

CORPORATE GOVERNANCE COMPLIANCE MANUAL

Algemeen

1. Dit compliance manual is opgesteld als een handvat voor een controle op de toepassing van de Corporate Governance Code (de "**Code**"), zoals in december 2016 geactualiseerd door de Monitoring Commissie Corporate Governance Code. De Code is van toepassing vanaf het boekjaar beginnend op of na 1 januari 2017.

Geen juridisch advies

2. Deze publicatie geeft alleen hoofdpunten weer. Het is geen juridisch advies.

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>haar verbonden onderneming opereren; 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. andere voor de vennootschap en de met haar verbonden onderneming relevante aspecten van ondernemen, zoals milieu, sociale en personeelsaangelegenheden, de keten waarin de onderneming opereert, eerbiediging van mensenrechten en bestrijding van corruptie en omkoping.</p>			
<p>1.1.2 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.</p>	<p>Reglement RvB Reglement RvC</p>	<p>Ja</p>	
<p>1.1.3 De raad van commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de strategie voor lange termijn waardecreatie uitvoert. De raad van commissarissen bespreekt regelmatig de strategie, de uitvoering van de strategie en de daarmee samenhangende</p>	<p>Reglement RvC</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>Best practice bepalingen</p> <p>1.2.1 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 en besluit welke maatregelen tegenover de risico's worden gezet.</p> <p>1.2.2 Op basis van de risicobeoordeling ontwerpt, implementeert en onderhoudt het bestuur adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen worden voor zover relevant geïntegreerd in de werkprocessen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en zijn bekend bij diegenen voor wier werk zij relevant zijn.</p> <p>1.2.3 Het bestuur monitort de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en voert ten minste jaarlijks een systematische beoordeling uit van de opzet en de werking van de systemen. Deze monitoring heeft betrekking op alle materiële beheersingsmaatregelen, gericht op strategische, operationele, compliance en verslaggevingsrisico's. Hierbij wordt onder meer rekening gehouden met geconstateerde zwaktes,</p>	<p>Reglement RvB</p> <p>Reglement RvB</p> <p>Reglement RvB</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>oordeel van de auditcommissie.</p> <p>1.3.3 De interne audit functie stelt een werkplan op en betreft hierbij het bestuur, de auditcommissie en de externe accountant. Het werkplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het bestuur en vervolgens aan de raad van commissarissen. In dit werkplan wordt aandacht besteed aan de interactie met de externe accountant.</p> <p>1.3.4 De interne audit functie beschikt over voldoende middelen om het werkplan uit te voeren en heeft 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 door de interne audit functie wordt geïnformeerd.</p> <p>1.3.5 De interne audit functie rapporteert onderzoeksresultaten aan het bestuur, rapporteert de kern van de resultaten aan de auditcommissie en informeert de externe accountant. In de onderzoeksresultaten van de interne audit functie wordt in ieder geval aandacht</p>	<p>Reglement AC</p> <p>Reglement AC</p> <p>Reglement AC</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
besteed aan: <ul style="list-style-type: none"> i. gebreken in de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen; ii. bevindingen en observaties die van wezenlijke invloed zijn op het risicoprofiel van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; iii. tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen van de interne audit functie. 			
1.3.6 Indien voor de interne audit functie 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 commissarissen neemt de conclusies alsmede eventuele aanbevelingen en alternatief getroffen maatregelen die daaruit voortkomen, op in het verslag van de raad van commissarissen.	n.v.t.	n.v.t.	
