

## **Eumedion uitgangspunten verantwoord bezoldigingsbeleid van het bestuur van Nederlandse beursvennootschappen**

**Geldig vanaf 1 januari 2015**

---

### *Achtergrond*

Binnen het vennootschapsrecht zijn in Nederland de taken van het bestuur, de raad van commissarissen en de algemene vergadering duidelijk onderscheiden. Het bestuur bestuurt de vennootschap; de raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur en staat het bestuur met raad ter zijde en de algemene vergadering controleert zowel het bestuur als de raad van commissarissen. Aandeelhouders behoren niet op de stoel van de bestuurders, noch op de stoel van de commissarissen te zitten. Waar het de bezoldiging van bestuurders betreft, ligt de taakverdeling echter anders. Het bestuur stelt direct dan wel indirect de bezoldiging van alle andere medewerkers van de vennootschap vast. Maar het is vanzelfsprekend ongewenst dat bestuurders hun eigen bezoldiging bepalen. Ten aanzien van de bezoldiging van statutaire bestuurders hebben commissarissen daarom een meer uitvoerende taak gekregen. Als gevolg daarvan verschuift ook de taak van de algemene vergadering. Bij de bezoldiging van het bestuur geldt dat de raad van commissarissen hier het beleid initieert en uitvoert en dat de algemene vergadering toezicht houdt op de wijze waarop commissarissen dit doen.

De wetgever heeft deze bijzondere rolverhouding op het gebied van bestuurdersbezoldiging per 1 oktober 2004 uitdrukkelijk vorm gegeven. Sinds die datum heeft de algemene vergadering het recht het bezoldigingsbeleid voor bestuurders vast te stellen en het recht om regelingen in de vorm van aandelen of rechten tot het nemen van aandelen goed te keuren. Volgens de wet stelt de algemene vergadering ook de bezoldiging van individuele bestuurders vast, maar het is toegestaan om hiertoe statutair een ander orgaan aan te wijzen. Dat laatste is bij beursvennootschappen met gespreid aandeelhouderschap meestal het geval. Daar is de vaststelling van de bezoldiging van individuele bestuurders veelal overgedragen aan de raad van commissarissen of aan de vergadering van houders van prioriteitsaandelen die op dit gebied het beleid uitvoert.

In de praktijk stelt de algemene vergadering bij beursvennootschappen, op voordracht van de raad van commissarissen, aldus alleen het bezoldigingsbeleid voor bestuurders vast, dat vervolgens wordt uitgevoerd door de raad van commissarissen. Zoals principe II van de Nederlandse corporate governance code<sup>1</sup> stelt: “De raad van commissarissen stelt de bezoldiging van de individuele bestuurders vast, op voorstel van de remuneratiecommissie, een en ander binnen het door de algemene vergadering vastgestelde bezoldigingsbeleid”. De uitkomst van dat beleid – de totale bezoldiging van individuele bestuurders,

---

<sup>1</sup> In dit document is uitgegaan van de versie van de code die door de Monitoring Commissie Corporate Governance Code is opgesteld en op 10 december 2008 is gepubliceerd.

onderscheiden naar de verschillende componenten – dient op grond van de wet in de toelichting op de jaarrekening te worden vermeld. Zo kan de algemene vergadering toezicht houden op de uitvoering van het beleid door de raad van commissarissen. Die toezichthoudende rol van de algemene vergadering omvat aldus verschillende onderdelen. Het gaat om het (vooraf) vaststellen van een voorstel voor een bezoldigingsbeleid voor het bestuur, om het (vooraf) vaststellen van eventuele wijzigingen in dit beleid, om het (vooraf) goedkeuren van regelingen in de vorm van aandelen of rechten tot het nemen van aandelen, om het (vooraf) goedkeuren van eventuele wijzigingen in deze regelingen en om de toetsing (achteraf) van de uitkomsten van het beleid, zoals die tot uiting komen in het remuneratierapport van de raad van commissarissen dat onderdeel uitmaakt van het jaarverslag (best practice bepaling II.2.12 jo. III.1.2 van de Nederlandse corporate governance code).

