

## **GOVERNANCE PRINCIPES**

**15 december 2010**

### **PREAMBULE**

- De Governance principes, hierna de Code, is opgesteld door het Verbond van Verzekeraars (Verbond) naast de in 2002 opgestelde Gedragscode Verzekeraars. De Code sluit aan bij de uitgangspunten van de door de Nederlandse Vereniging van Banken opgestelde Code Banken.

- De Code is van toepassing op alle verzekeraars die beschikken over een vergunning verleend op grond van de Wet op het financieel toezicht (Wft). Daarbij wordt geen onderscheid gemaakt tussen activiteiten in Nederland of in een andere lidstaat en of de activiteiten al dan niet door middel van een bijkantoor worden verricht. Verzekeraars waarop de Code van toepassing is en die deel uitmaken van een groep kunnen onderdelen van de Code op het niveau van de groep dan wel de verzekeringsgroep toepassen. Voor zover van toepassing werken de principes van de Code in volle omvang door op de desbetreffende verzekeraars in de groep. De toepassing van de Code op activiteiten en bijkantoren - van verzekeraars waarop de Code van toepassing is - in staten die geen lidstaat zijn en op buitenlandse verzekeringsdochtermaatschappijen van verzekeraars waarvoor de Code geldt, wordt aanbevolen. Hetzelfde geldt voor activiteiten en bijkantoren in Nederland van verzekeraars met een in een andere lidstaat verleende vergunning.

- De Nederlandse corporate governance code van 10 december 2008 geldt onverkort voor beursgenoteerde verzekeraars. Niet-beursgenoteerde verzekeraars leven deze corporate governance code veelal vrijwillig na. De Code bevat principes die in het verlengde liggen van de Nederlandse corporate governance code. In de Code wordt in het bijzonder ingegaan op de rol van de raad van bestuur en van de raad van commissarissen van de verzekeraar en op de functie van risicomanagement en van audit binnen de verzekeraar. Daarnaast bevat de Code principes over beloning.

- De Code staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van het volledige stelsel van nationale, Europese en internationale wet- en regelgeving, jurisprudentie en codes, dat in zijn geheel wordt gezien. Bij de toepassing van de Code houdt een verzekeraar rekening met deze nationale, Europese en internationale context en met de activiteiten en overige specifieke kenmerken van de verzekeraar en de groep waarvan hij eventueel deel uitmaakt.

- Iedere verzekeraar vermeldt elk jaar in zijn (groeps)jaarverslag op welke wijze hij de principes van de Code in het voorafgaande jaar heeft toegepast en zet, indien van toepassing, gemotiveerd uiteen waarom een principe eventueel niet (volledig) is toegepast. Iedere verzekeraar plaatst dit verslag op zijn website.

- Bepalend voor de werking van de Code is niet de mate waarin deze naar de letter wordt nageleefd (geen 'afvinkgedrag'), maar de wijze waarop met de intenties van de Code wordt omgegaan.

- De raad van bestuur van een verzekeraar heeft een verantwoordelijkheid voor de evenwichtige afweging van de belangen van alle bij de verzekeraar betrokken partijen zoals zijn klanten, aandeelhouders en medewerkers. Hierbij wordt rekening gehouden met de continuïteit van de verzekeraar, de maatschappelijke omgeving waarin de verzekeraar functioneert en wet- en regelgeving en codes die op de verzekeraar van toepassing zijn. De klant zal te allen tijde zorgvuldig worden behandeld.

- De Code bevat enkele begrippen die uit het Engels zijn afgeleid. Ten behoeve van de leesbaarheid van de Code worden twee begrippen kort toegelicht. Met risicobereidheid ("*risk appetite*") wordt de mate van redelijkerwijs voorzienbaar risico bedoeld die de verzekeraar gezien zijn voorgenomen activiteiten bereid is te accepteren bij het nastreven van zijn doelstellingen. Met het Product Goedkeuringsproces ("*Product Approval Process*") wordt de procedure bedoeld die een verzekeringsproduct doorloopt voordat dat product kan worden geïntroduceerd. In dit proces beslist de verzekeraar onder meer of een bepaald product voor eigen rekening en risico of voor rekening en risico van de klant zal worden geproduceerd of gedistribueerd. Tevens wordt in dit proces breed getoetst op aspecten van zorgplicht en het beheersen van risico's.

