



COMMISSIE
Corporate
Governance

Commissie Corporate Governance
Stuiversstraat 8
B-1000 Brussel
T + 32 2 515 08 59
F + 32 2 515 09 85
www.corporategovernancecommittee.be

TOELICHTENDE NOTA INZAKE DE REMUNERATIE VAN NIET- UITVOERENDE BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT

TOELICHTENDE NOTA INZAKE DE REMUNERATIE VAN NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT

Principe 7 van de Corporate Governance Code 2020 bevat een aantal bepalingen inzake de remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders en de remuneratie van leden van het uitvoerend management. De Commissie Corporate Governance (« de Commissie ») licht deze bepalingen in deze nota nader toe. Deze bepalingen moeten worden samen gelezen met de relevante bepalingen van het Wetboek Vennootschappen & Verenigingen.¹

1. Algemeen: duurzame waardecreatie

Remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders en leden van het uitvoerend management is nauw verbonden met de doelstelling van duurzame waardecreatie, zoals deze eerder werd toegelicht door de Commissie.² Duurzame waardecreatie wordt hierbij omschreven als *“het nastreven door een onderneming van doelstellingen die de financiële indicatoren op korte en middellange termijn en de prestaties van aandelenkoersen overstijgen en waarbij rekening wordt gehouden met de behoeften en verwachtingen van de maatschappij waarin ze actief is evenals met de legitieme belangen van haar aandeelhouders en andere stakeholders”*. Duurzame waardecreatie veronderstelt dat prioriteit wordt gegeven aan de lange termijn, eerder dan aan de korte of middellange termijn.

De remuneratiestructuur voor niet-uitvoerende bestuurders en leden van het uitvoerend management moet incentives geven voor betrokkenheid op lange termijn.

Het is hierbij de overtuiging van de Commissie dat de aandelenkoers op lange termijn een goede graadmeter van duurzame waardecreatie is. Een vennootschap die alleen financiële en kortetermijndoelstellingen nastreeft, zonder rekening te houden met de verwachtingen van relevante stakeholders, kan mogelijk op korte termijn een positieve koersreactie bewerkstelligen, maar zal op langere termijn geen aandeelhouderswaarde creëren, en omgekeerd. Daarom ziet de Commissie het als wenselijk dat een deel van de vergoeding van niet-uitvoerende bestuurders en leden van het uitvoerend management gebonden is aan de ontwikkeling van de aandelenkoers over de lange termijn. Hierbij wordt de lange termijn gedefinieerd als minstens verschillende jaren, en mogelijk de hele termijn van het mandaat.

2. Remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders

Niet-uitvoerende bestuurders mogen geen prestatiegebonden remuneratie ontvangen die rechtstreeks verband houdt met de resultaten van de vennootschap (7.5. Corporate Governance Code 2020). Dat de vergoeding van niet-uitvoerende bestuurders niet rechtstreeks afhankelijk gemaakt mag worden van de resultaten van de vennootschap op korte termijn, strekt ertoe duurzame waardecreatie te bevorderen en te prioriteren.

Dezelfde doelstelling is aan de orde wat volgende bepalingen (7.6. Corporate Governance Code 2020) betreft:

- niet-uitvoerende bestuurders ontvangen een deel van hun remuneratie in de vorm van aandelen van de vennootschap. Het is aan de vennootschap om vrij te bepalen welk deel van de bestuurdersbezoldiging in de vorm van aandelen van de vennootschap wordt uitbetaald. Dit deel moet echter voldoende belangrijk zijn om op geloofwaardige wijze te voldoen aan de eisen van de Code 2020. Dit zou bijvoorbeeld het geval zijn indien dit gedeelte in de orde van grootte van 15 tot 30% van de remuneratie zou liggen. Deze aanbeveling moet met een zekere mate van flexibiliteit worden geïnterpreteerd met het oog op het specifieke karakter van elke;
- deze aandelen dienen gedurende minstens één jaar nadat de niet-uitvoerende bestuurder de raad

¹ Artikel 7:89 tot 7:92 en 7:108 van het Wetboek Vennootschappen & Verenigingen.

