

REGLEMENT VOOR DE RAAD VAN COMMISSARISSEN VAN BALLAST NEDAM N.V.

DIT REGLEMENT ("**reglement**") is vastgesteld door de raad van commissarissen (de "**raad van commissarissen**") van Ballast Nedam N.V. (de "**vennootschap**") op 21 oktober 2004, tussentijds gewijzigd op 13 december 2007 en laatstelijk gewijzigd op 23 oktober 2009.

Artikel 1

Status en inhoud van de regels

- 1.1 Dit reglement is opgesteld op grond van artikel 18 lid 4 van de statuten van de vennootschap en dient ter aanvulling op de regels en voorschriften die op de raad van commissarissen van toepassing zijn op grond van Nederlands recht of de statuten van de vennootschap.
- 1.2 Waar dit reglement strijdig is met Nederlands recht of de statuten van de vennootschap, zullen deze laatsten prevaleren. Waar dit reglement verenigbaar is met de statuten, maar strijdig met Nederlands recht, zal dit laatste prevaleren.
Indien een van de bepalingen uit dit reglement niet of niet meer geldig is, tast dit de geldigheid van de overige bepalingen niet aan. De raad van commissarissen zal de ongeldige bepalingen vervangen door geldige bepalingen waarvan het effect, gegeven de inhoud en strekking daarvan, zoveel mogelijk gelijk is aan die van de ongeldige bepalingen.
- 1.3 Bij dit reglement zijn de volgende bijlagen gevoegd, welke integraal onderdeel uitmaken van dit reglement:

Bijlage A: de profielschets van de omvang en samenstelling voor de raad van commissarissen.
- 1.4 Dit reglement is opgesteld naar aanleiding van De Nederlandse corporate governance code zoals vastgesteld door de Commissie corporate governance op 9 december 2003 (en het voorstel van wet tot wijziging van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in verband met de aanpassing van de structuurregeling zoals aanvaard door de Tweede Kamer op 9 september 2003 en door de Eerste Kamer op 6 juli 2004). Dit reglement is aangepast naar aanleiding van de op 10 december 2008 aangepaste Nederlandse Corporate Governance Code (de "**Code**"). In de Code worden onder andere enkele best practices voor de raad van commissarissen en zijn commissies geformuleerd. Op de website van de vennootschap is aangegeven waar gevolg is gegeven aan deze best practices, en indien hieraan geen gevolg is gegeven, de reden voor afwijking daarvan (compliance overzicht).
- 1.5 De raad van commissarissen van de vennootschap heeft bij unaniem besluit genomen op 22 oktober 2009 verklaard:
 - a) toepassing te geven aan, en zich gebonden te achten aan verplichtingen van, dit reglement voor zover dat op hem en zijn afzonderlijke leden van toepassing is;

- b) bij toetreding van nieuwe leden van de raad van commissarissen, deze leden een verklaring als bedoeld sub a) hierboven te laten afleggen.
- 1.6 De raad van bestuur van de vennootschap (de "**raad van bestuur**") heeft bij unaniem besluit genomen op 22 oktober 2009 verklaard:
- a) toepassing te geven aan, en zich gebonden te achten aan verplichtingen van, dit reglement voor zover dat op hem en zijn afzonderlijke leden van toepassing is
 - b) bij toetreding van nieuwe leden van de raad van bestuur, deze leden een verklaring als bedoeld sub a) hierboven te laten afleggen.
- 1.7 De externe accountant van de vennootschap heeft op 22 oktober 2009 verklaard toepassing te geven aan, en zich gebonden te achten aan verplichtingen uit art. 11.6 van dit reglement..
- 1.8 Dit reglement is gepubliceerd op, en kan worden gedownload van, de website van de vennootschap: www.ballast-nedam.nl.

Artikel 2

Taak van de raad van commissarissen

- 2.1 De taak van de raad van commissarissen is het houden van toezicht op het bestuur van de vennootschap en de algemene gang van zaken betreffende de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad terzijde. De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; de raad weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de vennootschap betrokkenen (waaronder de aandeelhouders) af. De raad van commissarissen is zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn functioneren.
- 2.2 Tot de taak van de raad van commissarissen wordt onder meer gerekend:
- a) het houden van toezicht en (al dan niet voorafgaande) controle op, en het adviseren van, de raad van bestuur omtrent: (i) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, (ii) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, (iii) de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, (iv) het financiële verslaggevingsproces en (v) de naleving van de wet- en regelgeving;
 - b) het openbaar maken, naleven en handhaven van de corporate governance structuur van de vennootschap;
 - c) de verhouding met de aandeelhouders;
 - d) het goedkeuren van de jaarlijkse begroting en belangrijke kapitaalinvesteringen van de vennootschap;
 - e) het goedkeuren van maatschappelijke aspecten van ondernemen;
 - f) het selecteren en voordragen van de externe accountant van de vennootschap;
 - g) het selecteren van leden van de raad van bestuur, het voorstellen ter vaststelling (door de algemene vergadering van aandeelhouders van de vennootschap (de "**algemene vergadering**")) van het bezoldigingsbeleid voor leden van de raad van bestuur, het vaststellen van de bezoldiging (met inachtneming van voornoemd bezoldigingsbeleid en het bepaalde in de Code) en de contractuele arbeidsvoorwaarden van de leden van de raad van bestuur;

- h) het selecteren van de leden van de raad van commissarissen alsmede het voorstellen van de vergoeding voor zijn leden ter vaststelling door de algemene vergadering;
- i) het evalueren en beoordelen van het functioneren van de raad van bestuur en de raad van commissarissen alsmede van hun individuele leden (met inbegrip van een beoordeling van de profielschets voor de raad van commissarissen en het introductie-, opleidings- en trainingsprogramma (zie de artikelen 3.1 en 8));
- j) het in behandeling nemen van, en beslissen omtrent, gemelde potentiële tegenstrijdige belangen als bedoeld in artikel 11 tussen de vennootschap enerzijds en leden van de raad van bestuur, de externe accountant en de grootaandeelhouder(s) anderzijds (zie artikel 11);
- k) het in behandeling nemen van, en beslissen omtrent, gemelde vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van de raad van bestuur betreffen als bedoeld in artikel 12.

