



Naleving van de Nederlandse  
**Corporate Governance Code**  
door ANWB BV (2025)

# Inhoudsopgave

VOORWOORD .....	3
INLEIDING .....	4
Activiteiten .....	4
Missie .....	4
Waardecreatie en strategie .....	4
Geschiedenis .....	5
Structuur .....	6
Scope .....	7
Begrippen .....	7
Verdere informatie.....	7
<b>1 DUURZAME LANGE TERMIJN WAARDECREATIE .....</b>	<b>9</b>
Principe 1.1 Duurzame lange termijn waardecreatie.....	9
Principe 1.2 Risicobeheersing .....	11
Principe 1.3 Interne audit functie .....	12
Principe 1.4 Verantwoording over risicobeheersing.....	13
Principe 1.5 Rol raad van commissarissen .....	14
Principe 1.6 Benoeming en beoordeling functioneren externe accountant .....	15
Principe 1.7 Uitvoering werkzaamheden externe accountant.....	16
<b>2 EFFECTIEF BESTUUR EN TOEZICHT .....</b>	<b>18</b>
Principe 2.1 Samenstelling en omvang .....	18
Principe 2.2 Benoeming, opvolging en evaluatie .....	21
Principe 2.3 Inrichting raad van commissarissen en verslag .....	23
Principe 2.4 Besluitvorming en functioneren.....	25
Principe 2.5 Cultuur.....	27
Principe 2.6 Misstanden en onregelmatigheden .....	28
Principe 2.7 Voorkomen belangenverstremgeling.....	30
Principe 2.8 Overnamesituaties .....	31
<b>3 BELONINGEN.....</b>	<b>33</b>
Principe 3.1 Beloningsbeleid bestuur.....	33
Principe 3.2 Vaststelling beloningen bestuur.....	33
Principe 3.3 Beloning raad van commissarissen .....	35
Principe 3.4 Verantwoording beloningsbeleid .....	35
<b>4 ALGEMENE VERGADERING.....</b>	<b>37</b>
Principe 4.1 De algemene vergadering .....	37
Principe 4.2 Informatieverschaffing en voorlichting .....	39
Principe 4.3 Uitbrengen van stemmen.....	40
Principe 4.4 Onderkennen van belang strategie vennootschap .....	41
Principe 4.5 Certificering van aandelen .....	41
<b>5 ONE-TIER BESTUURSSTRUCTUUR .....</b>	<b>43</b>
Principe 5.1 One-tier bestuursstructuur .....	43

## Voorwoord

De Nederlandse Corporate Governance Code (hierna: “de Code”), geactualiseerd in maart 2025, is richtinggevend op de governance van beursgenoteerde vennootschappen. Corporate governance heeft in algemene zin te maken met hoe je een onderneming bestuurt, hoe de verschillende organen zich tot elkaar verhouden (o.a. vastgelegd in statuten en reglementen) en hoe je doelen van de organisatie bereikt. Het is de bedoeling om hiermee een omgeving neer te zetten die gebaseerd is op vertrouwen, transparantie en verantwoordelijkheid. De Code bevat principes en best practice bepalingen die de verhouding reguleren tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de algemene vergadering van aandeelhouders. De principes en best practice bepalingen zijn gericht op de invulling van verantwoordelijkheden voor duurzame lange termijn waardecreatie, beheersing van risico's, effectief bestuur en toezicht, beloningen en de relatie met (de algemene vergadering van) aandeelhouders en stakeholders. De principes kunnen worden opgevat als breed gedragen algemene opvattingen over goede corporate governance.

In dit Code-verslag wordt uiteengezet hoe de principes en best practice bepalingen uit de Code binnen ANWB BV zijn toegepast.

De vereniging Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB heeft al haar activiteiten aan ANWB BV uitbesteed (zie hieronder “De structuur van ANWB”). ANWB BV past de principes en best practice bepalingen van de Code vrijwillig toe (pas toe of leg uit). Een aantal onderdelen van de Code is niet van toepassing op ANWB BV, of is door ANWB BV anders ingericht. Daar waar dit het geval is, is dit toegelicht en onderbouwd in dit verslag. Daar waar in dit verslag wordt genoemd ‘ANWB’ wordt ‘ANWB BV’ bedoeld.

## Inleiding

### Activiteiten

ANWB BV voert alle activiteiten uit voor de vereniging Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB. Op deze basis zet ANWB zich bij overheden, bedrijven en brancheorganisaties in voor de belangen van haar leden. Als grote maatschappelijke organisatie voelt ANWB zich verantwoordelijk voor toekomstige generaties. Daarom werkt ANWB aan een duurzame samenleving, met oog voor mens, milieu en maatschappij. Er wordt vooruit gekeken vanuit de veranderende behoefte van (toekomstige) leden. Oplossingen, producten en dienstverlening worden daar continu op aangepast.

### Missie

Iedereen zorgeloos en met plezier onderweg in een duurzame samenleving. Het is de missie van ANWB om daar de weg voor vrij te maken. In 1883 begon dat voor de fietsers, daarna kwamen de toeristen en kampeerders. En al snel volgden auto- en motorrijders. Als grootste vereniging van Nederland is ANWB er voor alle generaties die in beweging zijn. Wat hen bindt, is dat ze vooruit willen. Naar huis, naar werk, naar vrienden, naar familie, de natuur in of de zon achterna.

Grote transitie's, nieuwe eisen en veranderende sociale en demografische trends. De wereld is in beweging, en dat geldt ook voor de behoeftes van leden. ANWB beweegt mee om zo de fricties voor vandaag én voor morgen te verkleinen.

*ANWB maakt het voor iedereen mogelijk om zorgeloos en met plezier onderweg te gaan in een duurzame samenleving.*

ANWB is er voor alle 'voortbewegers' van Nederland: zij die liever niet stilstaan, maar vooruit willen. ANWB komt op voor hun belangen, staat voor ze klaar als ze vastlopen, en geeft het vertrouwen vooral door te gaan. Want het kan, en niets houdt je tegen. ANWB houdt je pad begaanbaar, aantrekkelijk en betaalbaar. Zodat leden zorgeloos kunnen gaan en staan waar zij willen. Dat is bewegingsvrijheid.

ANWB helpt niet alleen individuele leden vooruit. Al sinds onze oprichting in 1883 hebben we de ambitie om ook maatschappelijk van betekenis te zijn. Of het nu gaat om slimme mobiliteitsoplossingen, betaalbare stroom, verkeersveiligheid, de lekkerste vakanties of recreatie in eigen land. We zetten al onze kennis en ervaring in om maatschappelijke vraagstukken rondom onderweg zijn te beantwoorden. Dat is waar we voor staan en waar we voor gaan: producten, projecten en diensten die Nederland vooruit helpen.

### Waardecreatie en strategie

Ook op de lange termijn wil ANWB een grote, gezonde vereniging blijven met maatschappelijke impact. In 2024 is de strategie herijkt en deze wordt ieder jaar tegen het licht gehouden. ANWB is voor iedereen toegankelijk, maar leden hebben een streepje voor. Zo moedigen we mensen aan om lid te worden, want hoe meer leden meedoen, hoe groter de positieve impact op maatschappelijke uitdagingen. In de herijkte strategie worden onze maatschappelijke rol en onze bedrijfsmatige activiteiten nog beter met elkaar verenigd. Door fricties op te lossen met lobby én maatschappelijke projecten én producten werkt ANWB aan meer impact voor leden én voor de maatschappij. Daarnaast zorgt ANWB voor betrouwbare informatie, hoogwaardige dienstverlening en een eigentijds productassortiment. Dit helpt de leden om duurzaam zorgeloos en met plezier onderweg te gaan. ANWB wil relevant zijn op thema's die de leden belangrijk vinden, die zij herkennen en bij ANWB vinden passen. De activiteiten die hierbij worden ontplooid moeten toegevoegde waarde hebben voor leden en samenleving en tevens bijdragen aan de continuïteit van de organisatie.

Als grote organisatie voelen wij ons verantwoordelijk om met onze eigen producten onze footprint te reduceren, richting toekomstige generaties. Tegelijkertijd zetten we onze lobby en informatie en advies in, om Nederland te helpen met het maken van duurzame keuzes.

De wereld verandert snel. Grote transitie's, nieuwe eisen en verschuivende trends houden alles in beweging, ook de behoeftes van miljoenen leden. ANWB beweegt mee, als één sterk merk en samen met duizenden collega's. De organisatie bouwt aan een ANWB die dagelijks van waarde is, met betaalbare mobiliteit en schone

energie. Drempels worden weggenomen, zorgen uit handen genomen en vertrouwen gegeven om in beweging te blijven. Zo worden niet alleen veel Nederlanders vooruitgeholpen, maar ook heel Nederland. Deze ambitie om dagelijks van waarde te zijn voor de leden en voorop te lopen in betaalbare automobilititeit en energie is vertaald naar drie speerpunten. ANWB

Je ambitie bepaalt je route. Dus waar zetten wij als ANWB op in om in deze veranderende wereld het verschil te blijven maken voor onze leden? Hoe blijven we de Nederlandse samenleving vooruit helpen? En hoe waarborgen we de bewegingsvrijheid van de Nederlander? Om antwoord te geven op die vragen hebben we een ambitie opgesteld.

“In 2028 zijn we met heel ANWB dagelijks van waarde voor onze leden en lopen wij voorop in betaalbare automobilititeit en energie”.

We willen dat je vaker voelt wat ANWB voor je doet. Niet één keer per jaar, maar elke dag. En niet alleen als er iets misgaat, maar juist op al die gewone momenten. Zo versterken we de band met ANWB. Dat lukt alleen als we vertrekken vanuit onze leden. Dus niet vanuit onze organisatie en de manier waarop we zijn georganiseerd. Wat hebben ze nodig? Waar lopen ze tegenaan? Wat willen ze écht? Daarop stemmen we onze oplossingen, producten en dienstverlening af. Niet one size fits all, maar voor iedereen een passende oplossing. Zo zijn we relevanter voor meer mensen. Het gaat om het gevoel dat we ze geven: voor alles rondom mobiliteit en onderweg helpt ANWB je écht vooruit.

Vanuit onze ambitie focussen we op drie speerpunten waarop we impact willen én kunnen maken:

1. Dagelijks van waarde zijn voor leden
2. Vooroplopen in betaalbare mobiliteit
3. Vooroplopen in betaalbare en schone energie

## Geschiedenis

ANWB werd opgericht op 1 juli 1883. De vereniging startte als federatie van plaatselijke fietsclubs. Ze organiseerde toertochten, wielervedstrijden en feestavonden en pleitte bij overheden voor betere wegen en soepelere verkeersregels voor fietsers.

In 1900 besloot ANWB zichzelf om te vormen tot toeristenbond, wat in 1905 leidde tot de naam Nederlandsche Toeristenbond A.N.W.B. De aanleiding om een toeristenbond te willen zijn, was de introductie van de auto in Nederland in 1896. ANWB besloot ook diensten te gaan verlenen aan toeristen die onderweg waren met andere vervoermiddelen dan de fiets en tevens hun belangen te behartigen. In de jaren daarna zou ze zich geleidelijk aan op steeds meer doelgroepen richten.

De uitbreiding van de werkvelden ging gepaard met een uitbreiding van de activiteiten en producten en diensten die de vereniging bood. Het keuren van hotels, pensions en restaurants en het maken en verkopen van kaarten en gidsen werd aangevuld met o.a. het plaatsen van verkeersborden, wegwijzers, rijwielhulpkasten (gevuld met reparatiematerialen en EHBO-sets), het organiseren van buitenlandse reizen en het aanbieden van verzekeringen.

De ongekende economische groei en welvaartstijging van de jaren vijftig en zestig resulteerde in een geweldige toename van het ledental van ANWB. Zeer indrukwekkend was de massamotorisering, waarbij het aantal personenauto's groeide van 30.000 in 1946 tot 2,5 miljoen in 1970. ANWB speelde sterk in op de groeiende recreatiebehoefte en de doorzettende motorisering. Zo zette ze vooruitlopend op de doorbraak van de personenauto een pechdienst op in de vorm van de Wegenwacht (1946) en startte ze een verkeerinformatiedienst (1963), keuringstations en cursussen Pech Onderweg. De introductie van de Reis- en Kredietbrief (1957) en de gelijktijdige start van de Alarmcentrale bleken een enorm succes, net als de autoroutes die een paar jaar later geïntroduceerd werden. Dankzij deze koers nam het ledental toe van 200.000 leden in 1946 tot meer dan 1,3 miljoen leden in 1970 (en ruim 4,5 miljoen in 2018).

Om deze dynamiek te kunnen continueren en de sterk groeiende organisatie beter te kunnen sturen, zette ANWB vanaf de jaren tachtig in op meer bedrijfsmatige activiteiten en organisatievormen. De directeur van

ANWB staat vanaf dat moment aan het hoofd van de vereniging. Bestuur en de Raad van Toezicht werden benoemd door de bondsraad – het ledenparlement van ANWB dat in 1974 voor het eerst bijeen werd geroepen.

## Structuur

Aanvankelijk richtte de vereniging zich na de oprichting op het recreatief fietsen, maar vormde zich in 1905 al om tot een toeristenbond en ontwikkelde zich in de jaren daarna tot een vereniging met een breed pakket aan producten en diensten en een sterke lobby.

Om meer structuur in de bedrijfsactiviteiten van ANWB te brengen, werd in 1995 ANWB BV opgericht. Een volgende stap was de formele scheiding per 1 januari 1996 tussen de Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB (“de vereniging”) en ANWB BV. Sindsdien bestaat ANWB dus uit meerdere juridische entiteiten. De vereniging bracht al haar activiteiten onder in de besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid: ANWB BV. Daarnaast werd een deel van het vermogen ondergebracht in de beleggingsinstelling ANWB Beleggingen BV. Alle aandelen van de twee besloten vennootschappen zijn in handen van de Stichting Administratiekantoor ANWB (hierna: “STAK”). De STAK heeft certificaten op naam uitgegeven, die alle in het bezit zijn van de vereniging. De juridische zeggenschap op de aandelen wordt uitgeoefend door de STAK; de waarde van de aandelen (het economisch belang) komt toe aan de vereniging. Een aantal activiteiten van ANWB vindt plaats in afzonderlijke entiteiten, merendeels besloten vennootschappen, waarvan de aandelen in de meeste gevallen voor 100% in handen zijn van ANWB BV.

