

CONTROLELIJST VOOR DE RIJPHEID VAN GOVERNANCE

SUCCES BEVORDEREN MET EEN DIGITALE TRANSFORMATIE



De technologie, processen en vaardigheden die moderne bedrijven nodig hebben, ontwikkelen zich net zo snel als het zakelijke landschap. Organisaties moeten opeens beter zijn geïnformeerd, veiliger handelen, meer samenwerken en meer doelgericht opereren.

Om volop aan deze toenemende normen te voldoen, moeten bedrijfsleiders kennis hebben van alle processen, inzichten, beleidsdocumenten, belanghebbenden en bewegende onderdelen die samen een organisatie en diens activiteiten vormen. Zonder dat kunnen leidinggevendenden mogelijk niet de juiste beslissingen nemen wanneer dat dringend is geboden en kunnen ze hun organisaties blootstellen aan zeer dure tekortkomingen en operationele risico's.

De volgende controlelijst is onderverdeeld in vier kerncompetenties voor Modern Governance en helpt u om mogelijke tekortkomingen op het gebied van governance in kaart te brengen. Ook vindt u aanbevelingen om deze tekortkomingen op te lossen.



**Effectiviteit van het bestuur
en de commissie**



Beveiliging en communicatie



Risico's en naleving



Gegevens en inlichtingen

„Het loonde erg voor mijn organisatie om volledig te beschikken over wat nodig is om effectief beslissingen te nemen terwijl we samen de uitdagingen onder ogen zagen en prioriteiten tegen elkaar wegstreepten en onvoorziene onderbrekingen overdachten.”

Renerose Tan Ng

Board Secretary en Governance & Compliance
Advisor, ICRISAT



EFFECTIVITEIT VAN HET BESTUUR EN DE COMMISSIE

Om de organisatie klaar te stomen voor toekomstige uitdagingen zijn de prestaties en samenstelling van het bestuur van groot belang. Bestuurders moeten, evenals hun competenties, divers zijn en passen bij de langetermijnstrategie van de organisatie. Ook het digitaliseren van bestuurlijke processen speelt een belangrijke rol bij inspanningen om de tijd en energie van governance-teams te richten op meer strategische opbrengsten in plaats van op administratieve processen.

Efficiëntie van het bestuur

- Ons board en leadership-team beschikt over alles wat mogelijk is om virtueel te opereren met alle benodigde mogelijkheden die virtuele vergaderingen, virtueel stemmen en virtueel ondertekenen ondersteunen. En dan hebben we het nog niet over het veilig delen van bestanden.
- Alle routinematige bestuurstaken zijn gedigitaliseerd: bestuursevaluaties, D&O-vragenlijsten, stemmen en ondertekenen.
- Alle routinematige taken van de corporate secretary zijn gedigitaliseerd: voorbereiden van bestuursvergaderingen en samenstellen van boeken, verspreiden van bestuursmaterialen, redigeren van het board book, vragenlijsten en analyses, en notuleren.
- Om te zorgen dat gevoelige informatie niet wordt verspreid, beschikken we over een veilig alternatief voor e-mail en tekstberichten dat wordt gebruikt voor vertrouwelijke documenten, gegevens en gesprekken.

Samenstelling van het bestuur

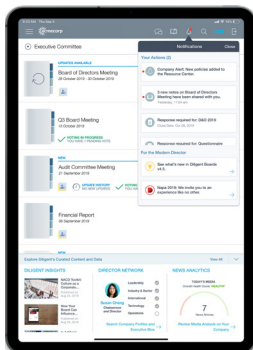
- We voeren regelmatig bestuursevaluaties uit om te zorgen dat de juiste mix van competenties aanwezig is binnen het bestuur.
- We voeren routinematig benchmarks uit voor de samenstelling van het bestuur (zoals diversiteit in geslacht, zittingsduur en leeftijd) ten opzichte van concurrenten en de normen van beleggers.
- We zetten een technologische oplossing voor governance in om waarschuwingssignalen en verbeterpunten met betrekking tot de samenstelling van ons bestuur in kaart te brengen.

