

**Monitoring Commissie
Corporate Governance Code
t.a.v. Mr. W. Kuijpers
Postbus 20201
2500 EE Den Haag**

Secretariaat
Tweeboomlaan 125
1624 EC Hoorn
telefoon: 06-36118596
E-mail: stichtingmno@planel.nl
KvK: 34237864
www.stichting-mno.nl

Betreft: reactie op voorstellen voor aanpassing Corporate Governance Code.
Datum: 29 juli 2008

Geachte heer Kuijpers, beste Wouter,

In het evaluatierapport van de Monitoring Commissie, waarin zij de balans opmaakt van drie jaar monitoring van de naleving van de Code, komt de Commissie onder meer met voorstellen voor aanpassing van de Code op het gebied van beloningen van bestuurders, diversiteit in de samenstelling van de Raad van Commissarissen (RvC), verantwoordelijkheid van aandeelhouders en de rol van bestuur en RvC bij overnames. In het voorjaar van 2008 hadden VNO-NCW, VEUO, VEB, Eumedion, NCD, NYSE, Euronext en FNV en CNV de Commissie al verzocht om de Code te actualiseren.

Deze voorstellen voor aanpassing van de Corporate Governance Code, gedaan door de Monitoring Commissie op 4 juni jl. zijn voor de Stichting MultiNationale Ondernemingsradenoverleg, verder het MNO, aanleiding om u te benaderen.

Op een aantal van de door de Commissie voorgestelde aanpassingen maakt het MNO graag een paar kanttekeningen. Vanzelfsprekend zijn deze kanttekeningen gebaseerd op de kennis en ervaring van de dagelijkse praktijk met corporate governance binnen de ondernemingen. Hieronder de voorgestelde aanpassingen van de commissie in cursief en daarbij de reactie/aanbeveling van het MNO.

1. *Een sterkere greep van de raad van commissarissen op de beloning van bestuurders (door middel van scenarioanalyses, claw back clauses, ultimum remedium en transparantie over maximale verhouding tussen vaste en variabele beloning);*

Een sterkere greep op de beloning van bestuurders is een prima initiatief. Het MNO heeft in juli 2007 gewezen op de belangrijke functie die de politiek in dit dossier heeft, namelijk het scheppen van een wettelijk kader zodat de ondernemingsraad (OR) zijn taken op het terrein van de beloning/bonus/optie/vertrekregeling e.d, naar behoren kan uitvoeren. Een belangrijke taak in het belang van het goed functioneren van de onderneming in

al haar doelstelling, maar ook zal de OR mede moeten beoordelen of de voorstellen maatschappelijk verantwoord zijn.

Hierbij wordt voorkomen dat het merk of de organisatie "imago schade" oploopt en "graaicultuur" door de medewerkers als voorbeeldgedrag wordt opgepakt, met alle ongewenste neveneffecten, zoals korte termijn denken en het verwaarlozen van duurzame waardecreatie als gevolg daarvan.

Gelet op de voorbereidingen van het adviesrecht voor de OR betreffende de beloningen van topbestuurders is het MNO van mening, dat het zinvol is om in de code op te nemen dat de OR het overleg over dit onderwerp met de RvC (Remuneratiecommissie) dient te voeren.

2. *Meer inzichtelijkheid in de relatie tussen beloning en prestaties;*

Hier benoemt de commissie een belangrijk punt waar ook het MNO in zijn eerdere publicaties aandacht aan besteed heeft. De discussie over de hoogte van de beloningen, bonussen, vertrekregelingen e.d. moet door de ondernemingsraad (OR) vooraf worden gevoerd met de RvC en Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA) op basis van steekhoudende argumenten en meetbare doelstellingen. Een discussie in alle openheid waarbij duidelijk wordt aangegeven aan welke te realiseren doelen/targets de beloning, bonus, opties en vertrekvergoeding gekoppeld zijn. Een kabinetsbesluit om OR'en op dit punt adviesrecht te geven is in een vergevorderd stadium. Daarom des te opmerkelijker dat in de aanbevelingen op dit punt niet wordt gesproken over de rol van de medezeggenschap. Het MNO adviseert een totaal beeld te schetsen bij aanpassing van de code en dus ook de rol van de medezeggenschap hierin mee te nemen.