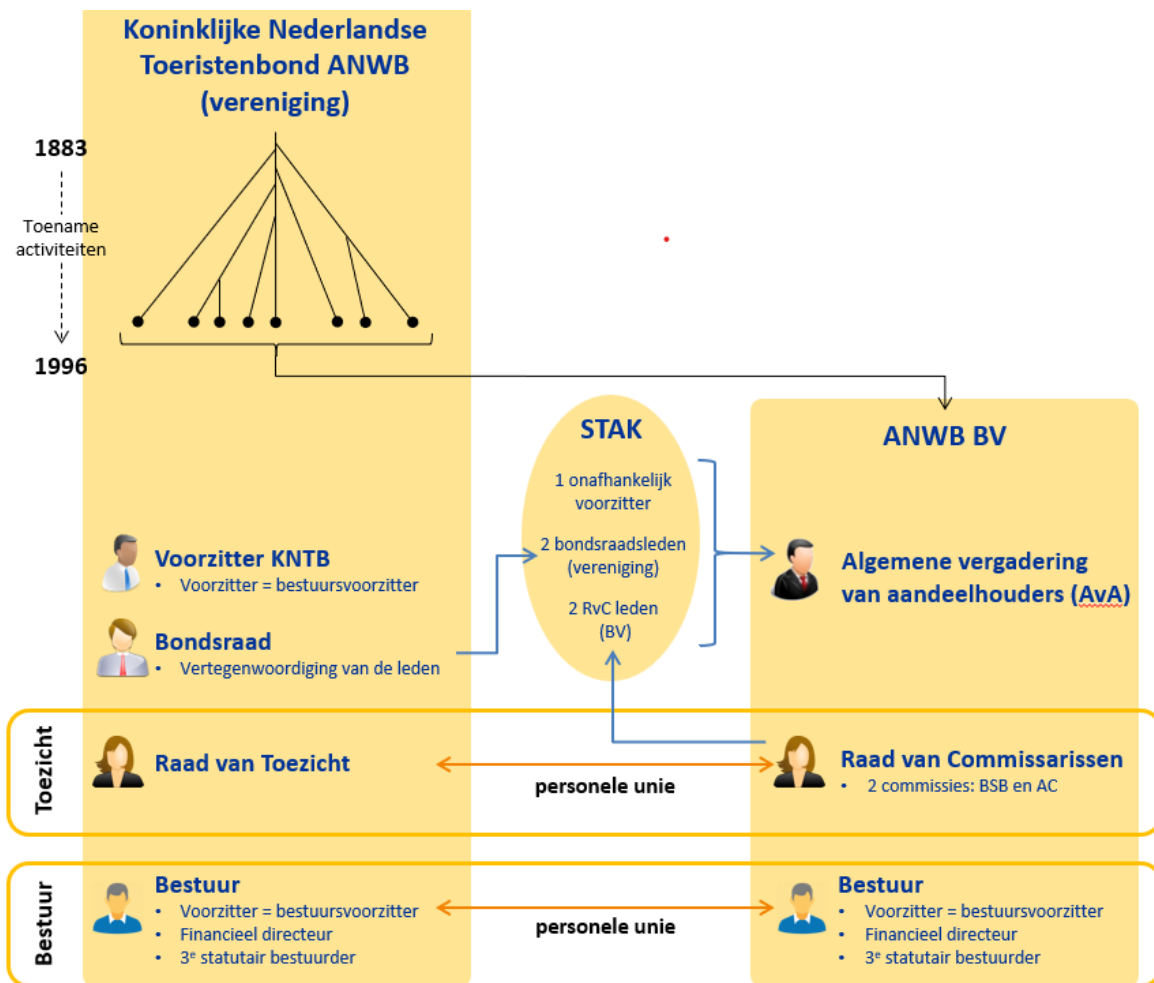
Bij de invoering van deze structuur is nadrukkelijk gekozen voor een “personele unie” als uitgangspunt voor de besturing. Dit betekent dat het bestuur van de vereniging en de statutair bestuur van ANWB BV uit dezelfde drie personen bestaan. Deze drie statutaire bestuurders maken bovendien deel uit van de directie van ANWB BV, die uit acht personen bestaat. Deze directie kan worden gezien als een executive committee. Dankzij deze structuur ontstaat een brede directie die dicht bij het bedrijf en het onderliggende management staat, wat de sturingsmogelijkheden bevordert. Tevens is op deze manier geborgd dat de directie bij de vertaling van het corporate beleid naar de verschillende businesslines, oog houdt voor de belangen van ANWB als geheel. ANWB heeft de rol, taak en samenstelling van het executive committee vastgelegd in het ‘reglement voor de directie van ANWB BV’. De raad van commissarissen wordt tijdig en volledig geïnformeerd over het beleid en de algemene gang van zaken binnen ANWB, primair door de bestuursvoorzitter en de leden van het statutair bestuur.

ANWB BV is vanwege de omvang van de bedrijfsmatige activiteiten een “structuurvennootschap” in de zin van het Burgerlijk Wetboek. Eén van de kenmerken van een structuurvennootschap is de aanwezigheid van een raad van commissarissen (hierna ook: “RvC”). Ook bij de toezichthouders is gekozen voor een “personele unie”. De raad van toezicht van de vereniging en de raad van commissarissen van ANWB BV bestaan uit dezelfde zes personen die het toezicht bij zowel de vereniging als de BV uitoefenen.

De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het door het bestuur gevoerde beleid en op de gang van zaken. De leden van de raad van commissarissen worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA), op voordracht van de raad van commissarissen. De AvA wordt gevormd door de vijf bestuursleden van de STAK: twee bondsraadsleden die hierin de vereniging vertegenwoordigen, twee leden van de raad van commissarissen als vertegenwoordiging van ANWB BV en een onafhankelijk voorzitter.

Hoewel deze zogenoemde “personele unie” een nadrukkelijk uitgangspunt vormt, kunnen bij strijdigheid met het bedrijfsbelang ook andere personen worden benoemd. De leden van het statutair bestuur van ANWB BV worden benoemd door de raad van commissarissen van ANWB BV.

Deze structuur van ANWB is schematisch weergegeven in de onderstaande figuur.



## Scope

Aangezien alle activiteiten van ANWB worden uitgevoerd door ANWB BV en de aandelen gehouden worden door de STAK, wordt in dit Code-verslag de toepassing van de Corporate Governance Code binnen deze twee entiteiten toegelicht.

## Begrippen

Binnen ANWB-organisatie en in ANWB-statuten en reglementen worden enkele andere begrippen gehanteerd dan in de Code. In dit document is in de toelichting op de toepassing van de Code waar mogelijk de aansluiting gezocht bij de bewoordingen zoals deze ook in de reglementen en statuten van ANWB zijn gebruikt.

- Bestuur(sleden) = statutair bestuur (bestuurders)
- Directie = statutaire bestuurders + overige directieleden
- Executive committee = directie(leden); zijnde de statutaire bestuurders en directieleden
- Bestuursvoorzitter = voorzitter van het bestuur

## Verdere informatie

Meer informatie over de governance van ANWB is geplaatst op [anwb.nl](http://anwb.nl), de website van ANWB. Hier zijn onder andere de volgende documenten te vinden:

- jaarrekening
- statuten ANWB BV
- reglement van de raad van commissarissen ANWB BV

- reglement van de auditcommissie
- reglement van de belonings-, selectie- en benoemingscommissie
- profielschets van de raad van commissarissen
- rooster van aftreden van de raad van commissarissen
- toelichting op de remuneratie
- gedragscode
- klokkenluidersregeling

# 1 Duurzame lange termijn waardecreatie

## Principe 1.1 Duurzame lange termijn waardecreatie

*Het bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en de duurzame lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Het bestuur houdt rekening met de effecten van het handelen van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming op mens en milieu en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders. De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur terzake.*

De lange termijn waardecreatie van ANWB is gericht op duurzame en betekenisvolle dienstverlening aan haar leden en het leveren van een bijdrage aan een duurzame ontwikkeling van de samenleving. De missie van ANWB 'zorgeloos en met plezier onderweg'. In 2021 is de missie verrijkt tot: 'Iedereen zorgeloos en met plezier onderweg in een duurzame samenleving'. 'Iedereen' verwijst enerzijds naar het verenigings-DNA. Alle leden zijn belangrijk. En ook naar onze maatschappelijke ambitie om er te zijn voor alle Nederlanders. De toevoeging '...in een duurzame samenleving' drukt uit dat ANWB oog heeft voor mens, milieu en maatschappij. Er wordt vooruit gekeken vanuit de veranderende behoefte van (toekomstige) leden. Oplossingen, producten en dienstverlening worden daar continu op aangepast. Leden worden geholpen bij duurzamere keuzes: minder uitstoot, meer hergebruik en eerlijke kansen voor iedereen. Daarmee ontstaat vooruitgang, nu en voor toekomstige generaties.

ANWB biedt hulp wanneer het misgaat en neemt barrières weg. Dat vraagt om vooruitkijken en het durven doorbreken van de status quo. In een veranderende wereld relevant zijn, betekent nieuwe wegen bewandelen. Al meer dan 140 jaar maakt ANWB de weg vrij voor alle Nederlanders: met verharde fietspaden, de Wegenwacht, kennis over kamperen en recent betaalbare elektriciteit. En dat blijft zo. Medewerkers staan dagelijks klaar voor leden, in winkels, langs de weg, telefonisch en online. Tijdens miljoenen contactmomenten maken zij het verschil door dat stapje extra te zetten met oog voor mens, milieu en maatschappij. Persoonlijk en goed contact maakt onderweg zijn elke dag makkelijker, veiliger en leuker.. Op deze wijze wil ANWB haar missie op een eigentijdse manier invullen.

In 2024 hebben bestuur en RvC de langetermijnstrategie voor ANWB herijkt. Ook medewerkers en leden van de bondsraad zijn in dit proces betrokken geweest. Tijdens deze herijking is aandacht besteed aan de kansen en risico's op de lange termijn en het toekomstige businessmodel. Op basis hiervan is in 2024 de strategie ANWB 'Ambitie 2028' met als ondertitel: 'Samen meer voor leden' vastgesteld. Vervolgens heeft een vertaling plaats gevonden van deze strategie naar heldere doelen voor tot en met 2028 en een organisatie brede aanpak.

In het bevoegdheidenschema is vastgelegd dat het bestuur de strategie van ANWB BV ontwikkelt en deze ter bespreking en goedkeuring voorlegt aan de RvC. Ook de strategie van de belangrijkste businesslines en de 'belangrijke wijzigingen in de organisatie/bevoegdheden' worden besproken met de RvC.

In artikel 6 van het RvC-reglement is vastgelegd dat de RvC toezicht houdt op het bestuur, en dat dit toezicht onder andere de duurzame lange termijn waardecreatie, strategie en risico's van de onderneming betreft. Duurzame waardecreatie en lange termijn focus is voor ANWB een natuurlijk doel. Continuïteit is voor een vereniging immers het hoofddoel.

In het RvC-reglement is tevens vastgelegd dat de RvC minimaal eenmaal per jaar de strategie en de belangrijkste risico's bespreekt.

De RvC geeft goedkeuring aan:

- a) vaststelling en wijziging van de strategie die moet leiden tot de realisatie van de doelstellingen;
- b) vaststelling en wijziging van de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd, bijvoorbeeld ten aanzien van de financiële ratio's.

Om bovenstaande elementen ook daadwerkelijk aan de orde te hebben in de RvC, worden in het jaarlijkse vergaderschema de volgende zaken ingepland:

- Eén tot twee strategiedagen voor RvC/directie. Deze dagen staan geheel in het teken van de lange termijn waardecreatie. De RvC, het bestuur en de directie bespreken tijdens deze dagen gezamenlijk de voortgang en implementatie van het lopende strategisch plan.
- Het bestuur agendeert ANWB-brede strategie evenals de strategieën van de belangrijkste businesslines op de RvC-agenda. Na bespreking (en eventuele aanpassingen) keurt de RvC deze strategieën goed.
- Jaarlijks wordt bij de budgetbespreking voor het betreffende jaar tevens het meerjarenplan van ANWB besproken, waarin ook de realisatie van de strategie tot op dat moment is opgenomen.
- In iedere vergadering van de RvC worden de kwartaalrapportages van finance, audit en risk besproken, waarin de stand van zaken van de belangrijkste ontwikkelingen, risico's en mitigerende maatregelen zijn opgenomen.

#### **1.1.1 Strategie voor lange termijn waardecreatie**

ANWB voldoet aan deze bepaling

Het bestuur ontwikkelt een visie op duurzame lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en formuleert een daarbij passende strategie. Het bestuur formuleert concrete doelstellingen terzake. Afhankelijk van de marktdynamiek kunnen korte termijn aanpassingen van de strategie nodig zijn.

Bij het vormgeven van de strategie wordt in ieder geval aandacht besteed aan:

- i. de implementatie en haalbaarheid van de strategie;
- ii. het door de vennootschap gevolgde bedrijfsmodel en de markt waarin de vennootschap en de met haar verbonden onderneming opereren;
- iii. kansen en risico's voor de vennootschap;
- iv. de operationele en financiële doelen van de vennootschap en de invloed ervan op de toekomstige positie in relevante markten;
- v. de belangen van de *stakeholders*;
- vi. de impact van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming op het gebied van duurzaamheid, daaronder begrepen de effecten op mens en milieu;
- vii. het leveren van een billijke bijdrage (*fare share*) aan de landen waarin de vennootschap opereert door betaling van belastingen; en
- viii. de impact van nieuwe technologieën en veranderende businessmodellen.

#### **1.1.2 Betrokkenheid raad van commissarissen**

ANWB voldoet aan deze bepaling

Het bestuur betreft de raad van commissarissen tijdig bij het formuleren van de strategie ter realisatie van duurzame lange termijn waardecreatie. Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen over de strategie en de toelichting daarop.

#### **1.1.3 Rol raad van commissarissen**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De raad van commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de strategie voor duurzame lange termijn waardecreatie uitvoert. De raad van commissarissen bespreekt regelmatig de strategie, de uitvoering van de strategie en de daarmee samenhangende voornaamste risico's. In het verslag van de raad van commissarissen legt de raad verantwoording af over de wijze waarop de raad van commissarissen betrokken was bij de totstandkoming en toezicht houdt op de uitvoering van de strategie.

#### 1.1.4 Verantwoording bestuur

In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op zijn visie op duurzame lange termijn waardecreatie en op de strategie ter realisatie daarvan en licht het bestuur toe op welke wijze in het afgelopen boekjaar daaraan is bijgedragen. Daarbij wordt tevens verslag gedaan over de ter zake daarvan geformuleerde doelstellingen, welke effecten de producten, diensten en activiteiten van de onderneming hebben gehad op mens en milieu, hoe de belangen van *stakeholders* daarin zijn meegewogen, welke acties in dat kader zijn genomen en de mate waarin de doelstellingen zijn behaald. Daarbij wordt zowel van de korte als lange termijn ontwikkelingen verslag gedaan.

ANWB voldoet aan deze bepaling; Vanaf 2025 wordt in het jaarverslag ook een duurzaamheidsverslag opgenomen, waarin vooruitlopend op de verplichting met ingang van 2027 (op grond van CSRD) al over een aantal duurzaamheid thema's verslag wordt gedaan

#### 1.1.5 Dialoog met stakeholders

Om ervoor te zorgen dat bij het bepalen van de aspecten van de strategie die betrekking hebben op duurzaamheid de belangen van de relevante stakeholders van de vennootschap worden meegenomen, stelt de vennootschap een beleid op hoofdlijnen op voor een effectieve dialoog met deze stakeholders. De relevante stakeholders en de vennootschap zijn bereid met elkaar in dialoog te gaan. De vennootschap faciliteert deze dialoog, tenzij deze dialoog naar het oordeel van het bestuur niet in het belang is van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De vennootschap plaatst het beleid op haar website.

ANWB voldoet niet aan deze bepaling. Zodra de CSRD geïmplementeerd is, zal ANWB hieraan voldoen.

## Principe 1.2 Risicobeheersing

*De vennootschap beschikt over adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen. Het bestuur is verantwoordelijk voor het identificeren en beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de activiteiten van de vennootschap.*

ANWB heeft een integraal risicomanagement beleid om de belangrijkste risico's van de organisatie tijdig te identificeren, beheersen en monitoren. Hiervoor is een risicomanagementsysteem onderkend. Het risicomanagementsysteem is gebaseerd op het uitgangspunt van drie verschillende linies, het zogenaamde 'three lines' model. Het lijnmanagement (first line) is verantwoordelijk voor het identificeren, voorkomen en verminderen van risico's bij het uitvoeren van hun werkzaamheden om hun doelen te realiseren.

De Risicomanager (second line) is onafhankelijk, objectief en levert meerwaarde aan de directie en het lijnmanagement door middel van kaderstelling, signalering, advisering, monitoring en rapportage over de effectiviteit van beheersing van financiële en niet financiële risico's. De directie is eigenaar van risicomanagement als activiteit. De risicomanagementfunctie ondersteunt en adviseert in het ontwikkelen, onderhouden en toepassen van het risicomanagementsysteem. Risicomanagement voegt voor ANWB waarde toe door bij te dragen aan een beheerste en aantoonbare bedrijfsvoering en risicogebaseerde besluitvorming. Hierdoor wordt ANWB in staat gesteld om haar doelstellingen en ambities te realiseren.

Het bestuur en de RvC hanteren de strategische risicoanalyse en het risicobereidheidsstatement van ANWB bij het door hen te voeren bestuur en het houden van toezicht. De strategische risicoanalyse en het risicobereidheidsstatement worden jaarlijks door het bestuur geformuleerd met voorafgaand een risico inventarisatie en een verkenning van de externe omgeving van ANWB. Elk kwartaal bespreekt het bestuur het risicoprofiel van ANWB inclusief de voortgang op afgesproken acties bij de belangrijkste strategische risico's om de beheersing te versterken. Het bestuur bespreekt het risicoprofiel van ANWB periodiek met de RvC.

Het risicomanagementsysteem binnen ANWB wordt op continue basis verder versterkt. De komende periode worden procedures geactualiseerd. Daarnaast zal verder gewerkt worden aan het verbeteren van de risicomanagement volwassenheid in de organisatie.

