

# De gids voor Modern Governance voor de Company Secretary

Het landschap voor zakelijk toezicht kent vandaag de dag verschillende uitdagingen en kansen voor de company secretary. Met zijn unieke positie tussen het bestuur, het managementteam en de aandeelhouders moet de company secretary ervoor zorgen dat alle stemmen in de boardroom en daarbuiten worden gehoord.

Welke mogelijkheden hebben company secretaries om veranderingen in de hele organisatie te bewerkstelligen nu de gevolgen van de COVID-19-pandemie nog steeds voelbaar zijn? Hoe kunnen ze zichzelf positioneren als adviseur van het bestuur in een omgeving vol nieuwe en onvoorziene risico's? Deze ontwikkeling begint met de erkenning dat traditionele governance-frameworks niet meer volstaan.

## Tekortkomingen in governance aanpakken

Denk even na over hoe het zakelijke landschap van dit moment is ontwikkeld. De wereld waarin we leven, is digitaal en on-demand. Door de pandemie zijn hele teams aan huis gekluisterd. Overall ter wereld steken cyberaanvallen de kop op. Via sociale media laat iedere klant en werknemer van zich horen. Activisten betwisten de strategie en competenties van organisaties. De globalisering brengt nieuwe complexe regelgeving en ethische afwegingen met zich mee. In een wereld waarin elke seconde telt, zijn oude governance-methoden niet alleen gedateerd; ze stellen moderne organisaties ook bloot aan soorten risico's die tot crises kunnen leiden.

Een tekortkoming op het gebied van governance is een blinde vlek. En die kan vele gedaanten aannemen:

- Bestuurders die niet op het juiste moment de juiste informatie hebben om de juiste vragen te stellen.
- Een gebrek aan inzicht in het bedrijf, in de sector en in de toekomst onder bestuurders.
- Gescheiden en onveilige organisatorische gegevens- en communicatiesystemen, die samenwerking hinderen en gebruikers blootstellen aan potentiële cyberrisico's.

Niemand is beter in staat om tekortkomingen in toezicht te herstellen dan de company secretary. We noemen die competentie 'Modern Governance'.

## Hoe ziet Modern Governance eruit?

*Bij Modern Governance worden leiders voorzien van de technologie, inzichten en processen die nodig zijn om goed zakelijk toezicht mogelijk te maken.*

Modern Governance voorziet besturen van de informatie die nodig is om vragen te stellen en waarschuwingssignalen aan te pakken. Het beschermt de belangrijkste gegevens van een organisatie. Dat maakt transparantie mogelijk en beschermt tegelijkertijd de informatiestroom. Ook verandert de company secretary erdoor van een notulist in een opinie leider – van een secretaris in een vertrouwd adviseur.

Hoe ziet Modern Governance er in de praktijk uit? In deze gids bespreken we drie belangrijke rollen van de company secretary en bieden we controlelijsten en hulpmiddelen voor die drie rollen:

- 1. Aanjagen van effectief bestuur**
- 2. Verminderen van risico's in een ontwikkelende omgeving**
- 3. Stimuleren van betere besluitvorming**

# 1. Aanjagen van effectief bestuur

Een van de primaire verantwoordelijkheden van de company secretary is het aanbieden van de hulpmiddelen en processen die bestuursraden nodig hebben om effectief te zijn. Dat betekent ook dat er technologie moet worden toegepast die het bestuur efficiënter maakt en zorgt dat de informatiestroom altijd veilig is. De company secretary is daarnaast verantwoordelijk voor samenwerking met bestuurders om te zorgen dat de noodzakelijke governance-praktijken en -processen, zoals bestuursevaluaties, introductie van nieuwe bestuurders, effectieve vergader- en agendastructuren enz., aanwezig zijn.

