

**Bijlage bij de brief van de VEUO met reactie op het voorstel van de Monitoring Commissie tot actualisatie van de Nederlandse Corporate Governance Code**

**HOOFDSTUK 1 – LANGETERMIJNWAARDECREATIE**

| <b>1. PRINCIPE 1.1 (LANGETERMIJNWAARDECREATIE)</b>  |  |
|---|--|
| <b>Tekstvoorstel MC</b>   | <b>VEUO observaties</b>  |
| <p>1.1<br/>Het bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Het bestuur richt zich op de lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming, <a href="#">geeft zich rekenschap van de effecten van het handelen van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming in de productie- en waardeketen</a>, en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders. De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur terzake.</p> | <p>De VEUO verwijst naar de opmerkingen die zij over deze bepaling en de Toelichting daarop heeft opgenomen in de brief met haar reactie op de voorstellen van de Monitoring Commissie waarvan dit document een bijlage is. Daarin vraagt de VEUO deze toevoeging, waarmee wordt vooruitgelopen op het voorstel voor de EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive (<a href="#">CSDDD</a>), te laten vervallen, opdat beursgenoteerde ondernemingen hun inspanningen kunnen richten op het straks kunnen voldoen aan de CSDDD waarmee bijzonder uitdagende en veeleisende doelstellingen worden nagestreefd.</p> <p>Het belang van de aandacht voor ESG kan desgewenst in algemene zin worden benadrukt, door aan het Principe toe te voegen: "<i>Daarbij worden tevens ESG-aspecten van het ondernemen betrokken</i>".</p> <p>Mocht de Monitoring Commissie de toevoeging desniettemin willen handhaven, dan heeft de VEUO bij deze bepaling enkele tekstuele opmerkingen.</p> |

*"Zich rekenschap geven van"*

De VEUO begrijpt dat de Monitoring Commissie de woorden "*zich rekenschap geven van*" bewust heeft gekozen om tot uitdrukking te brengen dat het hier niet gaat om een (juridische) verantwoordingsnorm maar om aan te geven dat het bestuur wordt gestimuleerd de genoemde keten-effecten in ogenschouw te nemen. Het is belangrijk dit in de Toelichting expliciet tot uitdrukking te brengen.

*"Productie- en waardeketen"*

De VEUO constateert dat de Monitoring Commissie heeft gekozen voor de terminologie "*productie- en waardeketen*", terwijl bijvoorbeeld de CSDDD spreekt over "*value chain*", waartoe blijkens de definitie ook de toeleveringsketen behoort. Om te voorkomen dat de Code op dit punt gaat afwijken van de CSDDD geeft de VEUO de Monitoring Commissie in overweging de overkoepelende term "*waardeketen*" te gebruiken, desgewenst met de toelichting dat daartoe ook de toeleveringsketen wordt gerekend. Mocht de Monitoring Commissie daarvoor niet voelen dan doet de VEUO de suggestie te spreken over "*toeleveringsketen*" in plaats van "*productieketen*" omdat dit beter aansluit bij het meer gangbare Engelse equivalent van "*supply chain*", vergelijk bijvoorbeeld de OESO Due Diligence [Handreiking](#) voor IMVO. Deze Handreiking staat bovendien een *risk-based* benadering voor en ook die zou in de Toelichting benadrukt kunnen worden.

*Herformulering bepaling*

Als gezegd, de VEUO vraagt de toevoeging in 1.1 te laten vervallen. Een alternatief is aan het Principe toe te voegen: "*Daarbij worden tevens ESG-aspecten van het ondernemen betrokken*". Mocht de

|  |  |
|--|--|
|  | <p>Monitoring Commissie ook daar niet voor kiezen, dan stelt de VEUO voor de bepaling in ieder geval te herformuleren om beter te laten uitkomen waarop de afweging van de belangen van de stakeholders (het woord "daartoe") ziet:</p> <p><i>"Het bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Het bestuur richt zich op de lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders. Daarbij geeft het bestuur zich rekenschap van de effecten van het handelen van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming in de waardeketen. De raad van commissarissen houdt ter zake toezicht op het bestuur."</i></p> |
|--|--|

## 2. TOELICHTING BIJ PRINCIPE 1.1 (LANGETERMIJNWAARDECREATIE)

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Toelichting</b><br/> Van bestuurders en commissarissen wordt verwacht dat zij duurzaam handelen door zich bij de uitoefening van hun taken te richten op creatie van waarde op de lange termijn. Bij het bepalen van de strategie en het nemen van beslissingen staat de houdbaarheid daarvan op de lange termijn centraal <b>en geven bestuurders en commissarissen zich rekenschap van de effecten van het handelen van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming in de productie- en waardeketen en</b> worden belangen van stakeholders zorgvuldig gewogen. <b>Stakeholders zijn groepen en individuen die direct of indirect het bereiken van de doelstellingen van de vennootschap beïnvloeden of erdoor worden beïnvloed: werknemers, aandeelhouders en andere kapitaalverschaffers, toeleveranciers, afnemers en andere belanghebbenden.</b> Eveneens verlangt lange termijn waardecreatie bewustzijn van en anticiperen op ontwikkelingen in nieuwe</p> | <p>Verwezen wordt naar onze opmerkingen bij Principe 1.1.</p> <p><i>Taakverdeling bestuur en RvC</i><br/> Zoals Principe 1.1 zegt, houdt de raad van commissarissen toezicht op het bestuur, dat de strategie bepaalt. Deze taakverdeling zou duidelijker in de Toelichting tot uitdrukking kunnen komen door aanpassing van de tekst overeenkomstig Principe 1.1 en de woorden "en commissarissen" uit de eerste zin te schrappen en separaat op te nemen: "De raad van commissarissen houdt ter zake toezicht op het bestuur."</p> |
|---|--|

|  |  |
|--|--|
| <p>technologieën en veranderingen in businessmodellen. Voldoende oog voor de bredere context waarin de met de vennootschap verbonden onderneming opereert, draagt bij aan het bestendig succes en sluit daarmee aan bij het belang van de vennootschap. Er zijn situaties denkbaar waarin de focus op de lange termijn niet langer aan de orde is voor een vennootschap, bijvoorbeeld in geval van faillissement of bij een overname, en het bestaansrecht van de vennootschap eindig is. De vennootschap leeft de Code dan na door uitleg te geven waarom lange termijn waardecreatie niet (langer) aan de orde is.</p> |  |
|--|--|

### 3. BPB 1.1.1 + TOELICHTING (STRATEGIE VOOR LANGETERMIJNWAARDECREATIE)

| Tekstvoorstel MC   | VEUO observaties   |
|--|--|
| <p>Het bestuur ontwikkelt een visie op lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en formuleert een daarbij passende strategie. Onderdeel <a href="#">hiervan is een strategie op het gebied van ESG (de Environmental, Social &amp; Governance-aspecten van het ondernemen), ten behoeve waarvan het bestuur concrete doelstellingen formuleert (ESG-strategie)</a>. Afhankelijk van de marktdynamiek kunnen korte termijn aanpassingen van de strategie nodig zijn.</p> <p>Bij het vormgeven van de strategie wordt in ieder geval aandacht besteed aan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. de implementatie en haalbaarheid van de strategie;</li> <li>ii. het door de vennootschap gevolgde bedrijfsmodel en de markt waarin de vennootschap en de met haar verbonden onderneming opereren;</li> <li>iii. kansen en risico's voor de vennootschap;</li> <li>iv. de operationele en financiële doelen van de vennootschap en de invloed ervan op de toekomstige positie in relevante markten;</li> <li>v. de belangen van de <i>stakeholders</i>; en</li> <li>vi. <a href="#">de evenwichtige bijdrage aan de samenlevingen waarin de</a></li> </ol> | <p>Verwezen wordt naar de opmerkingen van de VEUO bij deze bepaling en Toelichting in de brief en hierboven.</p> <p><i>ESG</i></p> <p>De VEUO begrijpt de term "ESG" zodanig dat de G van <i>governance</i> wordt verstaan in het licht van de strategie op het gebied van de <i>environmental</i>- en <i>social</i>-aspecten van het ondernemen.</p> <p><i>vii. waardeketen</i></p> <p>De VEUO vraagt, overeenkomstig haar commentaar bij Principe 1.1, deze toevoeging te schrappen. De VEUO heeft eventueel een alternatief tekstvoorstel gedaan; verwezen zij naar ons commentaar op Principe 1.1. Voor het geval de Monitoring Commissie de bepaling toch zou willen handhaven, stelt de VEUO voor in onderdeel vii. te spreken over de "<i>waardeketen</i>" in plaats van "<i>de gehele keten</i>", zie ons commentaar bij Principe 1.1. Daarbij zou de Toelichting kunnen aangeven dat vennootschappen hier een <i>risk</i></p> |

