

De Nederlandse corporate governance code

Beginnelsen van goede corporate governance

en

best practice bepalingen

CONCEPT: een uitnodiging voor commentaar

Commissie corporate governance

1 juli 2003

Preambule

1. De commissie corporate governance heeft deze corporate governance code opgesteld op verzoek van de Vereniging VNO-NCW, het Nederlands Centrum van Directeuren en Commissarissen, de Vereniging Effecten Uitgevende Ondernemingen, de Vereniging van Effectenbezitters, de Stichting Corporate Governance Onderzoek voor Pensioenfondsen en Euronext Amsterdam en op uitnodiging van de Ministers van Financiën en Economische Zaken. De code richt zich primair tot alle vennootschappen met statutaire zetel in Nederland en waarvan aandelen of certificaten van aandelen zijn toegelaten tot de officiële notering van een van overheidswege erkende effectenbeurs (hierna: beursgenoteerde vennootschappen).

2. Bij de formulering van de code is uitgegaan van de bestaande wetgeving betreffende de externe en interne verhoudingen van beursgenoteerde vennootschappen, waaronder de wetgeving inzake de verplichte toepassing van de structuurregeling en de jurisprudentie op het terrein van corporate governance. Hieronder volgt een overzicht van de relevante wetgeving op dit terrein sinds de publicatie van de veertig aanbevelingen van de commissie Peters:
 - Wet betreffende de mogelijkheid een registratiedatum te bepalen voor de uitoefening van stem- en vergaderrechten (artikel 2:119 van het Burgerlijk Wetboek (BW), per 15 december 1999);
 - Wet betreffende de opnemings van bepalingen in de Wet toezicht effectenverkeer (Wte) 1995 betreffende openbare biedingen op effecten (artikel 6a e.v. Wte 1995, per 5 september 2001);
 - Wet betreffende de splitsing tussen het besluit tot vaststelling of goedkeuring van de jaarrekening en het verlenen van kwijting aan bestuurders en commissarissen (artikel 2:101 lid 3 BW, per 1 december 2001);
 - Wet betreffende het vervallen van de wettelijke leeftijdsgrens voor commissarissen (lid 4 van artikel 2:142 BW is geschrapt, per 23 april 2002);
 - Wet betreffende de openbaarmaking van de bezoldiging en het aandelenbezit van bestuurders en commissarissen (artikelen 2:383b t/m e BW en artikel 2a e.v. van de Wet melding zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen 1996, per 1 september 2002).

De commissie heeft voorts recente jurisprudentie op het terrein van corporate governance en regulering van beschermingsconstructies in haar beraadslagingen betrokken:

- Gucci/LVMH (OK 27 mei 1999, JOR 1999, 121; HR 27 september 2000, JOR 2000, 217 en OK 8 maart 2001, JOR 2001, 55);
- HBG/Ballast Nedam/Heijmans/Boskalis (OK 4 juli 2001, JOR 2001, 149, OK 19 september 2001, JOR 2001, 224, OK 21 januari 2002, JOR 2002, 28 en HR 21 februari 2003, JOR 2003, 57);

- Rodamco North America/Westfield (OK 16 oktober 2001, JOR 2001, 251, OK 15 november 2001, JOR 2001, 252, OK 22 februari 2002, JOR 2002, 63, OK 22 maart 2002, JOR 2002, 82 en HR 18 april 2003, JOR 2003, 110).

De commissie is voorts uitgegaan van het wetsvoorstel betreffende de implementatie van de richtlijn elektronische handel (kamerstukken II 2001/02, 28 197, nrs. 1-11), waarin onder meer wordt voorgesteld om een nieuw lid 5 aan artikel 2:117 BW toe te voegen dat stelt dat langs de elektronische weg een stemvolmacht kan worden gegeven. Het elektronisch stemmen op afstand dat dit nieuwe lid 5 mogelijk maakt, is een belangrijke stap voor het realiseren van een grotere betrokkenheid van aandeelhouders bij de besluitvorming.

De commissie heeft bij haar besprekingen tevens het wetsvoorstel betreffende de aanpassing van de structuurregeling (kamerstukken II 2001/02, 28 179, nrs. 1-19) betrokken. Belangrijkste punten uit dit wetsvoorstel zijn:

- de ondernemingsraad krijgt een in principe bindend voordrachtsrecht voor maximaal een derde van het aantal commissarisplaatsen bij structuurvennootschappen;
- de algemene vergadering van aandeelhouders krijgt het laatste woord over de benoeming en ontslag van commissarissen van structuurvennootschappen. Aandeelhouders kunnen met een stemmeerderheid van twee derde, vertegenwoordigende ten minste een derde van het geplaatste kapitaal een voordracht voor benoeming van een commissaris doorbreken en kunnen met dezelfde meerderheden de gehele raad van commissarissen naar huis sturen;
- recht voor aandeelhouders van *alle* naamloze (en besloten) vennootschappen die een bepaald kapitaalbelang vertegenwoordigen (één procent van het kapitaal of aandelenbezit met een beurswaarde van € 50 mln) om agendapunten voor de algemene vergadering van aandeelhouders aan te dragen;
- goedkeuringsrecht voor de algemene vergadering van aandeelhouders van *alle* naamloze vennootschappen ten aanzien van belangrijke bestuursbesluiten, zoals het aangaan en afstoten van wezenlijke deelnemingen en joint ventures die het profiel van de onderneming doen wijzigen;
- de algemene vergadering van aandeelhouders van *alle* naamloze (en besloten) vennootschappen krijgt het recht om de jaarrekening vast te stellen;
- certificaathouders van *alle* beursgenoteerde vennootschappen krijgen het recht om, middels volmachten, te stemmen in de algemene vergadering van aandeelhouders. In het geval van een (dreigende) overname kan hen het stemrecht echter worden ontnomen.

De commissie heeft voorts kennis genomen van de kabinetsvoornemens om onafhankelijk publiek toezicht te introduceren op certificerende accountants (kamerstukken II 2002/03, 28 090, nr. 5) en op de externe financiële verslaggeving van beursgenoteerde vennootschappen (kamerstukken II 2001/02, 28 386, nr. 1).

Tot slot heeft de commissie tijdens haar besprekingen het voorstel voor een richtlijn van het Europees Parlement en de Raad betreffende het openbaar overnamebod (COM (2002) 534 definitief; 2002/0240 (COD)) betrokken, alsmede de ontwikkelingen in de onderhandelingen over deze richtlijn (kamerstukken II 2002/03, 28 600 IXB, nr. 21).

3. De code gaat uit van het breed in Nederland onderschreven uitgangspunt dat de vennootschap een lange termijn samenwerkingsverband is van diverse bij de vennootschap betrokken partijen. De belanghebbenden zijn de groepen en individuen, die direct of indirect het bereiken van de doelstellingen van de vennootschap beïnvloeden of erdoor worden beïnvloed: werknemers, aandeelhouders, toeleveranciers, afnemers, maar ook de overheid en maatschappelijke groeperingen. Het bestuur en de raad van commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van deze belangen, doorgaans gericht op de continuïteit van de onderneming. Ten behoeve hiervan streeft de vennootschap naar een zo groot mogelijke rentabiliteit op lange termijn over het geïnvesteerde vermogen. Het bestuur en de raad van commissarissen behoren met de belangen van de verschillende belanghebbenden rekening te houden. Vertrouwen van de belanghebbenden dat hun belangen worden behartigd, is een voorwaarde voor hen om binnen en met de vennootschap samen te werken. Goed ondernemerschap, waaronder inbegrepen integer en transparant handelen door het bestuur, alsmede goed toezicht hierop, waaronder inbegrepen het afleggen van verantwoording over het uitgeoefende toezicht, zijn essentiële voorwaarden voor het stellen van vertrouwen in het bestuur en het toezicht door de belanghebbenden. Dit zijn de twee steunpilaren waarop goede corporate governance rust en waarop deze code ziet.
4. De code bevat zowel principes als concrete bepalingen die de bij een vennootschap betrokken personen (onder andere bestuurders en commissarissen) en partijen (onder andere institutionele beleggers) anno 2003 tegenover elkaar in acht zouden moeten nemen. De principes kunnen worden opgevat als de moderne, en inmiddels breed gedragen, algemene opvattingen over goede corporate governance. De principes kunnen als handvat dienen voor de beschrijving van de corporate governance structuur van de vennootschap in het jaarverslag.
5. De principes zijn vervolgens uitgewerkt in – veelal – concrete bepalingen. Deze bepalingen creëren een zekere normstelling voor het gedrag van bestuurders en commissarissen – ook in relatie tot de externe accountant – en aandeelhouders. Zij geven de nationale en internationale ‘best practice’ weer en kunnen worden opgevat als een nadere invulling van de algemene beginselen van goede corporate governance. Beursgenoteerde vennootschappen kunnen hiervan afwijken. Afwijkingen zijn op zich niet verwerpelijk; zij kunnen onder omstandigheden juist gerechtvaardigd zijn. Het kunnen toepassen van alle bepalingen is namelijk afhankelijk van de concrete omstandigheden waarin de vennootschap en haar aandeelhouders zich bevinden. Niet alle vennootschappen zijn hetzelfde; zij opereren in verschillende markten, de verspreiding van het aandelenbezit is verschillend, hun groeiperspectieven zijn anders, etc. Bovendien veranderen

de omstandigheden waarin de vennootschap zich bevindt met enige regelmaat. Aandeelhouders, de media en bedrijven die zijn gespecialiseerd in rating van de corporate governance structuur van beursgenoteerde vennootschappen dienen afwijkingen van de codebepalingen dan ook niet automatisch als negatief aan te merken, maar dienen zich een oordeel te vormen omtrent de redengeving voor de afwijkingen.

