

DE NIEUWE CORPORATE GOVERNANCE CODE
EN DE ROL VAN DE COMPLIANCE OFFICER
#gemistekans



HET PROGRAMMA

1. Opening
2. Achtergrond en totstandkoming nieuwe Corporate Governance Code – Marlène Jans
3. VCO-reactie op de consultatieversie – Marlène Jans
4. Wetten, codes en gezond verstand - Jan Stolker
5. Paneldiscussie – Marlène Jans, Jan Stolker en Geert Vermeulen
6. Borrel en gelegenheid tot netwerken





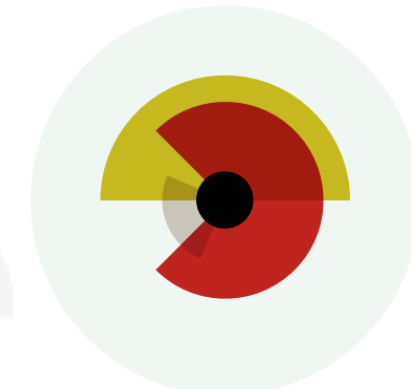
ACHTERGROND EN TOTSTANDKOMING – MARLÈNE JANS

UITGANGSPUNTEN

- Oorspronkelijk doel: vertrouwen genereren van buitenlandse investeerders
- Regelen relaties aandeelhouders – bestuurders – commissarissen
- Verplicht voor beursgenoteerde ondernemingen
- ‘Gezonde ambitie’ – niet alleen voor beursgenoteerde ondernemingen
- Zoveel mogelijk *principle based* met waar nodig richtinggevende aanwijzingen
- Overlap met (toekomstige) wetgeving vermijden
- Aansluiting bij nationale en internationale context



HISTORIE EN ACHTERGROND



1996
Commissie Peters
40 aanbevelingen

2003
Commissie Tabaksblat publiceert de CGC
Focus op transparantie in het jaarverslag en beloningen

2008
De Commissie Frijns herziet de Code
Focus op CSR en meer regelgeving omtrent beloningen

2016
Commissie Van Manen herziet de Code
Focus op cultuur en lange termijn waardecreatie

2022
Monitoring Commissie herziet de Code
Grotere nadruk op duurzaamheid, digitalisering en diversiteit & inclusie



DYNAMIEK EN PROCES TOTSTANDKOMING NIEUWE VERSIE

- Samenstelling Monitoring Commissie
- Verhouding Commissie met stakeholders
- Bijdragen van 'schragende' partijen
- Rapport 'Versterking Verantwoordingsketen'
- Proces totstandkoming concept Code
- Beoordeling consultatiereacties
 - Wijzigingen/aanvullingen voorgestelde tekst
 - Voorstellen voor verdere vernieuwing niet meegenomen
 - in control statement
 - opname compliancefunctie
 - comply and explain



WAT IS NIEUW?

- Stakeholderbegrip; stakeholder zijn omvat dialoog in twee richtingen
- Duurzame lange termijn waarde creatie
 - Inspanningsverplichting of resultaatsverplichting?
 - Bestuurdersverantwoordelijkheid versus –aansprakelijkheid
 - *Purpose* en fiscale integriteit – *fair share*
 - Verslag over LTWC doelstellingen en effecten van producten, diensten en activiteiten op mens en milieu
- Vergroten van diversiteit en inclusie in de boardroom en gehele organisatie
- Effectieve aandeelhouders betrokkenheid



RISICOBEBEERSING

- Bestuur inventariseert en analyseert ondernemingsrisico's w.o. compliancerisico's. Bestuur stelt risicobereidheid vast en besluit over beheersmatregelen.
 - Monitoring opzet en werking van risicobeheersing en –controlesystemen
 - Rekening houden met zwaktes, misstanden en onregelmatigheden, signalen van klokkenluiders, geleerde lessen en bevindingen van Internal Audit en externe accountant
- Bestuur legt verantwoording af over effectiviteit van opzet en werking van risicobeheersing en controlesystemen aan de auditcommissie en bespreekt deze met de RvC
 - Risicobeoordeling en relatie tot risicobereidheid
 - Opzet en werking van risicobeheersing en controlesystemen
 - Belangrijke tekortkomingen in beheersing en controle, aangebrachte wijzigingen, voorziene verbeteringen
 - Gevoeligheid van ondernemingsresultaten voor materiële wijzigingen van externe omstandigheden
- Verklaring over risicobeheersing in bestuursverslag