- vii. ~~vennootschap opereert door betaling van belastingen; en andere voor de ESG-gerelateerde impact van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming relevante aspecten van ondernemen, zoals milieu, sociale en personeelsaangelegenheden, de keten waarin de onderneming opereert, eerbiediging van mensenrechten en bestrijding van corruptie en omkoping, daaronder begrepen de effecten in de gehele keten waarbinnen zij opereert.~~

#### Toelichting

~~De in best practice bepaling 1.1.1, onderdeel vi, genoemde voorbeelden van relevante aspecten van ondernemen, sluiten aan bij de onderwerpen die zijn opgenomen in de Europese Richtlijn inzake bekendmaking niet-financiële informatie en diversiteit. In aanvulling op de onderwerpen uit de richtlijn is in onderdeel vi opgenomen 'de keten waarbinnen de vennootschap opereert'. De OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen bieden vennootschappen bij internationaal zakendoen handvatten voor invulling van de ketenverantwoordelijkheid.~~

#### ESG

~~ESG-aspecten vormen een belangrijk onderdeel van de strategie van een onderneming die zich richt op lange termijn waardecreatie. Het is een veelomvattend onderwerp, dat zich wereldwijd in een transitiefase bevindt. Dat geldt ook voor de formulering van in de toekomst te hanteren ESG-standaarden. Het is van belang dat vennootschappen inzicht geven in de wijze waarop zij invulling geven aan de ESG aspecten van het ondernemen. Dit kan worden bereikt door het volgende raamwerk te hanteren dat in de Code is neergelegd:~~

- ~~• Vennootschappen formuleren als onderdeel van hun strategie voor lange termijn waardecreatie een heldere strategie op het gebied van ESG. Ter zake worden concrete doelstellingen geformuleerd (best practice bepaling 1.1.1);~~
- ~~• Over deze ESG-strategie treden vennootschappen in dialoog met relevante stakeholders (best practice bepaling 1.1.6);~~

~~based-benadering kunnen kiezen zodat hun inspanningen het grootste resultaat kunnen hebben.~~

#### *vi. betaling van belastingen*

~~Bij het bepalen van de strategie en het beleid van de vennootschap en haar onderneming dient het bestuur met een groot aantal aspecten rekening te houden. Dat geldt tevens voor het uitvoeren van strategie en beleid. Het is de vraag of het dienstig is daarvoor steeds gedetailleerder opsommingen in de Code te geven, zoals de Commissie hier voorstelt.~~

~~Op het gebied van belastingen vereist [Richtlijn 2021/2101/EU](#) van 24 november 2021 reeds nadere verslaggeving over belastingafdrachten per land door daarin omschreven grote ondernemingen, waaronder beursvennootschappen. Het is voor de VEUO niet duidelijk waarom de Nederlandse Corporate Governance Code daarnaast specifieke bepalingen zou moeten bevatten over het betalen van belastingen.~~

~~De VEUO geeft in overweging deze toevoeging te schrappen. Mocht de Monitoring Commissie daarvoor niet voelen dan doet de VEUO de suggestie om in ieder geval het woord 'evenwichtig' te schrappen, omdat onduidelijk is wat daarmee wordt bedoeld.~~

- In het bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd over de ESG-strategie, de genomen acties, en de nagestreefde en de behaalde resultaten inclusief de effecten in de productie- en waardeketen (waar mogelijk gekwantificeerd en gemonetariseerd) (best practice bepaling 1.1.4).

Vennootschappen kunnen er desgewenst voor kiezen om, al dan niet in hun statuten of als onderdeel van hun strategie, een “purpose” te formuleren. Een purpose kan bijvoorbeeld weergeven welk doel de vennootschap en de met haar verbonden onderneming nastreven in de samenleving, en welke beginselen en waarden als leidraad gelden voor de vennootschap. Als aangegeven, bevindt ook de ESG-regelgeving zich in een transitiefase. Zo wordt binnen de Europese Unie gewerkt aan een ESG-verantwoordings- en rapportagekader.

Voor wat betreft de invulling van het in best practice bepaling 1.1.1, onderdeel vii, gehanteerde ESG-begrip, kunnen de volgende (elementen van) relevante (ontwerp) regelingen als leidraad dienen:

- de onderwerpen voor duurzaamheidsrapportage (Ecologische, Sociale en Governance factoren) als bedoeld in de artikelen 19 ter, 19 quater en 19 quinquies van het voorstel van de Europese Commissie van 21 april 2021 tot wijziging van Richtlijn 2013/34/EU, Richtlijn 2004/109/EG, Richtlijn 2006/43/EG en Verordening (EU) nr. 537/2014 betreffende duurzaamheidsrapportage door ondernemingen (de “CSRD Richtlijn”). Deze ontwerp CSRD Richtlijn is op 21 april 2021 door de Europese Commissie vastgesteld en is nu in behandeling bij het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie [1]
- de OESO - due dilligence handreiking voor maatschappelijk verantwoord ondernemen uit 2018 [2], die handvatten biedt voor vennootschappen bij het internationaal zakendoen voor zover het betreft de invulling van de ketenverantwoordelijkheid.

#### 4. BPB 1.1.4 (VERANTWOORDING BESTUUR)

##### Tekstvoorstel MC

In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op zijn visie op lange termijn waardecreatie en op de strategie ter realisatie daarvan en licht [het bestuur](#) toe op welke wijze in het afgelopen boekjaar daaraan is bijgedragen. Daarbij wordt [tevens verslag gedaan over de ESG-strategie en de geformuleerde doelstellingen, welke effecten de bedrijfsvoering heeft gehad in de productie- en waardeketen \(waar mogelijk gekwantificeerd en gemonetariseerd\), hoe de belangen van stakeholders daarin zijn meegewogen, welke acties in dat kader zijn genomen, en de mate waarin de gestelde doelstellingen zijn behaald. Daarbij wordt](#) zowel van de korte als de lange termijn ontwikkelingen verslag gedaan.

De VEUO verwijst naar de opmerkingen die zij over deze bepaling en de Toelichting daarop heeft opgenomen in de brief waarvan dit document een bijlage is. Daarin vraagt de VEUO de toevoeging "*welke effecten de bedrijfsvoering heeft gehad in de productie- en waardeketen (waar mogelijk gekwantificeerd en gemonetariseerd)*", waarmee wordt vooruitgelopen op het voorstel voor de EU Corporate Sustainability Reporting Directive ([CSRD](#)), te laten vervallen. Zulks opdat beursgenoteerde ondernemingen hun inspanningen kunnen richten op het straks kunnen voldoen aan die richtlijn en de daaronder uit te vaardigen algemene en specifieke verslaggevingsstandaarden. Dat leidt uiteindelijk sneller tot een beter resultaat.

*Verslaggeving over "effecten van de bedrijfsvoering in de productie- en waardeketen" en "waar mogelijk gekwantificeerd en gemonetariseerd"*  
Op Europees niveau wordt hard gewerkt aan de CSRD en de daaronder voor te schrijven algemene en sectorspecifieke verslaggevingsstandaarden. Doel daarvan is het creëren van een eenvormig EU-verslaggevingsraamwerk en *level playing field* tussen beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde ondernemingen en tussen de ondernemingen uit de verschillende EU-lidstaten.

De VEUO is van mening dat deze externe duurzaamheidsinformatie beter kan worden overgelaten aan de CSRD en de in samenhang daarmee te formuleren verslaggevingsstandaarden en andere bindende wet- en regelgeving, en niet (ook) in de Nederlandse Corporate Governance Code. Daarmee worden de doelstellingen van de CSRD en

|  |  |
|--|--|
|  | <p>aanverwante wet- en regelgeving beter gerealiseerd, en wordt uiteindelijk ook het snelst betekenisvolle progressie geboekt als ondernemingen – zowel beursgenoteerd als niet-beursgenoteerd – hun inspanningen ten volle kunnen richten op het voldoen aan dergelijke hogere standaarden, hetgeen voor velen een grote uitdaging zal zijn. Hier geldt het gezegde dat het betere de vijand is van het goede.</p> <p><i>Kwantificering en monetarisering van effecten</i><br/> Het voorgaande geldt temeer voor de voorgestelde kwantificering en het in geld moeten uitdrukken van "de effecten" van de bedrijfsvoering op de waardeketen. Daar spelen bovendien allerlei belangrijke juridische en causaliteitsvragen. Het lijkt daarnaast reëel te veronderstellen dat de accountant een en ander aan een toets zal willen onderwerpen, en er wat betreft eventuele <i>assurance</i> op dit vlak nog geen standaarden voorhanden zijn, waardoor deze rapportage-eis kan bijdragen aan de reeds bestaande verwachtingskloof tussen de maatschappelijke verwachtingen enerzijds en hetgeen van accountants verwacht kan worden anderzijds.</p> <p><i>Overige tekstuele opmerkingen</i><br/> Verwezen zij naar ons commentaar op de voorgestelde wijziging van Principe 1.1.</p> |
|--|--|

| <b>5. BPB 1.1.5 (ROL AANDEELHOUDERS)</b>   |  |
|--|--|
| <p>Aandeelhouders, waaronder institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen, vermogensbeheerders), onderkennen het belang van een strategie gericht op lange termijn waardecreatie van de vennootschap.</p> | <p>Het principe van langetermijnwaardecreatie verwoordt een belangrijke en breed gedragen algemene opvatting over goede corporate governance. Met het streven naar langetermijnwaardecreatie geeft de Code inkleuring aan het vennootschappelijk belang dat volgens de wet</p> |



|  |   |
|--|---|
|  | <p>het richtsnoer is voor het bestuur en de raad van commissarissen (artikel 2:129 lid 5 BW en 2:140 lid 2 BW). Dit principe kan alleen dan goed tot zijn recht komen als het belang daarvan ook wordt onderschreven door aandeelhouders en de VEUO onderschrijft daarom dat dit wordt geëxpliciteerd in de Code.</p> <p>De VEUO geeft daarbij nog een suggestie in overweging. Code-bepalingen als de onderhavige zijn gericht op de rol van aandeelhouders. Het zou wenselijk zijn als de Monitoring Commissie in de Toelichting met een algemene opmerking zou willen verduidelijken dat de verplichting tot naleving van deze en soortgelijke Code-bepalingen niet rust op bestuur en commissarissen van de vennootschap, maar op hun aandeelhouders.</p> |
|--|---|