2.3 De raad van commissarissen zal jaarlijks na afloop van het boekjaar van de vennootschap een verslag over het functioneren en de werkzaamheden van de raad van commissarissen (en zijn eventuele commissies) in dat boekjaar opstellen en publiceren. Het verslag bevat in ieder geval de informatie waarnaar wordt verwezen in de artikelen 3.2, 3.5, 3.6, 5.4, 9.2, 10.4, 11.4, 18.1 en 18.2. .

Artikel 3

Samenstelling, deskundigheid en onafhankelijkheid van de raad van commissarissen.

- 3.1 De raad van commissarissen bestaat minimaal uit drie leden. De raad van commissarissen stelt een profielschets van zijn omvang en samenstelling op, rekening houdende met de aard van de onderneming, haar werkzaamheden en de gewenste deskundigheid, ervaring en onafhankelijkheid van zijn leden. In de profielschets wordt voorts ingegaan op de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de raad van commissarissen en wordt vermeld welke concrete doelstelling de raad van commissarissen ten aanzien van diversiteit hanteert. De raad van commissarissen zal de profielschets jaarlijks evalueren. De huidige profielschets van de raad van commissarissen is weergegeven in **Bijlage A** bij dit reglement.
- 3.2 Voor zover het profiel van de raad van commissarissen afwijkt van de profielschets, legt de raad van commissarissen hierover verantwoording af in het verslag van de raad van commissarissen en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht aan de profielschets te kunnen voldoen.
- 3.3 De samenstelling van de raad van commissarissen zal zodanig zijn dat de combinatie van ervaring, deskundigheid en onafhankelijkheid van zijn leden voldoet aan de profielschets (zoals weergegeven in Bijlage A) en de raad van commissarissen het best in staat stelt zijn diverse verplichtingen jegens de vennootschap en de bij de vennootschap betrokkenen (waaronder de aandeelhouders) te voldoen, in overeenstemming met toepasselijke wet- en regelgeving (met inbegrip van de regels van de beurs waaraan de certificaten van aandelen van de vennootschap zijn genoteerd).

- 3.4 Bij de samenstelling van de raad van commissarissen moeten de volgende vereisten in acht worden genomen:
- a) elk van zijn leden moet in staat zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid van de vennootschap en haar onderneming te beoordelen;
 - b) elk van zijn leden moet in de profielschets van Bijlage A passen en middels zijn/haar deelname aan de raad van commissarissen (bij (her)benoeming en nadien) zal de raad van commissarissen als geheel moeten zijn samengesteld in overeenstemming met artikel 3.2;
 - c) ten minste één van zijn leden moet relevante kennis en ervaring hebben opgedaan op financieel administratief/ accounting terrein bij beursgenoteerde vennootschappen of bij andere grote rechtspersonen;
 - d) elk van zijn leden, met uitzondering van maximaal één persoon, moet onafhankelijk zijn als bedoeld in artikel 3.4;
 - e) geen van zijn leden mag worden benoemd na de derde zittingsperiode van vier jaar, dan wel na het twaalfde jaar in functie;
 - f) geen van zijn leden mag meer dan vijf commissariaten aanhouden bij Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen (waaronder de vennootschap), waarbij het voorzitterschap van een raad van commissarissen dubbel telt;
 - g) geen van zijn leden mag lid zijn van de raad van bestuur van het administratiekantoor dat de aandelen in het kapitaal van de vennootschap ten titel van beheer houdt en administreert;
 - h) de voorzitter van de raad van commissarissen mag geen voormalig bestuurder van de vennootschap zijn.
- 3.5 Een lid van de raad van commissarissen zal niet als onafhankelijk worden aangemerkt (en derhalve als onafhankelijk gelden indien geen van het onderstaande op hem/haar van toepassing is) indien hij/zij, danwel zijn/haar echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
- a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming tot commissaris werknemer of bestuurder van de vennootschap (inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel 1 van de Wet melding zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen 1996) is geweest;
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de verrichte werkzaamheden als commissaris wordt ontvangen, en voorzover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
 - c) in het jaar voorgaande aan de benoeming tot commissaris een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat een commissaris, of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de vennootschap (consultant, externe accountant, notaris en advocaat) en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt;
 - d) bestuurslid is van een vennootschap waarin een bestuurslid van de vennootschap (waarop hij toezicht houdt) commissaris is (kruisverbanden);
 - e) een aandelenpakket van ten minste tien procent in de vennootschap houdt (daarbij meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met

- hem/haar samenwerken op grond van een uitdrukkelijke juridische of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst);
- f) bestuurder of commissaris is bij, of anderszins vertegenwoordiger is van, een rechtspersoon welke ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen;
 - g) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuursleden.

De raad van commissarissen zal in het verslag van de raad van commissarissen verklaren dat naar zijn oordeel is voldaan aan het bepaalde in artikel 3.3 sub d. Ook zal de raad van commissarissen daarin aangeven welke commissarissen hij eventueel als niet-onafhankelijk beschouwt.