Principe 1.4 Het bestuur legt verantwoording af over de effectiviteit van de opzet en de	Bestuursverslag	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>tekortkomingen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen die in het boekjaar zijn geconstateerd, welke eventuele significante wijzigingen in die systemen zijn aangebracht, welke eventuele belangrijke verbeteringen van die systemen zijn voorzien en dat deze onderwerpen besproken zijn met de auditcommissie en de raad van commissarissen; en</p> <p>iv. de gevoeligheid van de resultaten van de vennootschap voor materiële wijzigingen in externe omstandigheden.</p> <p>1.4.3 Het bestuur verklaart in het bestuursverslag met een duidelijke onderbouwing dat:</p> <p>i. het verslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;</p> <p>ii. voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen</p>	Bestuursverslag	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>commissarissen voor over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van de vennootschap en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap. Zij richt zich onder meer op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. de relatie met en de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de interne auditor en de externe accountant; ii. de financiering van de vennootschap; iii. de toepassing van informatie- en communicatietechnologie door de vennootschap, waaronder risico's op het gebied van cybersecurity; en iv. het belastingbeleid van de vennootschap. <p>1.5.2 De bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken, de interne auditor en de externe accountant zijn aanwezig bij de vergaderingen van de auditcommissie, tenzij de auditcommissie anders bepaalt. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter van het bestuur bij haar vergaderingen aanwezig is.</p> <p>1.5.3</p>	Reglement AC	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>De auditcommissie brengt verslag uit aan de raad van commissarissen over de beraadslaging en bevindingen.</p> <p>In dit verslag wordt in ieder geval vermeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. de wijze waarop de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en 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 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. 	Reglement AC	Ja	
<p>1.5.4 De raad van commissarissen bespreekt de onderwerpen waarover de auditcommissie op basis van best practice bepaling 1.5.3 verslag uitbrengt.</p>		Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>De auditcommissie doet een voorstel aan de raad van commissarissen voor de opdracht voor controle van de jaarrekening aan de externe accountant. Het bestuur faciliteert dit. Bij het formuleren van de opdracht is aandacht voor de reikwijdte van het accountantsonderzoek, de te hanteren materialiteit en het honorarium van het accountantsonderzoek. De raad van commissarissen stelt de opdracht vast.</p> <p>1.6.4</p>	<p>Reglement RvC Reglement AC</p>	<p>Ja</p>	
<p>De belangrijkste conclusies van de raad van commissarissen over de voordracht en de uitkomsten van het selectieproces van de externe accountant worden aan de algemene vergadering meegedeeld.</p> <p>1.6.5</p>	<p>Reglement AC</p>	<p>Ja</p>	
<p>De vennootschap publiceert een persbericht bij een tussentijds beëindiging van de relatie met de externe accountantsorganisatie. In het persbericht wordt de reden van de tussentijdse beëindiging toegelicht.</p>	<p>Persbericht</p>	<p>Ja</p>	
<p>Principe 1.7 De auditcommissie bespreekt met de externe accountant het auditplan en de bevindingen van de externe accountant naar aanleiding van zijn</p>		<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>uitgevoerde werkzaamheden. Het bestuur en de raad van commissarissen onderhouden reguliere contacten met de externe accountant.</p> <p>Best practice bepalingen</p> <p>1.7.1 Het bestuur draagt 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.</p> <p>1.7.2 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. de reikwijdte en materialiteit van het auditplan en de belangrijkste risico's van de jaarverslaggeving die de externe accountant heeft benoemd in het auditplan; en ii. mede aan de hand van de daaraan ten grondslag liggende documenten, de bevindingen en de uitkomsten van de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening en de management 	<p>Reglement RvB</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
letter.			
1.7.3 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.	Reglement AC	Ja	
1.7.4 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.	Reglement AC	Ja	