#### **6. BPB 1.1.6 (DIALOOG MET STAKEHOLDERS)**

|  |  |
|--|--|
| <p>Om ervoor te zorgen dat bij het bepalen van de ESG-strategie de belangen van de relevante stakeholders van de vennootschap worden meegenomen in de afwegingen van het bestuur, stelt het bestuur een beleid op voor een effectieve dialoog met deze stakeholders en faciliteert het bestuur deze dialoog.</p> | <p>Om hetgeen wordt verwacht van het bestuur beter te formuleren stelt de VEUO voor de tekst van de bepaling te wijzigen door (i) de plicht tot het hebben van beleid bij de vennootschap te leggen (zoals bijvoorbeeld de voorgestelde nieuwe bpb 2.1.5 doet ter zake het D&amp;I beleid), (ii) te spreken over het beleid voor een "<i>dialoog</i>" en het woord "<i>effectieve</i>" te schrappen, immers beleid gericht op een niet-effectieve dialoog is onzinnig terwijl de effectiviteit van tevoren niet kan worden gegarandeerd, (iii) in de bepaling of de Toelichting te verduidelijken dat het aan het bestuur is de meest relevante stakeholders te identificeren en (iv) te verduidelijken dat het bestuur een dialoog zal faciliteren waar het dit passend acht in het belang van de vennootschap (waaraan het bestuur immers te allen tijde gebonden is).</p> |
|--|--|

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

**7. BPB 1.3.2 (BEOORDELING INTERNE AUDIT FUNCTIE)**

|   |   |
|---|---|
| <p>Het bestuur beoordeelt jaarlijks <b>in overleg met de auditcommissie</b> de wijze waarop de interne audit functie de taak uitvoert <del>en betreft hierbij het oordeel van de auditcommissie</del>. <b>Het functioneren van de interne audit functie wordt ten minste vijfjaarlijks beoordeeld door een onafhankelijke derde partij.</b></p> | <p><i>Jaarlijkse evaluatie interne audit functie: "in overleg"</i></p> <p>De VEUO stelt voor de woorden "in overleg" te wijzigen in "<i>na overleg</i>". De achtergrond hiervan is als volgt. De huidige best practice bepaling 1.3.2 levert in de praktijk geen onduidelijkheid op en functioneert naar het oordeel van de VEUO goed. De huidige tekst voorziet er op natuurlijke wijze in dat het oordeel van de auditcommissie van de raad van commissarissen wordt betrokken in de jaarlijkse beoordeling van de interne auditfunctie door het bestuur. De VEUO voelt daarom geen grote behoefte deze bepaling te wijzigen.</p> <p>Als dat wel gebeurt dient de bevoegdheidsverdeling tussen bestuur en raad van commissarissen in acht te worden genomen. Vanuit een oogpunt van goede corporate governance moet immers onderscheid worden gemaakt tussen enerzijds de directe verantwoordelijkheid van het bestuur voor het functioneren van de interne auditfunctie, en anderzijds de toezichthoudende taak van de auditcommissie van de raad van commissarissen. De terminologie "<i>in overleg</i>" zou evenwel betekenen dat voortaan gezamenlijk handelen van bestuur en auditcommissie geboden zou zijn, hetgeen niet past bij de toezichthoudende rol van de raad van commissarissen. "<i>Na overleg</i>" betekent dat het bestuur de auditcommissie betreft in zijn overwegingen en dat past wel goed bij de toezichthoudende taak van de auditcommissie.</p> |
|---|---|

## 8. BPB 1.3.3 (WERKPLAN VAN DE INTERNE AUDIT FUNCTIE)

De interne audit functie stelt een werkplan op ~~en betrekt hierbij~~ **in overleg met** het bestuur, de auditcommissie en de externe accountant. Het werkplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het bestuur en vervolgens aan de raad van commissarissen. In dit werkplan wordt aandacht besteed aan de interactie met de externe accountant.

### *Werkplan opstellen "in overleg"*

Ook hier stelt de VEUO voor de woorden "*in overleg*" te vervangen door "*na overleg*". Reden is opnieuw de wettelijke bevoegdheidsverdeling tussen bestuur en commissarissen en dat het vaststellen van het werkplan van de interne auditfunctie een bestuursaangelegenheid is, waarbij niet past dat de raad van commissarissen of diens auditcommissie ter zake meebeslist. Dat zou ook afbreuk doen aan de onafhankelijke toezichtrol van de auditcommissie die zich immers uitstrekt tot het functioneren van de interne auditfunctie.

Uiteraard zal de auditcommissie betrokken zijn bij het werkplan van de interne auditfunctie, zoals de Code nu al voorschrijft. In dat kader kan de auditcommissie onderwerpen die zij van belang acht voor het werkplan met de interne auditfunctie naar voren brengen en aangenomen mag worden dat daarmee rekening zal worden gehouden. Over de voortgang en uitvoering van het werkplan doet de interne auditor ook verslag in vergaderingen van de auditcommissie (zie de observaties van de VEUO hierboven t.a.v. bpb 1.3.2). Het voorgaande geldt in nog sterkere mate voor de externe accountant, die géén formele zeggenschap over het werkplan van de interne auditfunctie heeft en behoort te hebben.

## 9. BPB 1.3.5 (RAPPORTAGES BEVINDINGEN)

De interne audit functie rapporteert onderzoeksresultaten aan het bestuur ~~rapporteert de kern van de resultaten aan de auditcommissie en de~~ auditcommissie, en informeert de externe accountant. In de onderzoeksresultaten van de interne audit functie wordt in ieder geval aandacht besteed aan:

- i. gebreken in de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- ii. bevindingen en observaties die van wezenlijke invloed zijn op het risicoprofiel van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; en
- iii. tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen van de interne audit functie.

### Toelichting

De interne audit functie rapporteert hiërarchisch aan een lid van het bestuur, bij voorkeur aan de CEO.

### *Rapporteren onderzoeksresultaten aan de auditcommissie*

Het is de VEUO niet duidelijk geworden waarom deze bepaling gewijzigd zou moeten worden. Zij kan tot ongewenste resultaten leiden. Zo kan het geboden zijn dat het bestuur in bepaalde gevallen zeer gedetailleerde informatie van de interne auditfunctie ontvangt (bijvoorbeeld als deze een operationele audit verricht en het bestuur daaruit lering wil trekken voor wijziging van de operationele processen, waarvoor het bestuur immers de verantwoordelijkheid draagt) en dat de auditcommissie zich beperkt tot de hoofdlijnen: het verschaffen van teveel informatie kan afbreuk doen aan effectief toezicht door de auditcommissie. De Code behoeft dit alles niet voor te schrijven. Bovendien, de mate van detail waarin de auditcommissie aan zich laat rapporteren kan aan deze commissie zelf worden overgelaten. De Code is *principles-based*.

### *Rapporteren aan de CEO*

De VEUO geeft in overweging deze toevoeging uit de Toelichting te halen: zij is niet nodig. Het kan zeer wel gepast zijn dat de interne auditfunctie aan bijvoorbeeld de CFO rapporteert, en de Toelichting laat daarvoor ook ruimte. Naar Nederlands recht is bovendien sprake van collectieve verantwoordelijkheid van de bestuurders voor de uitvoering van de bestuurszaak. Als de Monitoring Commissie iets wil regelen dan zou naar de mening van de VEUO beter zijn te bepalen: "*De interne auditfunctie rapporteert aan een lid van de raad van bestuur; in het bestuursverslag wordt vermeld welke bestuurder dat betreft.*" Daarmee wordt ook beter recht gedaan aan het *principles-based* karakter van de Code.

