

Roep om transparantie en andere bestuursstructuur

Hommeles in de bakkerijsector

Het is hommeles in de bakkerijsector. NBC-directeur Dees de Smet is ontslagen, NBOV-voorzitter Rin van der Molen en het dagelijks bestuur worden geschorst en stappen vervolgens op. Er wordt gedreigd met een kort geding tegen het algemeen bestuur en de schorsing wordt weer opgeheven. Tijdens een extra algemene ledenvergadering op 25 augustus mogen de NBOV-leden het nu zeggen. Vragen die zich opdringen zijn: Hoe heeft het zover kunnen komen? En hoe moet het nu verder? Maar boven al: Waar zijn we nu eigenlijk mee bezig?

Door Vicky Littlejohn en Hilco Wagenaar

Feitenkennis is onontbeerlijk bij het proberen te verslaan van wat er zich momenteel afspeelt in de bestuurslagen van de bakkerijsector. Maar terughoudendheid is troef bij een aantal hoofdrolspelers en dat komt het geven van een helder beeld niet ten goede. Toch doen we een poging.

Het begint allemaal met het ontslag van Dees de Smet als NBC-directeur, eind juni. Over zijn functioneren zijn de meningen verdeeld, al is er wel het gevoel dat het eindelijk iets beter leek te gaan bij NBC. Lucas Vermeulen van Bakkertje Deeg in Heusden: “Dees probeerde bakkers te focussen op verkoop. En dat is goed.” Paul Jolink, voorzitter van Heerlijk & Heerlijk, is niet blij met het vertrek van De Smet ‘omdat weer de basis onder NBC wordt weggetrokken’. “Dees was goed op weg. Hij was misschien nog niet helemaal klaar met zijn toekomstplannen. Maar geef iemand de tijd.” Vermeulen: “Kun je het een directeur kwalijk nemen dat hij geen langetermijnbeleid maakt als we als sector niet een visiebeleid hebben? Die visie moet er eerst komen!”

Ook Marc Oonk, eigenaar van Bakkerij Oonk in Glanerbrug, gunde De Smet meer tijd. “Of begint zo’n directeur eigenlijk aan een ‘mission impossible’? Dees is de vijfde directeur in korte tijd waar het spaak mee loopt. Dat kan toch niet steeds aan die mensen liggen?”

Laatste kans?

Bij de aanstelling van De Smet eind 2008 is duidelijke taal gesproken. Dit was de laatste kans voor NBC: het centrum moest haar bestaanrecht (terug)verdienen. Via Dees. “Het is dan stuitend om te zien dat er binnen een paar dagen al een nieuwe directeur wordt aangesteld,” vindt Geert Caniels, directeur van het Echte Bakkersgilde. “Ik neem het de NBC-bestuurders kwalijk dat ze blijkbaar nooit een plan B hadden. En nu? Gaan we gewoon verder alsof er niets is gebeurd? Er moet nú een sectorbreed plan komen waarin duidelijk wordt wat de bakkerij wil met NBC. Daarbij moeten ambacht en industrie een goede manier vinden om hun leden inspraak te geven.”

Hij vervolgt: “Degenen die De Smet en al die andere gefaalde directeuren hebben aangenomen, moeten ter verantwoording worden geroepen. En dat gaat verder dan de Raad van Toezicht van NBC.

Ook het College van Bestuur heeft gefaald.” Lucas Vermeulen vindt het ook tijd dat de bestuurders de hand in eigen boezem steken. “De rol van NBC-directeur lijkt nu die van een marionettenpop.”

Volgens Thomas Uljee, eigenaar van Bakkerij Uljee, ligt het probleem niet alleen bij de NBC-leiding. In zijn ogen begint het al bij de structuur van de bakkerijsector. “Ik stel een geldprijs beschikbaar voor die persoon die de branche duidelijk en transparant op papier zet. Niemand weet namelijk hoe het zit!” Oonk: “Bakkers weten niet wie waarvoor verantwoordelijk is. De NBOV moet juist nú precies vertellen wat er is gebeurd. Hoe kun je van mensen verlangen te stemmen op de 25^e als ze niet alle ins en outs kennen?”

