

PROFIELSCHETS VAN DE SAMENSTELLING VOOR DE RAAD VAN COMMISSARISSEN VAN EBN B.V.

Deze profielschets is opgesteld door de raad van commissarissen (Raad) van EBN B.V. (EBN) en na bespreking goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA) op 25 juni 2015. Bij het opstellen van de profielschets is rekening gehouden met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen.

1. Algemeen

EBN is een besloten vennootschap die in 1973 is opgericht en waarvan de Staat enig aandeelhouder is (een staatsdeelneming). Het beheer van de aandelen is ondergebracht bij het ministerie van Economische Zaken.

De activiteiten van EBN zijn primair gericht op de uitvoering van de in de Mijnbouwwet aan hen opgedragen taken in het kader van de opsporing en winning van koolwaterstoffen (zowel in Nederland als op het Nederlandse deel van het continentaal plat) en het Gasgebouw.

EBN heeft als missie het 'optimaal benutten van het ondergrondse potentieel aan olie en gas en bijdragen aan een duurzame energievoorziening'. Daarbij neemt zij als uitgangspunt het vastgestelde energiebeleid van het ministerie van Economische Zaken. Tevens adviseert zij de minister van Economische Zaken gevraagd en ongevraagd over onderwerpen die van invloed kunnen zijn op het (toekomstig) energiebeleid.

EBN spant zich maximaal in om bij te dragen aan een doelmatige opsporing en winning van olie en gas (koolwaterstoffen) en voor een planmatig beheer van de ondergrond.

De kerntaken van EBN zijn:

1. deelnemen in opsporing en winning van gas en olie. EBN neemt deel in ongeveer 200 samenwerkingsverbanden die hierop gericht zijn. EBN neemt in beginsel voor 40% deel in deze samenwerkingsverbanden. De operators, veelal internationale olie- en gasmaatschappijen, voeren in deze samenwerkingsverbanden de werkzaamheden uit;
2. deelnemen in het Gasgebouw, de publiek-private samenwerking voor de winning van gas in de provincie Groningen. EBN is één van de aandeelhouders van GasTerra (samen met de Staat, Shell en Exxon). EBN en NAM vormen gezamenlijk de maatschap Groningen;
3. adviseren van de minister van Economische Zaken over onderwerpen die van invloed kunnen zijn op het (toekomstig) energiebeleid.

Er is een Raad die de toezichtfunctie zoals hierna omschreven uitoefent. De bevoegdheden van de Raad volgen uit het Burgerlijk Wetboek en de statuten van EBN. Voor het interne functioneren beschikt de Raad over een reglement.

In overleg met de AvA is een profielschets voor de Raad vastgesteld die tenminste eenmaal per vier jaar geëvalueerd en getoetst wordt aan maatschappelijke ontwikkelingen, evenals aan eventuele strategische veranderingen bij EBN. De profielschets en wijzigingen daarin behoeven de goedkeuring van de AvA.

2. Taak en verantwoordelijkheid Raad

De Raad houdt toezicht op het beleid van de Directie en de algemene gang van zaken binnen de vennootschap en de aan haar verbonden onderneming. De Raad staat de Directie met raad en advies ter zijde.

De Raad wordt ten minste een keer per jaar schriftelijk geïnformeerd door de Directie over:

- De hoofdlijnen van het strategisch beleid;
- De algemene en financiële risico's van de vennootschap;
- Het beheers- en controlesysteem van de vennootschap.

Bij het vervullen van hun taak richten de commissarissen zich op het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De volledige omschrijving van de taken en verantwoordelijkheden staat beschreven in de statuten.

3. Omvang Raad

- a. De Raad is samengesteld uit maximaal vijf natuurlijke personen.
- b. Commissarissen worden benoemd voor een periode van vier jaar. Herbenoeming voor een periode van vier jaar is in beginsel twee keer mogelijk.

c. Lid van de Raad kunnen niet zijn:

- bestuurders van – en/of personen in dienst van de aandeelhouder.

Een lid van de Raad zal niet als onafhankelijk worden aangemerkt indien hij¹, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een ander levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:

- In de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming werknemer of bestuurder van de vennootschap (inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel 5: 48 Wft) is geweest;
- Een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of van een aan haar gelieerde vennootschap ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de als commissaris verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van het bedrijf;
- In het jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de 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;
- Bestuurslid is van een vennootschap waarin een bestuurslid van de vennootschap waarop hij toezicht houdt commissaris is;
- Gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet of ontstentenis van bestuurders.

