

14 | Het RvC-verslag: de RvC laat zich niet kennen

Mijnje Lückerath-Rovers en Margot Scheltema

1. Inleiding

Aan de inhoud van het verslag van de Raad van Commissarissen (hierna: “RvC”) worden geen wettelijke eisen gesteld en formeel maakt het RvC-verslag geen onderdeel uit van het jaarverslag (het directieverslag). Toch dient de RvC als gevolg van de bepalingen in de Nederlandse Corporate Governance Code (hierna: de “Code”) jaarlijks een verslag te schrijven van zijn werkzaamheden.¹ Daarnaast dient de RvC ook bepaalde informatie op de website van de onderneming te plaatsen, waaronder bijvoorbeeld het remuneratierapport of het commissarissenreglement.² In 2009 publiceerden wij ons onderzoek naar de RvC-verslagen van 2009 van 61 beursgenoteerde ondernemingen. De belangrijkste conclusie hierin was dat de RvC-verslagen nog weinig inzicht in het gevoerde toezicht geven.³ In een vergelijkbaar onderzoek van het NIVRA concludeerden de onderzoekers dat de RvC-verslagen ‘veelal op minimale wijze voldoen aan de eisen die de Code stelt’.⁴

In dit artikel geven wij de uitkomsten van ons onderzoek naar de inhoud en kwaliteit van de verslaggeving van de RvC van Nederlandse beursgenoteerde bedrijven in 2010. Hiertoe zijn de eisen aan het RvC-verslag zoals gesteld in de Code onderzocht, waarbij een onderscheid is gemaakt tussen directe en indirecte eisen ten aanzien van het RvC-verslag. Waar nuttig worden de uitkomsten vergeleken met ons eerder genoemde onderzoek over 2009. Daarnaast geven wij, volgens een zelf ontwikkelde methodiek, een eigen waardering aan de mate van inzicht die de gebruiker van het verslag verkrijgt.

Dit hoofdstuk is als volgt opgebouwd. Paragraaf 2 beschrijft de onderzoeksopzet. Paragraaf 3 geeft de uitkomsten van het onderzoek en de vergelijking met

1 Wij verwijzen hier naar de Corporate Governance Code zoals geactualiseerd door de Monitoring Commissie Corporate Governance Code, de ‘Commissie Frijns’, geldend per 1 januari 2009.

2 BP II.2.10 (Remuneratierapport) en BP III.1.1 (Commissarissenreglement).

3 Lückerath-Rovers, M., M.A. Scheltema en A. de Bos, (2010) ‘Het RvC-verslag: weinig inzicht in toezicht’ *MAB*, November 2010. M. Lückerath-Rovers, en M.A. Scheltema, (2010), RvC-verslagen geven weinig inzicht, maar hoe moet het dan wel? *Goed Bestuur*, 4, 60-64. Een samenvatting van het onderzoek 2009 is te vinden op www.toezichtencompliance.nl/publicaties.

4 Koninklijk Nederlands Instituut van Registeraccountants (NIVRA), (2010), Onderzoek naar het verslag van de Raad van Commissarissen van Nederlandse beursfondsen, Oktober 2010.

2009. Zoveel mogelijk worden de door ons positief gewaardeerde inzichten in het RvC-verslag geïllustreerd met voorbeelden. Wij sluiten af, in paragraaf 4, met onze conclusies en aanbevelingen. Ook bevelen wij een standaard indeling aan waardoor het RvC-verslag, voor de gebruiker, inzichtelijk en compleet wordt.

2. Onderzoeksopzet

2.1 Eisen aan het RvC-verslag

Evenals in 2009 is een onderscheid gemaakt tussen directe en indirecte eisen aan het RvC verslag, zoals genoemd in de Code. Bij de directe eisen is expliciet in de Code de te verstrekken informatie benoemd, bijvoorbeeld in Principe II.2: '[...] Het RvC-verslag bevat de hoofdlijnen van het remuneratierapport.' Onder de indirecte eisen in de Code worden de BP's verstaan die de toezichtstaken van de RvC beschrijven, zonder dat daar een expliciete rapportage-eis aan wordt verbonden, anders dan indirect via Best Practice (hierna: "BP") III.1.2 waarin ondermeer staat dat de RvC verslag doet van zijn werkzaamheden in de jaarstukken.

De directe en indirecte eisen zijn in te delen in drie categorieën:

- a) de Code stelt directe eisen (altijd) aan de inhoud van het RvC,
- b) de Code stelt directe eisen (zo nodig) aan de inhoud van het RvC-verslag maar slechts indien de genoemde situatie zich voordoet bij deze RvC,
- c) de Code stelt indirecte eisen aan het verslag van de werkzaamheden van de RvC, via de in BP III.1.6 opgesomde zeven aspecten van het toezicht.

Tabel 1 geeft hiervan een overzicht.

2.2 Beoordeling van de informatie

De beoordeling van de informatie in de RvC-verslagen heeft op twee manieren plaatsgevonden. De objectieve beoordeling betreft de vraag of bepaalde informatie wel of niet in het verslag staat. Hierbij is het niet relevant of de informatie ook nuttig is. Voor de subjectieve beoordeling is daarentegen gekeken naar de informatieve waarde van deze informatie, waarbij deze ofwel neutraal (0) ofwel positief wordt gewaardeerd (+). Een positieve waardering wordt gegeven als de RvC een eigen mening geeft (bijvoorbeeld over strategie) of een uitkomst (bijvoorbeeld van een zelfevaluatie). Dit kan ook gebeuren door een dilemma te bespreken, een mening neer te leggen, of verder in te gaan op voor de onderneming relevante beslissingen die het afgelopen jaar genomen zijn of nog te wachten staan. Een

