

Vergaderjaar 2022–2023

**31 083**

**Corporate governance**

**Nr. 64**

## **BRIEF VAN DE MINISTER VAN ECONOMISCHE ZAKEN EN KLIMAAT**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 28 maart 2023

Via deze brief geef ik, mede namens de Minister van Financiën en de Minister voor Rechtsbescherming, een reactie op de geactualiseerde Nederlandse Corporate Governance Code (hierna: de Code), het monitoringsrapport van de Monitoring Commissie Corporate Governance Code (hierna: de Commissie) over boekjaar 2021 en het slotdocument. Daarbij ga ik kort in op de stand van zaken van de vorig jaar gestarte verkenning naar hoe de Code toekomstbestendig kan worden ingericht.

Op 20 december 2022 heb ik uw Kamer op de hoogte gesteld van de publicatie van de geactualiseerde Code, het Monitoring Rapport over boekjaar 2021 en het slotdocument.<sup>1</sup> De gepubliceerde Code is een geactualiseerde versie van de Code uit 2016. Het Monitoring Rapport bevat de resultaten van de monitoring van de naleving van de Code door beursvennootschappen over het boekjaar 2021. In het slotdocument geeft de Commissie, ter afronding van haar zittingstermijn, een korte terug- en vooruitblik op de ontwikkelingen en de rol van de Code.

### **De Code, de Commissie en haar taak**

In de Code zijn principes en *best practice*-bepalingen opgenomen die zich richten op het stimuleren van goede *governance* bij beursgenoteerde

<sup>1</sup> Kamerstuk 31 083, nr. 63.

vennootschappen.<sup>2</sup> 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 kiezen zij ervoor de Code vrijwillig toe te passen. De Code is een product van zelfregulering van marktpartijen, de zogenoemde schragende partijen.<sup>3</sup>

De Code is wettelijk verankerd, wat betekent dat beursvennootschappen verantwoording dienen af te leggen over de naleving van de Code in het bestuursverslag.<sup>4</sup> Volgens het «pas toe of leg uit»-principe worden de bepalingen in de Code nageleefd door deze toe te passen of in het bestuursverslag uit te leggen waarom van de betreffende bepalingen wordt afgeweken.

De Commissie, ingesteld door de overheid, heeft tot taak de actualiteit en bruikbaarheid van de Code te bevorderen en voert deze taak onder andere uit door jaarlijks de naleving van de Code door de Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen te monitoren en leemtes of onduidelijkheden in de Code te signaleren. De Commissie doet ten minste één keer per jaar verslag van haar bevindingen aan de ministers van Economische Zaken en Klimaat, van Financiën en voor Rechtsbescherming.

## **Actualisatie van de Code**

### *Proces totstandkoming*

De Commissie beschrijft in haar verantwoordingsdocument<sup>5</sup> de aanleiding voor de actualisatie: een aantal belangrijke ontwikkelingen (zoals de grotere nadruk op duurzaamheid, digitalisering, en diversiteit en inclusie) en gewijzigde wet en regelgeving. Verder heeft de Commissie op verzoek van de Minister van Financiën beoordeeld of en in hoeverre de aanbevelingen in het onderzoeksrapport «Versterking Verantwoordingsketen» van de Universiteit Leiden konden worden meegenomen in de actualisering en nadere duiding van de Code. De voorstellen voor actualisatie van de Code heeft de Commissie gepresenteerd in een consultatiedocument dat van 21 februari 2022 tot en met 17 april 2022 ter consultatie lag. Hierop zijn 47 uiteenlopende reacties ontvangen. Gedurende het proces van actualisatie heeft de Commissie daarnaast gesproken met belanghebbenden, in het bijzonder met de schragende partijen.

---

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> Art. 2:391 lid 5 BW jo. Besluit inhoud bestuursverslag.

<sup>5</sup> In dit document licht de Commissie op hoofdlijnen toe op welke onderdelen zij aanleiding heeft gezien om de ter consultatie voorgestelde principes en *best practice*-bepalingen te verbeteren. Het document is te raadplegen op de website van de Commissie: <https://www.mccg.nl/publicaties/publicaties/2022/12/20/verantwoording-van-actualisatie-van-de-code-2022>.

## *Inhoudelijke wijzigingen*

De actualisatie van de Code ziet met name op het terrein van 1. langetermijn-waardecreatie, 2. diversiteit, 3. de rol van aandeelhouders en 4. technologische ontwikkelingen. Onderstaand licht ik deze wijzigingen kort toe.