### 1.2.1 Risicobeoordeling

Het bestuur inventariseert en analyseert de risico's die verbonden zijn aan de strategie en de activiteiten van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De inventarisatie en analyse dekt in ieder geval de strategische, operationele, compliance en verslaggevingsrisico's. Het bestuur stelt de risicobereidheid vast en besluit welke maatregelen tegenover de risico's worden gezet.

ANWB voldoet aan deze bepaling.

### 1.2.2 Implementatie

Op basis van de risicobeoordeling, als bedoeld in best practice 1.2.1, ontwerpt, implementeert en onderhoudt het bestuur adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen worden voor zover relevant geïntegreerd in de werkprocessen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en zijn bekend bij diegenen voor wier werk zij relevant zijn.

ANWB voldoet aan deze bepaling. Het verbeteren van de risico- en beheersingsystemen is een continu proces.

### 1.2.3 Monitoring werking

Het bestuur monitort de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en voert ten minste jaarlijks een systematische beoordeling uit van de opzet en de werking van de systemen. Hierbij wordt onder meer rekening gehouden met geconstateerde zwaktes, misstanden en onregelmatigheden, signalen van klokkenluiders, geleerde lessen en bevindingen van de interne audit functie en externe accountant. Waar nodig worden verbeteringen in interne risicobeheersings- en controlesystemen doorgevoerd.

ANWB voldoet aan deze bepaling. De focus van de beoordeling richt zich op de beheerssystemen rond de strategische risico's, de financiële verslaglegging, IT security en compliance. Periodiek wordt de wenselijkheid onderzocht om een selectie van (kritische) beheerssystemen toe te voegen en daar een beoordelingsproces voor in te richten.

## Principe 1.3 Interne auditfunctie

*De interne auditfunctie heeft als taak de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen te beoordelen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de interne auditfunctie. De raad van commissarissen houdt toezicht op de interne auditfunctie en heeft regelmatig contact met diegene die de functie vervult.*

Binnen de corporate governance-structuur van ANWB heeft de interne auditfunctie een toetsende rol. De interne auditfunctie evalueert de effectiviteit van risicomanagement, de beheers- en toezichthoudende processen en de naleving van de relevante gedragscodes, en vormt zich zo een objectief en onafhankelijk oordeel en/of advies over de risicobeheersing (Derde lijn).

De reikwijdte van het takengebied van de auditfunctie strekt zich uit over de totale bedrijfsvoering van ANWB BV.

De auditfunctie heeft een rechtstreekse rapportagelijijn naar het bestuur. Het hoofd van de auditfunctie rapporteert aan de financieel directeur en heeft daarnaast periodiek overleg met de bestuursvoorzitter en de voorzitter van de Auditcommissie. Elk kwartaal wordt gerapporteerd aan directie en de Auditcommissie. Periodiek vindt overleg plaats met de externe accountant.

De interne auditfunctie stelt jaarlijks een audit jaarplan (halfjaarlijks ge-updatet) op dat gebaseerd is op de auditstrategie en leidend is voor de uit te voeren activiteiten. De opgestelde auditrapportages geven directie en management inzicht in de mate van risicobeheersing en ondersteunen bij het nemen van beslissingen ten aanzien van versterking van de control-omgeving.

Voor het uitoefenen van de auditfunctie heeft de auditfunctie toegang tot alle gegevens en personen binnen de organisatie die relevant kunnen zijn voor het uitvoeren van een onderzoek.

De missie, doelstellingen, reikwijdte, bevoegdheden, taken, verantwoordelijkheden, borging van de onafhankelijkheid en rapportagelijijnen zijn vastgelegd in het audit charter.

### 1.3.1 Benoeming en ontslag

Het bestuur benoemt en ontslaat de leidinggevende interne auditor. Zowel de benoeming als het ontslag van de leidinggevende interne auditor wordt, samen met een advies van de auditcommissie, ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van commissarissen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 1.3.2 Beoordeling interne auditfunctie

Het bestuur beoordeelt jaarlijks na overleg met de auditcommissie de wijze waarop de interne auditfunctie de taak uitvoert. Het functioneren van de interne auditfunctie wordt ten minste vijfjaarlijks beoordeeld door een onafhankelijke derde partij.

ANWB voldoet aan deze bepaling. Externe toetsing heeft voor het laatst in 2025 plaatsgevonden.

### 1.3.3 Werkplan van de interne auditfunctie

De interne auditfunctie stelt een werkplan op na overleg met het bestuur, de auditcommissie en de externe accountant. Het werkplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het bestuur en vervolgens aan de raad van commissarissen. In dit werkplan wordt aandacht besteed aan de interactie met de externe accountant.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 1.3.4 Uitvoering werkzaamheden

De interne auditfunctie beschikt over voldoende middelen om het werkplan uit te voeren en heeft toegang tot informatie die voor de uitvoering van haar werkzaamheden van belang is. De interne auditfunctie heeft direct toegang tot de auditcommissie en de externe accountant. Vastgelegd wordt op welke wijze de auditcommissie door de interne auditfunctie wordt geïnformeerd.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 1.3.5 Rapportages bevindingen

De interne auditfunctie rapporteert onderzoeksresultaten aan het bestuur en de auditcommissie, en informeert de externe accountant. In de onderzoeksresultaten van de interne auditfunctie wordt in ieder geval aandacht besteed aan:

- gebreken in de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- bevindingen en observaties die van wezenlijke invloed zijn op het risicoprofiel van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; en
- tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen van de interne auditfunctie.

De interne auditfunctie rapporteert hiërarchisch aan een lid van het bestuur, bij voorkeur aan de CEO.

ANWB voldoet aan deze bepaling. De interne auditfunctie rapporteert aan de CFO met escalatielijn naar CEO en voorzitter van de auditcommissie.

### 1.3.6 Ontbreken interne audit dienst

Indien voor de interne auditfunctie geen interne audit dienst is ingericht, beoordeelt de raad van commissarissen jaarlijks, mede op basis van een advies van de auditcommissie, of adequate alternatieve maatregelen zijn getroffen en beziet of behoefte bestaat om een interne audit dienst in te richten. De raad van commissarissen neemt de conclusies alsmede eventuele aanbevelingen en alternatief getroffen maatregelen die daaruit voortkomen, op in het verslag van de raad van commissarissen.

n.v.t.

## Principe 1.4 Verantwoording over risicobeheersing

*Het bestuur legt verantwoording af over de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen.*

Het bestuur is belast met het besturen van ANWB en is verantwoordelijk voor het naleven van relevante wet- en regelgeving en het beheersen van risico's verbonden aan de activiteiten van ANWB. Het bestuur bespreekt ieder kwartaal de opzet, bestaan, werking en bevindingen uit de interne risicobeheersings- en controlesystemen intern met de businesslines en met de auditcommissie, en legt op deze wijze hierover verantwoording af aan de RvC. Uiteraard kan ook tussentijds bespreking van de risicobeheersings- en controlesystemen plaatsvinden.

Elk kwartaal wordt een integraal overzicht van incidenten en issues opgesteld over het afgelopen kwartaal als onderdeel van de rapportage Legal, Risk & Compliance. Deze rapportage wordt door het bestuur met de overige directieleden besproken in de directieteamvergadering en met de auditcommissie. Dit levert een

bijdrage aan het inzicht in tekortkomingen. Belangrijke incidenten en eventuele mitigerende maatregelen ter voorkoming van herhaling in de toekomst worden vermeld in het jaarverslag.

De verantwoording over de risicobeheersing door het bestuur is te lezen in de paragraaf 'Risicomanagement' in de jaarrekening. In deze paragraaf wordt de inrichting van de risicobeheersings- en controlesystemen toegelicht, wordt teruggeblikt op het afgelopen boekjaar en worden de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen benoemd en toegelicht.

#### 1.4.1 Verantwoording aan raad van commissarissen

Het bestuur bespreekt de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen als bedoeld in best practice bepalingen 1.2.1 tot en met 1.2.3 met de auditcommissie en legt daarover verantwoording af aan de raad van commissarissen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### 1.4.2 Verantwoording in het bestuursverslag

Het bestuur legt in het bestuursverslag verantwoording af over:

- i. de uitvoering van de risicobeoordeling en de voornaamste risico's in relatie tot de risicobereidheid;
- ii. de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen op het gebied van operationele, compliance- en verslaggevingsrisico's over het afgelopen boekjaar, inclusief de gehanteerde raamwerken;
- iii. de beoordeling van de effectiviteit van deze systemen m.b.t. operationele, compliance- en verslaggevingsrisico's;
- iv. eventuele belangrijke tekortkomingen, significante wijzigingen en geplande verbeteringen (besproken met auditcommissie en RvC); en
- v. de gevoeligheid van de resultaten voor materiële wijzigingen in externe omstandigheden.

Niet volledig toegepast (explain) — ANWB past onderdeel 1.4.2, sub (iii), dit verslagjaar niet toe en licht dit toe ('explain'): ANWB past de Code vrijwillig toe en zal voor de expliciete effectiviteitsbeoordeling en rapportering eerst leren van de marktpraktijk bij beursgenoteerde vennootschappen. In 2026 wordt de toepassing opnieuw bezien. De onderdelen i, ii, iv en v worden wel toegelicht in de risicoparagraaf en interne control-paragraaf van het bestuursverslag.

#### 1.4.3 Verklaring van het bestuur

Het bestuur verklaart in het bestuursverslag met duidelijke onderbouwing:

- i. Dat het verslag inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- ii. dat deze systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- iii. dat deze systemen ten minste een beperkte mate van zekerheid geven dat de duurzaamheidsverslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- iv. welk niveau van zekerheid deze systemen geven dat de operationele en compliance-risico's effectief worden beheerst;
- v. dat het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving op going-concern basis is opgesteld; en
- vi. dat de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld voor zover relevant voor de continuïteit in de komende twaalf maanden

ANWB voldoet deels aan deze bepaling (explain) — ANWB past de nieuwe bestuursverklaring (VOR) dit verslagjaar niet toe en kiest voor 'explain'. Motivering: (a) vrijwillige toepassing van de Code, (b) eerst leren van de marktpraktijk bij beursvennootschappen, (c) verdere internalisering van toetsingskaders en onderbouwing in de planning- & controlcyclus.

## Principe 1.5 Rol raad van commissarissen

*De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Hierbij richt de raad zich tevens op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap en de integriteit en kwaliteit van de financiële- en duurzaamheidsverslaggeving.*

De RvC houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Dit is vastgelegd in artikel 27 lid 2 van de statuten van ANWB BV en in artikel 5 van het reglement van de RvC. Op grond van artikel 4 van het reglement van de RvC kent de RvC een auditcommissie.

De auditcommissie is binnen de RvC onder andere belast met het toezicht op het bestuur en het beleid van het bestuur ten aanzien van de opzet, werking en effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de naleving van de relevante wet- en regelgeving, de werking van gedragscodes, de financiering van de Vennootschap, de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van de vennootschap en de relatie met de interne auditors, de externe accountant en externe toezichthouders.

In het reglement van de auditcommissie zijn bepalingen vastgelegd over de samenstelling, taken en bevoegdheden, met specifiek de taken betreffende de externe accountant. Daarnaast is bepaald hoe vaak vergaderingen plaatsvinden en hoe gerapporteerd wordt aan de RvC.

#### **1.5.1 Taken en verantwoordelijkheden auditcommissie**

De auditcommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële- en duurzaamheidsverslaggeving van de vennootschap en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap, zoals bedoeld in best practice bepalingen 1.2.1 tot en met 1.2.3. Zij richt zich onder meer op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:

- i. de relatie met en de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de interne auditor, de externe accountant en indien van toepassing een andere externe partij die betrokken is bij de controle van de duurzaamheidsverslaggeving;
- ii. de financiering van de vennootschap;
- iii. het belastingbeleid van de vennootschap.

ANWB voldoet gedeeltelijk aan deze bepaling; het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de duurzaamheidsverslaggeving is mogelijk vanaf het moment dat de CSRD volledig is geïmplementeerd en opgenomen wordt in het bestuursverslag in 2025.

#### **1.5.2 Aanwezigheid bestuur, interne auditor en externe accountant bij overleg auditcommissie**

De bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken, de interne auditor en de externe accountant zijn aanwezig bij de vergaderingen van de auditcommissie, tenzij de auditcommissie anders bepaalt. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter van het bestuur bij haar vergaderingen aanwezig is.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **1.5.3 Verslag auditcommissie**

De auditcommissie brengt verslag uit aan de raad van commissarissen over de beraadslaging en bevindingen. In dit verslag wordt in ieder geval vermeld:

- i. de wijze waarop de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, bedoeld in best practice bepalingen 1.2.1 tot en met 1.2.3 is beoordeeld;
- ii. de wijze waarop de effectiviteit van het interne en externe audit proces is beoordeeld;
- iii. materiële overwegingen inzake de financiële- en duurzaamheids-verslaggeving; en
- iv. de wijze waarop de materiële risico's en onzekerheden, bedoeld in best practice bepalingen 1.4.2 en 1.4.3, zijn geanalyseerd en besproken en wat de belangrijkste bevindingen van de auditcommissie zijn.

ANWB voldoet gedeeltelijk aan deze bepaling; de vermelding van de materiële overwegingen inzake de duurzaamheidsverslaggeving is mogelijk vanaf het moment dat de CSRD volledig is geïmplementeerd en opgenomen wordt in het bestuursverslag in 2025.

#### **1.5.4 Raad van commissarissen**

De raad van commissarissen bespreekt de onderwerpen waarover de auditcommissie op basis van best practice bepaling 1.5.3 verslag uitbrengt.

ANWB voldoet aan deze bepaling

## **Principe 1.6 Benoeming en beoordeling functioneren externe accountant**

*De raad van commissarissen doet de voordracht tot benoeming van de externe accountant aan de algemene vergadering en houdt toezicht op het functioneren van de externe accountant.*

Zoals beschreven in bepaling 1.6.1 geeft de auditcommissie advies aan de RvC over de voordracht van benoeming of herbenoeming dan wel ontslag van de externe accountant en bereidt de selectie van de externe accountant voor. De externe accountant wordt benoemd door de AvA voor een periode van telkens maximaal vier jaar.

De taken van de RvC bij benoeming en beoordeling van de externe accountant zijn vastgelegd in artikel 10.1 tot en met 10.4 van het reglement van de RvC.

De taken van de auditcommissie betreffende de externe accountant zijn van vastgelegd in artikel 3.1 tot en met 3.5 van het reglement van de auditcommissie.

Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks, en waar nodig tussentijds, aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van rotatie van verantwoordelijke partners binnen het kantoor van de externe accountant en de wenselijkheid of de externe accountant, die met de controle is belast, ook niet-controlewerkzaamheden verricht voor de Vennootschap).

Ten minste éénmaal in de vier jaar wordt het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert grondig beoordeeld door het bestuur en de auditcommissie. De belangrijkste conclusies hiervan worden aan de AvA medegedeeld ten behoeve van de beoordeling van de voordracht tot benoeming van de externe accountant.

De RvC stelt de opdracht aan de externe accountant voor controle van de jaarrekening vast op voorstel van de auditcommissie. Hierbij wordt aandacht besteed aan de reikwijdte van het onderzoek, de te hanteren materialiteit en het honorarium. De bezoldiging van de externe accountant wordt goedgekeurd door de RvC op voorstel van de auditcommissie en na overleg met het bestuur.

#### **1.6.1 Functioneren & benoeming**

De auditcommissie rapporteert jaarlijks aan de raad van commissarissen over het functioneren van en de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant. De auditcommissie geeft advies aan de raad van commissarissen over de voordracht van benoeming of herbenoeming danwel ontslag van de externe accountant en bereidt de selectie van de externe accountant voor. Bij voornoemde werkzaamheden betreft de auditcommissie de observaties van het bestuur. Mede op grond hiervan bepaalt de raad van commissarissen zijn voordracht aan de algemene vergadering tot benoeming van de externe accountant.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **1.6.2 Informeren externe accountant over functioneren**

De raad van commissarissen licht de externe accountant op hoofdlijnen in over de rapportages omtrent zijn functioneren.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **1.6.3 Opdracht**

De auditcommissie doet een voorstel aan de raad van commissarissen voor de opdracht voor controle van de jaarrekening aan de externe accountant. Het bestuur faciliteert dit. Bij het formuleren van de opdracht is aandacht voor de reikwijdte van het accountantsonderzoek, de te hanteren materialiteit en het honorarium van het accountantsonderzoek. De raad van commissarissen stelt de opdracht vast.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **1.6.4 Verantwoording**

De belangrijkste conclusies van de raad van commissarissen over de voordracht en de uitkomsten van het selectieproces van de externe accountant worden aan de algemene vergadering meegedeeld.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **1.6.5 Vertrek van de externe accountant**

De vennootschap publiceert een persbericht bij een tussentijds beëindiging van de relatie met de externe accountantsorganisatie. In het persbericht wordt de reden van de tussentijdse beëindiging toegelicht.