DIVERSITEIT & INCLUSIE

- Onderneming stelt een D&I beleid op met concrete, passende en ambitieuze doelen om goede balans te bereiken in o.a. genderdiversiteit voor bestuur, RvC, executive committee en evt. subtop.
- RvC stelt D&I beleid vast voor RvC en RvB
- Verslag in corporate governance verklaring over doelen, plan voor realisatie, bereikte resultaten en samenstelling RvB, RvC en evt. executive committee.
- Comply or explain plus acties om doelen te bereiken



NALEVING VAN DE CODE

BESTUUR

Sleetsheid vormt bedreiging voor code-Tabaksblat

FD 13 december 2019

TOEZICHT
AFM: jaarverslag mist nog te vaak diepgang

FD 9 december 2019

'Het gemopper was dit keer oorverdovend'

FD 20 december 2022

- Kwaliteit van de uitleg
- Comply OR explain Of comply AND explain?
- Zijn *best practices* echte *best practices* of ondergrens?

Nieuwe Corporate Governance Code is te veel een compromis

FD 1 januari 2023





VCO REACTIE OP CONSULTATIEVERSIE CODE – MARLÈNE JANS

CULTUUR

Principe 2.5. Het bestuur is verantwoordelijk voor het vormgeven van een cultuur die is gericht op duurzame lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De raad van commissarissen houdt toezicht op de activiteiten van het bestuur ter zake.

■ 2.5.1 Verantwoordelijkheid bestuur voor cultuur

Het bestuur stelt voor de vennootschap en de met haar verbonden onderneming waarden vast die bijdragen aan een cultuur gericht op duurzame lange termijn waardecreatie en bespreekt deze met de raad van commissarissen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de inbedding en het onderhouden van de waarden in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Het bestuur stimuleert gedrag dat aansluit bij de waarden en draagt deze waarden uit door het tonen van voorbeeldgedrag. **Daarbij wordt onder meer aandacht besteed aan:**

- i. de strategie en het bedrijfsmodel;
- ii. de omgeving waarin de onderneming opereert;
- iii. de bestaande cultuur binnen de onderneming en of het gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen; en
- iv. **de sociale veiligheid binnen de onderneming en de bespreekbaarheid en mogelijkheid tot het melden van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden.**

■ 2.5.4 Verantwoording over cultuur

In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op:

- i. de cultuur binnen de onderneming en of het gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen;
- ii. **hoe de cultuur, de onderliggende waarden en gedragingen die binnen de onderneming worden bevorderd bijdragen aan duurzame lange termijn waardecreatie en, indien gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen, welke initiatieven worden ondernomen om deze bijdrage verder te vergroten; en**
- iii. de werking en naleving van de gedragscode.



POSITIE COMPLIANCE OFFICER

- Leemte in de Code
- Wel: beheersing van compliancerisico's en controlesystemen
- Oproep VCO: opname Ethics & Compliance Functie (ECF)
 - Taak: adviseert bestuurders en commissarissen over compliance- en integriteitsrisico's, te voeren beleid en procedures om deze te verkleinen, morele besluitvorming, creëren van bewustzijn, monitoring van effectiviteit van het beleid, ontvangen van signalen van melders, coördineren van onderzoeken en meten en beïnvloeden van gedrag en cultuur, om zo bij te dragen aan lange termijn waardecreatie
 - Bestuur is verantwoordelijk, RvC houdt toezicht op ECF en heeft regelmatig contact
 - Compliance Charter met taken, rollen en verantwoordelijkheden, vaststelling door bestuur met instemming van RvC, jaarlijkse evaluatie
 - Benoeming en ontslag door bestuur met voorafgaande goedkeuring door RvC
 - Bestuur beoordeelt jaarlijks functioneren ECF in overleg met RvC
 - ECF rapporteert periodiek en stelt werkplan op, ter goedkeuring door bestuur en daarna door RvC
 - (ECF heeft periodiek gesprek met RvC buiten aanwezigheid van het bestuur)
- Verwezen naar VCO beroepscompetentieprofiel