- 3.5 De raad van commissarissen kan één of meer leden als "gedelegeerd" commissaris aanwijzen. Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de commissaris zelf heeft en omvat niet het besturen van de vennootschap; zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met de raad 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.
- 3.6 Elk lid van de raad van commissarissen is verplicht de voorzitter van die raad de informatie te verschaffen die nodig voor de vaststelling, en indien van toepassing, het bijhouden, van zijn/haar:
- a) geslacht;
 - b) leeftijd;
 - c) beroep;
 - d) hoofdfunctie;
 - e) nationaliteit;
 - f) nevenfuncties voor zover relevant voor de vervulling van de taak als commissaris;
 - g) tijdstip van eerste benoeming;
 - h) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd.

De voorzitter ziet erop toe dat deze informatie wordt gepubliceerd in het verslag van de raad van commissarissen.

Artikel 4

Voorzitter, vice-voorzitter en de secretaris van de vennootschap.

4.1 De raad van commissarissen benoemt één van zijn leden tot voorzitter met inachtneming van het bepaalde in artikel 3.3. sub h). De voorzitter benoemt een vice-voorzitter. De voorzitter bepaalt de agenda, leidt de vergaderingen van de raad van commissarissen, ziet toe op het naar behoren functioneren van de raad van commissarissen en zijn commissies (indien van toepassing), draagt zorg voor een adequate informatievoorziening aan de commissarissen, zorgt ervoor dat er voldoende tijd bestaat voor de besluitvorming, draagt zorg voor het introductie- en opleidings- of trainingsprogramma voor de commissarissen, is namens de raad van commissarissen het voornaamste aanspreekpunt voor de raad van bestuur, initieert de evaluatie van het functioneren van de raad van commissarissen en van de raad van bestuur en draagt als voorzitter zorg voor een ordelijk en efficiënt verloop op de algemene vergadering.

De voorzitter van de raad van commissarissen ziet op het volgende toe;

- a) het volgen door de leden van de raad van commissarissen van hun introductie-, en opleidings- of trainingsprogramma;
- b) de tijdige en adequate informatieverschaffing aan de leden van de raad van commissarissen als nodig voor het naar behoren uitoefenen van hun taak;
- c) het zorgdragen voor ruimschoots voldoende tijd voor het inwinnen van advies, beraadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen;
- d) het aansturen van de commissies van de raad van commissarissen en het toezien op het naar behoren functioneren daarvan (indien van toepassing);
- e) het zorgdragen voor de jaarlijkse evaluatie en beoordeling van het functioneren van de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen;
- f) het fungeren als aanspreekpunt voor de aandeelhouders over het functioneren van bestuurders en commissarissen;
- g) het zorgdragen voor de benoeming van een vice-voorzitter van de raad van commissarissen;
- h) het naar behoren verlopen van contacten met de raad van bestuur en de (centrale) ondernemingsraad en het tijdig en zorgvuldig informeren van de andere leden van de raad van commissarissen omtrent de uitkomsten daarvan;
- i) het ontvangen van, en het beslissen omtrent, meldingen van potentiële tegenstrijdige belangen als bedoeld in artikel 11;
- j) het ontvangen van, en beslissen omtrent, gemelde vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van de raad van bestuur betreffen als bedoeld in artikel 12.

4.2 De vice-voorzitter vervangt bij gelegenheid de voorzitter en fungeert als aanspreekpunt voor individuele leden van de raad van commissarissen en de raad van bestuur inzake het functioneren van de voorzitter.

4.3 De raad van commissarissen wordt ondersteund door de secretaris van de vennootschap. De raad van bestuur benoemt een werknemer van de vennootschap tot secretaris van de vennootschap. De raad van commissarissen kan personen ter benoeming voordragen. Een persoon kan slechts tot secretaris worden benoemd nadat hiervoor de goedkeuring van de raad van commissarissen is verkregen. De secretaris van de vennootschap is met name verantwoordelijk voor:

- a) het volgen van de juiste procedures en het handelen in overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen (met inbegrip van de verplichtingen uit hoofde van de Code en dit reglement);
- b) het ondersteunen van de voorzitter van de raad van commissarissen in de daadwerkelijke organisatie van de raad van commissarissen (informatie, agendering, evaluatie, etc.);
- c) het introductie-, opleidings- en trainingsprogramma.

Artikel 5

De raad van commissarissen en commissies

- 5.1 De raad van commissarissen zal collectief de functies van de bezoldigingscommissie en selectie- en benoemingscommissie als bedoeld in Code vervullen.
De beginselen en practices van de Code met betrekking tot de bezoldigingscommissie en de selectie- en benoemingscommissie gelden voor de gehele raad van commissarissen.
- 5.2 De raad van commissarissen kent een auditcommissie. De auditcommissie wordt door de raad van commissarissen uit zijn midden in- en samengesteld. De (gehele) raad van commissarissen blijft verantwoordelijk voor besluiten, ook als deze zijn voorbereid door de auditcommissie.
- 5.3 De raad van commissarissen stelt voor de auditcommissie een reglement op, houdende de commissies' principes en best practices (taak, samenstelling, vergaderingen, etc.). De beginselen en practices van de Code met betrekking tot de auditcommissie gelden voor de auditcommissie. Het reglement en de samenstelling van de auditcommissie wordt op de website van de vennootschap geplaatst.
- 5.4 De samenstelling van de auditcommissie, het aantal vergaderingen van deze commissie en de belangrijkste vergaderonderwerpen daarin zullen worden vermeld in het verslag van de raad van commissarissen.
- 5.5 De raad van commissarissen ontvangt eenmaal in het jaar van de auditcommissie een verslag van haar beraadslagingen en bevindingen.

