

## APG Asset Management

Monitoring Commissie Corporate Governance  
T.a.v. Het Secretariaat, Mevr. Irene Heemskerk  
Postbus 20401  
2500 EK Den Haag  
Nederland

**Amsterdam**  
6 april 2016

**Postadres**  
Postbus 75283  
1070 AG Amsterdam  
Nederland

**Telefoon**  
+31 20 60 48144

**Internet**  
www.apg.nl

**E-mail**  
claudia.kruse@apg-am.nl

Per email aan: [secretariaat@mccg.nl](mailto:secretariaat@mccg.nl)

### Onderwerp: **Reactie op voorstellen voor herziening Nederlandse corporate governance code**

Geachte Monitoring Commissie,

APG Asset Management (hierna: APG) maakt graag van de gelegenheid gebruik om te reageren op de voorstellen van de Monitoring Commissie Corporate Governance (hierna: de Commissie) voor herziening van de Nederlandse corporate governance code (hierna: de Code). Wij erkennen de toegevoegde waarde die de Code heeft gehad sinds de totstandkoming in 2003. Tegelijkertijd zien wij ook het belang van periodieke herziening van de Code zodat deze blijft voldoen aan de verwachtingen en belangen van de vennootschap, aandeelhouders en alle overige bij de vennootschap betrokken stakeholders.

APG steunt het merendeel van de door de Commissie voorgestelde wijzigingen van de Code. Bij een aantal ontwerpbepalingen hebben wij echter bezwaren en aanbevelingen die wij in deze reactie graag toelichten.

APG steunt met name de voorstellen van de Commissie die zien op:

- De invoering van, en een grotere focus op, lange termijn waardecreatie van vennootschappen in de formulering en implementatie van hun strategieën en business modellen.
- Verdere aandacht voor, en de versterking van, het risicobeheer, de aanbevelingen voor een interne auditfunctie en meer bepalingen over de interne auditfunctie.
- De introductie van cultuur als een expliciet onderdeel van corporate governance.

APG heeft met name bezwaren en/of aanbevelingen ten aanzien van de volgende onderwerpen:

- Beloning commissarissen in aandelen (ontwerpbepaling 3.3.2): APG heeft grote bezwaren tegen het voorstel om commissarissen te belonen in rechten op aandelen en heeft een sterke voorkeur voor beloning in contanten. Daarom beveelt APG de Commissie aan om Principe III.7 en de best practice bepalingen III.7.1 en III.7.2 uit de huidige Code ongewijzigd te laten.
- Additionele functies, evaluatie, aanwezigheid, en samenstelling commissies van (leden van) de raad van commissarissen (o.a. ontwerpbepaling 2.1.2, 2.2.6 en 2.3.4): De werkdruk, verantwoordelijkheden en verwachtingen van commissarissen van Nederlandse beursvennootschappen zijn de afgelopen jaren toegenomen. APG vindt het belangrijk dat dit in de Code wordt geadresseerd, met name in de bepalingen omtrent nevenfuncties, evaluatie, de aanwezigheid van commissarissen bij zowel de vergaderingen van de raad als de commissies, de samenstelling van de commissies, en de onafhankelijkheid van de leden van de raad van commissarissen.

- Verslag auditcommissie en raad van commissarissen (ontwerpbepaling 1.5.3 en 1.5.4): APG ziet graag dat de raad van commissarissen in zijn publieke verslag ook ingaat op:
    - de effectiviteit van het interne en externe auditproces;
    - de materiële overwegingen omtrent de financiële verslaggeving, en;
    - of de kernpunten van de accountantscontrole ook de belangrijkste bespreekpunten waren tussen de auditcommissie, de raad van commissarissen en de externe accountant, en op welke wijze deze punten zijn geadresseerd.
- Wij bevelen de Commissie aan om in ontwerpbepaling 2.3.11 ook te verwijzen naar ontwerpbepaling 1.5.3.
- Responstijd (principe 4.1.8): De best practice bepaling in de Code over de responstijd is naar onze mening niet in lijn met dwingendrechtelijke bepalingen omtrent het agenderingsrecht en zou daarom uit de Code geschrapt moeten worden.