1.7.5 De raad van commissarissen krijgt inzage in de belangrijkste discussiepunten tussen de externe accountant en het bestuur naar aanleiding van de concept management letter dan wel het concept accountantsverslag.		Ja	
1.7.6 De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de raad van commissarissen bij waarin het verslag van de externe accountant van het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken.	Reglement RvC	Ja	
2. EFFECTIEF BESTUUR EN TOEZICHT Principe 2.1 Het bestuur en de raad van commissarissen zijn zodanig samengesteld dat benodigde	Profielchets RvC Reglement RvC	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>van de raad van commissarissen opgave gedaan van:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. geslacht; ii. leeftijd; iii. nationaliteit; iv. hoofdfunctie; v. nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris; vi. tijdstip van benoeming; en vii. de lopende termijn waarvoor de commissaris is benoemd. 	<p>Jaarverslag RvC</p>		
<p>2.1.3</p> <p>Indien het bestuur werkt met een executive committee, houdt het bestuur rekening met de checks and balances die onderdeel uitmaken van het two-tier systeem. Dit betekent onder meer het waarborgen van deskundigheid en verantwoordelijkheden van het bestuur en een adequate informatievoorziening aan de raad van 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.</p> <p>In het bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd over:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. de keuze voor het werken met een executive committee; ii. de rol, taak en samenstelling van 	<p>n.v.t.</p>	<p>n.v.t.</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>het executive committee; en</p> <p>iii. de wijze waarop het contact tussen de raad van commissarissen en het executive committee is vormgegeven.</p>			
<p>2.1.4</p> <p>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.</p>	<p>Profielschets RvC Reglement RvC</p>	<p>Ja</p>	
<p>2.1.5</p> <p>De raad van commissarissen stelt een diversiteitsbeleid op voor de samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen en, 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.</p>	<p>Reglement RvC</p>	<p>Ja</p>	
<p>2.1.6</p> <p>In de corporate governance verklaring worden het diversiteitsbeleid en de uitvoering daarvan toegelicht.</p> <p>Hierbij wordt ingegaan op:</p> <p>i. de doelstellingen van het</p>	<p>Bestuursverslag</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>beleid;</p> <p>ii. de wijze waarop het beleid is uitgevoerd; en</p> <p>iii. de resultaten van het beleid in het afgelopen boekjaar.</p> <p>Indien de samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen afwijkt van de doelstellingen van het diversiteitsbeleid van de vennootschap en/of van het streefcijfer voor de verhouding man-vrouw, indien en voorzover dit bij of krachtens de wet is bepaald, wordt in de corporate governance verklaring tevens toegelicht wat de stand van zaken is, welke maatregelen worden genomen om de nagestreefde situatie wel te bereiken en op welke termijn.</p> <p>2.1.7 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.</p> <p>Om de onafhankelijkheid te borgen, is de raad van commissarissen samengesteld met inachtneming van het volgende:</p> <p>i. op maximaal één commissaris is een van de criteria van</p>		Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>toepassing zoals bedoeld in best practice bepaling 2.1.8 onderdelen i. tot en met v.;</p> <p>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</p> <p>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.</p> <p>2.1.8 Een commissaris is niet onafhankelijk indien de betrokken commissaris, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:</p> <p>i. in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming werknemer of bestuurder van de vennootschap (inclusief gelieerde</p>	<p>Reglement RvC Profielschets RvC</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>vennootschappen als bedoeld in artikel 5:48 Wet op het financieel toezicht) is geweest;</p> <p>ii. een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of van een aan haar gelieerde 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;</p> <p>iii. in het jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de 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</p>			