6. Onvoorwaardelijke vrijheid om de code wel of niet op te volgen is echter niet wenselijk. In internationale regelgeving en codes wordt de flexibiliteit in zoverre aan banden gelegd door beursgenoteerde vennootschappen te verplichten uit te leggen of en zo ja waarom en in hoeverre zij afwijken van de corporate governance code (de zogenoemde comply or explain regel; ofwel de regel van "pas toe of leg uit"). De commissie Peters beval dit ook aan. Zoals blijkt uit de bundel 'Corporate Governance in Nederland 2002; de stand van zaken', volgde minder dan de helft van de beursgenoteerde vennootschappen deze aanbeveling in 2001 op. De huidige commissie corporate governance beveelt de wetgever dan ook aan de regel van "pas toe of leg uit" voor beursgenoteerde vennootschappen wettelijk te verankeren in boek 2 BW. De commissie heeft daarbij de op 21 mei 2003 gepubliceerde mededeling van de Europese Commissie 'Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union – A Plan to Move Forward' in haar overwegingen betrokken. In dit actieplan kondigt de Europese Commissie aan op korte termijn met een voorstel voor een kaderrichtlijn betreffende een jaarlijks corporate governance statement te komen, waarbij beursgenoteerde vennootschappen onder meer worden verplicht in hun jaarverslag een verwijzing te maken naar de opvolging van de nationale corporate governance code.
7. Een dergelijke wettelijke plicht tot aangeven in hoeverre de corporate governance code wordt nageleefd veronderstelt een zekere procedure om deze code te actualiseren naar aanleiding van de maatschappelijke ontwikkelingen. Moeten blijven uitleggen waarom men afwijkt van een ernstig verouderde code is niet zinvol. De commissie corporate governance beveelt daarom de verantwoordelijke Ministers aan een klein panel op te richten dat doorlopend bekijkt of bepaalde principes of best practice bepalingen moeten worden aangepast of nader geïnterpreteerd. Dit panel zou voorts, wanneer daartoe aanleiding is, één of meer deskundigen kunnen vragen op onderdelen nieuwe bepalingen voor te bereiden. Tot slot zou, op voordracht van dit panel, ten minste elke drie jaar een nieuwe commissie moeten worden ingesteld die de code evalueert, en indien nodig, vernieuwt. In alle gevallen maakt openbare consultatie deel uit van de procedure.
8. De code is onderverdeeld in vijf hoofdstukken: I) raad van bestuur; II) raad van commissarissen; III) de (algemene vergadering van) aandeelhouders; IV) audit van de financiële verslaggeving en de positie van de externe accountant en V) openbaarmaking, naleving en handhaving. De code bevat voorts een annex met aanbevelingen voor de wetgever en de opstellers van verslaggevingsstandaarden (annex 1). Annex 2 bevat de taakopdracht van de commissie en in annex 3 is de samenstelling van de commissie opgenomen.

9. In alle bovengenoemde hoofdstukken zijn principes en bepalingen opgenomen voor de beursgenoteerde vennootschappen. In hoofdstuk III richten enkele bepalingen zich tot de aandeelhouders. In hoofdstuk IV richten enkele bepalingen zich tot de externe accountants. Annex 1 van de code richt zich tot de wetgever en tot de opstellers van verslaggevingsstandaarden.
10. In de code wordt uitgegaan van de structuur waarin naast de raad van bestuur een aparte raad van commissarissen functioneert, al dan niet wettelijk verplicht op grond van de structuurregeling; de zogenoemde “two tier” bestuursstructuur. In Nederland kunnen vennootschappen die niet onder de verplichte toepassing van de structuurregeling vallen ook opteren voor een zogenoemde “one tier” bestuursstructuur, waarbij in het bestuursorgaan zowel de uitvoerende (“executives”) als toezichthoudende (“non executives”) bestuursleden zitting hebben. Er zijn enkele Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen die een “one tier” bestuursstructuur kennen. In het licht van de invoering in 2004 van een wettelijke regeling van de Europese Vennootschap, waar een keuze tussen “one tier” en “two tier” structuur uitdrukkelijk mogelijk wordt gemaakt, is het bepaald niet uitgesloten dat andere vennootschappen dit voorbeeld in de toekomst zullen volgen. Teneinde de code toekomst- en scenariobestendig te laten zijn, zijn de bepalingen ten aanzien van de raad van commissarissen ook van toepassing op de “non executives” van vennootschappen die een “one tier” bestuursstructuur kennen, onverminderd de bestuursverplichtingen van deze “non executives”, en zijn de bepalingen ten aanzien van de raad van bestuur ook van toepassing op de “executives” van dergelijke vennootschappen, met uitzondering van de niet voor delegatie vatbare bestuurstaken. De bepalingen ten aanzien van de voorzitter van de raad van commissarissen zijn ook van toepassing op de voorzitter van het bestuur van vennootschappen die een “one tier” bestuursstructuur kennen. In hoofdstuk II.8 worden enkele specifieke bepalingen gegeven voor vennootschappen met een “one tier” bestuursstructuur.
11. Voor de toepassing van de code worden met houders van aandelen gelijkgesteld de houders van certificaten van aandelen, welke met medewerking van de vennootschap zijn uitgegeven. In hoofdstuk III.2 worden enkele specifieke bepalingen gegeven voor vennootschappen die hun aandelen hebben gecertificeerd en voor de administratiekantoren die de aandelen van deze vennootschappen in beheer hebben.
12. Zoals in paragraaf 1 is gesteld, is de code bedoeld voor de beursgenoteerde vennootschappen. Het merendeel van de principes kan evenwel ook worden toegepast op de corporate governance van andere grote rechtspersonen.
13. De corporate governance code treedt per 1 januari 2004 in werking. Van de beursgenoteerde vennootschappen wordt derhalve verwacht dat zij vanaf die datum jaarlijks in het jaarverslag verslag doen van de naleving van de corporate governance code en uitleg geven op welke punten

zij afwijken van de best practice bepalingen, om te beginnen in het jaarverslag dat in 2004 wordt opgesteld over het boekjaar 2003.

CORPORATE GOVERNANCE CODE

Principes en best practice bepalingen

I. Raad van bestuur

I.1 Taak en werkwijze

Principe De raad van bestuur is belast met het besturen van de vennootschap, hetgeen onder meer inhoudt dat hij verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. De raad van bestuur legt hierover verantwoording af aan de algemene vergadering van aandeelhouders. De raad van bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De raad van bestuur verschaft de raad van commissarissen tijdig alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de taak van de raad van commissarissen.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap. De raad van bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersings- en controlesystemen met de raad van commissarissen en zijn auditcommissie.

Best practice bepalingen

- I.1.1 Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. De termijn kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar worden verlengd¹.
- I.1.2 De raad van bestuur legt ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:
- a) de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap;
 - b) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
 - c) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd, bijvoorbeeld ten aanzien van de financiële ratio's.
- De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.
- I.1.3 In de vennootschap is een goed intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig. Als instrumenten van het interne risicobeheersings- en controlesysteem hanteert de vennootschap in ieder geval: a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap; b) een gedragscode (die in ieder geval op de website van de vennootschap wordt geplaatst); c) handleidingen voor de

¹ Ter facilitering van deze bepaling wordt de wetgever aanbevolen de toepassing van het arbeidsrecht op bestuurders van beursgenoteerde vennootschappen te herzien (zie paragraaf 2 van annex 1).

inrichting van de financiële verslaggeving en de voor de opstelling daarvan te volgen procedures en d) een systeem van monitoring en rapportering.

- I.1.4 In het jaarverslag verklaart het bestuur dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn en geeft het een duidelijke onderbouwing van deze verklaring.
- I.1.5 Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem in het verslagjaar. Het bestuur geeft daarbij tevens aan welke eventuele significante wijzigingen zijn aangebracht, welke eventuele belangrijke verbeteringen zijn gepland en dat één en ander met de auditcommissie en de raad van commissarissen is besproken.
- I.1.6 De raad van bestuur rapporteert in het jaarverslag over de gevoeligheid van de resultaten van de vennootschap ten aanzien van externe omstandigheden en variabelen.
- I.1.7 De raad van bestuur draagt er zorg voor dat interne “klokkenluiders” zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over onregelmatigheden van algemene, operationele aard binnen de vennootschap aan de voorzitter van de raad van bestuur of aan een door hem aangewezen functionaris.
- I.1.8 Een bestuurder bezit niet meer dan twee commissariaten bij beursgenoteerde vennootschappen of andere grote rechtspersonen. Een bestuurder is geen voorzitter van de raad van commissarissen van een andere beursgenoteerde vennootschap of van andere grote rechtspersonen. Commissariaten bij dochtermaatschappijen van de “eigen” vennootschap worden niet meegeteld. Het besluit van een bestuurder om zich als commissaris bij een andere beursgenoteerde vennootschap of bij een andere grote rechtspersoon kandidaat te stellen, is aan de goedkeuring van de raad van commissarissen onderworpen.

I.2 Bezoldiging

Hoogte en samenstelling van de bezoldiging

Principe De leden van de raad van bestuur ontvangen voor hun werkzaamheden een bezoldiging van de vennootschap, die wat betreft hoogte en structuur zodanig is dat gekwalificeerde en deskundige bestuurders kunnen worden aangetrokken en behouden. Voor het geval de bezoldiging bestaat uit een vast en een variabel deel, is het variabele deel gekoppeld aan vooraf bepaalde, meetbare en beïnvloedbare doelen, die deels op korte termijn en deels op lange termijn zouden moeten worden gerealiseerd teneinde de binding van de bestuurders aan de vennootschap te versterken. De bezoldigingsstructuur is zodanig dat zij de belangen van de vennootschap op middellange en lange termijn bevordert en niet aanzet tot gedrag van bestuurders in hun eigen belang met veronachtzaming van het belang van de vennootschap. Bij de vaststelling van de hoogte en structuur van de bezoldiging worden de resultatenontwikkeling, de

ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen, alsmede ontwikkelingen binnen de vennootschap in overweging genomen. Het aandelenbezit van een bestuurder in de vennootschap waarvan hij bestuurder is, is ter belegging op de lange termijn. De hoogte van een ontslagvergoeding voor een bestuurder bedraagt niet meer dan éénmaal het jaarsalaris.