### III. TEKST VOORSTEL NIEUWE CODE

#### PREAMBULE

- Gezien het grote belang van betrokken en constructieve dialoog tussen Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen en hun stakeholders zou naar onze mening expliciete vermelding hiervan als onderdeel van het stelsel van *checks and balances* in de Preambule passen. Het uitgangspunt dat de vennootschap een lange termijn samenwerkingsverband is van diverse bij de vennootschap betrokken stakeholders benadrukt wat ons betreft niet voldoende dat het in dialoog treden een belangrijk onderdeel van deze samenwerking is.

#### 1. LANGE TERMIJN WAARDECREATIE

- Ontwerpbepaling 1.1.1, v: In deze ontwerpbepaling wordt gesproken van ‘relevante niet-financiële aspecten van ondernemen, zoals milieu, sociale en personeelsaangelegenheden, eerbiediging van mensenrechten en bestrijden van corruptie en omkoping’. Het categoriseren van deze aspecten als ‘niet-financieel’ doet geen recht aan de (mogelijke) financiële impact en relevantie van deze aspecten en het belang hiervan voor de strategie en het business model van een beursvennootschap. Terecht stelt de Commissie in de toelichting dat risico’s die voortvloeien uit niet-financiële aspecten, zoals de invloed op milieu, ook financiële consequenties kunnen hebben.<sup>1</sup> Daarnaast betreffen het naar onze mening niet uitsluitend ‘aspecten van ondernemen’ maar ook ontwikkelingen en transitie met betrekking tot deze aspecten waar de vennootschap zich voortdurend rekenschap van moet geven in het formuleren van zijn strategie en zijn visie op lange termijn waardecreatie.

Ook in ontwerpbepaling 1.4.1 wordt naar onze mening onterecht over niet-financiële risico’s gesproken. In plaats van ‘niet-financiële aspecten of risico’s’ zou bijvoorbeeld kunnen worden gesproken over aspecten en risico’s ‘die van invloed zijn op de strategie, governance, prestaties en verwachtingen van de vennootschap in de context van zijn externe omgeving zoals milieu, sociale en personeelsaangelegenheden, eerbiediging van mensenrechten en bestrijden van corruptie en omkoping’. Een alternatief zou kunnen zijn om ‘niet-financiële’ in het geheel te schappen uit de twee ontwerpbepalingen en de aspecten zoals genoemd in ontwerpbepaling 1.1.1 voluit te noemen.

- Ontwerpbepaling 1.1.2: In de toelichting op deze bepaling staat dat zowel de visie als de strategie ter *goedkeuring* aan de raad van commissarissen worden voorgelegd.<sup>2</sup> Echter, uit ontwerpbepaling 1.1.2 volgt dat het bestuur de raad van commissarissen in een tijdig stadium *betreft* bij het formuleren van

<sup>1</sup> P.15 van het Voorstel voor herziening van de Code.

<sup>2</sup> P.8 van het Voorstel voor herziening van de Code.

de visie op en de strategie ter realisatie van lange termijn waardecreatie. Wij adviseren de Commissie, in lijn met de aanbeveling van Eumedion hieromtrent, om de rol van de raad van commissarissen bij de vaststelling door het bestuur van de visie op lange termijn waardecreatie in de ontwerpbeplanning en de toelichting met elkaar in overeenstemming te brengen.