## Controlelijst voor beproefde methoden:

- Alle **routinematige bestuurstaken** zijn effectief geautomatiseerd. Denk daarbij aan bijvoorbeeld evaluaties, D&O-vragenlijsten, virtueel stemmen en handtekeningen.
- Alle **routinematige taken voor de company secretary** zijn effectief geautomatiseerd (zoals het samenstellen van boeken, verspreiden en bewerken van bestuursmaterialen, verzamelen en analyseren van vragenlijsten en notuleren).
- Ik werk nauw samen met de leiders in het bestuur om te zorgen dat ons **bestuursevaluatieproces** duidelijke en praktische inzichten oplevert.
- Ik stem het **introductieproces** af op elke nieuwe bestuurder die toetreedt en ga daarbij verder dan een stapel literatuur en een paar bijeenkomsten met het management.
- Ik bekijk regelmatig de **vergader- en agendastructuur** van ons bestuur (en werk daarbij nauw samen met de CEO en chairman) om kansen voor optimalisatie en verbetering te vinden.
- Ik heb mijn bestuur in staat gesteld om **virtueel te opereren**, inclusief door middel van virtuele vergaderingen, veilige chats en het delen van bestanden.

## Hulpmiddelen:



### Diligent Boards

De belangrijkste beheerssoftware van Diligent voor bestuursraden, met de technologische basis die bestuursraden nodig hebben om effectief en veilig te werken.



### Diligent Board Assessment Tool

Een toepassing voor het veilig uitvoeren van bestuursevaluaties (en analyseren van de reacties) via uw Diligent-software.



### Diligent D&O Questionnaires

Een toepassing voor het veilig uitvoeren en samenstellen van gegevens over D&O-naleving op één locatie.



### Diligent Minutes

Een veilige toepassing die is gericht op samenwerking, waarmee efficiënt notulen kunnen worden beheerd, gecontroleerd en afgerond.

---

„Diligent is het juiste product voor 2020. Het maakt een einde aan onze inefficiënte oude handelswijzen en maakt het leven van onze bestuurders efficiënter. Vanuit governance-perspectief is dit echt een geweldig hulpprogramma.”

**Andrew Aspital,**  
Operations Director, Big Society Capital

---

**Stel uw bestuur in staat om effectiever te handelen.**

**PLAN VANDAAG NOG EEN DEMO VAN DILIGENT** ▶

## 2. Verminderen van risico's in een ontwikkelende omgeving

De risico's waarmee moderne bedrijven te maken krijgen, worden steeds complexer. Het is aan de company secretary om te zorgen dat bestuurders zijn voorbereid. Cyberdreigingen, toenemende regelgeving, de gevolgen van de pandemie en wereldwijde en politieke onzekerheid dragen allemaal bij aan grotere organisatorische risico's. De company secretary moet ervoor zorgen dat gegevens over entiteiten en dochterondernemingen nauwkeurig en toegankelijk zijn; dat bestuurders de factoren begrijpen die van invloed zijn op hun persoonlijke aansprakelijkheid; en dat zelfs regelgevingsdossiers zoals de volmachtverklaring worden gebruikt om de boodschap van het bestuur kenbaar te maken.

### Controlelijst voor beproefde methoden:

#### Regelgeving en naleving

- We gebruiken onze **volmachtverklaring** effectief om te communiceren hoe de langetermijnstrategie de samenstelling van het bestuur, de beloning van executives, de prioritering van risico's en het toezicht bepaalt.
- Mijn organisatie is 'één centrale bron' voor alle **informatie over naleving, entiteiten en dochterondernemingen**, zodat inzicht en nauwkeurigheid van gegevens worden gewaarborgd.
- Ik kan onze raad van bestuur op verzoek gemakkelijk **gegevens laten inzien en rapporten verstrekken** over naleving.

#### Bestuurlijke aansprakelijkheid

- Ik heb mijn bestuur voorgelicht over kwesties met betrekking tot **bestuurlijke of persoonlijke aansprakelijkheid** (bijv. notuleren tijdens vergaderingen, communicatie met aandeelhouders, communicatie met media).
- Ik heb een proces om het bestuur effectief voor te lichten over nieuwe **ontwikkelingen op het gebied van regelgeving en recht**.
- Ik heb de hulpmiddelen die ik nodig heb om **mezelf effectief voor te lichten** over nieuwe ontwikkelingen op het gebied van regelgeving en recht.
- Mijn beheerssoftware voor het bestuur biedt me de mogelijkheid om notulen van bestuurders en andere informatie te wissen om **controle over de vindbaarheid** te houden.

