

Geachte Monitoring Commissie,

Als voorzitter van de "breakfast-club" van Corporate Risico Managers en Compliance officers van een 13-tal ondernemingen – 8 AEX, 3 AMX en 2 overige ondernemingen - bied ik u hierbij onze reactie aan op het "rapport over de evaluatie en actualisering van de Nederlandse corporate governance code" dat u in juni 2008 heeft gepubliceerd. De "breakfast-club" komt tweemaandelijks bijeen om actualiteiten en praktische toepassingen op het gebied van Risico Management uit te wisselen. Deze reactie is op persoonlijke titel van de betreffende Risico Managers en Compliance officers.

Wij onderschrijven het belang van een gedifferentieerde benadering over de verantwoording van de interne beheersings- en controlesystemen (II.1.4 en II 1.4.a). Waarbij wij het zouden waarderen als de commissie Frijns een additionele toelichting zou geven op de code waarin naar voren komt dat de strategische en operationele risico's zeker zo van belang zijn als de financiële risico's.

Voorts merken wij op dat, de steeds meer gedetailleerde formuleringen zouden kunnen leiden tot standaardisering/juridificering van de door de betrokken partijen op te nemen teksten in het jaarverslag. Zo zou het onzes inziens niet wenselijk zijn dat deze teksten straks door advocaten- en accountantskantoren ten behoeve van de vennootschappen worden geformuleerd, en dat de vennootschappen deze (juridisch) standaard teksten (als disclaimers) opnemen om te voldoen aan haar verplichtingen uit de corporate governance code. Hierdoor zou het hoofddoel van de corporate governance code kunnen worden voorbij geschoten.

In het algemeen onderschrijven wij de voorstellen van de Monitoring Commissie op het gebied van taak en werkwijze van het bestuur. Wij herkennen daarin drie blokken: 1. besturing, strategie en doelstellingen; 2. Risicobeheersings- en controlesystemen; 3. publieke verantwoording en effectiviteit van het Corporate Governance systeem.

Op basis van het onderscheid in de 3 blokken missen wij de voorgestelde wijzigingen op de Code Tabaksblad van juni 2008, de volgende punten:

- a. in Blok 1 de vaststelling van de risk appetite en de relatie daarvan met de doelstellingen, strategie en de risicobeheersings- en controlesystemen (voor het belang van de strategische en operationele risico's)
- b. in Blok 3 de explicitering van de verantwoordelijkheid van de Raad van Commissarissen in het verslag over de balans tussen doelstellingen, strategie, de gelopen risico's, evenals de interne risicobeheersings- en controlesystemen.

Mogelijke aanvullingen in de Principes en Best Practices zijn hieronder weergegeven.

II.1 Taak en werkwijze

Principe

Het bestuur is belast met het besturen van de vennootschap, hetgeen onder meer inhoudt dat hij verantwoordelijk is voor het definiëren en realiseren van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling.

Het bestuur geeft daarbij aan wat naar haar mening de belangrijkste risico's zijn om haar doelstellingen te realiseren (risk appetite). Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen en aan de algemene vergadering van aandeelhouders. Het bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. Het bestuur verschaft de raad van commissarissen tijdig alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de taak van de raad van commissarissen.

Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap. Het bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersings- en

controlesystemen met de raad van commissarissen en zijn auditcommissie.

Best practice bepalingen

II.1.1 Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.

II.1.2 Het bestuur legt ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:

- a) de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap;
- b) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
- c) **de belangrijkste risico's die de vennootschap bereid is te nemen om haar doelstellingen en strategie te realiseren, waaronder de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd, bijvoorbeeld ten aanzien van de financiële ratio's.**

De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.

II.1.3 In de vennootschap is een op de vennootschap toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig. Als instrumenten van het interne risicobeheersings- en controlesysteem hanteert de vennootschap in ieder geval:

- a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap;
- b) een gedragscode die in ieder geval op de website van de vennootschap wordt geplaatst;
- c) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving en de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;
- d) een systeem van monitoring en rapportering.

II.1.4 In het jaarverslag geeft het bestuur:

- a) een beschrijving van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen met betrekking tot de voornaamste risico's zoals die zich in het boekjaar konden voordoen;
- b) een beschrijving van eventuele belangrijke tekortkomingen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen die in het boekjaar zijn geconstateerd en welke eventuele significante wijzigingen in die systemen zijn aangebracht, welke eventuele belangrijke verbeteringen van de systemen zijn gepland en dat één en ander met de auditcommissie en de raad van commissarissen is besproken. Het bestuur geeft hiervan een duidelijke onderbouwing.

II.1.4a. Ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's verklaart het bestuur in het jaarverslag:

- a. dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn en een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- b. dat de risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt,
- c. dat er geen indicaties zijn dat deze in het lopende jaar niet naar behoren zullen werken.

Het bestuur geeft hiervan een duidelijke onderbouwing

II.1.5 Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de gevoeligheid van de resultaten van de vennootschap ten aanzien van externe omstandigheden en variabelen.

II.1.6 Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard binnen de vennootschap aan de voorzitter van het bestuur of aan een door hem aangewezen functionaris. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van bestuurders betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de raad van commissarissen. De klokkenluidersregeling wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

II.1.7 Een bestuurder houdt niet meer dan twee commissariaten bij beursgenoteerde vennootschappen. Een bestuurder is geen voorzitter van de raad van commissarissen van een beursgenoteerde vennootschap. Commissariaten bij groepsmaatschappijen van de "eigen" vennootschap worden niet meegeteld. De aanvaarding door een bestuurder van een commissariaat bij een beursgenoteerde vennootschap behoeft de goedkeuring van de raad van commissarissen. Andere belangrijke nevenfuncties worden aan de raad van commissarissen gemeld.

III.1 Taak en werkwijze

Principe

De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur, dat belast is met het besturen van de vennootschap, zoals verwoord in principe II.1 en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad ter zijde. De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.

III.1.8a In het verslag van de raad van commissarissen neemt de raad het volgende op: De raad van commissarissen heeft met de raad van bestuur de doelstellingen, strategie, risk appetite alsmede het functioneren van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de organisatie besproken en stemmen hiermee in.

Indien u een nadere toelichting wenst, zijn wij hiervoor uiteraard beschikbaar.

Hoogachtend,

Simone Heidema
Voorzitter "Risico Management Breakfast Club"

De Molen 1 3994 DA Houten
P.O. Box 173 3990 DD Houten
The Netherlands
Tel.: +31 (0)30 635 54 44
Fax: +31 (0)30 635 54 99
Cell: +31 (0) 622 416 539
sheidema@corgwell.nl