- In de Code wordt herhaaldelijk gesproken over de rol van de risicocommissie van de raad van commissarissen. Voor een verzekeraar die geen specifieke risicocommissie heeft, geldt dat een soortgelijke commissie de functie van de risicocommissie van de raad van commissarissen kan uitoefenen.

- De Code treedt in werking op 1 januari 2011.

- Gezien het karakter van de Code en het feit dat de omstandigheden waaronder en het tijdstip waarop de Code tot stand is gekomen een geheel eigen dynamiek kennen, gelet ook op de internationale ontwikkelingen, zal de Code indien daar aanleiding voor is verder worden ontwikkeld.

- De naleving van de Code wordt jaarlijks gemonitord door een door het Verbond, in overleg met de minister van Financiën aan te wijzen onafhankelijke monitoringsinstantie.

# **INHOUD**

## **1. NALEVING CODE**

## **2. RAAD VAN COMMISSARISSEN**

### **2.1 Samenstelling en deskundigheid**

### **2.2 Taak en werkwijze**

## **3. RAAD VAN BESTUUR**

### **3.1 Samenstelling en deskundigheid**

### **3.2 Taak en werkwijze**

## **4. RISICOMANAGEMENT**

## **5. AUDIT**

## **6. BELONINGSBELEID**

### **6.1 Uitgangspunt**

### **6.2 Governance**

### **6.3 Bestuurdersbeloning**

### **6.4 Variabele beloning**

## **TOELICHTING**

## **1. NALEVING CODE**

Op de Code is het *pas toe of leg uit*- beginsel van toepassing. Een verzekeraar past de principes van de Code in beginsel toe. Het toepassen van de principes is mede afhankelijk van de activiteiten en overige specifieke kenmerken van de verzekeraar en de groep waarvan hij eventueel deel uitmaakt. De verzekeraars waarop de Code van toepassing is, verschillen op veel gebieden. Zo verschillen zij in aard en omvang, opereren zij in verschillende (deel)markten, kunnen zij nationaal of internationaal georiënteerd zijn en kennen zij verschillende corporate governance structuren. Waar deze verschillen dat rechtvaardigen, zal sprake kunnen zijn van een proportionele toepassing van de principes van de Code. Afwijkingen, mits gemotiveerd, kunnen derhalve gerechtvaardigd zijn.

## **2. RAAD VAN COMMISSARISSEN**

### *2.1 Samenstelling en deskundigheid*

2.1.1 De raad van commissarissen is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur, onafhankelijkheid en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de raad van commissarissen.

2.1.2 De raad van commissarissen beschikt over een voldoende aantal leden om zijn functie, ook in de commissies van de raad, goed te kunnen uitoefenen. Het geschikte aantal leden is mede afhankelijk van de aard, omvang en complexiteit van de verzekeraar.

2.1.3 De leden van de raad van commissarissen beschikken over gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de verzekeraar en van de belangen van alle bij de verzekeraar betrokken partijen. De raad van commissarissen maakt een evenwichtige afweging van de belangen van de bij de verzekeraar betrokkenen zoals zijn klanten, aandeelhouders en medewerkers.

2.1.4 Ieder lid van de raad van commissarissen is in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid van de verzekeraar te beoordelen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te vormen over de basisrisico's die daarbij worden gelopen. Voorts beschikt ieder lid van de raad van commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn rol binnen de raad van commissarissen. Daartoe wordt, zodra een vacature in de raad van commissarissen ontstaat, een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de raad van commissarissen opgesteld die past binnen de profielschets die voor de gehele raad is opgesteld.