Artikel 6

(Her)benoeming, zittingsperiode en aftreden

- 6.1 De leden van de raad van commissarissen worden benoemd op de wijze als voorzien in de statuten op voordracht van de raad van commissarissen. De voordracht tot (her)benoeming wordt gemotiveerd. Bij herbenoeming wordt rekening gehouden met de wijze waarop de kandidaat zijn taak als commissaris heeft vervuld. Commissarissen zullen in de raad van commissarissen zitting nemen voor een periode van maximaal vier jaar, en komen daarna in aanmerking voor herbenoeming. Een lid van de raad van commissarissen kan maximaal twaalf jaar zitting hebben in de raad van commissarissen. Van de maximum periode van vier jaar respectievelijk 12 jaar kan krachtens een besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders worden afgeweken.

- 6.2 De raad van commissarissen zal een rooster van aftreden opstellen om te voorkomen, voor zover mogelijk, dat veel commissarissen tegelijk aftreden. Het huidige rooster van aftreden is weergegeven op de website van de vennootschap. Onverminderd artikel 6.3 zullen leden van de raad van commissarissen aftreden overeenkomstig het rooster van aftreden.
- 6.3 Leden van de raad van commissarissen zullen tussentijds aftreden bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.
- 6.4 Leden van de raad van commissarissen die tijdelijk voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van de raad van bestuur treden (tijdelijk) uit de raad van commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.

Artikel 7

Vergoeding en effectenbezit

- 7.1 De raad van commissarissen zal van tijd tot tijd een voorstel doen omtrent de vergoeding van de voorzitter en de overige leden van de raad van commissarissen aan de algemene vergadering. De vergoeding van de leden van de raad van commissarissen is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap.
- 7.2 Bij het vaststellen van de bezoldiging van de raad van commissarissen dienen de volgende vereisten in acht te worden genomen:
- a) aan een commissaris mogen geen aandelen en/of opties of vergelijkbare rechten tot het verkrijgen van aandelen in het kapitaal van de vennootschap worden toegekend bij wijze van bezoldiging;
 - b) geen van zijn leden mag persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke, van de vennootschap accepteren, anders dan in de normale uitoefening van bedrijf en na goedkeuring van de raad van commissarissen. Leningen mogen niet worden kwijtgescholden.
- 7.3 Geen van de leden van de raad van commissarissen mag effecten als genoemd in 7.2. sub a) bezitten anders dan ter lange termijn belegging.
- 7.4 De raad van bestuur heeft na goedkeuring van de raad van commissarissen het Reglement Voorwetenschap vastgesteld met onder meer regels ten aanzien van het bezit van en transactie in effecten door commissarissen anders dan die uitgegeven door de vennootschap. Dit reglement staat op de website van de vennootschap.
- 7.5 De toelichting bij de jaarrekening zal in ieder geval de door de wet voorgeschreven informatie over de hoogte en structuur van de bezoldiging van individuele leden van de raad van commissarissen bevatten.

Artikel 8

Introductie programma en doorlopende training en opleiding

- 8.1 Elk lid van de raad van commissarissen volgt na benoeming een introductieprogramma, waarin aandacht wordt besteed aan:
- a) algemene financiële en juridische zaken;
 - b) de financiële verslaggeving door de vennootschap;
 - c) specifieke aspecten die eigen zijn aan de vennootschap en haar ondernemingsactiviteiten;
 - d) de verantwoordelijkheden van de leden van de raad van commissarissen.
- 8.2 De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de raad van commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere training of opleiding.

Artikel 9

Vergaderingen van de raad van commissarissen (agenda, telefonisch vergaderen, deelname, notulen)

- 9.1 De raad van commissarissen zal ten minste vijf maal in het jaar vergaderen en voorts zo vaak als een of meer van zijn leden noodzakelijk acht. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van de vennootschap, maar mogen ook elders plaatsvinden. Vergaderingen kunnen ook telefonisch of middels video conferencing plaatsvinden, mits alle deelnemende leden elkaar tegelijkertijd kunnen verstaan.
- 9.2 Bij frequente afwezigheid wordt het betreffende lid van de raad van commissarissen daarop door de voorzitter aangesproken en om uitleg verzocht. Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt welke leden van de raad van commissarissen frequent bij vergaderingen afwezig zijn geweest.
- 9.3 Tenzij de raad van commissarissen anders besluit, zullen de vergaderingen van de raad van commissarissen worden bijgewoond door een of meer leden van de raad van bestuur, met uitzondering van de vergaderingen die handelen over:
- a) de beoordeling van het functioneren van de raad van bestuur en zijn individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden;
 - b) de beoordeling van het functioneren van de raad van commissarissen en zijn individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden;
 - c) het gewenste profiel, de samenstelling en competentie van de raad van commissarissen;
 - d) de potentiële tegenstrijdige belangen van bestuurders als bedoeld in artikel 11.

De externe accountant van de vennootschap zal deelnemen aan elke vergadering van de raad van commissarissen waarin het onderzoek van de jaarrekening en haar vaststelling, en indien van toepassing, goedkeuring aan de orde worden gesteld. De externe accountant ontvangt de financiële informatie die ten grondslag ligt aan de vaststelling van de kwartaal- en/of halfjaarcijfers en overige tussentijdse berichten en wordt in de gelegenheid gesteld om op alle informatie te reageren.