Om Nederlandse en buitenlandse aandeelhouders in de beursvennootschappen met statutaire zetel in Nederland<sup>2</sup> te ondersteunen bij de toezichthoudende taak die hen door de wet en de Nederlandse corporate governance code op het gebied van bestuurdersbezoldiging is toebedeeld, heeft Eumedion onderstaande uitgangspunten voor een verantwoord bezoldigingsbeleid opgesteld. Zij zien zowel op het proces en de verantwoording als op de structuur en de inhoud van een verantwoord bezoldigingsbeleid. De onderstaande uitgangspunten bouwen voort op de Eumedion-aanbevelingen over bestuurdersbezoldiging uit 2006 en de bepalingen uit de aangepaste Nederlandse corporate governance code van december 2008. Op een aantal punten gaan zij echter verder, zoals de uitgangspunten 8, 9 en 10, omdat in de aangepaste Nederlandse corporate governance code nog onvoldoende rekening kon worden gehouden met de recente conclusies van de nationale en internationale discussie over een verantwoord bezoldigingsbeleid. Met de uitgangspunten onderschrijft Eumedion nadrukkelijk het mandaat van de raad van commissarissen om een passende bezoldigingsstructuur voor het bestuur te ontwerpen. De vaststelling daarvan blijft onverminderd een bevoegdheid van de algemene vergadering. De nadruk komt meer te liggen op een adequate verantwoording achteraf van het vooraf vastgestelde beleid en de ruimte die daarin besloten ligt, opdat de algemene vergadering toezicht kan houden op de uitvoering van het bezoldigingsbeleid. Dit is onder andere terug te vinden in de uitgangspunten 4 en 5. Daarin wordt onder meer aanbevolen om, in navolging van de bestaande wettelijke regels in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten, het verslag van de uitvoering van het bezoldigingsbeleid over het betreffende boekjaar (het remuneratierapport) ter stemming voor te leggen aan de algemene vergadering. Daarnaast wordt aanbevolen om het bezoldigingsbeleid minimaal één keer per vier jaar in zijn geheel te evalueren en om de algemene vergadering te laten beslissen over de voortzetting van dit beleid dan wel de wijzigingen daarin. Voorts wordt aanbevolen om eventuele variabele bezoldigingselementen niet alleen te baseren op financiële, maar mede op milieu-, sociale en/of governance ('ESG') doelstellingen.

---

<sup>2</sup> Aangezien de reikwijdte van de werkzaamheden van Eumedion zich beperkt tot de corporate governance- en duurzaamheidsonderwerpen bij Nederlandse beursvennootschappen, zien de principes uit dit document alleen op deze groep vennootschappen. De principes kunnen door aandeelhouders mogelijk ook worden toegepast op andere beursvennootschappen en rechtspersonen.

## *Eumedion-uitgangspunten*

### *Proces en verantwoording*

1. De raad van commissarissen<sup>3</sup> neemt het initiatief tot en is verantwoordelijk voor het opstellen van (wijzigingen in) het bezoldigingsbeleid voor het bestuur alsmede voor de uitvoering en de uitkomsten daarvan.
2. Het bezoldigingsbeleid voor het bestuur en wijzigingen daarin worden vastgesteld door de algemene vergadering. Regelingen in de vorm van aandelen of rechten tot het nemen van aandelen en wijzigingen daarin worden separaat ter goedkeuring aan de algemene vergadering voorgelegd.
3. De raad van commissarissen legt in het remuneratierapport verantwoording af over de uitvoering en de uitkomsten van het bezoldigingsbeleid voor het bestuur in het betreffende verslagjaar. Het remuneratierapport laat zien op welke wijze de feitelijke betalingen, waaronder eventuele variabele bezoldigingselementen, voortvloeien uit het vastgestelde bezoldigingsbeleid, opdat de algemene vergadering toezicht kan houden op de uitvoering van dit beleid. Prestatiedoelstellingen waarvan de uitkering van de variabele bezoldigingselementen afhankelijk is, worden beschreven en aangegeven wordt wat de relatieve verhoudingen tussen de prestatiedoelstellingen zijn. Het remuneratierapport bevat tevens een verantwoording over en het bedrag van de eventuele bezoldiging die in het verslagjaar discretionair door de raad van commissarissen is toegekend, alsmede over het bedrag dat eventueel is teruggevorderd onder de 'claw back bevoegdheid' zoals bedoeld in uitgangspunt 12.
4. Het verdient aanbeveling dat vennootschappen het remuneratierapport als apart agendapunt ter stemming voorleggen aan de algemene vergadering, in aanvulling op de wettelijke plicht om het remuneratierapport als discussiepunt aan de aandeelhouders voor te leggen. Indien de raad van commissarissen het remuneratierapport niet ter stemming aan de algemene vergadering voorlegt, kunnen aandeelhouders hun oordeel over de uitvoering van het remuneratiebeleid door de raad van commissarissen niet rechtstreeks geven. In dat geval kunnen aandeelhouders het remuneratierapport betrekken bij de bepaling van het stemgedrag bij andere agendapunten.
5. De raad van commissarissen toetst mede aan de hand van de uitkomsten jaarlijks of het bezoldigingsbeleid voor het bestuur nog passend is voor de vennootschap. Het bezoldigingsbeleid voor het bestuur wordt minimaal één keer in de vier jaar in zijn geheel geëvalueerd en de algemene vergadering stelt de voortzetting van het bestaande beleid dan wel wijzigingen daarin vast.