## HOOFDSTUK 2 – EFFECTIEF BESTUUR EN TOEZICHT

### 10. PRINCIPE 2.1 (SAMENSTELLING EN OMVANG)

Het bestuur en de raad van commissarissen en het *executive committee* (indien aanwezig) zijn zodanig samengesteld dat benodigde er een goede balans is tussen de deskundigheid, achtergrond, ervaring, competenties, persoonlijke kwaliteiten, leeftijd, genderidentiteit, nationaliteit, (culturele) achtergrond, en – in het geval van de raad van commissarissen – benodigde onafhankelijkheid aanwezig zijn om, dat zij hun taken naar behoren te kunnen vervullen. De omvang van beide de organen is daarop toegesneden.

#### Toelichting

Een diverse samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen en het *executive committee* (indien van toepassing), draagt bij aan effectief bestuur en toezicht. Voor een waardevolle discussie zijn diversiteit van opvattingen, tegenspraak maar ook teamwork en cohesie essentiële voorwaarden. Diversiteit in deskundigheid, ervaring, competenties, persoonlijke kwaliteiten, leeftijd, genderidentiteit, nationaliteit en (culturele) achtergrond leidt tot verschillende perspectieven die op hun beurt mogelijke group think kunnen helpen voorkomen. Waar een grote mate van diversiteit aanwezig is, zal evenwel extra oog moeten zijn voor de cohesie binnen een orgaan.

#### *Diversiteit en taakvervulling*

De VEUO onderschrijft het belang van diversiteit en inclusie, en dat hieraan meer aandacht wordt besteed in de Code. De Monitoring Commissie kiest daarvoor echter wel een specifieke invalshoek: het belang van een diverse samenstelling van bestuur en raad van commissarissen (en het *executive committee*) voor het behoorlijk kunnen vervullen van de opgedragen taak, én het daarbij vinden van de juiste balans. Bij nadere beschouwing is dat volgens de VEUO, mede vanwege de lange opsomming, misschien wat minder gelukkig. Zo is niet goed duidelijk dat een balans in bijvoorbeeld genderidentiteit gevonden moet worden omdat anders de behoorlijke taakvervulling in het gedrang kan komen. Dat is ook niet nodig: ruimte voor verschillende genderidentiteiten en bijvoorbeeld (culturele) achtergronden zijn in zichzelf van waarde en behoeven niet te worden benadrukt vanwege het daaraan verbonden nut. Zo kunnen ook schijntegenstellingen worden gecreëerd, bijvoorbeeld dat teveel genderdiversiteit (wat dat ook mag zijn?) of verschillen in achtergrond aan de effectiviteit van bestuur en toezicht in de weg zouden staan. Wat dit betreft onderscheiden genderidentiteit en (culturele) achtergrond zich van aspecten zoals deskundigheid en ervaring en zou het goed zijn dat in deze bepaling tot uitdrukking te brengen.

De onafhankelijkheid van de leden van de raad van commissarissen wordt door andere Code-bepalingen geregeld en lijkt in deze opsomming niet thuis te horen – ook dit is geen factor die moet

|  |   |
|--|---|
|  | <p>worden afgewogen tegen de in de lange opsomming genoemde andere factoren.</p> <p>Om deze redenen geeft de VEUO een andere formulering in overweging:</p> <p><i>“Bij het samenstellen van het bestuur, de raad van commissarissen en het executive committee (indien aanwezig) zijn zodanig samengesteld dat wordt aandacht besteed aan een goede balans is tussen de deskundigheid, ervaringen, competenties en persoonlijke kwaliteiten. Tevens is er oog voor diversiteit in termen van leeftijd, genderidentiteit, nationaliteit en (culturele) achtergrond. <del>en in het geval van</del> Voor de raad van commissarissen wordt gestreefd naar de benodigde onafhankelijkheid dat zij hun taken naar behoren te kunnen vervullen. De omvang van de organen is daarop toegesneden.”</i></p> <p>Als de VEUO het goed ziet, wordt met een dergelijke herformulering bereikt hetgeen de Monitoring Commissie voor ogen heeft. De volzin over de onafhankelijkheid van commissarissen zou overigens beter worden geschrapt omdat dit elders in de Code wordt geregeld.</p> |
|--|---|

### 11. BPB 2.1.2 (PERSONALIA)

|  |   |
|--|---|
| <p>Van elke commissaris wordt in het verslag van de raad van commissarissen opgave gedaan van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. <del>geslacht</del> <b>genderidentiteit (voor zover een commissaris dit wenst aan te geven);</b></li> <li>ii. leeftijd;</li> <li>iii. nationaliteit;</li> <li>iv. <del>hoofdfunctie;</del></li> </ul> | <p><i>Genderidentiteit</i></p> <p>De VEUO begrijpt de gedachte achter de voorgestelde aanpassing, maar aarzelt of publicatie van de genderidentiteit van commissarissen door de Code zou moeten worden voorgeschreven. De VEUO vraagt zich af of de genderidentiteit van een commissaris functionele informatie is voor de beoordeling van de samenstelling van de raad, en is daarnaast van mening dat individuele commissarissen niet tot</p> |
|--|---|

|  |   |
|--|---|
| <p>v. iv. hoofd- en nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris;</p> <p>vi. v. tijdstip van eerste benoeming; en</p> <p>vii. vi. de lopende termijn waarvoor de commissaris is benoemd.</p> | <p>een opgave van hun genderidentiteit gedwongen of gedrongen moeten worden. Daarbij dient te worden bedacht dat raden van commissarissen uit een klein aantal personen bestaan, en het ontbreken van een opgave (die wordt voorgeschreven door de toelichting bij bpb 2.1.5 en 2.1.6) al snel tot een bepaalde persoon kan worden teruggebracht die daartegen mogelijk bezwaren heeft. Zie in dat kader graag ook onze observaties bij 2.1.5 en 2.1.6 hieronder.</p> <p>Daarom geven wij ter overweging de bepaling onder i. te wijzigen in "<i>geslacht, of naar wens van de persoon gender</i>".</p> |
|--|---|

| 12. BPB 2.1.5 (DIVERSITEITSBELEID)   |  |
|--|--|
| <p>2.1.5 <b>Beleid inzake Diversiteit en Inclusie (D&amp;I beleid)</b></p> <p>De vennootschap heeft een D&amp;I beleid voor de onderneming. Het D&amp;I beleid stelt onder meer passende en ambitieuze doelen om een goede balans te bereiken in genderdiversiteit en bevat concrete doelstellingen ten aanzien van de voor de vennootschap relevante aspecten van D&amp;I voor de samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen, het executive committee (indien aanwezig), en, indien deze groep breder is, een nader door het bestuur te bepalen categorie werknemers in leidinggevende functies ("subtop").</p> <p>De raad van commissarissen stelt een diversiteitsbeleid op het D&amp;I beleid vast voor de samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen en, indien aanwezig, het executive committee. In het beleid wordt ingegaan op de concrete doelstellingen ten aanzien van diversiteit en de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit, zoals nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond inzake opleiding en beroepservaring. (indien aanwezig). Het bestuur stelt het D&amp;I beleid vast voor de subtop en het overige werknemersbestand, onder toezicht van de raad van commissarissen.</p> | <p><i>Executive committee</i></p> <p>De VEUO stelt voor om het aan bestuur en raad van commissarissen te laten of het D&amp;I beleid voor het <i>executive committee</i> wordt vastgesteld door de raad van commissarissen of het bestuur. Dat hangt immers af van de positie van het <i>executive committee</i> en bijvoorbeeld welk orgaan bevoegd is tot de benoeming van exco-leden. Een dergelijke wijziging zou ook beter aansluiten bij bpb 2.1.3, die van het bestuur (en niet de raad van commissarissen) verlangt in het bestuursverslag verantwoording af te leggen over de samenstelling van het <i>executive committee</i>.</p> |