2.1.5 Bij de vervulling van de vacature van voorzitter van de raad van commissarissen wordt in de op te stellen individuele profielschets aandacht besteed aan de door de verzekeraar gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en bekendheid met de sociaal-economische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin de verzekeraar opereert.

2.1.6 Ieder lid van de raad van commissarissen, de voorzitter in het bijzonder, is voldoende beschikbaar en bereikbaar om zijn taak binnen de raad van commissarissen en de commissies van de raad waarin hij zitting heeft naar behoren te vervullen.

2.1.7 Ieder lid van de raad van commissarissen ontvangt een passende vergoeding in relatie tot het tijdsbeslag van de werkzaamheden. Deze vergoeding is niet afhankelijk van de resultaten van de verzekeraar.

2.1.8 De voorzitter van de raad van commissarissen ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor de leden van de raad van commissarissen, dat tot doel heeft de deskundigheid van de commissarissen op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de verzekeraar en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit. Ieder lid van de raad van commissarissen neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie.

2.1.9 De beoordeling van de effectiviteit van de in principe 2.1.8 bedoelde permanente educatie maakt deel uit van de jaarlijkse evaluatie van de raad van commissarissen.

2.1.10 Naast de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de raad van commissarissen wordt dit functioneren eens in de drie jaar onder onafhankelijke begeleiding geëvalueerd. De betrokkenheid van ieder lid van de raad van commissarissen, de cultuur binnen de raad van commissarissen en de relatie tussen de raad van commissarissen en de raad van bestuur maken deel uit van deze evaluatie.

## *2.2 Taak en werkwijze*

2.2.1 Bij zijn toezicht besteedt de raad van commissarissen bijzondere

aandacht aan het risicobeheer van de verzekeraar. Iedere bespreking van het risicobeheer wordt voorbereid door een risico- of vergelijkbare commissie, die daartoe door de raad van commissarissen uit zijn midden is benoemd.

2.2.2 Voor de risicocommissie gelden, evenals voor de auditcommissie, specifieke competentie- en ervaringseisen. Zo moet een aantal leden van de risicocommissie beschikken over grondige kennis van de financieel-technische aspecten van het risicobeheer of over de nodige ervaring die een gedegen beoordeling van risico's mogelijk maakt en moet een aantal leden van de auditcommissie beschikken over grondige kennis van financiële verslaglegging, interne beheersing en audit of over de nodige ervaring die een gedegen toezicht op deze onderwerpen mogelijk maakt.

### **3. RAAD VAN BESTUUR**

#### *3.1 Samenstelling en deskundigheid*

3.1.1 De raad van bestuur is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de raad van bestuur.

3.1.2 Ieder lid van de raad van bestuur beschikt over gedegen kennis van de financiële sector in het algemeen en het verzekeringswezen in het bijzonder. Ieder lid beschikt over gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de verzekeraar en van de belangen van alle betrokken partijen. Voorts beschikt ieder lid van de raad van bestuur over grondige kennis om de hoofdlijnen van het totale beleid van de verzekeraar te kunnen beoordelen en bepalen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te kunnen vormen over risico's die daarbij worden gelopen.

3.1.3 De voorzitter van de raad van bestuur ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor de leden van de raad van bestuur, dat tot doel heeft de deskundigheid van de leden van de raad van bestuur op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de verzekeraar en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit.

3.1.4 Ieder lid van de raad van bestuur neemt deel aan het programma als

bedoeld in 3.1.3 en voldoet aan de eisen van permanente educatie. Eén en ander is voorwaarde voor het kunnen functioneren als lid van de raad van bestuur. De raad van commissarissen vergewist zich ervan of de leden van de raad van bestuur voldoende deskundig zijn.

3.1.5 De verzekeraar vermeldt jaarlijks in zijn jaarverslag hoe invulling is gegeven aan de principes 3.1.3 en 3.1.4.

3.1.6 De raad van bestuur draagt, met inachtneming van de door de raad van commissarissen goedgekeurde risicobereidheid, zorg voor een evenwichtige afweging tussen commerciële belangen van de verzekeraar en te nemen risico's.

