



Aan: De Monitoring Commissie Corporate Governance

Amsterdam, 4 april 2016

Geachte heer Van Manen,

Met veel interesse hebben wij de voorstellen voor herziening van de Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) gelezen. Wij denken dat de Code niet alleen beter aansluit bij (inter)nationale best practices, maar ook richting geeft aan ontwikkelingen rondom governance en interne beheersing in de toekomst.

Wij zijn verheugd dat de Internal Audit Functie (IAF) in de Code een prominentere positie zal krijgen. Veel van wat wij in 2015 tijdens de gesprekken met u hebben aangedragen, zien wij terug komen in de voorstellen. Als Instituut van Internal Auditors Nederland (IIA) kunnen we met deze Code een effectieve bijdrage blijven leveren aan een goede governance c.q. aan beter ondernemingsbestuur.

Het IIA heeft in december 2015, tezamen met Ledengroep Interne en Overheidsaccountants (LIO) van de NBA, een brochure gepubliceerd waarin beginselen worden beschreven voor ondernemingsbesturing, organisatie-inrichting en risicobeheersing (afgekort BOOR). De brochure is weliswaar gericht op de financiële sector, maar sommige beginselen kunnen waardevol zijn voor de governance van andere sectoren. Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan de risicobeheerfunctie en de compliance functie.

Wij hebben enkele opmerkingen en verzoeken in de aan deze brief toegevoegde bijlage opgenomen.

Wij zijn graag bereid om deze brief mondeling toe te lichten.

Met vriendelijke groet,

John Bendermacher
Voorzitter



BIJLAGE

In deze bijlage zullen we eerst ingaan op Principe 1.3 Interne Audit Functie (IAF). Daarna zullen we enkele opmerkingen maken over de andere principes. In lijn met onze professional practices zullen we de 'leidendevende intern auditor' (1.3.1) aanduiden als Chief Audit Executive (CAE).

Principe 1.3 Interne Audit Functie

- Principe 1.3 plaatst de IAF onder verantwoordelijkheid van het bestuur en niet onder die van de auditcommissie (AC) van de Raad van Commissarissen (RvC). Zoals reeds in ons eerdere voorstel aangegeven, zien wij zowel in de praktijk als ook in vergelijkbare governance codes (Verenigd Koninkrijk en Verenigde Staten) een verdedigbare trend naar *positionering onder de AC*. De nieuwe Code zou kunnen erkennen en aangeven dat beide modellen verdedigbaar zijn in plaats van concreet voor één optie te kiezen.

Los van de ophanging geeft een directe (rapportage)lijn van de IAF de AC een instrument in handen om haar - steeds complexere en omvangrijkere - takenpakket naar behoren uit te voeren. Het feit dat in de AC geen leden van het bestuur zitten, maakt het beter mogelijk om ook de aansturing van diverse elementen van het risicobeheersings- en interne controlesystemen door de leden van het bestuur (inclusief cultuur en gedrag) binnen de scope van de IAF te brengen.

- Bij de keuze de IAF te positioneren onder de RvB zou het naar ons oordeel enerzijds wenselijk zijn om te kiezen voor een rapportagelijijn naar de *voorzitter* van de RvB en anderzijds om periodieke *private sessions* tussen de CAE en de voorzitter van de AC als best practice mee te geven.
- In principe 1.3 is gekozen voor de bewoordingen 'opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen'. Wij vragen ons af of de rol van de IAF met betrekking tot de opzet en werking van de *governance*, zoals in internationale standaarden en bijvoorbeeld de Code Banken verankerd, bewust niet is opgenomen. Wij stellen voor het begrip 'governance' in te voegen in zowel het principe als in de relevante best practice-bepalingen.