- We leveren een technologische oplossing voor governance om te zorgen voor een diverse pijplijn met bestuurskandidaten en kijken verder dan het maatschappelijke netwerk van het bestuur.
- We bespreken diversiteit en inclusie regelmatig in de boardroom en onderkennen het verband tussen diversiteit binnen het bestuur en de organisatie.
- We zijn bereid om de samenstelling van het bestuur te bespreken met onze beleggers en belanghebbenden, vooral als het gaat om sterke en zwakke kanten en om het proces.

Bestuurlijke prestaties

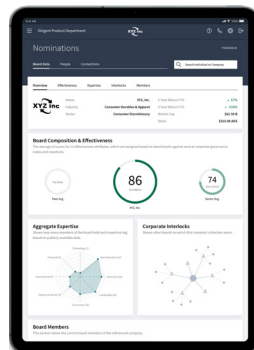
- We voeren regelmatige bestuursevaluaties uit om de prestaties van bestuurders ten opzichte van kerncompetenties te meten.
- We beschikken over gepaste opvolgingsplannen voor het geval een bestuurder, commissielid of CEO de organisatie verlaat of van functie wisselt.
- We hebben een actueel crisisresponsplan dat voorziet in alle essentiële aspecten van de organisatie.
- We hebben een zakelijke doelomschrijving en gebruiken deze als uitgangspunt voor onze besluitvorming.
- We maken gebruik van een ERM-framework ('Enterprise Risk Management') om potentiële risico's en kansen te beoordelen.
- We hebben een inwerkingsprogramma voor nieuwe bestuurders dat hen helpt om snel en effectief aan de slag te gaan.
- We hebben een opleidingsprogramma voor bestuurders dat voortdurende professionele ontwikkeling van onze bestuurders waarborgt.

Belangrijkste kenmerken van de oplossing van Diligent voor het **samenwerken op bestuursniveau**



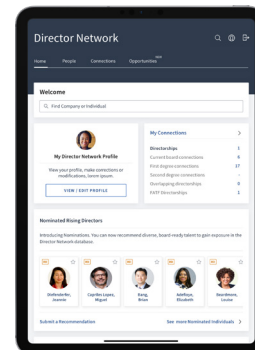
Alle processen voor voorbereiding en bestuursvergaderingen digitaliseren

Met Diligent Boards kunnen organisaties bestuurlijke processen digitaliseren en naadloos samenwerken in een virtuele wereld.



Uw bestuur beoordelen door de bril van een aandeelhouder

Met Diligent Nominations kunnen besturen de samenstelling en andere prestatie-indicatoren bekijken door de bril van hun aandeelhouders, waarbij dezelfde gegevens worden gebruikt die ook onze volmachtsadviseur Glass Lewis gebruikt.



Technologie gebruiken om een pijplijn met diverse kandidaten samen te stellen

Met het Director Network van Diligent hebben bestuursraden toegang tot een enorme database met gekwalificeerde kandidaten. Benoemings- en toezichtscommissies kunnen zoeken op basis van hun gewenste criteria en zelfs de 'kortste aanbevelingsroute' voor kandidaten in kaart brengen.

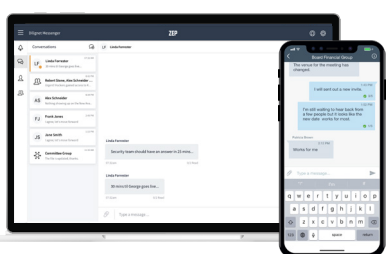


BEVEILIGING EN COMMUNICATIE

Een van de basiselementen van Modern Governance is het bewaken van de veiligheid zonder dat dit ten koste gaat van de effectiviteit van communicatie. Bestuurders, executives en governance-teams verwerken allemaal regelmatig gevoelige gegevens en geheime informatie. Bestuurders en functionarissen hebben dan ook samenwerkingsprogramma's nodig die vertrouwelijke informatie beschermen en passen bij hun manier van werken: onderweg, op verschillende afdelingen en met externe partijen.

