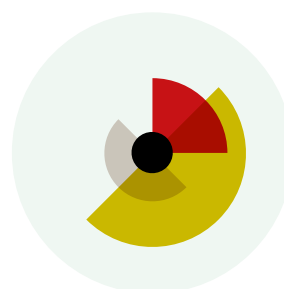
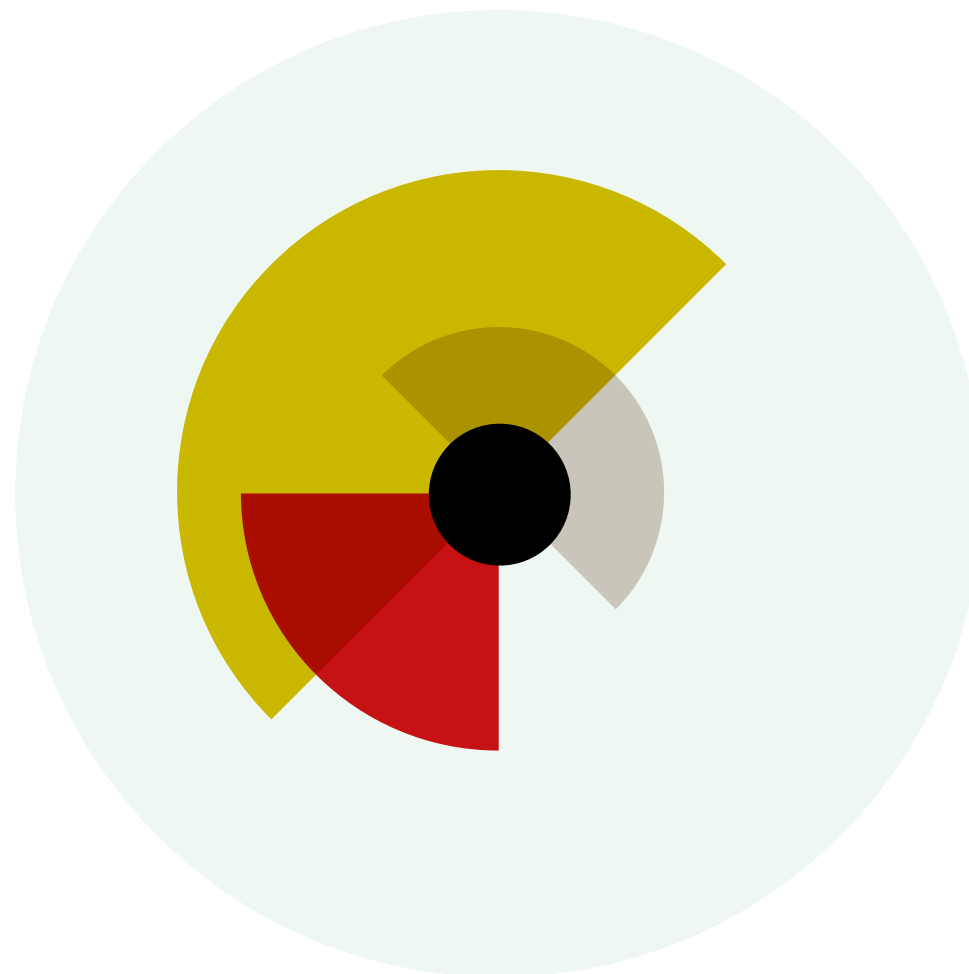
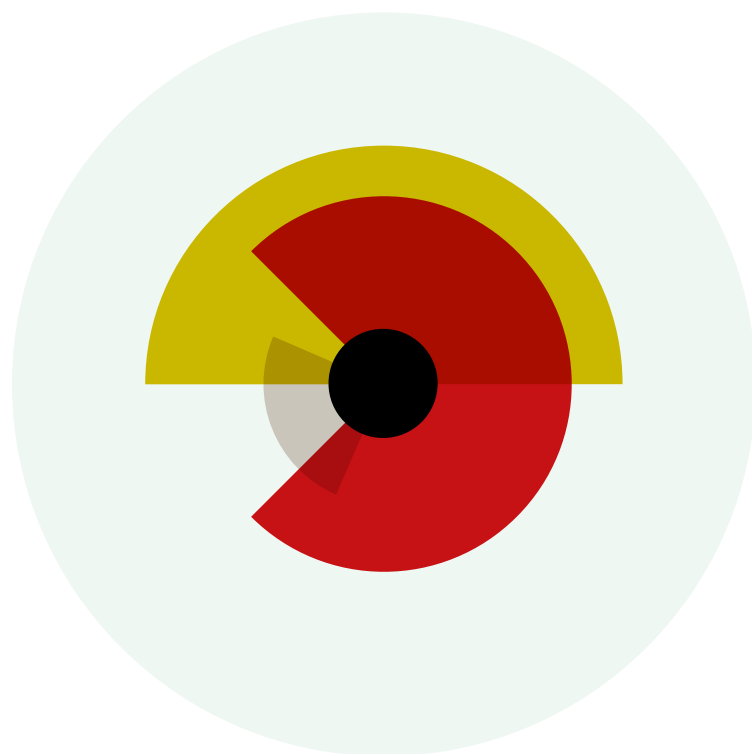


Monitoring Commissie

CORPORATE GOVERNANCE CODE

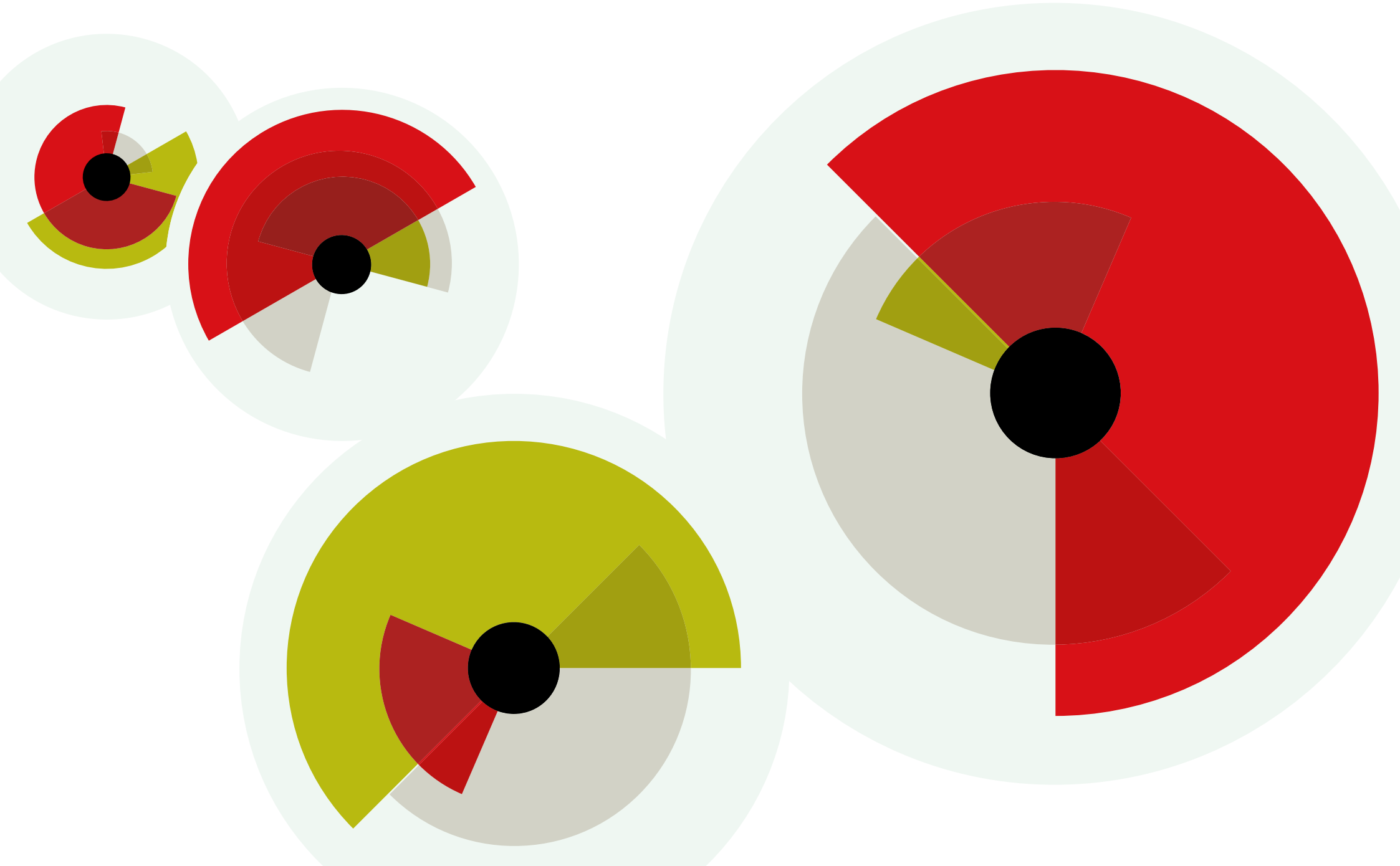
Rapport monitoring
boekjaar 2021



december 2022

secretariaat: Postbus 20401, 2500 EK Den Haag

www.mccg.nl



INHOUDSOPGAVE

1.	Voorwoord	4
2.	Samenvatting	5
3.	Inleiding	7
4.	Rapportage aanbevelingen	8
5.	Belangrijkste resultaten	9
	Bepaling 1.1.3 (Rol raad van commissarissen)	9
	Bepaling 1.1.4 (Verantwoording bestuur)	12
	Bepaling 2.1.1 (Profielschets)	16
	Bepaling 2.1.6 (Verantwoording over diversiteit)	19
	Bepaling 2.5.4 (Verantwoording over cultuur)	22
	Bijlage 1: De Code en de Commissie	24
	Bijlage 2: Nationale en internationale ontwikkelingen	26

1.

Voorwoord

Dit Monitoring Rapport bouwt voort op het vorige rapport waar de nadruk lag op betekenisvolle rapportage over de naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code. In navolging van het nalevingsonderzoek over boekjaar 2020 is niet de algehele naleving van de Code in kaart gebracht, maar is verdiepend onderzoek gedaan naar de kwaliteit van rapportage door vennootschappen over drie thema's, namelijk lange termijn waardecreatie, cultuur en diversiteit.

Uit het onderzoek volgen in eerste instantie hoge nalevingspercentages op de gemonitorde best practice bepalingen. Uit het onderzoek naar de kwaliteit van toelichtingen blijkt echter dat vennootschappen betekenisvoller kunnen rapporteren. Betekenisvolle verslaggeving beschrijft niet alleen intenties en beleid ter implementatie van de best practices, maar geeft ook inzicht in de genomen acties, dilemma's die zich daarbij voordoen, de afwegingen die daarbij worden gemaakt, de uitkomsten en de impact op de onderneming.

Door het vernieuwde onderzoek heeft de Commissie meer inzicht in de kwaliteit van toelichting. Hierbij valt op dat te weinig vennootschappen (46 procent) gedegen ingaan op ESG-aspecten in de verantwoording over de visie op lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie daarvan. De Commissie wijst erop dat in de geactualiseerde Code op dit punt de best practices worden aangescherpt en dat Europese wet- en regelgeving op dit gebied in ontwikkeling is en binnen enkele jaren van kracht is. De Commissie moedigt vennootschappen daarom aan om ESG beter te belichten en daarmee meer inzicht te geven in de duurzaamheidsaspecten van de lange termijn waardecreatie en de strategie.

De Commissie heeft dit jaar aan zestien vennootschappen een brief gestuurd met aandachtspunten om hun verslaggeving over boekjaar 2022 te verbeteren.

In hoofdstuk 3 van dit Monitoring Rapport wordt het nalevingsonderzoek in de inleiding toegelicht. In hoofdstuk 4 zet de Commissie uiteen wat zij van vennootschappen verwacht op het gebied van rapportage. Hoofdstuk 5 bevat een weergave van de belangrijkste resultaten van het nalevingsonderzoek van SEO en het perspectief van de Commissie daarop. De verkorte weergave van de bevindingen van de Commissie vindt u in de samenvatting na dit voorwoord.