- Ontwerpbeplanning **1.1.3**: Het zou naar onze mening bijdragen aan de relevantie voor aandeelhouders van het bestuursverslag als hierin eveneens een toelichting wordt gegeven op hoe het business model van de vennootschap heeft bijgedragen aan lange termijn waardecreatie en de strategie ter realisatie daarvan. Hiermee wordt bevorderd dat het bestuur verantwoording aflegt over voor aandeelhouders relevante informatie over hoe het specifieke business model van de vennootschap aansluit, relevant is, en bijdraagt aan de visie op lange termijn waardecreatie.
- Ontwerpbeplanning **1.4.1, iii**: Naar onze mening zou het bestuur in het bestuursverslag eveneens verantwoording moeten afleggen over hoe de interne risicobeheersings- en controlesystemen hebben bijgedragen aan vroegtijdige identificatie en signalering van (de toename van) risico's ('early-warning-system') en hoe deze middels tijdig ingrijpen en bijsturing zijn gemitigeerd. Deze informatie zou kunnen worden opgenomen tussen onder iii. en iv. van de ontwerpbeplanning. Informatie omtrent de detectie van (de toename van) risico's is voor aandeelhouders relevant bij de beoordeling van de mate waarin het bestuur 'in control' is. Daarnaast verschaft het de mogelijkheid om te bezien of het bestuur de juiste middelen en processen heeft om in een vroeg stadium te reageren en risico's te mitigeren wanneer deze toenemen of zich verwezenlijken.
- Ontwerpbeplanning **1.5.3** en **1.5.4**: Ontwerpbeplanning 1.5.4 bepaalt dat de raad van commissarissen in zijn verslag melding maakt van de besprekingen over de onderwerpen waarover de auditcommissie op basis van ontwerpbeplanning 1.5.3 verslag uitbrengt. In lijn met het Eumedion commentaar hieromtrent ziet APG graag dat de raad van commissarissen in zijn publieke verslag ook ingaat op de effectiviteit van het interne en externe auditproces en de materiële overwegingen omtrent de financiële verslaggeving. Voor aandeelhouders is het van belang om inzicht te krijgen in de resultaten van de evaluatie van het interne en externe auditproces en de interne controle- en risico managementsystemen. Daarnaast zou in het verslag van de raad van commissarissen ook moeten worden aangegeven of de kernpunten van de accountantscontrole ook de belangrijkste besprekingspunten waren tussen de auditcommissie, de raad van commissarissen en de externe accountant en op welke wijze deze punten zijn geadresseerd.<sup>3</sup> Wij bevelen de Commissie aan om in ontwerpbeplanning **2.3.11** ook te verwijzen naar ontwerpbeplanning 1.5.3.

## 2. EFFECTIVITEIT VAN BESTUUR EN TOEZICHT

- Ontwerpbeplanning **2.1.2, vi**: Om verschillende redenen kan informatie over alle nevenfuncties van commissarissen van belang zijn voor aandeelhouders, ook wanneer deze niet direct relevant zijn of lijken voor de vervulling van de taak als commissaris bij de vennootschap. APG beveelt daarom de Commissie aan de zinsnede 'voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris' uit de bepaling te schrappen en het aan de lezers van het verslag van de raad van commissarissen ter beoordeling te laten in hoeverre de nevenfuncties al dan niet relevant zijn.
- Ontwerpbeplanning **2.1.6, v** en **2.1.7**: De formulering van ontwerpbeplanning 2.1.7 wekt de indruk dat de benoeming van meer dan één afhankelijke commissaris wordt aangemoedigd. APG heeft in principe geen bezwaar tegen representatie van aandeelhouders in de raad van commissarissen, maar ziet geen reden om dergelijke representatie aan te moedigen of in de Code de indruk te wekken dat het de voorkeur heeft om meer dan één representant in de raad van commissarissen te benoemen. APG stelt derhalve voor om de formulering van ontwerpbeplanning 2.1.7 te herzien zodat niet langer de

<sup>3</sup> Dit is ook bepaald in Code Provision C.3.8 van de UK Corporate Governance Code.

indruk wordt gewekt dat benoeming van meerdere commissarissen met een aandelenpakket van ten minste tien procent door de Commissie wordt aangemoedigd. Het schrappen van bijvoorbeeld 'meerdere' uit de eerste zin van ontwerpbeplating 2.1.7 kan hier reeds aan bijdragen. Daarnaast vindt APG het in ontwerpbeplating 2.1.7 gestelde maximum van minder dan de helft van het totaal aantal commissarissen dat mag voldoen aan het criterium van ontwerpbeplating 2.1.7 en de afhankelijkheidscriteria van ontwerpbeplating 2.1.6, te hoog. APG beveelt de Commissie derhalve aan om de laatste zin van ontwerpbeplating 2.1.7 aan te passen door 'minder dan de helft' te vervangen door 'maximaal een derde'.