1. Het bestuur is verantwoordelijk voor duurzame langetermijn-waardecreatie. Dit houdt in dat bestuurders van vennootschappen bij het bepalen van de strategie en het nemen van beslissingen de houdbaarheid en duurzaamheid op de lange termijn centraal moeten stellen. Het bestuur dient hierbij verslag te doen over de geformuleerde doelstellingen, effecten op mens en milieu, de betrokkenheid van stakeholders en de mate waarin de doelstellingen zijn gehaald. Nieuw in de Code is verder dat het bestuur een beleid dient op te stellen voor een dialoog met de relevante stakeholders over in ieder geval de duurzaamheidsaspecten van de strategie. Het is aan de vennootschap om deze dialoog te faciliteren.
2. Vennootschappen dienen een beleid inzake diversiteit en inclusie (D&I) op te stellen voor de gehele onderneming. Onderdeel van dit D&I-beleid zijn in ieder geval concrete, passende en ambitieuze doelen om een goede balans te bereiken in voor de vennootschap relevante aspecten van D&I voor de samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen, het executive committee (indien aanwezig), en de subtop. Van het bestuur en de 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 leiderschapsontwikkeling.
3. Het belang van effectieve en duurzame aandeelhoudersbetrokkenheid wordt onderstreept en de rol van aandeelhouders wordt nader gedefinieerd. Ook is opgenomen dat aandeelhouders het belang van een strategie gericht op duurzame langetermijn-waardecreatie van de vennootschap onderkennen.
4. Tevens wordt in de geactualiseerde Code meer aandacht geschonken aan technologische ontwikkelingen, als kans en als risico. Zo dient er in het vormgeven van de strategie voor duurzame langetermijn-waardecreatie in ieder geval aandacht te worden besteed aan de impact van nieuwe technologieën en veranderende businessmodellen. Hierbij is het van belang dat er bewustzijn is en geanticipeerd wordt op de daaraan verbonden risico's, waaronder cybersecurity. Ook zijn deskundigheid en ervaring over digitalisering bij het bestuur en de raad van commissarissen cruciaal om de digitaliseringstransitie in goede banen te leiden, zodat zij deze dimensies in de onderneming kunnen opbouwen en toezien op de kwaliteit ervan.

Verder hebben de aanbevelingen in het rapport «Versterking Verantwoordingsketen» geleid tot het actualiseren van bepalingen over de interne auditdienst en de periodieke evaluatie van bestuur en raad van commissarissen. De aanbeveling over de verklaring omtrent de risicobeheersing (VOR) behoeft nadere discussie en is niet meegenomen in de actualisatie. Zoals de Minister van Financiën in haar brief van 22 februari 2023 aangeeft, gaat zij in op de uitnodiging voor de bijeenkomst van VNO-NCW in maart 2023 om met alle schragende partijen, de NBA, de AFM en de betrokken ministeries te spreken over de VOR.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Kamerstuk 33 977, nr. 42.

## Reactie kabinet

Het kabinet is de Commissie Van der Meer Mohr zeer erkentelijk voor de actualisering van de Code. Het kabinet ziet dat de Commissie en de schragende partijen met de geactualiseerde Code belangrijke stappen voorwaarts hebben gezet die aansluiten bij ontwikkelingen in de samenleving en bijdragen aan goede *governance*. In de versie van de Code uit 2016 stond langetermijn-waardecreatie al centraal en met de laatste wijzigingen (onder meer focus op *duurzame* langetermijn-waardecreatie en beleid voor stakeholdersdialoog) wordt deze lijn verder doorgezet. Dit sluit aan bij de Europese regelgeving die grote bedrijven gaat verplichten nauwkeurig te rapporteren over hun duurzaamheidsinspanningen en negatieve gevolgen voor mens en milieu te identificeren, mitigeren, stoppen en te voorkomen.<sup>7</sup> Het kabinet omarmt deze lijn en acht het waardevol dat bedrijven maatschappelijke langetermijnwaarde creëren en hun stakeholders zorgvuldig raadplegen. Hierbij is het goed dat er ook aandacht is voor de langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders. Dit is belangrijk voor beursvennootschappen om een maatschappelijke bijdrage te kunnen leveren.