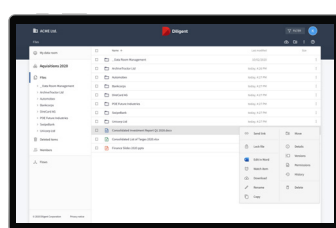
- We bieden bestuurders en functionarissen een veilig alternatief voor e-mail (een speciaal, versleuteld kanaal voor gevoelige communicatie).
- We gebruiken versleutelde processen voor het opstellen van materialen voor het bestuur of voor andere vertrouwelijke vergaderingen, en lossen daarmee uitdagingen met betrekking tot beveiliging en versiebeheer op.
- We gebruiken processen en virtuele dataruimten voor het delen van gevoelige informatie met betrouwbare externe partijen (zoals auditors, consultants en externe adviseurs).
- Onze huidige hulpmiddelen hebben uitgebreide instellingen voor afscherming van de privacy, gebruikersmachtigingen en opslag van gegevens.
- Onze huidige hulpmiddelen kunnen op afstand gegevens wissen op kwijtgeraakte of gestolen apparaten.
- We bieden bestuurders en functionarissen een eigen kanaal voor communicatie in geval van een crisis.

Belangrijkste kenmerken van de oplossing van Diligent voor het **samenwerken op bestuursniveau**



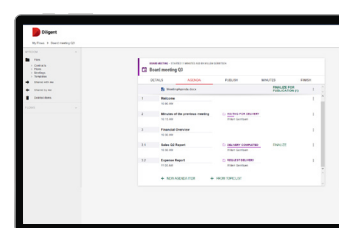
Beveilig alle gevoelige communicatie

Met Diligent Messenger kunnen organisaties de risico's van e-mails en tekstberichten verminderen door middel van een versleutelde berichtenapp die perfect aansluit op de manier van werken van leidinggevenden.



Communicatie met externe partijen beveiligen

Met Diligent Secure File Sharing kan gevoelige informatie veilig worden gedeeld met vertrouwde externe partijen, vooral tijdens fusies en overnamen, externe audits en juridische besprekingen of gesprekken over beloningen.



Vergaderprocessen voor lockdowns

Diligent Secure Meeting Workflow centraliseert en beveiligt documenten wanneer interne teams samenwerken voor gevoelige vergaderingen en bant pijnpunten rond versiebeheer uit.



RISICO'S EN NALEVING

Uitdijende regelgeving, politieke onzekerheid en cyberdreigingen dragen allemaal bij aan een vergroot risico voor de organisatie. Een Modern Governance-oplossing maakt tijdige toegang en rapportage binnen alle afdelingen mogelijk en biedt inzicht en vertrouwen in de naleving van de organisatie in alle mogelijke rechtsgebieden.

Naleving van regelgeving

- ☐ De afdelingen (zoals juridisch, fiscaal, financiën en treasury) werken samen om één centraal bedrijfsrecord of 'één centrale bron' te beheren.
- ☐ We gebruiken geautomatiseerde nalevingsprocessen om te voldoen aan alle juridische, wettelijke en contractuele verplichtingen binnen de organisatie.
- ☐ We gebruiken software om hiaten in de naleving te onderkennen en corrigerende maatregelen te volgen.
- ☐ We kunnen onze groepsstructuur visualiseren tussen verschillende entiteiten en hebben in realtime toegang tot informatie over bestuurders en functionarissen van dochterondernemingen.
- ☐ Onze raad van bestuur is tevreden over de mate van inzicht in de naleving van regelgeving door de organisatie.

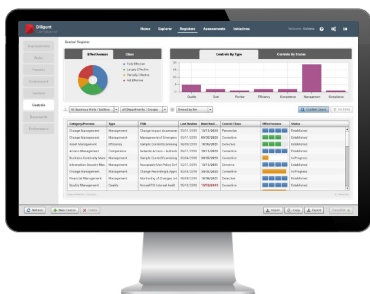
Naleving van beleid

- ☐ Binnen mijn organisatie zijn alle vereiste organisatorische beleidsregels opgesteld en vastgelegd.
- ☐ Organisatiebeleid wordt minimaal eens per jaar geëvalueerd en bijgewerkt.
- ☐ Organisatiebeleid wordt verspreid onder en gecommuniceerd met alle medewerkers en relevante partijen.
- ☐ Naleving van het organisatiebeleid wordt officieel en objectief gemeten en geëvalueerd.
- ☐ Naleving van het beleid is gerelateerd aan vereisten op het gebied van naleving van regelgeving (indien van toepassing).

