

Bestuur Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door Bestuur Rendement

Bestuur Rendement is hét nieuws- en adviesmagazine voor bestuurders van non-profitorganisaties. Het doel van Bestuur Rendement is om de bestuurder te informeren over alle ontwikkelingen op het gebied van het besturen van een organisatie, financiën, fiscaliteit, personeelszaken en marketing. De bestuurder krijgt praktische informatie over deze verschillende aspecten en waar nodig adviezen voor zijn organisatie.

Bestuur Rendement biedt u:

- veel signalerend nieuws over veranderende wet- en regelgeving;
- beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- marktanalyses over relevante onderwerpen voor de bestuurder.
- wekelijkse e-mailservice met het allerlaatste nieuws;
- een aanvulling op de inhoud van elke uitgave met praktische, online tools.

Kijk voor meer informatie of een proefabonnement op www.rendement.nl/bestuurblad

Diversiteit voor werkgevers geen stokpaardje

Het ministerie van SZW werkt in het kader van het Actieplan Arbeidsmarktdiscriminatie aan een campagne waarin het belang van diversiteit op de werkvloer centraal zal staan. Om een juiste insteek voor deze campagne te bepalen, liet het ministerie onderzoek doen naar de rol van diversiteit op het werk.

Thema's

De ondervraagde managers en HR-professionals gaven tegenover de onderzoekers aan hun aandacht te richten op andere thema's dan diversiteit, zoals het voortbestaan van hun organisatie, de con-

currentiekracht, goed functioneren en de personeelskrapte. Wel zouden de ondervraagden op zich verandering willen aanbrengen in de over- of ondervertegenwoordiging van bepaalde groepen werknemers in hun organisatie. Het gaat dan met name om een andere man-vrouwverhouding of een betere verdeling van werknemers onder de leeftijdscategorieën.

Het bewust bij elkaar brengen van werknemers met verschillende etnische achtergronden en het aantrekken van arbeidsbeperkte werknemers zijn voor vele organisaties geen thema.

Onderhandeling voorbereiden een must voor succes

U gaat als bestuurder een stevige onderhandeling tegemoet als u de doelen van een werknemer wilt bijstellen, zeker als dat gevolgen heeft voor bijvoorbeeld een mogelijke promotie van de werknemer. Een effectieve onderhandeling begint met een goede voorbereiding. U bedenkt dan niet alleen welke doelen u wilt bereiken, maar ook hoe u de werknemer wilt overtuigen. Daarnaast schetst u verschillende scenario's over het verloop van het gesprek, denkt u na over de wensen van de werknemer

en schat u in welke wensen of doelen de werknemer zou willen aanpassen.

Goodwill

Het is belangrijk dat u ook nadenkt over wat u wél kunt doen voor de werknemer, zoals een nieuwe taak of project. Hiermee toont u goodwill wat de kans vergroot dat de werknemer bereid is om op een bepaald punt in te leveren.

 [Op rendement.nl/bestuurtools](http://rendement.nl/bestuurtools) vindt u een [tool over leiderschapstijlen](#).

Wie bepaalt het beleid?

U moet als bestuurder altijd rekening houden met aansprakelijkheid bij een mogelijk faillissement. Hiervan is sprake als u uw taken onbehoorlijk heeft vervuld en dit een belangrijke oorzaak is van het faillissement. Iemand kan ook aansprakelijk zijn als hij geen bestuurder is, maar eigenlijk aan de touwtjes trekt in een organisatie. Wanneer is iemand een zogenoemde feitelijk beleidsbepaler?

In principe kan iemand alleen aansprakelijk zijn bij een faillissement als hij als bestuurder is ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel (KvK). Een curator kan echter ook een werknemer aansprakelijk stellen als hij is gelijk te stellen met een formele bestuurder. In dat geval is sprake van een feitelijk beleidsbepaler.

Versoepelen

De maatstaf hiervoor lag altijd vrij hoog. Zo was het vereist dat het formele bestuur volledig terzijde was gesteld door de feitelijk beleidsbepaler. In de rechtspraak van de afgelopen jaren is deze maatstaf echter versoepeld: het volledig terzijde stellen van het formele bestuur is niet meer nodig. Wel moet er sprake zijn van een bepaalde mate van terzijdestelling.