ANWB voldoet aan deze bepaling.

## **Principe 1.7 Uitvoering werkzaamheden externe accountant**

*De auditcommissie bespreekt met de externe accountant het auditplan en de bevindingen van de externe accountant naar aanleiding van zijn uitgevoerde werkzaamheden. Het bestuur en de raad van commissarissen onderhouden reguliere contacten met de externe accountant.*

Het bestuur zorgt ervoor dat de externe accountant tijdig alle informatie ontvangt die nodig is voor de uitvoering van zijn werkzaamheden en stelt de externe accountant in de gelegenheid op de verstrekte informatie te reageren.

De auditcommissie bespreekt jaarlijks met de externe accountant: (i) de reikwijdte en materialiteit van het auditplan en de belangrijkste risico's van de jaarverslaggeving die de externe accountant heeft benoemd in het auditplan, en (ii) mede aan de hand van de daaraan ten grondslag liggende documenten, de bevindingen en de uitkomsten van de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening en de management letter. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit nodig acht, doch ten minste éénmaal per jaar, buiten aanwezigheid van het bestuur met de externe accountant.

De RvC houdt toezicht op de integriteit, kwaliteit en de naleving van de interne procedures die zijn opgezet door het bestuur voor het opstellen en publiceren van het jaarverslag, de jaarrekeningen ad hoc financiële informatie. De accountant wordt betrokken bij alle financiële berichten waarbij een accountantsverklaring vereist is.

De externe accountant woont in elk geval het gedeelte van de vergadering van de RvC bij waarin het verslag van de externe accountant betreffende het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken en waarin wordt besloten over de jaarrekening. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening gelijkelijk aan het bestuur en de RvC.

#### **1.7.1 Informatievoorziening aan externe accountant**

ANWB voldoet aan deze bepaling

Het bestuur draagt zorg voor dat de externe accountant tijdig alle informatie ontvangt die nodig is voor de uitvoering van zijn werkzaamheden. Het bestuur stelt de externe accountant in de gelegenheid om op de verstrekte informatie te reageren.

#### **1.7.2 Auditplan en bevindingen externe accountant**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De externe accountant bespreekt het concept auditplan met het bestuur, alvorens het aan de auditcommissie voor te leggen. De auditcommissie bespreekt jaarlijks met de externe accountant:

- i. de reikwijdte en materialiteit van het auditplan en de belangrijkste risico's van de jaarverslaggeving die de externe accountant heeft benoemd in het auditplan; en
- ii. mede aan de hand van de daaraan ten grondslag liggende documenten, de bevindingen en de uitkomsten van de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening en de management letter.

#### **1.7.3 Publicatie financiële berichten**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De auditcommissie beoordeelt of, en zo ja op welke wijze de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten anders dan de jaarrekening.

#### **1.7.4 Overleg met externe accountant buiten aanwezigheid bestuur**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar, buiten aanwezigheid van het bestuur met de externe accountant.

#### **1.7.5 Inzage discussiepunten tussen externe accountant en bestuur**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De raad van commissarissen krijgt inzage in de belangrijkste discussiepunten tussen de externe accountant en het bestuur naar aanleiding van de concept management letter dan wel het concept accountantsverslag.

#### **1.7.6 Aanwezigheid externe accountant bij vergaderingen raad van commissarissen**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de raad van commissarissen bij waarin het verslag van de externe accountant van het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken.

## 2 Effectief bestuur en toezicht

### Principe 2.1 Samenstelling en omvang

*Het bestuur, de raad van commissarissen en het executive committee (indien aanwezig) zijn zodanig samengesteld dat er sprake is van een voor de vennootschap passende mate van diversiteit op het gebied van deskundigheid, ervaring, competenties, overige persoonlijke kwaliteiten, geslacht of genderidentiteit, leeftijd, nationaliteit en (culturele) achtergrond.*

ANWB kent een directie bestaande uit drie statutaire bestuurders (hierna “het bestuur”) en vijf niet-statutaire directieleden. Samen vormt dit het executive committee. Naast de statuten heeft ANWB een reglement voor het bestuur opgesteld. Het reglement van het bestuur is een invulling van de bepalingen omtrent het bestuur van ANWB BV en zijn leden zoals vervat in toepasselijke wet- en regelgeving, de statuten van de Vennootschap en de regels met betrekking tot de relatie tussen de RvC en het bestuur die zijn neergelegd in het Reglement van de RvC. Daarnaast geldt een directiereglement waarin is vastgelegd hoe de rollen, taken en verantwoordelijkheden van directieleden in het executive committee zijn belegd. ANWB heeft een raad van commissarissen die toezicht houdt op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken binnen ANWB. Ook hier zijn naast de bepalingen uit de statuten in het reglement voor de RvC vastgelegd hoe de rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn belegd.

De omvang van het bestuur en RvC dient adequaat te zijn voor een goede taakvervulling. Ditzelfde geldt voor het executive committee. De omvang van het bestuur en de RvC is met in achtneming van de statuten van ANWB voor het bestuur nu bepaald op een bestuursvoorzitter en twee bestuursleden. De RvC bestaat uit zes leden. Binnen de in de statuten genoemde bandbreedte beoordeelt de RvC periodiek of de omvang van de RvC en het bestuur zodanig is dat de leden hun taken naar behoren kunnen vervullen. Een heldere taakverdeling van het bestuur draagt bij aan de effectiviteit van de besturing van ANWB.

Het bestuur en de RvC van ANWB bestaan uit personen wier betrouwbaarheid buiten twijfel staat en die geschikt zijn voor hun functies. Er is een profielschets voor het bestuur en voor de RvC van ANWB. Deze profielschetsen worden van tijd tot tijd aangepast, zodat de samenstelling van de RvC qua competenties en ervaring past bij het toezicht wat benodigd is. De profielschets voor het bestuur bevat, naast algemene benoemingscriteria, specifieke criteria voor de individuele leden van het bestuur. Daarbij worden punten als deskundigheid, achtergrond en competenties meegenomen.

De profielschets voor de RvC wordt opgesteld door de RvC en het bestuur, waarbij de ondernemingsraad en de AVA worden gehoord. De RvC spreekt ten minste eenmaal per jaar met het bestuur over de RvC-profielchets en de samenstelling en competentie van de RvC. De profielschets voor de leden van de RvC bevat, naast algemene benoemingscriteria, specifieke criteria voor de voorzitter van de RvC en de voorzitter van de auditcommissie. Daarbij adresseert de profielschets ook de gewenste gemengde samenstelling, en in het geval van de RvC, de onafhankelijkheid van de commissarissen, waarover de RvC jaarlijks rapporteert in haar jaarverslag.

Elk lid van de RvC dient in staat te zijn de hoofdlijnen van het beleid van ANWB met het oog op haar taken en bevoegdheden te kunnen beoordelen. Verder bevat de profielschets van de RvC vereisten inzake de deskundigheid van de (leden van) RvC met betrekking tot de onderwerpen (a) bestuur, organisatie en communicatie, waaronder het aansturen van processen, taakgebieden en medewerkers, het naleven en handhaven van algemeen aanvaarde, sociaal, ethische en professionele normen; (b) diensten, producten en markten waarop ANWB actief is, inclusief relevante wet- en regelgeving en financiële aspecten; (c) beheerste en integere bedrijfsvoering, waaronder de administratieve organisatie en interne controle, de waarborging van deskundigheid en vakbekwaamheid binnen ANWB, de zorgvuldige behandeling van stakeholders; het risicomanagement, compliance en de uitbesteding van werkzaamheden; en (d) evenwichtige en consistente besluitvorming, waarbij de belangen van alle relevante stakeholders worden meegewogen.

Bij de samenstelling van het bestuur en RvC houdt de RvC de diversiteit in het oog, zoals ook in algemene zin bepaald door de profielschetsen. De RvC geeft inzicht in zijn diversiteitsbeleid bij benoemingen in het bestuur en RvC in het jaarlijkse jaarverslag. Daaruit blijkt dat de RvC dit beleid niet beperkt tot de verdeling van zetels

over mannen en vrouwen, maar bij zijn streven naar diversiteit ook rekening houdt met deskundigheid, achtergrond, competenties en persoonlijkheid.

#### **2.1.1 Profielschets**

De raad van commissarissen stelt een profielschets op, rekening houdend met de aard en de activiteiten van de met de vennootschap verbonden onderneming.

In de profielschets wordt ingegaan op:

- i. De gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen;
- ii. de gewenste gemengde samenstelling van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.5;
- iii. de omvang van de raad van commissarissen; en
- iv. de onafhankelijkheid van de commissarissen.

De profielschets wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.1.2 Personalialia**

Van elke commissaris wordt in het verslag van de raad van commissarissen opgave gedaan van:

- i. geslacht of naar wens van de persoon genderidentiteit;
- ii. leeftijd;
- iii. nationaliteit;
- iv. hoofdfunctie (indien aanwezig);
- v. nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris;
- vi. tijdstip van eerste benoeming; en
- vii. de lopende termijn waarvoor de commissaris is benoemd.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.1.3 Executive committee**

Indien het bestuur werkt met een executive committee, houdt het bestuur rekening met de *checks and balances* die onderdeel uitmaken van het *two-tier* systeem. Dit betekent onder meer het waarborgen van deskundigheid en verantwoordelijkheden van het bestuur en een adequate informatievoorziening aan de raad van commissarissen. De raad van commissarissen houdt hier toezicht op en heeft daarbij specifiek aandacht voor de dynamiek en de verhouding tussen het bestuur en het *executive committee*.

In het bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd over:

- i. de keuze voor het werken met een *executive committee*;
- ii. de rol, taak en samenstelling van het *executive committee*; en
- iii. de wijze waarop het contact tussen de raad van commissarissen en het *executive committee* is vormgegeven.

ANWB voldoet gedeeltelijk aan deze bepaling; in het bestuursverslag wordt hierover geen verantwoording afgelegd.

#### **2.1.4 Deskundigheid**

Elke commissaris en elke bestuurder beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak. Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.1.5 Beleid inzake Diversiteit en Inclusie (D&I beleid)**

De vennootschap heeft een D&I beleid voor de onderneming. Het D&I beleid stelt in ieder geval concrete, passende en ambitieuze doelen om een goede balans te bereiken in genderdiversiteit en andere voor de vennootschap relevante aspecten van D&I voor wat betreft de samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen, het executive committee (indien aanwezig), en een nader door het bestuur te bepalen categorie werknemers in leidinggevende functies ("subtop").

De raad van commissarissen stelt het D&I beleid vast voor de samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen. Het bestuur stelt het D&I beleid vast voor het executive committee (indien aanwezig), de subtop en het overige werknemersbestand, na voorafgaande goedkeuring door de raad van commissarissen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.1.6 Verantwoording over diversiteit

In de corporate governance verklaring worden het D&I beleid en de uitvoering daarvan toegelicht.

Hierbij wordt de volgende informatie opgenomen:

- i. de doelen van het D&I beleid;
- ii. het plan om de doelen van het D&I beleid te bereiken;
- iii. de resultaten van het D&I beleid in het afgelopen boekjaar en -waar relevant en mogelijk - inzicht in instroom, doorstroom en retentie van werknemers; en
- iv. de samenstelling wat betreft geslacht van het bestuur, de raad van commissarissen, het executive committee (indien aanwezig) en de subtop aan het einde van het afgelopen boekjaar.

Indien één of meer doelen voor de samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen, het executive committee (indien aanwezig) en/of de subtop niet worden bereikt, wordt in de corporate governance verklaring tevens toegelicht wat de redenen hiervoor zijn en welke maatregelen worden genomen om de doelen wel te bereiken en op welke termijn.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.1.7 Onafhankelijkheid raad van commissarissen

De raad van commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Om de onafhankelijkheid te borgen, is de raad van commissarissen samengesteld met inachtneming van het volgende:

- i. op maximaal één commissaris is een van de criteria van toepassing zoals bedoeld in best practice bepaling 2.1.8 onderdelen i. tot en met v.;
- ii. het aantal commissarissen waarop de criteria van toepassing zijn zoals bedoeld in best practice bepaling 2.1.8 is tezamen minder dan de helft van het totaal aantal commissarissen; en
- iii. per aandeelhouder, of groep van verbonden aandeelhouders, die direct of indirect meer dan tien procent van de aandelen in het kapitaal van de vennootschap houdt, is maximaal één commissaris die kan gelden als met hem verbonden of hem vertegenwoordigend als bedoeld in best practice bepaling 2.1.8, onderdelen vi. en vii.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.1.8 Onafhankelijkheid commissarissen

Een commissaris is niet onafhankelijk indien de betrokken commissaris, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:

- i. in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming werknemer of bestuurder van de vennootschap of een aan de vennootschap gelieerde uitgevende instelling als bedoeld in artikel 5:48 Wet op het financieel toezicht) is geweest;
- ii. een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of van een aan haar gelieerde vennootschap ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de als commissaris verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van het bedrijf;
- iii. in het jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder worden in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris, of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de vennootschap (consultant, externe accountant, notaris of advocaat) en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt;
- iv. bestuurder is van een vennootschap waarin een bestuurder van de vennootschap waarop hij toezicht houdt commissaris is;
- v. gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders;
- vi. een aandelenpakket in de vennootschap houdt van ten minste tien procent, daarbij meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem samenwerken op grond van een uitdrukkelijke of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst;

ANWB voldoet aan deze bepaling

vii. bestuurder of commissaris is bij of anderszins vertegenwoordiger is van een rechtspersoon die direct of indirect ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen.

#### **2.1.9 Onafhankelijkheid voorzitter raad van commissarissen**

De voorzitter van de raad van commissarissen is geen voormalig bestuurder van de vennootschap en is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.1.10 Verantwoording onafhankelijkheid commissarissen**

Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt dat naar het oordeel van de raad is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid, bedoeld in best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 en geeft daarbij aan, indien van toepassing, welke commissaris(sen) de raad als niet-onafhankelijk beschouwt.

ANWB voldoet aan deze bepaling

## **Principe 2.2 Benoeming, opvolging en evaluatie**

*De raad van commissarissen draagt zorg voor een formele en transparante procedure voor het benoemen en herbenoemen van bestuurders en commissarissen en voor een gedegen plan voor opvolging, in overeenstemming met het D&I beleid. Het functioneren van het bestuur en de raad van commissarissen als collectief en het functioneren van individuele bestuurders en commissarissen wordt regelmatig geëvalueerd.*

ANWB heeft in haar statuten en in de reglementen van de RvC en de belonings-, selectie- en benoemingscommissie de procedures voor benoemen en herbenoemen vastgelegd. Daarnaast is in het reglement van deze commissie vastgelegd dat gekeken wordt naar de samenstelling en het functioneren van de RvC en de directie.

De leden van de RvC worden conform artikel 27.5 van de statuten van de Vennootschap benoemd door de AVA, op voordracht van de RvC.

Bestuursleden van ANWB worden voor een periode van vier jaar benoemd door de RvC. De belonings-, selectie- en benoemingscommissie bereidt de benoemingen en herbenoemingen tijdig voor en houdt hierbij rekening met het diversiteitsbeleid van ANWB.

Bij de benoeming van de leden van het bestuur heeft de RvC een formele rol. Ten aanzien van de niet-statutaire directieleden heeft de RvC geen formele rol bij de benoeming. In het reglement van de belonings-, selectie- en benoemingscommissie is wel geregeld dat deze commissie zorgt voor het opstellen van de selectiecriteria en benoemingsprocedures van alle directieleden. Op grond van het reglement van de belonings-, selectie- en benoemingscommissie worden de statutaire bestuurders eenmaal per jaar beoordeeld. Het functioneren van de niet-statutaire directieleden wordt eenmaal per jaar besproken met de leden van de RvC in de BSB-commissie.