- 9.4 Vergaderingen zullen worden bijeengeroepen door de secretaris van de vennootschap namens de verzoekende commissaris. Voorzover praktisch uitvoerbaar zullen de aankondiging en de agenda van te bespreken onderwerpen zeven dagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de raad van commissarissen en de leden van de raad van bestuur worden verstrekt.
- 9.5 De secretaris van de vergadering zal notulen van de vergadering opstellen. In de regel zullen deze worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de raad van commissarissen met de inhoud van de notulen instemmen kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de voorzitter en de secretaris en worden zo spoedig mogelijk aan de andere leden van de raad van commissarissen gezonden. Uittreksels van de vastgestelde notulen kunnen worden ondertekend en verstrekt door de secretaris van de vennootschap.

Artikel 10

Besluiten van de raad van commissarissen (quorum, stemmen, onderwerpen ter discussie)

- 10.1 De raad van commissarissen kan in vergadering slechts rechtsgeldige besluiten nemen indien de meerderheid van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd is, met dien verstande dat leden die een tegenstrijdig belang hebben als bedoeld in artikel 11 niet meetellen voor de berekening van dit quorum.
- De raad van commissarissen kan ook buiten vergadering besluiten, mits het onderwerp in kwestie onder de aandacht van alle leden is gebracht en geen van de leden bezwaar heeft aangetekend tegen deze wijze van besluitvorming, met dien verstande dat leden die een tegenstrijdig belang hebben als bedoeld in artikel 11 niet deelnemen aan de besluitvorming.
- Het besluit dat op dergelijke wijze is genomen wordt schriftelijk vastgelegd en ondertekend door de voorzitter, waarbij eventuele schriftelijk ontvangen reacties worden aangehecht. Het nemen van een besluit buiten vergadering dient te worden gemeld in de eerst volgende vergadering van de raad van commissarissen.
- 10.2 De raad van commissarissen streeft ernaar besluitvorming op basis van consensus te laten plaatsvinden. Indien geen consensus kan worden bereikt, zal de besluitvorming (indien mogelijk) uitgesteld worden tot een volgende vergadering. Indien in een volgende vergadering wederom geen consensus wordt bereikt of indien het niet mogelijk of wenselijk is om besluitvorming uit te stellen, zullen besluiten worden genomen met algemene meerderheid van stemmen.
- Indien er sprake is van staking van de stemmen, dan wordt het voorstel geacht te zijn afgewezen. Hierbij worden blanco stemmen en onthoudingen van stemmen geacht niet te zijn uitgebracht.
- 10.3 De steeds terugkerende vergaderonderwerpen zijn in ieder geval het budget en de financiële resultaten van de vennootschap, belangrijke besluiten waarop de raad van commissarissen actie moet nemen, de strategie van de vennootschap en veranderingen daarin (b.v. de lange termijn strategie, kapitaalinvesteringen die buiten het budget van de vennootschap vallen, kapitaalstructuren voor de lange termijn, opzetten nieuwe bedrijfsonderdelen, belangrijke acquisities en afstotingen) en verslagen van de afzonderlijke commissies van de raad van commissarissen.

- 10.4 De raad van commissarissen bespreekt ten minste éénmaal in het jaar:
- a) het functioneren van de raad van bestuur en dat van zijn individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden (buiten aanwezigheid van de raad van bestuur);
 - b) het gewenste profiel, samenstelling en competentie van de raad van commissarissen (buiten aanwezigheid van de raad van bestuur);
 - c) het functioneren van de raad van commissarissen en dat van zijn individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden (buiten aanwezigheid van de raad van bestuur);
 - d) het introductie-, training- en opleidingsprogramma als bedoeld in artikel 8;
 - e) de strategie en de risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door de raad van bestuur van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen hierin.

Van het houden van de besprekingen wordt melding gemaakt in het verslag van de raad van commissarissen.

Artikel 11

Tegenstrijdig belang

- 11.1 Een commissaris neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij hij/zij een tegenstrijdig belang met de vennootschap heeft als bedoeld in artikel 11.2. Een dergelijke transactie zal uitsluitend mogen worden aangegaan onder ten minste in de branche gebruikelijk condities. De besluiten tot het aangaan van zo'n transactie behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen.
- De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen hebben gespeeld worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat de artikelen 11.1, 11.2 en 11.3 zijn nageleefd.
- 11.2 Een tegenstrijdig belang dat van materiele betekenis is voor de vennootschap en/of de betreffende commissaris ("**tegenstrijdig belang**") ten aanzien van een commissaris bestaat in ieder geval indien:
- a) de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarin de commissaris persoonlijk een materieel financieel belang onderhoudt;
 - b) de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarvan een lid van de raad van bestuur een familierechtelijke verhouding heeft met de commissaris;
 - c) de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarbij de commissaris een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult;
 - d) naar toepasselijk recht, daaronder begrepen de regels van eventuele effectenbeurzen waaraan de (certificaten van) aandelen in de vennootschap zijn genoteerd, een tegenstrijdig belang bestaat, of geacht wordt te bestaan;
 - e) de raad van commissarissen heeft geoordeeld dat een tegenstrijdig belang bestaat, of geacht wordt te bestaan.
- 11.3 Elk lid van de raad van commissarissen (anders dan de voorzitter van de raad van commissarissen) meldt ieder potentieel tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de raad van commissarissen. Elk lid van de raad van commissarissen dat een (potentieel)

tegenstrijdig belang heeft, verschaft hierover alle relevante informatie aan de voorzitter van de raad van commissarissen, inclusief de informatie inzake zijn/haar echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. In alle gevallen anders dan die genoemd in artikel 11.2 sub d) en e) zal de raad van commissarissen bepalen of een gemeld (potentieel) tegenstrijdig belang een tegenstrijdig belang is op grond waarvan artikel 11.1 geldt.