#### Veilige communicatie

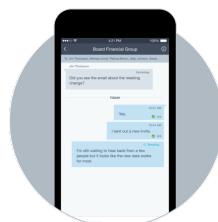
- Ik heb mijn bestuur voorzien van **veilige alternatieven voor e-mail** voor onderlinge berichtenuitwisseling en communicatie.
- Wanneer ik bestuursmaterialen voorbereid, heb ik toegang tot een **veilig samenwerkingsplatform** waarmee ik informatie kan verzamelen en delen met bevoegde gebruikers.
- Mijn bestuur heeft toegang tot een **veilig platform voor het delen van bestanden** waarmee we documenten kunnen delen met vertrouwde externe partijen (zoals consultants, auditors en externe raden).

## Hulpmiddelen:



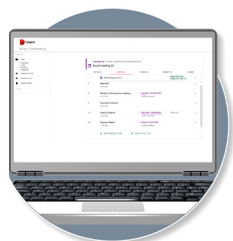
### Diligent Compliance & Entities

Software waarmee organisaties wettelijke verplichtingen kunnen bewaken en een centraal bedrijfsrecord kunnen bijhouden voor naadloos entiteitsbeheer en dito rapportage. (Kan worden geïntegreerd met Diligent Boards.)



### Diligent Messenger

Een veilige berichtentoepassing die werkt zoals tekstberichten en het mogelijk maakt om bestanden te delen tussen bestuurders.



### Diligent Veilig bestanden delen en veilige vergaderprocessen

Hulpmiddelen voor het delen van documenten en maken van werkstromen, waarmee informatiestromen en samenwerking mogelijk is tussen gemachtigde gebruikers in de organisatie of met vertrouwde externe partijen.

---

„We ontdekten met Diligent dat we het gemak bij en vertrouwen in de veiligheid konden realiseren die we nodig hadden.”

**Company Secretary,**  
Toonaangevende financiële dienstverlener

---

**Start vandaag nog met het verminderen van risico's**

**PLAN EEN DEMO VAN DILIGENT**



### 3. Stimuleren van betere besluitvorming

Een moderne company secretary rust een bestuur niet simpelweg toe, maar vormt een strategisch ‘middel’. Nu er meer gegevens en informatie beschikbaar zijn dan ooit helpt een effectieve company secretary het bestuur om de ruis uit te sluiten en het soort inzichten te bieden dat de basis vormt voor zowel risico-overzicht als strategie. Modern Governance is in de meest eenvoudige termen het bieden van de juiste informatie op het juiste moment aan leidinggevenden, zodat zij de juiste beslissingen kunnen nemen.

#### Controlelijst voor beproefde methoden:

- Mijn bestuur heeft veel **intern inzicht** in belangrijke aspecten van de organisatie, zoals cyberrisico's, ESG en de bedrijfscultuur.
- Mijn bestuur heeft toegang tot **hulpmiddelen voor het scannen van de omgeving** en tot inzichten om op de hoogte te blijven van de concurrentie en trends in de sector.
- Ik werk nauw samen met Investor Relations en met het managementteam om de **kennis van ons aandeelhouderslandschap** onder bestuurders te verbeteren.
- Mijn bestuur heeft in het geval van een crisis de hulpmiddelen om **de reputatie van het bedrijf in de gaten te houden** en ontwikkelingen binnen wereldwijde media te volgen.
- Ik heb mijn bestuur voorzien van de hulpmiddelen om de beloning voor executives, de samenstelling van het bestuur en de governance-praktijk te **vergelijken in verschillende peergroepen** — en om aspecten in kaart te brengen waarin ze mogelijk uitschieten.
- Ik heb mijn bestuur toegang geboden tot een uitgebreide **database met bestuurskandidaten** om hen te helpen bij de opvolgingsplanning en het proces voor het zoeken van bestuurders.
- Tussen vergaderingen door zorg ik dat het bestuur toegang heeft tot **bronnen en opinieleiders** ter ondersteuning van continu doorlopende doelen op het gebied van training en educatie.