Centraal

NBC lijdt door het vertrek van De Smet opnieuw imagoschade. Sommigen denken dat het NBC nu wordt verzelfstandigd of opgesplitst. Paul Jolink denkt aan een branche-instituut waar meerdere partijen onder één dak worden gevoegd. Ook Oonk ziet daar kansen toe en Geert Caniels is bereid om in een dergelijk centraal gebouw of organisatie op te gaan. “Een plek waar het Echte Bakkersgilde, Heerlijk&Heerlijk, werkgeversorganisaties, industrie én ambacht samen kantoor houden. Dan voeg je waarde toe in de keten en deel je de kosten.” Jolink zoekt op zo’n plek samenwerking tussen ambacht en industrie ‘op de vlakken waar we elkaar kunnen vinden’. Kees Verkerk, bestuurslid Beko Benelux, beaamt dit: “Aan de achterkant kunnen we elkaar wel vinden, aan de voorkant blijft dat echter lastig. Aan de voorkant knokt iedereen voor zijn marktaandeel. Maar daar kun je afspraken over maken en door de samenwerking aan de achterkant, word je er allebei beter van.”

Concrete ideeën dus over de toekomst van NBC. Maar de huidige branchecommotie maakt meer los, zo blijkt uit de gesprekken die we voeren. Zo worden er zorgen geuit over vermeende belangenverstrengeling. Hierbij wordt er niet uitsluitend gerefereerd aan de samenwerking van Johan Pater en Rin van der Molen in BROOD, maar ook aan die bestuurders die in verschillende commissies zitten en verschillende petten op hebben. Het gevoel bestaat dat er een handjevol personen is dat heel veel invloed heeft op wat er in bakkend Nederland gebeurt. Caniels: “Die mensen bepalen het wel of niet toepassen van heffingen, de hoogte hiervan en besturen de aanwending van deze gelden. Zij moeten zichzelf dus controleren en dat is lastig voor een objectieve controle en het afleggen van verantwoording.”

Kritiek

Ook Rin van der Molen krijgt op dit punt kritiek. “Het is Rin niet gelukt zijn belofte van transparantie waar te maken,” vindt Doris de Rouw van Patisserie De Rouw uit Vught. “Wanneer zeven leden van het Algemeen Bestuur je niet meer vertrouwen, dan lijkt het erop dat je als voorzitter iets hebt gedaan wat niet door de beugel kan.”

Naar aanleiding van het niet goed informeren van het bestuur van de NBOV rondom de situatie bij NBC, hebben de Echte Bakkers Van der Molen ter verantwoording geroepen ‘omdat hij de belangen van het ambacht ondergeschikt maakt aan die van de industrie en zelf handelt als ware hij directeur van NBC’. “Maar hij is voorzitter en die hoort ruggespraak en mandaat te hebben van zijn achterban. En dat zijn nog altijd de leden van de NBOV”, geeft Caniels aan.

Marc Oonk vindt het onbegrijpelijk dat een voorzitter die democratisch is gekozen, wordt geschorst. Maar tegelijkertijd snapt hij er niets van dat het dagelijks bestuur dreigt met een kort geding tegen

het algemeen bestuur. “De leden moet zich hierover toch uitspreken? Dit gaat me te ver. We zijn een vereniging!” De Rouw: “Ik krijg nu de indruk dat Van der Molen democratische besluiten niet wil aanvaarden.”

Andere branchestructuur

Terug naar de feiten. Op 25 augustus mogen de NBOV-leden hun zegje doen. Over welke punten moet het gaan, kijkend naar de inhoud en niet naar personen? “Het bakkerijbestuur werkt nog steeds op dezelfde manier als jaren geleden”, stelt Kees Verkerk. “Maar er is ondertussen een ander type ondernemer met andere behoeftes. En die verwacht meer dynamiek en kortere lijnen van het bestuur.” Thomas Uljee: “De organisatie van de sector sluit niet meer aan bij de branche. Er is nu al jaren bestuurlijke onrust. We kunnen niet op dezelfde voet verder. We moeten naar een simpelere branchestructuur.” De overorganisatie van de bakkerij komt de besluitvaardigheid niet ten goede, vindt Paul Jolink. Daarbij mist ook hij transparantie.

Caniels pleit voor professionalisering van het NBOV-bestuur. Verkerk vindt dat ook. “We werken bij Beko ook met professionals, maar bepalen als bestuur de richting.” Jolink vindt dat een interessante gedachte. Ook kan het anders aanwijzen van bestuursleden binnen de NBOV een mogelijkheid zijn. Verkerk: “Misschien moet er wel een bestuur komen van vertegenwoordigers van het ambacht, dus mensen die zitting nemen namens de Echte Bakkers, Beko of Heerlijk&Heerlijk.”

