

De Nederlandse

CORPORATE GOVERNANCE CODE

PAGINA 53 Monitoring

**CORPORATE
GOVERNANCE
CODE**

8 december 2016

ST
ODE

De Nederlandse
**CORPORATE
GOVERNANCE
CODE**

Monitoring Commissie

**CORPORATE
GOVERNANCE
CODE**

8 december 2016

secretariaat: Postbus 20401, 2500 EK Den Haag

www.mccg.nl

INHOUDSOPGAVE

<u>Preambule</u>	<u>7</u>
<u>Naleving van de Code</u>	<u>11</u>
<u>Hoofdstuk 1. Lange termijn waardecreatie</u>	<u>13</u>
<u>Principe 1.1 Lange termijn waardecreatie</u>	<u>13</u>
<u>Principe 1.2 Risicobeheersing</u>	<u>14</u>
<u>Principe 1.3 Interne audit functie</u>	<u>14</u>
<u>Principe 1.4 Verantwoording over risicobeheersing</u>	<u>15</u>
<u>Principe 1.5 Rol raad van commissarissen</u>	<u>16</u>
<u>Principe 1.6 Benoeming en beoordeling functioneren externe accountant</u>	<u>16</u>
<u>Principe 1.7 Uitvoering werkzaamheden externe accountant</u>	<u>17</u>
<u>Hoofdstuk 2. Effectief bestuur en toezicht</u>	<u>19</u>
<u>Principe 2.1 Samenstelling en omvang</u>	<u>19</u>
<u>Principe 2.2 Benoeming, opvolging en evaluatie</u>	<u>21</u>
<u>Principe 2.3 Inrichting raad van commissarissen en verslag</u>	<u>22</u>
<u>Principe 2.4 Besluitvorming en functioneren</u>	<u>24</u>
<u>Principe 2.5 Cultuur</u>	<u>25</u>
<u>Principe 2.6 Misstanden en onregelmatigheden</u>	<u>26</u>
<u>Principe 2.7 Voorkomen belangenverstremgeling</u>	<u>27</u>
<u>Principe 2.8 Overnamesituaties</u>	<u>28</u>
<u>Hoofdstuk 3. Beloningen</u>	<u>31</u>
<u>Principe 3.1 Beloningsbeleid bestuur</u>	<u>31</u>
<u>Principe 3.2 Vaststelling beloningen bestuur</u>	<u>32</u>
<u>Principe 3.3 Beloning raad van commissarissen</u>	<u>32</u>
<u>Principe 3.4 Verantwoording beloningsbeleid</u>	<u>33</u>
<u>Hoofdstuk 4. Algemene vergadering</u>	<u>35</u>
<u>Principe 4.1 De algemene vergadering</u>	<u>35</u>
<u>Principe 4.2 Informatieverschaffing en voorlichting</u>	<u>36</u>
<u>Principe 4.3 Uitbrengen van stemmen</u>	<u>37</u>
<u>Principe 4.4 Certificering van aandelen</u>	<u>38</u>
<u>Hoofdstuk 5. One-tier bestuursstructuur</u>	<u>41</u>
<u>Principe 5.1 One-tier bestuursstructuur</u>	<u>41</u>
<u>Inwerkingtreding</u>	<u>42</u>
<u>Toelichting op enkele principes en best practice bepalingen</u>	<u>43</u>

PREAMBULE

De Nederlandse corporate governance code (hierna: de Code) richt zich op de governance van ~~beursgenoteerde~~beursge-noteerde vennootschappen en geeft een richtsnoer voor effectieve samenwerking en bestuur. Governance gaat over besturen en beheersen, over verantwoordelijkheid en zeggenschap en over toezicht en verantwoording. Het doel van de Code is het met of in relatie tot wet- en regelgeving bewerkstelligen van een deugdelijk en transparant stelsel van *checks and balances* binnen Nederlandse beursgenoteerde ~~vennootschappen~~vennoot-schappen en het daartoe reguleren van de verhoudingen tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de ~~(algemene vergadering van)~~/aandeelhouders. Governance gaat over besturen en beheersen, over verantwoordelijkheid en zeggenschap en over toezicht en verantwoording. Naleving van de Code draagt bij aan het vertrouwen in goed en ~~verantwoord~~verantwoord bestuur van vennootschappen en hun inbedding in de maatschappij.

De Code is voor het eerst vastgesteld in 2003 en eenmalig gewijzigd in 2008. Op verzoek van het Christelijk Nationaal Vakverbond, Eumedion, de Federatie Nederlandse Vakbeweging, Euronext NV, de Vereniging van Effectenbezitters, de Vereniging van Effecten Uitgevende Ondernemingen en de Vereniging VNO-NCW is de Code aangepast door de Monitoring Commissie Corporate Governance Code (hierna: de Commissie). Voortschrijdende ontwikkelingen, de tijdgeest en overlap met wetgeving zijn aanleiding geweest om de Code aan te passen. Onderhavige Code vervangt de Code uit 2008.

Reikwijdte

De Code is van toepassing op:

- i. alle vennootschappen met statutaire zetel in Nederland waarvan de aandelen of certificaten van ~~aandelen~~aan-delen zijn toegelaten tot ~~een tot~~ de handel ~~van op~~ een gereguleerde markt of een daarmee vergelijkbaar systeem; en
- ii. alle grote vennootschappen met statutaire zetel in Nederland (> € 500 miljoen balanswaarde) waarvan de aandelen of certificaten zijn toegelaten tot de handel op een multilaterale handelsfaciliteit of een daarmee vergelijkbaar systeem.

Voor de toepassing van de Code worden met houders van aandelen gelijk gesteld de houders van certificaten van aandelen ~~welke die~~ met medewerking van de vennootschap zijn uitgegeven. De Code is niet van toepassing op een ~~beleggingsmaatschappij~~beleggingsinstelling of instelling voor collectieve belegging in effecten die geen beheerder is in de zin van artikel 1:1 Wet op het financieel toezicht ~~(hierna: Wft).~~

Inhoud van de Code

De Code bevat principes en best practice bepalingen die de verhouding reguleren tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de ~~(algemene vergadering van)~~/aandeelhouders. De principes en bepalingen zijn gericht op de invulling van verantwoordelijkheden voor lange termijn waardecreatie, beheersing van risico's, effectief bestuur en toezicht, beloningen en de relatie met ~~(de (algemene vergadering van) aandeel-houders en stakeholders)~~aandeelhouders en stakehol-ders. De principes kunnen worden opgevat als breed gedragen algemene opvattingen over goede corporate governance. De principes zijn uitgewerkt in ~~concrete~~ best practice bepalingen. Deze bepalingen ~~creëren een normstelling~~bevatten normen voor het gedrag van bestuurders, commissarissen en aandeelhouders. Zij geven de 'best practice' weer en zijn een ~~nadere~~ invulling van de algemene beginselen van goede ~~corpo-rate~~corporate governance. Vennootschappen kunnen hiervan gemotiveerd afwijken. De voorwaarden voor afwijking worden hierna onder 'Naleving van de Code' toegelicht.

De verhouding tussen de vennootschap en haar werknemers (vertegenwoordigers) is ~~elders~~bij wet geregeld.

~~Dit neemt niet weg dat bij de naleving van de Code in het kader van de integrale weging van alle betrokken belangen ook belangen van werknemers dienen te worden meegewogen.~~ In de Code komt deze verhouding aan bod in bepalingen die betrekking hebben op cultuur en de contacten tussen de raad van commissarissen en het medezeggenschapsorgaan.

Uitgangspunten

De Code ~~gaat uit van~~ berust op het ~~in Nederland gehanteerde~~ uitgangspunt dat de vennootschap een lange termijn ~~sa-menwerkingsverband~~ samenwerkingsverband is van diverse bij de vennootschap betrokken *stakeholders*. *Stakeholders* zijn groepen en individuen die direct of indirect het bereiken van de doelstellingen van de vennootschap beïnvloeden of er door worden beïnvloed: werknemers, aandeelhouders en andere kapitaalverschaffers, toeleveranciers, afnemers, ~~de overheid en maatschappelijke groeperingen en andere~~ belang-hebbenden. Het bestuur en de raad van commissarissen hebben een ~~integrale~~ verantwoordelijkheid voor de afweging van deze belangen en zijn doorgaans gericht op de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Daarbij streeft de ~~vennootschap~~ vennootschap naar het creëren van waarde op de lange termijn ~~voor alle stakeholders~~. *Stakeholders* moeten erop kunnen vertrouwen dat hun belangen op zorgvuldige wijze worden ~~behandeld~~ meegewogen, omdat dit een ~~voorwaarde~~ voorwaarde is voor hen om binnen en met de vennootschap samen te werken. Goed ondernemerschap en goed toezicht zijn essentiële voorwaarden voor *stakeholders* voor het ~~stellen van~~ vertrouwen in het bestuur en het toezicht. Daaronder zijn begrepen integer en transparant handelen door het bestuur en het afleggen van verantwoording over het ~~uitgeefende~~ toezicht door de raad van commissarissen. Bepalend voor de werking van de Code is niet de mate waarin deze naar de letter wordt nageleefd (~~afvinkgedrag~~), maar de mate waarin de intenties van de Code leidend zijn voor het doen en laten van alle betrokkenen.

Aandeelhouders en institutionele beleggers

Aandeelhouders kunnen bij hun handelen ~~in beginsel~~ hun eigen belangen nastreven, zolang zij zich ten opzichte van de vennootschap, haar organen en hun mede-aandeelhouders gedragen naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid. Hieronder valt de bereidheid om met de vennootschap en mede-aandeelhouders in dialoog te gaan. Hoe groter het belang is dat een aandeelhouder in de vennootschap houdt, ~~hooft de~~ groter is zijn verantwoordelijkheid ~~is~~ is jegens de vennootschap, mede-aandeelhouders en andere *stakeholders*. Institutionele beleggers ~~hebben een verantwoordelijkheid~~ zijn verantwoordelijk jegens hun achterliggende begunstigen om op zorgvuldige en ~~transparante~~ trans-parante manier te beoordelen op welke wijze zij gebruik ~~willen~~ maken van hun rechten als aandeelhouder van vennootschappen.

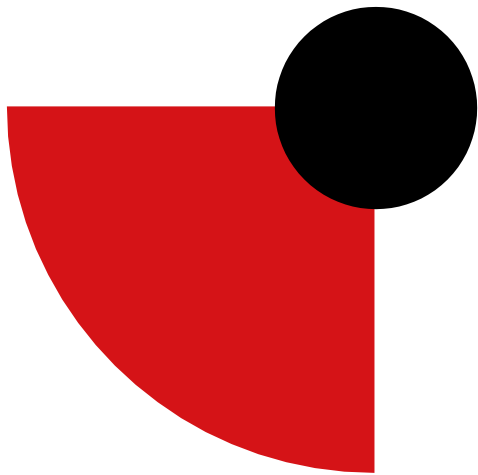
Verhouding met wetgeving

De Code is door zelfregulering tot stand gekomen. Hij is van en voor de partijen die door de Code worden ~~geadresseerd~~ ge-adresseerd. Zelfregulering houdt in dat men zonder tussenkomst van de overheid zelf regels opstelt waar men zich aan ~~committeert~~ verbindt, door deze uit te voeren, te handhaven en actueel te houden. Het vormt een ~~aan-vulling of verduidelijking voor overheidsregulering~~ aanvulling op overheids-regulering. De Code moet gezien worden in samenhang met (~~nati-onale~~ nationale en Europese) wetgeving en jurisprudentie op het terrein van corporate governance. De toegevoegde waarde van de Code, als instrument van zelfregulering, ~~ligt bij uitstek in het daaruit voortvloeiende~~ is dat de Code zich meer richt op het gedrag van bestuurders, commissarissen en aandeelhouders.

Bij de aanpassing van de Code is uitgegaan van de ~~actuele~~ geldende wetgeving en jurisprudentie ~~ten aanzien van over~~ de externe en interne verhoudingen van vennootschappen en is ~~acht geslagen op rekening gehouden met~~ de relevante ontwikkelingen op het terrein van corporate governance. Bij de formulering van de principes en best practice bepalingen is overlap met wetgeving zoveel mogelijk voorkomen. Ter wille van de leesbaarheid en de onderlinge samen-hang van de Code, is een zekere overlap tussen wetgeving en de Code onvermijdelijk. Ook omdat de Code een aanvulling kan zijn op wat wettelijk is voorgeschreven. ~~Daar waar de norm van een principe of best practice bepaling ook voortvloeit uit de wet, prevaleert de wet en zal deze wettelijke norm moeten worden nage-leefd. Gemotiveerd afwijken van het principe of de best practice bepaling is in dat geval niet meer mogelijk.~~

One-tier bestuursstructuur

Van oudsher kent Nederland een dualistisch bestuursmodel (*two-tier* bestuursstructuur). Hierop is de Code gericht. Bij een vennootschap met een *two-tier* bestuursstructuur zijn bestuur en toezicht verdeeld over twee vennootschapsorganen, namelijk het bestuur en de raad van commissarissen. Hoofdstuk 5 heeft betrekking op vennootschappen met een *one-tier* bestuursstructuur. Een *one-tier* bestuursstructuur kent één bestuur waarvan uitvoerende bestuurders en niet uitvoerende bestuurders deel uitmaken. Laatstgenoemden houden dan toezicht op de uitvoerende bestuurders. Er zijn dan geen commissarissen. Niet uitvoerende bestuurders en uitvoerende bestuurders dragen gezamenlijk bestuursverantwoordelijkheid. Van belang is dat onafhankelijk toezicht door niet uitvoerende bestuurders voldoende geborgd is.