### 13. BPB 2.1.6 (VERANTWOORDING OVER DIVERSITEIT)

|   |  |
|---|--|
| <p>2.1.6 Verantwoording over <del>diversiteit</del> <b>D&amp;I beleid</b></p> <p>In de corporate governance verklaring worden het <b>D&amp;I</b> beleid en de uitvoering daarvan toegelicht. Hierbij wordt ingegaan op:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>de doelstellingen van het <b>D&amp;I</b> beleid;</li><li>de wijze waarop het <b>D&amp;I</b> beleid is uitgevoerd; en</li><li>de resultaten van het <b>D&amp;I</b> beleid in het afgelopen boekjaar, <b>en – waar relevant en mogelijk – inzicht in instroom, doorstroom en retentie van divers talent in de organisatie.</b></li></ol> <p>Indien de samenstelling van het bestuur en, de raad van commissarissen, <b>het executive committee (indien aanwezig) en/of de subtop</b>, afwijkt van de doelstellingen van het <del>diversiteitsbeleid</del> <b>D&amp;I beleid</b> van de vennootschap <del>en/of van het streefcijfer voor de verhouding man vrouw, indien en voorzover dit bij of krachtens de wet is bepaald</del>, wordt in de corporate governance verklaring tevens toegelicht wat de stand van zaken is, welke maatregelen worden genomen om <del>de nagestreefde situatie wel</del> <b>doelstellingen</b> te bereiken en op welke termijn.</p> | <p><i>Verlaggeving over de in- en doorstroom van "divers talent"</i></p> <p>Het voorstel van de Monitoring Commissie reflecteert dat het verschaffen van inzicht in de in- en doorstroom van "<i>divers talent</i>" niet altijd mogelijk zal zijn. De VEUO deelt die opvatting. Zo kan het intern bij medewerkers uitvragen, het vervolgens administreren en het daarna extern presenteren van dergelijke informatie niet zijn toegestaan door de (privacy)wetten in het land waar een werknemer zich bevindt of bijvoorbeeld in cultureel opzicht gevoelig of zelfs onaanvaardbaar zijn. Omdat juist beursgenoteerde ondernemingen vaak in veel verschillende landen en ook verder van huis actief zijn, is het wellicht vanuit praktisch oogpunt beter dit onderdeel te laten vervallen. Tenslotte zijn de VEUO vragen gesteld wat onder "<i>talent</i>" moet worden verstaan: is dat iedereen, of wordt voorgesteld onderscheid te maken naar gelang van het potentieel van de persoon (maar hoe kan dan bij de instroom al worden vastgesteld of iemand talentvol(ler) is (dan anderen)?; dat laatste komt niet inclusief over).</p> |
|---|--|

### 14. GEZAMENLIJKE TOELICHTING 2.1.5 EN 2.1.6 (DIVERSITEITSBELEID + VERANTWOORDING DAAROVER)

|  |   |
|--|---|
| <p><b>Toelichting 2.1.5 (D&amp;I beleid) en 2.1.6 (Verantwoording over D&amp;I beleid)</b></p> <p><del>Diversiteit wordt ook geadresseerd in de Richtlijn inzake bekendmaking niet-financiële informatie en diversiteit. Deze richtlijn wordt geïmplementeerd in Nederlandse wetgeving. De Code gaat echter verder dan voornoemde richtlijn. Best practice bepaling 2.1.5 bepaalt dat vennootschappen moeten verantwoorden welke maatregelen zijn en worden genomen indien de doelstellingen van het diversiteitsbeleid niet zijn behaald. Daarnaast vallen alleen grote vennootschappen die onder de reikwijdte van de Code vallen onder de reikwijdte van voornoemde richtlijn. Het wettelijk vastgelegde streefcijfer van</del></p> | <p><i>Overlap Code en wetgeving</i></p> <p>In de toelichting geeft de Monitoring Commissie aan dat er overlap is tussen de bestaande wettelijke regeling inzake genderdiversiteit en de voorgestelde bredere regeling inzake diversiteit in de Code. Het zou voor beursgenoteerde ondernemingen en andere gebruikers van de Code behulpzaam zijn wanneer de toelichting die overlap nader zou expliciteren.</p> |
|--|---|



~~ten minste dertig procent man-vrouw diversiteit in het bestuur en de raad van commissarissen is per 1 januari 2016 vervallen. Thans is wetgeving aanhangig om het wettelijk streefcijfer in artikel 2:166 BW opnieuw in te stellen tot 2020.~~

Artikel 2:166 BW verplicht grote vennootschappen om passende en ambitieuze streefcijfers te formuleren voor de verhouding tussen mannen en vrouwen in het bestuur, de raad van commissarissen en de subtop.

Daarover moet worden gerapporteerd aan de Sociaal Economische Raad (SER) en in het bestuursverslag.

Bovendien geldt voor vennootschappen waarvan aandelen of certificaten van aandelen zijn toegelaten tot de handel op een gereguleerde markt als bedoeld in artikel 1:1 Wft in Nederland, een wettelijk quotum van ten minste een derde mannen en ten minste een derde vrouwen (artikel 2:142b BW). Het ligt in de rede om deze man-vrouw verhouding – die naar haar aard een minimum is – ook richtinggevend te laten zijn voor de vast te stellen streefcijfers voor het bestuur, het executive committee (indien aanwezig) en de subtop.

Best practice bepalingen 2.1.5 en 2.1.6 gaan verder dan de wettelijke vereisten, aangezien wordt verwacht dat vennootschappen niet alleen genderdiversiteit nastreven voor bestuur, raad van commissarissen, executive committee (indien aanwezig) en subtop, maar een breder D&I beleid voeren voor de gehele onderneming. Diversiteit betreft daarbij alle aspecten en persoonskenmerken waarop mensen van elkaar verschillen, waaronder zichtbare kenmerken zoals genderidentiteit, leeftijd en etniciteit, maar ook minder zichtbare kenmerken zoals arbeidshandicaps en seksuele oriëntatie. Inclusie heeft betrekking op het vermogen van een organisatie om een cultuur te scheppen waarin elke medewerker zich gewaardeerd en gerespecteerd voelt, zodat medewerkers

Voor wat betreft genderdiversiteit moeten grote beursvennootschappen conform het nog te wijzigen Besluit inhoud bestuursverslag de volgende informatie opnemen in de corporate governance verklaring:

- a. het aantal mannen en vrouwen dat aan het eind van het boekjaar deel uitmaakt van het bestuur en de raad van commissarissen, alsmede van de nader door de vennootschap te bepalen categorieën werknemers in leidinggevende functies;
- b. de doelen in de vorm van een streefcijfer als bedoeld in de artikelen 166 lid 2 en 276 lid 2 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek;
- c. het plan, bedoeld in de artikelen 166 lid 3 en 276 lid 3 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, om deze doelen te bereiken; en
- d. als één of meer doelen niet zijn bereikt, de redenen daarvoor.

Deze vereisten komen overeen met de rapportagevereisten van bepaling 2.1.6, echter wordt daar een afwijkende terminologie gehanteerd (bijv. doelen vs. doelstellingen, het plan vs. de wijze waarop het beleid is uitgevoerd, etc.), en daarnaast wordt een andere volgorde in de opsomming gehanteerd. Het zou behulpzaam zijn wanneer de terminologie gelijk zou worden getrokken en de Toelichting zou onderschrijven dat het om dezelfde voorschriften gaat, en dat wanneer een onderneming rapporteert conform het Besluit inhoud bestuursverslag daarmee voor wat betreft genderdiversiteit ook wordt voldaan aan de Code.

*Etniciteit en seksuele oriëntatie; diversiteitsmatrix voor bestuur en raad van commissarissen*

De toelichting beveelt aan jaarlijks een diversiteitsmatrix voor bestuur en raad van commissarissen te publiceren. Dit voorstel komt de VEUO op zich reeds moeizaam voor, maar daarnaast is haar

|  |  |
|--|--|
| <p>ongeacht hun identiteit dezelfde kansen krijgen en de doorstroming van divers talent naar de top wordt gefaciliteerd.</p> <p>Van bestuur en raad van commissarissen wordt verwacht dat ze zich de vraag stellen wat de maatschappelijke rol van de vennootschap is op het gebied van D&amp;I, wat de relevantie daarvan is voor de cultuur van de onderneming en hoe daaraan invulling kan worden gegeven in de leiderschapsontwikkeling. D&amp;I beleid begint met bewustwording en doelstellingen, ook indien het nog te prematuur is om specifieke streefcijfers te stellen. Bewustwording begint met het verkrijgen van inzicht – waar relevant en mogelijk – in instroom, doorstroom en retentie van divers talent in de organisatie.</p> <p>Vennootschappen kunnen in dit verband kennismaken van de laatste inzichten ter bevordering van diversiteit die ter beschikking worden gesteld door de SER (waaronder via het Programma Diversiteit en Inclusie).</p> <p>Daarnaast wordt aanbevolen jaarlijks geaggregeerde informatie te publiceren over de diversiteit van het bestuur tezamen met de raad van commissarissen op basis van zelfidentificatie (diversiteitsmatrix). Zelfidentificatie is op vrijwillige basis en in de diversiteitsmatrix zal voor elke categorie (bijv. genderidentiteit, culturele achtergrond, LGBTQ+) worden gerapporteerd hoeveel leden geen opgave hebben gedaan.</p> | <p>gebleken dat de daartoe vereiste "zelfidentificatie" (ongetwijfeld onbedoelde) morele bezwaren oproept. Dat komt mede door de suggestie in de Toelichting dat bestuurders, commissarissen maar ook werknemers bijvoorbeeld hun etniciteit en seksuele oriëntatie dienen op te geven althans dat de vennootschap daarnaar behoort te informeren. Deze aanbevelingen en suggesties ware beter te schrappen.</p> |
|--|--|