Best practice bepalingen

- I.2.1 Opties ter verkrijging van aandelen zijn een voorwaardelijke bezoldigingscomponent, waarbij de opschortende voorwaarde is dat de bestuurders na een periode van ten minste drie jaar na de toekenning vooraf vastgestelde prestatiecriteria hebben gerealiseerd.
- I.2.2 In het geval dat de vennootschap, in afwijking van het in best practice bepaling I.2.1 bepaalde, onvoorwaardelijke opties aan bestuurders toekent, hanteert zij prestatiecriteria voor de toekenning van opties en worden de opties in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.
- I.2.3 De in het kader van een aandelenregeling verkregen aandelen worden door bestuurders aangehouden tot ten minste het einde van het dienstverband².
- I.2.4 Het aantal uit te oefenen of toe te kennen opties en/of aandelen wordt afhankelijk gesteld van de realisatie van vooraf aangegeven, duidelijke kwantificeerbare en uitdagende doelen.
- I.2.5 De looptijd van opties wordt beperkt tot maximaal zeven jaar en wordt niet verlengd.
- I.2.6 De uitoefenprijs van opties wordt niet lager gesteld dan een verifieerbare koers of een verifieerbaar koersgemiddelde overeenkomstig de officiële beursnotering op één of meer van te voren vastgestelde dagen gedurende een periode van niet meer dan vijf beursdagen voorafgaande aan en met inbegrip van de dag van toekenning.
- I.2.7 De uitoefenprijs noch de overige voorwaarden met betrekking tot de toegekende opties worden gedurende de looptijd van de opties aangepast.
- I.2.8 Voorzover een bestuurder wil beleggen in beursgenoteerde aandelen, belegt hij uitsluitend in beursgenoteerde beleggingsfondsen of draagt hij door middel van een schriftelijke overeenkomst van lastgeving het vrije beheer van zijn effectenportefeuille over aan een onafhankelijke derde.
- I.2.9 De economische waarde van de variabele bezoldigingscomponenten bedraagt niet meer dan 50 procent van de totale bezoldiging.
- I.2.10 De maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag is éénmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de bezoldiging), ongeacht de lengte van het dienstverband³.
- I.2.11 De vennootschap verstrekt aan haar bestuurders geen persoonlijke leningen of garanties, tenzij in de normale uitoefening van bedrijf en tegen de daarvoor voor het

² Bestuurders kunnen in de gelegenheid worden gesteld om een deel van hun aandelenbezit te verkopen, teneinde de belasting over de verkregen aandelen te betalen.

³ Ter facilitering van deze bepaling wordt de wetgever aanbevolen de toepassing van het arbeidsrecht op bestuurders van beursgenoteerde vennootschappen te herzien (zie paragraaf 2 van annex 1).

gehele personeel geldende voorwaarden en na goedkeuring van de raad van commissarissen.

Openbaarmaking bezoldiging

Principe De jaarrekening bevat onder “gegevens die aan de jaarrekening en het jaarverslag worden toegevoegd” ook de hoofdlijnen van het remuneratierapport van de raad van commissarissen betreffende het bezoldigingsbeleid van de vennootschap, zoals opgemaakt door de remuneratiecommissie. De toelichting op de jaarrekening bevat volledige en gedetailleerde informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de raad van bestuur. De hoogte van een tevoren overeengekomen ontslagvergoeding voor een bestuurder wordt ook in de toelichting op de jaarrekening vermeld.

Best practice bepalingen

- I.2.12 Het remuneratierapport van de raad van commissarissen bevat een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren wordt voorzien.
- I.2.13 Het remuneratierapport bevat in ieder geval de volgende informatie:
- a) een beschrijving van de prestatiecriteria waarvan een recht van de bestuurders op opties, aandelen of op andere variabele bezoldigingscomponenten afhankelijk is;
 - b) een verantwoording van de gekozen prestatiecriteria;
 - c) een samenvatting van de methoden die zullen worden gehanteerd om vast te stellen of aan de prestatiecriteria is voldaan en een verantwoording van de keuze voor die methoden;
 - d) indien prestatiecriteria zijn gebaseerd op een vergelijking met externe factoren: een samenvatting van de factoren die zullen worden gebruikt om de vergelijking te maken; heeft één van de factoren betrekking op de prestaties van één of meer vennootschappen (“peer group”) of van een index, dan wordt aangegeven welke vennootschappen dan wel welke index als vergelijkingsmaatstaf zijn of is gekozen;
 - e) een beschrijving van en een verklaring voor iedere belangrijke voorgestelde wijziging van de voorwaarden waaronder een bestuurder rechten kan verwerven op opties, aandelen of op andere variabele bezoldigingscomponenten;
 - f) indien enig recht van een bestuurder op opties, aandelen of op andere variabele bezoldigingscomponenten niet afhankelijk is van prestatiecriteria: een verklaring waarom dat het geval is;
 - g) een verklaring van het relatieve belang van het variabele en niet-variabele deel van de bezoldiging;
 - h) een samenvatting en verantwoording van het beleid van de vennootschap met betrekking tot de duur van de contracten met bestuurders, de van de op grond van die

contracten geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen en een verklaring in hoeverre best practice bepaling I.2.10 wordt onderschreven;

i) geldende regelingen voor pensioen en voor vervroegd uittreden voor bestuurders;

j) een beschrijving van de inhoud van eventuele zogenoemde change of control clauses in overeenkomsten met bestuurders en golden parachutes;

k) de namen en de relevante gegevens van de groep van ondernemingen waarop de hoogte en samenstelling van de bezoldiging van bestuurders mede is gebaseerd.

I.2.14 In het geval dat gedurende het boekjaar aan een (voormalig) bestuurder een bijzondere vergoeding is betaald, wordt in het remuneratierapport een uitleg voor deze vergoeding gegeven.

I.2.15 Het remuneratierapport van de raad van commissarissen wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

I.2.16 Het te voeren bezoldigingsbeleid van de vennootschap wordt ter goedkeuring aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorgelegd.

I.2.17 De toelichting op de jaarrekening bevat een opgave van de verschillende bezoldigingscomponenten van iedere (voormalige) bestuurder, inclusief de aan de hand van best practice bepaling I.2.18 berekende waarde van de eventueel toegekende opties op aandelen⁴.

Vaststelling van de bezoldiging

Principe De remuneratiecommissie van de raad van commissarissen doet aan de raad van commissarissen een voorstel voor de bezoldiging van de individuele leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen besluit hieromtrent. Regelingen die bestuurders belonen in aandelen of opties op aandelen, en belangrijke wijzigingen in deze regelingen, behoeven voorafgaande goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders.

Best practice bepalingen

I.2.18 De vennootschap vermeldt in de toelichting op de jaarrekening de waarde van de aan het bestuur en het personeel toegekende opties en geeft daarbij aan hoe deze waarde is bepaald.

I.3 Tegenstrijdige belangen

Principe Elke vorm en schijn van belangenverstremgeling tussen vennootschap en bestuurders wordt vermeden.

Best practice bepalingen

⁴ De commissie dringt hierbij aan op een uniforme manier van verslaggeving en een uniforme berekeningssystematiek en beveelt daartoe de ontwikkeling van een verslaggevingsstandaard aan.

- I.3.1 Een bestuurder zal a) niet in concurrentie met de vennootschap treden; b) geen (materiële) schenkingen voor zichzelf, voor zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad vorderen of aannemen; c) derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen en d) geen zakelijke kansen die aan de vennootschap toekomen voor zichzelf of voor zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad benutten.
- I.3.2 Een bestuurder meldt een (potentieel) tegenstrijdige belang terstond aan de voorzitter van de raad van commissarissen en aan de overige leden van de raad van bestuur. Een bestuurder die is betrokken in een tegenstrijdig belangsituatie verschaft hierover alle informatie aan de voorzitter van de raad van commissarissen en aan de overige leden van de raad van bestuur, 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. De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van de betrokken bestuurder, of sprake is van een tegenstrijdig belang. Een potentieel tegenstrijdig belang bestaat in ieder geval wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon i) waarin een bestuurder een persoonlijk financieel belang onderhoudt, ii) waarvan een bestuurslid een familierechtelijke verhouding heeft met een bestuurder van de vennootschap of iii) waarbij een bestuurder van de vennootschap een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult.
- I.3.3 Een bestuurder neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij de bestuurder een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft.
- I.3.4 Alle transacties waarbij (potentieel) tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag.

II. Raad van commissarissen

II.1 Taak en werkwijze

Principe De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.

Best practice bepalingen

- II.1.1 De taakverdeling van de raad van commissarissen, alsmede zijn werkwijze en die van zijn voorzitter, worden neergelegd in een reglement. De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met de raad van bestuur, de ondernemingsraad en de algemene vergadering van aandeelhouders. Het reglement wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.
- II.1.2 De volgende informatie over elke commissaris wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst: a) geslacht; b) leeftijd; c) beroep; d) hoofdfunctie; e) nationaliteit; f) belangrijke nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris; g) tijdstip van eerste benoeming en h) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd.
- II.1.3 Een commissaris treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.
- II.1.4 De raad van commissarissen draagt zorg voor de ontvangst, het opslaan en behandeling van klachten die door de vennootschap worden ontvangen ten aanzien van de financiële verslaggeving, de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de audit. Interne “klokkenluiders” hebben zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid te rapporteren over onregelmatigheden in de hiervoor genoemde zaken en om klachten over de leden van de raad van bestuur te melden aan de voorzitter van de raad van commissarissen.
- II.1.5 De raad van commissarissen vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de betreffende commissarissen daarop aangesproken. De vennootschap vermeldt in haar jaarverslag welke commissarissen frequent afwezig zijn geweest bij vergaderingen van de raad van commissarissen.
- II.1.6 Tot de algemene taken van de raad van commissarissen kunnen worden gerekend toezicht op onder andere i) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, ii) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, iii) de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, iv) het financiële verslaggevingsproces en v) de naleving van de wet- en regelgeving.
- II.1.7 De raad van commissarissen bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de raad van bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Tevens wordt het gewenste profiel, samenstelling en competentie van de raad van commissarissen besproken. De raad van commissarissen bespreekt voorts ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de raad van bestuur zowel het functioneren van de raad van bestuur als college als dat van de individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Van het houden van deze besprekingen wordt melding gemaakt in het jaarverslag.

- II.1.8 De raad van commissarissen bespreekt in ieder geval éénmaal per jaar de strategie en de risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door de raad van bestuur van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen hierin. Van het houden van de besprekingen wordt melding gemaakt in het verslag van de raad van commissarissen.
- II.1.9 De raad van commissarissen en de commissarissen afzonderlijk hebben een eigen verantwoordelijkheid inzake de verzameling van alle informatie die nodig is om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. De vennootschap stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking.