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>medewerker is van een bankinstelling waarmee de vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt;</p> <p>iv. bestuurder is van een vennootschap waarin een bestuurder van de vennootschap waarop hij toezicht houdt commissaris is;</p> <p>v. gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders;</p> <p>vi. een aandelenpakket in de vennootschap houdt van ten minste tien procent, daarbij meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem samenwerken op grond van een uitdrukkelijke of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst;</p> <p>vii. bestuurder of commissaris is bij of anderszins vertegenwoordiger is van een rechtspersoon die direct of indirect ten minste tien procent van de aandelen in de</p>			

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>vennootschap houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen.</p>			
<p>2.1.9 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.</p>	Reglement RvC	Ja	
<p>2.1.10 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 2.1.7 tot en met 2.1.9 en geeft daarbij aan, indien van toepassing, welke commissaris(sen) de raad als niet-onafhankelijk beschouwt.</p>	Reglement RvC Jaarverslag RvC	Ja	
<p>Principe 2.2 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 collectief en het</p>		Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>functioneren van individuele bestuurders en commissarissen wordt regelmatig geëvalueerd.</p> <p>Best practice bepalingen</p> <p>2.2.1</p> <p>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.</p> <p>2.2.2</p> <p>Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan daarna éénmalig voor een periode van vier jaar worden herbenoemd. De commissaris kan nadien wederom worden herbenoemd voor een benoemingstermijn van twee jaar die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd. Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt gemotiveerd in het verslag van de raad van commissarissen. Bij benoeming of herbenoeming wordt de profielschets, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1, in acht genomen.</p>	<p>Statuten Besluit AvA Reglement RvB</p> <p>Statuten Reglement RvC</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>2.2.3 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.</p>	Reglement RvC	Ja	
<p>2.2.4 De raad van commissarissen draagt 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, ervaring en diversiteit. Bij het opstellen van het plan wordt de profielschets van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1, in acht genomen. Tevens stelt de raad van commissarissen een rooster van aftreden vast om zoveel mogelijk te voorkomen dat commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p> <p>2.2.5</p>	Rooster van aftreden Reglement RvC Website	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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.</p> <p>De selectie- en benoemingscommissie richt zich in ieder geval op:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake bestuurders en commissarissen; ii. de periodieke beoordeling van de omvang en samenstelling van het bestuur en de raad van 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 	<p>Reglement RvC Reglement S&BC</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
(her)benoemingen; en vi. het toezicht op het beleid van het bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.			
2.2.6 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: <ul style="list-style-type: none"> i. inhoudelijke aspecten, 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, de samenstelling, competenties en deskundigheid van de raad van commissarissen. 	Reglement RvC Jaarverslag RvC	Ja	
2.2.7 De raad van commissarissen evalueert ten	Reglement RvC Jaarverslag RvC	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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.</p> <p>2.2.8 Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. op welke wijze de evaluatie van de raad van commissarissen, de afzonderlijke commissies en de individuele commissarissen heeft plaatsgevonden; ii. op welke wijze de evaluatie van het bestuur en de individuele bestuurders heeft plaatsgevonden; en iii. wat is of wordt gedaan met de conclusies van de evaluaties. <p>Principe 2.3 De raad van commissarissen draagt zorg dat hij effectief functioneert. De raad</p>	<p>Jaarverslag RvC</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>van commissarissen stelt commissies in om de besluitvorming van de raad voor te bereiden. Het voorgaande doet geen afbreuk aan de verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen als orgaan en van de individuele leden van de raad van commissarissen voor het inwinnen van informatie en het vormen van een onafhankelijk oordeel.</p> <p>Best practice bepalingen</p> <p>2.3.1</p> <p>De taakverdeling 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, indien aanwezig, het medezeggenschapsorgaan en, indien ingesteld, het executive committee. Het reglement wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p> <p>2.3.2</p> <p>Indien de raad van commissarissen uit meer dan vier leden bestaat, stelt hij uit zijn midden een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie-</p>	<p>Reglement RvC Website</p> <p>Reglement RvC</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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. Indien de raad van commissarissen besluit 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) voor de gehele raad van commissarissen.</p>			
<p>2.3.3 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 zijn, haar samenstelling is en op welke wijze zij haar taak uitoefent. De reglementen worden op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p>Reglement RvC Reglementen commissies Website</p>	<p>Ja</p>	
<p>2.3.4 Het voorzitterschap van de audit- 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</p>	<p>Reglement RvC Reglementen commissies</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
iv. van commissarissen; 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; vii. commissarissen en bestuurders hun introductieprogramma volgen; viii. commissarissen en bestuurders hun opleidings- of trainingsprogramma volgen; ix. het bestuur de activiteiten ten aanzien van cultuur uitvoert; x. de raad van commissarissen signalen uit de met de vennootschap verbonden onderneming opvangt en zorgt dat (vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden onverwijld aan de raad van commissarissen worden gerapporteerd; xi. de algemene vergadering ordelijk en efficiënt verloopt; xii. effectieve communicatie met			