Ontwerpbeplating 2.1.6, v voorziet in de behandeling van een commissaris van een rechtspersoon die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt. Het is ons niet geheel duidelijk waarom de Commissie heeft gekozen om een commissaris die *direct* (ontwerpbeplating 2.1.7) tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt anders te behandelen dan een commissaris die *indirect* een dergelijke positie houdt (ontwerpbeplating 2.1.6, v). Immers, in beide hoedanigheden heeft de commissaris dezelfde invloed op de besluitvorming binnen de vennootschap. Wij zouden de Commissie willen aanbevelen om hieromtrent meer duidelijkheid te verschaffen.

- Ontwerpbeplating **2.2.4**: Ter verheldering van ontwerpbeplating 2.2.4 bevelen wij de Commissie aan om in de bepaling, of in de toelichting daarop, aan te geven hoe de nieuwe benoemings- en herbenoemingstermijnen van commissarissen onder ontwerpbeplating 2.2.2 in het plan voor opvolging en in het rooster van aftreden door de vennootschap moeten worden geadresseerd.
- Ontwerpbeplating **2.2.6**: Het heeft onze sterke voorkeur om, naast de interne evaluatie, ook een aanbeveling voor een periodieke (bijv. elke 3 jaar) externe evaluatie in de ontwerpbeplating op te nemen. APG ziet het nut van de zelfevaluatie van de raad van commissarissen. Echter, een periodieke externe evaluatie, uitgevoerd door een onafhankelijke en gespecialiseerde partij, verschaft een meer objectieve en onafhankelijke beoordeling van de werkwijze, de onderlinge verhoudingen en het functioneren van de raad van commissarissen.
- Ontwerpbeplating **2.3.4**: APG heeft er geen bezwaar tegen dat de voorzitter van de raad van commissarissen de rol van voorzitter van de audit-, de remuneratie- of de selectie- en benoemingscommissie vervult. Uit de toelichting blijkt ook niet duidelijk waarom de Commissie deze aanbeveling doet. APG is met de Commissie van mening dat de commissies van de raad van commissarissen op een zodanige wijze moeten zijn samengesteld dat zij op een onafhankelijke en effectieve wijze de besluitvorming van de raad van commissarissen kunnen voorbereiden. Ook delen wij de verwachting dat als gevolg daarvan het effectief toezicht van de raad van commissarissen beter zal worden gewaarborgd.<sup>4</sup> Het is ons echter niet duidelijk hoe ontwerpbeplating 2.3.4 daaraan bijdraagt en waarom een onafhankelijke voorzitter van de raad van commissarissen als voorzitter van een van de commissies deze rol niet op onafhankelijke en effectieve wijze zou kunnen vervullen. Wij stellen dan ook voor om dit deel van de ontwerpbeplating uit de Code te schrappen.

APG hecht grote waarde aan de onafhankelijkheid van de auditcommissie en verwacht in principe dat de auditcommissie volledig onafhankelijk is.<sup>5</sup> Juist voor de leden van de auditcommissie is van groot belang dat zij in hun functie onafhankelijk en kritisch kunnen opereren en op geen enkele manier geleid worden door hun eigen persoonlijke en financiële belangen.

- Ontwerpbeplating **2.3.6, ix en xiii**: Ontwerpbeplating 2.3.6, ix bepaalt dat de voorzitter van de raad van commissarissen erop toeziet dat 'het bestuur de activiteiten ten aanzien van cultuur uitvoert'. Wij vragen ons af of de rol van de voorzitter als toezichthouder in deze bepaling wellicht meer moet zien op de vormgeving en inbedding van de cultuur die gericht is op lange termijn waardecreatie dan op

<sup>4</sup> P.33 van het Voorstel voor herziening van de Code.