De Commissie is dank verschuldigd aan de onderzoekers van SEO, Thari van den Berg en Maarten Buma van NautaDutilh voor de geboden juridische ondersteuning, alsmede Margje de Mik en Robin van der Velde die samen het secretariaat van de Commissie vormen. Een speciaal woord van waardering gaat uit naar de vennootschappen voor hun deelname aan de focusgroepen, alsmede naar de schragende partijen die in vele gesprekken met de Commissie de Code levend hielden en het denken over goed bestuur en toezicht weer een stapje verder brachten.

Pauline van der Meer Mohr

Voorzitter Monitoring Commissie Corporate Governance Code

2. Samenvatting

Onderzoeksmethodiek

In lijn met het nalevingsonderzoek van vorig boekjaar heeft de Commissie opdracht gegeven aan SEO om onderzoek te doen naar de kwaliteit van rapportage van een selectie van rapportage bepalingen uit de Code: best practice bepaling 1.1.3 en best practice bepaling 1.1.4 (lange termijn waardecreatie), best practice bepaling 2.1.1 en best practice bepaling 2.1.6 (diversiteit) en best practice bepaling 2.5.4 (cultuur). Hierbij heeft SEO eerst de naleving van de geselecteerde rapportagebepalingen uit de Code in kaart gebracht op basis van dezelfde methode als bij voorgaande nalevingsonderzoeken. Vervolgens heeft SEO een grondige toets po3 gedaan op de kwaliteit van de toelichting over de naleving van de geselecteerde rapportagebepalingen op basis van verschillende kwaliteitsindicatoren, en heeft hieraan een score toegekend.

Belangrijkste bevindingen

- > Vennootschappen kunnen betekenisvoller rapporteren. Betekenisvolle verslaggeving beschrijft niet alleen intenties en beleid ter implementatie van de best practices, maar geeft ook inzicht in de genomen acties, dilemma's die zich daarbij voordoen, de afwegingen die daarbij worden gemaakt, de uitkomsten en de impact op de onderneming. Het doel van rapportage is niet om een grote hoeveelheid detail te geven. Goede rapportages zijn duidelijk, beknopt, en toegespitst op de vennootschap.
- > Te weinig vennootschappen (46 procent) gaan gedegen in op ESG-aspecten in de verantwoording over de visie op lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie daarvan.
- > Er is weinig verbeterd in de naleving van best practice bepaling 1.1.3 ten opzichte van afgelopen boekjaar. Slechts een derde van de vennootschappen geeft inhoudelijk inzicht en kleuring in de wijze waarop de raad van commissarissen betrokken is bij de totstandkoming van en toezicht houdt op de strategie en naar welke bijzondere onderwerpen de aandacht van de raad van commissarissen uitgaat. Hoewel de tekst van de Code procesmatige rapportage in de hand werkt, moedigt de Commissie vennootschappen aan meer betekenisvol over deze best practice bepaling te rapporteren, bijvoorbeeld door meer inzicht te geven in gesignaleerde knel- of aandachtspunten met betrekking tot de strategie of door een beschouwing te geven op de gemaakte strategische keuzes.
- > Veel profielschetsen zijn betrekkelijk oud: 40% is ouder dan vijf jaar. De Commissie constateert dat individuele profielen en matrices voor interne doeleinden wel regelmatig worden vernieuwd en aangepast aan de maatschappelijke ontwikkelingen en roept vennootschappen op om de externe profielschets actueel te houden.

- > Best practice bepaling 2.1.6 blijft - net als voorgaande jaren - een van de minst nageleefde rapportagebepalingen. Daarnaast ligt het percentage gemotiveerde afwijking bij deze bepaling structureel hoger dan bij veel andere bepalingen. Vennootschappen lichten vaak niet toe waarom de diversiteitsdoelen specifiek passend zijn voor de vennootschap en maken vaak geen koppeling tussen de doelen, de uitvoering, en de geboekte resultaten. De Commissie begrijpt dat vennootschappen soms meer doen op gebied van diversiteit dan zij op dit moment in hun jaarverslagen laten zien. Toch moedigt de Commissie vennootschappen aan om een stap extra te zetten op het gebied van rapportage over diversiteit. Dat kan bijvoorbeeld door in het jaarverslag toe te lichten welke acties de vennootschap op het gebied van diversiteit heeft ondernomen en door meer inzage te geven in dilemma's.
- > De naleving van de best practice bepaling over cultuur is ten opzichte van vorig jaar gedaald, hetgeen teleurstellend is gezien het grote belang van cultuur binnen organisaties. Veelal worden waarden genoemd die voor een vennootschap relevant zijn, maar in de meeste gevallen ontbreekt wat wordt verstaan onder deze waarden, en waarom juist deze specifiek belangrijk zijn. Opvallend is verder dat erg weinig vennootschappen de rol van de gedragscode verduidelijken. De Commissie heeft de indruk dat vennootschappen wel de ambitie en de wil hebben om goede verantwoording af te leggen over het thema cultuur, maar dat het hen ontbreekt aan goede handvatten daarvoor. Daarom heeft de Commissie in dit Monitoring Rapport een goed voorbeeld opgenomen ter inspiratie.

3.

Inleiding

In het nalevingsonderzoek is niet de algehele naleving van de Code in kaart gebracht, maar is verdiepend onderzoek gedaan naar de kwaliteit van rapportage door vennootschappen over drie thema's, namelijk lange termijn waardecreatie, cultuur en diversiteit. In het vorige nalevingsonderzoek, zijn deze thema's eveneens op kwaliteit van rapportage getoetst. Toen is met name in kaart gebracht in welke mate vennootschappen procesmatig rapporteren of meer inhoudelijk rapporteren aan de hand van de onderliggende gedragsbepalingen in de Code. Op basis van het nalevingsonderzoek constateerde de Commissie dat de rapportage door de vennootschappen vaak onvoldoende aansloot bij de onderliggende gedragsbepalingen, waardoor op de betekenis van rapportage werd ingeboet. De Commissie heeft vervolgens de vennootschappen opgeroepen om in de jaarverslaglegging over boekjaar 2021 de nadruk te leggen op inhoudelijk relevante en betekenisvolle rapportage, waarbij vennootschappen meer inzage geven in de bestuurlijke opgaves die er liggen, voor welke dilemma's zij staan en welke afwegingen ze daarbij maken. Daartoe heeft de Commissie verschillende voorbeelden opgenomen die de vennootschappen kunnen helpen bij deze beoordeling.

De Commissie heeft SEO gevraagd om bij het nalevingsonderzoek over boekjaar 2021 diepgaand onderzoek te doen naar de kwaliteit van rapportage van een selectie van rapportage bepalingen uit de Code: best practice bepaling 1.1.3 en best practice bepaling 1.1.4 (lange termijn waardecreatie), best practice bepaling 2.1.1 en best practice bepaling 2.1.6 (diversiteit) en best practice bepaling 2.5.4 (cultuur). De toetsing op kwaliteit heeft plaatsgevonden op basis van verschillende kwaliteitsindicatoren, welke in overleg met de Commissie zijn vastgesteld (zie voor een volledig overzicht bijlage B.1 van het SEO-rapport). Zo is bij de kwaliteit van toelichting over best practice bepaling 1.1.3 (verslag raad van commissarissen) bijvoorbeeld getoetst of het verslag een eigen visie van de raad van commissarissen bevat.

Dit rapport is gebaseerd op de resultaten uit het nalevingsonderzoek van SEO. De onderzoeksresultaten zijn verzameld door middel van een bureaustudie van de jaarverslagen en profielschetsen van de raad van commissarissen van 112 beursgenoteerde vennootschappen, waaronder 30 vennootschappen met een notering buiten Nederland.

Bij de bureaustudie heeft SEO eerst de naleving van de geselecteerde rapportagebepalingen uit de Code in kaart gebracht op basis van dezelfde methode als bij voorgaande nalevingsonderzoeken. Vanwege het 'pas toe of leg uit'-principe van de Code betekent dat wanneer vennootschappen niet aangeven dat zij afwijken van een bepaling, naleving wordt verondersteld. Bij afwijking van een bepaling is beoordeeld of een adequate uitleg is gegeven. Afwijking met uitleg kwalificeert eveneens als naleving van de Code. Afwijking zonder uitleg is aangemerkt als niet-naleving. Vervolgens heeft SEO getoetst op kwaliteit van de door vennootschappen gegeven toelichting over de naleving van de geselecteerde rapportagebepalingen. De toetsing op kwaliteit heeft plaatsgevonden op basis van verschillende kwaliteitsindicatoren, waaraan een score is toegekend. De uitkomsten zijn vervolgens gevalideerd in overleg tussen SEO en de afzonderlijke vennootschappen. De bureaustudie is verrijkt met de inzichten uit gesprekken met 14 vennootschappen in drie focusgroepen.

Dit Monitoring Rapport bevat de meest in het oog springende resultaten van het door SEO uitgevoerde nalevingsonderzoek, het perspectief van de Commissie ten aanzien van deze onderzoeksresultaten en een overzicht van de belangrijkste rapportage aanbevelingen van de Commissie. Voor alle onderzoeksresultaten en een uitgebreidere uitleg van de onderzoeksmethodiek wordt verwezen naar het SEO-rapport.¹

¹ <https://www.seo.nl/publicaties/monitor-nederlandse-corporate-governance-code-boekjaar-2021/>.

4.

Rapportage aanbevelingen

Om vennootschappen te stimuleren om meer nadruk te leggen op betekenisvolle verslaggeving zet de Commissie uiteen wat van vennootschappen mag worden verwacht:

- > Van vennootschappen mag worden verwacht dat zij de intenties van de Code omarmen en het gebruik van lange standaardteksten ('boilerplate') en herhalingen in jaarverslagen proberen te vermijden.
- > Vennootschappen kunnen betekenisvoller rapporteren door hun intenties concreet te maken en inzicht te geven in welke acties zijn genomen.
- > Rapportage is meer betekenisvol door in de rapportage over lange termijn waardecreatie evenwichtig aandacht te besteden aan ESG-aspecten en een duidelijke koppeling te maken met de strategie.
- > Vennootschappen kunnen betekenisvoller rapporteren door uit te leggen waarom de financiële en ESG-aspecten passend zijn voor de vennootschap, welke stappen de vennootschap zet om deze daadwerkelijk te realiseren en hoe deze aspecten bijdragen aan lange termijn waardecreatie.
- > Een eigen visie van de raad van commissarissen op lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie in het verslag van de raad van commissarissen zorgt voor meer betekenisvolle rapportage. Hierbij is het behulpzaam als inzicht wordt gegeven in hoe en in welke mate de raad van commissarissen betrokken is bij de uitvoering van strategie voor lange termijn waardecreatie, en wat hierbij bijzondere aandachtspunten zijn van de raad van commissarissen.
- > Rapportage over diversiteit is meer betekenisvol door toe te lichten welke acties de vennootschap op het gebied van diversiteit heeft ondernomen en door meer inzage te geven in dilemma's die zich voordoen.
- > Een profielschets van de leden van de raad van commissarissen is relevanter als deze actueel is. Door te zorgen voor een actuele profielschets van leden van de raad van commissarissen is rapportage meer betekenisvol.
- > Vennootschappen kunnen betekenisvoller rapporteren door een concrete toelichting te geven op de cultuur binnen de onderneming en aan te geven of het gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen. Hierbij is het van belang om inzichtelijk te maken 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.

Hoofdboodschap:

Betekenisvolle verslaggeving beschrijft niet alleen intenties en beleid ter implementatie van de best practices, maar geeft ook inzicht in de genomen acties, de dilemma's die zich daarbij voordoen, de afwegingen die daarbij worden gemaakt, de uitkomsten en de impact op de onderneming. Het doel van rapportage is niet om een grote hoeveelheid detail te geven. Goede rapportages zijn duidelijk, beknopt, en toegespitst op de vennootschap.

5.

Belangrijkste resultaten

Bepaling 1.1.3 (Rol raad van commissarissen)

Bepaling 1.1.3 luidt als volgt:

‘De raad van commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de strategie voor lange termijn waardecreatie uitvoert.

De raad van commissarissen bespreekt regelmatig de strategie, de uitvoering van de strategie en de daarmee samenhangende voornaamste risico's.

In het verslag van de raad van commissarissen legt de raad verantwoording af over de wijze waarop de raad van commissarissen betrokken was bij de totstandkoming en toezicht houdt op de uitvoering van de strategie.’

Bevindingen bureaustudie

Naleving

De naleving is hoog, namelijk 99% voor vennootschappen met een notering binnen Nederland en 93% voor vennootschappen met een notering buiten Nederland. Deze cijfers zijn vergelijkbaar met die over het vorige boekjaar (98% en 87% respectievelijk).