Tabel 1: Eisen aan het RvC-verslag in de Code

Principe in Code	BP	Eis aan RvC-verslag
a) Directe eisen (altijd)		
II.2 Bezoldiging	II.2	Hoofdlijnen remuneratierapport in RvC-verslag
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.3	Opgave van elke commissaris van a) geslacht, b) leeftijd, c) beroep, d) hoofdfunctie, e) nationaliteit, f) relevante nevenfuncties, g) tijdstip eerste benoeming en h) lopende benoemingstermijn.
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.5	Melden frequente afwezigheid
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.7	Melden wijze waarop evaluatie i) RvC, ii) afzonderlijke commissies en iii) individuele commissarissen
Principe in Code		
BP		
Eis aan RvC-verslag		
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.8	Melden van het houden van strategie en risicobespreking
III.2 Onafhankelijkheid	III.2.3	Melden dat voldaan aan het onafhankelijkheids criterium
III.5 Samenstelling/rol commissies	III.5.2 t/m III.5.4	Melden van: i) samenstelling commissies, ii) aantal vergaderingen commissies, iii) belangrijkste onderwerpen commissies
b) Directe eisen (zo nodig)		
III.2 Onafhankelijkheid	III.2.3	Melden welke commissaris niet-onafhankelijk is
III.3 Deskundigheid/ samenstelling	III.3.1	Melden afwijking bestaande situatie van profielschets, en op welke termijn afwijking opgelost
V.3 Interne audit functie	V.3.3	Aanbeveling m.b.t. interne auditor
c) Indirecte eisen		
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.2	RvC-verslag is een verslag van werkzaamheden RvC
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.6	toezicht omvat: realisatie doelstellingen
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.6	toezicht omvat: strategie en risico's
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.6	toezicht omvat: opzet en werking interne risico beheersing
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.6	toezicht omvat: financiële verslaggeving
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.6	toezicht omvat: naleving wet- en regelgeving
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.6	toezicht omvat: verhouding met de aandeelhouders
III.1 Taak en Werkwijze	III.1.6	toezicht omvat: relevante aspecten MVO

negatieve beoordeling werd niet gegeven. Alhoewel deze beoordeling subjectief is, zijn omwille van een afstemming van de beoordelingen tussen beide onderzoekers, alle uitkomsten wederzijds getoetst. Dit leidt tot een schematische indeling als weergegeven in Tabel 2.

Tabel 2: Beoordeling informatie in het RvC-verslag

	Objectieve beoordeling van informatie in het RvC-verslag	Subjectieve beoordeling van informatie in het RvC-verslag
Directe eisen aan RvC-verslag in Code	Het RvC-verslag voldoet aan het opnemen van informatie.	Het RvC geeft extra inzicht en/of een mening over de gestelde eis.
Indirecte eisen aan RvC-verslag in Code	Het RvC-verslag vermeldt de toezichtstaken als genoemd in BP III.1.6	De RvC geeft zijn eigen visie en mening over de zeven toezichtstaken, zoals een concrete goedkeuring, dilemma, twijfel en/of afkeuring.

2.3 *Onderzochte vennootschappen*

2.3.1 *Dataset*

In het onderzoek zijn de AEX, AMX en AsX ondernemingen genoteerd aan de NYSE Euronext Beurs te Amsterdam opgenomen. In totaal waren dit per mei 2011 75 vennootschappen. Van het onderzoek zijn uitgezonderd ondernemingen welke niet statutair in Nederland gevestigd zijn en ondernemingen met een one-tier bestuursmodel. Ondernemingen die niet statutair in Nederland gevestigd zijn, zijn niet gehouden aan de Code en dus ook niet aan de best practices met betrekking tot het RvC-verslag. Ondernemingen met een one-tier bestuursmodel kennen geen apart RvC onderdeel in het jaarverslag. In totaal zijn 61 ondernemingen in het onderzoek meegenomen (zie bijlage).

2.3.2 *Informatieverzameling*

Van de 61 ondernemingen is uit het jaarverslag over 2010 het RvC-verslag bekeken. Alleen in het geval dat de samenstelling van de RvC niet in dit verslag was opgenomen, is gezocht of deze informatie elders in het jaarverslag stond. De omvang het RvC-verslag en van de biografische gegevens van de RvC-leden is gemeten. Vervolgens is de verstrekte informatie in het RvC-verslag zowel objectief als subjectief beoordeeld.

3. Uitkomsten onderzoek

3.1 Formele eisen

Hieronder geven wij een beschouwing van de uitkomsten van de belangrijkste formele eisen, met waar mogelijk enkele voorbeelden die wij positief beoordeelden.

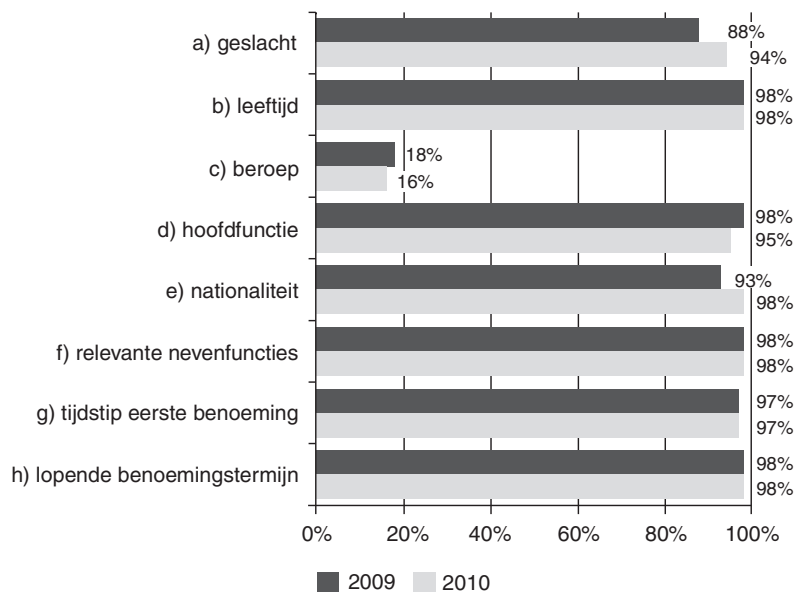
3.1.1 Samenstelling van de RvC

De persoonsgegevens stellen de lezer in staat om zich een beeld te vormen van de deskundigheid en ervaring in de Raad. Voorts geven de nevenfuncties een completer beeld van de persoon en brengen zij potentiële belangenconflicten aan het licht. Ook de gegevens over onafhankelijkheid dragen hieraan bij.

Best Practice Bepaling III.1.3

Van elke commissaris wordt in het verslag van de raad van commissarissen opgave gedaan van a) geslacht; b) leeftijd; c) beroep; d) hoofdfunctie; e) nationaliteit; f) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris; g) tijdstip van eerste benoeming; en h) de lopende termijn waarvoor de commissaris is benoemd.