**15. BPB 2.2.6 (EVALUATIE RAAD VAN COMMISSARISSEN)**

|   |   |
|---|---|
| <p>De raad van commissarissen evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de raad en dat van de individuele commissarissen, en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden Hierbij wordt aandacht besteed aan:</p> <p>i. inhoudelijke aspecten, <b>gedrag en cultuur</b>, onderlinge interactie en <b>samenwerking</b>, en de interactie met het bestuur;</p> | <p><i>Zelfevaluatie</i></p> <p>De VEEO onderschrijft het nut van zelfevaluatie door bestuur en raad van commissarissen, en het belang deze periodiek extern te laten faciliteren.</p> |
|---|---|

|  |  |
|--|--|
| <p>ii. izaken die zich in de praktijk hebben voorgedaan waaruit lessen kunnen worden getrokken; en</p> <p>iii. het gewenste profiel, de samenstelling, competenties en deskundigheid van de raad van commissarissen.</p> <p><b>Toelichting 2.2.6 en 2.2.7</b><br/>Doel van de evaluaties is een kritische reflectie op het functioneren van commissarissen en bestuurders.</p> <p><del>Periodieke</del> <b>Jaarlijkse</b> evaluatie kan de kwaliteit van het functioneren van de raad van commissarissen en het bestuur bevorderen en eraan bijdragen dat bij voorbereiding van de (her)benoeming van een commissaris of een bestuurder de juiste keuzes worden gemaakt, ook in verband met de gepaste (diverse) samenstelling van de raad van commissarissen en het bestuur. De wijze waarop evaluatie zal plaatsvinden kan, naar keuze van de vennootschap, verschillen. Evaluatie kan collectief plaatsvinden, op individuele basis tussen de voorzitter en de leden afzonderlijk, of met hulp van een externe adviseur <b>deskundige</b>. Iedere commissaris en bestuurder moet zich tijdens de evaluatie in vertrouwen kunnen uitspreken. <b>Het wordt aanbevolen om de jaarlijkse evaluatie periodiek onder begeleiding van een externe deskundige te doen plaatsvinden. In aansluiting op bepaling 2.2.8 bevat het verslag van de raad van commissarissen een samenvatting van het evaluatieproces en de hieruit voortvloeiende acties.</b></p> |  |
|--|--|

| <b>16. BPB 2.5.1 (VERANTWOORDELIJKHEID BESTUUR VOOR CULTUUR)</b>  |  |
|---|--|
| <p>Het bestuur stelt voor de vennootschap en de met haar verbonden onderneming waarden vast die bijdragen aan een cultuur gericht op 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. <b>Het bestuur stimuleert gedrag dat aansluit bij de waarden en draagt deze waarden uit door het tonen van voorbeeldgedrag.</b></p> | <p>De VEUO heeft bij deze voorgestelde wijziging geen opmerkingen.</p> |

|  |  |
|--|--|
| <p>Daarbij wordt onder meer aandacht besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› de strategie en het bedrijfsmodel;</li> <li>› de omgeving waarin de onderneming opereert; en</li> <li>› de bestaande cultuur binnen de onderneming en of het gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen.</li> </ul> <p><del>Het bestuur stimuleert gedrag dat aansluit bij de waarden en draagt deze waarden uit door het tonen van voorbeeldgedrag.</del></p> |  |
|--|--|

#### 17. BPB 2.5.4 (VERANTWOORDING OVER CULTUUR)

|  |  |
|--|--|
| <p>In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. <del>de waarden en de wijze waarop deze worden ingebed in de vennootschap en de met haar verbonden</del> cultuur binnen de onderneming; en <del>of het gewenst is</del> daar wijzigingen in aan te brengen;</li> <li>ii. hoe de cultuur en de onderliggende waarden en gestimuleerd gedrag bijdragen aan lange termijn waardecreatie; en</li> <li>iii. de werking en naleving van de gedragscode.</li> </ul> | <p><i>"Gestimuleerd gedrag"</i></p> <p>De VEUO geeft om taalkundige redenen in overweging de term <i>"gestimuleerd gedrag"</i> te wijzigen in <i>"gedragingen die binnen de onderneming worden bevorderd"</i>.</p> |
|--|--|

#### 18. BPB 2.6.4 (MELDING INTERNE AUDITFUNCTIE)

|   |  |
|---|--|
| <p>De interne audit functie informeert het bestuur en de voorzitter van de auditcommissie onverwijld wanneer hij bij de uitvoering van zijn opdracht een materiële misstand of onregelmatigheid constateert of vermoedt. Wanneer (het vermoeden van) een materiële misstand of onregelmatigheid het functioneren van een bestuurder betreft, meldt de interne audit functie dit aan de voorzitter van de raad van commissarissen.</p> | <p>De VEUO heeft bij deze bepaling geen opmerkingen.</p> |
|---|--|

## HOOFDSTUK 3 – BELONINGEN

### 19. TOELICHTING BPB 3.1.2 BELONINGSBELEID

**De tekst van BPB 3.1.2 blijft gehandhaafd:**

#### **3.1.2 Beloningsbeleid**

Bij het formuleren van het beloningsbeleid worden in ieder geval de volgende aspecten in overweging

genomen:

- i. de doelstellingen voor de strategie ter uitvoering van lange termijn waardecreatie, zoals bedoeld in best practice bepaling 1.1.1;
- ii. vooraf uitgevoerde scenarioanalyses;
- iii. de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming;
- iv. de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen;
- v. een passende verhouding van het variabele deel van de beloning ten opzichte van het vaste deel. Het variabele deel van de beloning is gekoppeld aan vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria, die overwegend een lange termijn karakter hebben;
- vi. indien aandelen worden toegekend, de voorwaarden waaronder dit gebeurt. Aandelen worden ten minste voor een periode van vijf jaar na toekenning aangehouden; en
- vii. indien opties worden toegekend, de voorwaarden waaronder dit gebeurt en de voorwaarden waaronder de opties vervolgens kunnen worden uitgeoefend. Opties worden in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.

**De toelichting wordt als volgt aangepast**

**Toelichting 3.1.2 Beloningsbeleid & 3.2.1 Voorstel remuneratiecommissie**

*Overlap met de wet*

De VEUO is van verschillende zijden gevraagd of het niet beter is overlap met de wet te vermijden en de Code-bepaling daarop aan te passen. De VEUO zou de Monitoring Commissie in ieder geval willen vragen om in de Toelichting duidelijk te maken waaruit deze overlap bestaat, en dat als ter zake aan de wet wordt voldaan ook de dienovereenkomstige Code-bepalingen in acht zijn genomen.

Met ingang van 1 december 2019 is artikel 2:135a BW van kracht geworden. Dat artikel bevat gedetailleerde voorschriften voor het beloningsbeleid van vennootschappen waarvan aandelen of met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten zijn toegelaten tot de handel op een gereguleerde markt als bedoeld in artikel 1:1 van de Wet op het financieel toezicht. Er is sprake van overlap tussen artikel 2:135a BW en best practice bepaling 3.1.2 van de Code. Omdat de reikwijdte van de Code breder is dan de reikwijdte van de Wet, kan best practice bepaling 3.1.2 desalniettemin worden gehandhaafd.

Voor vennootschappen waarvoor de wettelijke regeling en de Code gelden, vormt de Code een aanvulling op hetgeen in de wet is voorgeschreven. Voor vennootschappen die niet onder de gewijzigde wettelijke regeling vallen, wijzigt er niets en blijft best practice bepaling 3.1.2 gelden als belangrijkste richtsnoer voor het beloningsbeleid.

Waar het gaat om doelstellingen voor de strategie ter uitvoering van lange termijn waardecreatie (best practice bepaling 3.1.2 onderdeel i), wordt in het bijzonder aandacht gegeven aan het integreren van de ESG-doelstellingen in het beloningsbeleid en de relevante criteria voor het behalen van die doelstellingen.

Onder scenarioanalyses wordt verstaan dat de raad van commissarissen bij het opstellen van het beloningsbeleid en voorafgaand aan de vaststelling van de beloning van individuele bestuurders een analyse maakt van mogelijke uitkomsten van de variabele beloningscomponenten en de gevolgen daarvan voor de beloning van de bestuurders. De raad van commissarissen stelt vast of de uitkomst van de scenarioanalyses leidt tot een passende beloning en of er maatregelen nodig zijn om de beloning te begrenzen.

## 20. BPB 3.4.1 (REMUNERATIERAPPORT)

De remuneratiecommissie bereidt het remuneratierapport voor. In dit rapport wordt, naast hetgeen de wet vereist, op inzichtelijke wijze in ieder geval verslag gedaan:

- i. van de wijze waarop het beloningsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht;
- ii. van de wijze waarop de uitvoering van het beloningsbeleid bijdraagt aan lange termijn waardecreatie;
- iii. ~~dat van de wijze waarop~~ scenarioanalyses in overweging zijn genomen;
- iv. van de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en indien van toepassing de wijzigingen in deze verhoudingen ten opzichte van voorgaande boekjaar;
- v. indien een bestuurder een variabele beloning ontvangt, ~~van~~ de wijze waarop deze beloning bijdraagt aan lange termijn waardecreatie, de vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria waarvan de variabele beloning afhankelijk is gesteld en de relatie tussen de beloning en de prestatie; en
- vi. indien een (voormalig) bestuurder een ontslagvergoeding ontvangt, ~~van~~ de reden voor deze vergoeding.