Indien de voorzitter van de raad van commissarissen een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft, meldt hij dit terstond aan de vice-voorzitter van de raad van commissarissen. De voorzitter verschaft hierover alle relevante informatie aan de vice-voorzitter van de raad van commissarissen, inclusief de informatie inzake zijn/haar echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. In alle gevallen anders dan die genoemd in artikel 11.2 sub d) en e) zal de raad van commissarissen bepalen of een gemeld (potentieel) tegenstrijdig belang een tegenstrijdig belang is op grond waarvan artikel 11.1 geldt.

- 11.4 Artikel 11.2 geldt *mutatis mutandis* voor de leden van de raad van bestuur (zie artikel 15.3 Reglement Raad van Bestuur). Tevens wordt een tegenstrijdig belang geacht aanwezig te zijn indien de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een natuurlijke of rechtspersoon die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt.

Elk lid van de raad van bestuur meldt ieder potentieel tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de raad van commissarissen. Elk lid van de raad van bestuur dat een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft, verschaft hierover alle relevante informatie aan de voorzitter van de raad van commissarissen en aan de overige leden van de raad van bestuur, inclusief de informatie inzake zijn/haar echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. In alle gevallen anders dan die genoemd in artikel 11.2 sub d) en e) zal de raad van commissarissen bepalen of een gemeld (potentieel) tegenstrijdig belang een tegenstrijdig belang is, als gevolg waarvan de transactie uitsluitend onder ten minste in de branche gebruikelijke condities mag worden aangegaan. De besluiten tot het aangaan van zo'n transactie behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen.

De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat deze transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met de vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat dit artikel 11.4 is nageleefd.

- 11.5 Tevens wordt een tegenstrijdig belang geacht aanwezig te zijn indien de vennootschap voornemens is een transactie, die van materiële betekenis is voor de vennootschap of voor de aandeelhouder, aan te gaan met een natuurlijke of rechtspersoon die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt. De raad van commissarissen kan de beoordeling of een transactie van materieel belang is voor de vennootschap of de betreffende aandeelhouder (gedeeltelijk) delegeren aan een (overleg)orgaan van de vennootschap. De besluiten tot het aangaan van een transactie met een tegenstrijdig belang als bedoeld in dit artikel behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen. De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat deze transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag van de raad van bestuur met vermelding dat dit artikel 11.5 is nageleefd.

11.6 Een tegenstrijdig belang ten aanzien van de externe accountant van de vennootschap zal in ieder geval bestaan:

- a) In de situaties als bedoeld in de artikelen 23 en 24 van de Wet toezicht accountantsorganisaties;
- b) Indien de niet-controle werkzaamheden (anders dan die bedoeld in sub a) voor de vennootschap van de externe accountant (waaronder in ieder geval marketing, advies op het gebied van (management) consultancy of informatie technologie), de onafhankelijkheid van de externe accountant ten aanzien van (de controle op) de financiële verslaggeving ter discussie stelt.
- c) Indien naar toepasselijk recht, daaronder begrepen de regels van eventuele effectenbeurzen waaraan de (certificaten van) aandelen in de vennootschap zijn genoteerd, een tegenstrijdig belang bestaat. of geacht wordt te bestaan;
- d) Indien de raad van commissarissen heeft geoordeeld dat een tegenstrijdig belang bestaat. of geacht wordt te bestaan.

De externe accountant, alsmede elk lid van de raad van bestuur en de raad van commissarissen, meldt ieder potentieel tegenstrijdig belang aangaande de externe accountant terstond aan de voorzitter van de raad van commissarissen. Elk lid van de raad van bestuur en de raad van commissarissen, verschafft hierover alle relevante informatie aan de voorzitter van de raad van commissarissen. In alle gevallen anders dan die genoemd sub c) en d) hierboven zal de raad van commissarissen bepalen of een gemeld (potentieel) tegenstrijdig belang een tegenstrijdig belang is, als gevolg waarvan de aanstelling van de externe accountant moet worden heroverwogen of andere maatregelen worden getroffen waardoor het tegenstrijdig belang wordt opgeheven.

De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat deze maatregelen worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat dit artikel 11.6 is nageleefd.

Artikel 12

Klokkenluiders

- 12.1 De raad van 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 de raad van bestuur of een door hem/haar aangewezen functionaris.
- 12.2 Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van de raad van bestuur betreffen, worden gerapporteerd aan de voorzitter van de raad van commissarissen.
- 12.3 De klokkenluidersregeling wordt op de website van de vennootschap als bedoeld in artikel 1.7. geplaatst.