Kwalitatieve beoordeling

Bij de kwalitatieve beoordeling is getoetst aan de volgende onderscheid gemaakt of alleen kwaliteitsfactoren. In eerste instantie is beoordeeld of de rapportage vooral procesmatig is of meer inhoudelijk. Bij procesmatige rapportage is generieke thematiek aan de orde is gesteld (bijvoorbeeld dat gesproken is over “de strategie”, “duurzaamheid” of “diversiteit”), of dat ook is ingegaan op aspecten van de strategie of het door de raad van commissarissen uitgeoefende toezicht die specifiek zijn

Voorbeeld van betekenisvolle verantwoording over bepaling 1.1.3

In coordination with the Executive Board, the Supervisory Board previously determined certain focus areas for the year 2021. The Supervisory Board placed special emphasis on the following predetermined subjects in 2021: [...]

Optimization European manufacturing footprint Automotive Group

Building upon the initiatives that commenced in 2020, management continued its review of the set-up of our Automotive Group that has manufacturing facilities across three continents: US, Europe and Asia. With a view to enhancing effectiveness and to further increasing our ability to respond to disruptive trends and market developments, the review focused predominantly on combining and enforcing the strengths of our European manufacturing facilities without prejudicing the benefits of a global Automotive Group.

One of the outcomes of this review has been the planned shutdown of the manufacturing facility in Eibiswald, Austria. The decision to close the Eibiswald facility impacts our stakeholders, especially our Eibiswald employees. Other obvious stakeholders that are affected by the shutdown include our customers and suppliers. The Supervisory Board therefore considered that the closure of the Eibiswald facility required close monitoring and accordingly identified the shutdown as a 2021 focus item.

The constant pressure on the supply chain and in many ways the resulting unpredictability, necessitated flexibility as to the timing of the execution of the closure activities. With the appropriate notification, consultation and involvement of the relevant stakeholder groups, the closure of the Eibiswald facility has been initiated and is underway. [...]

Focus items in 2022

The Supervisory Board has defined the following attention points for 2022:

- Advancing the development of a sustainability target framework for the period beyond 2023, including the development of concrete ambitions to reduce environmental impact.
- Accelerating the transition to a future proof organization increasing organizational agility and resilience and integrating digital technologies in all relevant business processes.
- Progress on the achievement of the medium to long-term financial objectives for 2025 (i.e., average organic growth of 5% between 2019-2025, ROI of at least 25% and EBITDA margin of at least 15% by 2025)

voor de vennootschap. Ook is getoetst of uit het verslag een eigen visie van de raad van commissarissen blijkt.

Nog steeds veel procesmatige rapportage
Net als vorig jaar wordt in twee derde van de jaarverslagen procesmatig gerapporteerd. In bijna alle jaarverslagen wordt beschreven dat de raad van commissarissen is betrokken bij de totstandkoming van en toezicht op de strategie, door bijvoorbeeld te verklaren dat er is vergaderd over onderwerpen zoals de visie op lange termijn waardecreatie, de strategie en de uitvoering van de strategie. In jaarverslagen waarin meer inhoudelijk wordt gerapporteerd geeft de raad van commissarissen meer inzicht door bijvoorbeeld gesignaleerde knel- of aandachtspunten te benoemen.

Generiek versus specifiek rapporteren

Bij de nadere analyse van de meer procesmatige toelichtingen blijkt dat 55% van de vennootschappen alleen generiek rapporteert, 45% geeft een generieke toelichting. Uit generieke toelichtingen blijkt minder goed waar de aandacht van de raad van commissarissen daadwerkelijk naar uit is gegaan en hoe dat relevant is voor de vennootschap.

Eigen visie van de raad van commissarissen

Bij een kwart van alle vennootschappen (en bij 77% van de vennootschappen met (deels) inhoudelijke verslaglegging) staat in het verslag van de raad van commissarissen een 'eigen visie' van de raad van commissarissen op lange termijn waardecreatie en (de uitvoering van) de strategie. Een eigen visie kan worden gegeven door bijvoorbeeld aandachts- of knelpunten te signaleren of door een beschouwing te geven op de gemaakte strategische keuzes. Vennootschappen die inhoudelijk rapporteren zonder hierbij een eigen visie te geven, gaan bijvoorbeeld in op generieke externe omstandigheden zonder te verduidelijken hoe deze naar mening van de raad van commissarissen van invloed zijn op lange termijn waardecreatie en de (uitvoering van) de strategie.

Voorbeeld van betekenisvolle verantwoording over bepaling 1.1.3

Achievement of corporate targets

The Supervisory Board can look back on a strong year, in which Van Lanschot Kempen showed growth in assets under management and earnings. In line with its strategy, this growth was achieved both organically and inorganically. [...] The integration of clients, employees and funds from Hof Hoorneman Bankiers was also completed, according to plan. Even after these acquisitions, Van Lanschot Kempen's capital position remains very strong. The organization will continue to optimize its capital position and ensure that there is still scope for potential acquisitions within the wealth management sector. If possible, the Management Board may also consider capital returns to shareholders, subject to regulatory approval.

Sustainability is important for both Van Lanschot Kempen and its stakeholders. In 2021, progress was made on setting more ambitious targets for reducing carbon emissions. The governance around sustainability has also been further enhanced through the introduction of a Sustainability Centre and a Sustainability Board. [...]

Diversity and inclusion is an increasingly important focus area. Based on the results of the employee engagement survey that happens once every two years, we can conclude that employees perceive Van Lanschot Kempen to be an inclusive organization, but gender diversity among senior staff needs improvement. [...]

Relevant aspects of sustainability

[...] In October 2021, the Supervisory and Management Boards took part in an education session on sustainability. The Supervisory Board discussed climate change as well as the broader impacts of the process of adjusting to a lower-carbon economy. The scope and developments of the EU sustainability regulatory framework were also covered. This comprehensive set of sustainability regulations has an impact on various parts of the company's business, particularly through more stringent disclosure requirements. During the education session, the link between these regulations and Van Lanschot Kempen's sustainability ambitions was discussed, moving beyond compliance and recognizing the strategic imperative and opportunities that these developments may bring for the financial sector in general and for Van Lanschot Kempen in particular. In that context, the conclusions of Maastricht University's research project (commissioned by Eumedion) on why and how sustainability is being embedded in Dutch listed companies were also shared.

The Supervisory Board is pleased to see that Van Lanschot Kempen has accelerated its efforts to integrate sustainability further into the organization over the years, and put sustainability at the center of its business operations and client solutions in 2021. Given the continuous developments in this field, as well as evolution towards a more purpose-driven and value-based leadership within companies, sustainability remains a topic that requires ongoing attention from Van Lanschot Kempen going forward. The next step is to further integrate all relevant aspects of sustainability into its daily business and risk management process.

Bron: Jaarverslag Van Lanschot Kempen, p. 75-76.

Bevindingen focusgroepen

In de focusgroepen is door een groot deel van de deelnemers aangegeven dat procesmatige rapportage past bij best practice bepaling 1.1.3. Niet alleen omdat deze best practice bepaling verantwoording vraagt over de wijze waarop de raad van commissarissen betrokken was, maar ook vanwege redenen van vertrouwelijkheid, de wens van bestuur en raad van commissarissen om met één mond te spreken, de balans tussen de rollen van het bestuur en de raad van commissarissen niet te verstoren en onrust bij de aandeelhouders en stakeholders te voorkomen. Ook geven deelnemers aan dat het niet betekent dat de raad van commissarissen haar toezichtstaak niet effectief heeft vormgegeven als een jaarverslag de uitkomst van gesprekken met aandeelhouders, stakeholders of het bestuur niet volledig weerspiegelt. Door sommige deelnemers is de vraag gesteld of het jaarverslag wel de juiste plaats is voor een nadere inhoudelijke verduidelijking op de rol van de raad van commissarissen ten aanzien van de strategie. Een deel van de deelnemers is daarnaast van mening dat zij niet meer inhoudelijk relevant en vennootschapsspecifiek kunnen rapporteren dan zij nu doen. Een ander deel van de deelnemers erkent dat er mogelijk nog ruimte is om de kwaliteit van de verslaglegging door de raad van commissarissen te vergroten.

Perspectief van de Commissie

Ten opzichte van afgelopen boekjaar is weinig verbeterd in de naleving van best practice bepaling 1.1.3. Vennootschappen rapporteren doorgaans slechts dat de raad van commissarissen betrokken is bij de totstandkoming van en toezicht houdt op de strategie. Slechts een derde van de vennootschappen geeft meer inhoudelijk inzicht en kleuring in de wijze waarop de raad van commissarissen betrokken is bij de totstandkoming van en toezicht houdt op de strategie en naar welke bijzondere onderwerpen de aandacht van de raad van commissarissen uitgaat.

De Commissie erkent dat de tekst van de Code procesmatige rapportage in de hand werkt. Dit behoeft echter geen belemmering te vormen voor meer betekenisvolle rapportage. Dit blijkt uit het feit dat een kwart van de jaarverslagen wel een eigen visie van de raad van commissarissen bevat. Goede voorbeelden hiervan zijn de rapportage door Van Lanschot Kempen en Kendrion. In deze voorbeelden wordt ook specifiek in plaats van generiek gerapporteerd, hetgeen de voorkeur verdient (zie Monitoring Rapport, p. 8 en 9).

Van vennootschappen wordt niet verwacht dat zij volledig inzage geven in kritische discussies tussen het bestuur en de raad van commissarissen of dat zij openbaren wat de precieze impact is van de raad van commissarissen op de strategie voor lange termijn waardecreatie. De Commissie blijft echter ruimte zien voor meer inhoudelijke rapportage over best practice bepaling 1.1.3.

Bepaling 1.1.4 (Verantwoording bestuur)

Bepaling 1.1.4

luidt als volgt: 'In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op zijn visie op lange termijn waardecreatie en op de strategie ter realisatie daarvan en licht toe op welke wijze in het afgelopen boekjaar daaraan is bijgedragen. Daarbij wordt zowel van de korte als lange termijn ontwikkelingen verslag gedaan.'

Bevindingen bureaustudie

Naleving

Net zoals voorgaande jaren is de naleving van deze bepaling hoog. Van de vennootschappen met een notering in Nederland leeft 98% na (vorig jaar: 98%). Bij de vennootschappen met een notering in het buitenland is sprake van 100% naleving (vorig jaar: 97%).

Kwalitatieve beoordeling

Bij de kwalitatieve beoordeling is getoetst aan de volgende kwaliteitsfactoren. In eerste instantie is gekeken of vennootschappen in de verantwoording over de strategie alleen aandacht besteden aan financiële/bedrijfsmatige aspecten of ook aan ESG aspecten (environmental, social en governmental). Daarna is beoordeeld of de aspecten van de strategie specifiek passend zijn voor de vennootschap. Hierbij geldt dat passages die de visie en de strategie uitwerken en duidelijk maken waarom deze passend zijn voor deze vennootschap, meer specifiek zijn. Verder is onderzocht of vennootschappen toelichten welke acties zij kunnen of willen ondernemen om hun strategische doelen te bereiken en welke randvoorwaarden daarvoor gelden. Tenslotte is bekeken in hoeverre de behaalde (financiële/bedrijfsmatige) resultaten worden gekoppeld aan de financiële/bedrijfsmatige- en ESG aspecten van de strategie.

Een voorbeeld van voor de vennootschap specifieke rapportage over bepaling 1.1.4:

a.s.r.'s strategy has four elements that are relevant for customers, employees, investors and society.

1. a.s.r. aims to be the best financial service provider for customers - a.s.r. aims to be the best financial service provider, a high Net Promoter Score (NPS-r) could be considered a relevant indicator. This means that a.s.r. clearly understands customers' requirements and responds to these in the right way. For example, a growing number of customers prefer digital service commission. a.s.r. therefore increasingly offers its services online, so that customers can arrange matters and can have personal contact if they wish. In the field of distribution, a.s.r. maintains its strong partnership with the advisors.

2. a.s.r. shows excellence in pricing, underwriting and claims management. - a.s.r. takes it seriously to develop employees' expertise and professional skills. This attributes to attractive premiums for sustainable products and services, the ability to assess risks accurately and to fast, clear and simple communications with customers, in order to help them if they call on a.s.r. for assistance with claims.