Figuur 1: Biodata in RvC-verslagen 2009 en 2010



Met uitzondering van één onderneming⁵ geven alle onderzochte bedrijven de bio-data van de commissarissen, evenals vorig jaar. De plaatsing ervan is echter zeer verschillend en niet altijd in de buurt van het RvC-verslag. In 15% van de ondernemingen staat de opgave van deze bio-data daadwerkelijk in het RvC-verslag (2009: 25%), in 49% van de ondernemingen staat het in de buurt van het RvC-verslag en in 36% van de ondernemingen staat het niet in de buurt. In enkele gevallen staan de bio-data meer dan 100 pagina's verwijderd van het RvC-verslag (Vastned, Vopak, Boskalis). Wij bevelen aan dit meteen voorafgaand aan het RvC verslag te plaatsen.

De eisen worden in vrijwel alle gevallen (variërend van 97 tot 100%) genoemd met uitzondering, evenals in 2009, van het 'beroep'. Evenals in het onderzoek van 2009 hebben wij beroep onderscheiden van 'hoofdfunctie' door te zoeken naar vermelding van opleiding. In slechts 16% van de gevallen wordt dit genoemd. Kennelijk is het onderscheid tussen hoofdfunctie en beroep onduidelijk. Daarnaast wordt het geslacht van de commissarissen niet in alle gevallen expliciet vermeld maar moet dit worden afgeleid van de bijgaande foto of de vermelding van 'de heer/ mevrouw'. Het enkel noemen van de voornaam hebben wij als onvoldoende aanduiding genoteerd aangezien voor een buitenstaander (Nederlandse) voornamen niet evident maken wat het geslacht is.

De meeste bedrijven volstaan met een feitelijke opsomming van de persoonsgegevens. Wij kwamen 'goede voorbeelden' tegen waar extra en relevante informatie werd verschaft in de vorm van een competentie-matrix.

Diversity overview Supervisory Board Grontmij N.V.

Name	Year of birth	Gender	Nationality	Date of initial appointment	Key areas of expertise							Active management	
					CEO experience in listed environment	International experience	Commerce and marketing	Finance and economics	Governance and law	Politics and Government	Technical background		Labour matters and social relations
EL.V. Meysman	1952	M	BE	2001	√	√	√						
S.E. Eisma	1949	M	NL	2005		√			√				√
P. Montagner	1942	M	FR	2010	√	√		√				√	√
R.J.A. van der Bruggen	1947	M	NL	2010	√	√						√	√
J.H.J. Zegering Hadders	1946	M	NL	2005		√		√		√			

Grontmij N.V., 2010, p.18

Ook werd wel eens in de tekst beargumenteerd waarom iemand geschikt was voor een commissarisfunctie bij dat bedrijf (TMG, Nieuwe Steen Investments).

⁵ Delta Lloyd geeft de samenstelling van de RvC en zijn commissies, geeft informatie in het verslag over de nieuw benoemde commissarissen en over de individuele bezoldiging, maar geeft geen overzicht van de demografische gegevens, nevenfuncties of lopende benoemingstermijnen.

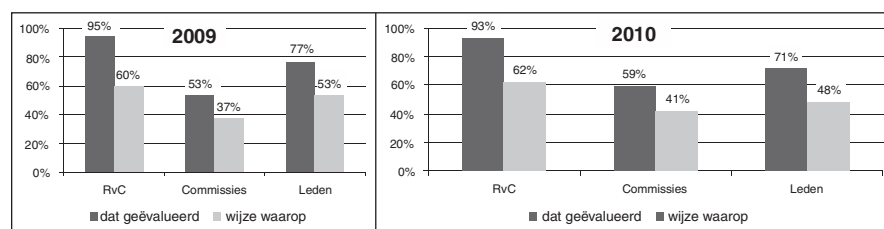
3.1.2 Evaluatie van de RvC, de commissies en de commissarissen

De mate waarin, en de wijze waarop de RvC zijn eigen functioneren evalueert geeft inzicht in het lerend vermogen van de commissarissen, de bereidheid consequenties te verbinden aan bevindingen en het kunnen afleggen van verantwoording over de kwaliteit van het toezicht aan derden.

Best Practice Bepaling III.1.7

Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt op welke wijze de evaluatie van de raad van commissarissen, de afzonderlijke commissies, en de individuele commissarissen heeft plaatsgevonden.

Figuur 2: Informatie over evaluatie van de RvC, 2009 en 2010



Vrijwel alle RvC-verslagen van de onderzochte vennootschappen (93%) vermelden dat een vorm van (zelf-)evaluatie heeft plaatsgevonden - één van de belangrijke kwaliteitsmechanismen uit de Code. Dit is iets lager dan in 2009 (95%). Veelal wordt gemeld dat de RvC zichzelf geëvalueerd heeft, en dit geldt in mindere mate voor de commissies (59%) en de individuele leden (71%). De wijze waarop, een directe eis in de Code, wordt echter door ruim één derde (38%) niet beschreven.

In 10% van RvC-verslagen wordt gemeld dat de evaluatie door externen is verricht. Best practice is voor ons een externe evaluatie eens in de drie jaar, dus zou dit gemiddeld 33% moeten zijn. Ten opzichte van 2009 is er geen verbetering te constateren; de individuele evaluaties zijn zelfs iets teruggelopen.

Wij hebben positief gewaardeerd de RvC's die inzicht gaven in de gehanteerde criteria, de uitkomsten, de noodzakelijke veranderingen en/of de vergaderkwaliteit. Dit betrof twintig vennootschappen, dus één-derde van het totaal, met hieronder enkele voorbeelden.

The meetings were characterised by an open, amicable atmosphere with sufficient room for constructive criticism. As a result, the supervisory board was able to excel in the performance of its supervisory and advisory duties. Those attending the meetings experienced the chairmanship conducted by the chairman of the supervisory board as satisfactory.

BinckBank N.V., p. 63

Wij hebben – buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur – in het verslagjaar 2010 ons eigen functioneren, dat van de individuele leden en van de interne commissies besproken en geëvalueerd. Er is onder meer gesproken over de aanwezigheid, inbreng en betrokkenheid van de leden van de Raad van Commissarissen. Een van de uitkomsten van de evaluaties was dat de open constructieve sfeer waarin de vergaderingen plaatsvinden door alle leden zeer gewaardeerd wordt en dat er kritisch en vakkundig te werk wordt gegaan. Voorts kan er geconcludeerd worden dat de toezichthoudende taken van de Raad van Commissarissen door alle individuele leden serieus worden uitgeoefend. Cees Veerman heeft als voorzitter ook met alle individuele leden van de Raad van Commissarissen gesproken over hun functioneren en heeft geconcludeerd dat zij individueel en in totaliteit naar behoren hebben gefunctioneerd.