ANWB heeft een opvolgingsplan voor de opvolging van bestuurders en commissarissen waarbij zij een beleid hanteert voor deskundigheid en diversiteit. Daarnaast hanteert ANWB voor de RvC een rooster van aftreden met een 'dakpan'-constructie, zodat zoveel mogelijk voorkomen wordt dat commissarissen tegelijk aftreden. Dit rooster van aftreden is geplaatst op de website van ANWB.

Jaarlijks vindt door de RvC een zelfevaluatie plaats buiten aanwezigheid van het bestuur, waarbij zowel het functioneren van de verschillende commissies als dat van de individuele commissarissen wordt besproken. De belonings-, selectie- en benoemingscommissie bespreekt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder en van het bestuur als collectief. De bevindingen en conclusies uit deze evaluatie worden besproken door de RvC.

#### **2.2.1 Benoemings- en herbenoemingstermijnen bestuurders**

Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden en wordt tijdig voorbereid. Bij voorbereiding van de benoeming of herbenoeming worden de doelstellingen ten aanzien van D&I uit best practice bepaling 2.1.5 in overweging genomen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### **2.2.2 Benoemings- en herbenoemingstermijnen commissarissen**

Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan daarna éénmalig voor een periode van vier jaar worden herbenoemd. De commissaris kan nadien wederom worden herbenoemd voor een benoemingstermijn van twee jaar die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd. Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt gemotiveerd in het verslag van de raad van commissarissen. Bij benoeming of herbenoeming wordt de profielschets, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1, in acht genomen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### **2.2.3 Tussentijds aftreden**

Een commissaris of bestuurder treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden. Bij tussentijds aftreden van een bestuurder of commissaris brengt de vennootschap een persbericht uit waarin de reden voor vertrek wordt genoemd.

ANWB voldoet gedeeltelijk aan deze bepaling. ANWB brengt geen persbericht uit bij het tussentijds aftreden van een bestuurder of commissaris.

### **2.2.4 Opvolging**

De raad van commissarissen draagt zorg voor dat de vennootschap over een gedegen plan beschikt voor de opvolging van bestuurders en commissarissen, dat is gericht op het in balans houden van de benodigde deskundigheid, ervaring en diversiteit. Bij het opstellen van het plan wordt de profielschets van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1, in acht genomen. Tevens stelt de raad van commissarissen een rooster van aftreden vast om zoveel mogelijk te voorkomen dat commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### **2.2.5 Taken selectie- en benoemingscommissie**

De selectie- en benoemingscommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor en brengt verslag uit aan de raad van commissarissen van haar beraadslagingen en bevindingen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

De selectie- en benoemingscommissie richt zich in ieder geval op:

- i. het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake bestuurders en commissarissen;
- ii. de periodieke beoordeling van de omvang en samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen en het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen;
- iii. de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele bestuurders en commissarissen en de rapportage hierover aan de raad van commissarissen;
- iv. het opstellen van een plan voor de opvolging van bestuurders en commissarissen;
- v. het doen van voorstellen voor (her)benoemingen; en
- vi. het toezicht op het beleid van het bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.

### **2.2.6 Evaluatie raad van commissarissen**

De raad van commissarissen evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de raad en dat van de individuele commissarissen, en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden. Hierbij wordt aandacht besteed aan:

ANWB voldoet aan deze bepaling

- i. inhoudelijke aspecten, gedrag en cultuur, de onderlinge interactie en samenwerking, en de interactie met het bestuur;
- ii. zaken die zich in de praktijk hebben voorgedaan waaruit lessen kunnen worden getrokken; en
- iii. het gewenste profiel, de samenstelling, competenties en deskundigheid van de raad van commissarissen.

De evaluatie zal periodiek onder begeleiding van een externe deskundige plaatsvinden.

### 2.2.7 Evaluatie bestuur

De raad van commissarissen evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als collectief als dat van de individuele bestuurders en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden, zulks mede in het licht van opvolging van bestuurders. Ook het bestuur evalueert ten minste eenmaal per jaar zijn eigen functioneren als collectief en dat van de individuele bestuurders.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.2.8 Verantwoording evaluatie

Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt:

- i. op welke wijze de evaluatie van de raad van commissarissen, de afzonderlijke commissies en de individuele commissarissen heeft plaatsgevonden;
- ii. op welke wijze de evaluatie van het bestuur en de individuele bestuurders heeft plaatsgevonden;
- iii. de belangrijkste bevindingen en conclusies van de evaluaties; en
- iii. wat is of wordt gedaan met de conclusies van de evaluaties.

ANWB voldoet aan deze bepaling

## Principe 2.3 Inrichting raad van commissarissen en verslag

*De raad van commissarissen draagt zorg dat hij effectief functioneert. De raad van commissarissen stelt commissies in om de besluitvorming van de raad voor te bereiden. Het voorgaande doet geen afbreuk aan de verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen als orgaan en van de individuele leden van de raad van commissarissen voor het inwinnen van informatie en het vormen van een onafhankelijk oordeel.*

Er is een reglement voor de Raad van Commissarissen, waarin onder andere de samenstelling, commissies, taken en bevoegdheden en de wijze van besluitvorming zijn omschreven.

De RvC kan uit zijn midden vaste en/of ad hoc commissies benoemen. De RvC kent in elk geval een auditcommissie en een belonings-, selectie- en benoemingscommissie. De commissies bereiden de besluitvorming en adviezen van de RvC voor. De RvC blijft als geheel verantwoordelijk voor besluiten en adviezen die zijn voorbereid door commissies uit zijn midden. Alle leden van de RvC hebben vrije toegang tot alle vergaderingen en gegevens van de commissies. De RvC ontvangt van elke commissie een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.

Voor elke commissie is een reglement opgesteld waarin onder andere de vereisten ten aanzien van de samenstelling en verslaglegging van de commissie zijn vastgelegd.

### 2.3.1 Reglement raad van commissarissen

De taakverdeling binnen de raad van commissarissen, alsmede de werkwijze van de raad worden neergelegd in een reglement. De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op over zijn omgang met het bestuur, de algemene vergadering, indien aanwezig, het medezeggenschapsorgaan en, indien ingesteld, het *executive committee*. Het reglement wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.3.2 Instellen commissies

Indien de raad van commissarissen uit meer dan vier leden bestaat, stelt hij uit zijn midden een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie in. Onverlet de collegiale verantwoordelijkheid van de raad, is het de taak van deze commissies om de besluitvorming van de raad van commissarissen voor te bereiden. Indien de raad van commissarissen besluit om geen audit-, remuneratie- of een selectie- en benoemingscommissie in te stellen, dan gelden de best practice bepalingen die betrekking hebben op deze commissie(s) voor de gehele raad van commissarissen.

ANWB voldoet aan deze bepaling. ANWB heeft er voor gekozen de remuneratiecommissie en de selectie- en benoemingscommissie samen te voegen tot één commissie; de belonings-, selectie- en benoemingscommissie

### 2.3.3 Reglementen commissies

De raad van commissarissen stelt voor de audit-, remuneratie en selectie- en benoemingscommissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de desbetreffende commissie zijn, haar samenstelling is en op welke wijze zij haar taak uitoefent. De reglementen worden op de website van de vennootschap geplaatst.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.3.4 Samenstelling commissies

Het voorzitterschap van de audit- of remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de raad van commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap. Meer dan de helft van de leden van de commissies is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.3.5 Verslag commissies

De raad van commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. In het verslag van de raad van commissarissen doet de raad verslag van de uitvoering van de taakopdracht van de commissies in het boekjaar. Daarin wordt vermeld de samenstelling van de commissies, het aantal vergaderingen van de commissies en de belangrijkste onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn gekomen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.3.6 Voorzitter raad van commissarissen

De voorzitter van de raad van commissarissen ziet er in ieder geval op toe dat:

- i. de contacten van de raad van commissarissen met het bestuur, indien aanwezig, het medezeggenschapsorgaan en de algemene vergadering naar behoren verlopen;
- ii. de raad van commissarissen een vicevoorzitter kiest;
- iii. voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen;
- iv. commissarissen tijdig alle informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
- v. de raad en zijn commissies naar behoren functioneren;
- vi. individuele bestuurders en commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
- vii. commissarissen en bestuurders hun introductieprogramma volgen;
- viii. commissarissen en bestuurders hun opleidings- of trainingsprogramma volgen;
- ix. het bestuur de activiteiten ten aanzien van cultuur uitvoert;
- x. de raad van commissarissen signalen uit de met de vennootschap verbonden onderneming opvangt en zorgt dat (vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden onverwijld aan de raad van commissarissen worden gerapporteerd;
- xi. de algemene vergadering ordelijk en efficiënt verloopt;
- xii. effectieve communicatie met aandeelhouders plaats kan vinden; en
- xiii. de raad van commissarissen tijdig en nauw betrokken wordt bij een fusie- of overnameproces.

De voorzitter van de raad van commissarissen heeft regelmatig overleg met de voorzitter van het bestuur.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.3.7 Vicevoorzitter raad van commissarissen

De vicevoorzitter van de raad van commissarissen vervangt bij gelegenheid de voorzitter.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.3.8 Gedelegeerd commissaris

Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de raad van commissarissen zelf heeft en omvat niet het besturen van de vennootschap. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. Het gedelegeerd commissariaat is slechts van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de raad van commissarissen wegnemen. De gedelegeerd commissaris blijft lid van de raad van commissarissen en doet regelmatig verslag van de uitvoering van zijn bijzondere taak aan de voltallige raad.

n.v.t.

### 2.3.9 Tijdelijke bestuursfunctie commissaris

De commissaris die tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders treedt uit de raad van commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.3.10 Secretaris van de vennootschap

De raad van commissarissen wordt ondersteund door de secretaris van de vennootschap.

De secretaris:

- i. ziet erop toe dat de juiste procedures worden gevolgd en dat wordt gehandeld in overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen;
- ii. faciliteert de informatievoorziening van het bestuur en de raad van commissarissen; en
- iii. ondersteunt de voorzitter van de raad van commissarissen in de organisatie van de raad, waaronder de informatievoorziening, agendering van vergaderingen, evaluaties en opleidingsprogramma's.

De secretaris wordt, al dan niet op initiatief van de raad van commissarissen, benoemd en ontslagen door het bestuur, na verkregen goedkeuring door de raad van commissarissen.

Indien de secretaris ook werkzaamheden verricht voor het bestuur en signaleert dat de belangen van het bestuur en de raad van commissarissen uiteenlopen, waardoor onduidelijk is welke belangen de secretaris dient te behartigen, meldt hij dit bij de voorzitter van de raad van commissarissen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.3.11 Verslag raad van commissarissen

Een verslag van de raad van commissarissen maakt deel uit van de jaarstukken van de vennootschap. In dit verslag legt de raad van commissarissen verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het afgelopen boekjaar, waarbij in ieder geval verslag wordt gedaan over de onderwerpen, bedoeld in de best practice bepalingen 1.1.3, 2.1.2, 2.1.10, 2.2.8, 2.3.5 en 2.4.4, en indien van toepassing over de onderwerpen, bedoeld in best practice bepalingen 1.3.6 en 2.2.2.

ANWB voldoet aan deze bepaling

## Principe 2.4 Besluitvorming en functioneren

*Het bestuur en de raad van commissarissen dragen zorg voor een evenwichtige en effectieve besluitvorming waarbij rekening wordt gehouden met de belangen van stakeholders. Door het bestuur wordt een goede en tijdige informatievoorziening opgezet. Het bestuur en de raad van commissarissen houden hun kennis en vaardigheden op peil en besteden voldoende tijd aan hun taken en verantwoordelijkheden. Zij zorgen ervoor dat zij bij de uitoefening van hun taken over informatie beschikken die nodig is voor een goede besluitvorming.*

Hoewel de afzonderlijke leden van het bestuur zijn belast met bepaalde portefeuilles en taken, staat collegiale besluitvorming voorop.

Het bestuur neemt geen belangrijke besluiten op een terrein dat tot de bijzondere verantwoordelijkheid van een bepaald lid van het bestuur behoort, wanneer dat lid niet kan deelnemen aan de besluitvorming. Van deze regel kan alleen worden afgeweken indien het nemen van een dergelijk besluit niet kan worden uitgesteld.

Openheid en aanspreekbaarheid zijn ingebed in de cultuur van ANWB, die nadrukkelijk wordt uitgedragen door het bestuur en de RvC. De RvC is bovendien verantwoordelijk voor het stimuleren van openheid en aanspreekbaarheid binnen de RvC en tussen de RvC en het bestuur onderling. Er wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan openheid en aanspreekbaarheid tijdens vergaderingen.

De aanvaarding van een commissariaat door een bestuurder wordt vooraf voorgelegd aan de RvC. Overige nevenfuncties door bestuurders en alle nevenfuncties door de niet-statutaire directieleden worden vooraf voor goedkeuring voorgelegd aan de bestuursvoorzitter en de Compliance Manager, met uitzondering van functies bij lokale sport- en gezelligheidsverenigingen, liefdadigheidsinstellingen en scholen. De nevenfuncties mogen geen potentiële conflicten opleveren met het belang van ANWB of in welk opzicht dan ook omstreden zijn.

Leden van de RvC informeren de voorzitter van de RvC en de secretaris van ANWB BV over hun andere functies die van belang kunnen zijn voor de Vennootschap of de uitvoering van hun taken, voordat dergelijke andere functies worden aanvaard. Indien de voorzitter van de RvC van mening is dat er een risico bestaat op tegenstrijdige belangen, wordt de zaak besproken door de RvC. Leden van de RvC beperken het aantal en de aard van hun andere functies zodanig dat een goede taakvervulling is gewaarborgd.

De RvC houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken binnen ANWB. Het bestuur verschaft uit eigen beweging en tijdig de informatie die de RvC, zijn leden en commissies nodig hebben voor het naar behoren uitvoeren van hun taken. Tegelijk hebben de RvC en zijn individuele leden een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur, de internal auditfunctie, de externe accountant en de ondernemingsraad alle informatie in te winnen die de RvC nodig heeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Ook kan de RvC informatie inwinnen bij functionarissen en externe adviseurs van de Vennootschap, of verlangen dat bepaalde functionarissen en externe adviseurs bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.

Door de leden van de RvC worden tevens bedrijfsbezoeken afgelegd om een goed beeld te krijgen van ANWB-groep en de verschillende onderdelen van de organisatie.

#### **2.4.1 Stimuleren openheid & aanspreekbaarheid**

Het bestuur en de raad van commissarissen zijn elk verantwoordelijk voor het stimuleren van openheid en aanspreekbaarheid binnen het orgaan waar zij deel van uitmaken en de organen onderling.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.4.2 Nevenfuncties**

Bestuurders en commissarissen melden nevenfuncties vooraf aan de raad van commissarissen en minimaal jaarlijks worden de nevenfuncties in de vergadering van de raad van commissarissen besproken. De aanvaarding van een commissariaat door een bestuurder behoeft de goedkeuring van de raad van commissarissen.

ANWB voldoet gedeeltelijk aan deze bepaling. Nevenfuncties van commissarissen en commissariaten van bestuurders worden vooraf voorgelegd aan de raad van commissarissen. Bestuurders melden andere nevenfuncties vooraf alleen aan de bestuursvoorzitter en de Compliance Manager.

#### **2.4.3 Aanspreekpunt voor functioneren van commissarissen en bestuurders**

De voorzitter van de raad van commissarissen is namens de raad het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur, commissarissen en voor aandeelhouders over het functioneren van bestuurders en commissarissen. De vicevoorzitter fungeert als aanspreekpunt voor individuele commissarissen en bestuurders over het functioneren van de voorzitter.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.4.4 Aanwezigheid bij vergaderingen raad van commissarissen**

Commissarissen worden geacht aanwezig te zijn bij vergaderingen van de raad van commissarissen en bij vergaderingen van commissies waarvan zij deel uitmaken. Indien commissarissen frequent afwezig zijn bij deze vergaderingen, worden zij daarop aangesproken. Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt het aanwezigheidspercentage van elke commissaris bij de vergaderingen van de raad van commissarissen en van de commissies.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.4.5 Introductieprogramma commissarissen**

Alle commissarissen volgen een op de functie toegesneden introductieprogramma. Het introductieprogramma besteedt in ieder geval aandacht aan algemene financiële, sociale en juridische zaken, de financiële- en duurzaamheidsverslaggeving door de vennootschap, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de desbetreffende vennootschap en haar ondernemingsactiviteiten, de cultuur en - indien aanwezig - de relatie met het medezeggenschapsorgaan en de verantwoordelijkheden van een commissaris.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.4.6 Ontwikkeling**

Het bestuur en de raad van commissarissen beoordelen ieder jaarlijks voor hun eigen orgaan op welke onderdelen commissarissen en bestuurders gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan training of opleiding.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.4.7 Waarborgen informatievoorziening**

Het bestuur draagt zorg voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle relevante informatie tijdig bij het bestuur en bij de raad van commissarissen bekend is. De raad van commissarissen houdt toezicht op de instelling en uitvoering van deze procedures.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.4.8 Verantwoordelijkheid commissarissen voor inwinnen informatie**

De raad van commissarissen en iedere commissaris afzonderlijk heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur, de interne audit functie, de externe accountant en – indien aanwezig – het medezeggenschapsorgaan de informatie in te winnen die de raad van commissarissen nodig heeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.4.9 Inwinnen informatie bij functionarissen en externen**

Indien de raad van commissarissen dit geboden acht, kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap. De vennootschap stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking. De raad van commissarissen kan verlangen dat bepaalde functionarissen en externe adviseurs bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.