<sup>5</sup> Dit is ook in lijn met de UK Corporate Governance Code die in Code Provision C.3.1 bepaalt dat: 'The board should establish an audit committee of at least three, or in the case of smaller companies two, independent non-executive directors.'

de eigenlijke uitvoering door het bestuur van de activiteiten ten aanzien van cultuur. Wij bevelen de Commissie aan om de ontwerpbeplanning op dit punt te verhelderen.

Ontwerpbeplanning 2.3.6, xiii bepaalt dat de voorzitter van de raad van commissarissen erop toeziet dat 'een overnameproces goed verloopt'. Het is ons niet geheel duidelijk waar een goed verloop van een overnameproces in deze bepaling op ziet. Het heeft daarom onze voorkeur om een meer specifieke omschrijving te geven van waar het toezicht door de voorzitter in een overnameproces op ziet. Zo zou in lijn met de bewoordingen van Principe 2.7 bijvoorbeeld kunnen worden gekozen voor de volgende zinsnede:

*De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat:*

*(...)*

*xiii. een overnameproces verloopt in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving hieromtrent en dat alle betrokken belangen van de stakeholders zorgvuldig worden gewogen en belangenverstrengeling voor commissarissen wordt voorkomen in het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.*

- Ontwerpbeplanning **2.3.10**: Ter verheldering zou de laatste zin van deze ontwerpbeplanning ('De secretaris wordt, al dan niet op initiatief van de raad van commissarissen, benoemd en ontslagen door het bestuur, na goedkeuring door de raad van commissarissen.') beter onder, en niet direct na, de één na laatste zin passen. Hiermee wordt voorkomen dat onterecht een verband wordt gelegd tussen signalering door de secretaris van het uiteenlopen van de belangen van het bestuur en de raad van commissarissen en zijn/haar ontslag.
- Ontwerpbeplanning **2.4.3**: APG zou in het verslag van de raad van commissarissen niet alleen vermelding willen zien van welke commissarissen frequent afwezig zijn geweest bij de vergaderingen van de raad van commissarissen, maar ook van hun aanwezigheid. Daarnaast zou de aan- en afwezigheid niet alleen moeten zien op vergaderingen van de gehele raad van commissarissen, maar ook op vergaderingen van de verschillende commissies van de raad van commissarissen. Hiermee krijgen aandeelhouders een vollediger inzicht in de (on)mogelijkheid voor leden van de raad van commissarissen om voldoende tijd te besteden aan hun toezichthoudende rol bij de vennootschap.
- Ontwerpbeplanning **2.5.2**: Ter verduidelijking van de wijze waarop van het bestuur wordt verwacht dat het de voorzitter van de raad van commissarissen informeert over signalen en (vermoedens van) materiële misstanden bevelen wij de Commissie aan om in de ontwerpbeplanning te specificeren dat de voorzitter van de raad van commissarissen het bestuur *tijdig en volledig* informeert.
- Ontwerpbeplanning **2.7.5**: APG beveelt de Commissie, in lijn met het Eumedion commentaar hieromtrent, aan om te bepalen dat geen van de commissarissen in de speciale commissie afhankelijk mogen zijn. In een overnamesituatie dienen naar onze mening enkel onafhankelijke commissarissen in de speciale commissie zitting te hebben die geen persoonlijk en financieel belang hebben bij het welslagen van een overname of transactie. Daarnaast dient naar onze mening een bestuurder of commissaris die besluit om te participeren in het bod zich onverwijld terug te trekken uit de speciale commissie en zich te onthouden van het uitspreken van een oordeel over de hoogte en andere merites van het bod in het 'position statement' van de vennootschap over het bod. Wij bevelen de Commissie derhalve aan dit in ontwerpbeplanning 2.7.5 op te nemen.