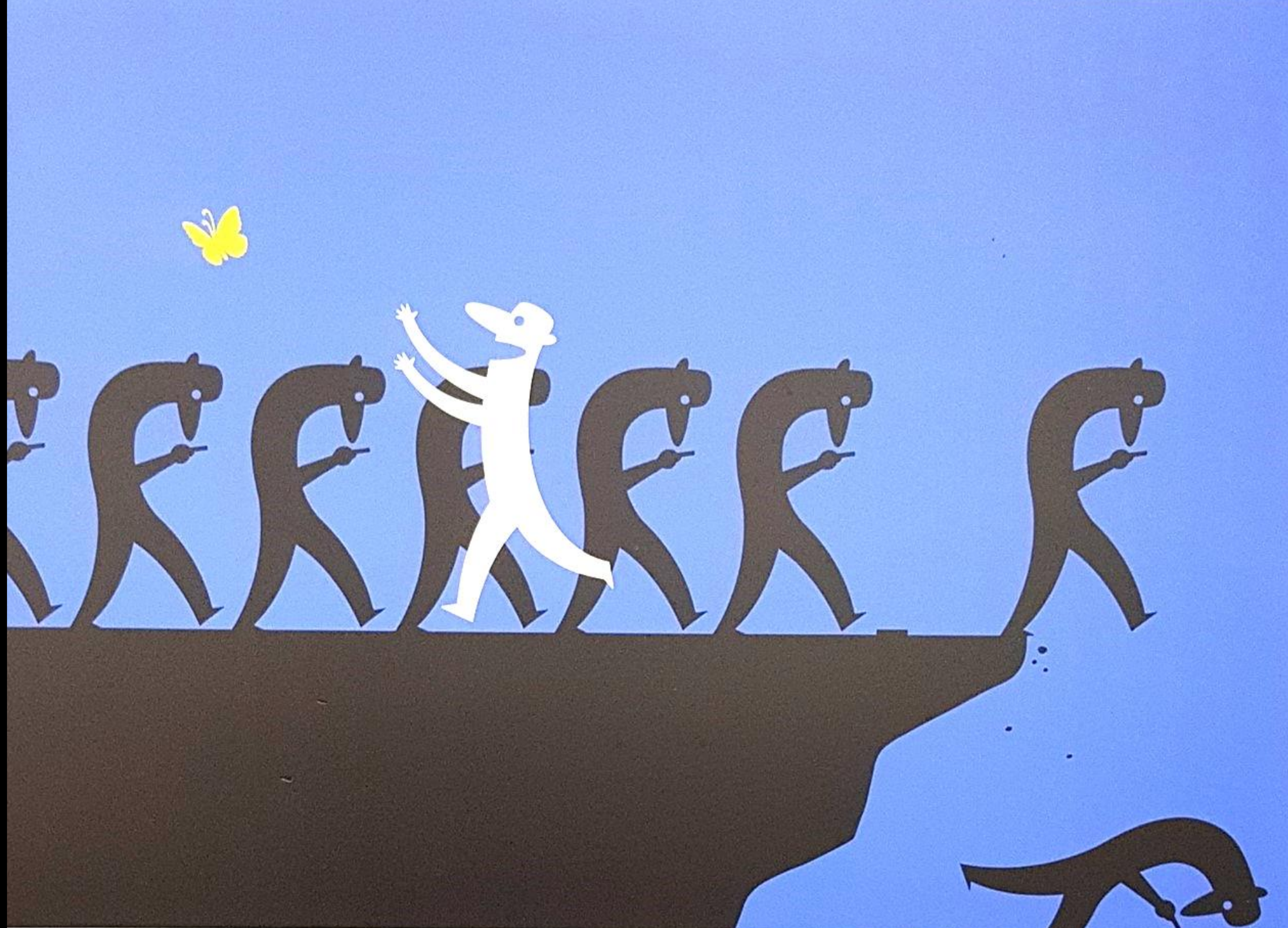
**Erasmus
University
Rotterdam**

Erasmus
Governance
Institute

Erasmus



WETTEN, CODES EN GEZOND VERSTAND – JAN STOLKER



FUNDAMENTEN (volgens de MCC)

- Een levend document: door wie, voor wie
- 'Principle based'
- Worstelen met thema's als duurzaamheid – een collectief leerproces
- Angst voor juridisering