NALEVING VAN DE CODE

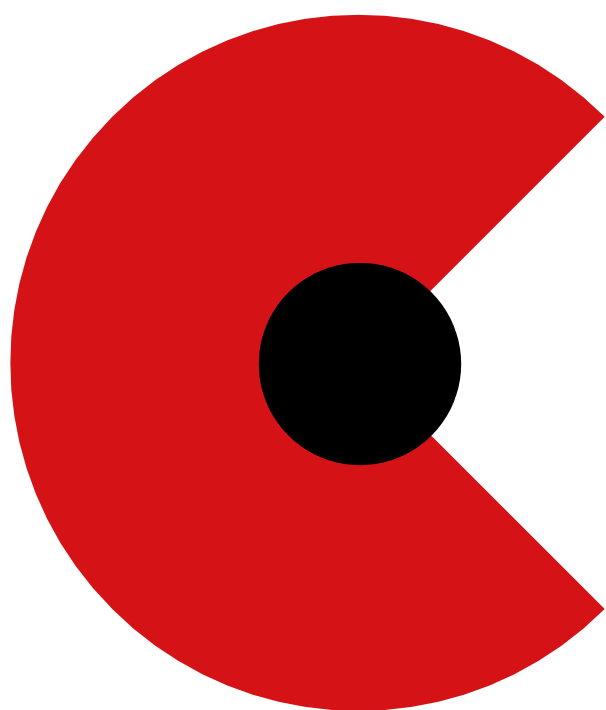
Het bestuur en de raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance van de vennootschap en voor de naleving van deze Code. Naleving van de Code is gebaseerd op het 'pas toe of leg uit'-principe. Anders dan wetgeving biedt de Code flexibiliteit, omdat deze ruimte biedt om af te wijken van de principes en best practice bepalingen. ~~Aan afwijking wordt echter de voorwaarde gesteld dat de vennootschap~~ Het bestuur en de raad van commissarissen leggen aan de algemene vergadering verantwoording af over de naleving van de Code en voorzien eventuele afwijkingen van de principes en best practice bepalingen van een inhoudelijke en inzichtelijke uitleg ~~geeft waarom aan een specifieke best practice bepaling niet is voldaan.~~

De hoofdpijnen van de corporate governance van de vennootschap ~~vermeldt elk jaar in haar~~ worden elk jaar, mede aan de hand van de principes die in deze Code zijn genoemd, in een afzonderlijk hoofdstuk in het bestuursverslag uiteengezet of op ~~haar website op welke wijze zij de principes van de Code in het afgelopen jaar heeft toegepast. Daarnaast vermeldt zij dat zij de~~ de website van de vennootschap geplaatst. Daar geeft de vennootschap uitdrukkelijk aan in hoeverre zij de in deze Code opgenomen principes en best practice bepalingen ~~van de Code in het afgelopen jaar heeft toegepast of geeft zij gemotiveerd uitleg over de redenen waarom een specifieke best practice bepaling niet is toegepast.~~ opvolgt en zo niet, waarom en in hoeverre zij daarvan afwijkt.

Van belang is dat de uitleg bij afwijking in ieder geval de volgende elementen bevat:

- i. de wijze waarop de vennootschap is afgeweken van het principe of de best practice bepaling;
- ii. de redenen voor afwijking;
- iii. ~~een beschrijving van hoe de beslissing om van de best practice bepaling af te wijken binnen de vennootschap tot stand is gekomen;~~
- ~~iv.~~ iv. indien de afwijking tijdelijk is en langer dan één boekjaar duurt, wordt aangegeven wanneer de vennootschap voornemens is het principe of de best practice bepaling weer na te leven; en
- ~~v.~~ v. in voorkomend geval, een beschrijving van de alternatieve maatregel die is genomen en een ~~uit-eenzetting~~ uiteen-zetting hoe die maatregel de ~~onderliggende~~ doelstelling van het principe respectievelijk de best practice bepaling bereikt, of een verduidelijking hoe de maatregel bijdraagt tot een goede corporate governance van de vennootschap.

~~Afwijkingen kunnen onder omstandigheden gerechtvaardigd zijn en dienen niet per definitie als inbreuk op de Code te worden beschouwd.~~ Aandeelhouders, bedrijven die zijn gespecialiseerd in rating van de corporate governance ~~structuur van beursvennootschappen van beursvennootschappen~~ en adviseurs over het gebruik van stemrecht op aandelen dienen zich een zorgvuldig oordeel te vormen over de redengeving voor elk van de afwijkingen van de principes en de best practice bepalingen. Zowel aandeelhouders als het bestuur en de raad van commissarissen dienen open te staan om met elkaar in gesprek te gaan over de reden waarom een principe of best practice bepaling niet is toegepast. Het is aan de aandeelhouders om het bestuur en de raad van commissarissen over de naleving van de Code ter verantwoording te roepen. Uitgangspunt hierbij is de erkenning dat corporate governance een kwestie van maatwerk is en dat afwijkingen gerechtvaardigd kunnen zijn. Vennootschappen en aandeelhouders hebben een gedeelde verantwoordelijkheid om zelfregulering volgens het 'pas toe of leg uit'-principe goed te laten werken zodat het een effectief alternatief kan vormen voor wetgeving.



HOOFDSTUK 1.

LANGE TERMIJN WAARDECREATIE

Principe 1.1 Lange termijn waardecreatie

Het bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden ~~onderneming~~. ~~Het bestuur~~ richt zich op de lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. ~~Het bestuur formuleert en implementeert een strategie gericht op lange termijn waardecreatie, die afhankelijk van de marktdynamiek voortdurend om korte termijn aanpassing kan vragen. De raad van commissarissen houdt hier en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders. De raad van commissarissen houdt~~ toezicht op ~~het bestuur terzake~~.

1.1.1 Strategie voor lange termijn waardecreatie

Het bestuur ~~heeft ontwikkelt~~ een visie op lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar ~~verbonden~~ ~~verbonden~~ onderneming en formuleert een ~~daarbij passende~~ strategie ~~om deze visie te realiseren~~. ~~Daarbij. Afhangelijk van de marktdynamiek kunnen korte termijn aanpassingen van de strategie nodig zijn. Bij het vormgeven van de strategie~~ wordt ~~in ieder geval~~ aandacht besteed aan:

- i. de implementatie en haalbaarheid van de strategie;
- ii. het door de vennootschap gevolgde bedrijfsmodel en de markt waarin de vennootschap ~~opereert; en~~ ~~de met haar verbonden onderneming opereren;~~ ~~iii. kansen en risico's voor de vennootschap;~~ ~~iii. kansen en risico's voor de vennootschap;~~
- iv. de operationele en financiële doelen van de vennootschap en de invloed ervan op de toekomstige positie in relevante markten; ~~v. de belangen van de stakeholders; en~~
- vi. ~~v. andere~~ voor de vennootschap ~~en de met haar verbonden onderneming~~ relevante ~~niet-financiële~~ aspecten van ~~ondernemen~~ ~~ondernemen~~, zoals milieu, sociale en personeelsaangelegenheden, ~~de keten waarin de onderneming opereert~~, eerbiediging van mensenrechten en ~~bestrijden~~ ~~bestrijding~~ van corruptie en ~~omkoping; en~~ ~~omkoping~~.

1.1.2 Betrokkenheid raad van commissarissen

~~vi. — de afweging van de belangen van alle stakeholders. Het bestuur betreft de raad van commissarissen~~ ~~tijdig bij het formuleren van de strategie ter realisatie van lange termijn waardecreatie. Het bestuur legt~~ ~~verantwoording af aan de raad van commissarissen over de strategie en de toelichting daarop.~~

1.1.3 ~~1.1.2~~ Rol raad van commissarissen

~~Het bestuur betreft de raad van commissarissen in een tijdig stadium bij het formuleren van de visie op en de strategie ter realisatie van lange termijn waardecreatie. Het bestuur legt de strategie en de toelichting daarop ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen.~~

De raad van commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de strategie voor lange termijn waardecreatie ~~realiseert~~ ~~uitvoert~~. De raad van commissarissen bespreekt ~~in ieder geval eenmaal per jaar~~ ~~regelmatig~~ de strategie ~~gericht op de lange termijn waardecreatie, de implementatie, de uitvoering~~ van de strategie en de daarmee ~~samenhangende~~ ~~samenhangende~~ voornaamste risico's. In het verslag van de raad van

commissarissen ~~wordt melding gemaakt van deze bespreking~~ legt de raad verantwoording af over de wijze waarop de raad van commissarissen betrokken was bij de tot-standkoming en toezicht houdt op de uitvoering van de strategie.

1.1.4 ~~1.1.3~~ Verantwoording bestuur

In het bestuursverslag geeft het bestuur een ~~inhoudelijke omschrijving van de~~ toelichting op zijn visie op lange termijn ~~waarde-creatie, waardecreatie en op~~ de strategie ter realisatie daarvan en licht toe op welke wijze in het afgelopen boekjaar daaraan is bijgedragen. Daarbij wordt zowel ~~over~~ van de korte als lange termijn ontwikkelingen ~~gerapporteerd~~ verslag gedaan.

Principe 1.2 Risicobeheersing

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

1.2.1 ~~Risico-assessment~~ Risicobeoordeling

Het bestuur inventariseert en analyseert de risico's die verbonden zijn aan de strategie en de activiteiten van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Zij stelt de risicobereidheid vast ~~wat de risk appetite is~~ waarbinnen de vennootschap risico's kan accepteren en besluit welke beheersmaatregelen maatregelen tegenover de risico's worden gezet. ~~De context voor deze analyse wordt bepaald en lange termijn waardecreatie.~~

1.2.2 Implementatie

Op basis van ~~het risico-assessment~~ de risicobeoordeling ontwerpt, implementeert en onderhoudt het bestuur adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen ~~maken, worden~~ voor zover mogelijk, deel uit van relevant geïntegreerd in de werk- processen binnen de vennootschap en ~~zijn, voor zover relevant, bekend op alle niveaus binnen de met de vennootschap~~ de met haar verbonden onderneming. ~~De interne risico beheersings- en controlesystemen worden tijdig aangepast naar aanleiding van incidenten en zijn bekend bij diegenen voor wier werk zij relevant zijn.~~

1.2.3 ~~Evaluatie~~ Monitoring werking

Het bestuur monitort de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en voert ten minste jaarlijks een systematische ~~controle~~ beoordeling uit ~~op de effectiviteit~~ van de opzet en de werking van de systemen. Deze monitoring ~~ziet heeft betrekking~~ op alle materiële ~~controlemaatregelen, waaronder de financiële beheersingsmaatregelen, gericht op strategische, operationele en compliance aspecten, en houdt~~ compliance en verslaggevingsrisico's. Hierbij wordt onder meer rekening gehouden met geconstateerde zwaktes ~~en geleerde lessen, misstanden en onregelmatigheden~~, signalen van klokkenluiders, geleerde lessen en bevindingen van de interne audit functie en ~~de~~ externe accountant. Waar nodig worden verbeteringen in interne risicobeheersings- en controlesystemen doorgevoerd.

Principe 1.3 Interne audit functie

De interne audit functie heeft als taak ~~de effectiviteit van~~ de opzet en de werking van de interne ~~risicobeheersings- en controlesystemen~~ risicobeheersings- en controle-systemen te beoordelen. Het bestuur is verantwoordelijk voor ~~het functioneren van~~ de interne audit functie. De raad van ~~commissarissen~~ commissarissen houdt toezicht op ~~het functioneren van~~ de interne audit functie en heeft regelmatig contact met ~~de interne audit functie~~ diegene die de functie vervult.

1.3.1 Benoeming en ontslag

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

1.3.2 Beoordeling interne audit functie

Het bestuur beoordeelt jaarlijks ~~het functioneren van de wijze waarop~~ de interne audit functie de taak uitvoert en betreft hierbij het oordeel van de auditcommissie.

1.3.3 Werkplan van de interne audit functie

De interne audit functie stelt een ~~intern~~ werkplan op en ~~legt het werkplan, na afstemming met~~ betreft hierbij het bestuur, de auditcommissie en de externe ac-~~countant~~, accountant. Het werkplan wordt ter goedkeuring ~~voorvoorgelegd~~ aan het bestuur en vervolgens aan de ~~auditcommissie~~ raad van commissarissen. In dit werkplan wordt ~~tevens~~ aandacht besteed aan de interactie met de externe accountant.

1.3.4 Uitvoering werkzaamheden

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

~~1.3.5~~

1.3.5 Rapportages bevindingen

De interne audit functie rapporteert onderzoeksresultaten aan het bestuur, rapporteert de kern van de ~~resultaten~~ resul- taten aan de auditcommissie en informeert de externe accountant. ~~De~~ In de onderzoeksresultaten van de interne audit functie ~~informeert het bestuur, de auditcommissie en de externe accountant over;~~ wordt in ieder geval aandacht besteed aan:

- i. gebreken in de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen; bevindingen en observaties die van wezenlijke invloed zijn op het risicoprofiel van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; en iii. tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen van de interne audit functie ~~en externe accountant~~.

~~In het overleg tussen het bestuur en de auditcommissie met de interne audit functie worden tevens onderwerpen geadresseerd die zien op de cultuur en het gedrag binnen de met de vennootschap verbonden onderneming.~~

~~1.3.6~~ 1.3.6 Ontbreken interne audit ~~functie~~ dienst

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

Principe 1.4 Verantwoording over risicobeheersing

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

1.4.1 Verantwoording aan raad van commissarissen

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

1.4.2 Verantwoording in het bestuursverslag

Het bestuur legt in het bestuursverslag verantwoording af over:

- i. de uitvoering van het ~~risico assessment~~ risicobeoordeling en beschrijft de voornaamste risico's waarvoor de ~~vennootschap~~ vennootschap zich geplaatst ziet ~~en de risk appetite van de vennootschap in relatie tot haar risicobereidheid~~. Hierbij kan gedacht worden aan strategische, operationele, ~~financiële~~, *compliance* en ~~niet-financiële risico~~ verslaggevingsrisico's;
- ii. de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen over het afgelopen boekjaar;
- iii. ~~de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen over het afgelopen boekjaar en hoe deze systemen hebben bijgedragen aan het mitigeren en beheersen van de risico's;~~
~~iv.~~ eventuele belangrijke tekortkomingen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen die in het boekjaar zijn geconstateerd, welke eventuele significante wijzigingen in die systemen zijn ~~aangebracht~~ aangebracht, welke eventuele belangrijke verbeteringen van die systemen zijn voorzien en ~~de bespreking van dat~~ deze onderwerpen besproken zijn met de auditcommissie en de raad van commissarissen; en
- iv. ~~v.~~ de gevoeligheid van de resultaten van de vennootschap ~~ten aanzien van~~ voor materiële wijzigingen in externe omstandigheden.