Veel IAF's rapporteren, al dan niet gezamenlijk met de externe accountant, jaarlijks over governance en het risicobeheersings- en interne controlesysteem middels een schriftelijke rapportage (bijvoorbeeld via een (interne) management letter). Wij zouden dit graag als best practice in de Code verankerd zien. Voorstel: "Jaarlijks rapporteert de IAF, al dan niet gezamenlijk met de externe accountant, schriftelijk aan bestuur en auditcommissie ten aanzien van opzet, bestaan en werking van de governance en risicobeheersings- en interne controlesystemen."

- De internal audit-professie heeft een eigen stelsel van standaarden, inclusief borging door interne en externe toetsingen. Wij zouden graag een referentie zien in de Code naar het voldoen aan internationaal erkende standaarden, omdat naleving van deze standaarden mede



de kwaliteit van de IAF's waarborgt. Overigens is de IAF meestal ook onderworpen aan de standaarden van de NBA en de NOREA.

- Best practice-bepaling 1.3.2 beschrijft de beoordeling van de IAF c.q. de CAE, waarbij het oordeel van de AC slechts 'betrokken' dient te worden. Om de onafhankelijkheid van de CAE te waarborgen, zijn wij van mening dat de AC een sterkere rol verdient; immers de CAE dient zonder vrees voor impact op zijn/haar beoordeling, door direct betrokkenen, te kunnen functioneren. Dat betekent ook dat – in lijn met de internationale standaarden – de voorzitter van de AC betrokken zou moeten zijn bij de aanname, de beoordeling en het ontslag van de CAE.
- Best practice-bepaling 1.3.3 schrijft over 'afstemming' met de externe accountant van het werkplan van de IAF. Wij herkennen het belang van afstemming teneinde overlap en leemtes te voorkomen als onderdeel van de door de commissie aangehaalde complementariteit. De CAE dient het plan echter in onafhankelijkheid voor te leggen aan het bestuur en de AC.
- Best practice-bepaling 1.3.6 geeft aan dat de AC – in geval van het ontbreken van een IAF – de adequaatheid van de alternatieve maatregelen dient te beoordelen. Wij zijn van mening dat (ook) de RvC als geheel zich hierover expliciet zou moeten uitspreken.

Overige principes en best practices

- Best practice-bepaling 1.2.1 beschrijft dat het bestuur de risk appetite dient vast te stellen. In lijn met de eisen van de Financial Stability Board van 2013, wijzen wij op het belang van adequate vertaling van de overall risk appetite naar eventuele bedrijfsonderdelen alsook de monitoring van naleving. Wij doen de suggestie hierover een zinsnede op te nemen.
- Principe 1.4: Wij ondersteunen de uitbreiding van de verantwoording over risicobeheersing naar niet-financiële verslaggevingsrisico's. Zou bij 1.4.2 dit element ook niet expliciet opgenomen moeten worden in het in control statement?

Overigens missen wij een uitwerking van de situatie waarin de systemen niet naar behoren hebben gewerkt.

- Best practice-bepaling 1.5.1: Wij nemen aan dat onder de taken en verantwoordelijkheden van de AC ook het toezien op het functioneren van de IAF en de externe accountant behoort.



- Best practice-bepaling 1.5.5 beschrijft hoe het bestuur en externe accountant onverwijld de RvC dienen te informeren over materiële onregelmatigheden. Wij vinden dat van de CAE mag worden verwacht dat deze escaleert naar de voorzitter van de AC, indien het bestuur niet van plan is om een materiële onregelmatigheid aan de RvC te melden. Wij suggereren dit expliciet in 1.5.5 op te nemen.
- Best practice-bepaling 1.7.7: Gezien de rol van de IAF met betrekking tot de niet-financiële informatie, zou in deze best practice dienen te worden toegevoegd dat de IAF non-compliance met de Code intern dient te melden aan het bestuur en, indien daartoe aanleiding is, aan de RvC/AC.
- Best practice-bepaling 2.5.3 wijst het bestuur op het belang van cultuur en gedrag. Wij wijzen er op dat de IAF een belangrijke rol speelt c.q. kan spelen bij de monitoring hiervan.