USG People N.V., p. 13

3.1.3 *Aanwezigheidseis*

Aan- of afwezigheid van een commissaris bij de vergaderingen, hoewel geen garantie voor inhoudsvolle participatie, geeft een indicatie van het *commitment* en de tijd die deze bereid is aan de vennootschap te geven. Een afwezigheid kan op goede gronden zijn; belangrijk is dus te constateren of deze gronden ook gegeven worden.

Best Practice Bepaling III.1.5

(...) Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt welke commissarissen frequent afwezig zijn geweest bij de vergaderingen van de raad van commissarissen.(...)

Dit is een gebied waar grote creativiteit aan de dag werd gelegd. Variaties op hetzelfde thema: ‘nagenoeg voltallig’, ‘niemand frequent afwezig’, ‘vrijwel allen bij alle vergaderingen’, gemiddelde aanwezigheid >90%. In slechts een enkel geval (vijf in totaal) werd uitgelegd waarom iemand niet aanwezig kon zijn of welk beleid hier gevoerd werd: dit hebben wij positief gewaardeerd. Een voorbeeld hiervan is BinckBank: ‘Afwezigheid moet beperkt blijven tot gevallen van overmacht’. Best practice is een aanwezigheidsschema zoals bij Wavin en TomTom.

	Karel Vuursteen	Doug Dunn	Guy Demuyne	Rob van den Bergh	Ben van der Veer	Peter Wakke	Joost Tjaden
26 January	✓	–	✓	✓	✓	✓	✓
17 February	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23 April	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3 June	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20 July	✓	–	✓	✓	✓	✓	n.a.
19 October	✓	–	✓	✓	✓	✓	n.a.
15 November	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n.a.
16 December	✓	–	–	✓	✓	✓	n.a.

TomTom N.V., p. 47

3.1.4 Onafhankelijkheidseis

De Code vereist dat commissarissen aantoonbaar onafhankelijk zijn, hetwelk op formele gronden beschreven wordt.

Best Practice Bepaling III.2.3

Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt dat naar het oordeel van de raad is voldaan aan het in best practice bepaling III.2.1 bepaalde [red: de onafhankelijkheidscriteria] en, indien van toepassing, geeft daarbij aan welke commissaris de raad als niet-onafhankelijk beschouwt.

Gemiddeld meldt 79% van de RvC-verslagen dat voldaan is aan de onafhankelijkheidseis, waarbij één commissaris overigens niet-onafhankelijk kan zijn (BP III.2.1). Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2009 (75%). Verder meldt 43% dat voldaan is omdat 100% van de commissarissen onafhankelijk is. Acht ondernemingen melden dat voldaan is aan de BP-bepaling maar dat inderdaad één commissaris niet-onafhankelijk is. Vijf ondernemingen geven aan dat meer dan één van de RvC-leden niet-onafhankelijk is. In twaalf van deze in totaal dertien verslagen met niet-onafhankelijke commissarissen wordt ook vermeld welke commissaris(sen) dit betreft. Acht ondernemingen melden, in het RvC-verslag, helemaal niets over de onafhankelijkheid. Bij AMG wordt de onafhankelijkheid op gestructureerde wijze vastgesteld door middel van het invullen van een jaarlijkse compliance questionnaire door elke commissaris.

3.1.5 Samenstelling, vergaderingen en onderwerpen Commissies

Ook dit zijn grotendeels formele eisen:

Best Practice Bepaling III.5.2

Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt de samenstelling van de commissies, het aantal vergaderingen van de commissies en de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.

In de meeste gevallen wordt voldaan aan de eis om de samenstelling van de commissies te vermelden (89%). In 2009 was dit nog 83%. In een paar gevallen is deze bepaling niet aan de orde vanwege het feit dat er geen aparte commissies zijn (5%). Wij hebben drie ondernemingen positief gewaardeerd. Deze ondernemingen gaven bijvoorbeeld een extra toelichting op de specifieke deskundigheid van de commissarissen in de commissies. Dit beschouwen wij als een minimum *compliance*.

De samenstelling van de Auditcommissie is in overeenstemming met de bepalingen van de Code. De leden beschikken gezamenlijk over de vereiste ervaring en financiële deskundigheid. De heer Cremers en mevrouw Helmes fungeerden als financieel deskundigen in de zin van de Code.

Fugro N.V., p. 16

Ook vermeldt 89% het aantal vergaderingen van de afzonderlijke commissies (2009: 83%). 92% meldt de belangrijkste onderwerpen (2009: 95%). Zeventien ondernemingen hebben wij positief gewaardeerd. BAM Groep geeft bijvoorbeeld een zeer uitvoerige bespreking van de onderwerpen en geeft daarbij de eigen visie van de Audit Committee.

3.1.6 Tegenstrijdig belang

Deze bepalingen dienen ter verdere ondersteuning van de onafhankelijkheid van elke commissaris, en dragen bij aan inzicht op transactieniveau.

Best Practice Bepaling III.6.1

(...) Een commissaris meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende commissaris terstond aan de voorzitter van de raad van commissarissen en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad (...). Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag.

In veel gevallen wordt er niets over tegenstrijdig belang gemeld. Het komt ook voor dat dit in het CG Hoofdstuk wordt vermeld, maar dat is door ons verder niet onderzocht. Slechts 24 bedrijven schreven iets over het beleid terzake, waarbij er vier een tegenstrijdig belang ook daadwerkelijk meldden.

3.1.7 *Hooflijnen remuneratiebeleid*

In de Code is een Principe opgenomen - in Hoofdstuk II.2 Bezoldiging - dat het RvC-verslag de hooflijnen van het remuneratierapport betreffende het bezoldigingsbeleid van de vennootschap bevat.

Tweederde beschrijft het remuneratiebeleid; de rest noemt het niet of volstaat met een verwijzing naar elders in het jaarverslag of de website. In de beperking toont zich de meester, maar ca. 20 vennootschappen konden zich niet tot de hooflijnen beperken en namen het gehele beloningsbeleid op, waardoor de omvang van het RvC verslag aanzienlijk toenam. Daar het beloningsbeleid zo'n uitgebreid terrein is dat het een aparte studie verdient, hebben wij dit niet verder geanalyseerd.