1.4.3 ~~1.4.2~~ In control verklaring in het bestuursverslag Verklaring van het bestuur

Het bestuur verklaart in het bestuursverslag met een duidelijke onderbouwing dat:

- i. ~~dat het verslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van~~ de interne ~~risicobeheersings~~ risicobeheer- sings- en controlesystemen ~~in het boekjaar naar behoren hebben gewerkt~~;
- ii. ~~dat~~ voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat; ~~en iii. dat de verwachting is dat de continuïteit van de vennootschap voor de komende twaalf maanden gewaarborgd is. iii. het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis; en~~
- iv. ~~in het verslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.~~

Principe 1.5 Rol raad van commissarissen en auditcommissie

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Hierbij richt de raad zich tevens op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving. ~~De auditcommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen op deze specifieke onderdelen van het toezicht voor.~~

1.5.1 Taken en verantwoordelijkheden auditcommissie

De ~~taken en verantwoordelijkheden van de~~ auditcommissie ~~zien onder meer op~~ bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van de vennootschap en op de ~~risicobeheersing door het bestuur. In aanvulling op wat in wetgeving is vastgelegd¹ richt de auditcommissie~~ effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap. Zij richt zich ~~in ieder geval~~ onder meer op het ~~toezicht~~ toezicht op het bestuur ten aanzien van:

- i. de relatie met en de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de interne ~~auditfunctie~~ auditor en de externe accountant;
- ii. de financiering van de vennootschap;
- iii. de toepassing van informatie- en communicatietechnologie ~~van~~ door de vennootschap, waaronder risico's op het gebied van cybersecurity; en ~~iv. het belastingbeleid van de vennootschap.~~
- iv. het belastingbeleid van de vennootschap.

1.5.2 ~~Aanwezigheid bestuur, interne auditor en externe accountant bij overleg~~

auditcommissie

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

1.5.3 Verslag auditcommissie

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

- i. ~~een beoordeling van de wijze waarop~~ de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en ~~controlesystemen~~ controlesystemen, bedoeld in best practice bepalingen 1.2.1 tot en met 1.2.3 is beoordeeld;
- ii. de wijze waarop de effectiviteit van het interne en externe audit proces is beoordeeld;
- iii. materiële overwegingen inzake de financiële verslaggeving; en
- iv. de ~~verwachting of de continuïteit van de vennootschap voor de komende twaalf maanden is gewaarborgd~~ wijze waarop de materiële risico's en onzekerheden, bedoeld in best practice bepaling 1.4.3, zijn geanalyseerd en besproken en wat de belangrijkste bevindingen van de auditcommissie zijn.

1.5.4 Raad van commissarissen

De raad van commissarissen bespreekt de onderwerpen waarover de auditcommissie op basis van best practice bepaling 1.5.3 verslag uitbrengt. ~~Van de gehouden besprekingen wordt melding gemaakt in het verslag van de raad van commissarissen.~~

~~1.5.5~~ 1.5.5 ~~————~~ ———— Toezicht op onregelmatigheden

~~De raad van commissarissen wordt onverwijld geïnformeerd door het bestuur en de externe accountant over materiële onregelmatigheden binnen de vennootschap, waaronder begrepen onregelmatigheden met betrekking tot de integriteit van de financiële verslaggeving. De raad van commissarissen houdt toezicht op proportioneel en onafhankelijk onderzoek naar de geconstateerde onregelmatigheden en een adequate opvolging van eventuele aanbevelingen tot herstelacties. Om de onafhankelijkheid van het onderzoek te borgen heeft de raad van commissarissen de mogelijkheid om zelf een onderzoek te initiëren naar geconstateerde onregelmatigheden en dit onderzoek aan te sturen.~~

1-Besluit van 26 juli 2008 tot uitvoering van artikel 41 van Richtlijn nr. 2006/43/EG van het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie van 17 mei 2006 betreffende de wettelijke controles van jaarrekeningen, tot wijziging van de Richtlijnen nr. 78/660/EEG en nr. 83/253/EEG van de Raad van de Europese Gemeenschappen (Stb. 2008, 323) en Verordening (EU) Nr. 537/2014.

Principe 1.6 Benoeming en beoordeling functioneren externe accountant

De raad van commissarissen doet de voordracht tot benoeming van de externe accountant aan de ~~algemene~~ algemene vergadering ~~van aandeelhouders~~ en houdt toezicht op het functioneren van de externe accountant. ~~De auditcommissie vervult een leidende rol in de voorbereiding van de besluitvorming van de raad van commissarissen.~~

1.6.1 Functioneren & benoeming

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

1.6.2 Informeren externe accountant over functioneren

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

[functioneren.](#)

~~1.6.2~~ [1.6.3](#) Opdracht

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

~~1.6.3~~ [1.6.4](#) Verantwoording

De belangrijkste conclusies van de [auditcommissie](#) [raad van commissarissen](#) over de voordracht en de uitkomsten van het ~~selectie-proces~~ [selectieproces](#) van de externe accountant worden aan de algemene vergadering ~~van aandeelhouders meegedeeld. Indien de raad van commissarissen het advies van de auditcommissie inzake benoeming van de externe accountant niet overneemt, worden de argumenten hiervoor meegedeeld aan de algemene vergadering en vermeld in het verslag van de raad van commissarissen meegedeeld.~~

~~1.6.4~~ [1.6.5](#) Vertrek van de externe accountant

De vennootschap publiceert een persbericht bij een tussentijds ~~vertrek~~ [beëindiging](#) van de [relatie met de externe accountant](#) [accountantsorganisatie](#). In het persbericht wordt de reden van ~~het tussentijds vertrek~~ [de tussentijdse beëindiging](#) toegelicht.

Principe 1.7 Uitvoering werkzaamheden externe accountant

De auditcommissie bespreekt met de externe accountant het auditplan en de bevindingen ~~naar aanleiding van de door~~ [van](#) de externe accountant [naar aanleiding van zijn](#) uitgevoerde werkzaamheden. Het bestuur en de raad van commissarissen onderhouden reguliere contacten met de externe accountant.

1.7.1 Informatievoorziening aan externe accountant

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

1.7.2 Auditplan en bevindingen externe accountant

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

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

~~In het overleg tussen de auditcommissie en de externe accountant is ook ruimte om onderwerpen te adresseren die zien op de cultuur en het gedrag binnen de met de vennootschap verbonden onderneming.~~

~~1.7.3~~ — Publicatie financiële berichten

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

~~1.7.3~~ ~~1.7.4~~ — Overleg met externe accountant buiten aanwezigheid bestuur

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

~~1.7.5—Constatering onregelmatigheden door externe accountant~~

~~De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt voor de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert bij de uitvoering van zijn opdracht.~~

~~1.7.6—Verstrekking rapportages aan~~

~~1.7.4 Inzage discussiepunten tussen externe accountant en bestuur en raad van commissarissen~~

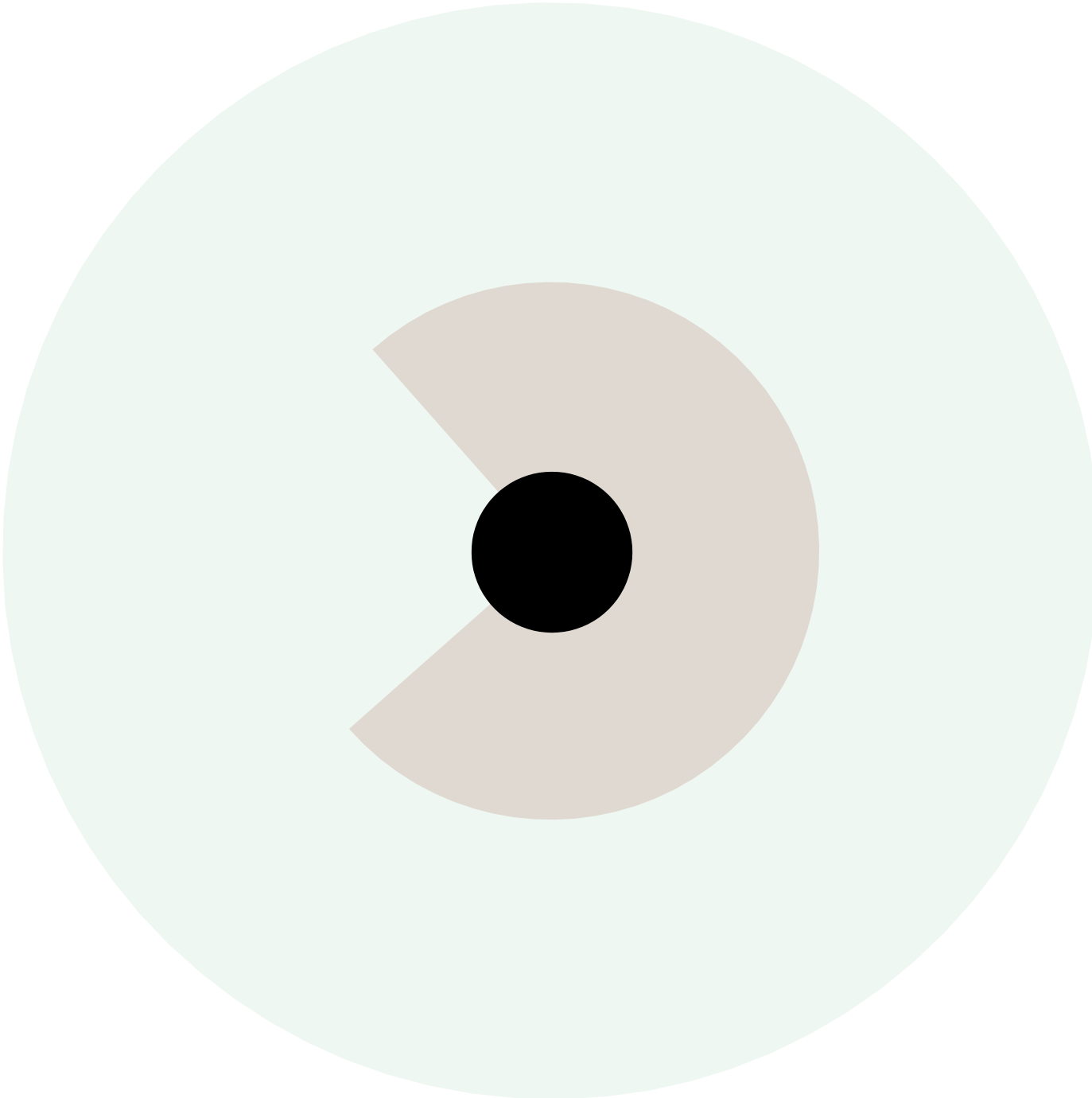
~~Het bestuur en de De raad van commissarissen ontvangen op hetzelfde moment de management letter en het accountantsverslag van de externe accountant met zijn bevindingen en uitkomsten betreffende het onderzoek van de jaarrekening en het bestuursverslag en de management letter. De auditcommissie krijgt inzage in materiële wijzigingen die krijgt inzage in de belangrijkste discussiepunten tussen de externe accountant ~~op~~ verzoek van en het bestuur ~~heeft aangebracht in~~ naar aanleiding van de concept management letter dan wel het concept accountantsverslag.~~

~~1.7.7—Signaleren tekortkoming verantwoording naleving code~~

~~De externe accountant informeert het bestuur en de raad van commissarissen, indien de externe accountant bij de uitvoering van de werkzaamheden stuit op een onjuiste weergave van de naleving van deze Code door de vennootschap in het bestuursverslag, inclusief de corporate governance verklaring, dan wel het verslag van de raad van commissarissen.~~

1.7.5 ~~1.7.8~~—Aanwezigheid externe accountant bij vergaderingen raad van commissarissen

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



HOOFDSTUK 2. EFFECTIVITEIT VAN EFFECTIEF BESTUUR EN TOEZICHT

Principe 2.1 Samenstelling en omvang

Het bestuur en de raad van commissarissen zijn zodanig samengesteld dat benodigde deskundigheid, ~~achtergrond, vaardigheden~~ achtergrond, competenties en – in het geval van de raad van commissarissen – onafhankelijkheid aanwezig zijn ~~zodat zij om~~ hun taken naar behoren te kunnen vervullen. De omvang van beide organen is daarop toegesneden.

2.1.1 Profielschets

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

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

De profielschets wordt ~~algemeen verkrijgbaar gesteld en~~ op de website van de vennootschap geplaatst.

2.1.2 Personalialia

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

- i. geslacht;
- ii. leeftijd;
- iii. ~~beroep;~~
- ~~iv. hoofdfunctie;~~
- ~~v. nationaliteit;~~
- iv. hoofdfunctie;
- v. nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris;
- vi. tijdstip van eerste benoeming; en
- ~~viii~~ vii. de lopende termijn waarvoor de commissaris is benoemd.

2.1.3 Executive committee

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

In het bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd over:

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

2.1.4 Deskundigheid

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

gische innovatie en nieuwe business modellen.

2.1.5 — Diversiteit

2.1.5 Diversiteitsbeleid

De raad van commissarissen stelt een diversiteitsbeleid op ~~met betrekking tot~~voor de samenstelling van het bestuur ~~en~~ de raad van

commissarissen ~~waarin~~, indien aanwezig, het *executive committee*. In het beleid wordt ingegaan op de concrete doelstellingen ten aanzien van diversiteit en de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit, zoals nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond inzake opleiding en beroepservaring.

2.1.6 Verantwoording over diversiteit

In de ~~verklaring inzake~~ corporate governance ~~wordt~~verklaring worden het diversiteitsbeleid ~~en de uitvoering daarvan~~ toegelicht. Hierbij wordt ingegaan op:

- i. de doelstellingen van het beleid;
- ii. de wijze waarop het beleid is uitgevoerd; en
- iii. de resultaten van het beleid in het afgelopen boekjaar.

Indien de ~~bestaande~~ samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen afwijkt van de ~~nagestreefde situatie zoals verwoord in~~ doelstellingen van het diversiteitsbeleid van de vennootschap en/of die voortvloeit uit van het ~~wettelijke~~ streefcijfer ~~van 30% ten aanzien van voor~~ de verhouding man-vrouw², indien en voorzover dit bij of krachtens de wet is bepaald, wordt in de corporate governance verklaring ~~inzake corporate governance~~ tevens toegelicht wat de stand van zaken is, welke maatregelen worden genomen om de nagestreefde situatie wel te ~~kunnen~~ bereiken en op welke termijn.