ANWB voldoet aan deze bepaling

## **Principe 2.5 Cultuur**

*Het bestuur is verantwoordelijk voor het vormgeven van een cultuur die is gericht op duurzame lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De raad van commissarissen houdt toezicht op de activiteiten van het bestuur ter zake.*

Aan de eigen cultuur van ANWB wordt veelvuldig aandacht besteed. ANWB heeft duidelijke kernwaarden vastgesteld: betrouwbaar als hoeksteen, mensgerichtheid voor duurzaam succes, vooruitstrevend als motor van groei en sprankelend in de werksfeer. Daarnaast heeft zij ambitiewaarden geformuleerd: vernieuwend en eigentijds. Deze waarden dragen bij aan de duurzame lange termijn waardecreatie en de missie van ANWB: het voor iedereen mogelijk maken om zorgeloos en met plezier onderweg te zijn in een duurzame samenleving.

Bij het formuleren van de kernwaarden is de RvC betrokken en zijn de punten uit bepaling 2.5.1 in acht genomen. Het bestuur draagt alle genoemde kernwaarden actief uit. Dit komt onder andere naar voren in de meerjaren-agenda, het bestuursverslag en de diverse speeches die door bestuurders worden gegeven. Daarnaast is in 2023 een Raad van Cultuur van start gegaan die aan de bestuurders een set van handvaten heeft meegegeven om met de kernwaarden nadrukkelijk aan de slag te gaan.

ANWB heeft een ondernemingsraad ingesteld. Aan minimaal twee overleggen neemt ook een lid van de RvC deel. De cultuur en het gedrag binnen ANWB zijn daarbij vaak onderdeel van het overleg.

ANWB heeft een gedragscode ontwikkeld om haar reputatie en imago van betrouwbare, mensgerichte, vooruitstrevende en sprankelende partner die handelt in overeenstemming met haar waarden en principes te beschermen. ANWB-gedragscode vormt samen met de wet- en regelgeving de leidraad voor onze handelingen en beslissingen; ze geven uitdrukking aan de normen en waarden van ANWB en de houding die van ons wordt verwacht. ANWB-gedragscode geldt voor alle medewerkers van ANWB en haar dochterondernemingen. De gedragscode van ANWB is in 2019 gelanceerd. Ieder jaar opnieuw worden er acties ondernomen voor wat betreft de communicatie om ervoor te zorgen dat de verdere uitrol van ANWB-gedragscode zodat deze structureel bij alle ANWB-medewerkers wordt geladen. Daarnaast worden er acties ondernomen ten aanzien van diverse gedragscode onderwerpen om het juiste gedrag ten aanzien van de onderwerpen uit de gedragscode te borgen.

### 2.5.1 Verantwoordelijkheid bestuur voor cultuur

Het bestuur stelt voor de vennootschap en de met haar verbonden onderneming waarden vast die bijdragen aan een cultuur gericht op duurzame lange termijn waardecreatie en bespreekt deze met de raad van commissarissen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de inbedding en het onderhouden van de waarden in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Het bestuur stimuleert gedrag dat aansluit bij de waarden en draagt deze waarden uit door het tonen van voorbeeldgedrag.

Daarbij wordt onder meer aandacht besteed aan:

- i. de strategie en het bedrijfsmodel;
- ii. de omgeving waarin de onderneming opereert; en
- iii. de bestaande cultuur binnen de onderneming en of het gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen; en
- iv. de sociale veiligheid binnen de onderneming en de bespreekbaarheid en mogelijkheid tot het melden van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.5.2 Gedragscode

Het bestuur stelt een gedragscode op en ziet toe op de werking en de naleving ervan door zichzelf en de werknemers van de vennootschap. Het bestuur informeert de raad van commissarissen over de bevindingen en observaties ten aanzien van de werking en de naleving. De gedragscode wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

ANWB voldoet aan deze bepaling.

### 2.5.3 Medezeggenschap

Indien de vennootschap een medezeggenschapsorgaan heeft ingesteld, wordt in het overleg tussen het bestuur, de raad van commissarissen en het medezeggenschapsorgaan ook gesproken over:

- i. gedrag en cultuur in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming;
- ii. De door het bestuur op basis van best practice bepaling 2.5.1. vastgestelde waarden, en
- iii. Het D&I beleid van de vennootschap.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.5.4 Verantwoording over cultuur

In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op:

- i. De cultuur binnen de onderneming en of het gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen;
- ii. hoe de cultuur, de onderliggende waarden en gedragingen die binnen de onderneming worden bevorderd bijdragen aan duurzame lange termijn waardecreatie en, indien gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen, welke initiatieven worden ondernomen om deze bijdrage verder te vergroten; en
- iii. de werking en naleving van de gedragscode.

ANWB voldoet aan deze bepaling

## Principe 2.6 Misstanden en onregelmatigheden

*Het bestuur en de raad van commissarissen zijn alert op signalen van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden. Het bestuur stelt een procedure in zodat meldingen van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden kunnen worden gedaan en geeft adequate opvolging aan deze meldingen. De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur ter zake.*

Het bestuur vindt het van groot belang dat misstanden en onregelmatigheden worden gemeld. Er is daartoe een regeling vastgesteld voor het melden van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden binnen ANWB in de vorm van een meldregeling en klokkenluidersregeling. Deze regelingen voorzien in waarborgen die werknemers in staat stellen zonder gevaar voor hun rechtspositie een melding te doen. Dat medewerkers in vertrouwen een melding kunnen doen en geen nadeel ondervinden van een melding is een belangrijk oogmerk van deze regeling. Daarom zijn volgens de meldregeling ook anonieme meldingen mogelijk.

De meldregeling en klokkenluidersregeling is op het ANWB-intranet geplaatst en op de website van ANWB.

De Compliance Manager van ANWB kan door een medewerker in vertrouwen worden geraadpleegd over (een vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid en kan op verzoek van of in overleg met de melder een verzoek tot onderzoek doen aan de voorzitter van de RvC of een (onafhankelijke) externe onderzoeker. Medewerkers kunnen ook zelf een misstand of onregelmatigheid melden bij de voorzitter van de RvC.

In ANWB Meldregeling wordt uitgelegd aan alle medewerkers hoe je vertrouwelijk en zonder angst voor represailles melding kunt maken over mogelijk wangedrag. Bovendien wordt uitgelegd wat je als medewerker mag verwachten wanneer je 'aan de bel' trekt. ANWB Meldregeling die nadrukkelijk onderdeel uitmaakt van ANWB Gedragscode geeft de medewerker een compleet overzicht van alle meldmogelijkheden. Voorts is daaraan toegevoegd een 24/7 meldmogelijkheid via e-mail of telefonisch via een extern gehoste meldlijn. Dit maakt het voor de medewerker ook mogelijk om anoniem te melden waarbij ANWB contact kan hebben met de anonieme melder.

De RvC houdt toezicht op de werking van beide regelingen op passend en onafhankelijk onderzoek naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en op adequate opvolging van eventuele aanbevelingen tot herstelacties, indien een misstand of onregelmatigheid is geconstateerd.

#### **2.6.1 Regeling voor melden van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden**

ANWB voldoet aan deze bepaling

Het bestuur stelt een regeling op voor het melden van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De regeling wordt op de website van de vennootschap geplaatst. Het bestuur draagt zorg dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben een melding te doen.

#### **2.6.2 Informeren voorzitter raad van commissarissen**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De voorzitter van de raad van commissarissen wordt door het bestuur onverwijld geïnformeerd over signalen van (vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Wanneer (het vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid het functioneren van een bestuurder betreft, kan een werknemer dit rechtstreeks aan de voorzitter van de raad van commissarissen melden.

#### **2.6.3 Melding externe accountant**

ANWB voldoet aan deze bepaling.

De externe accountant informeert de voorzitter van de auditcommissie onverwijld wanneer hij bij de uitvoering van zijn opdracht een misstand of onregelmatigheid constateert of vermoedt. Wanneer (het vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid het functioneren van een bestuurder betreft, meldt de externe accountant dit aan voorzitter van de raad van commissarissen.

#### **2.6.4 Melding interne auditfunctie**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De interne auditfunctie informeert het bestuur en de voorzitter van de auditcommissie onverwijld wanneer hij bij de uitvoering van zijn opdracht een misstand of onregelmatigheid constateert of vermoedt. Wanneer (het vermoeden van) een materiële misstand of onregelmatigheid het functioneren van één of meerdere bestuurders betreft, meldt de interne auditfunctie dit aan de voorzitter van de raad van commissarissen.

#### **2.6.5 Toezicht door raad van commissarissen**

ANWB voldoet aan deze bepaling

De raad van commissarissen houdt toezicht op de werking van de meldingsprocedure van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden, op passend en onafhankelijk onderzoek naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en, indien een misstand of onregelmatigheid is geconstateerd, een adequate opvolging van eventuele aanbevelingen tot herstelacties. Om de onafhankelijkheid van onderzoek te borgen heeft de raad van commissarissen in gevallen waarin het bestuur zelf betrokken is, de mogelijkheid om zelf een onderzoek te initiëren naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en dit onderzoek aan te sturen.

## Principe 2.7 Voorkomen belangenverstremgeling

*Elke vorm van belangenverstremgeling tussen de vennootschap en haar bestuurders of commissarissen wordt vermeden. Om te vermijden dat belangenverstremgeling plaats vindt, worden adequate maatregelen getroffen. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de omgang met belangenverstremgeling bij bestuurders, commissarissen en grootaandeelhouders in relatie tot de vennootschap.*

ANWB kent verschillende regelingen om belangenverstremgeling tussen het bestuur of leden van de RvC enerzijds en ANWB anderzijds te voorkomen. Zo bevatten de statuten en reglementen specifieke regels ter voorkoming van belangenverstremgeling van het bestuur, de directie en leden van de RvC in relatie tot ANWB. ANWB kent ook regelingen om belangenverstremgeling te voorkomen tussen medewerkers enerzijds en ANWB anderzijds.

In de vergaderingen van de RvC in aanwezigheid van het bestuur spreken aanwezigen geregeld op een open wijze over het vermijden van belangenverstremgeling en over andere compliance-gerelateerde aspecten.

### 2.7.1 Voorkomen belangenverstremgeling

Bestuurders en commissarissen zijn alert op belangenverstremgeling en zullen in ieder geval:

- i. niet in concurrentie met de vennootschap treden;
- ii. geen (substantiële) schenkingen van de vennootschap voor zichzelf, voor hun echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad vorderen of aannemen;
- iii. ten laste van de vennootschap geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen aan derden;
- iv. geen zakelijke kansen die aan de vennootschap toekomen benutten voor zichzelf of voor hun echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.7.2 Reglement

Het reglement van de raad van commissarissen bevat regels voor de wijze waarop omgegaan dient te worden met belangenverstremgeling, waaronder tegenstrijdig belang, van bestuurders en commissarissen in relatie tot de vennootschap. Het reglement beschrijft voor welke transacties goedkeuring van de raad van commissarissen is vereist. Tevens stelt de vennootschap regels op voor het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen anders dan die uitgegeven door de vennootschap.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 2.7.3 Melding

Een tegenstrijdig belang kan bestaan wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon:

- i. waarin een bestuurder of commissaris persoonlijk een materieel financieel belang houdt; of
- ii. waarvan een bestuurder of commissaris een familierechtelijke verhouding heeft met een bestuurder of commissaris van de vennootschap.

ANWB voldoet aan deze bepaling

Een bestuurder meldt een potentieel tegenstrijdig belang bij een transactie die van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende bestuurder onverwijld aan de voorzitter van de raad van commissarissen en aan de overige leden van het bestuur. De bestuurder verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad.

Een commissaris meldt een potentieel tegenstrijdig belang bij een transactie die van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende commissaris onverwijld aan de voorzitter van de raad van commissarissen en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Indien de voorzitter van de raad van

commissarissen een potentieel tegenstrijdig belang heeft, meldt hij dit onverwijld aan de vicevoorzitter van de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van de betrokken bestuurder of commissaris of sprake is van een tegenstrijdig belang.

#### **2.7.4 Verantwoording transacties bestuurders en commissarissen**

Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders of commissarissen spelen, worden tegen op de markt gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders of commissarissen spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende bestuurders of commissarissen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het bestuursverslag, met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat best practice bepalingen 2.7.3 en 2.7.4 zijn nageleefd.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### **2.7.5 Verantwoording transacties grootaandeelhouder**

Alle transacties tussen de vennootschap en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houden, worden tegen op de markt gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties met deze personen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor deze personen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het bestuursverslag, met de verklaring dat best practice bepaling 2.7.5 is nageleefd.

n.v.t.

#### **2.7.6 Persoonlijke leningen**

De vennootschap verstrekt aan haar bestuurders en commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke, tenzij in de normale uitoefening van het bedrijf en tegen de daarvoor voor het gehele personeel geldende voorwaarden en na goedkeuring van de raad van commissarissen. Leningen worden niet kwijtgescholden.

ANWB voldoet aan deze bepaling

## **Principe 2.8 Overnamesituaties**

*Bij een overnamebod op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap, bij een onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel 2:107a, lid 1, onderdeel c, BW bedoelde grens overschrijdt, en/of bij andere ingrijpende wijzigingen in de structuur van de vennootschap, zorgen zowel het bestuur als de raad van commissarissen voor een zorgvuldige weging van de betrokken belangen van de stakeholders en het voorkomen van belangenverstremming voor commissarissen of bestuurders. Het bestuur en de raad van commissarissen laten zich bij hun handelen leiden door het belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming.*

Gezien het feit dat de STAK enig aandeelhouder is van ANWB BV en gezien de taken die bij het bestuur van ANWB en RvC berusten, is dit principe niet van toepassing op ANWB.

#### **2.8.1 Betrekken raad van commissarissen**

Wanneer een overnamebod op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap wordt voorbereid, bij een onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel 2:107a, lid 1, onderdeel c, BW bedoelde grens overschrijdt, en/of bij een andere ingrijpende wijziging in de structuur van de vennootschap, draagt het bestuur zorg dat de raad van commissarissen tijdig en nauw wordt betrokken bij het overnameproces en/of de wijziging van de structuur.

n.v.t.

#### **2.8.2 Informeren raad van commissarissen over verzoek tot inzage door concurrerende bieder**

Indien op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap een overnamebod is aangekondigd of uitgebracht en het bestuur een verzoek van een derde concurrerende bieder ontvangt om inzage te verschaffen in de gegevens van de vennootschap, dan bespreekt het bestuur dit verzoek onverwijld met de raad van commissarissen.

n.v.t.

### **2.8.3 Standpunt bestuur ten aanzien van onderhands bod**

n.v.t.

Indien een onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel 2:107a, lid 1, onderdeel c, BW bedoelde grens overschrijdt in de openbaarheid is gebracht, deelt het bestuur van de vennootschap zo spoedig mogelijk zijn standpunt over het bod, alsmede de motivering van dit standpunt, openbaar mede.