3.2 *Inzicht in Toezicht*

In BP III.1.2 wordt gesteld dat de RvC-verslag doet van zijn werkzaamheden zonder dat dit verder wordt ingevuld. BP III.1.6 geeft inhoud aan de toezichtstaken. Men zou dan verwachten dat de RvC met name informatie moet geven over de wijze waarop deze zeven toezichtstaken zijn uitgevoerd. Dit is niet als zodanig vereist, terwijl er op andere onderdelen wél directe eisen voor het RvC-verslag staan. Het ligt daarom voor de hand dat de RvC zich vooral zal richten op de gestelde directe

Best Practice Bepalingen III.1.2/ III.1.6

BP III.1.2

(...) Van de jaarstukken van de vennootschap maakt deel uit een verslag van de raad van commissarissen. Hierin doet de raad van commissarissen verslag van zijn werkzaamheden in het boekjaar. (...)

BP III.1.6

Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat onder andere:

- a) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap;*
- b) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten;*
- c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;*
- d) het financiële verslaggevingsproces;*
- e) de naleving van wet- en regelgeving;*
- f) de verhouding met aandeelhouders; en*
- g) de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen*

eisen omdat hierbij helder is wat er in het RvC-verslag moet staan. Onze methode van onderzoek heeft extra gewicht gegeven aan plaatsen waar de RvC, uit eigen beweging, inzicht geeft in het gevoerde toezicht.

Tabel 3 geeft de mate weer waarin de toezichtstaken voorkomen in de RvC-verslagen van 2009 en 2010 (objectieve maatstaf). Tabel 3 geeft daarnaast voor de zeven toezichtstaken het percentage weer van de positief gewaardeerde RvC-verslagen (de subjectieve beoordeling: werd er ook enig inzicht gegeven).

Tabel 3: RvC-verslagen waarin de zeven toezichtstaken worden genoemd, 2009 en 2010

	2009	2010
realisatie doelstellingen	100%	98%
Positieve waardering	32%	37%
strategie en risico's	100%	100%
Positieve waardering	43%	30%
interne-risico beheersing	97%	93%
Positieve waardering	18%	15%
financiële verslaggeving	93%	100%
Positieve waardering	12%	3%
naleving wet-en regelgeving	45%	58%
Positieve waardering	7%	8%
verhouding aandeelhouders	43%	48%
Positieve waardering	2%	12%
relevante aspecten MVO	50%	65%
Positieve waardering	15%	8%

De eerste vier toezichtgebieden - realisatie doelstellingen, strategie & risico's, risico-beheersing, financiële verslaggeving - worden door vrijwel iedereen genoemd. Een toename ten opzichte van 2009 is vooral te zien bij de relevante aspecten van MVO. Na de introductie in de Code per 2008 (en in de jaarverslagen van 2009), is het nu het tweede jaar dat dit formeel tot de toezichtstaken van de RvC behoort. In 2009 werd dit nog in 50% van de RvC-verslagen genoemd, dit is in 2010 gestegen tot 65%.

Daar waar extra inzicht of een uitgesproken eigen mening werd gegeven, was dit meestal op de realisatie van de doelstellingen (22 keer; 37%), de strategie (18 keer; 30%), en in mindere mate de werking van het risicobeheersingssysteem (9 keer; 15%). Een inhoudelijke bespreking van de strategie-, en van de financiële verslaggeving is fors afgenomen ten opzichte van 2009. Nog meer dan vorig jaar hebben wij gezocht naar een uitgesproken mening. De naleving van de wet- en regelgeving

wordt door 58% van de ondernemingen genoemd, en dan ook nog en passant. Extra waardering op dit punt gaven wij maar vijf keer (8%).

The Supervisory Board also attaches a lot of weight to the relationship with regulators. The Supervisory Board monitored critically the effectiveness of the implementation of the Compliance Charter with the Independent Post and Telecommunications Authority of the Netherlands (OPTA).

Koninklijke KPN N.V., p. 56

De twee door de Commissie Frijns toegevoegde extra toezichtgebieden - de verhouding met de aandeelhouders en het MVO-beleid - blijven eveneens onderbelicht. Alhoewel het aantal RvC-verslagen dat de verhouding met de aandeelhouder benoemt in het RvC-verslag minimaal is gestegen (van 43% naar 48%) wordt er in deze RvC-verslagen wel inhoudelijk meer inzicht gegeven: het percentage positieve waarderingen stijgt van 2% naar 12%.

De verhouding met de aandeelhouders, waaronder meer specifiek:

- het opzetten van het beleid inzake de (bilaterale) contacten met aandeelhouders;
- de contacten van de Raad van Bestuur met de aandeelhouders;
- de verdeling van de aandelen onder de aandeelhouders.

Wij merken dat aandeelhouders een steeds grotere betrokkenheid tonen bij en voor onze onderneming. De Raad van Bestuur heeft veelvuldig contact met aandeelhouders, die zij regelmatig ontmoet, bijvoorbeeld tijdens roadshows. Wij vinden de betrokkenheid van onze stakeholders zeer belangrijk onder andere om gevoel te houden met wat er speelt op de diverse markten waarin wij actief zijn. In 2010 is het geactualiseerde beleid besproken inzake de contacten met aandeelhouders, zodat voor alle partijen duidelijk is welke spelregels wij hanteren ten aanzien van deze contacten.

USG People N.V., p. 28

De raad van commissarissen heeft met genoegen vastgesteld dat de Groep veel werk maakt van maatschappelijk verantwoord ondernemen en daarin een voortrekkersrol in de bouwsector speelt. Daarbij is door de raad gewezen op de uitdaging voor de Groep om ook de andere participanten in de bouwketen in deze ontwikkeling mee te nemen.

BAM Groep N.V., p. 22

Enkele verslagen die formeel voldoen aan het noemen van alle zeven toezichtstaken, doen dit doordat ze het lijstje uit de Code identiek overnemen (zie het voorbeeld van Spyker). Zij geven hier veelal geen extra informatie en het RvC-verslag voegt dan ook niets toe aan de bepalingen in de Code zelf.

We supervise and advise the Management Board in performing its management tasks, including (a) achievement of the objectives of the company, (b) corporate strategy and the risks inherent in the business activities, (c) the structure and operation of the internal risk management and control systems, (d) the financial reporting process, (e) compliance with primary and secondary legislation, (f) the company-shareholder relationship, and (g) corporate social responsibility issues that are relevant to the enterprise.