## Hulpmiddelen:



### Diligent Governance Intel

Een toepassing op basis van kunstmatige intelligentie waarmee de omgeving kan worden gescand, nieuws uitgebreid kan worden samengevoegd en trends kunnen worden geanalyseerd voor uw sector, organisatie en concurrenten.



### Diligent Nominations

Een toepassing die een statuscontrole voor de samenstelling van uw bestuur biedt en de effectiviteit vergelijkt met die van andere organisaties – en u in staat stelt om te zoeken in een uitgebreide database met gekwalificeerde bestuurskandidaten.



### Diligent Insights

Diligent's 'thought leadership'-toepassing met artikelen, episodes en onderzoek van toonaangevende contentpartners, zoals NACD, PwC's Governance Insights Center, Spencer Stuart en The Diligent Institute.



### CGLytics

Een Diligent-partner die gegevens en analysehulpmiddelen voor de beloning van executives biedt en de officiële aanbieder van gegevens voor de proxy papers en engine voor beleidsmaatwerk van Glass Lewis.

---

„Diligent Governance Intel is integraal onderdeel geworden van het proces van onze organisatie voor zakelijk onderzoek. We gebruiken Governance Intel nu om zakelijke inlichtingen en actuele bewustwording te beheren en aan te bieden aan elke belangrijke afdeling in de organisatie.”

**Competitive Intelligence Director,  
Multinational met omzet van bijna € 165 miljoen**

---

**Met de juiste gegevens kunt u de juiste beslissingen nemen.**

**PLAN VANDAAG NOG EEN DEMO VAN DILIGENT ►**

# Maak goede governance mogelijk met Diligent



## Bestuur en management

- Centraliseer en beveilig alle bestuursmaterialen in één versleuteld platform
- Voer evaluaties, D&O-vragenlijsten, stemronden en resoluties uit via de Diligent-app
- Gebruik inlichtingenhulpmiddelen voor besturen: analyse van de vergoeding voor executives, omgevingsscans, governance-benchmarks en hulpmiddelen voor het werven van bestuurders



## Veilige samenwerking

- Beveilig alle aspecten van de communicatie in de organisatie (berichten, delen van bestanden, processen) via versleutelde platformen
- Verleen toegang aan bestuurders, executives en teamleden in de organisatie die omgaan met gevoelige informatie
- Verminder het risico op cyberaanvallen door alle geheime en vertrouwelijke informatie buiten e-mails te houden



## Virtuele vergaderingen

- Deel koppelingen voor videovergaderingen veilig via de Diligent Boards-agenda (zodat gevoelige details over vergaderingen niet in e-mails belanden)
- Gebruik technologie voor gesplitste schermen om uw videovergaderingen naast uw bestuursmaterialen weer te geven
- Bescherm materialen voor bestuursvergaderingen terwijl ze worden gemaakt dankzij veilige proceshulpmiddelen



## Reactie op crises

- Zorg voor een veilige, centrale opslagplaats voor alle plannen voor crisisbeheersing, die toegankelijk is voor bestuurders, executives en juridische teams
- Centraliseer crisiscommunicatie in de gehele organisatie via één speciaal en veilig berichtenkanaal
- Volg nieuws over de crisis en houd publiciteit over de organisatie bij door middel van sentimentanalyse

## Over Diligent

De vertrouwde cloudtoepassingen van Diligent stroomlijnen het dagelijks werk van bestuursraden en commissies, ondersteunen veilige samenwerking, beheren gegevens over dochterondernemingen en entiteiten en bieden inzichten die leidinggevend in hun kracht zetten. Diligent heeft het grootste wereldwijde netwerk met bestuurders en executives en **geniet het vertrouwen van meer dan 19.000 organisaties en 700.000 leidinggevenden in ruim 90 landen**. De klantenservice van Diligent werd wereldwijd bekroond. We bedienen meer dan 50% van de Fortune 1000, 70% van de FTSE 100 en 65% van de ASX.

Contact opnemen | [info@diligent.com](mailto:info@diligent.com) | +31 020 299 6769 | [diligent.com/nl/](https://diligent.com/nl/)

PLAN EEN DEMO