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>aandeelhouders plaats kan vinden; en</p> <p>xiii. de raad van commissarissen tijdig en nauw betrokken wordt bij een fusie- of overnameproces.</p> <p>De voorzitter van de raad van commissarissen heeft regelmatig overleg met de voorzitter van het bestuur.</p> <p>2.3.7</p> <p>De vicevoorzitter van de raad van commissarissen vervangt bij gelegenheid de voorzitter.</p> <p>2.3.8</p> <p>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 commissariaat is slechts van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de raad van commissarissen wegnemen. De gedelegeerd commissaris blijft lid van de raad van commissarissen en doet regelmatig verslag van de uitvoering van zijn</p>	<p>Reglement RvC</p> <p>Reglement RvC</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>evaluaties en opleidingsprogramma's.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>2.3.11 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, 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 over de onderwerpen, bedoeld in best practice</p>	<p>Jaarverslag RvC</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>bepalingen 1.3.6 en 2.2.2.</p> <p>Principe 2.4 Het bestuur en de raad van commissarissen dragen zorg voor een evenwichtige en effectieve besluitvorming waarbij rekening wordt gehouden met de belangen van stakeholders. Door het bestuur wordt een goede en tijdige informatievoorziening opgezet. Het bestuur en de raad van commissarissen houden hun kennis en vaardigheden op peil en besteden voldoende tijd aan hun taken en verantwoordelijkheden. Zij zorgen ervoor dat zij bij de uitoefening van hun taken over informatie beschikken die nodig is voor een goede besluitvorming.</p> <p>Best practice bepalingen 2.4.1 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 Bestuurders en commissarissen melden nevenfuncties vooraf aan de raad van</p>		<p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>commissaris bij de vergaderingen van de raad van commissarissen en van de commissies.</p>			
<p>2.4.5 Alle commissarissen volgen een 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 en haar ondernemingsactiviteiten, de cultuur en - indien aanwezig - de relatie met het medezeggenschapsorgaan en de verantwoordelijkheden van een commissaris.</p>	Reglement RvC	Ja	
<p>2.4.6 Het bestuur en de raad van commissarissen beoordelen ieder jaarlijks voor hun eigen orgaan op welke onderdelen commissarissen en bestuurders gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan training of opleiding.</p>	Reglement RvC	Ja	
<p>2.4.7 Het bestuur draagt zorg voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle relevante informatie</p>	Reglement RvB	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>tijdig bij het bestuur en bij de raad van commissarissen bekend is. De raad van commissarissen houdt toezicht op de instelling en uitvoering van deze procedures.</p>			
<p>2.4.8 De raad van commissarissen en iedere commissaris afzonderlijk heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur, de interne audit functie, de externe accountant en – indien aanwezig – het medezeggenschapsorgaan de informatie in te winnen die de raad van commissarissen nodig heeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.</p>	Reglement RvC	Ja	
<p>2.4.9 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.</p>	Reglement RvC	Ja	
<p>Principe 2.5 Het bestuur is verantwoordelijk voor het vormgeven van een cultuur die is</p>		Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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.</p> <p>Best practice bepalingen 2.5.1</p> <p>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.</p> <p>Het bestuur is verantwoordelijk voor de inbedding en het onderhouden van de waarden in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Daarbij wordt onder meer aandacht besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. <p>Het bestuur stimuleert gedrag dat aansluit bij de waarden en draagt deze waarden uit</p>	<p>Reglement RvB</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>vennootschap en de met haar verbonden onderneming.</p> <p>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.</p> <p>2.6.3 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.</p> <p>2.6.4 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</p>	<p>Reglement RvC Reglement AC</p> <p>Reglement RvC</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>eventuele aanbevelingen tot herstelacties.</p> <p>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.</p> <p>Principe 2.7 Elke vorm van belangenverstremgeling tussen de vennootschap en haar bestuurders of commissarissen wordt vermeden. Om te vermijden dat belangenverstremgeling plaats vindt, worden adequate maatregelen getroffen. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de omgang met belangenverstremgeling bij bestuurders, commissarissen en grootaandeelhouders in relatie tot de vennootschap.</p> <p>Best practice bepalingen 2.7.1 Bestuurders en commissarissen zijn alert op belangenverstremgeling en zullen in ieder geval:</p> <p>i. niet in concurrentie met de</p>	<p>Reglement RvB Reglement RvC</p> <p>Reglement RvB Reglement RvC</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>ii. vennootschap treden; 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;</p> <p>iii. ten laste van de vennootschap geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen aan derden;</p> <p>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.</p> <p>2.7.2 Het reglement van de raad van commissarissen bevat regels voor de wijze waarop omgegaan dient te worden met belangenverstrengeling, waaronder tegentijdig belang, van bestuurders en commissarissen in relatie tot de vennootschap. Het reglement beschrijft voor welke transacties</p>	<p>Reglement RvC Regels voor transacties in effecten in andere beursvennootschappen</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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.</p> <p>2.7.3 Een tegenstrijdig belang kan bestaan wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. <p>Een bestuurder meldt een potentieel tegenstrijdig belang bij een transactie die van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende bestuurder onverwijld aan de voorzitter van de raad van commissarissen en aan de</p>	<p>Reglement RvB Reglement RvC</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>overige leden van het bestuur. De bestuurder verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad.</p> <p>Een commissaris meldt een potentieel tegenstrijdig belang bij een transactie die van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende commissaris 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, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Indien de voorzitter van de raad van commissarissen een potentieel tegenstrijdig belang heeft, meldt hij dit onverwijld aan de vicevoorzitter van de raad van commissarissen.</p> <p>De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van de betrokken bestuurder</p>			

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>voor de vennootschap en/of voor deze personen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het bestuursverslag, met de verklaring dat best practice bepaling 2.7.5 is nageleefd.</p> <p>2.7.6</p> <p>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.²</p> <p>Principe</p> <p>2.8 Bij een 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</p>	<p>Reglement RvB Reglement RvC</p>	<p>Ja (deze zaken worden niet verstrekt)</p> <p>Ja</p>	

² Onder de zinsnede "en dergelijke" valt in ieder geval een schuldbekentenis of een betalingsverplichting op termijn.