2.1.7 2.1.6—Onafhankelijkheid raad van commissarissen

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

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

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

2.1.8 Onafhankelijkheid commissarissen

~~Op maximaal één commissaris is een van de volgende afhankelijkheidscriteria van toepassing. De betrokken~~ Een commissaris is niet onafhankelijk indien de betrokken commissaris, dan wel zijn echtgenoot, ~~geregistreerde~~ geregistreerde partner of ~~een~~ andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:

- i. ~~is~~ in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming werknemer of bestuurder van de vennootschap (~~inclusief~~ inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel 5:48 ~~Wft~~) Wet op het financieel toezicht is geweest;
- ii. ~~ontvangt~~ een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of van een aan haar gelieerde ~~vennootschap~~ vennootschap ~~ontvangt~~, anders dan de vergoeding die voor de als commissaris verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van het bedrijf; iii. ~~heeft~~ in het jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de ~~vennootschap~~ vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder worden in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris, of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de vennootschap (consultant, externe accountant, notaris of advocaat) en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de ~~vennootschap~~ vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt;
- iv. ~~is~~ bestuurder is van een vennootschap waarin een bestuurder van de vennootschap waarop hij toezicht

houdt commissaris is;

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

~~v. vi. heeft gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders;~~

2.1.7 — Onafhankelijkheid commissarissen: aandelenbezit

~~Een vennootschap kan meerdere commissarissen benoemen waarbij de betrokken commissaris, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad, vi. een aandelenpakket in de vennootschap houdt van ten minste tien procent, daarbij ~~meegerekend~~ meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem samenwerken op grond van een uitdrukkelijke of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst. ~~Het aantal commissarissen die voldoen aan voornoemd criterium en de afhankelijkheidscriteria, bedoeld in best practice bepaling 2.1.6, vormt tezamen minder dan de helft van het totaal aantal commissarissen;~~ vii. bestuurder of commissaris bij of anderszins vertegenwoordiger is van een rechtspersoon die direct of indirect ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen.~~

2.1.9 Onafhankelijkheid voorzitter raad van commissarissen

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

~~2. Artikel 2:166 lid 1 BW.~~

2.1.8 — Verantwoording onafhankelijkheid commissarissen

Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt dat naar het oordeel van de raad is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid, bedoeld in best practice bepalingen ~~2.1.6 en~~ 2.1.7 tot en met 2.1.9 en geeft daarbij aan, indien van toepassing, ~~aan~~ welke commissaris(sen) de raad als niet-onafhankelijk beschouwt.

2.1.9 — Onafhankelijkheid voorzitter raad van commissarissen

De voorzitter van de raad van commissarissen is geen voormalig bestuurder van de vennootschap en is onafhankelijk in de zin van best practice bepalingen 2.1.6 en 2.1.7.

Principe 2.2 Benoeming, opvolging en evaluatie

De raad van commissarissen draagt zorg voor een formele en transparante procedure voor het benoemen en herbenoemen van bestuurders en commissarissen en voor een gedegen plan voor opvolging. Daarbij wordt rekening gehouden met het diversiteitsbeleid. Het functioneren van het bestuur en de raad van commissarissen als geheel collectief en het functioneren van individuele bestuurders en commissarissen ~~worden~~ wordt regelmatig geëvalueerd.

2.2.1 Benoemings- en herbenoemingstermijnen bestuurders

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

2.2.2 Benoemings- en herbenoemingstermijnen commissarissen

Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan daarna eenmalig éénmalig voor een periode van vier jaar worden herbenoemd. ~~Slechts onder omstandigheden kan de~~ De commissaris kan nadien wederom worden herbenoemd voor een benoemingstermijn be- noemingstermijn van twee jaar die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd. ~~De omstandigheden die daartoe aanleiding geven, worden~~ toegelicht Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt gemotiveerd in het verslag van de raad van commissarissen. Bij benoeming of herbenoeming wordt de profielsechs, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1,

in acht genomen.

2.2.3 Tussentijds aftreden

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

2.2.4 Opvolging

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

~~2.2.5~~

2.2.5 Taken selectie- en benoemingscommissie

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

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

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

~~De selectie- en benoemingscommissie maakt haar taakomschrijving beschikbaar op de website van de vennootschap.~~

~~2.2.6~~ 2.2.6 Evaluatie raad van commissarissen

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

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

~~2.2.7~~ 2.2.7 Evaluatie bestuur

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

~~2.2.8~~ 2.2.8 Verantwoording evaluatie

Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt:

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

Principe 2.3 Inrichting raad van commissarissen en verslag

De raad van commissarissen draagt ~~er~~ zorg ~~voor~~ dat hij effectief functioneert. De raad van commissarissen ~~kan commissies instellen~~ stelt commissies in om de besluitvorming van de raad voor te bereiden. ~~Dit laat onverlet de verantwoorde-lijkheid~~ Het voorgaande doet geen afbreuk aan de verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen als orgaan en van de individuele leden van de raad van ~~commissaris~~en commissarissen voor het inwinnen van informatie en het vormen van een onafhankelijk oordeel. ~~De voorzitter van de raad van commissarissen draagt zorg voor het goed functioneren van de raad en zijn commissies.~~

2.2.1 Reglement raad van commissarissen

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

2.3.2 Instellen commissies

Indien de raad van commissarissen uit meer dan vier leden bestaat, stelt hij uit zijn midden een auditcom- missie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie in. Onverlet de collegiale verantwoordelijkheid van de raad, is het de taak van deze commissies om de besluitvorming van de raad van commissarissen voor te bereiden. ~~De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat de commissies van de raad van commissarissen naar behoren functioneren.~~ Indien de raad van commissarissen besluit ~~tot het niet instellen van een~~ om geen audit-, remuneratie- of een selectie- en benoemingscommissie in te stellen, dan gelden de best practice bepalingen die betrekking hebben op deze commissie(s) ~~ten aanzien van~~ voor de gehele raad van commissarissen.

2.3.3 Reglementen commissies

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

2.3.4 Samenstelling commissies

Het voorzitterschap van de audit-, ~~de remuneratie- of de selectie- en benoemingscommissie~~ of remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de raad van commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap. Meer dan de helft van de leden van de commissies is onafhankelijk in de zin van best practice ~~bepalingen 2.1.6 en 2.1.7~~ bepaling 2.1.8.

2.3.5 Verslag commissies

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

2.3.6 Voorzitter raad van commissarissen

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

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

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

2.3.7 Vicevoorzitter raad van commissarissen

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

2.3.8 Gedelegeerd commissaris

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

2.3.9 Tijdelijke bestuursfunctie commissaris

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

2.3.10 Secretaris van de vennootschap

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

De secretaris:

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

~~Indien de secretaris signaleert dat de belangen van het bestuur en de raad van commissarissen uiteenlopen, waardoor een (loyaliteits-)conflict ontstaat, meldt hij dit bij de voorzitter van de raad van commissarissen.~~ De secretaris wordt, al dan niet op initiatief van de raad van commissarissen, benoemd en ontslagen door het bestuur, na verkregen goedkeuring door de raad van commissarissen.

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

2.3.11 Verslag raad van commissarissen

~~Van de jaarstukken van de vennootschap maakt deel uit een~~ Een verslag van de raad van commissarissen maakt deel uit van de jaarstukken van de vennootschap. In dit verslag legt de raad van commissarissen verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het afgelopen boekjaar, waarbij in ieder geval verslag wordt gedaan over de onderwerpen, ~~zoals bedoeld in de best practice bepalingen 1.1.2, 1.3.6, 1.5.4, 1.6.3, 2.1.2, 2.1.8, 2.2.2,~~ practice bepalingen 1.1.3, 2.1.2, 2.1.10, 2.2.8, 2.3.5 en 2.4.3-2.4.4, en indien van toepassing over de onderwerpen, bedoeld in best practice bepalingen 1.3.6 en 2.2.2.

Principe 2.4 Besluitvorming en functioneren

Het bestuur en de raad van commissarissen dragen zorg voor een evenwichtige en effectieve besluitvorming waarbij rekening wordt gehouden met de belangen van *stakeholders*. ~~Hier toe~~ Door het bestuur wordt een ~~kwantitatieve goede~~ en tijdige informatievoorziening opgezet, ~~worden.~~ Het bestuur en de raad van commissarissen houden hun kennis en vaardigheden op peil ~~gehouden en wordt vol- doende tijd besteed aan taken en verantwoordelijkheden.~~

~~2.4.1 — Tijdsinzet & nevenfuncties Bestuurders en commissarissen kunnen en besteden~~ voldoende tijd ~~besteden~~ aan hun taken en verantwoordelijkheden ~~voor de vennootschap.~~ Zij zorgen ervoor dat zij bij de uitoefening van hun taken over informatie beschikken die nodig is voor een goede besluitvorming.

2.4.1 Stimuleren openheid & aanspreekbaarheid

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

2.4.2 Nevenfuncties

Bestuurders en commissarissen melden nevenfuncties vooraf aan de raad van ~~com- missarissen~~ commissarissen en minimaal

jaarlijks worden de nevenfuncties in de vergadering van de raad van commissarissen ~~met het bestuur~~ besproken.

De ~~aanvaarding~~ aanvaarding van een commissariaat door een bestuurder behoeft de ~~goed- keuring~~ goedkeuring van de raad van commissarissen.

~~2.4.2~~ — Aanspreekpunt voor functioneren van commissarissen en bestuurders

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

2.4.3 2.4.3 — Vergaderingen Aanwezigheid bij vergaderingen raad van commissarissen

~~De voorzitter~~ Commissarissen worden geacht aanwezig te zijn bij vergaderingen van de raad van commissarissen ~~ziet erop toe dat er voldoende tijd bestaat voor de beraadsla- ging en besluitvorming door de raad van commissarissen~~ en bij vergaderingen van commissies waarvan zij deel uitmaken. Indien commissarissen frequent afwezig zijn bij deze vergaderingen ~~van de raad van commissarissen~~, worden zij daarop aangesproken. Het

verslag van de raad van commissarissen vermeldt ~~welke commissarissen frequent afwezig zijn geweest~~ [het aanwezigheidspercentage van elke commissaris](#) bij de vergaderingen van de raad van commissarissen [en van de commissies](#).

[2.4.4](#) ~~2.4.4~~—Introductieprogramma commissarissen

Alle commissarissen volgen ~~na benoeming~~ een ~~formeel en~~ op de functie toegesneden [introductieprogramma](#). ~~Het~~ [introductieprogramma](#) besteedt in ieder geval aandacht aan algemene financiële, sociale en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de vennootschap, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de desbetreffende ~~vennootschap~~ [vennootschap](#) en haar ondernemingsactiviteiten, de cultuur ~~van de vennootschappen - indien aanwezig - de relatie met het~~ [medezeggenschapsorgaan](#) en de verantwoordelijkheden van een commissaris. ~~De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat commissarissen hun introductieprogramma volgen.~~

[2.4.5](#) ~~2.4.5~~—Ontwikkeling

~~De~~ [Het bestuur en de](#) raad van commissarissen ~~beoordeelt~~ [beoordelen](#) ieder jaarlijks [voor hun eigen orgaan](#) op welke ~~onderdelen~~ [onderdelen](#) commissarissen en bestuurders ~~gedurende~~ [gedurende](#) hun benoemingsperiode behoefte hebben aan ~~nadere~~ training of opleiding. ~~De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat commissarissen en bestuurders hun opleidings- of trainingsprogramma volgen.~~

[2.4.6](#) ~~2.4.6~~—Waarborgen informatievoorziening

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

[2.4.7](#) ~~2.4.7~~—Verantwoordelijkheid commissarissen voor inwinnen informatie

De raad van commissarissen en ~~de commissarissen~~ [iedere commissaris](#) afzonderlijk ~~hebben~~ [heeft](#) een eigen verantwoordelijkheid [om](#) van het bestuur, de interne audit functie ~~en~~ de externe accountant ~~alleen - indien~~ [aanwezig - het medezeggenschapsorgaan](#) de informatie [in](#) te ~~verlangen~~ [winnen](#) die de raad van commissarissen ~~behoeft~~ [nodig heeft](#) om zijn taak als ~~toezichthoudend~~ [toezichthoudend](#) orgaan goed te kunnen uitoefenen.

[2.4.8](#) ~~2.4.8~~—Inwinnen informatie bij functionarissen en externen

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

Principe 2.5 Cultuur

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

~~2.5.1~~ [Stimuleren openheid & aanspreekbaarheid](#)

~~Het bestuur en de raad van commissarissen stimuleren een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid binnen de vennootschap en laten zien hetzelfde te verlangen van anderen in de met de vennootschap verbonden onderneming. Het bestuur en de raad van commissarissen nemen maatregelen om tegenspraak te faciliteren tussen bestuurders en commissarissen en om een onderlinge dialoog te bevorderen.~~

~~2.5.2~~—[Signalen en vermoedens van misstanden](#)

~~Het bestuur informeert de voorzitter van de raad van commissarissen over signalen en (vermoedens van) materiële misstanden.~~

~~2.5.3~~—[Verantwoordelijkheid bestuur voor cultuur](#)

[Het bestuur stelt voor de vennootschap en de met haar verbonden onderneming waarden vast die bijdragen aan](#)

een cultuur gericht op lange termijn waardecreatie en bespreekt deze met de raad van commissarissen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de inbedding en het onderhouden van de cultuurwaarden in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Daarbij besteedt het bestuur aandacht aan cultuur- en gedragsbepalende factoren zoals het bedrijfsmodel en de omgeving waarin de onderneming opereert. wordt onder meer aandacht besteed aan:

- i. de strategie en het bedrijfsmodel;
- ii. de omgeving waarin de onderneming opereert; en
- iii. de bestaande cultuur binnen de onderneming en of het gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen.

Het bestuur: stimuleert gedrag dat aansluit bij de waarden en draagt deze waarden uit door het tonen van voorbeeldgedrag.

- i. stelt voor de vennootschap gezamenlijke waarden vast die bijdragen aan de lange termijn waardecreatie;

2.5.2 Gedragscode

ii. Het bestuur stelt een gedragscode op en spant zich in deze code gedragen te laten worden door alle werknemers en andere betrokkenen bij de vennootschap. Het bestuur informeert de raad van commissarissen over de bevindingen en observaties ten aanzien van de werking en de naleving ervan door zichzelf en de werknemers van de vennootschap. Het bestuur informeert de raad van commissarissen over de bevindingen en observaties ten aanzien van de werking en de naleving. De gedragscode wordt op de website van de vennootschap geplaatst; iii. draagt de cultuur uit door het zetten van de juiste 'toon aan de top' en het tonen van voorbeeldgedrag. Het bestuur laat zien hetzelfde te verlangen van anderen in de vennootschap;

- iv. vergewist zich van de werking van de genomen maatregelen voor de inbedding van de cultuur; en
- v. stelt een regeling op voor het melden van (vermoedens van) misstanden binnen de vennootschap en plaatst deze regeling op de website.

2.5.4 2.5.3 Medezeggenschap

Indien de vennootschap een medezeggenschapsorgaan heeft ingesteld, wordt in het overleg tussen het bestuur, de raad van commissarissen en het medezeggenschapsorgaan ook gesproken over gedrag en cultuur in de ~~met de vennootschap~~ vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

2.5.5 2.5.4 Verantwoording over cultuur

In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op ~~de wijze waarop invulling wordt gegeven aan een cultuur binnen de vennootschap die is gericht op lange termijn waardecreatie.~~

- i. de waarden en de wijze waarop deze worden ingebed in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; en
- ii. de werking en naleving van de gedragscode.