3.1.7 Binnen de raad van bestuur wordt aan een van de leden van de raad van bestuur de taak opgedragen besluitvorming binnen de raad van bestuur op het punt van risicobeheer voor te bereiden. Het betrokken lid van de raad van bestuur is tijdig betrokken bij de voorbereiding van beslissingen die voor de verzekeraar van materiële betekenis voor het risicoprofiel zijn, in het bijzonder waar deze beslissingen een afwijking van de door de raad van commissarissen goedgekeurde risicobereidheid tot gevolg kunnen hebben. Bij het uitoefenen van de risicobeheerfunctie wordt tevens aandacht besteed aan het belang van financiële stabiliteit en de impact die systeemrisico's mogelijk hebben op het risicoprofiel van de eigen instelling.

3.1.8 Het lid van de raad van bestuur bij wie de taak is belegd de besluitvorming binnen de raad van bestuur op het punt van risicobeheer voor te bereiden kan zijn functie combineren met andere aandachtsgebieden, op voorwaarde dat hij geen individuele commerciële verantwoordelijkheid draagt voor en onafhankelijk functioneert van commerciële taakgebieden.

### *3.2 Taak en werkwijze*

3.2.1 De raad van bestuur van de verzekeraar draagt bij zijn handelen zorg voor een evenwichtige afweging van alle belangen van de bij de verzekeraar betrokken partijen zoals zijn klanten, aandeelhouders en medewerkers. Hierbij wordt rekening gehouden met de continuïteit van de verzekeraar, de maatschappelijke omgeving waarin de verzekeraar functioneert en wet- en regelgeving en codes die op de verzekeraar van toepassing zijn.

3.2.2 Het centraal stellen van de klant is een noodzakelijke voorwaarde voor de continuïteit van de verzekeraar. Onverminderd principe 3.2.1 draagt de raad van bestuur er zorg voor dat de verzekeraar zijn klanten te allen tijde zorgvuldig behandelt. De raad van bestuur draagt er zorg voor dat de zorgplicht jegens de klant wordt verankerd in de cultuur van de verzekeraar.

3.2.3 De leden van de raad van bestuur oefenen hun functie op een zorgvuldige, deskundige en integere manier uit met inachtneming van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving, codes en reglementen. Ieder lid van de raad van bestuur tekent een moreel-ethische verklaring. In de toelichting op deze Code is een model-verklaring opgenomen. Dit model kan iedere verzekeraar naar eigen inzicht aanvullen.

3.2.4 De raad van bestuur draagt er zorg voor dat de in principe 3.2.3 bedoelde verklaring wordt vertaald in principes die gelden als leidraad voor het handelen van alle medewerkers van de verzekeraar. Iedere nieuwe medewerker van de verzekeraar wordt bij indiensttreding uitdrukkelijk gewezen op de inhoud van deze principes door middel van een verwijzing naar deze principes in het arbeidscontract en wordt geacht deze principes na te leven.

## **4. RISICOMANAGEMENT**

4.1 De raad van bestuur, en binnen de raad van bestuur primair de voorzitter van de raad van bestuur, is verantwoordelijk voor het vaststellen, uitvoeren, monitoren en waar nodig bijstellen van het algehele risicobeleid van de verzekeraar. De risicobereidheid wordt op voorstel van de raad van bestuur tenminste jaarlijks ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd. Tussentijdse materiële wijzigingen van de risicobereidheid worden eveneens ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.

4.2 De raad van commissarissen houdt toezicht op het door de raad van bestuur gevoerde risicobeleid. Daartoe bespreekt de raad van commissarissen het risicoprofiel van de verzekeraar en beoordeelt hij op strategisch niveau of kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de goedgekeurde risicobereidheid. Bij de uitoefening van deze toezichtrol wordt de raad van commissarissen geadviseerd door de risicocommissie die hiertoe uit de raad van commissarissen is gevormd.