4. Kennis en vaardigheden

4.1 Inhoudelijke kwaliteiten

Voor een juiste vervulling van zijn taken dient de Raad, gespreid over zijn leden, te beschikken over kennis, vaardigheden en (internationale) ervaring betreffende:

- het (Europese en Nederlandse) energiebeleid, in het bijzonder het aardgasbedrijf (up-, mid- en downstream), de (Nederlandse) olie- en gasindustrie, in het bijzonder de exploratie en productie activiteiten, en de (inter)nationale energiemarkt,
- de positie en de belangen van EBN in de mijnbouwsector en in het gasgebouw,
- inzicht/ervaring met menselijke verhoudingen binnen bedrijven en inzicht/ervaring met financiële, economische, juridische en technische aspecten van de bedrijfsvoering,
- het onderhouden van relaties met beleidsmakers van de Rijksoverheid en de politieke context, waarbinnen de vennootschap haar activiteiten verricht,
- inzicht in politieke en maatschappelijke ontwikkelingen, politieke besluitvormingsprocessen,
- alle aspecten van moderne bedrijfsvoering van organisaties (w.o. strategievorming, leidinggeven, business control, risicobeheerssystemen en de inrichting van bedrijfsprocessen, ICT, HRM, medezeggenschap), en goed bekend te zijn met:
- het functioneren van regionale, rijks- en Europese overheidsorganisaties.

Daarnaast is belangrijk dat commissarissen over een relevant netwerk beschikken en vertrouwd zijn met de kerntaken van EBN. Tevens is van belang dat de Raad beschikt over inzicht in de positie van overheidsdeelnemingen in brede zin en in daaraan gerelateerde aangelegenheden. Alle leden van de Raad zullen zich rekenschap geven van het feit dat EBN een beleidsdeelneming is en dat de activiteiten van EBN het energiebeleid dienen.

Concreet betekent dit dat binnen de Raad *ten minste* de volgende kwaliteiten aanwezig moeten zijn:

4.1.a. Algemeen management

Deze kwaliteit is met name van belang voor het profiel van de voorzitter van de Raad.

De voorzitter dient ruime ervaring te hebben opgedaan met het ondernemen en managen van bedrijfsorganisaties in concurrentie met derden en is bij voorkeur als lid/voorzitter Raad van Bestuur van een (middel) grote onderneming in Nederland werkzaam (geweest). Hij dient over een uitstekend strategisch inzicht te beschikken en in staat te zijn de reikwijdte van de te nemen beslissingen op de onderneming en de betrokken werknemers goed in te schatten evenals het effect van beslissingen op de posities van bij EBN betrokken belanghebbenden.

¹ Waar in de profielschets naar 'hij' wordt verwezen, wordt 'hij/zij' bedoeld.

Op basis van zijn brede ervaring en zijn (internationale) netwerk van contacten is hij in staat een controlerende, faciliterende en coachende rol te spelen in het frequente contact met de Directie.

4.1.b Kennis van de olie- en gasindustrie en de energiemarktmarkt

Het functioneren van EBN als participant in projecten met private ondernemingen op het gebied van olie- en gaswinning vraagt dat bij voorkeur twee leden van de Raad goed inzicht of directe werkervaring hebben (gehad) in deze sector.

De op dit gebied deskundige commissaris(sen) heeft/hebben op dit aandachtsgebied bij voorkeur een actieve rol (vervuld) en is/zijn tevens bekend met de (inter)nationale ontwikkelingen op dit terrein.

4.1.c Financiële deskundigheid

Dit aandachtsgebied wordt binnen de Raad ingevuld door een (of meer) commissaris(sen) die ruime ervaring heeft/hebben in een verantwoordelijke financiële functie in het bedrijfsleven, bij voorkeur bij een grote onderneming.

4.1.d Overheidsorganisaties

Een van de commissarissen is goed bekend met de werking en inrichting van overheidsorganisaties. Hij beschikt over een brede maatschappelijke ervaring en een goed ontwikkeld gevoel voor politieke processen en heeft een sterke antenne voor wat er leeft in de politiek en de samenleving.

Ervaring met en kennis van het Europese (financieel-economische of energie-) beleid en de regelgeving van de Europese Commissie strekt tot aanbeveling.

4.1.e Human Resource Management

Een van de commissarissen is deskundig op het gebied van HRM en (interne) bedrijfsvoering en in staat de belangen van de werknemers en de organisatie vanuit de werkgeversrol op vakkundige wijze mee te wegen in de besluitvorming.