## 3 Beloningen

### Principe 3.1 Beloningsbeleid bestuur

*Het beloningsbeleid voor bestuurders is duidelijk en begrijpelijk, is gericht op duurzame lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en houdt rekening met de interne beloningsverhoudingen binnen de onderneming. Het beloningsbeleid zet bestuurders niet aan tot gedrag in hun eigen belang noch tot het nemen van risico's die niet passen binnen de geformuleerde strategie en de vastgestelde risicobereidheid. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het formuleren van het beloningsbeleid en de implementatie daarvan.*

### Principe 3.2 Vaststelling beloningen bestuur

*De raad van commissarissen stelt de beloning van de individuele bestuurders vast, binnen de grenzen van het door de algemene vergadering vastgestelde beloningsbeleid. De remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor over de vaststelling van beloningen. Een ontoereikende vervulling van taken wordt niet beloond.*

De beloning van bestuurders van ANWB richt zich op het aantrekken en behouden van deskundige mensen. Dit met het oog op ANWB-belangen op de lange en middellange termijn. De hoogte en samenstelling houdt rekening met de beloningsverhoudingen binnen ANWB en met de ontwikkeling van de organisatie, ook op niet-financieel gebied. De beloning (in lijn met de principes van het beheerst beloningsbeleid) bestaat uit een vast en variabel deel. Bepalingen inzake het beloningsbeleid van de bestuurders volgen uit de vigerende wet- en regelgeving. Het beloningsbeleid wordt op voorstel van het bestuur vastgesteld door de RvC. De procedure is vastgelegd in het ANWB-beloningsbeleid van het statutair bestuur.

De verhouding tussen vaste en variabele beloning is uitgebreid overwogen in het licht van het karakter en de doelstellingen van de organisatie. Bij de afwegingen zijn scenario-analyses gemaakt, zijn verschillende prestatiecriteria gekoppeld aan lange termijn waardecreatie en zijn de interne beloningsverhoudingen in aanmerking genomen.

Het variabele deel bedraagt maximaal 20% van het vaste salaris en wordt elk jaar door de RvC vastgesteld. Omdat de bestuursvoorzitter een deels publieke functie bekleedt, wordt deze functie voor 50% vergeleken met beloningen in de private markt en voor 50% met beloningen in de publieke markt. Vanwege de maatschappelijke rol van ANWB is het niveau van de beloning van de andere bestuurders zo gekozen dat circa 60% van de bestuurders in de Nederlandse markt meer verdient dan zij.

Principes 3.1 en 3.2 richten zich op beursondernemingen, waar beloningen veelal alleen gerelateerd zijn aan bedrijfsresultaten en daarmee mogelijk kunnen aanzetten tot risicovol gedrag. Dit speelt in mindere mate bij ANWB, omdat bij ANWB als criteria voor het variabele deel van de beloning heeft gekozen voor het genormaliseerd bedrijfsresultaat, klanttevredenheid, medewerkerstevredenheid en duurzaamheid. Het behalen van maximale winst is geen doel.

De beloningsverhouding binnen ANWB zoals bedoeld in principes 3.1 en 3.2 is passend en verantwoord. Er is een samenhangend beloningsgebouw opgesteld voor medewerkers, met passende afstand tussen salarisschalen, dat aansluit bij P40 voor het senior management en bij P60 van de cao-medewerkers van de algemene Nederlandse markt..

De belonings-, selectie en benoemingscommissie (BSB) evalueert de effectiviteit van het beloningsbeleid regelmatig, ondersteund door onafhankelijk extern specialisten. Elke aanpassing van het beleid wordt besproken en vastgesteld door de voltallige RvC. Bij de formulering van het beleid worden de opvattingen van de individuele bestuurders en commissarissen in aanmerking genomen. Voor het doel van interne consistentie verzamelt de BSB de individuele opvattingen van de leden van het bestuur, en onderhoudt zij een actieve dialoog met het voltallige bestuur bij eventuele aanpassing van het beleid. De bestuursvoorzitter en de HR-verantwoordelijke, zijn actief betrokken vanuit hun rol als werkgever van de directie en de medewerkers.

### 3.1.1 Voorstel beloningsbeleid

De remuneratiecommissie doet een duidelijk en begrijpelijk voorstel aan de raad van commissarissen betreffende het te voeren beloningsbeleid voor het bestuur. De raad van commissarissen legt het beleid ter vaststelling voor aan de algemene vergadering.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 3.1.2 Beloningsbeleid

Bij het formuleren van het beloningsbeleid worden in ieder geval de volgende aspecten in overweging genomen:

- i. de doelstellingen voor de strategie ter uitvoering van duurzame lange termijn waardecreatie, zoals bedoeld in best practice bepaling 1.1.1;
- ii. vooraf uitgevoerde scenarioanalyses;
- iii. de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming;
- iv. de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen;
- v. een passende verhouding van het variabele deel van de beloning ten opzichte van het vaste deel. Het variabele deel van de beloning is gekoppeld aan vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria, die overwegend een lange termijn karakter hebben;
- vi. indien aandelen worden toegekend, de voorwaarden waaronder dit gebeurt. Aandelen worden ten minste voor een periode van vijf jaar na toekenning aangehouden; en
- vii. indien opties worden toegekend, de voorwaarden waaronder dit gebeurt en de voorwaarden waaronder de opties vervolgens kunnen worden uitgeoefend. Opties worden in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.

ANWB voldoet aan deze bepaling. De punten iv, vi en vii zijn niet van toepassing aangezien ANWB niet beursgenoteerd is.

### 3.1.3 Beloning executive committee

Indien het bestuur werkt met een *executive committee*, informeert het bestuur de raad van commissarissen over de beloning van de leden van het *executive committee*, niet zijnde statutair bestuurders. Het bestuur bespreekt deze beloning jaarlijks met de raad van commissarissen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 3.2.1 Voorstel remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie doet een voorstel aan de raad van commissarissen inzake de beloningen van individuele bestuurders. Het voorstel wordt in overeenstemming met het beloningsbeleid opgesteld en gaat in ieder geval in op de beloningsstructuur, de hoogte van de vaste en variabele beloningscomponenten, de gehanteerde prestatiecriteria, de uitgevoerde scenarioanalyses en de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 3.2.2 Visie bestuurders eigen beloning

Bij het formuleren van het voorstel voor de beloningen van bestuurders neemt de remuneratiecommissie kennis van de visie van de individuele bestuurders met betrekking tot de hoogte en structuur van hun eigen beloning. De remuneratiecommissie vraagt de bestuurders hierbij aandacht te besteden aan de aspecten, bedoeld in best practice bepaling 3.1.2.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### 3.2.3 Ontslagvergoeding

De vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de beloning). Een ontslagvergoeding wordt niet uitgekeerd wanneer de overeenkomst voortijdig wordt beëindigd op initiatief van de bestuurder of wanneer de bestuurder ernstig verwijtbaar dan wel nalatig heeft gehandeld.

ANWB voldoet aan deze bepaling

### Principe 3.3 Beloning raad van commissarissen

*De raad van commissarissen doet aan de algemene vergadering een duidelijk en begrijpelijk voorstel voor een passende eigen beloning. De beloning voor commissarissen stimuleert een adequate uitoefening van de functie en is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap.*

Bepalingen inzake beloningen van de RvC volgen uit de vigerende wetgeving. De beloning van de leden van de RvC wordt vastgesteld door de AVA. De RvC legt daartoe van tijd tot tijd voorstellen voor aan de AVA. De beloning bevat geen variabele componenten en is niet gerelateerd aan de bedrijfsresultaten. Commissarissen worden niet beloond in aandelen of opties.

#### 3.3.1 Tijdsbesteding en verantwoordelijkheid

De beloning van de commissarissen reflecteert de tijdsbesteding en de verantwoordelijkheden van de functie.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### 3.3.2 Beloning commissarissen

Aan een commissaris worden bij wijze van beloning geen aandelen en/of rechten op aandelen toegekend.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### 3.3.3 Aandelenbezit

Het aandelenbezit van een commissaris in de vennootschap waarvan hij commissaris is, is ter belegging op de lange termijn.

n.v.t.

### Principe 3.4 Verantwoording uitvoering beloningsbeleid

*In het remuneratierapport legt de raad van commissarissen op een inzichtelijke wijze verantwoording af over de uitvoering van het beloningsbeleid. Het rapport wordt geplaatst op de website van de vennootschap.*

In het remuneratierapport zijn de kaders, het beloningsbeleid en de beloning van het statutair bestuur per boekjaar beschreven. Het bevat een verslag van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.

Uitgangspunt is dat de beloning de belangen van ANWB op middellange en lange termijn bevordert en niet aanzet tot gedrag van leden van het bestuur in hun eigen belang, noch tot het nemen van risico's die niet passen binnen de vastgestelde strategie en de reputatie en het imago van ANWB. Daarbij worden ook de algehele beloningsverhouding binnen ANWB, de resultaatontwikkeling en niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de duurzame lange termijn waardecreatie van ANWB meegewogen.

#### 3.4.1 Remuneratierapport

De remuneratiecommissie bereidt het remuneratierapport voor. In dit rapport wordt, naast hetgeen de wet vereist, op inzichtelijke wijze in ieder geval verslag gedaan:

- i. van de wijze waarop het beloningsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht;
- ii. van de wijze waarop de uitvoering van het beloningsbeleid bijdraagt aan duurzame lange termijn waardecreatie;
- iii. van de wijze waarop scenarioanalyses in overweging zijn genomen;
- iv. van de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en indien van toepassing de wijzigingen in deze verhoudingen ten opzichte van ten minste vijf voorgaande boekjaar;
- v. indien een bestuurder een variabele beloning ontvangt, van de wijze waarop deze beloning bijdraagt aan lange termijn waardecreatie, de vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria waarvan de variabele beloning afhankelijk is gesteld en de relatie tussen de beloning en de prestatie; en
- vi. indien een (voormalig) bestuurder een ontslagvergoeding ontvangt, de reden voor deze vergoeding.

ANWB voldoet gedeeltelijk aan deze bepaling.



### **3.4.2 Overeenkomst bestuurder**

De belangrijkste elementen van de overeenkomst van een bestuurder met de vennootschap worden na het sluiten daarvan op de website van de vennootschap geplaatst in een inzichtelijk overzicht, uiterlijk bij de oproeping voor de algemene vergadering waar de benoeming van de bestuurder wordt voorgesteld.

ANWB voldoet niet aan deze bepaling. ANWB is niet beursgenoteerd, benoeming van een bestuurder geschiedt niet via een algemene vergadering en de overeenkomst met de bestuurder heeft geen invloed op de beurskoers. De belangrijkste elementen uit de overeenkomst worden daarom niet op de website gepubliceerd.

## 4 Algemene vergadering

Alle aandelen van ANWB BV zijn gecertificeerd, waardoor de juridische zeggenschap van de aandelen wordt uitgeoefend door de STAK en de waarde van de aandelen (economisch belang) toekomt aan de vereniging. De STAK heeft het doel de continuïteit in het bestuur over en het beleid van alsmede de zelfstandigheid van ANWB BV te waarborgen. De bestuursleden hebben dus een eigen verantwoordelijkheid binnen het kader van de statutaire doelomschrijving en zijn geen afgeleide van het orgaan waardoor zij zijn benoemd.

Het bestuur van de STAK/algemene vergadering van aandeelhouders (AvA) kent vijf bestuurders. De bestuurders A en B worden benoemd (en ontslagen) door de bondsraad “uit zijn midden”. De bestuurders A en B defungeren als hun bondsraadslidmaatschap eindigt. De bestuurders C en D worden benoemd (en ontslagen) door de RvC van ANWB BV “al dan niet uit zijn midden”. Bestuurder E wordt benoemd door het bestuur van de STAK en dient “onafhankelijk” te zijn. Bestuurder E is voorzitter van het bestuur.

In zijn algemeenheid geldt dat de taakverdeling binnen een BV als volgt is: het bestuur bestuurt, de raad van commissarissen houdt toezicht en aan de aandeelhouders wordt achteraf verantwoording afgelegd over het gevoerde bestuur en gehouden toezicht. In het vennootschapsrecht heeft het bestuur van de vennootschap het primaat ten aanzien van het bepalen van de strategie van de vennootschap. De STAK/AvA van ANWB kan het beleid niet beïnvloeden door middel van een instructiebevoegdheid of door (te dreigen) het bestuur van de vennootschap te ontslaan.

De vergaderingen van de STAK en AvA worden altijd voorafgegaan door een vergadering met de financiële commissie van de bondsraad. Tijdens deze vergadering worden de jaarrekeningen besproken, toelichtingen gegeven en vragen beantwoord door het bestuur van ANWB BV. De eventueel openstaande vragen/zorgen van de financiële commissie worden door de aanwezige bestuurders A & B meegenomen naar de STAK/AvA. De leden van de financiële commissie kunnen worden uitgenodigd om als toehoorder aanwezig te zijn bij de STAK/AvA. Na bespreking in de financiële commissie kan de STAK/AvA dan ook volstaan in haar vergadering met formeel de jaarrekening vast te stellen en decharge te verlenen aan het bestuur en RvC ten aanzien van het gevoerde bestuur en gehouden toezicht op ANWB BV.

Voorafgaand aan de jaarlijkse STAK-vergadering spreekt de voorzitter met de financieel directeur de jaarcijfers door. Ook heeft de voorzitter van de STAK/AvA tussentijds met enige regelmaat contact met de voorzitter van de RvC en de bestuursvoorzitter van ANWB BV, zodat hij op hoofdlijnen is geïnformeerd.

### Principe 4.1 De algemene vergadering

*De algemene vergadering kan een zodanige invloed uitoefenen op het beleid van het bestuur en de raad van commissarissen van de vennootschap, dat zij een volwaardige rol speelt in het systeem van checks and balances binnen de vennootschap. Goede corporate governance veronderstelt een volwaardige deelname van aandeelhouders aan de besluitvorming in de algemene vergadering.*

#### 4.1.1 Toezicht raad van commissarissen

Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat mede het toezicht op de verhouding met aandeelhouders.

ANWB voldoet aan deze bepaling.

#### 4.1.2 Vergaderorde

De voorzitter van de algemene vergadering is verantwoordelijk voor een goede vergaderorde teneinde een zinvolle discussie in de vergadering te faciliteren.

ANWB voldoet aan deze bepaling.

ANWB voldoet aan deze bepaling.

#### 4.1.3 Agenda

Op de agenda van de algemene vergadering wordt vermeld, welke punten ter bespreking en welke punten ter stemming zijn. De volgende onderwerpen worden als aparte agendapunten behandeld:

- i. materiële wijzigingen in de statuten;
- ii. voorstellen omtrent de benoeming van bestuurders en commissarissen;
- iii. het reservering- en dividendbeleid van de vennootschap (de hoogte en bestemming van reservering, de hoogte van het dividend en de dividendvorm);
- iv. het voorstel tot uitkering van dividend;
- v. de goedkeuring van het door het bestuur gevoerde beleid (décharge van bestuurders);
- vi. de goedkeuring van het door de raad van commissarissen uitgeoefende toezicht (décharge van commissarissen);
- vii. elke substantiële verandering in de corporate governance structuur van de vennootschap en in de naleving van deze Code; en
- viii. de benoeming van de externe accountant.

#### 4.1.4 Voorstel tot goedkeuring of machtiging

Een voorstel tot goedkeuring of machtiging door de algemene vergadering wordt schriftelijk toegelicht. Het bestuur gaat in de toelichting in op alle feiten en omstandigheden die relevant zijn voor de te verlenen goedkeuring of machtiging. De toelichting bij de agenda wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

n.v.t.

#### 4.1.5 Toelichting aandeelhouder bij uitoefening agenderingsrecht

Indien een aandeelhouder een onderwerp op de agenda heeft laten plaatsen, licht hij dit ter vergadering toe en beantwoordt hij zo nodig vragen hierover.

n.v.t.

#### 4.1.6 Agendering door aandeelhouder

Een aandeelhouder oefent het agenderingsrecht slechts uit nadat hij daaromtrent in overleg is getreden met het bestuur. Wanneer één of meer aandeelhouders het voornemen hebben de agendering te verzoeken van een onderwerp dat kan leiden tot wijziging van de strategie van de vennootschap, bijvoorbeeld door het ontslag van één of meer bestuurders of commissarissen, wordt het bestuur in de gelegenheid gesteld een redelijke termijn in te roepen om hierop te reageren (de responstijd). De mogelijkheid van het inroepen van de responstijd geldt ook voor een voornemen als hiervoor bedoeld dat strekt tot rechterlijke machtiging voor het bijeenroepen van een algemene vergadering op grond van artikel 2:110 BW. De desbetreffende aandeelhouder respecteert de door het bestuur ingeroepen responstijd, bedoeld in best practice bepaling 4.1.7.

n.v.t.