### 3. BELONINGEN

- Ontwerpprincipe **3.1**: In plaats van 'eenvoudig' heeft het onze voorkeur om in de eerste zin van dit Principe te kiezen voor 'helder'. Hiermee wordt voorkomen dat de indruk wordt gewekt dat het beloningsbeleid 'simpel' moet zijn, terwijl 'helder' zowel duidelijk als begrijpelijk kan betekenen en minder de indruk wekt dat van vennootschappen een simplistisch beloningsbeleid wordt verwacht.

Ook beperkt dit het risico van situaties waarin vennootschappen ten faveure van de eenvoud van het beloningsbeleid niet voor (vaak relevante) prestatiecriteria zullen kiezen die specifiek zijn voor bijvoorbeeld de sector, strategie of het business model van de vennootschap omdat die mogelijk als (te) ingewikkeld zouden kunnen worden beschouwd.

- Ontwerpprincipe **3.2**: In plaats van ‘ontoereikend functioneren’ zou het onze voorkeur hebben om te spreken van ‘een ontoereikende vervulling van taken’. Ontoereikend functioneren klinkt naar onze mening te mechanisch terwijl met name variabele beloningen gebaseerd (zouden moeten) zijn op bovengemiddeld presteren door bestuurders binnen de voor hen geldende functieomschrijving.
- Ontwerpbevestiging **3.3.2**: APG heeft grote bezwaren tegen het voorstel om commissarissen te belonen in rechten op aandelen en heeft een sterke voorkeur voor beloning in contanten. Daarom beveelt APG de Commissie aan om Principe III.7 en de best practice bepalingen III.7.1 en III.7.2 uit de huidige Code ongewijzigd te laten. Bovendien ziet APG niet de noodzaak van de mogelijkheid tot het belonen van commissarissen in aandelen. Onafhankelijkheid van de leden van de raad van commissarissen in de uitoefening van hun toezichthoudende taken is van essentieel belang voor de wijze waarop zij hun beslissingen en afwegingen in het belang van de vennootschap maken. Het belonen van commissarissen in aandelen draagt naar onze mening niet bij aan een dergelijke wijze van handelen.

#### 4. DE (ALGEMENE VERGADERING VAN) AANDEELHOUDERS

- Ontwerpbevestiging **4.1.3**: Naar onze mening moeten speciale beloningen aan (leden van) het bestuur (zoals bijvoorbeeld welkomstbonussen, retentiebonussen, overnamebonussen etc.), die niet onder het door de algemene vergadering vastgestelde beloningsbeleid vallen, worden opgenomen in de lijst van voorstellen die als aparte agendapunten moeten worden behandeld. Juist omdat dergelijke speciale (en vaak eenmalige) beloningen buiten het door hen vastgestelde beloningsbeleid vallen is belangrijk voor aandeelhouders om hier middels een separaat agendapunt op de algemene vergadering een stem op uit te kunnen brengen.
- Ontwerpbevestiging **4.1.8**: Een van de beoogde doelstellingen van de Commissie is om overlap en strijdigheid met wetgeving in de Code zoveel mogelijk te vermijden door – waar nodig – specifieke (onderdelen van) principes en best practice bepalingen te schrappen c.q. te wijzigen. Artikel 2:114a BW bepaalt dat een door een aandeelhouder voorgesteld agendapunt in principe op de agenda moet worden geplaatst indien de vennootschap niet later dan op de zestigste dag vóór de datum van de algemene vergadering een daartoe strekkend verzoek heeft ontvangen, en deze aandeelhouder voldoet aan het (statutaire) kapitaalvereiste. De Code bepaalt dat de raad van bestuur bovendien een responstijd van niet meer dan 180 dagen kan invoeren als een aandeelhouder een onderwerp op de agenda wenst te plaatsen dat zou kunnen leiden tot een wijziging van de strategie van de vennootschap. De responstijd is naar onze mening niet in lijn met dwingendrechtelijke bepalingen omtrent het agenderingsrecht. Uit de nota naar aanleiding van het nader verslag over de wet Frijns blijkt dat de aandeelhouder zelf beslist;