4.1.f Communicatie

Een of meer van de commissarissen hebben verantwoordelijkheid gedragen voor communicatie en PA/PR activiteiten, gezien de maatschappelijke aandacht en gevoeligheid voor gaswinning. Daarbij speelt het verkrijgen en houden van maatschappelijk draagvlak een belangrijke rol.

4.2 Persoonlijke kwaliteiten

Iedere commissaris dient over de volgende eigenschappen te beschikken:

- Hij is een analytisch denker en tot een goede oordeelsvorming in staat; hij is in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid van EBN te beoordelen.
- Hij beschikt over voldoende tijd om op adequate wijze toezicht te houden op het beleid van de Directie en de algemene gang van zaken bij EBN.
- Hij is zo nodig bereid door middel van bijscholing zijn kennis die nodig is voor het goed uitoefenen van zijn functie actueel te houden.
- Hij is in staat de Directie met (een positief kritisch) advies ter zijde te staan bij de voorbereiding en de uitvoering van beleid en andere besluiten waarvoor de Directie goedkeuring van de Raad vraagt.
- Hij is in staat om ten opzichte van de andere leden van de Raad en de Directie onafhankelijk en kritisch te opereren.
- Hij is in staat in de uitoefening van zijn toezichthoudende taak aan de hoogste eisen van onafhankelijkheid (geen onverenigbare belangen, posities of relaties) te voldoen. De commissaris dient bij zijn toezichtfunctie iedere schijn van belangenverstrengeling te vermijden.
- Hij is in staat om zich te laten leiden door het belang van EBN en de met haar verbonden onderneming(en), zijn taak te vervullen zonder mandaat en zich niet te committeren aan een bepaald deelbelang met voorbijgaan aan andere betrokken belangen.
- Hij is in staat om, in overleg met de andere commissarissen en conform de statuten bij ontstentenis of belet van de Directie maatregelen te nemen om in de leiding van EBN te voorzien.
- Hij is integer en zorgvuldig en heeft een sterk normbesef.
- Hij is bereid tot het afleggen van (transparante) verantwoording. Hierbij gaat het niet alleen om de aandeelhouder, maar ook meer in het algemeen om maatschappelijke verantwoording.

5. Overig

Er is sprake van een goede onderlinge vertrouwensrelatie, zodat de Raad als college kan functioneren en zijn verantwoordelijkheden kan nemen. De Raad streeft naar een optimale combinatie van ervaring, deskundigheid,

diversiteit en onafhankelijkheid van haar leden en bekendheid met de maatschappelijke omgeving waarin de vennootschap opereert.

EBN – hoewel niet vallend onder de Nederlandse Corporate Governance Code voor goed ondernemingsbestuur – volgt de onderhavige code, waar mogelijk, in het kader van het staatsdeelnemingenbeleid. De Raad ziet toe op een juiste toepassing van en verantwoording over de Code.

Bij een voordracht of (her)benoeming van een lid van de Raad vindt toetsing plaats of aan het geheel van uitgangspunten van deze profielschets en de gewenste samenstelling wordt voldaan. De Raad streeft naar een gemengde samenstelling, onder meer met betrekking tot geslacht en leeftijd.

Op initiatief van de voorzitter van de Raad vindt eenmaal per jaar een evaluatie van het functioneren van de Raad, de relatie tot de directie en de samenstelling en een beoordeling van de Directie plaats.

6. Individuele profielen

Op basis van de gewenste kennis, ervaring en deskundigheden die nodig is om als Raad als geheel toezicht te houden op de werkterreinen van EBN worden, zodra er een vacature ontstaat, individuele profielen opgesteld. Deze profielen bestaan uit een aantal specifieke eisen ten aanzien van kennis en vaardigheden die op dat moment minder of niet vertegenwoordigd zijn in de Raad. Individuele leden van de Raad beschikken over een combinatie van een aantal van deze eisen dusdanig dat alle werkterreinen van EBN door de voltallige Raad van Commissarissen zijn afgedekt.

Alle commissarissen beschikken over een relevant netwerk en zijn vertrouwd met de kerntaken van EBN. Zij hebben oog voor en affiniteit met het publieke belang dat EBN bij de uitvoering van haar activiteiten dient en de publieke status van de aandeelhouder.

