

Aan:  
De Monitoring Commissie Corporate Governance Code

Geachte commissieleden,

In uw "rapport over de evaluatie en actualisering van de Nederlandse corporate governance code" gedateerd juni 2008 roept u een ieder die zich daartoe geroepen voelt op te reageren op de door u in het genoemde rapport gedane voorstellen voor aanpassing van de Nederlandse corporate governance code (hierna "de code"). Namens Corgwell CPI Governance maken we graag gebruik van de door u geboden mogelijkheid.

Allereerst willen wij u complimenteren met uw goede werk en uw onafhankelijke stellingname in de afgelopen jaren. Keer op keer geeft u blijk van een genuanceerde blik op de besturing van Nederlandse ondernemingen en de naar ons inzicht noodzakelijk balans tussen alle belangen. In grote lijnen zijn we zeer te spreken over de code en zijn het van harte eens met uw eigen voorstel om de monitoring commissie te laten voortbestaan.

Toch willen we enkele kanttekeningen plaatsen bij de door u gedane voorstellen voor aanpassing van de code. Onze opmerkingen richten zich op het beloningsrisico en het opnemen van risico's als prestatiemaatstaf voor variabele beloningen.

### **Het beloningsrisico**

In de afgelopen periode is er veel aandacht geweest voor het beloningsrisico. De heer Wellink noemt het beloningsrisico zelfs als een van de belangrijkste oorzaken voor de kredietcrisis. In dit licht is het dan ook opvallend dat dit onderwerp (nog) niet is meegenomen in de voorgestelde wijzigingen van de corporate governance code.

Onder de term beloningsrisico verstaan wij de inherente risico's verbonden aan de wijze waarop de organisatie voor het realiseren van doelstellingen steunt op, en gebruik maakt van, prestatiegerelateerde beloningen. Wij zijn van mening dat prestatiegerelateerde beloningen kunnen leiden tot het nemen van onwenselijke of zelfs ongeoorloofde risico's. De in de prestatiegerelateerde beloning verdisconteerde risico-opslag dient inzichtelijk te worden gemaakt en moet worden meegenomen in de overweging of aan de prestatiedoelstellingen is voldaan.

Wij willen benadrukken dat naar onze mening beloningsrisico's niet beperkt zijn tot de bestuurdersbezoldiging maar dat het risico zich op alle niveaus binnen een organisatie bevindt en kan manifesteren. Vandaar dat wij ons in onze reactie niet beperken tot de

bestuurdersbezoldiging maar tevens pleiten voor het specifiek benoemen en integreren van beloningsrisico binnen het systeem van risicomanagement.

Bovenstaande algemene visie zou naar onze mening moeten leiden tot aanpassingen van de volgende bepalingen:

- II.1.4:  
Met betrekking tot de beschrijving van de voornaamste risico's zien wij toegevoegde waarde in het specifiek benoemen van het beloningsrisico als onderdeel van het risicospectrum van een organisatie. Zie bovenstaande motivering.
- II.2.8a  
Deze paragraaf richt zich uitsluitend op de mogelijke uitkomsten van het variabele beloningsbeleid en gaat hiermee voorbij aan het feit dat de uitkomsten gerealiseerd kunnen zijn door het nemen van exorbitante risico's. Ons inziens is het van belang om de in de uitkomst verdisconteerde risico-opslag inzichtelijk te maken en mee te nemen als een van de prestatie-indicatoren waarop het variabele beloningsbeleid is gebaseerd.
- II.2.8b  
Ter toelichting op de term onbillijke uitkomsten pleiten wij ervoor ook hier een specifieke verwijzing te maken naar de mate waarin er onwenselijke of ongeoorloofde risico's aan de gerealiseerde uitkomsten ten grondslag liggen.
- II.2.10  
Ook hier pleiten wij voor het specifiek benoemen van de relatie tussen bezoldiging, prestaties en risico's met name bij punten b) g) h) en l).

Uiteraard zijn bereid de door ons naar voren gebrachte standpunten nader toe te lichten als u daar prijs op stelt. We zijn u erkentelijk dat u voor ons de mogelijkheid hebt geschapen om mee te kunnen denken over de toekomst van corporate Nederland.

Met vriendelijke groet,  
Namens Corgwell CPI Governance,

Drs. Tamara Monzon RA, partner, tmonzon@corgwell.nl  
Ir. Bob Mohr, partner, bmohr@corgwell.nl

Corgwell CPI Governance  
De Molen 1  
Postbus 173  
3990 DD HOUTEN

T. +31 [0]30 635 54 44  
F. +31 [0]30 635 54 99