II.2 Deskundigheid en samenstelling

Principe Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Elke commissaris beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de raad. De raad van commissarissen dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Een herbenoeming van een commissaris vindt slechts plaats na zorgvuldige overweging. Ook bij een herbenoeming worden de hiervoor genoemde profieleisen in acht genomen.

Best practice bepalingen

- II.2.1 De raad van commissarissen stelt een profielschets voor zijn omvang en samenstelling op, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.
- II.2.2 Minimaal één lid van de raad van commissarissen is een zogenoemde financieel expert, hetgeen inhoudt dat deze persoon relevante kennis en ervaring heeft opgedaan op financieel administratief/accounting terrein bij beursgenoteerde vennootschappen of bij andere grote rechtspersonen.
- II.2.3 Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma, waarin in ieder geval aandacht wordt besteed aan algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de vennootschap, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de desbetreffende vennootschap en haar ondernemingsactiviteiten, en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere training of opleiding. De vennootschap speelt hierin een faciliterende rol.
- II.2.4 Het aantal commissariaten van één persoon bij beursgenoteerde vennootschappen of andere grote rechtspersonen wordt zodanig beperkt dat een goede taakvervulling

wordt gewaarborgd en bedraagt niet meer dan vijf, waarbij het voorzitterschap van een raad van commissarissen dubbel telt.

II.2.5 Een commissaris kan maximaal drie maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen.

II.2.6 De raad van commissarissen stelt een rooster van aftreden vast om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel herbenoemingen in één keer aan de orde komen. Het rooster van aftreden wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

II.3 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen en de secretaris van de vennootschap

Principe De voorzitter van de raad van commissarissen bepaalt de agenda van en leidt de vergaderingen, is verantwoordelijk voor het goed functioneren van de raad en zijn commissies, waarborgt een adequate informatievoorziening aan de leden, zorgt ervoor dat voldoende tijd bestaat voor de besluitvorming, draagt zorg voor het introductie- en opleidings- of trainingsprogramma voor de leden, is namens de raad van commissarissen het voornaamste aanspreekpunt voor de raad van bestuur en initieert de evaluatie van het functioneren van de raad van commissarissen en van de raad van bestuur. Hij wordt ondersteund door de secretaris van de vennootschap.

Best practice bepalingen

II.3.1 De voorzitter van de raad van commissarissen ziet er op toe dat:

- a) de leden van de raad van commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
- b) de leden van de raad van commissarissen tijdig alle informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
- c) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen;
- d) de commissies van de raad naar behoren functioneren;
- e) de bestuurders en de commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
- f) de raad van commissarissen een vice-voorzitter kiest.

II.3.2 De raad van commissarissen wordt ondersteund door de secretaris van de vennootschap. De secretaris van de vennootschap waarborgt dat juiste procedures worden gevolgd en dat wordt gehandeld in overeenstemming met de wettelijke en de statutaire verplichtingen. Hij ondersteunt de voorzitter van de raad van commissarissen in de daadwerkelijke organisatie van de raad van commissarissen (informatie, agendering, evaluatie, opleidingsprogramma, etc.). De secretaris van de

vennootschap wordt benoemd en ontslagen door de raad van commissarissen, op voorstel van de raad van bestuur⁵.

II.4 Samenstelling en rol van drie kerncommissies van de raad van commissarissen

Principe De raad van commissarissen stelt uit zijn midden in ieder geval een auditcommissie alsmede een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie samen. De raad van commissarissen blijft verantwoordelijk voor besluiten, ook als deze worden voorbereid door uit de raad van commissarissen samengestelde commissies.

Best practice bepalingen

- II.4.1 Elke commissie bestaat uit ten minste drie leden. Maximaal één lid hoeft niet onafhankelijk zijn in de zin van best practice bepaling II.5.2. Dit lid kan echter geen voorzitter van de commissie zijn. De remuneratiecommissie en de selectie- en benoemingscommissie kunnen uit dezelfde leden bestaan.
- II.4.2 Voor iedere commissie wordt een reglement opgesteld. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. De reglementen en de samenstelling van de commissies worden in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.
- II.4.3 De vennootschap vermeldt in haar jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.
- II.4.4 De raad van commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.
- II.4.5 Indien de raad van commissarissen geen commissies instelt, gelden de best practice bepalingen II.4.6, II.4.10 en II.4.13 ten aanzien van de gehele raad van commissarissen.

Auditcommissie

- II.4.6 De auditcommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- a) toezicht op de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van gedragscodes;
 - b) toezicht op de financiële informatieverschaffing door de vennootschap (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, inzicht in de behandeling van "schattingsposten" in de jaarrekening, prognoses, werk van in- en externe accountants terzake, etc.).

⁵ De commissie beveelt de wetgever aan de positie van de secretaris van de vennootschap wettelijk te verankeren (zie paragraaf 5 van annex 1).

- c) toezicht op de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
- d) toezicht op het functioneren van de interne accountantsdienst;
- e) toezicht op het beleid van de vennootschap met betrekking tot taxplanning;
- f) toezicht op de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid, de bezoldiging en eventuele niet-controlewerkzaamheden voor de vennootschap;
- g) advisering aan de raad van commissarissen inzake de voordracht aan de algemene vergadering van aandeelhouders tot benoeming van een externe accountant.

II.4.7 Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de raad van commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap.

II.4.8 De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter van de raad van bestuur (of: chief executive officer), de bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken (of: chief financial officer) en eventueel de interne accountant bij haar vergaderingen aanwezig zijn.

II.4.9 De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar, buiten aanwezigheid van leden van de raad van bestuur met de externe accountant.

Remuneratiecommissie

II.4.10 De remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:

- a) het doen van het voorstel voor het te voeren bezoldigingsbeleid en het jaarlijks rapport over het gevoerde bezoldigingsbeleid ter vaststelling door de raad van commissarissen;
- b) het doen van het voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van de raad van bestuur ter vaststelling door de raad van commissarissen, in welk voorstel in ieder geval aan de orde komen: i) de bezoldigungsstructuur en ii) de hoogte van de vaste bezoldiging, de toe te kennen aandelen en/of optierechten, bonussen, pensioenrechten, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, alsmede de prestatiecriteria en de toepassing daarvan;
- c) het opmaken van het remuneratierapport.

II.4.11 Het voorzitterschap van de remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de raad van commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap, noch door een commissaris die bij een andere beursgenoteerde vennootschap bestuurder is.

I.4.12 In de remuneratiecommissie neemt maximaal één commissaris die bij een andere beursgenoteerde vennootschap bestuurder is, zitting.

Selectie- en benoemingscommissie

- II.4.13 De selectie- en benoemingscommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- a) opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake commissarissen, bestuurders en hoger management;
 - b) periodieke beoordeling van omvang en samenstelling van de raad van commissarissen en raad van bestuur en het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen;
 - c) periodieke beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en bestuurders en de rapportage hierover aan de raad van commissarissen;
 - d) voorstellen voor (her)benoemingen.

II.5 Onafhankelijkheid

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

Best practice bepalingen

- II.5.1 Alle leden van de raad van commissarissen, met uitzondering van maximaal één persoon, zijn onafhankelijk in de zin dat op hen de uitsluitingen van onafhankelijkheid genoemd in best practice bepaling II.5.2 niet van toepassing zijn.
- II.5.2 Een commissaris kan niet gelden als onafhankelijk indien hij, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
- a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer of bestuurder van de vennootschap (inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel 1 van de Wet melding zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen 1996) is geweest;
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de als commissaris verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voorzover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
 - c) in de drie jaar voorgaande aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap heeft gehad;
 - d) bestuurslid is van een vennootschap waarin een bestuurslid van de vennootschap waarop hij toezicht houdt commissaris is (kruisverbanden);
 - e) een aandelenpakket van ten minste tien procent in de vennootschap houdt (daarbij meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem samenwerken op grond van een uitdrukkelijke juridische of stilziggende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst);
 - f) bestuurder of commissaris is bij een rechtspersoon welke ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt;

g) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.

II.5.3 De raad van commissarissen verklaart in het jaarverslag of in het verslag van de raad van commissarissen dat naar zijn oordeel voldaan is aan het in beste practice bepaling II.5.1 bepaalde en welke commissarissen hij als onafhankelijk beschouwt.

II.6 Tegenstrijdige belangen

Principe De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de besluitvorming over het oplossen van tegenstrijdige belangen bij bestuurders, commissarissen en de externe accountant in relatie tot de vennootschap.

Best practice bepalingen

II.6.1 Een commissaris meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de raad van commissarissen. Een commissaris die is betrokken in een tegenstrijdig belangssituatie verschaft hierover alle informatie aan de voorzitter van de raad van commissarissen, inclusief de relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Aan de beoordeling van de raad van commissarissen of sprake is van een tegenstrijdig belang neemt de betreffende commissaris niet deel. Een tegenstrijdig belang bestaat in ieder geval wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon i) waarin een commissaris een persoonlijk financieel belang onderhoudt, ii) waarvan een bestuurslid een familierechtelijke verhouding heeft met een commissaris van de vennootschap of iii) waarbij een commissaris van de vennootschap een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult.

II.6.2 Een commissaris neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij deze commissaris een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft.

II.6.3 Alle transacties waarbij (potentieel) tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Transacties waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen worden gepubliceerd in het jaarverslag.

II.5.4 Alle transacties tussen de vennootschap en rechts- of natuurlijke personen die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houden worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Transacties met deze personen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Deze transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag.

II.6.5 Het reglement van de raad van commissarissen bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij bestuurders, commissarissen en

de externe accountant in relatie tot de vennootschap, en voor welke transacties goedkeuring van de raad van commissarissen nodig is.

- II.6.6 Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de commissaris zelf heeft en kan dus niet omvatten 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.
- II.6.7 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.

II.7 Bezoldiging

Principe De algemene vergadering van aandeelhouders stelt de bezoldiging van de commissarissen vast. De bezoldiging van een commissaris is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. De toelichting op de jaarrekening bevat volledige en gedetailleerde informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de raad van commissarissen.