Alle commissarissen hebben een goede kennis van corporate governance en meer specifiek een goede antenne voor het samenspel tussen aandeelhouder, Directie en Raad vanuit ieders wettelijke en statutaire bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn onpartijdig en onafhankelijk in hun opstelling en oordeelsvorming over de aan hen ter beoordeling / advisering voorgelegde onderwerpen.

Bij het selecteren van een commissaris van de Raad wordt in ieder geval rekening gehouden met de algemene profielschets. Door deze algemene profielschets als basis te gebruiken bij het werven van een commissaris wordt gewaarborgd dat de samenstelling van de Raad als geheel voldoende geschikt blijft. Naast de algemene profielschets is er een individuele profielschets voor de President-Commissaris en een viertal individuele profielschetsen. Een mogelijke kandidaat voor de rol van commissaris wordt op basis van deze individuele profielschetsen in combinatie met de algemene profielschets voorgedragen aan de aandeelhouder.

Profiel President-Commissaris

De President-Commissaris is verantwoordelijk voor het collegiaal functioneren van de Raad. Hij vervult een proactieve rol in zijn adviserende en ondersteunde taak richting de Directie en geeft leiding aan de vergaderingen van de Raad en de AvA. Tevens vervult hij –indien gewenst– een intermediaire rol tussen EBN en haar aandeelhouder. Hij initieert de jaarlijkse evaluatie van de Raad en de directie.

De President-Commissaris is een vooraanstaand voormalig ondernemer/bestuurder die met charisma en vanuit natuurlijk gezag partijen en publieke belangen weet te verbinden. Hij beschikt over een algemeen management en bedrijfsmatig profiel met ervaring op financieel-economische terrein. In zijn ervaringsprofiel komen meerdere velden samen: ondernemerschap, (internationale) ervaring met economische ontwikkelingen, ervaring met bedrijfsfinanciering, innovatie, marketing, commercie, maar ook bekendheid met overheden en publiek-private samenwerkingen.

Voor de President-Commissaris worden de volgende kenmerken van belang geacht:

- vooraanstaand en integer voormalig ondernemer/bestuurder met voortreffelijke reputatie;
- visie op (inter)nationale economische ontwikkeling in relatie tot macro-economische trends, overheidsbeleid, activiteiten van marktpartijen en rol en kerntaken van EBN;
- kennis van alle aspecten van het ondernemingsbeleid (w.o. strategievorming, algemeen management, financiën, business control, marketing en commercie);
- ervaring met het acteren op diverse niveaus in het openbaar bestuur en een goed gevoel voor politieke verhoudingen;
- kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen en scherp strategisch en bedrijfseconomisch inzicht om reikwijdte van genomen beslissingen in te kunnen schatten;

- op basis van ervaring en netwerk goed in staat een inspirerende en coachende rol te vervullen in de relatie met de Directie;
- in staat om de rol van voorzitter op een adequate wijze te vervullen, onder andere door een natuurlijk overzicht, bestuurlijke ervaring en gevoel voor belangentegenstellingen;
- inspirerend en verbindend leider.

Profiel 1 (kennis van de olie- en gasindustrie)

In de algemene profielschets is bepaald dat bij voorkeur twee leden afkomstig zijn uit de olie- en gasindustrie. EBN neemt deel in samenwerkingsverbanden die gericht zijn op de olie- en gaswinning in Nederland. De partners van EBN in deze samenwerkingsverbanden zijn nationale en internationale olie- en gasmaatschappijen met wie EBN langjarige samenwerkingsverbanden aangaat. In deze samenwerkingsverbanden vervult een van de partijen de rol van uitvoerder (zogenoemde operator). In de opsporings- of winningsvergunning wordt de operator als zodanig aangewezen.

Het functioneren van EBN als participant in deze samenwerkingsverbanden met private ondernemingen op het gebied van olie- en gaswinning vraagt dat leden van de Raad goed inzicht of directe werkervaring hebben (gehad) in deze sector zowel op het gebied van de uitvoerende activiteiten (exploratie, boringen, constructie, productie) als het behartigen van belangen in joint ventures (contractuele afspraken, budgetten). De op dit gebied deskundige commissaris heeft in de olie- en gasindustrie bij voorkeur een actieve bestuurlijke/leidinggevende rol (vervuld) en is tevens bekend met de (inter)nationale ontwikkelingen op dit terrein.