Intensief

Sommige werknemers kunnen een sterk beslissende invloed uitoefenen op het beleid en daardoor in geval van faillissement als feitelijk beleidsbepaler worden aangemerkt. Wanneer dit precies aan de orde is, is niet altijd eenvoudig vast te stellen. Als de werknemer intern en extern het beleid bepaalt, zich intensief bemoeit met de bedrijfsvoering en hij zich extern als beleidsbepaler presenteert, zal hij doorgaans zijn aan te merken als een feitelijk beleidsbepaler.

Bonussen

In de rechtspraak is een werknemer in de volgende gevallen aangemerkt als feitelijk beleidsbepaler:

- Een werknemer met de functie van 'hoofd sales' hakte intern en extern veelal de knopen door. De werknemer beschikte over alle financiële stukken en beantwoordde correspondentie van de Belastingdienst die gericht was aan het bestuur van de organisatie. De rechter oor-



Direct het laatste #vaknieuws? Volg [@Bestuur_nieuws](https://twitter.com/Bestuur_nieuws)





deelde dat de werkzaamheden van de werknemer veel verder strekten dan zijn functie en merkte hem mede daarom aan als feitelijk beleidsbepaler.

- Een financieel directeur hield zich, buiten de financiële administratie, ook bezig met de externe betrekkingen van de organisatie. Ook nam de financieel directeur deel aan directievergaderingen over bestuursaangelegenheden. Dit was voor de rechtbank voldoende reden om hem als feitelijk beleidsbepaler aan te merken.
- Een leidinggevende bij een callcenter gaf instructies aan het formele bestuur en ontving hoge bonussen waarover in de arbeidsovereenkomst niets was vermeld. Dit wees er volgens de rechtbank op dat hij niet zomaar een werknemer was, maar een veel belangrijkere rol vervulde binnen de organisatie. De rechter merkte de leidinggevende aan als feitelijk beleidsbepaler.

Onbehoorlijk

De werknemer kan door de curator worden aangesproken voor de totale schuldenlast en het tekort in de faillissementsboedel als:

- de rechtbank de curator volgt in zijn stelling dat de werknemer feitelijk het beleid heeft bepaald;
- vaststaat dat die werknemer zijn taak kennelijk onbehoorlijk heeft vervuld; én
- dit een belangrijke oorzaak is van het faillissement.

Martijn Janssen en Laura in 't Veen, advocaten ondernemingsrecht, Schaap Advocaten Notarissen, tel.: (010) 277 04 65, e-mail: janssen@schaap.eu, intveen@schaap.eu

Niet te veel bemoeien met het beleid

Om aansprakelijkheid bij een faillissement te voorkomen, kan een werknemer er het beste voor zorgen dat zijn bemoeienissen met het beleid niet verder strekken dan gebruikelijk is bij iemand in een bepaalde functie. Het is belangrijk dat het formele bestuur de controle blijft behouden en de uiteindelijke zeggenschap in handen heeft. Verder kunt u het volgende doen:

- Zorg dat iemand, bij afwezigheid van het bestuur, voor het verrichten van een bestuurshandeling een volmacht heeft met een duidelijke instructie.
- Uit de communicatie van de werknemer moet altijd duidelijk blijken dat hij de werkzaamheden verricht in opdracht van het bestuur.
- Zorg ervoor dat de werknemer handelt binnen de grenzen van zijn taakomschrijving of arbeidsovereenkomst.



Elke organisatie is anders...
Waarom zouden opleidingen dan allemaal hetzelfde zijn?

Een op maat gemaakte training voor meerdere collega's is **effectiever** en ook nog eens **voordeliger**

Rendement biedt de mogelijkheid om een breed scala aan trainingen incompany te verzorgen. Bij een incompany-training wordt de inhoud van het programma volledig op maat gemaakt. U kunt dus zelf allerlei situaties uit de praktijk aandragen, die tijdens de training uitgebreid behandeld worden. Hierdoor behaalt u een optimaal rendement. Kijk voor het complete opleidingsaanbod en het formulier voor het aanvragen van een vrijblijvende offerte op

www.rendementco.nl/incom

 **Rendement**
Congressen & Opleidingen