Risicobeheersing

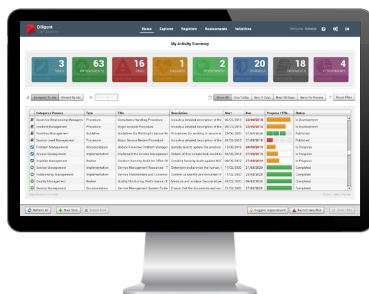
- ☐ Mijn organisatie gebruikt een formeel opgesteld risicoframework op basis van beproefde methoden in de sector, zoals ISO 31000.
- ☐ Beleid, normen en procedures voor risicobeheersing zijn formeel gedefinieerd en vastgelegd.
- ☐ De organisatie heeft de mate en het type van risico's die men bereid is om te nemen formeel gedefinieerd of gespecificeerd ten opzichte van de strategie, vereisten en doelstellingen.
- ☐ Er worden regelmatig evaluaties uitgevoerd om nieuwe of opkomende risico's in kaart te brengen.
- ☐ Risico's worden beoordeeld en er worden behandelplannen opgesteld overeenkomstig de doelstellingen, risicocriteria en beschikbare middelen van de organisatie.

Belangrijkste kenmerken van de oplossing van Diligent voor **operationele governance**



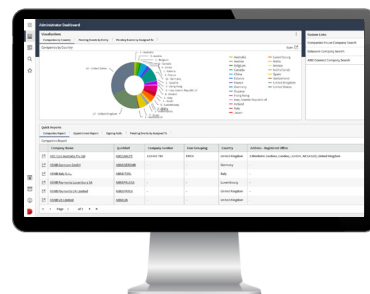
Inzicht in nalegingsverplichtingen vergroten

Met Diligent Compliance kunnen organisaties het plannen en informeren over evaluaties automatiseren, bewijs voor verplichtingen toewijzen en registreren en in realtime het nalegingspostuur analyseren.



Zelfhulp bij dataverzoeken mogelijk maken

Met Diligent Entities hebben afdelingen, zoals de fiscale of boekhoudkundige afdeling, de afdeling voor naleving en juridische en financiële zaken toegang tot de informatie die ze nodig hebben wanneer ze die nodig hebben, via één centraal bedrijfsrecord.



De organisatie klaarstomen voor strategische groei

Met Diligent Entities kunnen organisaties snel handelen wanneer ze kansen voor organische of anorganische groei krijgen, in de wetenschap dat hun bedrijfsrecord en de gegevens van hun dochterondernemingen nauwkeurig en actueel zijn.



GEGEVENS EN INLICHTINGEN

Inzicht is van groot belang voor goed toezicht. Organisaties moeten niet alleen benchmarks kunnen uitvoeren ten opzichte van hun collega's en concurrenten, maar moeten ook duidelijk inzicht hebben in het sentiment van belanghebbenden en in de gezondheid van hun reputatie. Organisaties die Modern Governance in de praktijk brengen, benutten technologie en gegevensoplossingen voor alles; van het werven van bestuurskandidaten tot ESG-rapporten en beloningsbenchmarks.

Milieu, maatschappij en governance (ESG)

- ☐ We bespreken ESG-doelen en -initiatieven regelmatig op bestuurs-/managementniveau.
- ☐ Mijn bestuur/organisatie benut bestaande frameworks (zoals SASB, GRI) om de componenten en wezenlijkheid van ESG beter te begrijpen.
- ☐ Mijn bestuur/organisatie nodigt sprekers, adviseurs of deskundigen uit om meer te weten te komen over hoe andere bedrijven ESG aanpakken.
- ☐ Mijn bestuur/organisatie meet en evalueert gegevens over uiteenlopende ESG-componenten om waarschuwingssignalen en verbeterpunten in kaart te brengen.

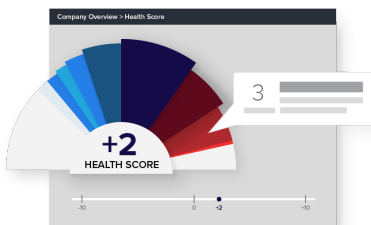
Omgevingsscan

- ☐ Bestuurders en functionarissen ontvangen momentopnamen van wereldwijde nieuwsberichten over hun organisatie.
- ☐ Bestuurders en functionarissen ontvangen momentopnamen van wereldwijde nieuwsberichten over hun concurrenten.
- ☐ We controleren actief 'statusscores' voor de organisatie op basis van mediasentiment en sociale media.
- ☐ Onze GC/corporate secretary zoekt zorgvuldig artikelen over updates in regelgeving en trends in de sector voor het bestuur.
- ☐ Mijn organisatie heeft uitstekende inlichtingen over aandeelhouders met hulpmiddelen waarmee mogelijke waarschuwingssignalen kunnen worden vastgesteld.