Best practice bepalingen

- II.7.1 Een commissaris beschikt op het moment van benoeming niet over beursgenoteerde opties op aandelen in de vennootschap waarvan hij commissaris wordt en krijgt gedurende de benoemingstermijn ook geen aandelen of opties op aandelen toegekend.
- II.7.2 Het eventuele aandelenbezit van een commissaris in de vennootschap waarvan hij commissaris is, is ter belegging op de lange termijn.
- II.7.3 Een commissaris belegt overigens uitsluitend in beursgenoteerde beleggingsfondsen of draagt door middel van een schriftelijke overeenkomst van lastgeving het vrije beheer van zijn effectenportefeuille over aan een onafhankelijke derde.
- II.7.4 De vennootschap verstrekt aan haar commissarissen geen persoonlijke leningen of garanties, tenzij in de normale uitoefening van bedrijf en na goedkeuring van de raad van commissarissen.

II.8 One tier bestuursstructuur

Principe De samenstelling en het functioneren van het bestuur waarvan zowel bestuurders deel uitmaken die zijn belast met de dagelijkse gang van zaken als bestuurders die daarmee niet zijn belast, moeten zodanig zijn dat een behoorlijk en onafhankelijk toezicht is gewaarborgd.

Best practice bepalingen

- II.8.1 De voorzitter van het bestuur is niet tevens belast met de dagelijkse gang van zaken van de vennootschap.
- II.8.2 De voorzitter van het bestuur is verantwoordelijk voor een goede samenstelling en functionering van het gehele bestuur.
- II.8.3 Ten behoeve van deze verantwoordelijkheid stelt het bestuur in ieder geval de in best practice bepaling II.4 genoemde commissies in. Van deze commissies maken uitsluitend deel uit bestuursleden die niet met de dagelijkse gang van zaken zijn belast.
- II.8.4 De meerderheid van de leden van het bestuur is niet met de dagelijkse gang van zaken belast. Deze leden zijn alle, met uitsluiting van maximaal één persoon, onafhankelijk, in die zin dat op hen niet de uitsluitingen genoemd in best practice bepaling II.5.2 van toepassing zijn.

III. De (algemene vergadering van) aandeelhouders

III.1. Bevoegdheden

Principe De algemene vergadering van aandeelhouders dient zodanige invloed te kunnen uitoefenen op het beleid van de raad van bestuur en de raad van commissarissen van de vennootschap, dat zij een volwaardige rol speelt in het systeem van “checks and balances” in de vennootschap. De algemene vergadering van aandeelhouders van niet-structuurvennootschappen benoemt en ontslaat de leden van de raad van bestuur en van de raad van commissarissen.

Best practice bepalingen

Invloed van de algemene vergadering van aandeelhouders

- III.1.1 In de statuten van een niet-structuurvennootschap kan worden bepaald dat de geldigheid van een besluit tot het ontnemen van het bindende karakter van een voordracht tot benoeming van een lid van de raad van commissarissen of van de raad van bestuur en/of een besluit tot ontslag van een lid van de raad van commissarissen of van de raad van bestuur afhankelijk is van het ter vergadering vertegenwoordigd gedeelte van het kapitaal. Indien dit gedeelte ter vergadering niet is vertegenwoordigd, maar een gewone meerderheid van stemmen is uitgebracht voor een besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan de voordracht of tot het ontslag, wordt een nieuwe vergadering bijeengeroepen waarin het besluit kan worden genomen, onafhankelijk van het op deze vergadering vertegenwoordigd gedeelte van het kapitaal⁶.

⁶ Ter facilitering van deze bepaling wordt de wetgever aanbevolen artikel 2:133 BW aan te passen (zie paragraaf 6 van annex 1).

- III.1.2 Het stemrecht op financieringspreferente aandelen wordt gebaseerd op de reële waarde van de kapitaalbreng⁷.

Belangrijke bestuursbesluiten

- III.1.3 Aan de goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders zijn onderworpen de besluiten van het bestuur die zo ingrijpend zijn dat zij de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming sterk doen veranderen. Dit betreffen in ieder geval besluiten omtrent het nemen of afstoten van een deelneming in het kapitaal van een vennootschap ter waarde van ten minste een kwart van de marktwaarde van het uitstaande aandelenkapitaal van de vennootschap vermeerderd met de nominale waarde van de bruto rentedragende schulden, dan wel, indien de nominale waarde van de bruto rentedragende schulden groter is dan de marktwaarde van het uitstaande aandelenkapitaal van de vennootschap, een derde van de marktwaarde van het uitstaande aandelenkapitaal van de vennootschap. De peildatum is de slotkoers van de beursdag voorafgaande aan de datum dat het bestuursbesluit openbaar wordt gemaakt c.q. de laatst gepubliceerde omvang van de nominale waarde van de bruto rentedragende schulden⁸.
- III.1.4 Indien een ondershands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in best practice bepaling III.1.3 genoemde grens overschrijdt in de openbaarheid is gebracht, deelt het bestuur van de vennootschap zo spoedig mogelijk zijn standpunt ten aanzien van het bod, alsmede de motivering van dit standpunt, openbaar mede.
- III.1.5 Het reserverings- en dividendbeleid van de vennootschap (de hoogte en bestemming van reservering, de hoogte van het dividend en de dividendvorm) wordt als apart agendapunt op de algemene vergadering van aandeelhouders behandeld. Iedere wijziging van het reserverings- en dividendbeleid wordt ter goedkeuring aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorgelegd.
- III.1.6 Het voorstel tot uitkering van dividend wordt als apart agendapunt op de algemene vergadering van aandeelhouders behandeld.
- III.1.7 Tussen goedkeuring van het door de raad van bestuur gevoerde beleid (décharge van bestuurders) en het door de raad van commissarissen uitgeoefende toezicht (décharge van commissarissen) wordt een splitsing in de agenda voor de algemene vergadering van aandeelhouders aangebracht.

III.2 Certificering van aandelen

**Principe Certificering van aandelen is een middel om te voorkomen dat door
absenteïsme ter algemene vergadering van aandeelhouders een (toevallige)**

⁷ Ter facilitering van deze bepaling wordt de wetgever aanbevolen het voor preferente aandelen mogelijk te maken het stemrecht niet langer te koppelen aan de nominale waarde, maar aan de reële waarde van de kapitaalbreng (zie paragraaf 7 van annex 1).

⁸ Ter facilitering van deze bepaling wordt de wetgever aanbevolen ontwerpartikel 2:107a, lid 1, onderdeel c BW aan te passen (wetsvoorstel aanpassing structuurregeling; kamerstukken 28 179, zie paragraaf 8 van annex 1).

minderheid 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.

Best practice bepalingen

- III.2.1 Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders en opereert onafhankelijk van de vennootschap die de certificaten heeft uitgegeven. Deze punten worden expliciet besproken tijdens een vergadering van certificaathouders na inwerkingtreding van deze code.
- III.2.2 De bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur 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.
- III.2.3 Een bestuurder van het administratiekantoor kan maximaal drie maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur van het administratiekantoor.
- III.2.4 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.
- III.2.5 De vennootschap verstrekt aan het administratiekantoor geen informatie die niet openbaar is gemaakt.
- III.2.6 Het administratiekantoor doet periodiek, doch ten minste éénmaal per jaar, verslag van zijn activiteiten. Het verslag wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.
- III.2.7 In het onder best practice bepaling III.2.6 bedoelde verslag wordt ten minste aandacht besteed aan:
- a) het aantal gecertificeerde aandelen, alsmede een toelichting op wijzigingen daarin;
 - b) de in het verslagjaar verrichte werkzaamheden;
 - c) het stemgedrag in de gedurende het verslagjaar gehouden algemene vergaderingen van aandeelhouders;
 - d) het door het administratiekantoor vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen tijdens de in c) bedoelde vergaderingen;
 - e) de bezoldiging van de bestuursleden van het administratiekantoor;

- f) het aantal gehouden vergaderingen van het bestuur, alsmede de belangrijkste onderwerpen die daarbij aan de orde zijn geweest;
- g) de kosten van de activiteiten van het administratiekantoor;
- h) de eventueel door het administratiekantoor ingewonnen externe adviezen.

III.2.8 Het administratiekantoor verleent aan certificaathouders die daarom vragen zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten⁹. Iedere certificaathouder kan het administratiekantoor ook een bindende steminstructie geven voor de aandelen die het administratiekantoor voor hem houdt.

III.3 Stemmen op afstand

Principe **Goede corporate governance veronderstelt een betekenisvolle deelname van aandeelhouders aan de besluitvorming in de algemene vergadering van aandeelhouders. Om dit te realiseren dient er een systeem te bestaan dat de vennootschap en haar aandeelhouders de mogelijkheid biedt efficiënt met alle (andere) aandeelhouders te communiceren over de aangelegenheden die in de algemene vergadering van aandeelhouders aan de orde komen.**

Best practice bepalingen

III.3.1 Nadat de wetgever het stemmen op afstand en het werven van stemvolmachten en –instructies heeft gefaciliteerd, zal de vennootschap haar aandeelhouders de mogelijkheid bieden om op afstand te stemmen, stemvolmachten en –instructies te werven en om met andere aandeelhouders te communiceren omtrent de aangelegenheden die in de algemene vergadering van aandeelhouders aan de orde komen¹⁰.

III.3.2 Nadat de wetgever het gebruik van elektronische faciliteiten voor deelname aan de algemene vergadering van aandeelhouders wettelijk mogelijk heeft gemaakt, zal de vennootschap haar aandeelhouders elektronische faciliteiten aanbieden voor stemmen op afstand, door middel van haar website voor dat doel door derden onderhouden websites. De vennootschap biedt haar aandeelhouders dan eveneens elektronisch (via webcasts of anderszins) toegang tot de algemene vergadering van aandeelhouders. Aandeelhouders die echter gebruik willen blijven maken van papieren stemformulieren, worden daartoe in de gelegenheid gesteld¹¹.

III.4 Informatieverstrekking aan aandeelhouders

Principe **De raad van bestuur of in voorkomende gevallen de raad van commissarissen zal alle aandeelhouders en andere partijen op de financiële markt gelijk en**

⁹ Ter facilitering van deze bepaling wordt de wetgever aanbevolen de leden 2, 3 en 4 van ontwerpartikel 2:118a BW (wetsvoorstel aanpassing structuurregeling; kamerstukken 28 179) te schrappen (zie paragraaf 9 van annex 1).