4.3 De raad van commissarissen beoordeelt periodiek op strategisch niveau of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van de verzekeraar. De voor deze beoordeling relevante informatie wordt op zodanige wijze door de raad van bestuur aan de raad van commissarissen verstrekt dat deze laatste in staat is zich daar een gedegen oordeel over te vormen.

4.4 De raad van bestuur draagt er zorg voor dat het risicobeheer zodanig

adequaat is ingericht dat hij tijdig op de hoogte is van materiële risico's die de verzekeraar loopt opdat deze risico's beheerst kunnen worden. Beslissingen die van materiële betekenis zijn voor het risicoprofiel, de kapitaalallocatie of het liquiditeitsbeslag, worden genomen door de raad van bestuur.

4.5 Iedere verzekeraar heeft een Product Goedkeuringsproces. De raad van bestuur draagt zorg voor de inrichting van het Product Goedkeuringsproces en is verantwoordelijk voor het adequaat functioneren daarvan. Producten die het Product Goedkeuringsproces binnen de verzekeraar doorlopen worden niet op de markt gebracht of gedistribueerd zonder een zorgvuldige afweging van de risico's door de risicomanagerfunctie binnen de verzekeraar en zorgvuldige toetsing van andere relevante aspecten, waaronder de zorgplicht jegens de klant. De interne auditfunctie controleert op basis van een jaarlijkse risico-analyse of opzet, bestaan en werking van het proces effectief zijn en informeert de raad van bestuur en de desbetreffende (risico)commissie van de raad van commissarissen omtrent de uitkomsten hiervan.

## **5. AUDIT**

5.1 De raad van bestuur draagt zorg voor systematische controle op de beheersing van de risico's die met de (bedrijfs)activiteiten van de verzekeraar samenhangen.

5.2 Binnen de verzekeraar is een interne auditfunctie werkzaam die onafhankelijk is gepositioneerd. Het hoofd interne audit rapporteert aan de voorzitter van de raad van bestuur en heeft een rapportagelijne naar de voorzitter van de auditcommissie.

5.3 De interne auditfunctie heeft tot taak te beoordelen of de interne beheersmaatregelen in opzet, bestaan en in werking effectief zijn. Daarbij ziet zij onder meer op de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de verzekeraar. De interne auditfunctie rapporteert over de bevindingen aan de raad van bestuur en de auditcommissie.

5.4 Tussen de interne auditfunctie, de externe accountant en de risico- of auditcommissie van de raad van commissarissen vindt periodiek informatie-uitwisseling plaats. In het kader van deze informatie-uitwisseling is ook de risicoanalyse en het auditplan van de interne auditfunctie en van de externe accountant onderwerp van overleg.

5.5 In het kader van de algemene controleopdracht voor de jaarrekening rapporteert de externe accountant in zijn verslag aan de raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn bevindingen over de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de verzekeraar.

5.6 De interne auditfunctie neemt het initiatief om met de Nederlandsche Bank en de externe accountant tenminste jaarlijks in een vroegtijdige fase elkaars risicoanalyse en bevindingen en auditplan te bespreken.

## **6. BELONINGSBELEID**

### *6.1 Uitgangspunt*

6.1.1 De verzekeraar voert een zorgvuldig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid dat in lijn is met zijn strategie en risicobereidheid, doelstellingen en waarden en waarbij rekening wordt gehouden met de lange termijn belangen van de verzekeraar, de relevante internationale context en het maatschappelijk draagvlak. De raad van commissarissen en de raad van bestuur nemen dit uitgangspunt in acht bij het vervullen van hun taken met betrekking tot het beloningsbeleid.

### *6.2 Governance*

6.2.1 De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitvoeren en evalueren van het vastgestelde beloningsbeleid ten aanzien van de leden van de raad van bestuur. Daarnaast geeft de raad van commissarissen goedkeuring aan het beloningsbeleid voor het senior management en ziet hij toe op de uitvoering daarvan door de raad van bestuur. Tevens keurt de raad van commissarissen de beginselen van het beloningsbeleid voor overige medewerkers van de verzekeraar goed. Het beloningsbeleid van de verzekeraar omvat mede het beleid met betrekking tot het toekennen van retentie-, exit- en welkomstpakketten.