² https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/toelichtende_nota_inzake_duurzame_waardecreatie_0.pdf

- verlaat, te worden aangehouden en minstens drie jaar na de toekenning ervan;
- er worden echter geen aandelenopties verstrekt aan niet-uitvoerende bestuurders.

Door te voorzien in een gedeeltelijke vergoeding in de vorm van aandelen van de vennootschap, welke aandelen een voldoende lange periode moeten worden aangehouden (ook na het einde van het mandaat), wordt het perspectief van de niet-uitvoerende bestuurder afgesteld op dit van de vennootschap, en op de eerder vermelde duurzame waardecreatie. Het maakt dat de niet-uitvoerende bestuurders financieel de gevolgen dragen van het feit of hun beleid op lange termijn duurzame waarde creëert (« skin in the game »).

3. Remuneratie van leden van het uitvoerend management

Ook de remuneratie van leden van het uitvoerend management moet zich consistent inschrijven in een doelstelling van duurzame waardecreatie.

Ten eerste veronderstelt dit een gepaste balans tussen vaste en variabele remuneratie, en geldelijke en uitgestelde remuneratie (7.7. Corporate Governance Code 2020). Hierbij geldt dat het variabele gedeelte van de remuneratie niet alleen afhankelijk kan worden gesteld van de individuele prestatie, doch ook verband moet houden met de globale prestaties van de vennootschap (7.8. Corporate Governance Code 2020).

Ten tweede moet de raad van bestuur een minimumdrempel bepalen van aandelen die aangehouden moet worden door de leden van het uitvoerend management (7.9. Corporate Governance Code 2020). Het verwerven van aandelen stemt het perspectief van de leden van het uitvoerend management af op de door de vennootschap nagestreefde duurzame waardecreatie (« skin in the game »)

Ten derde moet een maximum worden bepaald voor de variabele kortetermijnremuneratie (7.10. Corporate Governance Code 2020). Een goede remuneratie is immers een remuneratie die de gepaste balans vindt tussen korte en lange termijn (zie ook, 7.7. Corporate Governance Code 2020).

Ten vierde mogen aandelenopties tijdens de eerstvolgende drie jaar na de toekenning ervan niet worden uitgeoefend. Er moet m.a.w. een voldoende lange periode (minimaal 3 jaar) verstrijken tussen de toekenningen en het uitoefenen van aandelenopties. Opnieuw houdt deze regel verband met het aligneren van het perspectief van de betrokken manager met het lange-termijn perspectief van de vennootschap. Hiermee verband houdend mag de vennootschap niet faciliteren dat er derivatencontracten worden afgesloten die verband houden met dergelijke aandelenopties en die de hieraan verbonden fiscale kost afdekken, daar dit niet in lijn ligt met de geest van dit incentivemechanisme. Dergelijke mechanismen riskeren het perspectief van duurzame waardecreatie en de geldende fiscale regeling te ondermijnen (7.11. Corporate Governance Code 2020).

Tot slot is voorzien dat de raad van bestuur, op advies van het remuneratiecomité, de belangrijkste voorwaarden goedkeurt van de contracten van de CEO en de andere leden van het uitvoerend management. Hierbij moeten bepalingen worden opgenomen die de vennootschap in staat stellen om betaalde variabele remuneratie terug te vorderen (“claw back”), of de betaling van variabele remuneratie in te houden, en de omstandigheden waarin dit aangewezen zou zijn, voor zover wettelijk afdwingbaar. Tevens moeten de contracten voorzien in specifieke bepalingen betreffende een vervroegde beëindiging ervan (7.12. Corporate Governance Code 2020). Door te voorzien in dergelijke bepalingen beschikt de vennootschap, voor zover wettelijk afdwingbaar, over de noodzakelijke instrumenten om variabele remuneratie in te houden (voor betaling) of terug te vorderen (na betaling). Deze bepalingen stellen het gedrag (in de ruime zin) van leden van het uitvoerend management verder af op de nagestreefde duurzame waardecreatie.