Politiek

De afgelopen jaren hebben veel bakkers zich gedistantieerd van de bakkerijpolitiek omdat ze het gevoel krijgen dat ze er geen invloed op hebben. “Er is maar een kleine groep bakkers die geïnteresseerd is. De rest krijgt de helft niet mee en hoort alleen de negatieve kant”, vindt Lucas Vermeulen. “Met die houding kom je er niet, zeker nu niet.” Caniels: “Uiteindelijk krijg je als sector de bestuurders die je verdient. Dus gaan wij onze leden zeker oproepen om naar de NBOV-vergadering te gaan.” Doris de Rouw gaat ook: “We mogen niemand veroordelen wanneer we zelf onze verantwoording niet nemen.”

REACTIES

Van der Molen: ‘Niet meer door één deur’

Gevraagd naar een reactie, verwijst Rin van der Molen wegens vakantie naar het eveneens opgestapte NBOV-bestuurslid Jacques Ammerlaan (zie elders in dit artikel). Over het vertrek van Dees de Smet, zegt Van der Molen het volgende: “In de ogen van de Raad van Toezicht was het vertrek van Dees de Smet als NBC-directeur onvermijdelijk vanwege een diepgaand en niet te overbruggen verschil over het te voeren beleid. Meer kan ik daar niet over zeggen. De meningen over wie er gelijk heeft, lopen volledig uiteen. Dees heeft zijn perceptie en de Raad de hare. Maar beide partijen konden niet langer door één deur. Er ontstond een onwerkbaar situatie waar in het belang van NBC een einde aan moest komen.”

Dees de Smet: ‘Ontslag was grote verrassing’

Het ontslag als NBC-directeur was een grote verrassing voor Dees de Smet, laat hij weten. “Ik had het er best moeilijk mee”, bekent hij. Over de reden waarom hij wegmoest, laat De Smet zich niet uit. “Dat hebben we zo afgesproken.” Gevraagd naar hoe het nu verder moet met NBC, zegt De Smet:

“Dat is aan de aandeelhouders. Maar mijn visie staat in een rapport dat ik heb geschreven naar aanleiding van een uitgebreide ronde door de sector.”

De oud-directeur zegt blij te zijn met de aanstelling van Flip van Straaten als zijn opvolger. “Die heb ik zelf nog binnengehaald. We hebben al even contact gehad.” De Smet heeft geen spijt van zijn NBC-directeurschap. “Maar het NBC is van de hele sector en het lijkt wel alsof de hele branche erover meebeslist.” Toch kijkt hij met een goed gevoel terug. “De bakkerij heeft me geraakt. Het is een branche met enorme potentie. Brood is een ontzettend positief product en bakkers zijn over het algemeen heel vriendelijke mensen. Als ze het hier en daar een beetje anders doen, kunnen ze nog heel lang, heel veel plezier beleven. Ook financieel. Door het juiste assortiment te kiezen, op de juiste momenten de winkel open te hebben en door leuke mensen in de winkel te zetten. Verder zie ik veel kansen voor ketens.”

De Smet sluit een terugkeer in de bakkerijsector niet uit. In welke hoedanigheid, weet hij nog niet. Hij besluit: “Ik wil iedereen nog bedanken voor de vele bloemen, kaarten en fijne reacties. En ik wens alle bakkers het allerbeste!”

Johan Pater: ‘Vertrek De Smet pijnlijk, maar onvermijdelijk’

Pijnlijk, maar onvermijdelijk. Zo noemt Johan Pater, lid van de Raad van Toezicht van NBC, het gedwongen vertrek van Dees de Smet. Inhoudelijk kan Pater niet ingaan op de zaak. Het RvT-lid spreekt van een uitermate lastige situatie, als het gaat om de gewenste nieuwe opzet van het NBC en het besturen ervan. Al blijft hij geloven in de toekomst van het centrum. “Er is een veranderingsproces ingezet. Dat kost tijd. Maar NBC móét meer op eigen benen komen te staan. Zoveel mogelijk onafhankelijk.”

Volgens Pater moet NBC een centrum worden die diensten biedt waar de sector om vraagt, met een commercieel uitgangspunt. “NBC moet straks niet meer afhankelijk zijn van subsidies, want die drogen een keer op. Het moet zichzelf kunnen bedruipen. Het optuigen van die commerciële diensten is lastig en kost tijd.”

Het komen en gaan van NBC-directeuren, vindt Pater ‘wel meevallen’. “Sinds het vertrek van Jan Westenbroek, hebben we alleen Margreet van Harn en Dees de Smet gehad. Hans Koster en Willem Keur waren interim-directeuren. We moeten het dus niet overdrijven.” Maar het vertrek van De Smet laat Pater niet onberoerd. “Dees heeft goed werk verricht, maar zijn vertrek was onvermijdelijk. En dat heeft te maken met de manier waarop hij het beleid uitvoerde.” Een geschil over de uitvoering van het meerjarenplan zou de oorzaak zijn, maar Pater wijdt er niet over uit. “We willen niemand beschadigen en hebben hier juridische afspraken over gemaakt.”