6.2.2. De raad van commissarissen bespreekt jaarlijks de hoogste variabele inkomens. De raad van commissarissen ziet erop toe dat de raad van bestuur ervoor zorg draagt dat de variabele beloningen binnen de verzekeraar passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de verzekeraar en in het bijzonder of deze voldoen aan de in deze paragraaf genoemde principes. Tevens bespreekt de raad van commissarissen materiële retentie-, exit en welkomstpakketten en

ziet erop toe dat deze passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de verzekeraar en niet excessief zijn.

### *6.3 Bestuurdersbeloning*

6.3.1 Het totale inkomen van een lid van de raad van bestuur staat in een redelijke verhouding tot het vastgestelde beloningsbeleid binnen de verzekeraar waarbij het totale inkomen ten tijde van de vaststelling iets beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector ligt, waarbij de relevante internationale context wordt meegewogen.

6.3.2 De vergoeding bij ontslag van een lid van de raad van bestuur bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het “vaste” deel van de bezoldiging). Indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een lid van de raad van bestuur die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt dit lid van de raad van bestuur in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.

6.3.3 Bij de toekenning van de variabele beloning aan een lid van de raad van bestuur wordt rekening gehouden met de lange termijn component. De toekenning is mede afhankelijk van winstgevendheid en/of continuïteit. De variabele beloning wordt voor een materieel deel voorwaardelijk toegekend en op zijn vroegst drie jaar later uitgekeerd.

6.3.4 Aandelen die zonder financiële tegenprestaties aan een lid van de raad van bestuur worden toegekend, worden aangehouden voor telkens een periode van ten minste vijf jaar of tot ten minste het einde van het dienstverband indien deze periode korter is. Indien opties worden toegekend worden deze in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.

### *6.4 Variabele beloning*

6.4.1 Het toekennen van een variabele beloning is mede gerelateerd aan de lange termijn doelstellingen van de verzekeraar.

6.4.2 Iedere verzekeraar stelt een bij de verzekeraar passend maximum vast voor de verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris. Voor een lid van de raad van bestuur bedraagt de variabele beloning per jaar maximaal 100% van het vaste inkomen.

6.4.3 Een variabele beloning wordt gebaseerd op de prestaties van het individu, zijn bedrijfsonderdeel en die van de verzekeraar als geheel op basis van vooraf vastgestelde en beoordeelbare prestatiecriteria. Naast financiële

prestatiecriteria vormen ook niet-financiële prestatiecriteria een belangrijk onderdeel van de individuele beoordeling. In het beloningsbeleid van de verzekeraar worden de prestatiecriteria zoveel mogelijk geobjectiveerd.

6.4.4 Bij het beoordelen van prestaties op basis van de vastgestelde prestatiecriteria worden financiële prestaties gecorrigeerd voor (geschatte) risico's en kosten van kapitaal.

6.4.5 In buitengewone omstandigheden, bijvoorbeeld indien toepassing van de vastgestelde prestatiecriteria tot een verkrijging van ongewenste variabele beloning van een lid van de raad van bestuur zou leiden, heeft de raad van commissarissen de discretionaire bevoegdheid de variabele beloning aan te passen wanneer deze naar zijn oordeel leidt tot onbillijke of onbedoelde uitkomsten.

6.4.6 De raad van commissarissen heeft de bevoegdheid de variabele beloning die is toegekend aan het lid van de raad van bestuur op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen van het desbetreffende lid van de raad van bestuur.

## TOELICHTING

Hieronder wordt een aantal principes uit de Code toegelicht.