Principe 2.6 Misstanden en onregelmatigheden

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

2.2.1 Regeling voor melden van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden

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

2.2.2 Informeren voorzitter raad van commissarissen

De voorzitter van de raad van commissarissen wordt door het bestuur onverwijld geïnformeerd over signalen

van (vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

Wanneer (het vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid het functioneren van een bestuurder betreft, kan een werknemer dit rechtstreeks aan de voorzitter van de raad van commissarissen melden.

2.6.3 Melding externe accountant

De externe accountant informeert de voorzitter van de auditcommissie onverwijld wanneer hij bij de uitvoering van zijn opdracht een misstand of onregelmatigheid constateert of vermoedt.

Wanneer (het vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid het functioneren van een bestuurder betreft, meldt de externe accountant dit aan voorzitter van de raad van commissarissen.

2.6.4 Toezicht door raad van commissarissen

De raad van commissarissen houdt toezicht op de werking van de meldingsprocedure van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden, op passend en onafhankelijk onderzoek naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en, indien een misstand of onregelmatigheid is geconstateerd, een adequate opvolging van eventuele aanbevelingen tot herstelacties.

Om de onafhankelijkheid van onderzoek te borgen heeft de raad van commissarissen in gevallen waarin het bestuur zelf betrokken is, de mogelijkheid om zelf een onderzoek te initiëren naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en dit onderzoek aan te sturen.

Principe 2.7 Voorkomen belangenverstrengeling

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

2.7.1 Voorkomen belangenverstrengeling

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

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

2.7.2 ~~2.6.1~~ Reglement

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

2.6.2—Melding ~~transacties~~

Een tegenstrijdig belang ~~bestaat in ieder geval~~kan bestaan wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon:

- i. waarin een bestuurder of commissaris persoonlijk een materieel financieel belang houdt; of

- ii. waarvan een bestuurder of commissaris een familierechtelijke verhouding heeft met een bestuurder of commissaris van de vennootschap; ~~of iii. waarbij een bestuurder of commissaris van de vennootschap een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult.~~

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

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

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

2.7.3 ~~2.6.3~~—Verantwoording transacties bestuurders en commissarissen

Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders of commissarissen spelen, worden tegen op de markt gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders of commissarissen spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende bestuurders of commissarissen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het bestuursverslag, met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat best practice bepalingen ~~2.6.2~~2.7.3 en ~~2.6.3~~2.7.4 zijn nageleefd.

2.7.4 ~~2.6.4~~—Verantwoording transacties ~~aandelenbezit~~grootaandeelhouder

Alle transacties tussen de vennootschap en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste tien procent van de ~~aandelen~~aandelen in de vennootschap houden, worden tegen op de markt gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties met deze personen die van materiële betekenis zijn voor de ~~vennootschap~~vennootschap en/of voor deze personen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden ~~gepubliceerd~~gepubliceerd in het bestuursverslag, met de verklaring dat best practice bepaling ~~2.6.4~~2.7.5 is nageleefd.

2.7.5 ~~2.6.5~~—Persoonlijke leningen

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

Principe 2.7.8 Overnamesituaties

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

de ~~vennootschap~~vennoot- schap en de ~~met haar~~daarmee verbonden onderneming.

2.7.1—Betrekken raad van commissarissen ~~bij overnamebod~~

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

2.7.2—

2.8.2 Informeren raad van commissarissen over verzoek tot inzage door concurrerende bidder
Indien ~~het bestuur van een op de (certificaten van) aandelen in de~~ vennootschap ~~ten aanzien waarvan~~ een overnamebod is aangekondigd of uitgebracht, en het bestuur een verzoek van een derde concurrerende bidder ontvangt om inzage te verschaffen in de gegevens van de vennootschap, dan bespreekt het bestuur dit verzoek onverwijld met de raad van commissarissen.

~~2.7.3~~ 2.8.3 Standpunt bestuur ten aanzien van ~~openbaar~~ onderhands bod

Indien een ~~ondershands~~ onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel

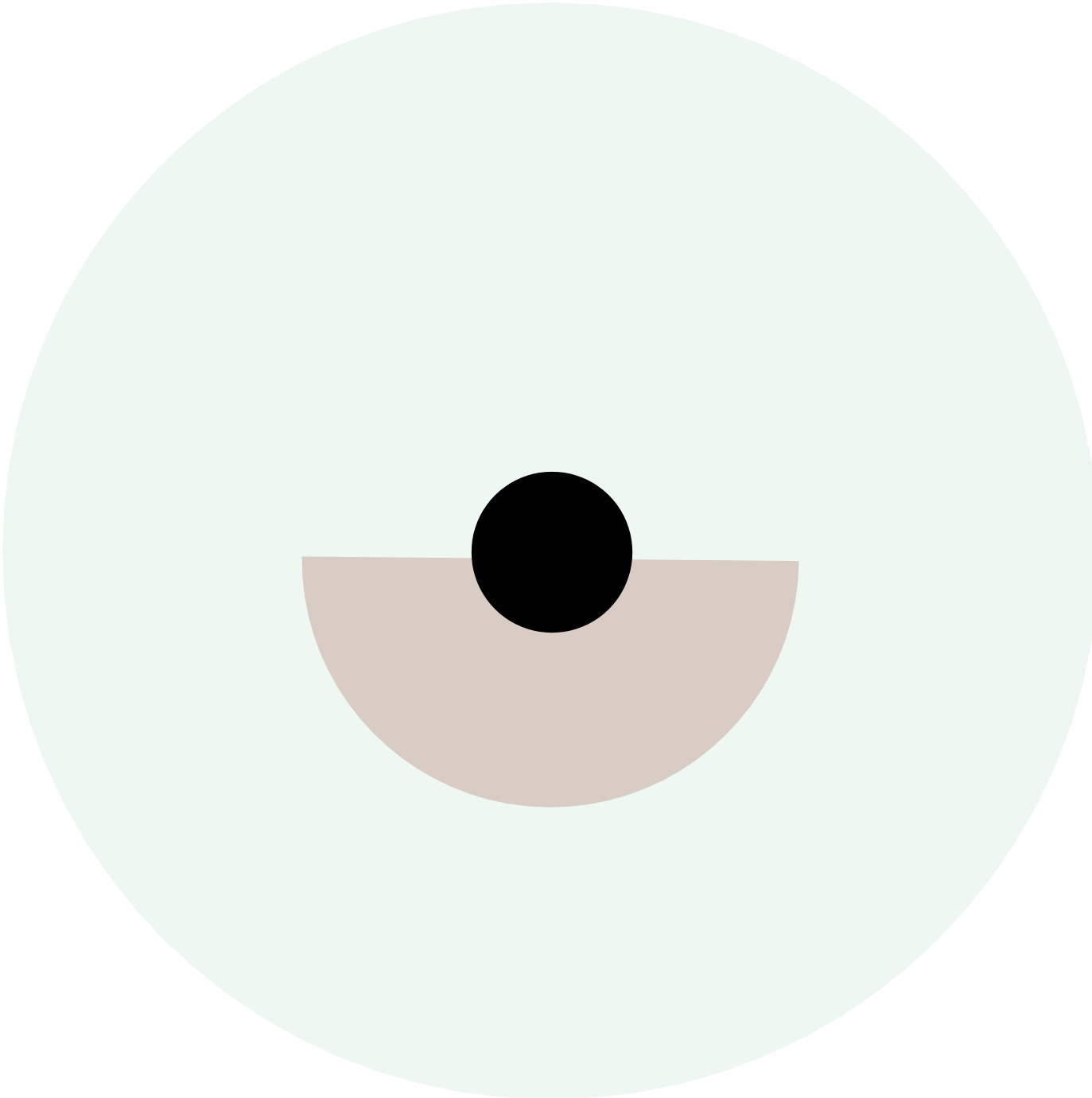
2:107a, lid 1, onderdeel c, BW bedoelde grens overschrijdt in de openbaarheid is gebracht, deelt het bestuur van de vennootschap zo spoedig mogelijk zijn standpunt ~~ten aanzien van~~ over het bod, alsmede de motivering van dit standpunt, openbaar mede.

~~2.7.4~~ — Instellen speciale commissie

~~Bij een (voorgenomen) overnamebod op aandelen en bij een openbaar bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming, waarvan het bod de waarde de in artikel 2:107a, lid 1, onderdeel c BW bedoelde grens overschrijdt, stellen het bestuur en de raad van commissarissen een speciale commissie in ter voorbereiding van de besluitvorming over het bod. De statutaire verantwoordelijkheden van bestuurders en commissarissen blijven onverlet.~~

~~2.7.5~~ — Samenstelling speciale commissie

~~De speciale commissie, bedoeld in best practice bepaling 2.7.4, bestaat uit leden van het bestuur en de raad van commissarissen. De voorzitter van de raad van commissarissen is voorzitter van deze commissie. Indien een of meer afhankelijke leden van de raad van commissarissen in de zin van best practice bepalingen 2.1.6 en 2.1.7 zitting hebben in de raad van commissarissen of in de speciale commissie, maakt de voorzitter een zorgvuldige afweging van de betrokkenheid van deze afhankelijke commissarissen bij het besluitvormingsproces over het bod, zoals bedoeld in best practice bepaling 2.7.4.~~



HOOFDSTUK 3. BELONINGEN

Principe 3.1 Beloningsbeleid bestuur

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

~~3.1.1~~ ~~3.1.1.~~ Voorstel beloningsbeleid

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

~~3.1.2~~ ~~Vaststellen beloningsbeleid~~

~~3.1.2~~ Beloningsbeleid

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

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

~~3.1.3~~ ~~3.1.3~~ — ~~Verantwoordelijkheid beloning~~ Beloning executive committee

~~De raad van commissarissen stelt in overleg met~~ Indien het bestuur werkt met een executive committee, ~~informeert~~ het bestuur ~~vast wat de verantwoordelijkheid is van~~ de raad van commissarissen ~~ten aanzien van~~ over de beloning van de leden van het ~~executive committee~~, niet zijnde statutair bestuurders. ~~De afspraken hierover worden vastgelegd in het reglement van de remuneratiecommissie, bedoeld in best practice bepaling 2.3.3.~~

~~3.1.4~~ — ~~Parameters terugvordering~~ Het beloningsbeleid specificeert de parameters op basis waarvan de vennootschap onder voorafgaand vastgestelde omstandigheden toegekende variabele beloningen kan terugvorderen of de hoogte neerwaarts kan bijstellen Het bestuur bespreekt deze beloning jaarlijks met de raad van commissarissen.

Principe 3.2 Vaststelling beloningen bestuur

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

3.2.1 Voorstel remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie doet een voorstel aan de raad van commissarissen inzake de beloningen van individuele bestuurders. ~~In dit voorstel komt aan de orde op welke wijze de aspecten, zoals bedoeld in best practice bepaling 3.1.2, zijn gewogen.~~ Het voorstel wordt in overeenstemming met het beloningsbeleid opgesteld en gaat in ieder geval in op de beloningsstructuur, de hoogte van de vaste en variabele beloningscomponenten, de gehanteerde prestatiecriteria, de uitgevoerde scenarioanalyses en de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

~~3.2.2~~ — ~~Eigen visie bestuurder~~

3.2.2 Visie bestuurders eigen beloning

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

~~3.2.3~~ ~~3.2.3~~ — ~~Ontslagvergoeding~~

De vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het “vaste” deel van de beloning). ~~Indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een bestuurder die in zijn eerste benoemingsstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt deze bestuurder in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris~~ Een ontslagvergoeding wordt niet uitgekeerd wanneer de overeenkomst voortijdig wordt beëindigd op initiatief van de bestuurder of wanneer de bestuurder ernstig verwijtbaar dan wel nalatig heeft gehandeld.

Principe 3.3 Beloning raad van commissarissen

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

3.3.1 Tijdsbesteding en verantwoordelijkheid

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

functie.

3.3.2 Beloning commissarissen ~~in aandelen~~

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

3.3.3 Aandelenbezit

Het ~~eventuele~~ aandelenbezit van een commissaris in de vennootschap waarvan hij commissaris is, is ter belegging op de lange termijn. ~~Commissarissen kunnen worden beloond in aandelen en/of rechten op aandelen in de vennootschap, onder de voorwaarden dat:~~

- ~~i. deze aandelen en/of rechten daarop worden aangehouden tot minimaal twee jaar na het einde van de benoemingstermijn;~~
- ~~ii. de waarde van de aandelen op het moment van toekenning niet meer dan de helft is van de totale beloning; en~~
- ~~iii. de aandelen en/of rechten daarop volledig in eigendom blijven van de commissaris tot de onder i. genoemde termijn verstreken is.~~