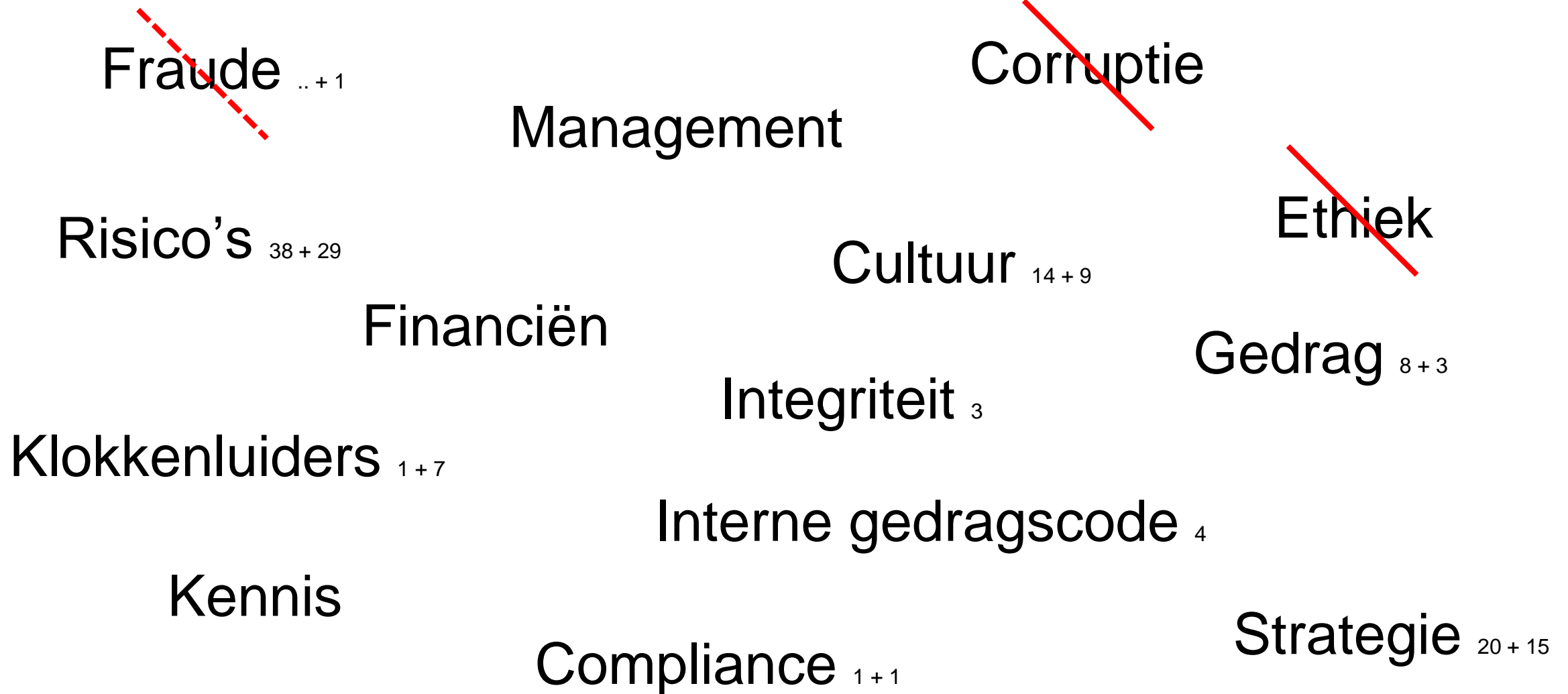


WAT MIST DE MCC?*

- Vennootschappen kunnen betekenisvoller rapporteren:
 - Inzicht in de ondernomen acties
 - Dilemma's die zich daarbij voordoen
 - Afwegingen die daarbij worden gemaakt
 - Uitkomsten en de impact op de onderneming
- Te weinig vennootschappen (46 procent) gaan gedegen in op ESG-aspecten
- RvC en totstandkoming van en toezicht houdt op de strategie
- Veel profielschetsen zijn betrekkelijk oud: 40% is ouder dan vijf jaar

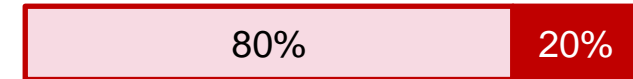
* Evaluatie MCC boekjaar 2021

WAAR GAAT HET OVER BIJ GOED BESTUUR?



NALEVING INTERNE GEDRAGSCODE*

- Toelichting op waarden, inbedding, werking en naleving: 80% (90%)
- Noemt waarden, maar licht niet toe wat zij daaronder verstaan
- Specificatie van naleving van gedragscode



NIET MEEGENOMEN IN NIEUWE CODE

- Verklaring Omtrent Risicobeheersing: borging compliance functie
- Interne audit & verslag aan de auditcommissie
- Aandacht voor gedrag en cultuur in het bestuursverslag
- Verklaring van het bestuur over correctheid en volledigheid van informatie
- AV: stellen van vragen over de controlerend accountant
- Aanpak corruptie en fraude & verklaring accountant



BEHAVIORAL GOVERNANCE

- Bounded rationality * (het beperkte brein)
- Bounded ethicality ** (we zijn goed bezig)
- Bounded willpower *** (niet doen wat goed voor je is)

* Herbert Simon 1957

** Chugh, Bazerman, Banaji, 2005

*** Richard Thaler cs



EEN PRAATHUIS OF NAAR EEN ECHT NIEUWE CODE?