- **2.1.1** In de Code is expliciet het belang van complementariteit, collegiaal bestuur, onafhankelijkheid en diversiteit van de raad van commissarissen benadrukt. Er is geen kwantitatieve bepaling opgenomen over de omvang van de raad van commissarissen, onder meer niet omdat de omvang van de raad van commissarissen niet bepalend hoeft te zijn voor zijn functioneren.
- **2.1.5** Met dit principe wordt nadrukkelijk niet bedoeld dat de voorzitter van de raad van commissarissen afkomstig dient te zijn uit de financiële sector.
- **2.1.7** Andere waarden die een commissaris inbrengt, zoals ervaring, deskundigheid en professionaliteit, kunnen een rol spelen bij het vaststellen van een passende vergoeding.
- **2.1.9** Dit principe is gebaseerd op de gangbare praktijk van jaarlijkse evaluatie door de raad van commissarissen van het eigen functioneren.
- **2.1.10** De begeleiding van de in dit principe bedoelde evaluatie van het functioneren van de raad van commissarissen hoeft niet in alle gevallen extern plaats te vinden, maar kan in voorkomend geval ook interne begeleiding inhouden. Voorwaarde voor interne begeleiding is wel dat die – evenals externe begeleiding – onafhankelijk van de raad van commissarissen plaatsvindt.
- **2.2.1** Binnen de raad van commissarissen moet aandacht worden besteed aan risicobeheer, onder andere door het instellen van een aparte risicocommissie. De taken van de risicocommissie kunnen ook worden belegd bij een andere specifieke commissie – in veel gevallen de auditcommissie. Met name bij kleinere verzekeraars kan niet altijd in een separate risicocommissie worden voorzien.
- **3.1.1** Ten aanzien van de samenstelling en deskundigheid van de raad van bestuur is in dit principe, naast het belang van diversiteit, ook het belang van complementariteit en collegiaal bestuur van de raad van bestuur opgenomen. Hiermee wordt onderstreept dat complementariteit en collegiaal bestuur bijdragen aan een stabiele interne governance structuur, die in staat is interne en externe ontwikkelingen te overzien en te adresseren.
- **3.1.2** Alle leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen dienen over permanente grondige kennis te beschikken om de hoofdlijnen van het totale beleid van de verzekeraar te kunnen beoordelen en zich een zelfstandig en afgewogen oordeel van de risico's die daarbij gelopen worden te kunnen vormen. Dit principe staat er niet aan in de weg dat ook personen van buiten de financiële sector kunnen toetreden tot de raad van bestuur van een verzekeraar.
- **3.1.5** Verzekeraars vermelden in hun jaarverslag hoe invulling is gegeven aan de principes over permanente educatie.
- **3.1.6** In overeenstemming met het principe van complementariteit en

collegialiteit van de raad van bestuur is in dit principe opgenomen dat de raad van bestuur zorgdraagt voor een evenwichtige afweging tussen commerciële belangen van de verzekeraar en te nemen risico's.

- **3.1.8** De risicomanagementfunctie wordt specifiek belegd bij een lid van de raad van bestuur dat geen individuele commerciële verantwoordelijkheid draagt voor en onafhankelijk functioneert van commerciële taakgebieden. Dit laat onverlet dat risicomanagement een kerntaak is van de gehele raad van bestuur. Afwegingen tussen risico en rendement zijn de integrale verantwoordelijkheid van ieder lid van de raad van bestuur. Ieder lid moet dus zowel risico als rendement voldoende begrijpen. Risicobeslissingen kunnen niet volledig gedelegeerd worden naar een gespecialiseerde risicoafdeling.

- **3.2.1** In het bestuursmodel zoals dat in Nederland wettelijk is voorgeschreven, dienen de belangen van alle *stakeholders* te worden meegewogen. Principe 3.2.1 geeft daar op een evenwichtige manier uitdrukking aan.

- **3.2.2** De Code brengt niet alleen tot uitdrukking dat belangen van de verschillende betrokken partijen integraal dienen te worden afgewogen, maar ook dat klanten te allen tijde zorgvuldig worden behandeld en dat de zorgplicht jegens de klant in de cultuur van de verzekeraar wordt verankerd. Hiermee wordt tegemoet gekomen aan de opvattingen ter zake van een meer prominente plaats van de klant in de belangenafweging tussen de verschillende betrokken partijen, zonder het belang van de overige *stakeholders* tekort te doen.