Principe 3.4 Verantwoording ~~beloning~~ uitvoering beloningsbeleid

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

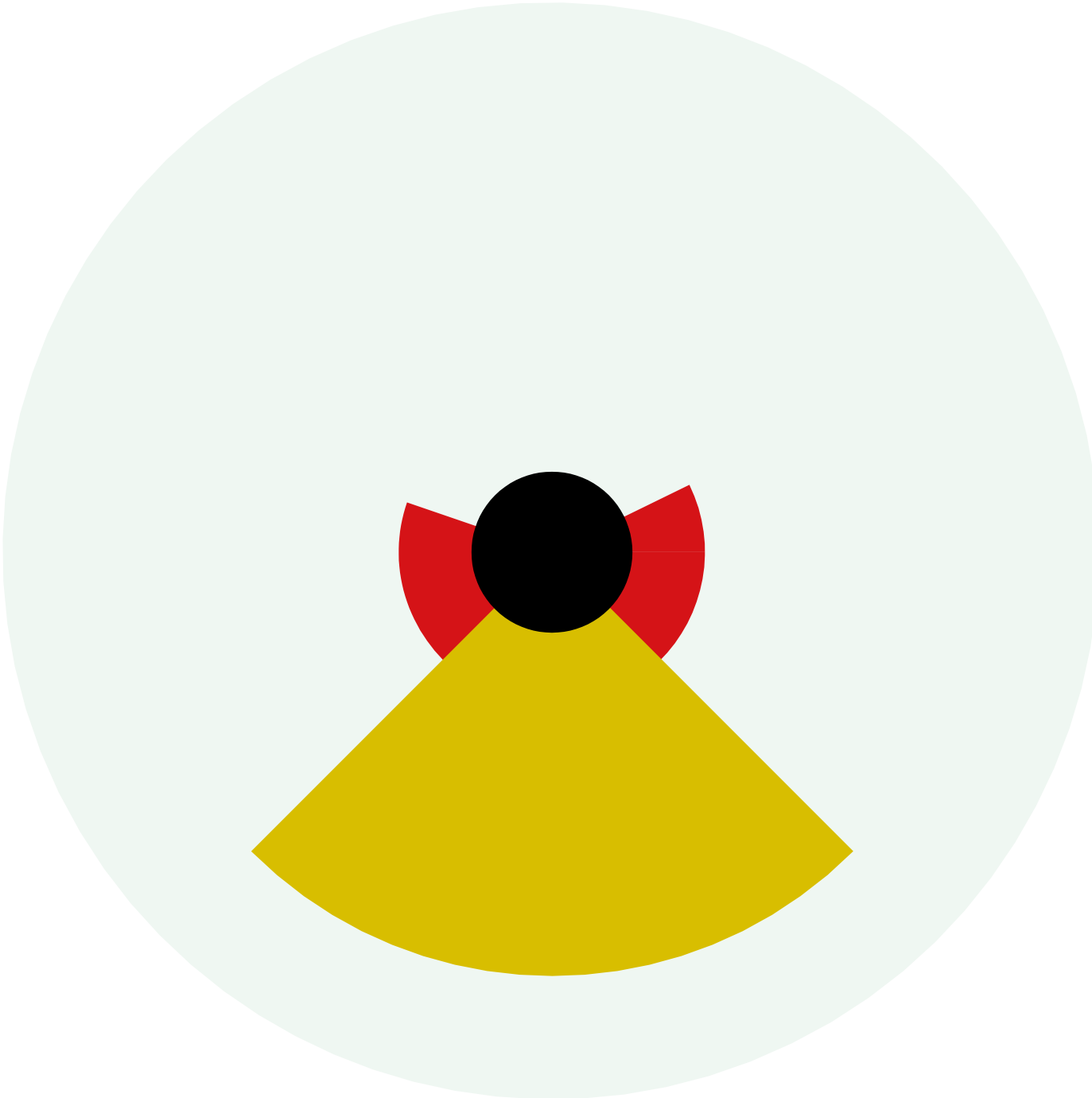
3.4.1 Remuneratierapport

De ~~raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het opstellen van~~ remuneratiecommissie bereidt het remuneratierapport voor. ~~Dit~~ In dit rapport ~~beschrijft op heldere en inzichtelijke wijze wordt~~, naast hetgeen de wet vereist, op inzichtelijke wijze in ieder geval ~~het volgende verslag gedaan~~:

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

3.4.2 ~~Contract~~ Overeenkomst bestuurder

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



HOOFDSTUK 4. DE (ALGEMENE VERGADERING VAN) AANDEELHOUDERS

Principe 4.1 De algemene vergadering ~~van aandeelhouders~~

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

4.1.1 Toezicht raad van commissarissen

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

4.1.2 Vergaderorde

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

4.1.3 Agenda

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

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

4.1.4 Voorstel tot goedkeuring of machtiging

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

4.1.5 Toelichting aandeelhouder bij uitoefening agenderingsrecht

Indien een aandeelhouder een onderwerp op de agenda heeft laten plaatsen, licht hij dit ter vergadering toe

en beantwoordt hij zo nodig vragen hierover.

~~4.1.6~~ ~~—~~ ~~Aanwezigheid voorgedragen bestuurders en commissarissen~~

~~Bestuurders en commissarissen die worden voorgedragen voor benoeming zijn aanwezig tijdens de algemene vergadering waar over hun voordacht wordt gestemd. Zij kunnen persoonlijk worden bevraagd door aandeelhouders.~~

~~4.1.7~~ ~~Aanwezigheid externe accountant~~ 4.1.6 Agendering door aandeelhouder

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

~~4.1.8~~ ~~—~~ ~~Responstijd~~

Een aandeelhouder oefent het agenderingsrecht slechts uit nadat hij daaromtrent in overleg is getreden met het bestuur. Wanneer één of meer aandeelhouders het voornemen hebben de agendering te verzoeken van een ~~onderwerp~~ onderwerp dat kan leiden tot wijziging van de strategie van de vennootschap, bijvoorbeeld door het ontslag van één of meer bestuurders of commissarissen, wordt het bestuur in de gelegenheid gesteld een redelijke termijn in te roepen om hierop te reageren (de responstijd). ~~Onder wijziging van de strategie wordt verstaan de besluiten van het bestuur omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming die ingevolge artikel 2:107a BW zijn onderworpen aan de goedkeuring van de algemene vergadering.~~ De mogelijkheid van het invoeren van de responstijd geldt ook voor een voornemen als hiervoor bedoeld dat strekt tot rechterlijke machtiging voor het bijeenroepen van een algemene vergadering op grond van artikel 2:110 BW. De desbetreffende aandeelhouder respecteert de door het bestuur ingeroepen responstijd, bedoeld in best practice bepaling 4.1.7.

4.1.7 Inroepen responstijd

Indien het bestuur een responstijd inroept, is dit een redelijke periode die niet langer duurt dan 180 dagen, gerekend vanaf het moment waarop het bestuur door één of meer aandeelhouders op de hoogte wordt gesteld van het voornemen tot agendering tot aan de dag van de algemene vergadering waarop het onderwerp zou moeten worden behandeld. Het bestuur gebruikt de responstijd voor nader beraad en constructief overleg, in ieder geval met de desbetreffende aandeelhouder(s), en verkent de alternatieven. Aan het einde van de responstijd doet het bestuur verslag van dit overleg en de verkenning aan de algemene vergadering. De raad van commissarissen ziet hierop toe.

De responstijd wordt per algemene vergadering slechts eenmaal ingeroepen, geldt niet ten aanzien van een aangelegenheid waarvoor reeds eerder een responstijd is ingeroepen en geldt evenmin wanneer een aandeelhouder als gevolg van een geslaagd openbaar bod over ten minste driekwart van het geplaatst kapitaal beschikt.

4.1.8 Aanwezigheid voorgedragen bestuurders en commissarissen

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

4.1.9 Aanwezigheid externe accountant

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

4.1.10 Verslag algemene vergadering

Het verslag van de algemene vergadering wordt uiterlijk drie maanden na afloop van de vergadering op verzoek ter beschikking gesteld aan de aandeelhouders, waarna aandeelhouders gedurende de daarop volgende

drie maanden de gelegenheid hebben op het verslag te reageren. Het verslag wordt vervolgens vastgesteld op de wijze die in de statuten is bepaald.

Principe 4.2 Informatieverschaffing en voorlichting

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

4.2.1 Motivering beroep zwaarwichtig belang

Indien het bestuur en de raad van commissarissen met een beroep op een zwaarwichtig belang ~~afwijken van het principe om~~ der vennootschap de algemene vergadering niet alle verlangde informatie ~~te~~ verstrekken, wordt dit beroep ~~gemoti-veerd~~ gemotiveerd toegelicht.

~~4.2.2~~ ~~————~~ Beschikbaarheid informatie in het Engels

~~Informatie aan (de algemene vergadering van) aandeelhouders wordt in het Engels en eventueel in het Nederlands beschikbaar gesteld.~~

4.2.2 ~~4.2.3~~ Beleid bilaterale contacten met aandeelhouders

De vennootschap formuleert een beleid op hoofdlijnen inzake bilaterale contacten met aandeelhouders en ~~publiceert~~ plaatst dit beleid op haar website.

~~4.2.4~~ 4.2.3 Bijeenkomsten en presentaties

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

~~4.2.5~~ 4.2.4 Plaatsing informatie op afzonderlijk gedeelte website

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

~~4.2.6~~ 4.2.5 Contacten bestuur met pers en analisten

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

~~4.2.7~~ 4.2.6 Overzicht beschermingsmaatregelen

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

Principe 4.3 Uitbrengen van stemmen

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

4.3.1 Stemmen naar eigen inzicht

Een aandeelhouder stemt naar eigen inzicht. Van een aandeelhouder die gebruik maakt van stemadviezen van derden wordt verwacht dat hij zich een eigen oordeel vormt over het stembeleid of de door deze adviseur verstrekte stemadviezen.

4.3.2 Verstrekken stemvolmachten of steminstructies

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

4.3.3 Ontnemen bindende karakter ~~voerdacht~~voordracht of ontslag

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

4.3.4 Stemrecht financieringspreferente aandelen

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

4.3.5 Publiceren stembeleid institutionele beleggers

Institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen, vermogensbeheerders) ~~publiceren~~plaatsen jaarlijks in ieder geval op hun website hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht op aandelen die zij houden in beursvennootschappen.

4.3.6 Verslag uitvoering stembeleid institutionele beleggers

Institutionele beleggers ~~doen~~plaatsen jaarlijks op hun website en/of in hun bestuursverslag een verslag van de ~~uitvoering~~uitvoering van hun beleid ~~ten aanzien van~~voor het uitoefenen van het stemrecht in het desbetreffende boekjaar. Daarnaast brengen zij ten minste eenmaal per kwartaal op hun website verslag uit of en hoe zij als aandeelhouders hebben gestemd op algemene vergaderingen. Dit verslag wordt op de website van de institutionele belegger geplaatst.

Principe 4.4 Certificering van aandelen

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

4.4.1 Bestuur administratiekantoor

Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van certificaathouders en opereert

~~onafhankelijk~~ ~~onafhan-~~ ~~kelijk~~ van de vennootschap die de certificaten heeft uitgegeven. De administratievoorwaarden bepalen in welke gevallen en onder welke voorwaarden certificaathouders het administratiekantoor kunnen verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen.

4.4.2 Benoeming bestuurders

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

4.4.3 Benoemingstermijn bestuur

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

4.4.4 Aanwezigheid op de algemene vergadering ~~van aandeelhouders~~

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

4.4.5 Uitoefening stemrecht

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

~~4.4.6~~

4.4.6 Periodiek verslag

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

4.4.7 Inhoud verslag

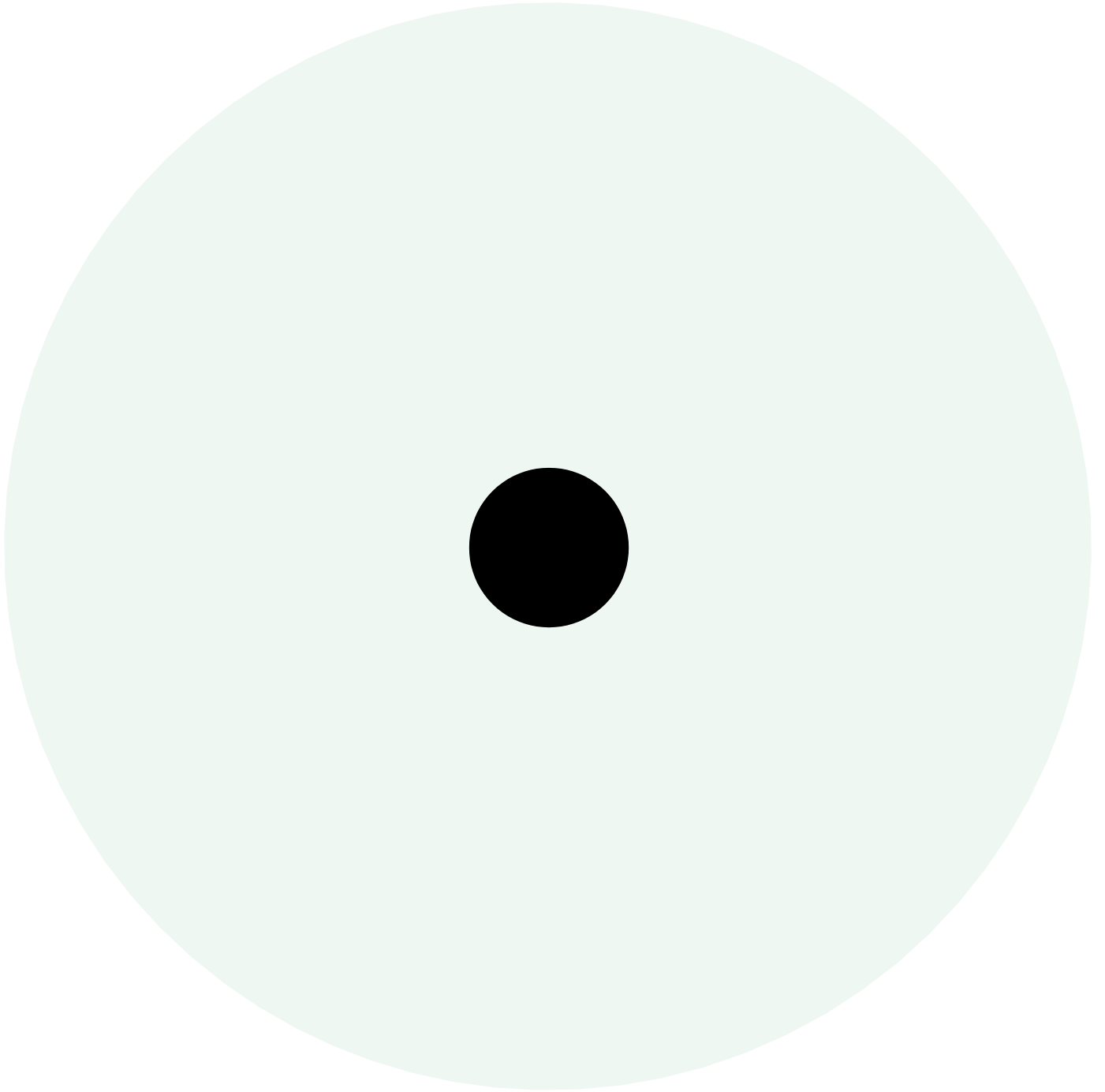
In het onder best practice bepaling 4.4.6 bedoelde verslag wordt ten minste aandacht besteed aan:

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

4.4.8 Stemvolmachte n

Het administratiekantoor verleent zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten aan certificaathouders die daar om vragen. Iedere certificaathouder kan het administratiekantoor een

~~bindende~~binden-de steminstructie geven voor de aandelen die het administratiekantoor voor hem houdt.



HOOFDSTUK 5.