3. a.s.r. is cost-effective - Everyone at a.s.r. continually monitors whether work can be done in smarter, more efficient ways at lower costs. This is embedded in the business operations. Cost savings are not a target in themselves, but dealing responsibly with the available resources is a target. Costs are incurred only if they contribute to realising the targets set.

4. a.s.r. has a solid financial framework - a.s.r. is an all-round insurer with a robust solvency and profitable activities that generate capital. The solid capital base enables a.s.r. to meet long-term commitments, offer shareholders prospects of attractive returns and to grow, both organically and via targeted acquisitions

Financiële en bedrijfsmatige aspecten versus duurzaamheidsaspecten van de strategie
Alle vennootschappen die bepaling 1.1.4 toepassen, besteden in hun jaarverslag aandacht aan de financiële en bedrijfsmatige aspecten van hun strategie, maar slechts 46% besteedt expliciet aandacht aan ESG-factoren.

Specifiek en passend rapporteren

77% van de vennootschappen die bepaling 1.1.4 toepassen, legt (deels) uit waarom de financiële en bedrijfsmatige aspecten van de strategie specifiek passend zijn voor de vennootschap. Van de vennootschappen die expliciet aandacht besteden aan ESG-factoren legt slechts 59% uit waarom de ESG-aspecten specifiek passend zijn voor de vennootschap.

Verduidelijking van het handelingsperspectief om strategische doelen te bereiken

Van de vennootschappen die aandacht besteden aan de financiële en bedrijfsmatige aspecten van de visie op lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie daarvan geeft 62% (deels) weer welke acties zij kunnen of willen ondernemen om hun strategische doelen te bereiken en welke randvoorwaarden daarvoor gelden. Voor de vennootschappen die (deels) aandacht besteden aan de ESG-aspecten van de visie op lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie daarvan ligt dit percentage hoger, namelijk op 70%.

Koppeling resultaten aan strategie

45% van de vennootschappen die bepaling 1.1.4 toepassen, koppelt (deels) de financiële en bedrijfsmatige aspecten van de strategie voor lange termijn waardecreatie aan de behaalde (financiële/bedrijfsmatige) resultaten. Van de vennootschappen die aandacht besteden aan ESG-aspecten van de visie op lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie daarvan (46% van alle vennootschappen die bepaling 1.1.4 toepassen), koppelt slechts 30% de resultaten (deels) aan de strategie voor lange termijn waardecreatie.

Een voorbeeld van rapportage over financiële en ESG-aspecten van de strategie	
CAPITAL	Growth drivers
OUR FINANCIAL FRAMEWORK – FINANCIAL CAPITAL	
We maintain a sustainable mix of debt and equity investments and a sound financial position.	
• Net sales: €75.6 billion • Free cash flow: €1.6 billion	
	
OMNICHANNEL NETWORK – TANGIBLE CAPITAL	
Our brands' network of stores, pick-up points and delivery services are supported by state-of-the-art distribution and logistics network,	
• Our brands operate 7,452 stores and 1,642 pick-up points • Online grocery penetration of 6.8% • Net consumer online sales growth (at constant rates) of 38.2%	
	
	
TECHNOLOGY – INTELLECTUAL CAPITAL	
Our knowledge, experience, thought leadership and strong brands ensure that customers and associates can count on the highest quality retail offerings and concepts.	
• We ensure we have processes in place to safeguard data privacy, product integrity and product safety. • Our brands and hubs develop and maintain innovative proprietary technology solutions.	
	
	
ASSOCIATES – HUMAN CAPITAL	
Our brands' motivated and talented associates are the key to their success.	
• Our brands and businesses employ in aggregate 413 thousand associates worldwide, with 55% under collective labor agreements.	
	
COMMUNITIES – SOCIAL AND RELATIONSHIP CAPITAL	
We support the communities our brands operate in by providing information on healthy living and well-being, making donations, funding sponsorships and through partnerships that contribute to better living.	
• 98% of production sites of own-brand food products are Global Food Safety Initiative (GFSI)-certified or comply with an acceptable level of assurance standard • 69% of net sales are generated by loyalty card members • €199.4 million in philanthropic contributions were made	
	
	
PRODUCTS AND OPERATIONS – NATURAL CAPITAL	
The products our brands sell and the operation of our businesses rely on natural resources. How products are grown and produced impacts soil, water resources, and biodiversity. Our brands aim to make it easier for customers to shop for sustainably-sourced products while we continue to build a more sustainable business.	
• Use of fossil and renewable energies • Use of different materials, such as plastic and cardboard • Use of natural resources from oceans, forests, land and other ecosystems	
	

Bron: Jaarverslag Van Lanschot Kempen, p. 75-76.

Een voorbeeld van rapportage rapportage over financiële en ESG-aspecten van de strategie

Value creation themes	KPIs	Targets		Performance in 2021	Performance in 2020
Financial	1. CET 1 ratio	15-17%	●	23.7%	24.3%
	2. Return on equity (CET 1)	10-12%	●	15.7%	4.4%
	3. Efficiency ratio	70-72%	●	68.9%	85.7%
	4. Three-year relative performance of discretionary management mandates:				
	a. Private Clients	> benchmark	●	-0.8%	-1.8%
	b. Evi	> benchmark	●	-0.6%	-2.2%
Human and intellectual	5. Employee engagement score	> 80%	●	88%	n/a
	6. Employer Net Promoter Score (eNPS)	> 10	●	13	6
	7. Gender balance in management positions	> 30% female > 30% male	●	22% female 78% male	21% female 79% male
	8. Percentage of total number of training courses followed to develop new skills in order to adapt the workforce (e.g. technical, digital, adaptability) ¹	> 25%	●	53%	57%
Social	9. Net Promoter Score (NPS):				
	a. Private Clients	10	●	36	26
	b. Evi	10	●	15	5
	c. Wholesale & Institutional Clients	20	●	38	n/a
	10. Investment Banking Clients: number of successful transactions with repeat Corporate Finance clients (five-year period)	60-70%	●	46%	43% ²
	11. Investment Banking Clients: bundled commission paid by repeat Securities clients	> 80%	●	94%	95%
	12. Investment Management: average Morningstar rating of investment strategies (institutional share class)	> 3.5	●	3.6	3.6
	13. Percentage of employees who positively evaluate our culture regarding ethical behaviour and integrity ³	> industry average of 85%	●	90%	89%
Natural	14. Private Clients sustainability ambition: AuM invested in sustainable and impact investment wealth management solutions	last year +10%	●	2021: €4,367 + €1,304m	2020: €3,063m > €1,017m
	15. Investment Management sustainability ambition:				
	a. Percentage of internal and external fund managers on the approved list that meet the sustainability criteria	> last year	●	76%	70% ⁴
	b. Engagement cases with companies that our funds invest in per year	80-100	●	132	116
	c. Engagements for change for which at least one milestone has been reached in the past year ⁵	10-15	●	55	54
	16. Decrease in carbon emissions:				
	a. Direct emissions of our own organisation	-2.5%/FTE/year	●	-6.2%	-51.1%
	b. Indirect emissions via our balance sheet (mortgage portfolio)	CO ₂ e/€ < last year	●	-6.1%	-6.6%

● KPI more than achieved
 ● KPI achieved
 ● KPI almost achieved
 ● KPI not achieved
 ● KPI far from achieved

Bron: Jaarverslag Van Lanschot Kempen, p. 22

Bevindingen focusgroepen

Tijdens de focusgroepen is met vennootschappen onder meer gesproken over het beeld dat er (kort gezegd) ruimte bestaat voor verbetering van de rapportage over de visie op lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie daarvan, in het bijzonder waar het betreft ESG-aspecten. In reactie hierop geven vennootschappen aan dat waar tot een paar jaar geleden alleen de large caps bezig waren met thema's als duurzaamheid of diversiteit, vennootschappen over de volle linie hier nu werk van maken. Onderkend wordt dat kleinere vennootschappen nog een inhaalslag moeten maken in hun rapportage over ESG. Dat is soms ook nog zoeken voor vennootschappen, ook gelet op het feit dat het 'ESG-landschap' momenteel erg in beweging is. Deelnemers benoemen dat vennootschappen tijd nodig hebben om hier goed invulling aan te geven, en spreken de verwachting uit dat het met de tijd makkelijker wordt om beter te rapporteren over thema's zoals lange termijn waardecreatie, duurzaamheid en diversiteit.

Perspectief van de Commissie

De Commissie constateert dat te weinig vennootschappen (46 procent) gedegen ingaan op ESG-aspecten in de verantwoording over de visie op lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie daarvan.

De Commissie is zich er terdege van bewust dat het betrekken van ESG-aspecten in de verantwoording relatief nieuw is voor vennootschappen en dat dit de komende tijd zich verder zal moeten ontwikkelen.

De Commissie verwijst ter inspiratie naar de in dit rapport opgenomen selectie van aansprekende voorbeelden (a.s.r., Ahold Delhaize en Van Lanschot Kempen). Zo schetst a.s.r. in haar jaarverslag helder hoe vier pijlers in de strategie relevant zijn voor klanten, werknemers, beleggers en de maatschappij. Ook wordt duidelijk omschreven waar a.s.r. bij het realiseren van lange termijn waarde de meeste impact voor zijn stakeholders denkt te maken.

De Commissie wijst erop dat in de geactualiseerde Code op dit punt de best practices worden aangescherpt. Zo wordt opgenomen dat het bestuur verantwoordelijk is voor duurzame lange termijn waardecreatie. Ook wordt geacht dat het bestuur verslag doet over de geformuleerde doelstellingen in relatie tot duurzame lange termijn waardecreatie, welke effecten de producten, diensten en activiteiten van de onderneming hebben gehad op mens en milieu, hoe de belangen van stakeholders daarin zijn meegewogen, welke acties in dat kader zijn genomen en de mate waarin de gestelde doelstellingen zijn behaald. Van bestuurders en commissarissen wordt niet alleen verwacht dat zij aandacht besteden aan de consequenties van beslissingen op de lange termijn strategie en de impact op stakeholders, maar ook dat zij duurzaam handelen vanuit ecologisch, sociaal en economisch perspectief.

Bepaling 2.1.1 (Profielschets)

Bepaling 2.1.1 luidt als volgt:

‘De raad van commissarissen stelt een profielschets op, rekening houdend met de aard en de activiteiten van de met de vennootschap verbonden onderneming. In de profielschets wordt ingegaan op:

- i. de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen;
- ii. de gewenste gemengde samenstelling van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.5;
- iii. de omvang van de raad van commissarissen; en
- iv. de onafhankelijkheid van de commissarissen.

De profielschets wordt op de website van de vennootschap geplaatst.’

Bevindingen bureaustudie

Naleving

De naleving van bepaling 2.1.1 door vennootschappen met een Nederlandse notering is 92%. Vennootschappen met een notering buiten Nederland leven de bepaling relatief minder vaak na (64%).

Kwalitatieve beoordeling

Bij de kwalitatieve beoordeling is getoetst aan de volgende kwaliteitsfactoren. In de analyse is gekeken of en in welke mate in de profielschets voor de raad van commissarissen i) de gevraagde expertise wordt toegespitst op de vennootschap, ii) concrete diversiteitsdoelstellingen zijn opgenomen, iii) wordt onderbouwd waarom bepaalde diversiteitsdoelstellingen zijn gesteld, iv) kenbaar wordt gemaakt hoeveel leden er in de raad van commissarissen mogen of kunnen zitten, en v) specifieke voorwaarden zijn opgenomen met betrekking tot de onafhankelijkheid van leden van de raad van commissarissen.

Een voorbeeld van een profielschets waarin de benodigde expertise wordt verduidelijkt en gespecificeerd

3.2

Each Supervisory Board member shall be capable of assessing the broad outline of the overall policy of ING and of the most important risks incurred. Each Supervisory Board member shall have the specific expertise required for the fulfilment of the duties assigned to the role designated to him or her within the framework of the Supervisory Board profile. Each Supervisory Board member shall have sufficient time available for the proper performance of his or her duties. The composition of the Supervisory Board shall be such that it is able to carry out its duties properly. [...]

3.5

The Supervisory Board shall consist of a mix of persons with executive experience, preferably gained in the banking sector, experience in corporate governance of large stock-listed companies and experience in the political and social environment in which such companies operate. [...]