Het vroegtijdige vertrek van De Smet leidde tot een storm van kritiek richting NBC-leiding, ook aan het adres van Johan Pater. Diens zakelijke en vriendschappelijke relatie met NBOV- en NBC-voorzitter Rin van der Molen zijn daarbij ook (wederom) aangehaald. “De oordelen zijn weer snel gevormd, terwijl veel bakkers de feiten niet kennen.”

“In dit soort situaties doe je het nooit goed”, vervolgt hij. Pater benadrukt dat er geen direct verband is tussen het vertrek van De Smet en het aanstellen van Van Straaten. “Toen Dees wegging, was Flip nog niet aan de orde. We wilden niet wéér een interim omdat dan het vertrouwen binnen NBC

helemaal weg zou zijn. Er zit daar een groep van zo'n 70 gemotiveerde medewerkers die inmiddels écht wat van NBC wil maken. Die mensen verdienen duidelijkheid. En de sector ook. Flip voerde al een belangrijk project uit voor NBC. En zo was het lijntje snel gelegd. We hebben veel vertrouwen in de organisatie voor de toekomst. Er is de afgelopen jaren heel veel puin uit het verleden geruimd. En dat was een enorm blok aan het been voor de ontwikkeling van NBC naar de markt toe. Maar dat ligt nu achter ons."

"Hoe het nu verder gaat met NBC? Dat hangt mede af van wat er met de NBOV gebeurt. En blijft er bijvoorbeeld draagkracht voor de meelheffing en de gedeeltelijke afdracht daarvan aan NBC? We zullen zien." En wat betreft het functioneren van het NBC-bestuur en de toezichthouders? "Een extern bureau neemt op zeer korte termijn de bestuurlijke organisatie van NBC onder de loep en we zullen zien wat daar uitkomt", besluit Pater. "Maar een stukje finetuning op het huidige model sluit ik niet uit."

Het RvT-lid gelooft heilig in de ingeslagen weg om 'de bestuurlijke omgeving niet meer de invloed te geven die zij in het verleden had'. "Dat is de oorzaak van alle ellende."

Jacques Ammerlaan: 'Commotie NBOV staat los van vertrek De Smet'

"De commotie binnen de NBOV heeft niets te maken met het vertrek van Dees de Smet", laat opgestapt NBOV-bestuurslid Jacques Ammerlaan weten. Volgens hem is er sprake van een al langer lopende, bewuste hetze tegen Van der Molen. De beoogde reorganisatie van het NBOV-kantoor deed de bom barsten. Twee groepen bestuursleden staan daarbij tegenover elkaar: een groep van zeven - allen lid van het Algemeen Bestuur - en een groep van zes: de voorzitter, het Dagelijks Bestuur (DB) en twee leden van het Algemeen Bestuur. De groep van zeven met woordvoerder Bert Kolkman, zet grote vraagtekens bij de competentie van het DB. De bestuursstrijd brengt een golf van gebeurtenissen teweeg: het vertrouwen in het DB wordt opgezegd door een krappe bestuursmeerderheid en Rin van der Molen wordt geschorst. In reactie daarop stapt het hele DB op en dreigt het een kort geding aan te spannen tegen het AB. Vervolgens wordt de schorsing opgeheven en mogen de NBOV-leden zich nu op een extra Algemene Ledenvergadering op woensdag 25 augustus uitspreken.

Flip van Straaten: 'Sector ziet het belang van een kenniscentrum'

"Gezien de bestuurlijke onzekerheid is het nu niet het moment om alle vragen te beantwoorden", stelt de nieuwe NBC-directeur, Flip van Straaten. "Ik hoop dat bakkers daar begrip voor hebben. We wachten de besluitvorming rond bestuurlijke aansturing overigens in alle vertrouwen af. Ik heb vele signalen binnengekregen dat de sector het belang ziet van een kenniscentrum waarmee de bakkerij kan worden versterkt. De komende tijd wil ik dit met de belanghebbende partijen gaan invullen. Ik geloof in het NBC en in de mensen die er werken."

'Geen commentaar'

NVB-voorzitter Albert Schipper geeft aan op dit moment geen commentaar op de situatie te willen geven totdat er meer duidelijkheid is bij de NBOV en hij beraad heeft gehad met de NVB.