¹⁰ Ter facilitering van deze bepaling wordt de wetgever aanbevolen de Wet giraal effectenverkeer en boek 2 BW te wijzigen (zie paragraaf 10 van annex 1).

¹¹ Ter facilitering van deze bepaling wordt de wetgever aanbevolen boek 2 BW op diverse plaatsen te wijzigen (zie paragraaf 12 van annex 1).

gelijktijdig informeren over aangelegenheden die invloed zouden kunnen hebben op de koers van het aandeel. De contacten tussen bestuur enerzijds en pers en analisten anderzijds worden zorgvuldig behandeld en gestructureerd, waarbij gelijkheid van informatie, alsmede de onafhankelijkheid van analisten ten opzichte van de vennootschap en vice versa worden gewaarborgd.

Best practice bepalingen

Omgang met analisten, financiële pers en (institutionele) beleggers

- III.4.1 Analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties worden vooraf via de website van de vennootschap en persberichten aangekondigd. Alle aandeelhouders kunnen deze bijeenkomsten en presentaties gelijktijdig volgen door middel van webcasting of anderszins. De presentaties worden na afloop van de bijeenkomsten op de website van de vennootschap geplaatst.
- III.4.2 Aan analisten en/of financiële pers wordt geen informatie ter beschikking gesteld die een koersgevoelig karakter draagt, voorzover deze informatie niet reeds openbaar is gemaakt of gelijktijdig openbaar wordt gemaakt.
- III.4.3 Analistenrapporten en taxaties van analisten worden niet vooraf door de vennootschap beoordeeld, van commentaar voorzien of gecorrigeerd anders dan op feitelijkheden.
- III.4.4 De vennootschap verstrekt geen vergoeding(en) aan partijen voor het verrichten van onderzoek ten behoeve van analistenrapporten, noch voor de vervaardiging of publicatie van analistenrapporten.
- III.4.5 Aan (institutionele) beleggers wordt geen informatie ter beschikking gesteld die een koersgevoelig karakter draagt, voorzover deze informatie niet reeds openbaar is gemaakt of gelijktijdig openbaar wordt gemaakt.
- III.4.6 Analistenbijeenkomsten, presentaties aan (institutionele) beleggers en directe besprekingen met deze beleggers, vinden niet plaats kort voor de publicatie van de reguliere financiële informatie (kwartaalcijfers, halfjaarcijfers of jaarcijfers).

Logistiek algemene vergadering van aandeelhouders/informatieverschaffing

Principe De raad van bestuur en de raad van commissarissen verschaffen de algemene vergadering van aandeelhouders alle informatie die zij behoeft voor de uitoefening van haar bevoegdheden.

Best practice bepalingen

- III.4.7 Het bestuur en de raad van commissarissen verschaffen de algemene vergadering van aandeelhouders alle verlangde informatie, tenzij een zwaarwichtig belang van de vennootschap zich daartegen verzet. Indien door het bestuur en de raad van

commissarissen op een zwaarwichtig belang een beroep wordt gedaan, wordt dit beroep expliciet toegelicht.

- III.4.8 De vennootschap plaatst en actualiseert alle informatie die zij krachtens het op haar van toepassing zijnde vennootschapsrecht en effectenrecht dient te publiceren of deponeren, op een afzonderlijk – dat wil zeggen: gescheiden van commerciële informatie van de vennootschap – en als zodanig herkenbaar gedeelte van de website van de vennootschap. De vennootschap kan volstaan met het aanbrengen van een hyperlink naar de website van de instellingen die op grond van wettelijke bepalingen of het beursreglement de betreffende informatie (ook) langs elektronische weg publiceren.
- III.4.9 Indien de wet of de statuten van de vennootschap een goedkeuringsrecht aan de algemene vergadering van aandeelhouders verleent (bijvoorbeeld optieregelingen, ingrijpende besluiten bedoeld in ontwerpartikel 2:107a BW) of het bestuur dan wel de raad van commissarissen een delegatie van bevoegdheden vraagt (bijvoorbeeld uitgifte van aandelen, machtiging tot inkoop van aandelen), lichten het bestuur en de raad van commissarissen de algemene vergadering van aandeelhouders door middel van een “aandeelhouderscirculaire” in over alle feiten en omstandigheden die relevant zijn voor de te verlenen goedkeuring/delegatie/machtiging. De aandeelhouderscirculaire wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.
- III.4.10 De notulen van de algemene vergadering van aandeelhouders worden uiterlijk drie maanden na afloop van de vergadering aan alle aandeelhouders ter beschikking gesteld en vastgesteld op de volgende algemene vergadering van aandeelhouders.
- III.4.11 Indien tijdens een algemene vergadering van aandeelhouders koersgevoelige informatie wordt verstrekt, dan wel beantwoording van vragen van aandeelhouders zal leiden tot verstrekking van koersgevoelige informatie, dan wordt deze informatie onverwijld openbaar gemaakt.
- III.4.12 Het bestuur geeft in het jaarverslag een overzicht van alle uitstaande of potentieel inzetbare beschermingsmaatregelen tegen een overname van de zeggenschap over de vennootschap en geeft daarbij aan onder welke omstandigheden deze beschermingsmaatregelen naar verwachting kunnen worden ingezet.

III.5 Verantwoordelijkheid institutionele beleggers

Principe **Institutionele beleggers hebben een verantwoordelijkheid jegens hun achterliggende begunstigden of beleggers en de vennootschappen waarin zij beleggen om op zorgvuldige en transparante wijze te beoordelen of zij gebruik willen maken van hun rechten als aandeelhouder van beursgenoteerde vennootschappen.**

Best practice bepalingen

- III.5.1 Institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen) publiceren jaarlijks in ieder geval op hun website hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht op aandelen die zij houden in beursgenoteerde vennootschappen.
- III.5.2 Institutionele beleggers rapporteren aan hun begunstigden of beleggers ten minste éénmaal per jaar gemotiveerd over de uitvoering van hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht in het betreffende verslagjaar.
- III.5.3 Een institutionele belegger maakt op verzoek van een begunstigde of een belegger aan deze begunstigde of belegger bekend hoe hij in een concreet geval heeft gestemd.

IV. Audit van de financiële verslaggeving en de positie van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Principe **Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De raad van commissarissen ziet er op toe dat het bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.**

Best practice bepalingen

- IV.1.1 Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening, de kwartaal- en halfjaarcijfers en ad hoc financiële informatie vergen zorgvuldige interne procedures. De raad van commissarissen houdt toezicht op het volgen van deze procedures bij het opstellen en publiceren van alle financiële berichten.
- IV.1.2 De auditcommissie beoordeelt hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten.
- IV.1.3 Indien de externe accountant onregelmatigheden constateert in de inhoud van financiële berichten, meldt hij dit aan de auditcommissie.
- IV.1.4 Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de externe financiële verslaggeving wordt gewaarborgd. Vanuit dit oogpunt zorgt de raad van bestuur ervoor dat de financiële informatie uit ondernemingsdivisies en dochtermaatschappijen rechtstreeks aan hem wordt gerapporteerd, en dat de integriteit van de informatie niet wordt aangetast. De raad van commissarissen ziet toe op de opvolging en toepassing van de interne procedures.

IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant

Principe **De externe accountant wordt benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders, op voordracht van de raad van commissarissen, waarbij zowel de auditcommissie als het bestuur advies uitbrengen aan de raad van**

commissarissen. De bezoldiging van en de opdrachtverlening tot het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant wordt goedgekeurd door de raad van commissarissen op voorstel van de auditcommissie en na overleg met het bestuur.

Best practice bepalingen

- IV.2.1 De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de algemene vergadering van aandeelhouders, woont derhalve deze vergadering bij en is daarin bevoegd het woord te voeren¹².
- IV.2.2 Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks aan de raad van commissarissen 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 een kantoor van externe accountants dat met de controle is belast en van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de vennootschap verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de raad van commissarissen zijn voordracht aan de algemene vergadering van aandeelhouders tot benoeming van een externe accountant.
- IV.2.3 De raad van bestuur en de auditcommissie maken ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. De belangrijkste conclusies hiervan worden aan de algemene vergadering van aandeelhouders medegedeeld ten behoeve van de beoordeling van de voordracht tot benoeming van de externe accountant.

IV.3 Positie van de interne accountants

Principe De interne accountant functioneert onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur.

Best practice bepaling

- IV.3.1 De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant.

IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap

Principe De externe accountant woont de vergaderingen van de auditcommissie en van de raad van commissarissen bij waarin over de periodieke financiële externe verslaggeving wordt besloten. De externe accountant rapporteert zijn

¹² De wetgever wordt aanbevolen deze bepaling wettelijk te verankeren (zie paragraaf 14 van annex 1).

bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening gelijkelijk aan het bestuur en de raad van commissarissen.

Best practice bepalingen

- IV.4.1 De externe accountant woont de vergadering van de raad van commissarissen bij waarin het verslag van de externe accountant betreffende het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken en wordt besloten over de goedkeuring of vaststelling van de jaarrekening. De externe accountant woont tevens de vergaderingen van de raad van commissarissen bij waarin de kwartaal- en/of halfjaarcijfers en overige tussentijdse financiële berichten worden vastgesteld.
- IV.4.2 De externe accountant woont eveneens de vergaderingen van de auditcommissie bij waarin wordt gesproken over de periodieke financiële externe verslaggeving. Hierin komen de bevindingen van de externe accountant aan de orde, alsmede de controleaanpak en de risicoanalyse.
- IV.4.3 Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de jaarrekening en het jaarverslag en de overige gegevens onder de aandacht van het bestuur en de raad van commissarissen wil brengen. Daarbij kan aan de volgende onderwerpen worden gedacht:
- A. Met betrekking tot de financiële cijfers:
- analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de te publiceren gegevens voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de vennootschap;
 - commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
 - opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
- B. Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
- verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
 - opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de vennootschap en de wijze waarop daarover in de te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
 - naleving van statuten, instructies, regelgeving, leningsconvenanten, vereisten van externe toezichthouders, etc.
- C. Met betrekking tot de accountantscontrole:

- informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
- informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.