Spyker N.V., p. 15

3.3 *Overige uitkomsten*

3.3.1 *Omvang RvC-verslag*

Het gemiddelde RvC-verslag, exclusief de biodata, beslaat 4,9 pagina's. De biodata worden gemiddeld op 1,25 pagina afgedrukt. Het gehele RvC-verslag is derhalve gemiddeld 6,2 pagina's; dat is vergelijkbaar met 2009 (6,5 pagina's). Uitschieters zijn CSM (15 pagina's), Delta Lloyd (12 pagina's) en DSM (11 pagina's). De gegevens over de omvang van de verslagen zijn slechts een indicatie van de verschillen in omvang. De RvC-verslagen verschillen ten opzichte van elkaar in bladspiegel, gebruik foto's etc. Dit betekent dat het aantal woorden of de inhoudelijke informatie per pagina kan verschillen. Ter illustratie: het aantal woorden van een standaardpagina (geen foto's e.d.) uit het RvC-verslag van Delta Lloyd (p.28) is 365 woorden, voor DSM is dit meer dan het dubbele: 844 woorden (p. 119).

3.3.2 *Ondertekening*

Vrijwel alle RvC-verslagen (90%) worden op eniger wijze ondertekend; de meerderheid (61%) door alle Commissarissen met naam te noemen, hetgeen wij als meest wenselijk beschouwen. In 15% van de gevallen wordt het ondertekend met 'De Raad van Commissarissen' en in evenveel gevallen door alleen de Voorzitter. In een enkel geval (Pharming) wordt de afsluiting nog meer kracht bijgezet door de handtekeningen van de commissarissen op te nemen.

3.3.3 *Afwijking profielschets*

Bespreking van inhoud en veranderingen van de profielschets biedt een uitgelezen kans om aan te tonen welke betrokkenheid de RvC heeft met de strategie van de onderneming door zijn samenstelling daarop te laten aansluiten; voorts biedt diver-

siteit naar achtergrond, leeftijd, geslacht en persoonlijkheid enige bescherming tegen verkokering en het ontstaan van blinde vlekken. Wij bevelen dan ook aan de profielschets een serieuze behandeling te gunnen.

Best Practice Bepaling III.3.1

(...)In de profielschets wordt ingegaan op de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de raad en wordt vermeld welke concrete doelstelling de raad ten aanzien van diversiteit hanteert. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de nagestreefde situatie, legt de raad van commissarissen hierover verantwoording af in het verslag van de raad van commissarissen en geeft hij tevens aan hoe en op welke termijn hij verwacht dit streven te realiseren. (...)

Slechts in de helft van de onderzochte vennootschappen wordt in het RvC-verslag de profielschets behandeld, en hiervan hebben wij er vijf positief beoordeeld. Meestal betreft het hier een uitleg van het nog niet voldoen aan de gewenste/vereiste diversiteit.

The Supervisory Board considers the current composition of the Supervisory Board in line with its aim to have sufficient business, financial, legal and other experience in the Supervisory Board. All Supervisory Board members have significant experience required to carry out supervision over Besi in such areas. In terms of gender and age, gender diversity will be considered after the terms of the current Supervisory Board members end.

BESI N.V., p. 31

The Supervisory Board has prepared a profile of its size and composition, taking into account the nature of TNT's business and activities and the desired expertise and background of the members of the Supervisory Board. The Supervisory Board evaluates the profile annually and discusses the profile during the general meeting of shareholders and TNT's central works council, when any amendments to the profile are made.

The Supervisory Board had amended its profile relating to the aspects of diversity in the compositions of the Supervisory Board to align it with the Dutch Corporate Governance Code in 2009. In 2010 there were no additional amendments.

TNT N.V., p. 166

3.3.4 *Bezoeken, en gesprekken buiten het bestuur*

De RvC baseert zich in toenemende mate ook op informatie die uit andere bronnen wordt verkregen: werkbezoeken, presentaties door anderen dan leden van het bestuur, gesprekken met stakeholders. 82% maakt hier melding van in het verslag. Veertien RvC's doen dit zeer uitvoerig. Slechts de helft van de vennootschappen maakt melding van een apart overleg met de accountant in afwezigheid van leden van het bestuur. Een goed voorbeeld vonden wij bij Philips.

Furthermore, the Audit Committee met each quarter separately with each of the President/CEO, the Chief Financial Officer, the Internal Auditor and the External Auditor.

Koninklijke Philips Electronics N.V., p. 129

3.3.5 *Introductie- en trainingsdagen*

Tot slot een korte vermelding van training van commissarissen, een onderwerp dat via de Code Banken en de Beleidsregel van DNB/AFM⁶ voor financiële instellingen extra relevant is geworden. Het verbaast dan ook niet dat bijvoorbeeld Kasbank en ING hier veel aandacht aan besteden, maar we kunnen hier ook Mediq, KPN en TNT vermelden.

Een programma van permanente educatie is opgestart, gebaseerd op een puntenstelsel en begin 2011 wordt een programma van permanente educatie voor de commissarissen en de bestuurders verzorgd door een aantal externe deskundigen.

KAS Bank N.V., p.11

During the Knowledge Day, the Supervisory Board was also updated on developments concerning IFRS for financial instruments. In addition to the annual Knowledge Day an Audit Committee Knowledge session took place in March 2010. The Dutch central bank gave a presentation on banking supervision during the Audit Committee Knowledge session. Furthermore, several educational presentations on specific topics were given to the Supervisory Board during the year.

ING Groep N.V., p. 55

6 Nederlandse Vereniging van Banken (september 2009), Code Banken, www.nvb.nl, Beleidsregel Deskundigheid 2011, DNB/AFM, <http://www.afm.nl/layouts/afm/default.aspx~/media/files/wetten-regels/beleidsregel/beleidsregel-deskundigheid.ashx>.

Slechts een kwart van de onderzochte vennootschappen vermeldt iets over dit onderwerp.