3.9

The following criteria are relevant for the selection and composition of the Supervisory Board: Among its members, there is a proper dispersal of: (1) specific know-how with respect to the various aspects of the business and corporate policy of ING with regard to the various social and economic connections of ING in which it is engaged (2) corporate, political and social experience and (3) the capabilities to take measures to manage ING in the absence of the Executive Board. Its members have an critical eye for and are capable of evaluating (international) social, economic, political and other developments relevant to ING. Its members are deemed (or, in the case of a reappointment, have proven) to be capable to operate as members of the Supervisory Board as a collegiate body and not as advocates of any specific person, group of persons or party concerned with ING. Its members do not have (perceived) conflicts of interest with, are not employed by, and are not directly involved in negotiations on labour issues and relations with (affiliates of) ING.

Bron: Profielschets ING.

Profielschetsen worden weinig vernieuwd

Veel profielschetsen zijn betrekkelijk oud: van de 80 profielschetsen waarvan duidelijk is wanneer de profielschets is opgesteld, is 40% ouder dan vijf jaar.

Opvallend is daarnaast dat vennootschappen vaak gebruikmaken van dezelfde zinsneden in hun profielschets.

Verduidelijking specifieke expertise

De vennootschappen die bepaling 2.1.1 toepassen, gaan in bijna alle gevallen in op de gewenste deskundigheid en achtergrond van commissarissen en geven een opsomming van benodigde competenties en expertises welke binnen de raad van commissarissen dienen te zijn vertegenwoordigd. Slechts een zeer beperkt deel van de vennootschappen (13%) geeft een onderbouwing bij deze expertises en/of een toelichting waarom welke specifieke expertisegebieden nodig zijn voor effectief toezicht.

Concrete diversiteitsdoelen

Slechts 52% van de vennootschappen maakt diversiteitsdoelen in de profielschets concreet en meetbaar. Vennootschappen verduidelijken dan bijvoorbeeld dat minimaal een derde van de commissarissen dient te bestaan uit mannen en minimaal een derde uit vrouwen. Vennootschappen die diversiteitsdoelstellingen niet concreet en meetbaar maken, verklaren vooral de wens om de raad van commissarissen divers te laten zijn en daarbij te kijken naar bijvoorbeeld nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond, zonder nader te concretiseren wat zij dan onder divers verstaan. Dergelijke teksten komen vaak overeen met de tekst in bepaling 2.1.5 van de Code waar deze vier aspecten van diversiteit worden genoemd. 40% van de vennootschappen die concrete diversiteitsdoelen opneemt in de profielschets licht toe waarom is gekozen voor de diversiteitsdoelen. Deze vennootschappen lichten dan bijvoorbeeld toe dat zij (een specifiek aantal) bestuurders en commissarissen uit bepaalde landen willen hebben omdat zij een significant deel van hun omzet in deze landen realiseren. Vennootschappen die een dergelijke toelichting niet geven, sommen vaak enkel de relevante aspecten van diversiteit op zonder expliciet duidelijk te maken waarom deze aspecten relevant zijn voor de vennootschap.

Concretisering van de omvang van de raad van commissarissen

91% van de vennootschappen concretiseert in de profielschetsen de beoogde omvang van de raad van commissarissen. In veel gevallen doen vennootschappen dit door een ondergrens aan de omvang te stellen, bijvoorbeeld dat de raad van commissarissen (in aansluiting bij artikel 2:158 lid 2 BW) zal bestaan uit ten minste drie leden.

Specifieke voorwaarden voor onafhankelijkheid

60% van de vennootschappen legt in de profielschets uit wat de specifieke voorwaarden voor de onafhankelijkheid van commissarissen zijn. Deze vennootschappen stellen dan niet alleen dat de leden van de raad van commissarissen onafhankelijk moeten zijn of optreden, maar ook wat zij onder onafhankelijkheid verstaan. Vennootschappen maken daarbij vaak gebruik van de onafhankelijkheidscriteria in de Code (bepalingen 2.1.7-2.1.9).

Een voorbeeld van een profielschets waarin de benodigde expertise wordt verduidelijkt en gespecificeerd

3.10

The following areas of competence are considered for the composition of the Supervisory Board: management of complex multinational enterprises; international economic, regulatory and public policy issues; labour and social relations within companies; retail and wholesale banking(*); asset management; bancassurance products; audit(*), finance and control; risk management, including enterprise risk management(*); legal affairs and corporate governance; corporate integrity; information technology and e-business(*); operational policies and processes; human resources and management development; and/ or marketing, in particular in the area of financial products and services.

* We strive to have at least two members of the Audit Committee and of the Risk Committee to have a strong track record and experience in the banking or financial industry with respect to the competencies with a (*) mentioned above.

Bron: Profielschets ING.

Bevindingen focusgroepen

Deelnemers aan de focusgroepen benoemen dat profielschetsen de uitgangspunten voor de samenstelling van de raad van commissarissen bevatten. Profielschetsen worden daarom generiek geformuleerd zodat deze niet bij elke benoeming hoeven te worden aangepast. Rondom de zoektocht naar een nieuwe commissaris wordt de profielschets intern nader ingevuld voor de instructie aan een headhunter of in de beraadslaging over nominatie en selectie. Een algemene formulering biedt bewegingsvrijheid rondom de benoemingen en dat is in het belang van de vennootschap. Daarnaast merken deelnemers op dat zachte criteria, zoals persoonlijkheid of chemie binnen de raad van commissarissen zich moeilijk laten uitdrukken in een formele profielschets, maar vaak wel belangrijk zijn.

Perspectief van de Commissie

De Commissie maakt, onder andere uit de focusgroepen, op dat individuele profielen en matrices voor interne doeleinden wel regelmatig worden vernieuwd en aangepast aan de maatschappelijke ontwikkelingen, bijvoorbeeld met betrekking tot expertise op het gebied van digitalisering (in het bijzonder cybersecurity) en duurzaamheid. De Commissie roept vennootschappen op om ook regelmatig de extern gepubliceerde profielschets tegen het licht te houden en waar nodig te updaten.

Bepaling 2.1.6 (Verantwoording over diversiteit)

Bepaling 2.1.6 luidt als volgt:

'In de corporate governance verklaring worden het diversiteitsbeleid en de uitvoering daarvan toegelicht. Hierbij wordt ingegaan op:

- i. de doelstellingen van het beleid;
- ii. de wijze waarop het beleid is uitgevoerd; en
- iii. de resultaten van het beleid in het afgelopen boekjaar.

Indien de samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen afwijkt van de doelstellingen van het diversiteitsbeleid van de vennootschap en/of van het streefcijfer voor de verhouding man-vrouw, indien en voorzover dit bij of krachtens de wet is bepaald, wordt in de corporate governance verklaring tevens toegelicht wat de stand van zaken is, welke maatregelen worden genomen om de nagestreefde situatie wel te bereiken en op welke termijn.'

Bevindingen bureaustudie

Naleving

De naleving door vennootschappen met een Nederlandse notering is 87% (vorig jaar: 83%) en voor in het buitenland genoteerde vennootschappen is dit 81% (vorig jaar: 65%). Het percentage gemotiveerde afwijking ligt bij deze bepaling hoger dan bij veel andere bepalingen: 7% tegen 2% gemiddeld voor de andere bepalingen.

Kwalitatieve beoordeling

Bij de kwalitatieve beoordeling is getoetst aan de volgende kwaliteitsfactoren. Er is onderzocht of en in welke mate in de verantwoording over diversiteit i) concrete, meetbare en navolgbare doelen zijn opgenomen, ii) een toelichting wordt gegeven op de diversiteitsdoelen, en iii) een koppeling wordt gemaakt tussen de doelen van het beleid, de uitvoering c.q. implementatie ervan, en de geboekte resultaten.

Concrete en meetbare doelen

Van de vennootschappen die bepaling 2.1.6 toepassen, neemt ruim twee derde concrete en meetbare doelen op in het jaarverslag. Deze vennootschappen nemen in hun verantwoording dan bij een diversiteitsaspect een concrete streefwaarde op, bijvoorbeeld dat een derde van de managementfuncties door vrouwen zou moeten zijn vervuld. Vennootschappen die geen concrete en meetbare doelen opnemen, benoemen bijvoorbeeld alleen de wens om de samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen en/of (sub)top een afspiegeling te laten zijn van het werknemersbestand of de maatschappij.

Voorbeeld van betekenisvolle verantwoording over bepaling 2.1.6 (verantwoording over diversiteit)

	Aspiration	2021	2020
Inclusion index ¹		77%	75%
Internationalization & diversity			
Female executives	25% by 2021	23%	21%
Under-represented nationalities	35% by 2021	31%	30%

¹ All data presented in People are subject to the [Non-financial reporting policy](#).

The focus areas for I&D: Recruitment, development and inclusion

A wide range of initiatives was undertaken within these three focus areas by our global Inclusion & Diversity (I&D) team, in close collaboration with regional teams and Employee Resource Groups. These initiatives aim to diversify our current and future talent pools, improve development opportunities for underrepresented groups, and ensure a psychologically safe and inclusive working environment where all our colleagues can be their authentic selves. Our efforts are reflected in the increase of our inclusion score (+2%), which is even more evident in our regions such as China (+5%) and Latin America (+4%). [...]

Our performance on our I&D targets

In 2021, we realized a 2% increase in the percentage of executive women, from 21% to 23%, reflecting changes implemented in our talent acquisition and recruitment processes, which included 50:50 gender-diverse shortlists and unconscious bias awareness sessions for recruiters. We increased our percentage of under-represented executives from 30% to 31%. Despite this, we underperformed against our 2021 targets for female (25%) and under-represented groups (35%) at executive levels.

Several factors influenced this outcome, including the divestment of Resins & Functional Materials and associated businesses, competition for high-profile candidates in a buoyant market, and the impact of ongoing DSM transformation initiatives.

With the current targets expiring in 2021, our global I&D team worked closely with stakeholders to agree new ambitious I&D commitments for the period 2022-2025. These include:

- 30% of our executives to be female by 2025
- 40% of our executives to be from currently under-represented nationalities by 2025
- Global business and functional Leadership Teams to be a minimum 30% diverse by gender and nationalities by 2025

Bron: Jaarverslag DSM, p. 62-64

Koppeling doelen, uitvoering en resultaten

38% van de vennootschappen koppelt de doelen van het beleid, de uitvoering c.q. implementatie ervan, en de geboekte resultaten met elkaar. Deze vennootschappen leggen dan bijvoorbeeld uit hoe de uitvoering van het diversiteitsbeleid beoogt een bepaald doel te bereiken. Een vennootschap die de genderdiversiteit in de top wil vergroten door interne doorstroom te stimuleren, licht dan bijvoorbeeld toe wat is gedaan om deze doorstroom te ontwikkelen of versnellen.

Toelichting op de diversiteitsdoelen

Slechts een derde van de vennootschappen spitst de diversiteitsdoelen toe op de vennootschap en legt uit waarom de diversiteitsdoelen specifiek passend zijn voor de vennootschap. Vennootschappen die hun doelen specifiek maken, leggen uit waarom zij zich richten op bepaalde aspecten van diversiteit en/of waarom zij de gekozen streefwaarden hanteren. Zij leggen dan bijvoorbeeld uit dat zij streven naar (ten minste een specifiek aantal) bestuursleden en commissarissen uit een bepaalde regio of met een bepaalde expertise/achtergrond, omdat de vennootschap een significant deel van de omzet realiseert in de desbetreffende regio.

Vennootschappen die hun diversiteitsdoelen niet specifiek maken, geven vaak alleen een opsomming van aspecten van diversiteit waar de vennootschap rekening mee houdt in het diversiteitsbeleid.

Bevindingen focusgroepen

Tijdens focusgroepen geven deelnemers aan dat zij in de praktijk meer aan diversiteit doen dan in het jaarverslag kenbaar gemaakt kan worden. Hierbij speelt ook dat het soms lastig is om over inclusie en diversiteit te rapporteren, omdat dit ook bestaat uit 'zachte' elementen.

Perspectief van de Commissie

Best practice bepaling 2.1.6 blijft - net als voorgaande jaren - een van de minst nageleefde rapportagebepalingen. Daarnaast ligt het percentage gemotiveerde afwijking bij deze bepaling structureel hoger dan bij veel andere bepalingen. Vennootschappen lichten vaak niet toe waarom de diversiteitsdoelen specifiek passend zijn voor de vennootschap en maken vaak geen koppeling tussen de doelen, de uitvoering, en de geboekte resultaten.

