijd vervelend en soms ronduit pijnlijk jezelf terug te zien. En daarom leerzaam.

Maar hoe vaak evalueren bestuurders en commissarissen vergaderingen waarin cruciale besluiten worden genomen over de toekomst van het bedrijf? Hoe vaak draaien zij de film terug om cruciale momenten in het proces te identificeren en te analyseren?

Zou het niet interessant zijn een camera te laten draaien bij vergaderin-

gen van bijvoorbeeld het auditcomité? Hoe gaan deze toezichthouders op zoek naar bedekte signalen van naderend onheil? Hoe pakken zij die signalen op en hoe reageren zij op elkaar als er wat speelt?

Of wat te denken van die andere poortwachter? Ook de accountant kan er wat van opsteken om het werk te verbeteren. Zijn het niet de cruciale momenten in het controlewerk, dan wel de gesprekken met de financieel bestuurder van een bedrijf.

Nu zullen accountants en commissarissen niet staan te juichen bij de introductie van een zwarte doos. Dat begrijp ik ook wel. Als het alleen voor interne educatiedoeleinden zou zijn, zijn ze nog wel te overtuigen. Maar het

risico dat claimadvocaten deze harde schijven opvragen om een zaak op te bouwen, is bepaald een schrikbeeld.

Toch is de trend onmiskenbaar. De verplichte jaarlijkse evaluatie van het functioneren van commissarissen is al ingevoerd. En een toezichthouder als DNB onderkent de toegevoegde waarde van de black box. Zij hanteert een eigen variant door psychologen vergaderingen in de bestuurskamer te laten observeren en de bevindingen te delen met de bestuurders. Dit alles om ongelukken te voorkomen.

Misschien komt het er nog van. Een tv-format van Reinout Oerlemans met in de hoofdrollen Gerrit Zalm, Else Bos en Hans van der Noordaa.

Pieter Couwenbergh is redacteur van het FD. Couwenbergh@fd.nl

COLUMN

Zie ook mijn boek 'Reflectie & Governance';
gratis downloaden op www.blauwbr.nl.

Theo Stubbe