4. Belangrijkste bevindingen en aanbevelingen

4.1 De beste RvC-verslagen

Wij geven de gemiddelde RvC-verslagen nog steeds een onvoldoende. Slechts de helft van de RvC's verschaft inzicht in de wijze waarop het toezicht is uitgevoerd, en dan nog maar beperkt. De verbetering ten opzichte van 2009 is minimaal. Het door ons als best beoordeelde RvC-verslag is BAM Groep; op twaalf punten kreeg dit verslag van ons een positieve waardering, waaronder zes keer voor het geven van inzicht op de zeven toezichtstaken.⁷

Het RvC-verslag van BAM groep is wat ons betreft een goed voorbeeld vanwege met name de volgende onderdelen:

Biodata:	De gegevens zijn zeer compleet en per commissaris wordt tevens vermeld wie er commissaris is bij andere beursgenoteerde ondernemingen
Evaluatie RvC:	Veel aandacht voor een optimale verdeling (van tijd) over de verschillende van belang zijnde onderwerpen
Jaarlijkse strategie en risicobijeenkomst:	Uitvoerige bespreking van onderzoek bij joint venture AM, afwaarderingen en wijzigingen in de top
Bespreken onderwerpen commissies:	Zeer uitvoerige bespreking van onderwerpen en eigen mening Audit Committee
Aanwezigheid interne auditor:	Uitvoerige uitleg hoe de afwezigheid van een interne auditor jaarlijks wordt geëvalueerd en hoe dit wordt gecompenseerd
Toezichtstaken:	Op zes punten geeft RvC eigen mening en toelichting, bijvoorbeeld de voorbeeldfunctie MVO in de keten en ook een grondige bespreking van relaties met aandeelhouders
Externe deskundigen:	Brede voorlichting in en rond het bedrijf

Naast BAM beoordeelden wij de RvC verslagen van ING, KPN en DSM als goede voorbeelden (respectievelijk negen, negen en acht positieve waarderingen).

⁷ Alleen voor wat betreft toezicht op naleving wet- en regelgeving geeft het RvC-verslag van BAM nauwelijks informatie.

Het RvC-verslag van KPN noemt punten voor verbetering na aanleiding van de evaluatie van de RvC, en geeft een uitgebreide bespreking van de onderwerpen van de afzonderlijke commissies. De bespreking van de zeven toezichtstaken is vijf keer positief beoordeeld waaronder het expliciet uitspreken van steun voor strategie, aparte bijeenkomsten met aandeelhouders en het beschrijven en steunen van het CSR beleid. Daarnaast wordt het gebruik van externe experts en het trainingprogramma toegelicht.

Het RvC verslag-van ING geeft inzicht in de punten van aandacht voor de jaarlijkse evaluatie, behandelt inhoudelijk de besproken onderwerpen op de jaarlijkse strategiebijeenkomst en ook de onderwerpen van de afzonderlijke commissies. Het licht het (tussentijds) aftreden van commissaris voldoende toe en geeft een uitvoerige beschrijving van de kennisdag. Het inzicht in de zeven toezichtsfuncties is twee keer positief gewaardeerd.

Het RvC verslag-van DSM geeft bij de evaluaties zes thema's die zijn beoordeeld (en alle zes goed bevonden), geeft een uitgebreide en diepgaande verhandeling over de besproken onderwerpen in de commissies en schrijft over de evaluatie van de aparte commissies: 'The functioning of the Committees was such that the full Board could share responsibility'. Het inzicht in de zeven toezichtsfuncties is vier keer positief gewaardeerd.

4.2 Afsluiting en Aanbevelingen

In het algemeen zien wij dat het RvC-verslag van het jaar ervoor als uitgangspunt wordt genomen, vaak letterlijk met hier en daar een actualisering. Dit wekt de indruk dat het proces van schrijven weliswaar efficiënt is, maar inhoudelijk niet aan een zware kwaliteitstoetsing onderhevig is. De formele eisen worden door de grotere beursgenoteerde bedrijven doorgaans grotendeels gevolgd, al wordt relatief weinig aandacht besteed aan toezicht op naleving wet- en regelgeving, relatie met de aandeelhouders en MVO.

Wij pleiten ervoor dat de secretaris - of andere penvoerder - zich laat inspireren door de activiteiten van het afgelopen jaar, de besluitvorming die plaatsvond, de zwaartepunten van de discussies en de besproken dilemma's. Dit kan ondersteund worden door het interviewen van enkele commissarissen waaronder de voorzitter, en hun antwoorden in het verslag te verwerken. Ook kunnen alle commissarissen tegen het eind van het lopende verslagjaar een vragenlijst invullen waarin zij aangeven wat voor hen de belangrijkste elementen zijn die in het verslag moeten terugkomen.

Op een aantal manieren zou voorts het inzicht dat de lezer in het verslag krijgt, aanzienlijk kunnen verbeteren. Wij doen twee aanbevelingen aan de RvC's, en één aan de monitoring commissie.

4.2.1 *Hanteer een standaardindeling*

Een standaardindeling vergemakkelijkt het schrijven, zorgt ervoor dat er geen omissies zijn, en verlegt het zwaartepunt naar de inhoud. Daarnaast is consistentie in de indeling tussen bedrijven aan te bevelen: het is vooral voor de gebruiker van jaarverslagen prettig als informatie eenvoudig en snel te vinden is. Hierbij moet dan wel weer voorkomen worden dat de verslagen nietszeggend worden en onderling inwisselbaar. Een voorstel voor een standaardindeling is ook opgesteld door BDO Accountants.⁸ Wij stellen een standaardindeling van het RvC-verslag voor die is opgebouwd uit de volgende vijf (basis-) onderdelen:

- a) Biodata
- b) Aanbieding aan de aandeelhouder
- c) Toezicht in het verslagjaar
- d) Kwaliteitsborging
- e) Huishouding

Ad. a) Biodata

Wij bevelen aan de biodata, met foto, in het begin van of voorafgaand aan het verslag op te nemen. Hierdoor is het één geheel met het RvC-verslag maar verstoort het niet de opbouw van de tekst van dit verslag. Een competentiematrix is aan te bevelen zodat meteen duidelijk is welke kennis en kunde relevant is.

Ad. b) Aanbieding aan de aandeelhouder

De RvC vat de resultaten samen, noemt het dividendvoorstellen biedt het verslag aan de aandeelhouder aan. Dit laatste is een formele paragraaf die van jaar tot jaar dezelfde formuleringen kan bevatten.

Ad. c) Toezicht in het verslagjaar

Hier bespreekt de RvC het gevoerde toezicht waarbij met name de strategie en de risico's in beeld komen. Alle zeven toetsingsonderdelen dienen in elk geval aan bod te komen. Wij bevelen aan dat de RvC hierin duidelijk een eigen visie neerlegt en de lezer in staat stelt zich een beeld te vormen van de effectiviteit van het gevoerde toezicht. Wij pleiten ervoor dat een RvC zich in kwalitatieve zin uitspreekt over de gang van zaken.