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>en het bestuur een verzoek van een derde concurrerende bieder ontvangt om inzage te verschaffen in de gegevens van de vennootschap, dan bespreekt het bestuur dit verzoek onverwijld met de raad van commissarissen.</p> <p>2.8.3</p> <p>Indien 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 in de openbaarheid is gebracht, deelt het bestuur van de vennootschap zo spoedig mogelijk zijn standpunt over het bod, alsmede de motivering van dit standpunt, openbaar mede.</p> <p>3. BELONINGEN</p> <p>Principe</p> <p>3.1 Het beloningsbeleid voor bestuurders is 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</p>	<p>Statuten Bestuursverslag Reglement RvB</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>iii. de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming;</p> <p>iv. de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen;</p> <p>v. 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;</p> <p>vi. indien aandelen worden toegekend, de voorwaarden waaronder dit gebeurt. Aandelen worden ten minste voor een periode van vijf jaar na toekenning aangehouden; en</p> <p>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</p>			

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>niet uitgeoefend.</p> <p>3.1.3 Indien het bestuur werkt met een executive committee, informeert het bestuur de raad van commissarissen over de beloning van de leden van het executive committee, niet zijnde statutair bestuurders. Het bestuur bespreekt deze beloning jaarlijks met de raad van commissarissen.</p> <p>Principe 3.2 De raad van commissarissen stelt de beloning van de individuele bestuurders vast, binnen de grenzen van het door de algemene vergadering vastgestelde beloningsbeleid. De remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor over de vaststelling van beloningen. Een ontoereikende vervulling van taken wordt niet beloond.</p> <p>Best practice bepalingen</p> <p>3.2.1 De remuneratiecommissie doet een voorstel aan de raad van commissarissen inzake de beloningen van individuele bestuurders. Het voorstel wordt in overeenstemming met het beloningsbeleid opgesteld en gaat in ieder geval in op de beloningsstructuur,</p>	<p>n.v.t.</p> <p>Reglement Remco Remuneratiebeleid Reglement RvC</p> <p>Reglement RvC Reglement Remco</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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.</p> <p>3.2.2 Bij het formuleren van het voorstel voor de beloningen van bestuurders neemt de remuneratiecommissie kennis van de visie van de individuele bestuurders met betrekking tot de hoogte en structuur van hun eigen beloning. De remuneratiecommissie vraagt de bestuurders hierbij aandacht te besteden aan de aspecten, bedoeld in best practice bepaling 3.1.2.</p> <p>3.2.3 De vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de beloning). 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</p> <p>Principe</p>	<p>Remuneratierapport RvC Remuneratiebeleid</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>3.4.1 De remuneratiecommissie bereidt het remuneratierapport voor. In dit rapport wordt, naast hetgeen de wet vereist, op inzichtelijke wijze in ieder geval verslag gedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. van de wijze waarop het beloningsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht; ii. van de wijze waarop de uitvoering van het beloningsbeleid bijdraagt aan lange termijn waardecreatie; 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. indien een bestuurder een variabele beloning ontvangt, de wijze waarop deze beloning bijdraagt aan lange 	<p>Remuneratieverslag Bestuursverslag Remuneratiebeleid</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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</p> <p>vi. indien een (voormalig) bestuurder een ontslagvergoeding ontvangt, de reden voor deze vergoeding.</p>			
<p>3.4.2 De belangrijkste elementen van de overeenkomst van een bestuurder met de vennootschap worden na het sluiten daarvan 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.</p>	<p>Reglement Remco Website</p>	<p>Ja</p>	
<p>4. ALGEMENE VERGADERING Principe 4.1 De algemene vergadering kan een zodanige invloed uitoefenen op het beleid van het bestuur en de raad van commissarissen van de</p>	<p>Statuten Agenda AvA</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>vennootschap, dat zij een volwaardige rol speelt in het systeem van checks and balances binnen de vennootschap.</p> <p>Goede corporate governance veronderstelt een volwaardige deelname van aandeelhouders aan de besluitvorming in de algemene vergadering.</p> <p>Best practice bepalingen</p> <p>4.1.1 Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat mede het toezicht op de verhouding met aandeelhouders.</p> <p>4.1.2 De voorzitter van de algemene vergadering is verantwoordelijk voor een goede vergaderorde teneinde een zinvolle discussie in de vergadering te faciliteren.</p> <p>4.1.3 Op de agenda van de algemene vergadering wordt vermeld, welke punten ter bespreking en welke punten ter stemming zijn. De volgende onderwerpen worden als aparte agendapunten behandeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. materiële wijzigingen in de statuten; ii. voorstellen omtrent de benoeming van bestuurders 	<p>Reglement RvC</p> <p>Reglement RvC</p> <p>Statuten Agenda AvA</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
iii. en commissarissen; het reservering- en dividendbeleid van de vennootschap (de hoogte en bestemming van reservering, de hoogte van het dividend en de dividendvorm); iv. 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. elke substantiële verandering in de corporate governance structuur van de vennootschap en in de naleving van deze Code; en viii. de benoeming van de externe accountant.			
4.1.4 Een voorstel tot goedkeuring of machtiging door de algemene vergadering wordt schriftelijk toegelicht. Het bestuur gaat in de toelichting in op alle feiten	Agenda AvA Website	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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.</p> <p>4.1.5 Indien een aandeelhouder een onderwerp op de agenda heeft laten plaatsen, licht hij dit ter vergadering toe en beantwoordt hij zo nodig vragen hierover.</p> <p>4.1.6 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 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). De mogelijkheid van het inroepen van de responstijd geldt ook voor een voornemen als hiervoor bedoeld dat strekt tot rechterlijke machtiging voor het bijeenroepen van een algemene</p>	<p>Agenda AvA</p> <p>n.v.t.</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>vergadering op grond van artikel 2:110 BW.</p> <p>De desbetreffende aandeelhouder respecteert de door het bestuur ingeroepen responstijd, bedoeld in best practice bepaling 4.1.7.</p> <p>4.1.7</p> <p>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.</p> <p>De responstijd wordt per algemene vergadering slechts eenmaal ingeroepen, geldt niet ten aanzien van een aangelegenheid waarvoor reeds eerder een</p>		Ja	Vopak houdt zich aan de wettelijke bepalingen