- **3.2.3 en 3.2.4** De aanbevolen tekst voor een door verzekeraarbestuurders te ondertekenen moreel-ethische verklaring is hieronder als model opgenomen. In aanvulling kan iedere verzekeraar de verklaring voor zijn bestuurders zo formuleren dat deze in lijn is met het specifieke karakter en profiel van de verzekeraar. De tekst van de moreel-ethische verklaring zal openbaar worden gemaakt en worden gepubliceerd op de website van de desbetreffende verzekeraar. Daarnaast vormt zij een leidraad voor het handelen van alle medewerkers van de verzekeraar.

*“Ik verklaar dat ik mijn functie als verzekeraar integer en zorgvuldig zal uitoefenen. Ik zal een zorgvuldige afweging maken tussen alle belangen die bij de verzekeraar betrokken zijn, te weten die van de klanten, de aandeelhouders, de werknemers en de samenleving waarin de verzekeraar opereert. Ik stel in die afweging het belang van de klant centraal en zal de klant zo goed mogelijk inlichten. Ik zal mij gedragen naar de wetten, de reglementen en de gedragscodes die op mij als verzekeraar van toepassing zijn. Ik zal geheim houden wat mij is toevertrouwd. Ik maak geen misbruik van mijn verzekeringskennis. Ik zal mij open en toetsbaar opstellen en ik ken mijn verantwoordelijkheid voor de samenleving. Ik zal mij inspannen om het vertrouwen in het verzekeringswezen te behouden en te bevorderen. Ik zal zo het beroep van verzekeraar in ere houden.”*

- **5.2** Aan de interne auditfunctie dient voldoende aandacht te worden geschonken binnen de governance van de verzekeraar.

- **5.6** In voorkomende gevallen kunnen deze besprekingen met de AFM worden gevoerd.
- **6** Algemeen: ten aanzien van de beloningsparagraaf zou de raad van commissarissen zich moeten inspannen bestaande contracten van de leden van de raad van bestuur zo spoedig mogelijk aan te passen aan de Code.
- **6.2.1** Het goedkeuren van de beginselen van het beloningsbeleid voor overige medewerkers van de verzekeraar heeft in het bijzonder betrekking op medewerkers met functies die het risicoprofiel van de verzekeraar beïnvloeden.
- **6.3.1** Met de vaststelling van het totale inkomen iets beneden de mediaan wordt bedoeld dat de beloning van de leden van de raad van bestuur de ontwikkeling in de markt volgt en daar nadrukkelijk niet op vooruit loopt.
- **6.3.2** Met deze formulering in de Code wordt aangesloten bij de bepalingen uit de Nederlandse corporate governance code ten aanzien van de ontslagvergoeding.
- **6.3.3** Het materiële deel van de variabele beloning dat voorwaardelijk is toegekend, wordt op zijn vroegst drie jaar later uitgekeerd. Het overige deel van de variabele beloning kan direct worden uitgekeerd.
- **6.3.4** Met deze formulering in de Code wordt aangesloten bij de bepalingen uit de Nederlandse corporate governance code ten aanzien van het aanhouden aandelen en opties.
- **6.4.3** Met dit principe wordt niet beoogd voor functionarissen werkzaam in control functies en dergelijke (audit, compliance en personeelszaken) de performance van de business unit die ze controleren te betrekken.
- **6.4.4** Het verdient aanbeveling dat de raad van commissarissen de hoogte en de structuur van de bezoldiging van bestuurders mede vaststelt aan de hand van uitgevoerde scenarioanalyses en met inachtneming van de beloningsverhoudingen binnen de onderneming.
- **6.4.5** De raad van commissarissen komt de discretionaire ruimte toe om bij ongewenste effecten de opbrengst van aandelen te maximaleren.