Ad. d) Kwaliteitsborging

De RvC beschrijft de wijze van zelfevaluatie, waarin ook is opgenomen de evaluatie van de commissies en van de individuele commissarissen. De criteria én de uitkomsten komen aan de orde. Ook beschrijft de RvC op welke wijze hij zich heeft

⁸ Zie <http://www.bdo.nl/commissarissen/Pages/hetrvccverslag.aspx>.

laten informeren: contacten met de OR en met klanten, bezoeken van (buitenlandse) vestigingen, gesprekken met andere werknemers dan het bestuur. Aan bod komen voorts de inhoud van kennis- en trainingsdagen alsook de introductieprogramma's van nieuwe commissarissen. Er wordt vermeld of er een gesprek met de accountant heeft plaatsgevonden buiten aanwezigheid van het bestuur. Voorts bespreekt de RvC in welke mate de huidige profielschets nog geldig is, en tevens of en hoe de RvC hieraan voldoet en wat mogelijke aanpassingen kunnen zijn.

Ad. e) Huishouding (housekeeping)

Dit hoofdstuk bevat een opsomming van alle feitelijke gebeurtenissen en wijzigingen van de interne organisatie in het afgelopen jaar. Hierbij valt te denken aan:

- wisselingen van commissarissen of bestuursleden, toelichting bij onverwachte gebeurtenissen
- mogelijke vacatures; gevolgde profiel
- aantal vergaderingen, ook van de commissies
- aanwezigheid tijdens de vergaderingen, liefst met naam en data
- onafhankelijkheid, met vermelding van de wijze waarop deze geborgd wordt
- tegenstrijdige belangen, met vermelding van de wijze waarop hiermee wordt omgegaan.

Tot slot, voor wat betreft de standaardindeling, bevelen wij aan het verslag te laten ondertekenen door alle Commissarissen.

4.2.2 Vereenvoudig het jaar- en RvC-verslag: gebruik de website optimaal

Naast een standaardindeling van het RvC-verslag bevelen wij aan om een duidelijke keuze te maken voor informatie in het CG-hoofdstuk dan wel in het RvC-verslag. Alhoewel het CG-hoofdstuk buiten de scope van dit onderzoek valt, is onze observatie dat informatie ofwel dubbel in beide verslagen genoemd wordt, ofwel op een onlogische plaats staat. Het dubbel vermelden van informatie of het vermelden van minder zinvolle informatie in de jaarverslagen van ondernemingen is een breder probleem bij de jaarverslaglegging. De Financial Reporting Council (FRC) en de Accounting Standards Board (ASB) hebben in dat kader het rapport Cutting Clutter gepubliceerd.⁹ Zij definiëren clutter als ten eerste immateriële informatie die verhindert dat relevante informatie geïdentificeerd en begrepen wordt, en ten tweede verklarende informatie die jaar in jaar uit onveranderd blijft. Doordat relevante informatie 'verstopt' zit maakt clutter het voor de gebruiker van het jaarverslag lastig om de prestaties van de onderneming te beoordelen. In een eerdere publicatie van

⁹ Cutting clutter, Combating Clutter in Annual Reports, Financial Reporting Council, 2011 <http://www.frc.org.uk/images/uploaded/documents/CuttingclutterreportApril20113.pdf>.

het FRC ‘Louder than Words’ werd clutter ook al geïdentificeerd als een probleem omdat de boodschap van het jaarverslag erdoor verloren gaat.¹⁰

Een voorbeeld van een mogelijke vereenvoudiging is een beschrijving van het bestuursmodel: hoe zit het in elkaar? Denk hierbij aan onderdelen als de wijze van werken van de RvC en zijn commissies, de bevoegdheden, het reglement en de profielsen. Al deze zaken zijn onafhankelijk van een specifiek verslagjaar en louter beschrijvend. Deze kunnen naar onze mening het beste in hun geheel op de website geplaatst worden, en niet meer herhaald in het jaarverslag - ook niet in verkorte vorm. Alleen wijzigingen die in het verslagjaar optraden, komen in het RvC verslag plus een referentie naar de website.

4.2.3 *Suggesties voor de Corporate Governance Code*

Tot slot geven wij enkele suggesties aan de Monitoring Commissie Nederlandse Corporate Governance Code voor mogelijke verbeteringen in de Code:

- a) Maak de indirecte eis (“de RvC doet verslag van zijn werkzaamheden”) meer expliciet. Voeg toe aan de zeven toezichtstaken in BP III.1 dat de RvC in het verslag beschrijft hoe hij op deze onderdelen heeft toegezien.
- b) Eis niet meer een aparte jaarlijkse strategie bespreking. Bedrijven kunnen dit heel goed zelf uitmaken. Strategie wordt al als toezichtstaak genoemd, en als zodanig ook door vrijwel alle bedrijven genoemd.
- c) Laat weg de eis om een ‘beroep’ te noemen bij de biodata of vervang dit door expliciet naar de opleiding van de commissarissen te vragen.

5. **Afsluiting**

Ondanks de vele aandacht die de laatste jaren in de media naar het samenstellen van RvC’s en functioneren van commissarissen is gegaan en ondanks diverse hartenkrenten - bijvoorbeeld bij de Sijthoff-prijs - blijft het RvC verslag onder de maat. Onderwerpen als de toezichtcultuur en zelfevaluatie worden onvoldoende belicht. Ook in 2010 hebben de RvC’s van de meeste Nederlandse beursgenoteerde bedrijven veel kansen gemist om aan te tonen hoe zij zich van hun taak kwijten. De commissaris blijft buiten beeld.

¹⁰ FRC (2009) Louder than words: Principles and actions for making corporate reports less complex and more relevant.

Bijlage

Ondernemingen in de dataset

AEX n=18	AMX n=22	AscX n=21
Aegon	Aalberts	Accell
Ahold	AMG	Acomo
Akzo Nobel	Arcadis	Ballast Nedam
ASML	ASMI	BE Semiconductors
BAM	Brunel	Beter Bed
Boskalis	BinckBank	Exact
Corio	CSM	Fornix
DSM	DeltaLloyd	Gamma
Fugro	Eurocommercial	Grontmij
Heineken	Heijmans	Innoconcepts
ING	Imtech	Kardan
KPN	Mediq	Kas Bank
Philips	Nutreco	Kendrio
Randstad	Ordina	Macintosh
SBM	Pharming	Nieuwe Steen
TNT	SNSReaal	Qurius
TomTom	Ten Cate	Sligro
Wolters Kluwer	Unit 4	Spyker
	USG People	Telegraaf
	Vopak	TKH
	Wavin	Vastned office
	Wessanen	