ONE-TIER BESTUURSSTRUCTUUR

Principe 5.1 One-tier bestuursstructuur

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

5.1.1 Samenstelling bestuur

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

5.1.2 Voorzitter van het bestuur

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

5.1.3 Onafhankelijkheid voorzitter van het bestuur

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

5.1.4 Samenstelling commissies

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

5.1.5 Verantwoording toezicht niet uitvoerende bestuurders

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

INWERKINGTREDING

1. Deze Code treedt in werking vanaf het boekjaar beginnend op of na 1 januari 2017. De Commissie beveelt vennootschappen aan het hoofdstuk in het bestuursverslag over de hoofdlijnen van de corporate governance structuur en de naleving van deze Code als afzonderlijk agendapunt ter bespreking aan de algemene vergadering in 2018 voor te leggen.
2. Waar principes respectievelijk best practice bepalingen in deze Code ten opzichte van de Code die in 2008 is vastgesteld, wijzigingen verlangen in reguleringen, reglementen, procedures of anderszins schriftelijke vastleggingen, wordt een vennootschap geacht onderhavige Code na te leven, indien deze wijzigingen uiterlijk op 31 december 2017 zijn geïmplementeerd.
3. De benoemingstermijn van commissarissen, zoals opgenomen in best practice bepaling 2.2.2, is gewijzigd ten opzichte van de Code die in 2008 is vastgesteld. Best practice bepaling 2.2.2 geldt niet:
 - i. voor commissarissen die op de datum van inwerkingtreding van onderhavige Code reeds zitting hebben voor een termijn langer dan acht jaar, zolang voldaan wordt aan best practice bepaling III.3.5 van de Code die in 2008 is vastgesteld; en
 - ii. voor commissarissen die tijdens een algemene vergadering in 2017 voor herbenoeming van een derde termijn van vier jaren zullen opgaan, zolang voldaan wordt aan best practice bepaling III.3.5 van de Code die in 2008 is vastgesteld.

TOELICHTING OP ENKELE PRINCIPES EN BEST PRACTICE BEPALINGEN

Preambule - Reikwijdte van de Code

Van de reikwijdte van de Code zijn uitgezonderd beleggingsinstellingen en instellingen voor collectieve belegging in effecten die in een groep onder centrale leiding staan en deze centrale leiding onder de reikwijdte van de Code valt.

1.1 Lange termijn waardecreatie

Van bestuurders en commissarissen wordt verwacht dat zij duurzaam handelen door zich bij de uitoefening van hun taken te richten op creatie van waarde op de lange termijn. Bij het bepalen van de strategie en het nemen van beslissingen staat de houdbaarheid daarvan op de lange termijn centraal en worden belangen van stakeholders zorgvuldig gewogen. Eveneens verlangt lange termijn waardecreatie bewustzijn van en anticiperen op ontwikkelingen in nieuwe technologieën en veranderingen in business modellen. Voldoende oog voor de bredere context waarin de met de vennootschap verbonden onderneming opereert, draagt bij aan het bestendig succes en sluit daarmee aan bij het belang van de vennootschap.

Er zijn situaties denkbaar waarin de focus op de lange termijn niet langer aan de orde is voor een vennootschap, bijvoorbeeld in geval van faillissement of bij een overname, en het bestaansrecht van de vennootschap eindig is. De vennootschap leeft de Code dan na door uitleg te geven waarom lange termijn waardecreatie niet (langer) aan de orde is.

1.1.1 Strategie voor lange termijn waardecreatie

De in best practice bepaling 1.1.1, onderdeel vi, genoemde voorbeelden van relevante aspecten van ondernemen, sluiten aan bij de onderwerpen die zijn opgenomen in de Europese Richtlijn inzake bekendmaking niet-financiële informatie en diversiteit.¹ In aanvulling op de onderwerpen uit de richtlijn is in onderdeel vi opgenomen 'de keten waarbinnen de vennootschap opereert'. De OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen bieden vennootschappen bij internationaal zakendoen handvatten voor invulling van de ketenverantwoordelijkheid.

1.1.2 Betrokkenheid raad van commissarissen

Onder 'formulieren van de strategie' wordt ook verstaan het aanbrengen van materiële wijzigingen in de strategie.

1 _____ Richtlijn 2014/95/EU van het Europees Parlement en van de Raad van 22 oktober 2014 tot wijziging van richtlijn 2013/34/EU met betrekking tot de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen (PbEU 2014, L 330).

1.2 Risicobeheersing

Onder de in het kader van Principe 1.2 te identificeren en te beheersen risico's vallen zowel interne als externe risico's, waaronder ook de beloningsstructuur van bestuurders en werknemers.

De interne risicobeheersings- en controlesystemen dienen te zijn toegesneden op de desbetreffende vennootschap. Dit geeft kleinere beursvennootschappen de mogelijkheid om met minder omvangrijke procedures te volstaan.

1.3.6 Ontbreken interne audit dienst

Het uitgangspunt is dat vennootschappen voor de uitvoering van de taak van de interne audit functie, een interne audit dienst inrichten. Mocht van dit uitgangspunt worden afgeweken, bijvoorbeeld als de omvang van de vennootschap zich daarvoor niet leent, dan kan uitbesteding een adequaat alternatief zijn. Ook in het geval van uitbesteding, blijven de raad van commissarissen en de auditcommissie betrokken bij de taakuitvoering van de interne audit functie, zoals is bepaald in best practice bepalingen 1.3.1 tot en met 1.3.5.

1.4.2 Verantwoording in het bestuursverslag

Op basis van best practice bepaling 1.4.2 omschrijft het bestuur in het bestuursverslag de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Op grond van onderdeel i neemt de vennootschap in haar jaarverslag een beschrijving op van de voornaamste risico's waarmee zij in aanraking komt bij de uitvoering van haar taken. Het gaat daarbij niet zozeer om een uitputtende uiteenzetting van alle mogelijke risico's, maar om een weergave van de belangrijkste risico's waarvoor de vennootschap zich geplaagd ziet. De beschrijving van de voornaamste risico's in onderdeel i sluit aan bij de in artikel 2:391 Burgerlijk Wetboek (verder: BW) voorgeschreven risicoparaagraaf en op de beschrijving van wezenlijke risico's in het kader van 5:25c Wet op het financieel toezicht.

Bij best practice bepaling 1.4.2, onderdeel ii, ligt het in de rede dat het bestuur in de beschrijving van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen aangeeft welk raamwerk of nor- menkader (bijvoorbeeld het COSO raamwerk voor interne beheersing) is gehanteerd bij de evaluatie van het interne risicobeheersings- en controlesysteem.

1.4.3 Verklaring van het bestuur

Het bestuur verklaart op basis van best practice bepaling 1.4.3 in voldoende mate inzage te hebben gegeven in de risico's en blik daarbij tevens vooruit naar de risico's die relevant zijn voor de continuïteit van de vennootschap. Het betreft zowel gesignaleerde materiële tekortkomingen als materiële risico's en onzekerheden die redelijkerwijs zijn te voorzien op het moment dat de verklaring wordt gegeven.

1.5.1 Taken en verantwoordelijkheden auditcommissie

Het merendeel van de taken die aan de auditcommissie toekomt, vloeit voort uit wetgeving en is niet herhaald in de Code. Specifiek wordt gewezen op artikel 39 van Europese Audit Richtlijn nr. 2006/43/EG.²

Dit artikel wordt geïmplementeerd in Nederlandse wetgeving: artikel 2, tweede lid, van het Besluit van 26 juli 2008.³ Ook eisen voor de samenstelling en aanwezige deskundigheid met betrekking tot het opstellen en de controle van de jaarrekening worden opgenomen in artikel 2 van voornoemd besluit.

² Richtlijn nr. 2006/43/EG van het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie van 17 mei 2006 betreffende de wettelijke controles van jaarrekeningen en geconsolideerde jaarrekeningen, tot wijziging van de Richtlijnen nr. 78/660/EEG en houdende de intrekking van Richtlijn nr. 84/253/EEG (Pb L 157 van 9 juni 2006, p. 87). Richtlijn 2006/43/EG is laatstelijk gewijzigd met Richtlijn nr. 2014/56/EU van 16 april 2014 (PbEU 2014, L 158).

³ Besluit van 26 juli 2008 tot uitvoering van artikel 41 van Richtlijn nr. 2006/43/EG van het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie van 17 mei 2006 betreffende de wettelijke controles van jaarrekeningen en geconsolideerde jaarrekeningen, tot wijziging van de Richtlijnen nr. 78/660/EEG en nr. 83/349/EEG van de Raad van de Europese Gemeenschappen en houdende intrekking van Richtlijn nr. 84/253/EEG van de Raad van de Europese Gemeenschappen (Stb. 2008, 323).

In sommige gevallen, in het bijzonder bij vennootschappen die actief zijn in de financiële sector, is er naast een auditcommissie ook een risicocommissie ingesteld. Artikel 39, vierde lid, van voornoemde richtlijn bepaalt dat in het bestuursverslag opgave wordt gedaan indien een ander orgaan is aangewezen dat taken van de auditcommissie uitvoert en wat de samenstelling van het betreffende orgaan is.

2.1.3 Executive committee

Onder executive committee wordt verstaan een commissie die nauw betrokken is bij de besluitvorming van het bestuur en waar naast leden van het bestuur ook leden van het senior management deel van uitmaken. Best practice bepaling 2.1.3 en de overige bepalingen waar de term executive committee wordt gebruikt, zijn eveneens van toepassing in het geval een andere benaming wordt gebruikt dan executive committee, maar de functie in feite dezelfde is.

2.1.4 Deskundigheid

Van belang is dat in het bestuur en de raad van commissarissen ook voldoende deskundigheid aanwezig is om tijdig kansen en risico's te signaleren die gepaard kunnen gaan met vernieuwingen in business modellen en technologieën.

De eis van financiële deskundigheid binnen de raad van commissarissen is opgenomen in wetgeving. Op basis van Europese Audit Richtlijn nr. 2006/43/EG⁴ is ten minste één lid van de auditcommissie deskundig met betrekking tot het opstellen en de controle van de jaarrekening. Dit artikel wordt geïmplementeerd in Nederlandse wetgeving: artikel 2, derde lid, van het Besluit van 26 juli 2008.⁵

2.1.5 Diversiteitsbeleid & 2.1.6 Verantwoording over diversiteit

Diversiteit wordt ook geadresseerd in de Richtlijn inzake bekendmaking niet-financiële informatie en diversiteit.⁶ Deze richtlijn wordt geïmplementeerd in Nederlandse wetgeving. De Code gaat echter verder dan voornoemde richtlijn. Best practice bepaling 2.1.5 bepaalt dat vennootschappen moeten verantwoorden welke maatregelen zijn en worden genomen indien de doelstellingen van het diversiteitsbeleid niet zijn behaald. Daarnaast vallen alleen grote vennootschappen die onder de reikwijdte van de Code vallen onder de reikwijdte van voornoemde richtlijn.

Het wettelijk vastgelegde streefcijfer van ten minste dertig procent man-vrouw diversiteit in het bestuur en de raad van commissarissen is per 1 januari 2016 vervallen. Thans is wetgeving aanhangig om het wettelijk streefcijfer in artikel 2:166 BW opnieuw in te stellen tot 2020.⁷

2.1.7 Onafhankelijkheid raad van commissarissen

Best practice bepaling 2.1.7, onderdeel ii, bepaalt dat de meerderheid van de commissarissen onafhankelijk is. Dit voorschrift mag niet worden ondermijnd door stemverhoudingen binnen de raad van commissarissen, indien wordt gewerkt met een regeling voor meervoudig stemrecht op grond van artikel 2:140, vierde lid, BW.

⁴ Idem voetnoot 2.

⁵ Idem voetnoot 3.

⁶ Idem voetnoot 1.

⁷ Kamerstukken II 2015-2016, 34 435, nr. 2.

2.2.2 Benoemings- en herbenoemingstermijnen commissarissen

De effectiviteit van de raad van commissarissen wordt bepaald door de samenstelling, waarbij omvang, deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid bepalend zijn. Bij herbenoeming wordt kritisch gekeken of de betreffende commissaris met gepaste afstand toezicht houdt en of de nodige kennis en ervaring in de raad van commissarissen aanwezig zijn. Een benoemingstermijn van twee keer vier jaar voor commissarissen is het uitgangspunt, benoeming nadien wordt gemotiveerd in het verslag van de raad van commissarissen.

2.2.3 Tussentijds aftreden

Deze bepaling laat onverlet dat bij niet-structuurvennootschappen de algemene vergadering commissarissen te allen tijde kan schorsen of ontslaan. Op grond van de structuurregeling kan de algemene vergadering van structuurvennootschappen het vertrouwen in de gehele raad van commissarissen opzeggen. Het opzeggen van vertrouwen heeft het onmiddellijk ontslag van de leden van de raad tot gevolg.

2.2.6 Evaluatie raad van commissarissen & 2.2.7 Evaluatie bestuur

Doel van de evaluaties is een kritische reflectie op het functioneren van commissarissen en bestuurders. Periodieke evaluatie kan de kwaliteit van het functioneren van de raad van commissarissen en het bestuur bevorderen en eraan bijdragen dat bij voorbereiding van de (her)benoeming van een commissaris of een bestuurder de juiste keuzes worden gemaakt, ook in verband met de gepaste (diverse) samenstelling van de raad van commissarissen en het bestuur. De wijze waarop evaluatie zal plaatsvinden kan, naar keuze van de vennootschap, verschillen. Evaluatie kan collectief plaatsvinden, op individuele basis tussen de voorzitter en de leden afzonderlijk, of met hulp van een externe adviseur. Iedere commissaris en bestuurder moet zich tijdens de evaluatie in vertrouwen kunnen uitspreken.

2.3.5 Verslag commissies

In het verslag wordt een inhoudelijke toelichting gegeven op de belangrijkste onderwerpen die in de vergaderingen van de commissies aan de orde zijn gekomen.

2.3 Besluitvorming en functioneren

Van bestuurders wordt verlangd dat zij actief informatie verstrekken aan de raad van commissarissen. Evenzo wordt van commissarissen verlangd dat zij actief informatie verzamelen om hun toezichhoudende rol goed te kunnen vervullen.

2.4 Cultuur

Cultuur kan worden gedefinieerd als de normen en waarden die impliciet en expliciet leidend zijn bij het handelen en het gedrag dat daaruit voortvloeit. Cultuur is een referentiekader op basis waarvan het eigen handelen en dat van anderen wordt beoordeeld. Een gezonde cultuur helpt misstanden en onregelmatigheden te voorkomen.

De Code adresseert cultuur, maar schrijft niet voor wat cultuur precies is of zou moeten zijn. Het is aan het bestuur om invulling aan cultuur te geven. Bij het vormgeven van cultuur wordt rekening gehouden met het bestaan van verschillende subculturen binnen de onderneming.