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>responsstijd is ingeroepen en geldt evenmin wanneer een aandeelhouder als gevolg van een geslaagd openbaar bod over ten minste driekwart van het geplaatst kapitaal beschikt.</p>			
<p>4.1.8 Bestuurders en commissarissen die worden voorgedragen voor benoeming zijn aanwezig tijdens de algemene vergadering waar over hun voordacht wordt gestemd.</p>		Ja	
<p>4.1.9 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.</p>	Statuten Bestuursverslag	Ja	
<p>4.1.10 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 daaropvolgende drie maanden de gelegenheid hebben op het verslag te reageren. Het verslag wordt vervolgens vastgesteld op de wijze die in de statuten is</p>	Statuten	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>bepaald.</p> <p>Principe</p> <p>4.2 Het bestuur en de raad van commissarissen dragen zorg voor een adequate informatieverstrekking en voorlichting aan de algemene vergadering.</p> <p>Best practice bepaling</p> <p>4.2.1</p> <p>Indien het bestuur en de raad van commissarissen met een beroep op een zwaarwichtig belang der vennootschap de algemene vergadering niet alle verlangde informatie verstrekken, wordt dit beroep gemotiveerd toegelicht.</p> <p>4.2.2</p> <p>De vennootschap formuleert een beleid op hoofdlijnen inzake bilaterale contacten met aandeelhouders en plaatst dit beleid op haar website.</p> <p>4.2.3</p> <p>Analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties worden vooraf via de website van de vennootschap en persberichten aangekondigd.</p> <p>Analistenbijeenkomsten en presentaties aan beleggers vinden niet plaats kort voor de</p>	<p>Reglement RvB Reglement RvC</p> <p>Statuten Reglement RvB Reglement RvC</p> <p>Beleid inzake bilaterale contacten met aandeelhouders Reglement RvB Website</p> <p>Bestuursverslag Website</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>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.</p>			
<p>4.2.4 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.</p>	Website	Ja	
<p>4.2.5 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.</p>	Reglement RvB	Ja	
<p>4.2.6 Het bestuur geeft in het bestuursverslag een overzicht van alle uitstaande of potentieel</p>	Bestuursverslag	Ja	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>inzetbare beschermingsmaatregelen 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.</p> <p>Principe 4.3 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.</p> <p>Best practice bepalingen 4.3.1 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 De vennootschap biedt aandeelhouders en andere stemgerechtigden de mogelijkheid</p>	<p>Statuten Agenda AvA</p> <p>n.v.t.</p> <p>Statuten Agenda AvA</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>om voorafgaand aan de algemene vergadering stemvolmachten respectievelijk steminstructies aan een onafhankelijke derde te verstrekken.</p> <p>4.3.3 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</p>	<p>Statuten Agenda AvA</p>	<p>Ja</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>het kapitaal.</p> <p>4.3.4 Het stemrecht op financieringspreferente aandelen wordt gebaseerd op de reële waarde van de kapitaalinbreng.</p> <p>4.3.5 Institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen, vermogensbeheerders) 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.</p> <p>4.3.6 Institutionele beleggers plaatsen jaarlijks op hun website en/of in hun bestuursverslag een verslag van de uitvoering van hun beleid 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 insitutionele belegger geplaatst.</p> <p>Principe 4.4 Certificering van aandelen kan een middel zijn om te voorkomen dat door absenteïsme ter algemene vergadering</p>	<p>Statuten Bestuursverslag</p> <p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p>	<p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p>	<p>Ingetrokken per 1 januari 2015</p> <p>Ingetrokken per 1 januari 2015</p>