V. Openbaarmaking, naleving en handhaving

Principe **Het bestuur en de raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van de vennootschap en de naleving van deze code.**

Best practice bepalingen

- V.1 De hoofdlijnen van de corporate governance structuur van de vennootschap worden, mede aan de hand van de principes die in deze code zijn genoemd, in een apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet.
- V.2 In dat hoofdstuk geeft de vennootschap uitdrukkelijk aan in hoeverre zij deze corporate governance code opvolgt en zo niet, waarom en in hoeverre zij daarvan afwijkt.
- V.3 Het toezicht dat in het kader van het binnenkort te introduceren toezicht op de financiële verslaggeving van beursgenoteerde vennootschappen ook op dit hoofdstuk van het jaarverslag zal worden uitgeoefend, beperkt zich tot de vaststelling dat een hoofdstuk in het jaarverslag is opgenomen waarin de hoofdlijnen van de corporate governance zijn beschreven, dat een verklaring is opgenomen omtrent de naleving van deze code en dat de beschrijving en de verklaring consistent zijn. Het is aan de aandeelhouders van de vennootschap om het bestuur en de raad van commissarissen, indien zij dit wensen, omtrent de inhoud van dit hoofdstuk en deze verklaring ter verantwoording te roepen.

Annex 1: Aanbevelingen voor de wetgever en de opstellers van verslaggevingsstandaarden

1. Ter facilitering van de naleving van deze code beveelt de commissie aan om de regel van “pas toe of leg uit” voor beursgenoteerde vennootschappen wettelijk te verankeren in boek 2 BW.
2. Ter facilitering van best practice bepalingen I.2.1 en I.2.10 beveelt de commissie de wetgever aan om de arbeidsrechtelijke positie van bestuurders in het algemeen en zeker die van bestuurders van beursgenoteerde vennootschappen bij ontslag te heroverwegen, in het bijzonder om het mogelijk te maken dat een vergoeding bij ontslag in het licht van de bezoldigingsstructuur en – omvang niet hoger wordt gesteld dan éénmaal het jaarsalaris, ongeacht de lengte van het dienstverband van de bestuurder. De commissie is tevens van mening dat een bestuurder van een beursvennootschap niet langer als werknemer moet worden beschouwd. De commissie beveelt hiertoe onder andere wijziging van artikel 2:131 BW aan. Betoogd kan worden dat de positie van de bestuurder (nu al) niet gelijk is aan de positie van een “gewone” werknemer. De algemene vergadering van aandeelhouders of de raad van commissarissen kan de bestuurder te allen tijde ontslaan en de bestuurder kan geen herstel van de dienstbetrekking vorderen (artikel 2:134 BW). Ontslag door de algemene vergadering of de raad van commissarissen brengt in beginsel ook beëindiging van de arbeidsovereenkomst met zich.
3. Ter facilitering van best practice bepaling I.2.17 dringt de commissie er bij de opsteller van de verslaggevingsstandaarden op aan om een verslaggevingsstandaard te ontwikkelen, die voorziet in een uniforme manier van verslaggeving inzake de bezoldiging van bestuurders en een uniforme berekeningssystematiek van de verschillende bezoldigingscomponenten.
4. Ter facilitering van best practice bepaling I.2.18 ondersteunt de commissie de momenteel in ontwikkeling zijnde International Financial Reporting Standard Share-based Payment van de International Accounting Standards Board betreffende de verwerking van de kosten van optieregelingen in de jaarrekening van de vennootschap. De commissie geeft steun aan het voornemen om de kosten van optieregelingen in de jaarrekening van de vennootschap te verwerken.
5. Ter facilitering van best practice bepaling II.3.2 beveelt de commissie de wetgever aan de positie van de secretaris van de vennootschap wettelijk te verankeren in boek 2 BW.
6. Ter facilitering van best practice bepaling III.1.1 beveelt de commissie de wetgever aan om artikel 2:133 lid 1 BW zodanig te wijzigen dat de voordracht voor de benoeming van een bestuurder of commissaris niet meer dan één persoon hoeft te bevatten. Indien de algemene vergadering van aandeelhouders aan deze voordracht het bindend karakter ontnemt (artikel 2:133 lid 2 BW), dan kan zij aan degene aan wie het voordrachtsrecht is toegekend een nieuwe voordracht vragen, waarbij de algemene vergadering zelf een persoon voor benoeming kan aanbevelen.

7. Ter facilitering van best practice bepaling II.1.2 beveelt de commissie de wetgever aan om boek 2 BW te wijzigen teneinde het voor preferente aandelen mogelijk te maken het stemrecht niet langer te koppelen aan de nominale waarde, maar aan de reële waarde van de kapitaalbreng.
8. Ter facilitering van best practice bepaling III.1.3 beveelt de commissie de wetgever aan om ontwerpartikel 2:107a, lid 1, onderdeel c BW (wetsvoorstel aanpassing structuurregeling; kamerstukken 28 179) te herformuleren aan de hand van deze bepaling.
9. Ter facilitering van best practice bepaling III.2.8 beveelt de commissie de wetgever aan om lid 2, 3 en 4 van ontwerpartikel 2:118a BW (wetsvoorstel aanpassing structuurregeling; kamerstukken 28 179) te schrappen.
10. Ter facilitering van best practice bepaling III.3.1 beveelt de commissie de Wet giraal effectenverkeer en boek 2 BW zodanig te wijzigen dat het stemmen op afstand en het werven van stemvolmachten en –instructies worden gefaciliteerd, waaronder in het bijzonder de mogelijkheid voor de vennootschap en voor haar aandeelhouders om met alle (andere) aandeelhouders te kunnen communiceren omtrent de aangelegenheden die in de algemene vergadering van aandeelhouders aan de orde komen. De commissie ondersteunt derhalve het voornemen van de Ministers van Financiën en Justitie tot wettelijke facilitering op korte termijn van proxy voting en proxy solicitation.
11. Ter verdere facilitering van best practice bepaling III.3.1 is de commissie van mening dat de grensoverschrijdende juridische barrières voor het gebruik van de rechten door aandeelhouders zo spoedig mogelijk op Europees niveau moeten worden opgelost, op basis van een aantal concrete aanbevelingen die een subgroep van de High Level Group of Company Law Experts heeft opgesteld. De Europese Commissie heeft in haar op 21 mei 2003 gepubliceerde mededeling 'Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union – A Plan to Move Forward' aangekondigd om op korte termijn omtrent dit onderwerp met een richtlijnvoorstel te komen. De commissie ondersteunt dit voornemen ten volle en beveelt het Nederlandse kabinet aan om er alles aan te doen om de onderhandelingen over een dergelijk richtlijnvoorstel uiterlijk onder zijn voorzitterschap (tweede helft 2004) af te ronden.
12. Ter facilitering van best practice bepaling III.3.2 beveelt de commissie boek 2 BW zodanig te wijzigen dat:
 - a) aandeelhouders door middel van webcast, videoconferentie of andere middelen van telecommunicatie deel kunnen nemen aan een algemene vergadering van aandeelhouders en daar ook hun stemrecht kunnen uitoefenen;
 - b) aandeelhouders de mogelijkheid hebben om door middel van "e-voting" hun stem te kunnen uitbrengen bij de besluitvorming in de algemene vergadering van aandeelhouders;

- c) stemmen die langs elektronische weg worden uitgebracht in een algemene vergadering worden aangemerkt als stemmen die zijn uitgebracht in de vergadering;
- d) vennootschappen de mogelijkheid hebben de oproep tot de algemene vergadering van aandeelhouders via de elektronische weg (e-mail of aankondigingen op websites) te laten geschieden.

De commissie heeft in dit kader met belangstelling kennis genomen van het consultatiedocument 'Moderne communicatiemiddelen en de algemene vergadering van aandeelhouders' van het Ministerie van Justitie. De commissie ondersteunt het in dit document geformuleerde voornemen om het gebruik van elektronische faciliteiten voor deelname aan de algemene vergadering van aandeelhouders op korte termijn wettelijk mogelijk te maken.

13. Ter facilitering van best practice bepalingen III.5.1, III.5.2 en III.5.3 beveelt de commissie de wetgever aan om deze bepalingen wettelijk te verankeren voorzover de institutionele beleggers zelf niet beursgenoteerd zijn en derhalve niet zijn onderworpen aan deze code.
14. Ter facilitering van best practice bepaling IV.2.1 beveelt de commissie de wetgever aan om boek 2 BW te wijzigen teneinde de externe accountant de bevoegdheid te geven de algemene vergadering van aandeelhouders bij te wonen en daarin het woord te voeren.
15. De commissie dringt er bij de wetgever op aan om het gebruik van beschermingsconstructies in overnamesituaties en de mogelijkheid om beschermingsconstructies na bepaalde tijd te kunnen doorbreken wettelijk te regelen.
16. De EU High Level Group of Company Law Experts heeft in zijn op 4 november 2002 gepubliceerde rapport 'A Modern Regulatory Framework for Company Law in Europe' aanbevolen om bestuurders en commissarissen die misleidende financiële informatie publiceren uit te sluiten van functies bij Europese ondernemingen. De Europese Commissie heeft in haar op 21 mei 2003 gepubliceerde mededeling 'Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union – A Plan to Move Forward' de intentie uitgesproken deze aanbeveling op middellange termijn (2006-2008) te implementeren in een Europese richtlijn. De commissie beveelt de Nederlandse wetgever aan om te onderzoeken of een dergelijke bepaling reeds in het in voorbereiding zijnde wetsvoorstel betreffende de invoering van toezicht op de externe financiële verslaggeving van effecten uitgevende instellingen kan worden opgenomen. Voorstelbaar is dat de Ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam in het kader van een jaarrekeningprocedure bij een constatering van misleidende financiële verslaggeving de verantwoordelijke bestuurders en commissarissen uit hun functie kan zetten en hen voor korte of langere tijd kan uitsluiten van het zijn van bestuurder of commissaris van rechtspersonen.

Annex 2: Taakopdracht nieuwe commissie corporate governance

Doelstelling

Een goed systeem van corporate governance draagt bij aan een goed functionerende economie. Sinds de 40 aanbevelingen van de Commissie Corporate Governance (Commissie Peters) tot stand zijn gekomen, hebben zich nationaal en internationaal ontwikkelingen voorgedaan die aanleiding geven tot een herijking van deze 'code of best practice'. Zo heeft de Nederlandse Corporate Governance Stichting in 2002 de naleving van de 40 aanbevelingen geëvalueerd. Naar aanleiding daarvan wordt, kortweg gezegd, geconstateerd dat er op het terrein van corporate governance in Nederland in de afgelopen 5 jaar vooruitgang is geboekt, maar dat er naar het oordeel van de Stichting nog veel verbetering mogelijk en gewenst is.