De Commissie begrijpt dat vennootschappen soms meer doen op gebied van diversiteit dan zij op dit moment in hun jaarverslagen laten zien. Toch moedigt de Commissie vennootschappen aan om een stap extra te zetten op het gebied van rapportage over diversiteit. Dat kan bijvoorbeeld door in het jaarverslag toe te lichten welke acties de vennootschap op het gebied van diversiteit heeft ondernomen en door meer inzage te geven in dilemma's. DSM licht in haar jaarverslag uitvoerig toe welke prioriteiten er zijn, vertaalt deze naar concrete doelstellingen en schetst de activiteiten die ondernomen zijn om aan deze doelstellingen te (kunnen) voldoen.

Na actualisatie schrijft de Code voor dat vennootschappen een beleid inzake diversiteit & inclusie (D&I beleid) opstellen voor de gehele onderneming, waarin in ieder geval voor wat betreft de samenstelling van het bestuur, raad van commissarissen, executive committee (indien aanwezig) en de subtop concrete, passende en ambitieuze doelen zijn opgenomen om een goede balans te bereiken in genderdiversiteit en andere voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit en inclusie. 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&I, wat de relevantie daarvan is voor de cultuur van de onderneming en hoe daaraan invulling kan worden gegeven in de leiderschapontwikkeling. D&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 werknemers. Vennootschappen kunnen in dit verband kennisnemen van de laatste inzichten ter bevordering van diversiteit die ter beschikking worden gesteld door de SER (waaronder via het Programma Diversiteit en Inclusie en op het diversiteitsportaal van de SER) en best practices voor het op geaggregeerde wijze in kaart brengen van instroom, doorstroom en retentie van werknemers.

Bepaling 2.5.4 (Verantwoording over cultuur)

Bepaling 2.5.4 luidt als volgt:

‘In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op:

- i. de waarden en de wijze waarop deze worden ingebed in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; en
- ii. de werking en naleving van de gedragscode.’

Bevindingen bureaustudie

Naleving

Voor vennootschappen met een notering binnen Nederland is de naleving 80% (vorig jaar: 90%). De naleving door vennootschappen met een notering buiten Nederland is 67% (vorig jaar: 82%).

Kwaliteitsfactoren

Bij de kwalitatieve beoordeling is getoetst aan de volgende kwaliteitsfactoren. In de analyse is gekeken of en in welke mate in de verantwoording over cultuur i) een toelichting wordt gegeven op de betekenis van de waarden, ii) wordt verduidelijkt hoe de waarden worden ingebed in de vennootschap en haar onderneming, en iii) de rol die de gedragscode voor de vennootschap vervult wordt gespecificeerd.

Toelichting op de betekenis van de waarden

63% vennootschappen die bepaling 2.5.4 toepassen, benoemen hun waarden zonder deze verder toe te lichten. Zij sommen dan op wat hun waarden zijn, maar maken niet duidelijk wat zij verstaan onder deze waarden of wat deze voor de vennootschap betekenen. Vennootschappen die de betekenis van de waarden wel toelichten noemen dan bijvoorbeeld niet alleen dat integriteit een van de kernwaarden is, maar ook wat zij hieronder verstaan. Een nog kleinere groep (32% van de vennootschappen die het toelichten) spitsen de gerapporteerde kernwaarde toe op de vennootschappen en leggen uit waarom deze specifiek voor de vennootschap (passend) zijn.

Expliciete koppeling tussen waarden en inbedding

Ongeveer een derde van de vennootschappen die de bepaling

Voorbeeld van betekenisvolle verantwoording over bepaling 2.5.4 (verantwoording over cultuur)

Our core values, established in the company's early days, represent the foundation of our culture. We use them as a guide in every decision we make and every action we take.

To know: We know our talent, our clients, their companies, and our business. In our business it is often the details that count the most. The more we know people, the better we can understand what they need. When we know what makes them tick, we can empathize with their situation and find solutions that truly help them. to serve: We succeed through a spirit of excellent service, exceeding the core requirements of our industry. We act in service to talent and clients. Not for our success, but for theirs. We make sure that they are seen and heard at every step of the experience. We go beyond what is expected of us and do everything in our power to make their success our priority.

to trust: We are respectful. We value our relationships and treat people well. We build life-long relationships with our expertise and empathy. We deliver on our promises and offer clients and talent our extensive knowledge of the world of work. We listen to them, try to understand their challenges, and keep them informed at every stage of the process. This is how we create lifelong relationships based on trust that adds real value.

Striving for perfection: We always seek to improve and innovate. We are here to delight our clients and talent in everything we do. This gives us our edge. To stay at the forefront of conversations about the future of work, and offer more ways to exceed expectations in the client and talent experience, we must continuously innovate. We strive for excellence in our people, our processes, and our perspective. We use the best that tech and touch has to offer to ensure that we continue to grow and improve. We operate at the intersection of real conversation and technology, and get the best out of both. (...)

Bron: Jaarverslag Randstad, p. 10, 33, 71.

toepassen, legt uit hoe de waarden worden ingebed in de vennootschap en haar onderneming. Zij benoemen dan bijvoorbeeld dat er een cultuurprogramma is of specifieke trainingen zijn verzorgd en verduidelijken vervolgens hoe deze activiteiten invulling geven aan of aansluiten bij de waarden. Ook rapporteren vennootschappen op verschillende plaatsen in het bestuursverslag over de waarden, bijvoorbeeld rondom de beschrijving van het waardecreatiemodel, rondom de purpose, het profiel van de onderneming en/of de risicoparagraaf.

Verduidelijking rol gedragscode

Ten slotte specificeert slechts 16% van de vennootschappen die de bepaling toepassen de rol die de gedragscode voor de vennootschap vervult. Vennootschappen die dit doen lichten bijvoorbeeld toe welke rol de gedragscode heeft in het organiseren en behouden van een gezonde risk culture. Vennootschappen die de rol van de gedragscode niet verduidelijken, rapporteren bijvoorbeeld dat zij een gedragscode hebben die wordt nageleefd, maar bieden geen verdere duiding.

Bevindingen focusgroepen

Sommige deelnemers van de focusgroepen merken op dat de kernwaarden voor de vennootschap een centrale rol vervullen en dat die tot uitdrukking komen in de cultuur van de onderneming en kunnen worden gezien als een samenvatting van de cultuur. Het verbaast niet dat dezelfde kernwaarden van belang kunnen zijn voor meer vennootschappen. Cultuur laat zich maar beperkt in rapportage uitdrukken. Deelnemers benadrukken verder dat aandeelhouders en stakeholders ook op andere manieren inzicht kunnen krijgen in de cultuur van de vennootschap, bijvoorbeeld door gesprekken met bestuurders of commissarissen. Op deze manier kunnen belanghebbenden een beter beeld krijgen van de cultuur binnen een vennootschap dan zich uitsluitend te hebben gebaseerd op het jaarverslag.

Perspectief van de Commissie

De lagere naleving van deze best practice bepaling is teleurstellend gezien het grote belang van cultuur binnen organisaties. Veelal worden waarden genoemd die voor een vennootschap relevant zijn, maar in de meeste gevallen ontbreekt wat wordt verstaan onder deze waarden, en waarom juist deze specifiek belangrijk zijn. Opvallend is verder dat erg weinig vennootschappen de rol van de gedragscode verduidelijken.

De Commissie heeft de indruk dat vennootschappen wel de ambitie en de wil hebben om goede verantwoording af te leggen over het thema cultuur, maar dat het hen ontbreekt aan goede handvatten daarvoor. Daarom heeft de Commissie in dit Monitoring Rapport een goed voorbeeld opgenomen ter inspiratie. Randstad N.V. ziet een aantal kernwaarden als het fundament voor zijn cultuur, en geeft een uitvoerige toelichting waarom juist deze waarden voor de onderneming van belang zijn. Ook worden de kernwaarden verbonden met 'business principles' en de gedragscode van de onderneming. Ten slotte wordt toegelicht hoe de waarden worden gehanteerd in de trainingsprogramma's en diverse beleidsregels omtrent het gedrag voor alle medewerkers. De actualisatie van de Code beoogt een impuls te geven aan het verbeteren van de verantwoording over cultuur.

Build on our strong foundation

Our strong foundation consists of our core values, human forward promises, and building blocks. Our core values – to know, to serve, to trust, striving for perfection, and simultaneous promotion of all interests – represent the foundation of our culture. Our three Human Forward promises – transparency, guidance and proactivity – will always guide our behavior, no matter whether it is about our human interactions or about how we apply our HR technology. Our four building blocks – best people, strong concepts, excellent execution, and superior brands – work in unison. Strong concepts are of little value without the right people to make them work. Excellent execution is impossible without the right concepts and the best people, and together they guarantee superior brands. (...)

Business principles

Randstad's business principles, our code of conduct, are based on – and support – our core values. (...) The business principles are our minimum standards, applicable to all Randstad employees (including officers and directors); no one is authorized to violate them. (...)

In 2021, 22,000 employees (both new and existing) received business principles training, mostly online, either by webinar and/or by means of our dedicated elearning program. This means that all of our employees have been trained at least once. Our business principles training also covers grievance reporting, competition law, anti-bribery, data protection, information security, and human rights. In relation to human rights we focus on our salient issues, such as non-discrimination and equal opportunities, and protection against harassment and intimidation. To set a minimum standard, we developed a compliance induction and refresher elearning program: Randstad Rules!

In addition, we developed a set of seven animated videos that support training and communication on our business principles and corporate policies. These videos are available in 16 languages. Our dedicated compliance training ensures capacity building for our employees and increases their awareness of relevant topics in relation to their work. Understanding of our business principles is measured through our Randstad in Touch engagement survey (monthly). The results of this part of the survey can be found in the table 'Understanding of business principles'.

To further enhance awareness of the business principles, they are included in our HR Standards and communicated through various internal communication channels across the Group.

Bron: Jaarverslag Randstad, p. 10, 33, 71.

Zo zal het bestuur worden gevraagd om een toelichting te geven op de cultuur binnen de onderneming, of het gewenst is om daarin wijzigingen aan te brengen, en welke initiatieven daartoe worden ondernomen.

Bijlage 1: De Code en de Commissie

De Nederlandse Corporate Governance Code

In de Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) zijn principes en best practice bepalingen opgenomen die zich richten op het stimuleren van goede governance bij beursgenoteerde vennootschappen.² De Code regelt de verhoudingen tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de (algemene vergadering van) aandeelhouders. Beursgenoteerde vennootschappen gebruiken de Code als handvat voor de inrichting van hun governance. Daarnaast is de Code voor vele andere ondernemingen en instellingen een inspiratiebron en zij kiezen ervoor de Code vrijwillig toe te passen.

Beursgenoteerde vennootschappen leggen verantwoording af over de naleving van de Code in het bestuursverslag.³ De Code wordt nageleefd indien een principe of bepaling uit de Code door een vennootschap wordt toegepast ("toepassing") of indien er door een vennootschap wordt gemotiveerd waarom een bepaling niet wordt toegepast ("gemotiveerde afwijking"). Afwijking van een bepaling (dat wil zeggen: niet-toepassing) zonder motivering in het jaarverslag geldt als niet-naleving. Nederlandse institutionele beleggers zijn verplicht in hun jaarverslag verantwoording af te leggen over de naleving van de principes en best practice bepalingen van de Code die tot hen zijn gericht.

De Code is een instrument van zelfregulering van marktpartijen, de zogenaamde schragende partijen. De schragende partijen van de Code zijn Eumedion, Euronext, FNV, CNV, Vereniging van Effecten Bezitters (VEB), de Vereniging van Effecten Uitgevende Ondernemingen (VEUO) en VNO-NCW.

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code heeft tot taak de actualiteit en bruikbaarheid van de Code te bevorderen en voert deze taak onder meer uit door:

- > Het ten minste jaarlijks inventariseren op welke wijze en in welke mate de voorschriften van de Code worden nageleefd;
- > Zich op de hoogte te stellen van internationale ontwikkelingen en gebruiken op het terrein van corporate governance met het oog op convergentie van nationale codes;
- > Het signaleren van leemtes of onduidelijkheden in de Code.⁴

De Commissie doet ten minste een keer per jaar verslag van haar bevindingen aan de ministers van Economische Zaken en Klimaat, Financiën en voor Rechtsbescherming. In dit verslag kan de Commissie ook richtlijnen (guidance) geven voor naleving van voorschriften in de Code. De Commissie is in 2022 veertien keer bij elkaar gekomen in een plenaire vergadering. Een groot deel van de vergaderingen was gewijd aan de actualisatie van de Code.