3. *Betere verantwoording en meer helderheid in de variabele beloning van bestuurders;*
Zie onder 2

4. *Meer transparantie op het gebied van vertrekvergoedingen en change of control clauses;*
Zie onder 2

5. *In de profielschets tot uitdrukking brengen het streven naar diversiteit in de samenstelling van de raad van commissarissen, met name met betrekking tot geslacht en leeftijd, en daarbij inzichtelijk maken hoe en op welke termijn dit streven bereikt zal worden;*

Streven naar diversiteit en vastleggen hoe dat te realiseren lijkt het MNO een overbodige toevoeging. Niet omdat het MNO geen voorstander zou zijn van genoemde diversiteit. Echter omdat binnen onze organisatie door de medezeggenschap bijzonder veel aandacht wordt gegeven aan dit thema en vaak ook gerealiseerd in de vorm van een (versterkt) aanbevelingsrecht. Dit vindt echter plaats zonder aanvullende opmerkingen in de profielschets. Recent onderzoek van Maes & Lunau, het Nederlands Centrum voor Directeuren en Commissarissen en de Vrije Universiteit Amsterdam onder 700 bestuurders en commissarissen wijst bovendien uit dat bestuurders en commissarissen géén voorstander zijn van diversiteitwetgeving.

6. *Gedragsregels voor bestuur en raad van commissarissen in overnamesituaties.*
Lijkt het MNO een waardevolle toevoeging, onder voorwaarde dat in genoemde gedragsregels ook de medezeggenschap wordt opgenomen. Overnamesituaties waar het personeel niet tijdig bij betrokken is geven vaak veel onnodige onrust.

Verder doet de Monitoring Commissie aanbevelingen op het punt van het eigen functioneren van de RvC. Eventueel met gebruikmaking van externe deskundigheid. Het betreft hier niet alleen evaluatie van de verschillende commissies, naast de RvC als

totaal, maar ook de individuele RvC-leden. Ook dit is een onderwerp waarin de medezeggenschap een rol speelt. De medezeggenschap heeft met zijn (versterkt) recht van aanbeveling een belangrijke rol in de samenstelling van de RvC. Het is daarom meer dan logisch deze verantwoordelijk ook door te trekken naar de evaluatiemomenten.

Een andere aanbeveling doet de Monitoring Commissie op het punt van deskundigheid en samenstelling. Bij dat onderdeel komt niet alleen de diversiteit aan de orde, maar ook de profielschets van de RvC. Ook m.b.t. het proces rondom de profielschets wijst het MNO op de rol van de medezeggenschap. Een rol die bij elke aanpassing weer opnieuw aan de orde komt. In het belang van volledigheid zou het ook op dit punt beter zijn de medezeggenschap te benoemen.

Niet alleen naar aanleiding van de positieve resultaten als gevolg van de toepassing van het versterkt aanbevelingsrecht op het punt van diversiteit, maar ook op andere terreinen is het van belang dat OR'en ten volle gebruik maken van hun (versterkt) recht van aanbeveling. Regelmatig overleg tussen medezeggenschap en RvC over het goed functioneren van de onderneming en de RvC is noodzakelijk. Een bepaling hierover, in de code op te nemen, zal de leden van de RvC dichter bij de praktijk van alle dag brengen.

De OR moet zich, los van zijn (versterkt) recht van aanbeveling, een mening vormen over de benoeming van alle leden van de RvC en die mening kenbaar maken aan deze RvC en aan de AvA. Voor wat betreft de AvA moeten er afspraken over spreekrecht voor de OR worden gemaakt. Zodoende wordt de OR in de gelegenheid gesteld om ook op die plaats zijn opvattingen toe te kunnen lichten. De huidige voorstellen die dienaangaande zijn gedaan geven te veel beperkingen.