*‘of men deze best practice bepalingen<sup>6</sup> wil toepassen of daarvan afwijken door te stellen dat men het systeem van de wet volgt. Het bestuur zal afwijkingen dienen te motiveren in het jaarverslag. De aandeelhouder beslist aldus zelf of hij een langere responstijd ten behoeve van het bestuur erkent dan de termijn die het bestuur heeft om zich te beraden op een agenderingsverzoek op grond van de wettelijke regeling. Zo ja, dan doet hij feitelijk afstand van zijn recht om op kortere termijn beroep te doen op het agenderingsrecht. De wet noch de Code dwingt hem daartoe, zodat de kwalificatie uitholling van het agenderingsrecht niet op zijn plaats lijkt. De aandeelhouder kan zich beroepen op de kortere wettelijke agenderingstermijn.’<sup>7</sup>*

<sup>6</sup> Best practice bepalingen IV.4.4 en II.1.9.

<sup>7</sup> Kamerstukken II 2010/11, 32 014, nr. 12, p. 10.

Op basis van bovenstaande bevelen wij, in lijn met de aanbeveling van Eumedion hieromtrent, de Commissie aan om de bepaling omtrent de responstijd uit de Code te schrappen.

## OVERIG

- APG is bezorgd over het grote aantal bepalingen betreffende bezoldiging dat de Commissie uit de Code heeft geschrapt.<sup>8</sup> De Commissie constateert in haar laatste monitoring rapport dat de beloningsbepalingen slecht worden toegepast. Wij vragen ons daarom af of het daarom niet te vroeg is om zo'n groot aantal bepalingen omtrent bezoldiging te schrappen. De Code bepaalt bijvoorbeeld niet meer dat toekenning van aandelen en opties afhankelijk moet zijn van de realisatie van vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria (best practice bepaling II.2.4, II.2.5 en II.2.6 van de huidige Code). APG is bezorgd dat nu (onder andere) deze bepaling al slecht wordt toegepast, het schrappen hiervan uit de Code zou kunnen bijdragen aan (nog) slechtere praktijk op dit gebied door de vennootschappen. Het bestaan van een duidelijke relatie tussen de toekenning van variabele beloningen en prestaties is naar onze mening van essentieel belang voor de (beoordeling van de) validiteit van deze beloningen. Ook kan op basis van deze informatie door aandeelhouders worden beoordeeld of de beloningen van bestuurders in voldoende mate aansluiten bij (de focus op) de lange termijn waardecreatie van de vennootschap. Wij bevelen de Commissie daarom sterk aan om in de Code in ieder geval een bepaling op te nemen dat de toekenning van variabele beloningen altijd moeten zijn gekoppeld aan de realisatie van vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria.
- Artikel 2:252a lid 1 BW maximeert het aantal toezichthoudende functies dat commissarissen bij grote vennootschappen en/of stichtingen mogen hebben. Toezichthouders bij grote vennootschappen of stichtingen mogen maximaal vijf commissariaten bekleden, waarbij een voorzitterschap dubbel telt. Een grote tekortkoming van deze wet is echter dat die enkel commissariaten bij Nederlandse nv's, bv's en stichtingen in ogenschouw neemt. Wij bevelen de Commissie aan om in aanvulling op art. 2:252a lid 1 BW in de Code op te nemen dat een commissaris in totaal niet meer dan vijf toezichthoudende functies bij beursvennootschappen mag bekleden en dat daarbij zowel functies bij Nederlandse als buitenlandse beursvennootschappen worden meegeteld.

APG zou het zeer op prijs stellen als bovenstaand commentaar door de Commissie zou worden meegenomen in de vaststelling van de nieuwe Nederlandse corporate governance code. Zou u naar aanleiding van dit commentaar nog vragen hebben, dan kunt u contact opnemen met Claudia Kruse via [claudia.kruse@apg-am.nl](mailto:claudia.kruse@apg-am.nl) of 020 60 48144.

Met vriendelijke groet,



Claudia Kruse  
Managing Director Duurzaamheid en Governance  
APG Asset Management

<sup>8</sup> Best practice bepalingen II.2.1 t/m II.2.7 en II.2.13.