### Toelichting 3.4.1 Remuneratierapport

De wettelijke eisen aan het remuneratierapport zijn neergelegd in de artikelen ~~2:135b en 2:383c tot en met 2:383e BW. Best practice bepaling 3.1.4~~ **3.4.1**, onderdeel ~~iv~~ **ii**, bepaalt dat ~~informatie over de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming onderdeel is van het remuneratierapport~~ **in het remuneratierapport wordt toegelicht hoe de uitvoering van het beloningsbeleid bijdraagt aan lange termijn waardecreatie.** Toegelicht wordt ~~wat de verhouding is tussen de beloning van de bestuurders en een door de vennootschap vast te stellen representatieve referentiegroep.~~ **onder meer**

De VEUO begrijpt "*het verslag doen over de wijze waarop scenario-analyses in overweging zijn genomen*" aldus, dat wordt gerapporteerd of naar aanleiding daarvan nog wijzigingen zijn doorgevoerd. De VEUO zou willen voorkomen dat scenario-analyses zelf dienen te worden gepubliceerd: concurrenten en de markt zouden daaraan allerlei conclusies kunnen verbinden (deze kunnen bijvoorbeeld concurrentiegevoelig zijn of anderszins tactische of strategische informatie bevatten – of gezien worden dat te doen, hetgeen even bezwaarlijk is).

De VEUO begrijpt de voorgestelde tekst in de Toelichting met betrekking tot beloningsverhoudingen aldus dat de eerdere *guidance* van de Monitoring Commissie nu in de Toelichting zelf wordt verwerkt. De Monitoring Commissie zou daarbij het meenemen van de "*externe medewerkers*" kunnen schrappen vanwege de disproportionele inspanningen die nodig zijn om hen in de berekening te betrekken terwijl de materialiteit ervan gering zal zijn.

hoe de totale bezoldiging van bestuurders strookt met het bezoldigingsbeleid en hoe bij de uitvoering van het beloningsbeleid rekening is gehouden met ESG-doelstellingen en op welke wijze daarmee wordt bijgedragen aan het creëren van waarde op de lange termijn.

Onder het begrip beloningsverhoudingen als bedoeld in best practice bepaling 3.4.1.iv wordt verstaan de verhouding tussen (i) de totale jaarlijkse beloning van de CEO en (ii) de gemiddelde jaarlijkse beloning van de werknemers van de vennootschap en de groepsmaatschappijen waarvan de vennootschap de financiële gegevens consolideert, waarbij:

- a) de totale jaarlijkse beloning van de CEO alle beloningscomponenten omvat (zoals vaste beloning, variabele beloning in cash (bonus), het op aandelen gebaseerde deel van de beloning, sociale premies, pensioen, onkostenvergoeding, et cetera), zoals opgenomen in de (geconsolideerde) jaarrekening op IFRS-grondslag;
- b) de gemiddelde jaarlijkse beloning van de werknemers wordt vastgesteld door de totale loonkosten in het boekjaar (zoals opgenomen in de (geconsolideerde) jaarrekening op IFRS grondslag) te delen door het gemiddeld aantal FTE gedurende het boekjaar. Daarbij wordt pro rato rekening gehouden met inhuur van externe medewerkers, voor zover deze worden ingehuurd voor ten minste drie maanden gedurende het boekjaar; en
- c) de waarde van het op aandelen gebaseerde deel van de beloning wordt bepaald op het moment van toekenning in lijn met de daarop toepasselijke voorschriften onder IFRS.

Ook wordt toegelicht of er wijzigingen zijn in ~~deze verhoudingen~~ de beloningsverhoudingen ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Naast de informatie die ten minste mag worden verwacht op basis van de voormelde invulling van het begrip beloningsverhoudingen als bedoeld in best practice



|   |  |
|---|--|
| <p>bepaling 3.4.1.iv, kan aanvullende informatie worden verstrekt. Bijvoorbeeld de beloningsverhoudingen voor andere bestuurders (naast de CEO), de beloningsverhoudingen uitgesplitst naar de belangrijkste regio's waar de vennootschap actief is en/of de beloningsverhoudingen voor bepaalde referentiegroepen van werknemers.</p> <p><del>Ook materiële vergoedingen die in uitzonderlijke gevallen worden toegekend, maken onderdeel uit van het remuneratierapport.</del></p> <p>Voor de invulling van het remuneratierapport kunnen vennootschappen verder de <i>Guidelines on the standardised presentation of the remuneration report under Directive 2007/36/EC, as amended by Directive (EU) 2017/828</i> als leidraad gebruiken, ook als die nog niet in definitieve vorm zijn gepubliceerd.</p> |  |
|---|--|

## HOOFDSTUK 4 – ALGEMENE VERGADERNG

| 21. BPB 4.1.7 INROEPEN RESPONSTIJD   |   |
|--|---|
| <p>Indien het bestuur een responstijd inroept, is dit een redelijke periode die niet langer duurt dan 180 dagen, gerekend vanaf het moment waarop het bestuur door één of meer aandeelhouders op de hoogte wordt gesteld van het voornemen tot agendering tot aan de dag van de algemene vergadering waarop het onderwerp zou moeten worden behandeld. Het bestuur gebruikt de responstijd voor nader beraad en constructief overleg, in ieder geval met de desbetreffende aandeelhouder(s), en verkent de alternatieven. Aan het einde van de responstijd doet het bestuur verslag van dit overleg en de verkenning aan de algemene vergadering. De raad van commissarissen ziet hierop toe. De responstijd wordt per algemene vergadering slechts eenmaal ingeroepen, geldt niet ten aanzien van een aangelegenheid waarvoor reeds eerder een responstijd <a href="#">of een wettelijke bedenktijd als bedoeld in artikel 2:114b BW</a> is ingeroepen en</p> | <p><i>Responstijd</i></p> <p>De VEUO ondersteunt deze wijziging van de Code. De responstijd van de Code heeft, zoals de Monitoring Commissie constateert, een ander toepassingsbereik dan de wettelijke bedenktijd, en heeft wezenlijke betekenis voor beursvennootschappen in hun streven naar langetermijnwaardcreatie en bescherming van het uitgangspunt van de Nederlandse corporate governance dat het bestuur beleid en strategie van de vennootschap bepaalt, onder toezicht van de raad van commissarissen.</p> <p>Terzijde merkt de VEUO nog op dat de effectiviteit van deze bepaling voor een belangrijk deel is gelegen in haar schaduwwerking: zij is vele malen groter dan kan worden afgeleid uit het aantal in de praktijk</p> |

|   |  |
|---|--|
| <p>geldt evenmin wanneer een aandeelhouder als gevolg van een geslaagd openbaar bod over ten minste driekwart van het geplaatst kapitaal beschikt.</p> <p><b>Toelichting 4.1.7 Inroepen responstijd</b><br/> De wettelijke bedenktijd die per 1 mei 2021 in het Burgerlijk Wetboek is ingevoerd (artikel 2:114b BW), kan worden beschouwd als een gedeeltelijke codificatie van de responstijd uit de Code. Tussen beide regelingen bestaan voldoende verschillen om de responstijd te handhaven. Zo kan de responstijd vaak al in een eerder stadium en voor meer onderwerpen dan de bedenktijd worden ingeroepen, en zijn de gevolgen van inroeping verschillend. Uitgangspunt van de wettelijke regeling is ook dat beide regelingen naast elkaar kunnen bestaan. De wettelijke regeling laat het aan de rechter om te oordelen over onwenselijke samenloop van de wettelijke bedenktijd en andere beschermingsmaatregelen. Uitgangspunt van de Code is dat waar het dezelfde aangelegenheid betreft, overlappende of opeenvolgende toepassing in de tijd van de responstijd en de wettelijke bedenktijd niet wenselijk is. Daartoe is in de Code toegevoegd dat de responstijd niet kan worden ingeroepen indien voor dezelfde aangelegenheid eerder de wettelijke bedenktijd is ingeroepen. In de omgekeerde situatie dat eerst de responstijd is ingeroepen en vervolgens de bedenktijd, ligt het in de rede dat de duur van de inmiddels verstreken responstijd in mindering wordt gebracht op de duur van de wettelijke bedenktijd.</p> | <p>gedane agenderingsverzoeken omdat aandeelhouders weten dat zij ermee rekening dienen te houden.</p> |
|---|--|