Profiel 2 (financieel-economisch)

In de algemene profielschets is bepaald dat er binnen de Raad tenminste een lid ervaring dient te hebben met financiële aangelegenheden. Gelet op de grote hoeveelheden geld die door de onderneming stromen is het gewenst dat een of meer leden verantwoordelijkheid zijn geweest voor de financiën bij een grote onderneming (minimaal orde grootte EUR 5-10 miljard).

Binnen de Raad is er bij voorkeur tenminste een lid dat ruime ervaring heeft in een verantwoordelijke functie in het bedrijfsleven. In deze financiële functie heeft deze persoon ervaring opgedaan met alle financiële aspecten die een onderneming aangaan, zoals business control (risicobeheerssystemen en de inrichting van bedrijfsprocessen), bedrijfseconomische analyses, het lezen en interpreteren van de financiële verslaglegging en boekhoudstandaarden, boekhoudkundige processen en procedures, het aantrekken van financieringen, treasury en het onderhouden van contact met de accountant, banken, verzekeringsmaatschappijen en rating agencies.

Profiel 3 (communicatie en HRM)

In de algemene profielschets is bepaald dat er binnen de Raad tenminste een lid ervaring dient te hebben met communicatie en public affairs. Gelet op de maatschappelijke aandacht en gevoeligheid rondom gaswinning is het gewenst dat een of meer van de leden verantwoordelijkheid hebben gedragen voor of nauw betrokken zijn geweest bij communicatie. Het verkrijgen en houden van maatschappelijk draagvlak van opsporing en winning van gas speelt daarbij een belangrijke rol. Communicatie is een gespreksonderwerp tussen EBN en haar partners in de samenwerkingsverbanden, maar communicatie door EBN, waar gewenst in overleg met het ministerie, is ook een aandachtspunt.

Bij voorkeur is dit lid ook deskundig op het gebied van HRM en (interne) bedrijfsvoering en in staat de belangen van de werknemers van EBN en de organisatie vanuit de werkgeversrol op vakkundige wijze mee te wegen in de besluitvorming.

Profiel 4 (overheidsorganisaties)

Vanwege de positie van EBN als beleidsdeelneming is er binnen de Raad bij voorkeur tenminste een lid met ervaring binnen overheidsorganisaties. Deze persoon zal goed bekend moeten zijn met de werking en inrichting van overheidsorganisaties. Hij beschikt over een brede maatschappelijke ervaring en een goed ontwikkeld gevoel voor politieke processen en heeft een sterke antenne voor wat er leeft in de politiek en de samenleving.

Deze commissaris is tevens bekend met vertrouwelijkheid van openbare en politieke zaken voor zover deze van invloed kunnen zijn op de energiesector in het algemeen en EBN in het bijzonder. Het aandeelhouderschap van EBN is belegd bij het ministerie van Economische Zaken en dit ministerie is ook verantwoordelijk voor het energiebeleid, waaronder het mijnbouwbeleid en de gasmarkt. Ervaring met en kennis van het Europese

(financieel-economische of energie-) beleid en de regelgeving van de Europese Commissie strekt tot aanbeveling. Hetzelfde geldt voor ervaring met of kennis over staatsdeelnemingen.

=====

Bijlage 3 **Rooster van aftreden van de Raad van Commissarissen**

1 Algemeen

1.1 Onderstaand rooster van aftreden is vastgesteld op basis van artikel 2.1.2 van het reglement van de Raad van Commissarissen en is voor het laatst bijgewerkt op 5 april 2020.

1.2 De zittingstermijn van een Commissaris eindigt bij afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering in het hieronder aangegeven jaar.

2 ROOSTER VAN AFTREDEN

Naam	Datum van eerste benoeming	Herbenoeming	Einde lopende termijn
J.W. Weck	3 februari 2015	2019	2023
E.M. Kneppers-Heijnert	1 januari 2016	2020	2024
J.G. Huijskes	1 januari 2016	2020	2024
W.S. de Vries	1 maart 2017	2021	2025