2 Onder beursgenoteerde vennootschappen wordt verstaan:

> alle vennootschappen met statutaire zetel in Nederland waarvan de aandelen of certificaten van aandelen zijn toegelaten tot de handel op een gereguleerde markt of een daarmee vergelijkbaar systeem; en
> alle grote vennootschappen met statutaire zetel in Nederland (> € 500 miljoen balanswaarde) waarvan de aandelen of certificaten zijn toegelaten tot de handel op een multilaterale handelsfaciliteit of een daarmee vergelijkbaar systeem.

3 Art. 2:391 lid 5 BW jo. Besluit inhoud bestuursverslag.

4 Artikel 2 lid 3 van het Instellingsbesluit Monitoring Commissie Corporate Governance Code

Samenstelling Monitoring Commissie Corporate Governance Code

De huidige Commissie is per 1 januari 2019 benoemd door minister Wiebes van Economische Zaken en Klimaat voor een periode van vier jaar.
De Commissie is als volgt samengesteld:

Voorzitter

Mevrouw mr. P.F.M. van der Meer Mohr

Voorzitter raad van commissarissen EY Nederland LLP
Non-executive director HSBC Holdings plc (tot april 2022)
Non-executive director Viatrix
Voorzitter raad van commissarissen ASM Internationaal
Voorzitter raad van toezicht Nederlands Dans Theater (tot maart 2022)
Lid Commissie Kapitaalmarkt AFM
Lid selectiecommissie Hoge Raad der Nederlanden
Lid evaluatiecommissie Conservatrix (tot april 2022)
Lid begeleidingscollege Planbureau voor de Leefomgeving
Lid raad van commissarissen Koninklijke Ahold Delhaize NV

Commissieleden

Mevrouw prof. dr. B.E. Baarsma

CEO Rabo Carbon Bank
Hoogleraar toegepaste economie Universiteit van Amsterdam
Voorzitter Bankraad De Nederlandsche Bank
Lid Nederlands Comité voor Ondernemerschap en Financiering

De heer mr. P.J. Gortzak

Executive Director Beleid APG
Lid raad van toezicht CFK
Lid raad van toezicht Nationaal Register
Lid stichtingsraad Netspar
Lid bestuur NL Sporter

De heer mr. S. Hepkema

Voorzitter raad van commissarissen Wavin NV
Lid raad van commissarissen SBM Offshore NV
Lid bestuur VEUO
Senior Advisor Bain Capital Private Equity

De heer drs. D.R. Hooft Graafland

Lid raad van commissarissen Koninklijke Ahold Delhaize NV
Lid raad van commissarissen Koninklijke FrieslandCampina NV
Voorzitter raad van commissarissen Lucas Bols NV
Voorzitter bestuur Stichting African Parks Foundation
Voorzitter bestuur Carré Fonds

Mevrouw prof. mr. E.M.L. Moerel

Hoogleraar Global ICT Law Tilburg University
Senior of Counsel Morrison & Foerster (Brussel)
Lid Cyber Security Raad
Voorzitter raad van toezicht Mauritshuis
Lid raad van toezicht SIDN
Non-executive director Topicus.com coop

De heer drs. R.M.S.M. Munsters MiF

Supervisory board member UnibailRodamcoWestfield SE
Non-executive director Moody's Europe
Non-executive board member BNY Mellon European Bank
Voorzitter raad van commissarissen Athora Netherlands

Secretariaat

Mevrouw mr. S.M. de Mik

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, directie Ondernemerschap

De heer R.R.D van der Velde

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, directie Ondernemerschap

Toevoegden

Mevrouw mr. N. ten Kate

Ministerie van Justitie en Veiligheid, directie Wetgeving en Juridische Zaken

De heer L.D. Brouwer

Ministerie van Financiën, directie Financiële Markten

Extern juridisch advies

Mevrouw mr. T. van den Berg

NautaDutilh

De heer mr. O.M. Buma

NautaDutilh

Bijlage 2: Nationale en internationale ontwikkelingen

Nationale ontwikkelingen

Kabinet zal nationale IMVO-wetgeving invoeren en bevorderen op Europees niveau

Het kabinet Rutte-IV zal nationale wetgeving op het terrein van internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO) invoeren, zo is besloten in het coalitieakkoord 2021-2025.⁵ Aangegeven is dat de nationale wetgeving rekening zal houden met de omringende landen en implementatie van mogelijke EU-regelgeving. Naar aanleiding van de indiening in de Tweede Kamer van het initiatiefwetsvoorstel Wet verantwoord en duurzaam internationaal ondernemen, zoals gewijzigd naar aanleiding van het advies van de Afdeling advisering van de Raad van State, heeft de Minister voor BHOS op 3 november 2022 in de Tweede Kamer laten weten de voorbereidingen van het IMVO-regeringsvoorstel op te schorten om in gesprek met de initiatiefnemers te bezien wat te zullen doen met beide wetsvoorstellen, om zo dubbel werk te voorkomen.

DNB onderzoek: financiële sector moet meer rekening houden met duurzaamheidsrisico's

De Nederlandse Bank (DNB) concludeert in het onderzoek 'Op weg naar een duurzame balans'⁶ dat de meerderheid van de 127 bestudeerde financiële instellingen niet beschikt over een adequate inbedding van duurzaamheidsrisico's in het risicobeheer.

Milieudefensie stuurt brief naar bedrijven met verzoek verduurzamen

Milieudefensie heeft 29 bedrijven een brief gestuurd met het dringende verzoek versneld te verduurzamen. Milieudefensie kaart in de brief aan dat deze bedrijven in 2030 een vermindering van 45% van de CO₂-uitstoot moeten realiseren ten opzichte van 2019. Volgens Milieudefensie is de inzet van deze ondernemingen bepalend voor de strijd tegen gevaarlijke klimaatverandering. Volgens onderzoek van Milieudefensie behaalden geen van de aangeschreven ondernemingen een redelijke kwaliteitsscore voor hun klimaatbeleid.

Wetsvoorstel over beloningsmaatregelen financiële ondernemingen in werking getreden

Het wetsvoorstel 'nadere beloningsmaatregelen financiële ondernemingen' is op 21 april 2022 door de Tweede Kamer aangenomen. Op 24 mei 2022 is dit wetsvoorstel door de Eerste Kamer aangenomen. Op 13 juni 2022 is deze wet gepubliceerd, waarna de wet op 1 juli 2022 in werking is getreden.

Wetsvoorstel veiligheidstoets investeringen, fusies en overnames aangenomen

Investeringen in en fusies en overnames van zogenoemde Nederlandse vitale aanbieders en van Nederlandse ondernemingen die beschikken over sensitieve technologie zullen door het Bureau Toetsing Investerings (BTI) van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat worden getoetst op risico's van nationale veiligheid. Elke voorgenomen verwerving van ten minste 10% van de aandelen dient te worden gemeld bij het BTI. Mocht het BTI van mening zijn dat de investering een gevaar vormt voor de nationale veiligheid, dan kan het BTI daar gevolgen aan verbinden en deze in het uiterste geval verbieden. Het wetsvoorstel

⁵ Coalitieakkoord 2021-2025, Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst.

⁶ DNB, Op weg naar een duurzame balans.

⁷ Wet nadere beloningsmaatregelen financiële ondernemingen, 35.514.

is op 19 april 2022 aangenomen door de Tweede Kamer en op 17 mei 2022 aangenomen door de Eerste Kamer.⁸ Op 10 juni 2022 is de wet gepubliceerd. Naar verwachting treedt de wet begin 2023 in werking met terugwerkende kracht tot 8 september 2020.

Wetsvoorstel Implementatie Richtlijn openbaarmaking winstbelasting

Het wetsvoorstel schept een rechtsgrondslag voor de implementatie van de EU-richtlijn die verplicht tot het openbaar maken van een jaarlijks verslag over de belastingen die grote multinationals (meer dan € 750 miljoen euro inkomsten geconsolideerd) wereldwijd betalen. In de EU gevestigde middelgrote en grote dochterondernemingen en bepaalde bijkantoren van buiten de EU gevestigde multinationals moeten ook een verslag over het hele concern openbaar maken. In de memorie van toelichting wordt de inhoud geschetst van de algemene maatregel van bestuur waarin de richtlijn inhoudelijk zal worden geïmplementeerd. De rapportageverplichting wordt van toepassing op boekjaren die ingaan op of na 22 juni 2024.

Initiatiefwetsvoorstel Wet verantwoord en duurzaam internationaal ondernemen

Op 11 maart 2021 hebben de Tweede Kamerleden Voordewind, Alkaya, Van den Hul en Van den Nieuwenhuijzen een wetsvoorstel ingediend inhoudende regels voor gepaste zorgvuldigheid in productieketens om schending van mensenrechten, arbeidsrechten en het milieu tegen te gaan bij het bedrijven van buitenlandse handel. Naar aanleiding van het advies van de Raad van State is het initiatiefwetsvoorstel op 2 november 2022 opnieuw ingediend bij de Tweede Kamer, ondertekend door kamerleden van CU, SP, PvdA, GL, Volt en D66. De initiatiefnemers stellen het wetsvoorstel grotendeels langs de lijnen van het advies van de Raad van State te hebben aangepast, maar ook elementen uit het inmiddels verschenen voorstel voor Corporate Sustainable Due Diligence Directive (CSDDD) te hebben meegenomen in de aanpassingen.

Wet evenwichtiger man/vrouwverhouding in de top van het bedrijfsleven

Op 1 januari 2022 is de wet evenwichtiger man/vrouw verhouding in de top van het bedrijfsleven in werking getreden. De wet verplicht Nederlandse beursvennootschappen een aandeel van ten minste een derde mannen én vrouwen te realiseren in de raad van commissarissen. Een nieuwe benoeming die daaraan niet bijdraagt is nietig. Daarnaast worden grote naamloze vennootschappen en besloten vennootschappen (ongeveer 5000 bedrijven) verplicht om passende en ambitieuze streefcijfers te formuleren voor de raad van commissarissen, het bestuur en de subtop. Deze vennootschappen dienen een plan van aanpak te maken en jaarlijks te rapporteren over de resultaten.

De verplichting voor grote naamloze en besloten vennootschappen om jaarlijks in het bestuursverslag te rapporteren over de man-vrouwverhouding in de top en subtop en over de streefcijfers, is neergelegd in het Besluit inhoud bestuursverslag. De wijziging van het Besluit inhoud bestuursverslag die deze verplichting regelt, is op 1 juli 2022 in werking getreden.

Modernisering van het ondernemingsrecht

De Minister voor Rechtsbescherming heeft in zijn brief van 27 juni 2022⁹ vaangegeven het ondernemingsrecht verder te moderniseren, onder meer door het NV-recht onder de loep te nemen. Een expertgroep gaat onderzoek doen en voorstellen doen. Bekeken wordt onder meer: het opnieuw beperken van financiële prikkels voor bestuurders bij overnames en de vraag of er behoefte is aan een regeling over loyaliteitsaandelen. Tevens zal worden gekeken naar de mogelijkheid om enkele technische onvolkomenheden op het terrein van het jaarrekeningenrecht weg te nemen. Tot slot zal aandacht zijn voor de ruimte die het BW thans biedt voor beursgenoteerde BV's om toe te treden tot de gereglementeerde markt, naar aanleiding van de wetgevingsbrief van de AFM en de reactie hierop door de Minister van Financiën.

⁸ Verslag Eerste Kamer 2021/2022, nr. 28, item 5.

⁹ Kamerstukken 2020-21, 29752, nr. 15.

Erasmus Corporate Impact Index

De Erasmus Corporate Impact Index is voor het zesde opeenvolgende jaar gepubliceerd. In de index is de verwachte maatschappelijke bijdrage van de 100 grootste bedrijven van Nederland geanalyseerd en is ingegaan op de verschuiving van een focus op kortetermijnwinstoptimalisatie naar een langetermijnvisie waarin maatschappelijke waardecreatie een toegenomen rol speelt. Alliander is al drie jaar de koploper in deze index. Het energiebedrijf scoort op alle vijf pijlers hoog. De top 3 wordt gecombineerd door chemiebedrijf DSM en verzekeraar a.s.r..