Het MNO vindt de discussie over het spreekrecht opmerkelijk. Namelijk in artikel 161a van de Structuurregeling is nu reeds geregeld dat de OR tijdens de AvA het woord mag voeren, maar dat is alleen in het geval waarin de totale RvC naar huis is gestuurd door de AvA. Een volgende stap zou zijn om de Structuurregeling zodanig aan te passen dat dit ook mogelijk is bij andere situaties. De OR zou ook spreekrecht moeten krijgen om zijn opvattingen terzake met betrekking tot de benoeming van de leden van de RvC kenbaar te maken en toe te lichten. Verder moet hij in de gelegenheid worden gesteld zijn mening te geven over belangrijke acquisities en afstotingen. Deze zaken worden aan de goedkeuring van de AvA onderworpen. Met betrekking tot de benoeming van leden van de RvC op basis van het versterkt aanbevelingsrecht wijst het MNO nog op het belang van vernieuwing en het doorbreken van het old boys network. Een frisse kijk op corporate governance is gewenst en daar kan de medezeggenschap een belangrijke rol in spelen.

De OR en de RvC moeten elkaar ondersteunen waar het gaat over besluitvorming bij multinationale ondernemingen waarvan de moeder in het buitenland is gevestigd. Hierbij kunnen zich situaties voordoen waarbij het overleg tussen het lokale management en de lokale medezeggenschap uitsluitend gaat over de lokale gevolgen. Cruciale informatie en discussie over de werkelijke achtergronden en beweegredenen blijft daarbij dan te vaak achterwege.

Er moet een vorm van overleg komen tussen de Nederlandse OR'en en de RvC van de moederorganisatie. Hierover zouden partijen een convenant kunnen sluiten.

In het debat over Corporate Governance moet meer ruimte komen voor vernieuwing ten aanzien van de bestuurlijke verhoudingen. Een debat waaraan de OR, gelet op zijn kennis van de organisaties, een waardevolle bijdrage kan leveren.

In het verlengde van een regelmatig overleg tussen OR en RvC, pleit het MNO ook voor goede contacten tussen de AvA en de OR. Contacten waarbij het volgens het MNO van belang is om ook een dialoog tussen de aandeelhouders en medezeggenschap te voeren over duurzame waardegroei van de onderneming. Kortom een lange termijn

toekomstvisie.

In het rapport wordt het wetsvoorstel voor de mogelijkheid van een one-tier board genoemd. Dit voorstel is beter bekend als "aanpassing bestuur en toezicht in naamloze en besloten vennootschappen". Met dit voorstel beoogt de minister het bedrijfsleven de mogelijkheid te bieden om te kunnen kiezen uit het one-tier of two-tier bestuursmodel. Deze keuzemogelijkheid zou Nederland aantrekkelijker moeten maken voor het internationale bedrijfsleven. Het MNO is het op dit punt niet eens met de minister en heeft dat ook in zijn reactie op het voorontwerp "aanpassing bestuur en toezicht in naamloze en besloten vennootschappen", gedateerd 9 mei 2008, aangegeven (de brief treft u als bijlage aan). Het MNO vindt het opvallend dat ook de Monitoring Commissie niet erg enthousiast is voor dit one-tier model.

Tot slot wil het MNO nog de aandacht vestigen op één van de belangrijkste doeleinden van de Code, namelijk het herstel van vertrouwen in het bedrijfsleven. Een vertrouwen dat feitelijk alleen kan worden bereikt door een structurele en constructieve samenwerking van alle stakeholders. Dus ook de werknemers. Het zou de kwaliteit en de naleving van de code duidelijk ten goede komen, maar ook de volledigheid in belangrijke mate verbeteren als de medezeggenschap in de code wordt benoemd op die plekken waar hij een rol zou moeten spelen.

Uiteraard zijn wij gaarne bereid in een gesprek één en ander nader te komen toelichten.

In afwachting en met vriendelijke groet,

J.A. (Ton) Tang
Secretaris Stichting Multinationale Ondernemingsradenoverleg