Beloning van executives

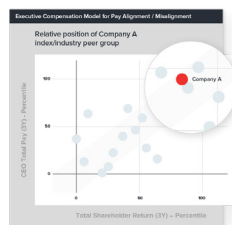
- ☐ Mijn bestuur/organisatie evalueert jaarlijks gegevens over peergroepen van gevolmachtigde adviesbureaus en maakt waar nodig aanpassingen.
- ☐ Het gedeelte over de discussie over en analyse van beloningen in onze volmachtsverklaring omschrijft duidelijk de beloningsvisie en redenen van het bestuur.
- ☐ Mijn bestuur/organisatie heeft toegang tot een externe database met marktconforme beloningen, die toegankelijk is en kan worden geanalyseerd – al dan niet met de beloningsadviseur.
- ☐ Mijn bestuur/organisatie heeft toegang tot hulpmiddelen die analyse van beloning naar prestaties en modellering van peergroepen mogelijk maakt en die al dan niet met de beloningsadviseur kunnen worden gebruikt.
- ☐ Mijn bestuur is begonnen met het implementeren (of ten minste serieus bespreken) van ESG-maatwaarden als onderdeel van de beloningspakketten voor executives.

Belangrijkste kenmerken van de oplossing van Diligent voor uitgebreide toezichtanalyses



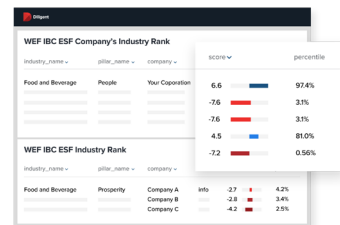
ESG-doelen operationaliseren

Met de ESG-oplossingen van Diligent kunnen organisaties hun voortgang ten opzichte van standaard ESG-frameworks bijhouden, ontwikkelingen in regelgeving in de gaten houden en governance-praktijken benchmarken ten opzichte van hun collega's.



Toegang tot dezelfde gegevens als beleggers en volmachtsadviseurs

Via Diligent-gegevenspartner CGLytics hebben organisaties toegang tot dezelfde governance-gegevens en beloningshulpprogramma's die ook volmachtadviseur Glass Lewis gebruikt.



Inzichten en informatie bieden voor het bestuur

Met Diligent Governance Intel kunnen governance-professionals belangrijk nieuws en belangrijke bronnen rechtstreeks samenstellen in hun managementsoftware.



Beproefde methoden op het gebied van Modern Governance, risico's en naleving realiseren

Het realiseren van de beproefde methoden die in deze controlelijst worden beschreven, vereist voortdurende inspanning die gemakkelijker wordt wanneer alle oplossingen en hulpmiddelen door een leverancier worden geboden. Door governance-, risico- en nalevingsactiviteiten in één platform te consolideren, worden flinke efficiëntieverbeteringen en kostenbesparingen geboekt en krijgt u een duidelijk overzicht van de staat van governance in uw organisatie.

Maak een afspraak met een Diligent Governance-adviseur om huidige uitdagingen te bespreken en de toekomst van uw organisatie te schetsen, zodat u beproefde methoden in de praktijk kunt brengen.

MAAK EEN AFSPRAAK



Over Diligent

Diligent is baanbrekend op het gebied van Modern Governance en geniet het vertrouwen van meer dan 19.000 organisaties en bijna 700.000 leidinggevendenden in ruim 90 landen. Diligent stelt leidinggevendenden in staat om van governance een concurrentievoordeel te maken dankzij ongeëvenaard inzicht en uiterst veilige, geïntegreerde SaaS-toepassingen. Groei en houd vol in het complexe wereldwijde landschap met Diligent.

Kijk voor meer informatie en voor een overzicht van onze oplossingen op Diligent.com/nl/

95% retentie
van klanten

€ +12 mln. investering
in R&D in 2019

**Dag
en nacht** Bekroonde
ondersteuning