Bijlage 4 Algemene verantwoordelijkheden van de Raad van Commissarissen

1 ALGEMENE VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

- 1.1 De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de beleidsvoering, het bestuur en de algemene gang van zaken binnen de Groep. De Raad van Commissarissen ondersteunt het Bestuur met advies over algemeen beleid met betrekking tot de Vennootschap en de daarmee verbonden onderneming.
- 1.2 De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop het Bestuur haar positie bepaalt over de strategie voor lange termijn waardecreatie en op de wijze waarop het Bestuur deze strategie uitvoert. De Raad van Commissarissen bespreekt regelmatig de strategie, de uitvoering hiervan en de voornaamste daarmee verbonden risico's.
- 1.3 Bij de vervulling van haar taken richt de Raad van Commissarissen zich naar de belangen van de Vennootschap en de daarmee verbonden onderneming.
- 1.4 Tot de taken van de Raad van Commissarissen behoort het toezichthouden op en adviseren van het Bestuur met betrekking tot de volgende verantwoordelijkheden van het Bestuur:
 - (a) het vaststellen van de bestuursagenda van de Vennootschap;
 - (b) het verbeteren van de prestaties van de Groep;
 - (c) het ontwikkelen van een algemene strategie, rekening houdend met de aan de bedrijfsactiviteiten van de Groep verbonden risico's;
 - (d) het vaststellen en nastreven van operationele en financiële doelstellingen;
 - (e) het structureren en beheren van interne bedrijfscontrolesystemen;
 - (f) het toezicht houden op de financiële verslaglegging van de Groep;
 - (g) erop toezien dat de Groep alle toepasselijke wet- en regelgeving naleeft;
 - (h) erop toezien dat de corporate-governance-structuur van de Groep wordt nageleefd en behouden;
 - (i) ervoor zorgdragen dat de Vennootschap alle op grond van toepasselijke wet- en regelgeving vereiste informatie openbaart;
 - (j) het opstellen en voorbereiden van het jaarverslag, de jaarlijkse begroting en aanmerkelijke kapitaalinvesteringen van de Vennootschap;
 - (k) het toezicht houden op kwesties aangaande maatschappelijk verantwoord ondernemen; en
 - (l) ervoor zorgdragen dat interne procedures worden ingesteld en gevolgd waardoor wordt gewaarborgd dat alle relevante informatie tijdig aan het Bestuur en de Raad van Commissarissen bekend wordt gemaakt.
- 1.5 Tot de verantwoordelijkheden en taken van de Raad van Commissarissen behoren verder:
 - (a) het opstellen van het diversiteitsbeleid van de Vennootschap voor de samenstelling van het Bestuur, de Raad van Commissarissen en het Directieteam.
 - (b) het selecteren en voordragen van personen voor benoeming tot Bestuurder door de Algemene Vergadering;
 - (c) het ter vaststelling voorleggen van het beloningsbeleid voor de Bestuurder aan de Algemene Vergadering en het bepalen van de beloning en arbeidsvoorwaarden voor de Bestuurder in overeenstemming met het beloningsbeleid;
 - (d) het selecteren en voordragen van personen voor benoeming tot Commissaris door de Algemene Vergadering;
 - (e) het ter vaststelling voorleggen van de beloning voor Commissarissen door de Algemene Vergadering;

- (f) het ten minste eenmaal per jaar evalueren van het functioneren van de Raad van Commissarissen, haar commissies en individuele Commissarissen en het bespreken van de conclusies die getrokken moeten worden op basis van deze evaluatie;
- (g) het ten minste eenmaal per jaar evalueren van het functioneren van het Bestuur en het bespreken van de conclusies die getrokken moeten worden op basis van deze evaluatie;
- (h) het selecteren en voordragen voor benoeming van de externe accountant van de Vennootschap door de Algemene Vergadering;
- (i) het beoordelen en goedkeuren van besluiten van het Bestuur met betrekking tot kwesties die krachtens de wet, de Statuten of bijlage 3 van het reglement van de directie en directieteam goedkeuring van de Raad van Commissarissen behoeven; en
- (j) het dragen van verantwoordelijkheid voor de besluitvorming over de omgang met belangenverstrengeling bij de Bestuurder, Commissarissen en de aandeelhouder in relatie tot de Vennootschap.

