

> Retouradres Postbus 20101 2500 EC Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Binnenhof 4  
2513 AA 's-GRAVENHAGE

**Directoraat-generaal  
Ondernemen en Innovatie**  
Directie Ondernemen

**Bezoekadres**  
Bezuidenhoutseweg 20  
2594 AV Den Haag

**Postadres**  
Postbus 20101  
2500 EC Den Haag

**Factuuradres**  
Postbus 16180  
2500 BD Den Haag

T 070 379 8911 (algemeen)  
www.ez.nl

Datum 9 maart 2010

Betreft Vragen over handleiding "Sustainable Remuneration"

**Ons kenmerk**  
OI/O / 10034903

**Uw kenmerk**  
2010Z02226

Hierbij zend ik u, mede namens de minister van Financiën, de antwoorden op de schriftelijke vragen van de leden Ortega-Martijn en Cramer (CU) over de handleiding "Sustainable Remuneration". De vragen zijn mij toegezonden op 4 februari 2010 onder nummer 2010Z02226.

1

Op welke manier gaat u aan de slag met de aan u overhandigde handleiding "Sustainable Remuneration"?<sup>1</sup>

Antwoord

Het kabinet onderschrijft een duurzaam en gematigd beloningsbeleid bij ondernemingen en verwelkomt dan ook aandacht voor duurzaamheidsaspecten bij beloningen. De belangstelling hiervoor groeit ook in het Nederlandse bedrijfsleven. Denk daarbij aan Akzo Nobel, DSM, Wereldhave en Shell die in het rapport als best-practices worden aangehaald. Het rapport is opgesteld omdat er bij commissarissen een concrete vraag leefde hoe duurzaamheid in het remuneratieproces kon worden geïntegreerd. Het is goed ontvangen. De VBDO zal de komende tijd in de aandeelhoudersvergaderingen actief aandacht vragen voor dit onderwerp.

In de geactualiseerde Nederlandse corporate governance code zijn ook codebepalingen met betrekking tot duurzaamheid opgenomen. Zo is in de corporate governance code bepaald dat de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van een beursvennootschap aspecten van maatschappelijk ondernemen meenemen in hun afwegingen. De corporate governance code bepaalt ook dat onder meer niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de lange termijn waardecreatie van de vennootschap in overweging worden genomen bij de vaststelling van de hoogte

---

<sup>1</sup> Website Ministerie van Economische Zaken, 19 januari 2010: "Koppel minstens een derde van bonus aan duurzaamheidprestaties"

[http://www.ez.nl/Actueel/Pers\\_en\\_nieuwsberichten/Nieuwsberichten\\_2010/Januari\\_2010/Koppel\\_minstens\\_een\\_derde\\_van\\_bonus\\_aan\\_duurzaamheidprestaties](http://www.ez.nl/Actueel/Pers_en_nieuwsberichten/Nieuwsberichten_2010/Januari_2010/Koppel_minstens_een_derde_van_bonus_aan_duurzaamheidprestaties)

en de structuur van de bezoldiging voor de Raad van Bestuur. Deze niet-financiële indicatoren kunnen onder meer bestaan uit duurzaamheidscriteria. Beursgenoteerde vennootschappen zijn wettelijk verplicht de corporate governance code na te leven via het pas toe of leg uit-beginsel.

2

Neemt u verantwoordelijkheid voor brede toepassing van de handleiding "Sustainable Remuneration", die aanzet tot koppeling van duurzaamheidprestaties aan bonussen bij beursgenoteerde ondernemingen? Zo ja, op welke manier? Zo nee, waarom niet?

Antwoord

In de nieuwe criteria van de Transparantiebenchmark 2010, die gaan gelden voor een vaste onderzoeksgroep van Nederlands 500 grootste ondernemingen (dus ook beursgenoteerde), wordt er gevraagd hoe maatschappelijke resultaten worden meegewogen bij de vaststelling van de beloning van bestuurders.

3

Bent u van mening dat het advies vanuit de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO) prima van toepassing kan zijn op staatsdeelnemingen?

Antwoord

De adviezen die de VBDO heeft opgesteld kunnen behulpzaam zijn om in het beloningsbeleid voor staatsdeelnemingen, waar mogelijk, in de variabele beloning financiële prikkels voor het behalen van publieke doelstellingen op te nemen.

4

Bent u bereid bij staatsdeelnemingen af te dwingen dat in lijn met de handleiding minstens een derde van de variabele beloningen is gebaseerd op duurzame criteria en dat minstens 60% van de bonus gebaseerd is op de realisatie van langetermijndoelstellingen? Zo nee, waarom niet?

Antwoord

Ik ben van mening dat alle doelstellingen die aan de toekenning van de variabele beloning voor bestuurders van staatsdeelnemingen ten grondslag liggen, dienen aan te sluiten bij de langetermijndoelstellingen van de betreffende deelneming. Of het ook daadwerkelijk nodig is om het variabele gedeelte van de beloning te splitsen in een korte- en een langetermijndeel om een sterkere focus op de lange termijn te bewerkstelligen zal per staatsdeelneming moeten worden gezien. Zo kan ik mij voorstellen dat, indien de variabele beloning slechts een klein gedeelte uitmaakt van de totale beloning, het verder opsplitsen van de variabele beloning weinig effect zal hebben op de wijze van handelen van de bestuurders. Goed geformuleerde, duurzame criteria die het langetermijnbeleid van de onderneming ondersteunen, hebben dan meer waarde dan het daadwerkelijk opsplitsen van het variabele gedeelte van de beloning. Zoals beschreven in de brief van de minister van Financiën aan uw Kamer van 9 oktober 2009 inzake het beloningsbeleid bij

staatsdeelnemingen<sup>2</sup> is het streven om het aandeel van publieke doelstellingen in de bepaling van de variabele beloning waar mogelijk te verhogen. Ik zal daarbij ook bezien of het aandeel duurzame criteria adequaat is. Het formuleren van goede, duurzame criteria die ook nog eens aansluiten bij het publieke belang is niet bij alle deelnemingen even eenvoudig en daarom kan het aandeel in de totale variabele beloning ook verschillen. Dat wil zeggen dat het aandeel hoger kan zijn (bij NS is het reeds 75%) of in enkele gevallen lager.

5

Welke rol speelt de ecologische voetafdruk in de verantwoording van beursgenoteerde ondernemingen? Bent u bereid te bevorderen dat ondernemingen de ecologische voetafdruk in hun verantwoording opnemen?

Antwoord

Zoals aangegeven in het antwoord op vraag 1 wordt in de geactualiseerde Nederlandse corporate governance code aandacht aan duurzaamheid besteed. Beursgenoteerde ondernemingen kunnen in dat kader de ecologische voetafdruk in hun verantwoording opnemen. De ecologische voetafdruk is een interessante manier om de milieubelasting uit te drukken in hectares en zo inzichtelijk te maken wat de milieubelasting van een individu, organisatie of land is. De methodiek is echter niet zonder beperkingen. In het algemeen wordt erkend dat kwantificering moeilijk is en niet alle milieuproblemen in het model passen. Het is aan de ondernemingen zelf om een eventuele keuze te maken voor de ecologische voetafdruk.

(w.g.) Maria J.A. van der Hoeven  
Minister van Economische Zaken

---

<sup>2</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2008–2009, 28 165, nr. 101.