Artikel 13

Informatie, relatie met de raad van bestuur

- 13.1 De raad van commissarissen en zijn afzonderlijke leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant alle informatie te verlangen die de raad van commissarissen behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Indien de raad van commissarissen dit geboden acht kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap. De raad van bestuur stelt hiervoor de nodige middelen ter beschikking. De raad van commissarissen kan verlangen dat functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.
- 13.2 De raad van bestuur verschaft de raad van commissarissen tijdig en (zo mogelijk schriftelijk) met informatie over de feiten en ontwikkelingen aangaande de vennootschap die de raad nodig mocht hebben voor het naar behoren uitoefenen van zijn taak.
- 13.3 De raad van bestuur draagt er zorg voor dat de raad van commissarissen tijdig en nauw wordt betrokken bij het overnameproces, indien een overnamebod op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap wordt voorbereid. Indien op de vennootschap een overnamebod is aangekondigd of uitgebracht en de raad van bestuur het verzoek van een derde concurrerende bidder ontvangt inzage te krijgen in de gegevens van de vennootschap, bespreekt de raad van bestuur dit verzoek onverwijld met de raad van commissarissen.
- 13.4 Indien de raad van bestuur in overeenstemming met artikel 9.14 van het Reglement Raad van Bestuur een responstijd inroept, ziet de raad van commissarissen er op toe dat deze responstijd voldoet aan de geldende regelgeving en wordt gebruikt voor de daarvoor bestemde doeleinden.
- 13.5 De raad van bestuur zal de raad van commissarissen in elk geval vier maal in het jaar een verslag doen toekomen, dat is opgesteld in een vorm zoals van tijd tot tijd overeen te komen, en waarin gedetailleerde informatie wordt gegeven over onder meer financiële aangelegenheden, marketing, investeringen en personeel. Bij dit verslag zal een brief van de raad van bestuur worden gevoegd waarin de raad een uitleg geeft aan, en opmerkingen plaatst over, het verslag en nadere informatie verschaft over zijn beleid.
- 13.6 Onverminderd het bovenstaande, zal de raad van bestuur de raad van commissarissen jaarlijks voorzien van een begroting voor het komende jaar, een recente versie van zijn lange termijn plannen en de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de algemene en financiële risico's, het beheers- en controlesysteem van de vennootschap en de naleving van alle relevante wet- en regelgeving. Tevens zal de raad van bestuur jaarlijks een verklaring afleggen dat hij de raad van commissarissen alle relevante informatie heeft verstrekt die nodig is heeft voor het naar behoren uitoefenen van diens taak. Deze documenten zullen tijdig worden verstrekt opdat de raad van commissarissen uiterlijk in december van het lopende jaar daaraan zijn goedkeuring kan geven.
- 13.7 Indien een lid van de raad van commissarissen de beschikking krijgt over informatie (van een andere bron dan de raad van bestuur of de raad van commissarissen) die voor de raad van commissarissen nuttig is om diens taken naar behoren uit te oefenen, zal hij deze informatie zo

spoedig mogelijk ter beschikking stellen aan de voorzitter van de raad van commissarissen. De voorzitter zal vervolgens de gehele raad van commissarissen informeren.

Artikel 14

Bezoldiging raad van bestuur

- 14.1 De raad van commissarissen stelt jaarlijks de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur vast. De bezoldiging is wat betreft hoogte en structuur zodanig dat gekwalificeerde en deskundige bestuurders kunnen worden aangetrokken en behouden.
- 14.2 Voorafgaand aan het opstellen van het bezoldigingsbeleid en voorafgaand aan de vaststelling van de bezoldiging van individuele bestuurders analyseert de raad van commissarissen de mogelijke uitkomsten van de variabele bezoldigingscomponenten en de gevolgen daarvan voor de bezoldiging van de bestuurders.
- 14.3 De raad van commissarissen stelt de hoogte en de structuur van de bezoldiging van bestuurders mede vast aan de hand van uitgevoerde scenarioanalyses en met inachtneming van de beloningsverhoudingen binnen de onderneming.
- 14.4 Bij de vaststelling van de hoogte en de structuur van de bezoldiging van bestuurders neemt de raad van commissarissen onder meer de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen en niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de lange termijn doelstellingen van de vennootschap in overweging, een en ander met inachtneming van de risico's die variabele bezoldiging voor de onderneming kan meebrengen. Bij de vaststelling van de totale bezoldiging wordt de invloed ervan op de beloningsverhoudingen binnen de onderneming meegewogen.
- 14.5 Voor het geval de bezoldiging bestaat uit een vast deel en een variabel deel, is het variabele deel gekoppeld aan vooraf bepaalde, beoordeelbare en beïnvloedbare doelen, die overwegend een lange termijn karakter hebben. Het variabele deel van de bezoldiging moet passend zijn ten opzichte van het vaste deel van de bezoldiging.
- 14.6 De bezoldigingsstructuur bevordert de belangen van de vennootschap op middellange en lange termijn, zet niet aan tot gedrag van bestuurders in hun eigen belang noch tot het nemen van risico's die niet passen binnen de vastgestelde strategie en 'beloont' falende bestuurders niet bij ontslag. De raad van commissarissen is hiervoor verantwoordelijk.
- 14.5 De raad van commissarissen stelt de hoogte van de ontslagvergoeding voor de leden van de raad van bestuur vast. De hoogte van een ontslagvergoeding voor een bestuurder bedraagt niet meer dan éénmaal het jaarsalaris, tenzij dit in de omstandigheden van het geval kennelijk onredelijk is en tenzij de hoogte van de ontslagvergoeding van een individuele bestuurder volgt uit een arbeidsovereenkomst die is aangegaan voor de vaststelling van dit reglement.