1 VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE VOORZITTER EN DE VICEVOORZITTER**1.1 Voorzitter**

1.1.1 De Voorzitter ziet er in ieder geval op toe dat:

- (a) de contacten van de Raad van Commissarissen met het Bestuur, de ondernemingsraad en de Algemene Vergadering naar behoren verlopen;
- (b) de Raad van Commissarissen een Vicevoorzitter kiest;
- (c) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de Raad van Commissarissen;
- (d) de Commissarissen tijdig alle informatie ontvangen die nodig is voor de goede oefening van hun taak;
- (e) de Raad van Commissarissen en haar commissies naar behoren functioneren;
- (f) de individuele Bestuurders en Commissarissen ten minste jaarlijks worden geëvalueerd op hun functioneren;
- (g) de Commissarissen en Bestuurders hun introductieprogramma volgen;
- (h) de Commissarissen en Bestuurders hun opleidings- of trainingsprogramma volgen;
- (i) het Bestuur de activiteiten ten aanzien van cultuur uitvoert;
- (j) de Raad van Commissarissen signalen vanuit de met de Vennootschap verbonden onderneming opvangt en zorgt dat (vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden onverwijld aan de Raad van Commissarissen worden gerapporteerd;
- (k) de Algemene Vergadering ordelijk en efficiënt verloopt;
- (l) effectieve communicatie met de aandeelhouder plaats kan vinden; en
- (m) de Raad van Commissarissen tijdig en nauw betrokken wordt bij een fusie- of overnameproces.

1.1.2 De Voorzitter treedt namens de Raad van Commissarissen op als eerste contactpersoon voor het Bestuur, de Raad van Commissarissen en de aandeelhouder.

1.1.3 De Voorzitter heeft regelmatig overleg met de Voorzitter van het Bestuur.

1.2 Vicevoorzitter

1.2.1 De Vicevoorzitter vervangt de Voorzitter in geval van ontstentenis of belet van de Voorzitter.

1.2.2 De Vicevoorzitter treedt op als eerste contactpersoon voor individuele Commissarissen en Bestuurders waar het het functioneren van de Voorzitter betreft.

1 **VERANTWOORDELIJKHEDEN EN SAMENSTELLING VAN DE AUDITCOMMISSIE**

1.1 **Verantwoordelijkheden**

- 1.1.1 De Auditcommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor met betrekking tot het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van de Vennootschap en de doeltreffendheid van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de Vennootschap.
- 1.1.2 De Auditcommissie richt zich onder meer op het toezicht op het Bestuur ten aanzien van:
- (a) de relatie met en de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de interne auditor en externe accountant;
 - (b) de financiering van de Vennootschap;
 - (c) de toepassing van informatie- en communicatietechnologie door de Vennootschap, waaronder risico's op het gebied van cybersecurity; en
 - (d) het belastingbeleid van de Vennootschap.
- 1.1.3 De Auditcommissie heeft daarnaast de volgende taken:
- (a) het voordragen van personen voor benoeming tot leidinggevende interne auditor;
 - (b) het bepalen van een standpunt over hoe de interne auditdienst haar taken uitvoert.
 - (c) het toezicht houden op het financieel verslaggevingsproces en het opstellen van voorstellen om de integriteit van dit proces te waarborgen;
 - (d) het toezicht houden op de doeltreffendheid van de interne controlesystemen, de interne auditdienst en risicobeheerssystemen met betrekking tot de financiële verslaggeving van de Vennootschap;
 - (e) het toezicht houden op de wettelijke controle van de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening;
 - (f) het beoordelen van en toezicht houden op de onafhankelijkheid van de externe accountant of, waar van toepassing, het accountantskantoor, met name waar nevendiensten aan de Vennootschap worden verleend; en
 - (g) het vaststellen van de selectieprocedure voor de externe accountant of, waar van toepassing, het accountantskantoor van de Vennootschap en de voordracht voor de opdracht om de wettelijke controle uit te voeren.

1.2 **Samenstelling**

- 1.2.1 Alle leden van de Raad van Commissarissen hebben zitting in de Auditcommissie.
- 1.2.2 Meer dan de helft van de leden van de Auditcommissie moet onafhankelijk zijn in de zin van Best Practice bepaling 2.1.8 van de Code.
- 1.2.3 De Voorzitter of een voormalig Bestuurder kan geen voorzitter van de Auditcommissie zijn.

2 **VERGADERINGEN EN BESLUITVORMING**

2.1 **Toepasselijkheid van reglementen die van toepassing zijn op vergaderingen en besluitvorming van de Raad van Commissarissen**

- 2.1.1 Artikel 5 van het reglement van de Raad van Commissarissen is van overeenkomstige toepassing op de vergaderingen en besluitvorming van de Auditcommissie, met dien verstande dat:
- (a) vergaderingen van de Auditcommissie worden bijgewoond door de Bestuurder en de overige leden van het Directieteam, tenzij de Auditcommissie anders bepaalt; en
 - (b) vergaderingen van de Auditcommissie worden bijgewoond door de interne auditor en externe accountant, tenzij de Auditcommissie anders bepaalt.