Verklaring omtrent risicobeheersing

De Universiteit Leiden heeft in opdracht van het ministerie van Financiën onderzoek gedaan naar de versterking van de verantwoordelijkheid van gecontroleerde entiteiten zelf rondom de accountantscontrole en de jaarverslaggeving. Het rapport is op 9 juli 2021 aangeboden aan de Tweede Kamer.¹⁰ In het rapport staat een aantal aanbevelingen omtrent het wijzigen van de Corporate Governance Code en het Burgerlijk Wetboek. De onderzoekers pleiten onder meer voor het wettelijke verankeren van het in control statement en voor een bredere reikwijdte van het in control statement zoals die is vastgelegd in de Corporate Governance Code. Zo verwachten de onderzoekers een extra prikkel voor het bestuur om ook daadwerkelijk 'in control' te zijn. De minister van Financiën heeft de Tweede Kamer op 20 juli 2022 haar standpunt herhaald dat zij wettelijke verankering op dit moment niet nodig vindt en de voorkeur geeft voor uitbreiding van de verklaring die reeds is vereist op basis van de Nederlandse Corporate Governance Code. De minister van Financiën gaf aan dat zij in gesprek gaat met de minister voor Rechtsbescherming indien de volgende Commissie de uitbreiding van de verklaring niet oppakt, om te bezien hoe wettelijke verankering mogelijk is.

Internationale ontwikkelingen

Europese Unie

Richtlijnvoorstel duurzaamheidsrapportage

De Europese Commissie heeft op 21 april 2021 een richtlijnvoorstel herziening duurzaamheidsrapportage gepresenteerd, de Corporate Sustainable Reporting Directive (CSRD).¹¹ Met het richtlijnvoorstel wil de Commissie voldoen aan de groeiende behoefte in de samenleving aan een duurzaamheidsrapportage door ondernemingen. Dat is een jaarlijkse rapportage die gaat over ecologische (milieu-), sociale en werkgelegenheidszaken, eerbiediging van de mensenrechten, en bestrijding van corruptie en van omkoping (de duurzaamheidsfactoren). Sinds boekjaar 2017 bestaat al een algemene verplichting voor Europese beursvennootschappen, banken en verzekeraars met meer dan 500 werknemers om te rapporteren over deze niet-financiële informatie. De Commissie stelt voor om deze groep ondernemingen die moet rapporteren uit te breiden (naar grote banken en verzekeraars, beursvennootschappen (behalve micro-beursvennootschappen) en grote ondernemingen) en de informatie waarover gerapporteerd moet worden te specificeren, de rapportages beter toegankelijk en onderling vergelijkbaar te maken door standaardisering en digitalisering, en de rapportage aan een audit te onderwerpen. De onderhandelingen over het richtlijnvoorstel zijn afgerond en de publicatie van de eindtekst wordt eind 2022 verwacht. De gefaseerde inwerkingtreding zal starten met boekjaar 2024. Onder de CSRD heeft de Europese Commissie de bevoegdheid gekregen om European Sustainability Reporting Standards (ESRS) vast te stellen: Europese standaarden voor duurzaamheids-verslaglegging. De ESRS zullen bestaan uit bindende standaarden voor duurzaamheidsrapportage op de bekende ESG-thema's en zullen onder meer zeer gedetailleerdere rapportagevoorschriften bevatten

¹⁰ Kamerstukken II, 2020/2021, 33 977 nr. 37.

¹¹ Voorstel voor een Richtlijn van het Europees Parlement en de Raad tot wijziging van Richtlijn 2013/34/EU, Richtlijn 2004/109/EG, Richtlijn 2006/43/EG en Richtlijn (EU) nr. 537/2014 betreffende duurzaamheidsrapportage door ondernemingen, COM(2021)189.

De onderhandelingen over het richtlijnvoorstel zijn afgerond en de publicatie van de eindtekst wordt eind 2022 verwacht. De gefaseerde inwerkingtreding zal starten met boekjaar 2024. Onder de CSRD heeft de Europese Commissie de bevoegdheid gekregen om European Sustainability Reporting Standards (ESRS) vast te stellen: Europese standaarden voor duurzaamheids-verslaglegging. De ESRS zullen bestaan uit bindende standaarden voor duurzaamheidsrapportage op de bekende ESG-thema's en zullen onder meer zeer gedetailleerdere rapportagevoorschriften bevatten. EFRAG is door de Europese Commissie gevraagd te helpen bij de ontwikkeling van de standaarden. Van 29 april tot en met 8 augustus 2022 lagen de concept standaarden ter publieke consultatie. Op 15 november 2022 heeft EFRAG haar werkzaamheden afgerond en de conceptstandaarden gepubliceerd zoals ze aan de Commissie zijn gepresenteerd.¹² Het Europees Parlement en de lidstaten zullen ook met de standaarden moeten instemmen.

Richtlijnvoorstel gepaste zorgvuldigheidsverplichting op het gebied van duurzaamheid

Op 23 februari 2022 publiceerde de Europese Commissie het voorstel Corporate Sustainable Due Diligence Directive (CSDDD). Dit voorstel heeft als doel ondernemingen te stimuleren bij te dragen aan de eerbiediging van mensenrechten en milieu in hun eigen activiteiten en via hun waardeketens. Het voorstel heeft betrekking op ondernemingen die actief zijn op de Europese interne markt en is gebaseerd op de internationale raamwerken op het gebied van (internationaal) maatschappelijk verantwoord ondernemen, namelijk: de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen (OESO-richtlijnen) en de UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGP's). Met het richtlijnvoorstel wordt de gezamenlijke impact van ondernemingen in de waardeketen vergroot en een Europees gelijk speelveld bevorderd.

Verordening voor Europese groene obligaties

6 juli 2021 heeft de Europese Commissie een voorstel gepresenteerd voor een verordening inzake 'Europese groene obligaties'. De verordening verplicht de uitgever van een Europese groene obligatie om de opbrengsten daarvan te besteden aan projecten met een ecologisch duurzaam karakter. Er zal een externe beoordelaar worden toegewezen om erop toe te zien dat de gedetailleerde bepalingen uit de verordening worden nageleefd. Deze projecten zijn gedefinieerd in de Taxonomieverordening. Op 13 april 2022 heeft de Europese Raad een voorlopig akkoord bereikt.

Vrouwenquotum voor Europese beursondernemingen

De Europese Raad en het Europees Parlement hebben op 14 maart 2022 een akkoord bereikt over een vrouwenquotum binnen de raden van commissarissen. Uiterlijk op 30 juni 2026 moeten lidstaten hebben bewerkstelligd dat ten minste 40% van de commissarissen van beursvennootschappen in de lidstaat van het ondervertegenwoordigde geslacht is, dan wel dat ten minste 33% van de bestuurders en commissarissen van beursvennootschappen in de lidstaat van het ondervertegenwoordigde geslacht is. De richtlijn bevat een uitzonderingsclausule voor lidstaten die (i) even effectieve maatregelen hebben genomen om de genoemde doelen te bereiken of (ii) vooruitgang is geboekt waardoor de genoemde doelen bijna zijn bereikt. Nederland voldoet aan deze voorwaarden en zal een beroep doen op de uitzonderingsclausule.

¹² Zie <https://www.efrag.org/Meetings/2211141505388508/EFRAG-SRB-Meeting-15-November-?AspxAutoDetectCookieSupport=1>.

Richtlijnvoorstel over gelijke beloning mannen en vrouwen

Europese ondernemingen met meer dan 50 werknemers worden verplicht om informatie te publiceren over de loonverschillen tussen mannen en vrouwen. Als dit verschil meer dan 2,5% blijkt te zijn, moet die onderneming in overleg met werknemersvertegenwoordigers, een loononderzoek starten en een 'genderactieplan' ontwikkelen. Dit plan zal bestaan uit het nivelleren van de bestaande inkomens- en baanongelijkheid tussen mannen en vrouwen. De richtlijn bevat verder een recht voor werknemers en werknemersvertegenwoordigers om volledige informatie te ontvangen over individuele en gemiddelde loonniveaus, gecategoriseerd naar geslacht.

Taxonomie verordening

Sinds 2020 is de zogeheten EU-Taxonomieverordening (Verordening (EU) 2020/852) van kracht. De EU-Taxonomieverordening beoogt 'duurzame financiering en beleggingen' te stimuleren en het inzicht daarover te vergroten. Daartoe is een EU-taxonomie ontwikkeld met daarin opgenomen de activiteiten die ecologisch duurzaam ('groen') zijn en wordt informatieverstrekking daarover, met name aan beleggers, verplicht. Op grond van artikel 8 van deze rechtsreeks werkende EU-Taxonomieverordening gelden al over verslagjaar 2021 aanvullende eisen voor de inhoud van de niet-financiële verklaring in het bestuursverslag van grote organisaties van openbaar belang (OOB's).

Wereldwijd

Amerikaanse beurstoezichthouder SEC gaat beursondernemingen verplichten om klimaatinformatie te publiceren

Ondernemingen die in de Verenigde Staten een beursnotering hebben worden verplicht om in hun jaarverslag informatie op te nemen over klimaatgerelateerde ontwikkelingen, zoals materiële klimaatrisico's, de uitstoot van CO2 en klimaatdoelen. Dat komt voort uit een langverwachte conceptregel van de SEC. De uitstoot van CO2 zal worden onderverdeeld in drie 'scopes', te weten 1, 2 en 3. Scope 1 en 2 betreffen de directe en indirecte CO2-uitstoot, scope 3 gaat over indirecte emissies die zich voordoen in de waardeketen. De bedrijven in kwestie moeten inzicht geven op welke wijze wordt toegezien op klimaatgerelateerde risico's en hoe deze risico's worden beheerst. De SEC wil dat de nieuwe rapportageverplichtingen vanaf boekjaar 2023 gaan gelden voor de grootste beursgenoteerde ondernemingen.

De SEC zet cyberveiligheidsrisico's en -incidenten op de agenda

Ondernemingen met een notering aan een Amerikaanse effectenbeurs zullen verplicht worden gesteld om te rapporteren op welke wijze hun cyberveiligheidsrisico's worden beheerst, wat hun beleid is op dit terrein en hoe hier toezicht op wordt gehouden. Ook wordt hen verzocht in hun periodieke verslaggeving opgaaf te doen van eventuele cyberincidenten.

Herziening van G20/OECD Principles of Corporate Governance

De OESO is in 2021 gestart met het herzien van de G20/OECD Principles of Corporate Governance. Van 19 september tot 21 oktober 2022 liep de publieke consultatie van de Draft Revisions to the G20/OECD Principles of Corporate Governance. De verwachting is dat de herziening wordt afgerond in 2023.

Omringende landen

Duitse corporate governance code herzien en gepubliceerd

Op 17 mei 2022 is de herziene Duitse Corporate Governance Code gepubliceerd. De aangepaste code bepaalt dat voor Duitse beursgenoteerde bedrijven duurzaamheid een integraal onderdeel van de strategie en het beleid behoort te zijn. Duitse beursgenoteerde ondernemingen dienen verder publiekelijk inzicht te bieden in de belangrijkste elementen van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Verder zal het bestuur in het jaarverslag moeten aangeven of deze systemen effectief zijn.

Voorstellen tot aanscherping van de Britse corporate governance- en auditregels

Op 31 mei 2022 zijn voorstellen tot aanpassing van bepaalde Britse corporate governance- en auditregels gepubliceerd. Voorgesteld is onder meer dat de 350 grootste Britse beursgenoteerde bedrijven deels de controle van hun jaarrekening uitbesteden aan een accountantskantoor dat niet deel uitmaakt van de 'Big 4', te weten Deloitte, EY, KPMG en PwC. Daarnaast is voorgesteld om een nieuwe toezichthouder op het terrein van corporate governance- en accountantszaken op te richten en de huidige toezichthouder (de Financial Reporting Council) op te heffen. De nieuw op te richten Audit, Reporting and Governance Authority (ARGA) krijgt onder meer de bevoegdheid om Britse ondernemingen te dwingen hun jaarrekening aan te passen. De ARGA kan ook met voorstellen komen ter versterking van de aandeelhoudersbetrokkenheid.

Verder zal de UK Corporate Governance Code worden herzien. Duurzaamheidsverslaggeving zal strenger worden gecontroleerd en Britse ondernemingen zullen bij de keuze voor een accountantskantoor aandacht moeten schenken aan 'de noodzaak om marktdiversiteit te vergroten'. Beoogd is dat de herziene versie van deze code op 1 januari 2024 in werking zal treden.