Tevens heeft een High Level Group of Company Law Experts in zijn aan de Europese Commissie aangeboden rapport 'A Modern Regulatory Framework for Company Law in Europe' aanbevolen dat iedere Lid-Staat een nationale code over corporate governance zou moeten opstellen, waaraan beursgenoteerde ondernemingen zouden moeten voldoen of transparant zouden moeten zijn over de onderdelen van zo'n code die niet wordt nagevolgd.

Ook hebben zich onlangs bij ondernemingen in de Verenigde Staten, maar ook in Europa, (boekhoud)schandalen voorgedaan die mede tot gevolg hebben gehad dat het vertrouwen in het bestuur van en het toezicht op ondernemingen die opereren op de financiële markten is ondermijnd. Een deugdelijk en transparant stelsel van checks and balances in ondernemingen is een belangrijk middel voor een goed vertrouwen in de op de kapitaalmarkt opererende ondernemingen.

Naar aanleiding van voornoemde ontwikkelingen hebben VNO-NCW, NCD, VEUO, VEB, Euronext en SCGOP, op uitnodiging van de minister van Financiën en van Economische Zaken, een aantal personen verzocht om zitting te nemen in een nieuwe commissie corporate governance. Deze commissie wordt gevraagd een hernieuwde 'code of best practice' op het terrein van corporate governance op te stellen.

Deze code heeft het oogmerk beursgenoteerde ondernemingen een handreiking te bieden voor het verbeteren van hun governance. Naleving hiervan dient het vertrouwen in het goede en verantwoorde bestuur van ondernemingen te vergroten. De invalshoek van de kapitaalmarkt staat derhalve centraal, dat wil zeggen de relatie beursgenoteerde ondernemingen - kapitaalverschaffers, zonder dat afbreuk wordt gedaan aan de positie van andere stakeholders (werknemers en andere betrokkenen). Deze invalshoek houdt ook in dat het onderwerp maatschappelijk verantwoord ondernemen geen onderdeel vormt van een hernieuwde code. Dit onderwerp is immers niet verbonden aan een nationale vennootschappelijke structuur en de reikwijdte ervan is ook veel breder dan het ontwikkelen van een nieuwe code voor het functioneren van Nederlandse ondernemingen op de kapitaalmarkt.

De nieuw te ontwikkelen code dient principes, gedragsregels en aanbevelingen te bevatten, die in het private domein door middel van zelfregulering ter hand kunnen worden genomen.

Bij het ontwikkelen hiervan ligt het in de rede dat de commissie het bestaande wettelijk kader van de Nederlandse vennootschapsrechtelijke structuur, alsmede de in ontwikkeling zijnde wetgeving als gegeven beschouwt. Dit met dien verstande dat de commissie kan stuiten op specifieke knelpunten, bijvoorbeeld om onderdelen van de code te faciliteren, die uitsluitend door wetgeving kunnen worden opgelost. Het staat de commissie vrij daar aanbevelingen over te doen.

Randvoorwaarden voor een hernieuwde 'code of best practice' voor corporate governance

De hiervoor genoemde organisaties onderscheiden de volgende randvoorwaarden waaraan een 'code of best practice' op het terrein van corporate governance moet voldoen:

- een nieuwe code dient "principle based" en niet "rule based" te zijn: het gaat om de geest en niet om de letter van een code. Het navolgen van de code zou een gunstig effect moeten hebben voor het beroep dat ondernemingen doen op de kapitaalmarkt; de slagvaardigheid van ondernemingen kan daardoor worden vergroot;
- de code moet in de pas lopen met de internationale ontwikkelingen;
- een code zal zich primair moeten richten op de beursgenoteerde ondernemingen, i.c. op (het gedrag van) ondernemingsbestuurders, commissarissen en (de algemene vergadering van) aandeelhouders;
- bij de invulling van de code zal men zich niettemin wel scherp bewust moeten zijn van de invloed van zo'n code op niet-beursgenoteerde ondernemingen en de mogelijke invloed op de rechtspraak;
- de code strekt zich niet uit tot codes die zich specifiek richten op de beroepsuitoefening van professionele marktpartijen (merchant bankers, analisten, accountants) en met andere op ondernemingen gerichte codes en aanbevelingen. Voor regels die betrekking hebben op het accountantsberoep en die betrekking hebben op de uitoefening van het bedrijf van banken en beleggingsinstellingen, bestaan afzonderlijke in- of externe codes dan wel zijn in ontwikkeling. Het ligt niet voor de hand deze voor professionele partijen geldende regels op te nemen in een gedragscode die zich richt tot ondernemingsbesturen, commissarissen en (de algemene vergadering van) aandeelhouders. Voor maatschappelijk verantwoord ondernemen geldt dat daarvoor internationaal (Global Reporting Initiative GRI, OESO etc.) al een aantal gedragscodes is ontwikkeld en nog in ontwikkeling is;
- in verband met naleving van de code dient de code zodanig te zijn vormgegeven dat adequaat toezicht op naleving van de code kan worden georganiseerd.

Onderwerpen taakopdracht nieuwe Commissie

Het vertrekpunt voor de werkzaamheden van de commissie zijn de 40 aanbevelingen van de Commissie Peters, zoals neergelegd in het rapport "Corporate Governance in Nederland; De Veertig Aanbevelingen". Deze aanbevelingen zullen - mede in het licht van de huidige praktijk en de inmiddels tot stand gekomen of binnenkort tot stand komende wet- en regelgeving, alsmede in het licht van internationale ontwikkelingen - geactualiseerd, verduidelijkt, aangescherpt of eventueel aangevuld

kunnen worden.

De volgende onderwerpen moeten in ieder geval aan de orde komen:

- de positie van de individuele commissaris en het functioneren van de Raad van Commissarissen (onafhankelijkheid, deskundigheid, werkwijze, rekrutering, zittingstermijn, cumulatie van commissariaten, remuneratie, commissies, interne en externe informatievoorziening);
- de daadwerkelijke uitoefening van rechten van aandeelhouders en het functioneren van de algemene aandeelhoudersvergadering (informatievoorziening, spelregels algemene vergadering van aandeelhouders, behandeling minderheidsaandeelhouders/ grootaandeelhouders, belangenverstremgeling, rol en functioneren van institutionele beleggers, de wijze en de frequentie van informatievoorziening aan beleggers, stemmen op afstand/elektronisch);
- het functioneren van de raad van bestuur (relatie met RvC, transparantie, remuneratie);
- de relatie met en de rol van de accountant bij (de organen van) de onderneming (bestuur, raad van commissarissen, audit-committee, benoeming accountant);
- transparantie over de corporate governance regels in de praktijk;
- de monitoring van het functioneren van een code in de praktijk (bijv. transparantie over naleving en motivering bij eventuele afwijking, organisatie van de monitoring).

Timing

De commissie moet voor eind 2003 aan haar taakopdracht voldoen. Daarbij zal de commissie tijd moeten inbouwen voor een openbare consultatie op basis van een door de commissie opgesteld ontwerp van een code.

Den Haag, 10 maart 2003

Annex 3: Samenstelling commissie corporate governance

Voorzitter

Mr. Morris Tabaksblat

Chairman of the Board Reed Elsevier

Voorzitter raad van commissarissen Aegon NV

Voorzitter raad van commissarissen TPG NV

Voormalig voorzitter raad van bestuur Unilever NV

Bestuurslid Nederlandse Corporate Governance Stichting

Secretaris

Drs. Rients Abma

Directie Financiële Markten, Ministerie van Financiën

Adjunct secretaris

Mr. Marco Knubben

Directie Ondernemerschap, Ministerie van Economische Zaken

Leden

Drs. Frederik van Beuningen

Directeur Teslin Capital Management BV

Directeur Darlin NV

Directeur Todlin NV

Prof. dr. Jaap Glasz

Hoogleraar Corporate Governance Universiteit van Amsterdam

Voorzitter raad van bestuur Fortis NV

Plaatsvervangend Raad Ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam

Drs. Gilles Izeboud RA CPA

Voormalig partner PricewaterhouseCoopers

Plaatsvervangend Raad Ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam

Voorzitter Curatorium Postdoctorale Accountantsopleiding Vrije Universiteit

Mr. Jan Kalff

Voorzitter raad van commissarissen Hagemeyer NV

Vice-voorzitter raad van commissarissen Stork NV

Lid raad van commissarissen ABN AMRO Holding NV

Lid raad van commissarissen Volker Wessels Stevin NV

Voorzitter raad van commissarissen NV Luchthaven Schiphol

Member of the Board of Aon Corporation
Voormalig voorzitter raad van bestuur ABN AMRO Holding NV

Mr. Peter de Koning
Voorzitter Stichting Corporate Governance Onderzoek voor Pensioenfondsen
Lid Board of Governors International Corporate Governance Network
Bestuurslid Nederlandse Corporate Governance Stichting
Voormalig algemeen directeur SPF Beheer BV

Drs. George Möller
Chief Operating Officer Euronext NV

Drs. Rob Pieterse
Voorzitter raad van bestuur Wolters Kluwer NV (tot 1 september 2003)
Bestuurslid Vereniging Effecten Uitgevende Ondernemingen
Lid raad van commissarissen Koninklijke Grolsch NV
Lid raad van commissarissen Essent NV

Drs. Peter Paul de Vries
Directeur Vereniging van Effectenbezitters
Vice-voorzitter Euroshareholders
Lid commissie van aandeelhouders Nedlloyd NV
Lid commissie van aandeelhouders Stork NV

Mr. Arie Westerlaken
Chief Legal Officer Koninklijke Philips Electronics NV
Lid Dagelijks Bestuur Vereniging VNO-NCW

Prof. mr. Jaap Winter
Hoogleraar Internationaal Ondernemingsrecht Erasmus Universiteit Rotterdam
Voorzitter EU High Level Group of Company Law Experts
Partner De Brauw Blackstone Westbroek

-0-