**22. BPB 4.2.2 BELEID BILATERALE CONTACTEN MET AANDEELHOUDERS**

|  |   |
|--|---|
| <p><b>4.2.2 <del>Beleed bilaterale contacten</del> Contacten en dialoog met aandeelhouders</b><br/> De vennootschap formuleert een beleid op hoofdlijnen inzake bilaterale contacten met aandeelhouders en plaatst dit beleid op haar website.<br/> Aandeelhouders en de vennootschap zijn bereid met elkaar in dialoog te gaan,</p> | <p>De VEUO onderschrijft deze toevoegingen, die mede gezien de evenwichtige formulering ervan een goede reflectie zijn van Nederlandse best practice.</p> |
|--|---|

|  |  |
|--|--|
| <p>indien passend en naar eigen inzicht. Van de vennootschap wordt verwacht dat zij de dialoog faciliteert, tenzij dit naar het oordeel van het bestuur niet in het belang is van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Indien een aandeelhouder buiten de context van een algemene vergadering in dialoog gaat met de vennootschap, maakt de aandeelhouder op verzoek van de vennootschap zijn volledige aandelenpositie (long en short) bekend.</p> <p><b>Toelichting 4.2.2 Contacten en dialoog met aandeelhouders</b><br/>Volgens Nederlands vennootschapsrecht dienen vennootschappen en aandeelhouders zich jegens elkaar te gedragen naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid. In die context wordt van aandeelhouders verwacht dat zij bereid zijn een constructieve dialoog aan te gaan met vennootschappen.</p> |  |
|--|--|

| 23. BPB 4.3.1 STEMMEN NAAR EIGEN INZICHT   |   |
|--|---|
| <p><del>Een aandeelhouder stemt naar eigen inzicht. Van een aandeelhouder die gebruik maakt van stemadviezen van derden wordt verwacht dat hij zich een eigen oordeel vormt over het stembeleid of de door deze adviseur verstrekte stemadviezen.</del></p> <p>Aandeelhouders, waaronder institutionele beleggers, oefenen hun stemrecht geïnformeerd en naar eigen inzicht uit. Institutionele beleggers die gebruik maken van stemadviseurs (i) stimuleren dat deze stemadviseurs bereid zijn met de vennootschap in dialoog te gaan omtrent hun stembeleid en stemrichtlijnen, en (ii) zorgen ervoor dat hun stemmen in lijn met hun eigen stembeleid worden uitgebracht.</p> | <p><i>Stemadviseurs</i><br/>Verwezen wordt naar de brief waarvan dit document de Bijlage is met oog op de dialoog inzake stemadviezen.</p> <p>De VEUO doet een belangrijk voorstel tot aanvulling van de tekst:<br/>"Aandeelhouders, waaronder institutionele beleggers, oefenen hun stemrecht geïnformeerd en naar eigen inzicht uit. Institutionele beleggers die gebruik maken van stemadviseurs (i) <del>stimuleren</del> <i>dragen ervoor zorg</i> dat deze stemadviseurs bereid zijn met de vennootschap in dialoog te gaan omtrent hun stembeleid en stemrichtlijnen <i>en stemadviezen</i>, en (ii) zorgen ervoor dat hun stemmen in lijn met hun eigen stembeleid worden uitgebracht."</p> |

## 24. BPB 4.3.5 PUBLICEREN STEMBELEID INSTITUTIONELE BELEGGERS

### 4.3.5 Publiceren stembeleid ~~betrokkenheidsbeleid~~ institutionele beleggers

Institutionele beleggers (~~pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen, vermogensbeheerders~~) plaatsen jaarlijks in ieder geval op hun website hun ~~beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht op aandelen die zij houden in beursvennootschappen~~ **geven invulling aan best practice bepaling 1.1.5 bij het opstellen van hun betrokkenheidsbeleid. Institutionele beleggers plaatsen hun betrokkenheidsbeleid op hun website.**

De VEUO onderschrijft deze voorgestelde wijzigingen.

## 25. BPB 4.3.6 (VERSLAG UITVOERING STEMBELEID INSTITUTIONELE BELEGGERS)

### 4.3.6 Verslag uitvoering ~~stembeleid~~ ~~betrokkenheidsbeleid~~ institutionele beleggers

Institutionele beleggers plaatsen **ten minste** jaarlijks op hun website ~~en/of in hun bestuursverslag~~ een verslag van de uitvoering van hun ~~beleid voor het uitoefenen van het stemrecht in het desbetreffende boekjaar~~ **betrokkenheidsbeleid. Daarin wordt in ieder geval een algemene beschrijving gegeven van hun stemgedrag, alsmede een toelichting op de belangrijkste stemmingen en het gebruik van de diensten van stemadviseurs.**

Daarnaast brengen zij **institutionele beleggers** ten minste eenmaal per kwartaal op hun website verslag uit of en hoe zij als **aandeelhouder hebben gestemd** op algemene vergaderingen. ~~Dit verslag wordt op de website van de institutionele belegger geplaatst.~~ **per individuele vennootschap en per stempunt.**

**Indien een institutionele belegger een stem uitbrengt tegen een voorstel van het bestuur of zich onthoudt van stemming bij een voorstel van het bestuur, dan legt de institutionele belegger, op eigen initiatief of op verzoek van de vennootschap, de redenen voor zijn stemgedrag uit aan het bestuur.**

De VEUO onderschrijft deze voorgestelde wijzigingen.

#### *Rol bestuur en raad van commissarissen*

Op agenda's van aandeelhoudersvergaderingen staan zowel voorstellen van het bestuur als van de raad van commissarissen – voor dat laatste kan worden gedacht aan de benoeming en de beloning van bestuurders. De VEUO stelt daarom voor om aan de woorden "*een voorstel van het bestuur*" toe te voegen "*of de raad van commissarissen*".

In de toelichting wordt onder (ii) (c) gerefereerd aan het "advies" van het bestuur. Dit lijkt op Angelsaksische leest geschoeid; in Nederland plegen besturen en raden van commissarissen geen stemadviezen te geven aan de aandeelhouders van hun vennootschap over de door hen voorgestelde agendapunten. De VEUO geeft daarom in overweging, mede gezien het commentaar hierboven, de tekst aan te passen in "~~het advies~~ *voorstel van het bestuur c.q. de raad van commissarissen van de vennootschap*".

**Toelichting 4.3.6 Verslag uitvoering betrokkenheidsbeleid institutionele beleggers**

Onder belangrijkste stemmingen als bedoeld in best practice bepaling 4.3.6 wordt in ieder geval verstaan:

- i. stemmingen over aangelegenheden die veel media-aandacht hebben gekregen of stemmingen over punten die in aanloop naar het algemene vergaderingenseizoen door de institutionele belegger als speerpunt zijn aangemerkt;
- ii. stemmingen over een voorstel op de agenda van een algemene vergadering (a) dat van economisch of strategisch belang is, (b) waarvan wordt verwacht dat de uitkomst van de stemming onzeker of controversieel zal zijn, of (c) ten aanzien waarvan de institutionele belegger het niet eens is met het advies van het bestuur van de vennootschap;
- iii. stemmingen in algemene vergaderingen van vennootschappen waarin de institutionele belegger een grote positie heeft in vergelijking met de posities die door de institutionele belegger worden gehouden in andere vennootschappen waarin is belegd.

**26. BPB 4.3.7 (ONTHOUDEN STEMMING BIJ GROTERE SHORTPOSITIE DAN LONGPOSITIE)**

Aandeelhouders zullen zich van stemming onthouden indien hun shortpositie in de vennootschap groter is dan hun longpositie.

De VEUO onderschrijft deze bepaling, aangezien aandeelhouders in dergelijke gevallen financieel belang hebben bij een daling van de waarde van de aandelen van de vennootschap.

## 27. BPB 4.3.8 (UITGELEENDE AANDELEN)

Aandeelhouders dienen hun uitgeleende aandelen vóór de registratiedatum van een algemene vergadering van de vennootschap voor stemming terug te halen, als de agenda voor deze vergadering een of meer significante zaken bevat.

### Toelichting 4.3.8 Uitgeleende aandelen

De aandeelhouder bepaalt wat wordt beschouwd als een significante zaak, maar hieronder valt in ieder geval een voorstel op de agenda van een algemene vergadering:

- i. dat van economisch of strategisch belang is;
- ii. waarvan wordt verwacht dat de uitkomst van de stemming onzeker of controversieel zal zijn;
- iii. ten aanzien waarvan de aandeelhouder het niet eens is met het advies van het bestuur van de vennootschap.

De VEUO is er voorstander van dat aandeelhouders uitgeleende aandelen voor de registratiedatum terughalen zodat zij daarop zelf het stemrecht uitoefenen, en in ieder geval dat zij overeenkomen met de inlener van de aandelen dat deze niet op de ingeleende aandelen zal stemmen. Deze voorgestelde bepaling gaat minder ver, maar gaat naar de mening van de VEUO wel in de goede richting.

Zie onze input en toelichting bij 4.3.6 voor wat betreft de suggestie om onderdeel iii. te wijzigen in

*"ten aanzien waarvan de aandeelhouder het niet eens is met het ~~advies~~ voorstel van het bestuur c.q. de raad van commissarissen van de vennootschap"*