### *Structuur en inhoud*

6. Het bezoldigingsbeleid voor het bestuur sluit aan bij de langetermijnstrategie van de vennootschap en de daarbij behorende doelstellingen. Het bezoldigingsbeleid voor het bestuur bevat geen prikkels die

---

<sup>3</sup> In het geval de vennootschap heeft gekozen voor het opnemen van uitvoerende bestuurders en toezichthoudende bestuurders in één vennootschapsorgaan ('one-tier bestuursstructuur'), gelden de principes uit dit document die betrekking hebben op "de raad van commissarissen" ook voor de toezichthoudende of niet uitvoerende bestuurders. Daar waar in het document wordt gesproken van "het bestuur" of "bestuurders" dient voor vennootschappen die de 'one-tier bestuursstructuur' toepassen gelezen te worden: uitvoerende bestuurders.

afbreuk kunnen doen aan de taakopdracht van het bestuur om de langetermijnbelangen van de vennootschap te dienen.

7. De structuur en de hoogte van de bezoldiging van bestuurders zijn passend ten opzichte van het algemene bezoldigingsbeleid van de vennootschap. De raad van commissarissen geeft zich rekenschap van de voorbeeldfunctie die bestuurders vervullen ten opzichte van de overige werknemers van de vennootschap.
8. De totale bezoldiging van bestuurders omvat in ieder geval een vast salaris. Eventuele variabele bezoldigingselementen<sup>4</sup> worden vooraf gemaximeerd. De (voorwaardelijke) toekenning en de uitkering van variabele bezoldigingselementen zijn altijd afhankelijk van het realiseren van tevoren vastgestelde prestatiedoelstellingen<sup>5</sup> alsook van de wijze waarop deze doelstellingen zijn behaald<sup>6</sup>.
9. De termijn voor de onvoorwaardelijke toekenning van lange termijn variabele bezoldigingselementen is voldoende lang om recht te doen aan de langetermijnstrategie van de vennootschap en de daarbij behorende doelstellingen. Doorgaans is deze termijn ten minste drie jaar.
10. Het verdient aanbeveling dat variabele bezoldigingselementen mede zijn gebaseerd op milieu-, sociale en/of governancedoelstellingen. Deze doelstellingen zijn helder, duidelijk kwantificeerbaar, tijdsgerelateerd en uitdagend en hebben een directe relatie met de strategie en de operationele risico's. De doelstellingen zijn meetbaar en transparant en zijn terug te leiden op de prestaties.
11. De raad van commissarissen heeft een discretionaire bevoegdheid bij de onvoorwaardelijke toekenning van de variabele bezoldigingselementen om onbillijke uitkomsten, bijvoorbeeld bij overname en/of ontslag en/of speciale afboekingen, tegen te gaan. Deze bevoegdheid ziet primair op de mogelijkheid voor de raad van commissarissen om de omvang van de uit te keren variabele bezoldigingselementen vóór het onvoorwaardelijk worden daarvan benedenwaarts aan te passen.<sup>7</sup> In het geval van een openbaar bod, juridische fusie of splitsing worden de eventueel voorwaardelijke toegekende aandelen en/of rechten op aandelen hoogstens naar rato van de verstreken prestatieperiode afgewikkeld.
12. De regeling betreffende variabele bezoldigingselementen bevat een bepaling dat reeds onvoorwaardelijk en/of uitgekeerde variabele bezoldigingselementen kunnen worden teruggevorderd als naderhand blijkt dat zij (deels) onterecht, op basis van onjuiste (financiële) informatie, zijn toegekend. Indien dit geval zich voordoet, zet de raad van commissarissen een procedure in werking om de betreffende bezoldigingselementen terug te vorderen.
13. Het verdient aanbeveling dat bestuurders een bepaald pakket aandelen in de 'eigen' vennootschap opbouwen en ten minste aanhouden tot een bepaalde periode na hun vertrek bij de vennootschap.

---

<sup>4</sup> Dit zijn alle bezoldigingselementen die niet tot het vaste salaris worden gerekend, niet pensioengerechtigd zijn, voor een bepaalde periode zijn toegekend en op discretionaire basis kunnen worden verlaagd, opgeschort of geannuleerd.

<sup>5</sup> De term "prestatiedoelstellingen" ziet niet uitsluitend toe op financiële doelstellingen.

<sup>6</sup> Daarbij kan o.a. rekening worden gehouden met de risico's die zijn genomen.

<sup>7</sup> Opwaartse bijstelling kan niet worden uitgesloten, maar zal zich uitsluitend kunnen voordoen indien de uitkering van de variabele bezoldigingselementen zo laag zou zijn dat nakoming ervan naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid onaanvaardbaar is.