2.6 Misstanden en onregelmatigheden

Principe 2.6 en bijbehorende best practice bepalingen zijn gericht op het melden van vermoedens van misstanden en onregelmatigheden. Op basis van de Wet huis voor klokkenluiders is een werkgever bij wie in de regel ten minste vijftig personen werkzaam zijn, ook verplicht een procedure vast te stellen voor het omgaan met het melden van een vermoeden van een misstand binnen zijn organisatie. De wet is van toepassing op vermoedens van misstanden waarbij een maatschappelijk belang in het geding is.⁸ De reikwijdte van het principe en de best practice bepalingen in de Code is breder, omdat deze ook gericht zijn op het melden van onregelmatigheden. De mogelijkheid om meldingen te kunnen doen geldt voor alle onderdelen van de met de vennootschap verbonden onderneming, ongeacht of de activiteiten van de onderneming in Nederland of buiten Nederland plaatsvinden.

2.3 Voorkomen belangenverstremming

In Boek 2 BW⁹ is het begrip tegenstrijdig belang geduid als een situatie waarin in het geval van beraadslaging en besluitvorming een direct of indirect persoonlijk belang van een bestuurder of commissaris en het belang van de vennootschap strijdig zijn. Het begrip belangenverstremming in de Code richt zich op het voorkomen van belangenverstremming in het algemeen, ongeacht of er sprake is van beraadslaging of besluitvorming. Daarnaast wordt in de Code een verdere invulling gegeven aan de tegenstrijdig belangregeling in de wet.

2.8.3 Standpunt bestuur ten aanzien van onderhands bod

Een onderhands bod wordt in ieder geval als 'niet serieus' aangemerkt wanneer evident is dat de bieder niet over voldoende financiële middelen ter dekking van het bod beschikt of wanneer geen redelijk denkende en verstandige aandeelhouder zou willen dat het bestuur het bod aanvaardt, bijvoorbeeld omdat de hoogte van het bod in geen verhouding staat tot de werkelijke waarde of de marktwaarde van het bedrijfsonderdeel of de deelneming.

3.1.2 Beloningsbeleid & 3.2.1 Voorstel remuneratiecommissie

Onder scenarioanalyses wordt verstaan dat de raad van commissarissen bij het opstellen van het beloningsbeleid en voorafgaand aan de vaststelling van de beloning van individuele bestuurders een analyse maakt van mogelijke uitkomsten van de variabele beloningscomponenten en de gevolgen daarvan voor de beloning van de bestuurders. De raad van commissarissen stelt vast of de uitkomst van de scenarioanalyses leidt tot een passende beloning en of er maatregelen nodig zijn om de beloning te begrenzen.

3.2.2 Visie bestuurders eigen beloning

De visie van bestuurders op hun eigen beloning is bestemd voor de remuneratiecommissie en maakt geen onderdeel uit van de verantwoording over de uitvoering van het beloningsbeleid.

3.4.1 Remuneratierapport

De wettelijke eisen aan het remuneratierapport zijn neergelegd in de artikelen 2:383c tot en met 2:383e BW. Best practice bepaling 3.1.4, onderdeel iv, bepaalt dat informatie over de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming onderdeel is van het remuneratierapport. Toegelicht wordt wat de verhouding is tussen de beloning van de bestuurders en een door de vennootschap vast te stellen representatieve referentiegroep. Ook wordt toegelicht of er wijzigingen zijn in deze verhoudingen ten opzichte van het voorgaande boekjaar.

Ook materiële vergoedingen die in uitzonderlijke gevallen worden toegekend, maken onderdeel uit van het remuneratierapport.

⁸ Artikel 1, onderdeel d, Wet huis voor klokkenluiders.

⁹ Artikel 2:129, zesde lid, BW en artikel 2:140, vijfde lid, BW.

4.1.9 Aanwezigheid externe accountant

De voorzitter van de algemene vergadering ziet er op toe dat er ruimte is om de externe accountant te bevragen.

De aanwezigheid van de externe accountant in de algemene vergadering doet geen afbreuk aan de algemene verantwoordingsplicht van het bestuur en de raad van commissarissen aan de algemene vergadering, alsmede hun plicht om – tenzij een zwaarwegend belang zich daartegen verzet – aan de algemene vergadering alle gevraagde inlichtingen te verschaffen. De externe accountant kan alleen bevestigd worden over zijn controlewerkzaamheden en over zijn verklaring bij de jaarrekening. De inhoud van de jaarrekening is de primaire verantwoordelijkheid van het bestuur. Het ligt in de rede dat de externe accountant participeert in de voorbereiding van de algemene vergadering. Verwezen wordt naar praktijkhandreiking 1118 van de NBA over het optreden van de externe accountant in de algemene vergadering.

4.2.1 Motivering beroep zwaarwichtig belang

Artikel 2:107, tweede lid, BW bepaalt dat het bestuur en de raad van commissarissen de algemene vergadering alle verlangde inlichtingen verschaffen, tenzij een zwaarwichtig belang der vennootschap zich daartegen verzet. In aanvulling daarop bepaalt best practice bepaling 4.2.1 dat een beroep op zwaarwichtig belang gemotiveerd wordt toegelicht.

4.3.1 Stemmen naar eigen inzicht

Voor zover een aandeelhouder bij de uitoefening van zijn stemrecht gebruik maakt van een stemadviseur, ligt het in de rede dat hij zich ervan vergewist dat de stemadviseur het principe van hoor en wederhoor respecteert.

4.3.4 Stemrecht financieringspreferente aandelen

Best practice bepaling 4.3.4 is met name bedoeld voor toekomstige uitgiftes van financieringspreferente aandelen. Dat neemt niet weg dat het bestuur en de raad van commissarissen met de houders van de bestaande financieringspreferente aandelen kunnen overeenkomen om de huidige zeggenschap op de financieringspreferente aandelen aan te passen.

5.1 One-tier bestuursstructuur

De Code is toegeschreven op vennootschappen met een two-tier bestuursstructuur, maar is ook van toepassing op vennootschappen met een one-tier bestuursstructuur. In aanvulling op hoofdstukken 1 tot en met 4, bevat hoofdstuk 5 een principe en vijf best practice bepalingen die specifiek van toepassing zijn op vennootschappen met een one-tier bestuursstructuur.

Bepalingen in de Code die betrekking hebben op commissarissen zijn van toepassing op niet uitvoerende bestuurders, onverminderd de overige verantwoordelijkheden die deze niet uitvoerende bestuurders hebben. Waar dat niet mogelijk is, geldt het 'pas toe of leg uit'-principe.

5.1.1 Samenstelling bestuur

De onafhankelijkheidsvereisten voor commissarissen gelden onverkort voor niet uitvoerende bestuurders. In best practice bepaling 2.1.8, onderdeel i, is bepaald dat een commissaris niet onafhankelijk is, wanneer hij in de vijf jaar voorafgaand aan benoeming werknemer of bestuurder is geweest. Voor de vennootschap met een one-tier board bestuursstructuur wordt met 'bestuurder' bedoeld 'uitvoerende bestuurder'.

5.1.2 Voorzitter van het bestuur

Taken die in hoofdstukken 1 tot en met 4 van de Code specifiek aan de voorzitter van de raad van commissarissen zijn toebedeeld, komen bij een vennootschap met een one-tier bestuursstructuur toe aan de voorzitter van het bestuur.

5.1.4 Samenstelling commissies

Van belang is dat een weloverwogen keuze wordt gemaakt over de rapportagelijnen van commissies.

5.1.5 Verantwoording toezicht niet uitvoerende bestuurders

De verantwoording door niet uitvoerende bestuurders kan deel uitmaken van het bestuursverslag dan wel in een apart verslag worden opgenomen. Het verslag wordt bij of met de jaarstukken gepubliceerd.

SAMENSTELLING

MONITORING COMMISSIE

CORPORATE GOVERNANCE CODE

Voorzitter

prof. dr. J.A. van Manen

Partner Strategic Management Centre

Vicevoorzitter raad van commissarissen De Nederlandsche Bank NV Lid

raad van commissarissen Borneo Groep Rotterdam BV

Lid bestuur Stichting Maatschappij en Veiligheid

Lid bestuur Stichting Endowment Museum Boijmans Van Beuningen

Secretariaat

mr. I.L.J.M. Heemsker

Ministerie van Economische Zaken, directie Ondernemerschap

K. van Kalleveen, MA

Ministerie van Economische Zaken, directie Ondernemerschap

mr. C.M. Molkenboer

Ministerie van Economische Zaken, directie Ondernemerschap

Toehoorders

mr. dr. M. Meinema en mr. L.D.V.M. Kompier

Directie Wetgeving, Ministerie van Veiligheid en Justitie

mr. M. Rookhuijzen, LL.M.

Directie Financiële Markten, Ministerie van Financiën

Leden

prof. dr. B.E. Baarsma

Directeur kennisontwikkeling Rabobank

Hoogleraar marktwerking- en mededingingseconomie Universiteit van Amsterdam

SER Kroonlid

drs. E.F. Bos

Chief executive officer PGGM

Lid raad van toezicht van Nederlandse Opera & Ballet

Non-executive director Sustainalytics Holding BV

mr. P.J. Gortzak

Hoofd Beleid Group Strategie en Beleid APG

Lid raad van toezicht CFK

Lid commissie Evaluatie Politiewet

Lid raad van toezicht Nationaal Register

Lid bestuur NL Sporter

mr. S. Hepkema

Voorzitter raad van commissarissen Wavin NV Lid

raad van commissarissen SBM Offshore NV Lid

bestuur VEUO

R.J. van de Kraats RA

CFO & vice chairman Executive Board Randstad Holding NV

Non executive director OCI NV

Lid raad van commissarissen Schiphol Group

prof. mr. H.M. Vletter-van Dort

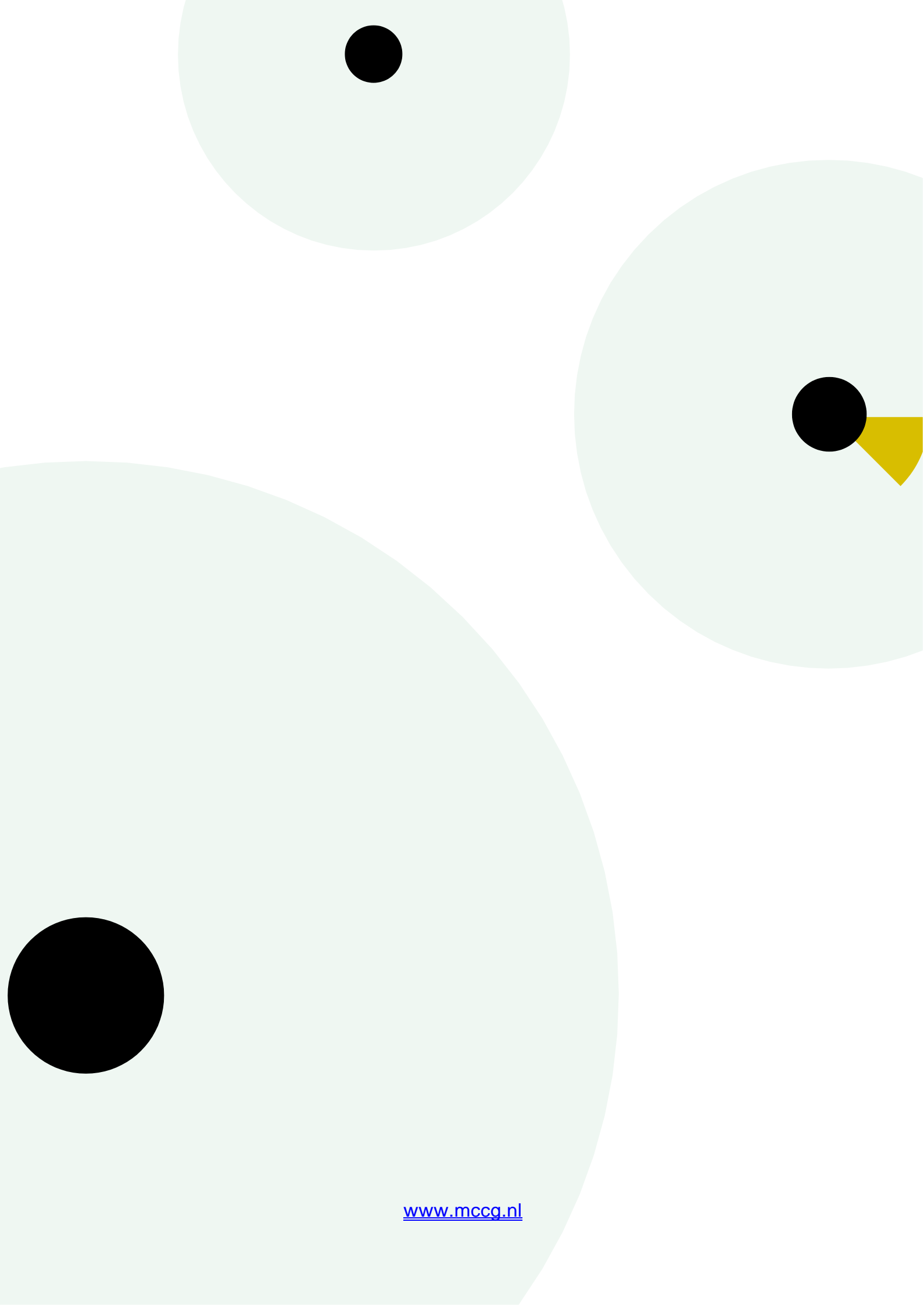
Hoogleraar financial law and governance Erasmus School of Law

Voorzitter raad van commissarissen Intertrust NV Lid

raad van commissarissen NN Group NV Voorzitter

Appeal Panel SRB

Lid bestuur IVO Center for Financial Law & Governance



Document comparison by Workshare Compare on donderdag 8 december 2016 11:16:43

Input:	
Document 1 ID	interwovenSite://STIBBEDMS/General/18556781/1
Description	#18556781v1<General> - Consultatiedocument Code
Document 2 ID	interwovenSite://STIBBEDMS/General/18556780/1
Description	#18556780v1<General> - Herziene Code
Rendering set	Standard

Legend:	
Insertion	
Deletion	
Moved from	
Moved to	
Style change	
Format change	
Moved-deletion	
Inserted cell	
Deleted cell	
Moved cell	
Split/Merged cell	
Padding cell	

Statistics:	
	Count
Insertions	932
Deletions	637
Moved from	37
Moved to	37
Style change	0
Format changed	0
Total changes	1643