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>een (toevallige) meerderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet. Certificering van aandelen wordt niet gebruikt als beschermingsmaatregel. Het bestuur van het administratiekantoor verleent aan certificaathouders die daarom vragen onder alle omstandigheden en onbeperkt stemvolmachten. De aldus gevolmachtigde certificaathouders kunnen het stemrecht naar eigen inzicht uitoefenen. Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders. Certificaathouders hebben de 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.</p> <p>Best practice bepalingen 4.4.1</p> <p>Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van certificaathouders en opereert onafhankelijk van de vennootschap die de certificaten heeft uitgegeven. De administratievoorwaarden bepalen in welke gevallen en onder welke</p>		n.v.t.	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>voorwaarden certificaathouders het administratiekantoor kunnen verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen.</p> <p>4.4.2 De bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur van het administratiekantoor, 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.</p> <p>4.4.3 Een bestuurder kan tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur van het administratiekantoor 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.</p> <p>4.4.4</p>		<p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p>	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>Het bestuur van het administratiekantoor is aanwezig op de algemene vergadering en geeft daarin, desgewenst, een verklaring over zijn voorgenomen stemgedrag.</p>		n.v.t.	
<p>4.4.5 Bij de uitoefening van zijn stemrechten richt het administratiekantoor zich primair naar het belang van de certificaathouders en houdt het rekening met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.</p>		n.v.t.	
<p>4.4.6 Het administratiekantoor doet periodiek, doch ten minste eenmaal per jaar, verslag van zijn activiteiten. Het verslag wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p>		n.v.t.	
<p>4.4.7 In het onder best practice bepaling 4.4.6 bedoelde verslag wordt ten minste aandacht besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 		n.v.t.	

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
4.4.8 iv. vergaderingen; 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; viii. de eventueel door het administratiekantoor ingewonnen externe adviezen; ix. de (neven)functies van de bestuurders; en x. de contactgegevens van het administratiekantoor.			

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>Het administratiekantoor verleent zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten aan certificaathouders die daar om vragen. Iedere certificaathouder kan het administratiekantoor een bindende steminstructie geven voor de aandelen die het administratiekantoor voor hem houdt.</p> <p>5. ONE-TIER BESTUURSSTRUCTUUR</p> <p>Principe</p> <p>5.1 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.</p> <p>Best practice bepalingen</p> <p>5.1.1</p> <p>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.</p> <p>5.1.2</p> <p>De voorzitter van het bestuur leidt de vergaderingen van het bestuur. Hij ziet er op</p>		<p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p>	<p>Vopak heeft geen one-tier bestuursstructuur</p>

ONDERWERP CODE	UITWERKING	VOLLEDIGE TOEPASSING ¹	LEG UIT
<p>toe dat het bestuur als collectief alsmede de commissies van het bestuur evenwichtig zijn samengesteld en naar behoren functioneren.</p> <p>5.1.3 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.</p> <p>5.1.4 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.</p> <p>5.1.5 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.</p>		<p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p> <p>n.v.t.</p>	

Legenda:

RvC = Raad van Commissarissen

RvB = Raad van Bestuur

AC = Audit Commissie

Remco = Remuneratie Commissie

S&BC = Selectie en Benoemingscommissie

AVA = Algemene Vergadering van Aandeelhouders