Verder kijkt het kabinet positief naar de wijzigingen omtrent D&I. Deze wijzigingen sluiten goed aan op de in 2022 inwerking getreden Wet evenwichtigere man/vrouw verhouding.<sup>8</sup> De geactualiseerde Code verwacht bovendien van beursvennootschappen dat zij een D&I-beleid opstellen dat breder is dan man-vrouwverhoudingen en dat zij hierover rapporteren. Het kabinet is van mening dat diversiteit in het werknemersbestand bijdraagt aan een goede *governance* en bedrijven betere besluiten en bedrijfsresultaten kan opleveren. Daarnaast moet iedereen in Nederland gelijke kansen hebben om talenten te ontwikkelen en in de praktijk te brengen, ongeacht leeftijd, geslacht, genderidentiteit, beperking, huidskleur, religie, culturele identiteit etc.

Ook vindt het kabinet het goed dat er in de geactualiseerde Code meer aandacht is voor technologische ontwikkelingen, als kans en als risico. Dit draagt bij aan verantwoording over digitale veiligheidsrisico's en sluit aan bij de aanbeveling van de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OVV) om organisaties op eenduidige wijze verantwoording af te laten leggen over de wijze waarop zij digitale veiligheidsrisico's beheersen.<sup>9</sup>

De kracht van de Code zit hem in het feit dat de schragende partijen zelf afspraken maken en verantwoordelijkheid nemen voor goed ondernemerschapsbestuur. De Code komt tot stand door de inbreng van alle schragende partijen mee te nemen, waarbij bepaalde partijen wellicht verder hadden willen gaan en anderen juist minder ver. Uiteindelijk is er tot een consensus gekomen met een breed gedragen mandaat. Het

<sup>7</sup> Onder meer de *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) die op 5 januari 2023 in werking is getreden en op dit moment wordt geïmplementeerd in Nederlandse wetgeving, en het voorstel voor de *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CSDDD).

<sup>8</sup> Voor in Nederland genoteerde vennootschappen geldt een wettelijk quotum voor de man-vrouw verhouding in de raad van commissarissen: die moet groeien naar ten minste een derde mannen en een derde vrouwen, op straffe van een nietige benoeming (artikel 2:142b BW). Daarnaast zijn grote vennootschappen verplicht om passende en ambitieuze streefcijfers te formuleren om de verhouding tussen mannen en vrouwen in het bestuur, de raad van commissarissen en de subtop evenwichtiger te maken. Ook dienen grote vennootschappen een plan op te stellen om deze streefcijfers te behalen (artikel 2:166 BW). Over de voortgang, de streefcijfers en het plan van aanpak dienen zij jaarlijks te rapporteren aan de Sociaal Economische Raad (SER). Het Besluit inhoud bestuursverslag is gewijzigd om te voorzien in een verplichting over de hiervoor genoemde punten te rapporteren in het bestuursverslag.

<sup>9</sup> Kamerstuk 26 643, nr. 925, Beleidsreactie OVV Rapport «Kwetsbaar door software – Lessen naar aanleiding van beveiligingslekken door software van Citrix.

kabinet is dan ook van mening dat met de wijzigingen de geactualiseerde Code actueel en relevant blijft. Zodoende draagt de Code bij aan het vertrouwen in, en de maatschappelijke waardering van, het bedrijfsleven.

### *Wettelijke verankering*

Op dit moment is de versie van de Code uit 2016 wettelijk verankerd. Het kabinet is voornemens om in plaats daarvan de geactualiseerde Code wettelijk te verankeren. Dit betekent dat beursvennootschappen verantwoording dienen af te leggen over de naleving van de Code in het bestuursverslag conform het «pas-toe-of-leg-uit»-principe.<sup>10</sup> De benodigde algemene maatregel van bestuur voor de wettelijke verankering kent een voorhangprocedure waardoor uw Kamer en de Eerste Kamer zich over dit voornemen kunnen uitspreken. Het conceptbesluit zal daartoe voor het zomerreces naar uw Kamer en de Eerste Kamer worden gestuurd.

### **Monitoringsrapport van de Commissie**

Het monitoringsrapport bevat de resultaten van de monitoring van de naleving van de Code door beursvennootschappen over het boekjaar 2021. De Commissie heeft, in lijn met het voorgaande jaar, SEO Economisch Onderzoek (hierna: SEO) opdracht gegeven om onderzoek te doen naar de kwaliteit van rapportage van een selectie van bepalingen uit de Code over de onderwerpen langetermijn-waardecreatie, diversiteit en cultuur. Hierbij heeft SEO eerst de naleving van de geselecteerde rapportagebepalingen uit de Code in kaart gebracht en vervolgens een grondige toets gedaan op de kwaliteit van de toelichting. De belangrijkste conclusies in het monitoringsrapport van de Commissie worden hieronder puntsgewijs toegelicht waarna het kabinet zijn reactie geeft.

