

# Hoe kom je in de raad van bestuur?

Wat moet je doen om bestuurder te worden van een bedrijf en vooral: wat moet je zeker niet doen. Herman Daems, voorzitter van de commissie corporate governance en bestuursvoorzitter van Gimv, Barco en BNP Paribas Fortis zette de do's en dont's op een rijtje tijdens de officiële lancering van 'Women on Board'.

**W**omen On Board (zie ook De Bestuurder nr 8, oktober 2010) wil meer vrouwelijke bestuurders in de raden van bestuur van grote en kleine bedrijven introduceren. Een toelatingscomité onderzoekt de kandidaturen van vrouwen die kandidaat-bestuurder zijn. Eenmaal aanvaard worden ze opgenomen in een database. Van de ruim 40 vrouwen die op dit moment reeds deel uitmaken van de database, zijn er heel wat die reeds bestuursmandaten bekleden maar kandidaat zijn voor aanvullende mandaten. Vrouwelijke managers of bestuurders van familiebedrijven die een bestuursmandaat ambiëren kunnen alvast de wijze raad van Herman Daems, de gastspreker tijdens de officiële lancering, goed in de oren knopen.

## Goede raad

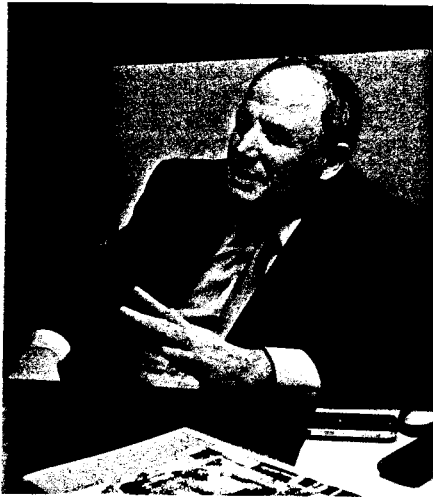
'Eerste goede raad, schrijf geen brief naar de voorzitter van de raad van bestuur, de gedelegeerd bestuurder of een andere bestuurder om openlijk te solliciteren naar een vacant mandaat van bestuurder', zei Herman Daems. 'Het is de beste manier om het zeker niet te worden. Toch schrijven velen een brief om te solliciteren. Niet doen dus'.

'Tracht ook niet een superspecialist te worden in een bepaalde materie. Denk niet dat u als marketingballeboos of financieel genie absoluut in een raad van bestuur moet zetelen. 'We hebben geen vakspecialisten nodig in een raad van bestuur maar mensen die over de business kunnen praten', stelde Herman Daems.

Hij vermoedt dat de huidige generatie zakenvrouwen wel heel gespecialiseerd zijn in hun vak maar te weinig businessvaardigheden bezitten. Dat zou volgens hem wel eens de reden kunnen zijn waarom zij (voorlopig) in onvoldoende mate doordringen tot de raden van bestuur.

## Ego

'Ontwikkel geen groot ego als je bestuurder wil worden maar bouw wel aan uw reputatie, aan een goed zakelijk gevoel en uw capacitei-



'We hebben geen vakspecialisten nodig in een raad van bestuur maar mensen die over de business kunnen praten'

ten als bedenker van oplossingen. In een raad van bestuur is niet iemand nodig die dwarsligt maar kritisch en constructief meedenkt', vervolgde Herman Daems. 'Wij hebben geen

controllers nodig maar mensen die oplossingen aanreiken. Neem er alstublieft ook uw tijd voor om bestuurder te worden, bouw aan een netwerk – niet in de zin van 'ons kent ons' maar in de zin van: op wie kan ik een beroep doen om mijn kennis te verdiepen'.

'Met een goed netwerk kan u informatie in de onderneming binnenbrengen. Het netwerk dat u uitbouwt moet dus vooral een sterk informatienetwerk zijn. Maak uzelf bekend en investeer in een goede kennis en begrip van financiën', adviseerde Herman Daems. 'U kan niet goed functioneren als bestuurder als u niet echt vertrouwd bent met financiën'.

Men moet zich volgens Herman Daems goed realiseren dat de samenstelling van een raad van bestuur erg moeilijk is en neerkomt op 'geavanceerd puzzelwerk van hoog niveau'. Welke competenties, relaties moet een bestuurder hebben en hoe moet men omgaan met belangenconflicten zijn belangwekkende vragen.

## Headhunters

'Het belang van headhunters in de samenstelling van een raad van bestuur is niet erg groot', stelde Herman Daems. Een headhunter kan wel een rol spelen maar zo waarschuwde hij, hang niet af van zijn netwerk. 'Vergeet niet dat aandeelhouders een grote rol spelen in de benoeming van de bestuurder'. ■

## Do's & dont's om bestuurder te worden

1. Niet openlijk solliciteren naar een vacant mandaat van bestuurder
2. Manifesteer u niet als de superspecialist in een bepaalde vakmaterie. Bestuurders moeten vooral over de business kunnen meepraten
3. Ontwikkel geen groot ego maar bouw aan een sterke reputatie
4. Tracht geen dwarsllgger te zijn maar denk kritisch mee en werk constructief mee aan oplossingen
5. Bouw een goed persoonlijk informatienetwerk uit