#### 4.1.7 Inroepen responstijd

Indien het bestuur een responstijd inroept, is dit een redelijke periode die niet langer duurt dan 180 dagen, gerekend vanaf het moment waarop het bestuur door één of meer aandeelhouders op de hoogte wordt gesteld van het voornemen tot agendering tot aan de dag van de algemene vergadering waarop het onderwerp zou moeten worden behandeld. Het bestuur gebruikt de responstijd voor nader beraad en constructief overleg, in ieder geval met de desbetreffende aandeelhouder(s), en verkent de alternatieven. Aan het einde van de responstijd doet het bestuur verslag van dit overleg en de verkenning aan de algemene vergadering. De raad van commissarissen ziet hierop toe. De responstijd wordt per algemene vergadering slechts eenmaal ingeroepen, geldt niet ten aanzien van een aangelegenheid waarvoor reeds eerder een responstijd is ingeroepen en geldt evenmin wanneer een aandeelhouder als gevolg van een geslaagd openbaar bod over ten minste driekwart van het geplaatst kapitaal beschikt.

n.v.t.

#### 4.1.8 Aanwezigheid voorgedragen bestuurders en commissarissen

Bestuurders en commissarissen die worden voorgedragen voor benoeming zijn aanwezig tijdens de algemene vergadering waar over hun voordacht wordt gestemd.

n.v.t.

#### 4.1.9 Aanwezigheid externe accountant

De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de algemene vergadering. De externe accountant woont daartoe deze vergadering bij en is bevoegd daarin het woord te voeren.

ANWB voldoet aan deze bepaling.

#### 4.1.10 Verslag algemene vergadering

Het verslag van de algemene vergadering wordt uiterlijk drie maanden na afloop van de vergadering op verzoek ter beschikking gesteld aan de aandeelhouders, waarna aandeelhouders gedurende de daaropvolgende drie maanden de gelegenheid hebben op het verslag te reageren. Het verslag wordt vervolgens vastgesteld op de wijze die in de statuten is bepaald.

ANWB voldoet deels aan deze bepaling, want het verslag wordt later dan 3 maanden ter beschikking gesteld aan de aandeelhouders.

## Principe 4.2 Informatieverschaffing en voorlichting

*Het bestuur en de raad van commissarissen dragen zorg voor een adequate informatieverschaffing en voorlichting aan de algemene vergadering.*

#### 4.2.1 Motivering beroep zwaarwichtig belang

Indien het bestuur en de raad van commissarissen met een beroep op een zwaarwichtig belang der vennootschap de algemene vergadering niet alle verlangde informatie verstrekken, wordt dit beroep gemotiveerd toegelicht.

n.v.t.

#### 4.2.2 Contacten en dialoog met aandeelhouders

De vennootschap formuleert een beleid op hoofdlijnen inzake bilaterale contacten met aandeelhouders en plaatst dit beleid op haar website. Aandeelhouders en de vennootschap zijn bereid met elkaar in dialoog te gaan, indien passend en naar eigen inzicht. Van de vennootschap wordt verwacht dat zij de dialoog faciliteert, tenzij dit naar het oordeel van het bestuur niet in het belang is van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Van aandeelhouders wordt verwacht dat zij bereid zijn een constructieve dialoog aan te gaan met de vennootschap. Indien een aandeelhouder buiten de context van een algemene vergadering in dialoog gaat met de vennootschap, maakt de aandeelhouder op verzoek van de vennootschap zijn volledige aandelenpositie (long en short en middels derivaten) bekend.

ANWB kent één aandeelhouder en daarmee vindt de dialoog plaats. Er is geen beleid nodig voor dit contact.

#### 4.2.3 Bijeenkomsten en presentaties

Analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties worden vooraf via de website van de vennootschap en persberichten aangekondigd.

Analistenbijeenkomsten en presentaties aan beleggers vinden niet plaats kort voor de publicatie van de reguliere financiële informatie. Alle aandeelhouders kunnen deze bijeenkomsten en presentaties gelijktijdig volgen door middel van webcasting, telefoon, of anderszins. De presentaties worden na afloop van de bijeenkomsten op de website van de vennootschap geplaatst.

n.v.t.

#### 4.2.4 Plaatsing informatie op afzonderlijk gedeelte website

De vennootschap plaatst en actualiseert de voor aandeelhouders relevante informatie die zij krachtens het op haar van toepassing zijnde vennootschapsrecht en effectenrecht dient te publiceren of deponeren op een afzonderlijk gedeelte van de website van de vennootschap.

n.v.t.

#### 4.2.5 Contacten bestuur met pers en analisten

De contacten tussen het bestuur enerzijds en de pers en financieel analisten anderzijds worden zorgvuldig en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving behandeld en gestructureerd. De vennootschap verricht geen handelingen die de onafhankelijkheid van analisten ten opzichte van de vennootschap en vice versa aantasten.

n.v.t.

#### **4.2.6 Overzicht beschermingsmaatregelen**

n.v.t.

Het bestuur geeft in het bestuursverslag een overzicht van alle uitstaande of potentieel inzetbare beschermingsmaatregelen tegen een overname van zeggenschap over de vennootschap en geeft daarbij aan onder welke omstandigheden en door wie deze beschermingsmaatregelen naar verwachting kunnen worden ingezet.

### **Principe 4.3 Uitbrengen van stemmen**

*Deelname van zoveel mogelijk aandeelhouders aan de besluitvorming in de algemene vergadering is in het belang van de checks and balances van de vennootschap. De vennootschap stelt, voor zover het in haar mogelijkheid ligt, aandeelhouders in de gelegenheid op afstand te stemmen en met alle (andere) aandeelhouders te communiceren.*

#### **4.3.1 Stemmen naar eigen inzicht**

n.v.t.

Aandeelhouders, waaronder institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen, vermogensbeheerders), oefenen hun stemrecht geïnformeerd en naar eigen inzicht uit. Institutionele beleggers die gebruik maken van stemadviseurs (i) stimuleren dat deze stemadviseurs bereid zijn met de vennootschap in dialoog te gaan omtrent hun stembeleid, stemrichtlijnen en stemadviezen, en (ii) zorgen ervoor dat hun stemmen in lijn met hun eigen stembeleid worden uitgebracht.

#### **4.3.2 Verstrekken stemvolmachten of steminstructies**

n.v.t.

De vennootschap biedt aandeelhouders en andere stemgerechtigden de mogelijkheid om voorafgaand aan de algemene vergadering stemvolmachten respectievelijk steminstructies aan een onafhankelijke derde te verstrekken.

#### **4.3.3 Ontnemen bindende karakter voordracht of ontslag**

n.v.t.

De algemene vergadering van een niet-structuurvennootschap kan een besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan een voordracht tot benoeming van een bestuurder of commissaris en/of een besluit tot ontslag van een bestuurder of commissaris nemen bij volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Aan deze meerderheid kan de eis worden gesteld dat zij een bepaald gedeelte van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, welk deel niet hoger dan een derde wordt gesteld. Indien dit gedeelte ter vergadering niet is vertegenwoordigd, maar een volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen het besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan de voordracht of tot het ontslag steunt, dan kan in een nieuwe vergadering die wordt bijeengeroepen het besluit bij volstreekte meerderheid van stemmen worden genomen, onafhankelijk van het op deze vergadering vertegenwoordigd gedeelte van het kapitaal.

#### **4.3.4 Stemrecht financieringspreferente aandelen**

n.v.t.

Het stemrecht op financieringspreferente aandelen wordt gebaseerd op de reële waarde van de kapitaalbreng.

#### **4.3.5 Publiceren betrokkenheidsbeleid institutionele beleggers**

n.v.t.

Institutionele beleggers geven invulling aan principe 4.4 bij het opstellen van hun betrokkenheidsbeleid. Institutionele beleggers plaatsen hun betrokkenheidsbeleid op hun website.

#### 4.3.6 Verslag uitvoering betrokkenheidsbeleid institutionele beleggers

n.v.t.

Institutionele beleggers plaatsen ten minste jaarlijks op hun website een verslag van de uitvoering van hun betrokkenheidsbeleid. Daarin wordt in ieder geval een algemene beschrijving gegeven van hun stemgedrag, alsmede een toelichting op de belangrijkste stemmingen en het gebruik van de diensten van stemadviseurs.

Onder belangrijkste stemmingen wordt in ieder geval verstaan:

- i. Stemmingen over aangelegenheden die veel media-aandacht hebben gekregen of stemmingen over punten die in aanloop naar het algemene vergaderingenseizoen door de institutionele belegger als speerpunt zijn aangemerkt;
- ii. stemmingen over een voorstel op de agenda van een algemene vergadering (a) dat van strategisch belang is, of (b) ten aanzien waarvan de institutionele belegger het niet eens is met het voorstel van het bestuur; of
- iii. stemmingen in algemene vergaderingen van vennootschappen waarin de institutionele belegger een grote positie heeft in vergelijking met de posities die door de institutionele belegger worden gehouden in andere vennootschappen waarin is belegd.

Daarnaast brengen institutionele beleggers ten minste eenmaal per kwartaal op hun website verslag uit of en hoe zij als aandeelhouders hebben gestemd, per individuele vennootschap en per stempunt. In het verslag geven institutionele beleggers inzicht in de kernpunten van de dialogen die zij met vennootschappen hebben gevoerd. Indien een institutionele belegger een stem uitbrengt tegen een voorstel van het bestuur of zich onthoudt van stemming bij een voorstel van het bestuur, dan legt de institutionele belegger, op eigen initiatief of op verzoek van de vennootschap, de redenen voor zijn stemgedrag uit aan het bestuur.

#### 4.3.7 Onthouden stemming bij grotere shortpositie dan longpositie

Aandeelhouders zullen zich van stemming onthouden indien hun shortpositie in de vennootschap groter is dan hun longpositie.

#### 4.3.8 Uitgeleende aandelen

Aandeelhouders dienen hun uitgeleende aandelen vóór de registratiedatum van een algemene vergadering van de vennootschap voor stemming terug te halen, als de agenda voor deze vergadering een of meer significante zaken bevat.

De aandeelhouder bepaalt wat wordt beschouwd als een significante zaak, maar hieronder valt in ieder geval een voorstel op de agenda van een algemene vergadering:

- i. dat van strategisch belang is;
- ii. Ten aanzien waarvan de aandeelhouder het niet eens is met het voorstel van het bestuur.

### Principe 4.4 Onderkennen van belang strategie vennootschap

*Aandeelhouders, waaronder institutionele beleggers, onderkennen het belang van een strategie gericht op duurzame lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.*

### Principe 4.5 Certificering van aandelen

*Certificering van aandelen kan een middel zijn om te voorkomen dat door absentisme ter algemene vergadering een (toevallige) meerderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet. Certificering van aandelen wordt niet gebruikt als beschermingsmaatregel. Het bestuur van het administratiekantoor verleent aan certificaathouders die daarom vragen onder alle omstandigheden en onbeperkt stemvolmachten. De aldus gevolmachtigde certificaathouders kunnen het stemrecht naar eigen inzicht uitoefenen. Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders. Certificaathouders hebben de mogelijkheid om kandidaten voor het bestuur van het administratiekantoor aan te bevelen. De vennootschap verstrekt aan het administratiekantoor geen informatie die niet openbaar is gemaakt.*

#### 4.5.1 Bestuur administratiekantoor

Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van certificaathouders en opereert onafhankelijk van de vennootschap die de certificaten heeft uitgegeven. De administratievoorwaarden bepalen in welke gevallen en onder welke voorwaarden certificaathouders het administratiekantoor kunnen verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### 4.5.2 Benoeming bestuurders

De bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur van het administratiekantoor, na aankondiging van de vacature op de website van het administratiekantoor. De vergadering van certificaathouders kan aan het bestuur van het administratiekantoor personen voor benoeming tot bestuurder aanbevelen. In het bestuur van het administratiekantoor nemen geen (voormalig) bestuurders, (voormalig) commissarissen, werknemers of vaste adviseurs van de vennootschap zitting.

n.v.t.

#### 4.5.3 Benoemingstermijn bestuur

Een bestuurder kan tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur van het administratiekantoor en nadien tweemaal voor een periode van twee jaar. Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt gemotiveerd in het verslag van het bestuur van het administratiekantoor.

n.v.t.

#### 4.5.4 Aanwezigheid op de algemene vergadering

Het bestuur van het administratiekantoor is aanwezig op de algemene vergadering en geeft daarin, desgewenst, een verklaring over zijn voorgenomen stemgedrag.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### 4.5.5 Uitoefening stemrecht

Bij de uitoefening van zijn stemrechten richt het administratiekantoor zich primair naar het belang van de certificaathouders en houdt het rekening met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

ANWB voldoet aan deze bepaling

#### 4.5.6 Periodiek verslag

Het administratiekantoor doet periodiek, doch ten minste eenmaal per jaar, verslag van zijn activiteiten. Het verslag wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

n.v.t.

#### 4.5.7 Inhoud verslag

In het onder best practice bepaling 4.5.6 bedoelde verslag wordt ten minste aandacht besteed aan:

- i. het aantal gecertificeerde aandelen, alsmede een toelichting op wijzigingen daarin;
- ii. de in het boekjaar verrichte werkzaamheden;
- iii. het stemgedrag in de gedurende het boekjaar gehouden algemene vergaderingen;
- iv. het door het administratiekantoor vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen tijdens vergaderingen als bedoeld in onderdeel iii;
- v. de beloning van de bestuursleden van het administratiekantoor;
- vi. het aantal gehouden vergaderingen van het bestuur alsmede de belangrijkste onderwerpen die daarbij aan de orde zijn geweest;
- vii. de kosten van de activiteiten van het administratiekantoor;
- viii. de eventueel door het administratiekantoor ingewonnen externe adviezen;
- ix. de (neven)functies van de bestuurders; en
- x. de contactgegevens van het administratiekantoor.

n.v.t.

#### 4.5.8 Stemvolmachten

Het administratiekantoor verleent zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten aan certificaathouders die daar om vragen. Iedere certificaathouder kan het administratiekantoor een bindende steminstructie geven voor de aandelen die het administratiekantoor voor hem houdt.

n.v.t.

## 5 One-tier bestuursstructuur

### Principe 5.1 One-tier bestuursstructuur

*De samenstelling en het functioneren van het bestuur waarvan zowel uitvoerende als niet-uitvoerende bestuurders deel uitmaken moeten zodanig zijn dat het toezicht door niet-uitvoerende bestuurders naar behoren kan worden uitgevoerd en onafhankelijk toezicht is gewaarborgd.*

ANWB kent geen one-tier bestuursstructuur. Dit principe en de daarop gebaseerde best practice-bepalingen zijn daarom niet van toepassing op ANWB.

#### 5.1.1 Samenstelling bestuur

n.v.t.

Het bestuur bestaat in meerderheid uit niet uitvoerende bestuurders. De onafhankelijkheidsvereisten in de zin van best practice bepalingen 2.1.7 en 2.1.8 zijn van toepassing op de niet uitvoerende bestuurders.

#### 5.1.2 Voorzitter van het bestuur

n.v.t.

De voorzitter van het bestuur leidt de vergaderingen van het bestuur. Hij ziet er op toe dat het bestuur als collectief alsmede de commissies van het bestuur evenwichtig zijn samengesteld en naar behoren functioneren.

#### 5.1.3 Onafhankelijkheid voorzitter van het bestuur

n.v.t.

De voorzitter van het bestuur is geen uitvoerende bestuurder (geweest) van de vennootschap en is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8.

#### 5.1.4 Samenstelling commissies

n.v.t.

Uitsluitend niet uitvoerende bestuurders maken deel uit van de commissies, bedoeld in best practice bepaling 2.3.2. Het voorzitterschap van de audit- of remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van het bestuur, noch door een voormalig uitvoerende bestuurder van de vennootschap.

#### 5.1.5 Verantwoording toezicht niet uitvoerende bestuurders

n.v.t.

De niet uitvoerende bestuurders leggen verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het afgelopen boekjaar, waarbij in ieder geval verslag wordt gedaan over de onderwerpen, bedoeld in de best practice bepalingen 1.1.3, 2.1.2, 2.1.10, 2.2.8, 2.3.5 en 2.4.4, en indien van toepassing van de onderwerpen, bedoeld in best practice bepalingen 1.3.6 en 2.2.2.