- Uit het onderzoek volgen in eerste instantie hoge nalevingspercentages van ruim boven de 90% 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.
- Te weinig vennootschappen (46%) gaan gedegen in op ESG (*Environmental, Social en Governance*)-aspecten in de verantwoording over langetermijn-waardecreatie.
- De visie van de raad van commissarissen op langetermijn-waardecreatie en de strategie ter realisatie ervan wordt veelal procesmatig beschreven.
- Veel profielschetsen voor een functie als bestuurder of commissaris zijn betrekkelijk oud: 40% is ouder dan vijf jaar.
- 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 naleving van de *best practice*-bepaling over cultuur is ten opzichte van vorig jaar gedaald. Veelal noemen vennootschappen waarden die belangrijk zijn voor hun cultuur, maar lichten zij niet toe wat zij hiermee bedoelen en waarom juist deze specifiek belangrijk zijn.

De Commissie heeft in het monitoringsrapport aanbevelingen opgenomen die vennootschappen kunnen helpen om een meer verdiepende, kwalitatieve rapportage te leveren. Hierbij licht de Commissie toe

<sup>10</sup> Art. 2:391 lid 5 BW jo. Besluit inhoud bestuursverslag.

dat goede rapportages duidelijk, beknopt, en toegespitst zijn op de vennootschap. Daarnaast geeft de Commissie in het rapport voorbeelden van betekenisvolle verslaggeving op de diverse bepalingen. Ook heeft de Commissie in 2022 aan zestien vennootschappen een brief gestuurd met aandachtspunten om hun verslaggeving over boekjaar 2022 te verbeteren.

Het kabinet vindt het positief dat vennootschappen de letterlijke tekst van de Code goed naleven. Dit laat zien dat zij de Code serieus nemen en een belangrijke plek in hun *governance* geven. Het kabinet ziet echter aan de andere kant dat er ruimte voor verbetering is ten aanzien van de verantwoording over de naleving van de Code. Hier ligt een kans voor het bedrijfsleven. Daarom waardeert het kabinet de inzet van de Commissie om bedrijven te stimuleren om meer betekenisvol te rapporteren. Door transparant te zijn, kan het bedrijfsleven ook laten zien wat hun maatschappelijke bijdrage is, wat weer kan bijdragen aan het vertrouwen in het bedrijfsleven.

### **Slotdocument en verkenning toekomst Code**

In het slotdocument geeft de Commissie, ter afronding van haar zittings-termijn, een korte terug- en vooruitblik op de ontwikkelingen en de rol van de Code. De belangrijke constatering van de Commissie zijn:

- Met de jaren is de Code verbreed van *best practices* alleen gericht op de drie organen (bestuurders, Raad van Commissarissen en de algemene vergadering van aandeelhouders) van de vennootschap naar een Code waarin, mede door de vraag vanuit de politiek, overheid en maatschappij, ook steeds meer maatschappelijke thema's een plaats krijgen. Hierdoor is in toenemende mate sprake van overlap tussen de Code en (nieuwe) wet- en regelgeving.
- Door de juridisering van de maatschappij komt er meer spanning te staan op het *principle based*<sup>11</sup> uitgangspunt van de Code. Dit draagt er volgens de Commissie aan bij dat schragende partijen en stakeholders van de vennootschap elkaar minder makkelijk vinden dan voorheen.
- Als gevolg van alle maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van *corporate governance* zal de geactualiseerde Code binnen afzienbare termijn weer aan herziening toe zijn. De Commissie geeft in dat kader enkele aanbevelingen mee aan een volgende Commissie die van belang zijn om de Code relevant en toekomstbestendig te houden.

Zoals reeds aangekondigd in mijn brief van 20 december 2022 heb ik op basis van deze signalen besloten om te verkennen hoe de Code toekomstbestendig kan worden ingericht. Hoewel de actualisatie van de Code ervoor gezorgd heeft dat de Code de komende paar jaar relevant blijft, zal er met deze verkenning onderzocht worden hoe de Code ook de komende tien jaar actueel en betekenisvol kan blijven. Op dit moment worden diverse gesprekken gevoerd met de bij de Code betrokken partijen, belanghebbenden en betrokken departementen. Ik verwacht uw Kamer voor het zomerreces te kunnen berichten over de opbrengsten en wat die eventueel betekenen voor de huidige opzet, werkwijze en inhoud van de Code (en de Commissie).

De Minister van Economische Zaken en Klimaat,  
M.A.M. Adriaansens

---

<sup>11</sup> Algemene principes die het bedrijf zelf nader dient in te vullen.