Artikel 15

Relatie met de aandeelhouders

- 15.1 In overeenstemming met de statuten van de vennootschap worden algemene vergaderingen gehouden op verzoek van de raad van commissarissen, de raad van bestuur of de aandeelhouders. De (leden van de) raad van commissarissen c.q. raad van bestuur die de vergadering bijeenroept/bijeenroepen, zal/ zullen ervoor zorgdragen dat deze tijdig plaatsvindt en dat de aandeelhouders door middel van een aandeelhouders circulaire worden geïnformeerd over alle relevante feiten en omstandigheden met betrekking tot de vergaderonderwerpen. Deze aandeelhouders circulaire zal op de website van de vennootschap als bedoeld in artikel 1.7. worden geplaatst.
- 15.2 De leden van de raad van bestuur en commissarissen zijn bij de algemene vergaderingen aanwezig, tenzij zij om gegronde redenden verhinderd zijn. In overeenstemming met de statuten van de vennootschap zit de voorzitter in de regel de algemene vergadering voor en beslist omtrent de inhoud van de besluiten. Onverminderd hetgeen is bepaald in artikel 2:13 Burgerlijk Wetboek, zal de uitkomst van de stemming, zoals door de voorzitter geconstateerd en uitgesproken, beslissend zijn.
- 15.3 De raad van commissarissen verschaft de algemene vergadering alle verlangde informatie, tenzij zwaarwichtige belangen van de vennootschap, of een wettelijk voorschrift of rechtsregel zich daartegen verzetten. Indien de raad van commissarissen zich op een dergelijk zwaarwichtig belang beroept, wordt dit gemotiveerd toegelicht.
- 15.4 De raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van de vennootschap en leggen hierover verantwoording af aan de algemene vergadering. De hoofdlijnen van de corporate governance structuur worden elk jaar in een apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. In dat hoofdstuk wordt tevens aangegeven in hoeverre de vennootschap de best practice bepalingen van de Code opvolgt en zo niet, waarom en in hoeverre zij daarvan afwijkt.
Elke substantiële wijziging in de corporate governance structuur van de vennootschap en in de naleving van de Code wordt onder een apart agendapunt ter bespreking aan de algemene vergadering voorgelegd.

Artikel 16

Relatie met de ondernemingsraad

- 16.1 Ieder jaar zal de raad van commissarissen een schema opstellen voor het bijwonen door één of meer van zijn leden van de overlegvergaderingen van de ondernemingsraad voor zover deze overlegvergaderingen door die leden moeten worden bijgewoond op grond van de wet of krachtens een overeenkomst met de (centrale) ondernemingsraad. Het bijwonen van dergelijke overlegvergaderingen is verplicht op grond van artikel 24, lid 1 van de Wet op de ondernemingsraden. In deze vergaderingen wordt overleg gevoerd over algemene gang van zaken van de vennootschap en de voorstellen als bedoeld in artikel 25, lid 1 van de Wet op de ondernemingsraden. Ook kan de raad van commissarissen andere vergaderingen met de (centrale) ondernemingsraad beleggen.

- 16.2 Ieder jaar zal een lijst van beschikbare leden van de raad van commissarissen worden opgesteld voor het bijwonen van vergaderingen van de (centrale) ondernemingsraad waarbij hun deelname niet wettelijk wordt voorgeschreven.
- 16.3 Het lid van de raad van commissarissen dat benoemd is op voordracht van de centrale ondernemingsraad is binnen de raad hoofdverantwoordelijk voor het onderhouden en coördineren van de contacten met de centrale ondernemingsraad. Indien een lid van de raad van commissarissen wordt uitgenodigd voor het bijwonen van een vergadering met de (centrale) ondernemingsraad, zal hij dergelijke uitnodiging uitsluitend accepteren na voorafgaand overleg met het hoofdverantwoordelijk lid van de raad.
- 16.4 Indien de raad van bestuur voor een voorstel zowel de goedkeuring van de raad van commissarissen als een advies van de (centrale) ondernemingsraad behoeft, zal het voorstel eerst ter goedkeuring aan de raad van commissarissen worden voorgelegd. Indien de goedkeuring wordt verkregen, wordt deze verleend onder de voorwaarde van positief of niet-negatief advies van de (centrale) ondernemingsraad.

Artikel 17

Geheimhouding

Elk lid van de raad van commissarissen is verplicht ten aanzien van alle informatie en documentatie verkregen in het kader van zijn lidmaatschap de nodige discretie en, waar het vertrouwelijke informatie betreft, geheimhouding in acht te nemen. Leden, en oud leden, van de raad van commissarissen zullen vertrouwelijke informatie niet buiten de raad van commissarissen of de raad van bestuur brengen of openbaar maken aan het publiek of op andere wijze ter beschikking van derden stellen, tenzij de vennootschap deze informatie openbaar heeft gemaakt of is vastgesteld dat deze informatie al bij het publiek bekend is.

Artikel 18

Incidentele buitenwerkingstelling, wijziging

- 18.1 Onverminderd het bepaalde in de artikelen 1.2 en 15.4, kan de raad van commissarissen bij besluit incidenteel beslissen geen toepassing te geven aan dit reglement. Van een dergelijk besluit wordt melding gemaakt in het verslag van de raad van commissarissen.
- 18.2 Onverminderd het bepaalde in de artikelen 1.2 en 15.4, kan de raad van commissarissen dit reglement bij besluit wijzigen. Van een dergelijk besluit wordt melding gemaakt in het verslag van de raad van commissarissen.

Artikel 19

Toepasselijke recht en forum

- 19.1 Dit reglement is onderworpen aan en moet worden uitgelegd door toepassing van Nederlands recht.
- 19.2 De rechtbank te Utrecht is bij uitsluiting bevoegd om kennis te nemen van ieder geschil (waaronder mede wordt verstaan geschillen betreffende het bestaan, de geldigheid en beëindiging van dit reglement) met betrekking tot dit reglement.