Bijlage 7 Reglement van de Beloningscommissie

1 VERANTWOORDELIJKHEDEN EN SAMENSTELLING VAN DE BELONINGSCOMMISSIE

1.1 Verantwoordelijkheden

- 1.1.1 De Beloningscommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor met betrekking tot het bepalen van de beloning van de Bestuurder, met inbegrip van vertrekregelingen.
- 1.1.2 De Beloningscommissie dient een voorstel in bij de Raad van Commissarissen met betrekking tot de beloning van de Bestuurder. Het voorstel wordt opgesteld volgens het vastgestelde beloningsbeleid en beschrijft in elk geval:
- (a) de beloningsstructuur;
 - (b) de hoogte van de vaste en variabele delen van de beloning;
 - (c) de gehanteerde prestatiecriteria;
 - (d) de uitgevoerde scenario analyses; en
 - (e) de loonverhoudingen binnen de Vennootschap en haar onderneming.
- 1.1.3 De Beloningscommissie neemt kennis van de persoonlijke visie van de Bestuurder met betrekking tot de hoogte en structuur van zijn eigen beloning. De Bestuurder wordt gevraagd aandacht te besteden aan de aspecten bedoeld in (a) tot en met (e) van artikel 1.1.2 van dit Reglement van de Beloningscommissie.

1.2 Samenstelling

- 1.2.1 Alle leden van de Raad van Commissarissen hebben zitting in de Beloningscommissie.
- 1.2.2 Meer dan de helft van de leden van de Beloningscommissie moet onafhankelijk zijn in de zin van Best Practice bepaling 2.1.8 van de Code.

1.3 Voorzitter

- 1.3.1 De Raad van Commissarissen benoemt een van haar leden tot Voorzitter van de Beloningscommissie.
- 1.3.2 De Voorzitter of een voormalig Bestuurder kan geen voorzitter van de Beloningscommissie zijn.

2 VERGADERINGEN EN BESLUITVORMING

2.1 Toepasselijkheid van reglementen die van toepassing zijn op vergaderingen en besluitvorming van de Raad van Commissarissen

- 2.1.1 Artikel 5 van het reglement van de Raad van Commissarissen is van overeenkomstige toepassing op de vergaderingen en besluitvorming van de Beloningscommissie.

1 **VERANTWOORDELIJKHEDEN EN SAMENSTELLING VAN DE SELECTIE- EN BENOEMINGSCOMMISSIE**

1.1 **Verantwoordelijkheden**

- 1.1.1 De Selectie- en Benoemingscommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor met betrekking tot:
- (a) het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures voor de Bestuurder en Commissarissen;
 - (b) de periodieke beoordeling van de omvang en samenstelling van het Bestuur en de Raad van Commissarissen, en het doen van een voorstel voor een profielschets voor de Raad van Commissarissen;
 - (c) de periodieke evaluatie van het functioneren van de Bestuurder en Commissarissen en hiervan verslag uitbrengen aan de Raad van Commissarissen;
 - (d) het opstellen van een plan voor de opvolging van de Bestuurder en Commissarissen;
 - (e) het doen van voorstellen voor de (her)benoeming van de Bestuurder en Commissarissen;
 - (f) het toezicht houden op het beleid van het Bestuur met betrekking tot de selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management; en
 - (g) het opstellen van het diversiteitsbeleid van de Vennootschap voor de samenstelling van het Bestuur, de Raad van Commissarissen en het Directieteam.

1.2 **Samenstelling**

- 1.2.1 Alle leden van de Raad van Commissarissen hebben zitting in de Auditcommissie.
- 1.2.2 Meer dan de helft van de leden van de Auditcommissie moet onafhankelijk zijn in de zin van Best Practice bepaling 2.1.8 van de Code.
- 1.2.3 De voorzitter of een voormalig Bestuurder kan geen voorzitter van de Auditcommissie zijn.

2 **VERGADERINGEN EN BESLUITVORMING**

2.1 **Toepasselijkheid van reglementen die van toepassing zijn op vergaderingen en besluitvorming van de Raad van Commissarissen**

- 2.1.1 Artikel 5 van het reglement van de Raad van Commissarissen is van overeenkomstige toepassing op de vergaderingen en besluitvorming van de Auditcommissie, met dien verstande dat:
- (a) vergaderingen van de Auditcommissie worden bijgewoond door de director finance, tenzij de Auditcommissie anders bepaalt; en
 - (b) vergaderingen van de Auditcommissie worden bijgewoond door de interne auditor en externe accountant, tenzij de Auditcommissie anders bepaalt.