- Comply or / and explain
- Soft law - hard law
- Three lines → five lines
- Van praten naar luisteren
- Van kijken naar zien





PANELDISCUSSIE

GEERT VERMEULEN – JAN STOLKER – MARLÈNE JANS

STELLING 1



*DE COMPLIANCE OFFICER HOORT NIET THUIS IN DE
CORPORATE GOVERNANCE CODE*

STELLING 2

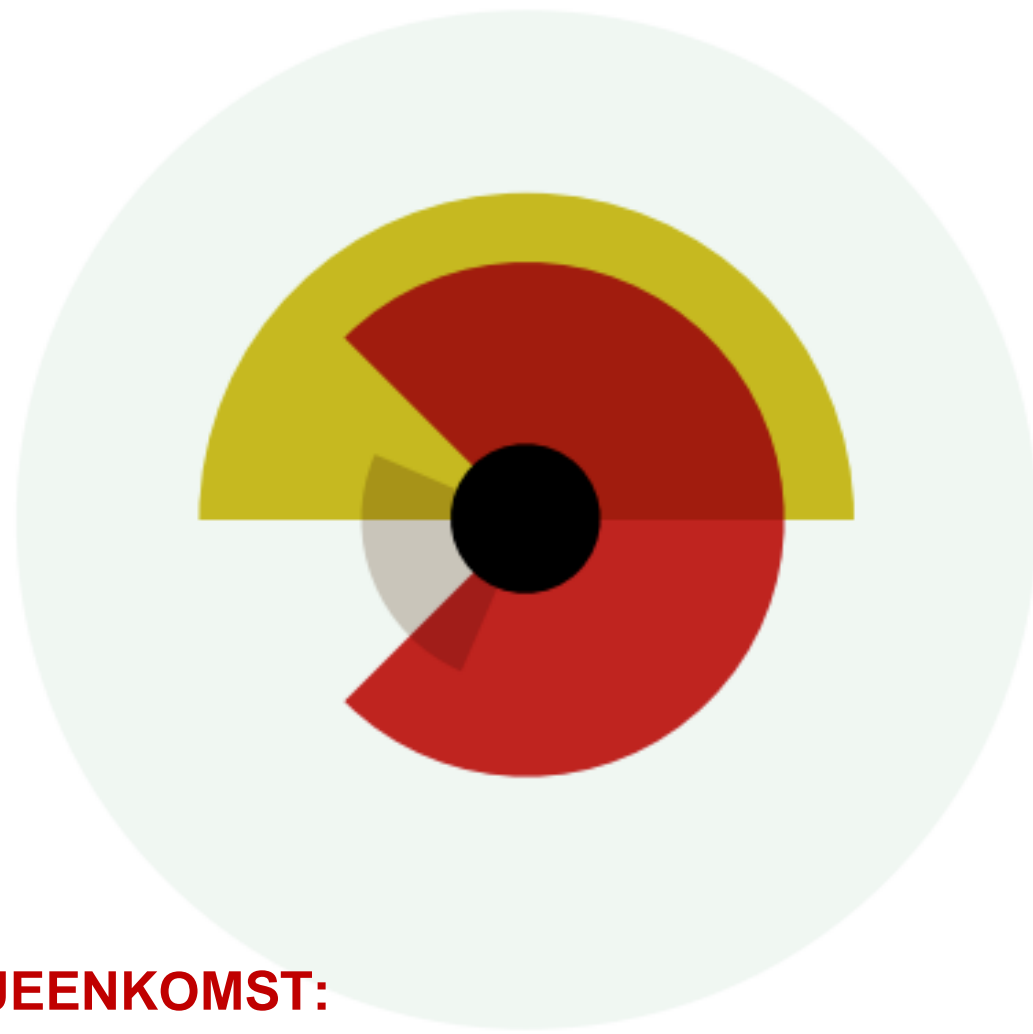


***EEN CORPORATE GOVERNANCE CODE IS OVERBODIG.
DE CODE HEEFT INCIDENTEN BIJ BEURSGENOTEERDE
ONDERNEMINGEN NIET KUNNEN VOORKOMEN.***

STELLING 3



***DE ETHICS & COMPLIANCE OFFICER IS LID
VAN DE RAAD VAN BESTUUR***



**VOLGENDE BIJEENKOMST:
16 MAART KENNISTAFEL ESG**