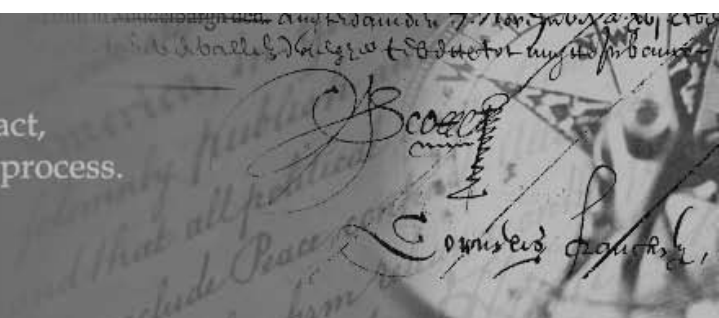


Het Governance Platform

Nieuwsbrief n°1 - Derde kwartaal 2008

The choice of a common stock is a single act,
its ownership is a continuing process.

A background image showing a document with handwritten text and a signature. The text is partially legible and includes phrases like "primary Public", "and that all parties", "include Peace", and "him". The signature is written in cursive and appears to be "S. Coenen".

Activiteitenverslag 2008 – Januari - September 2008

Uitbreiding aantal ondernemingen

Voor 2008 heeft het Governance Platform de lijst van beursfondsen waarmee zij in dialoog

treedt uitgebreid met 7 nieuwe niet Nederlandse ondernemingen. Het engagement betreft thans 22 ‘blue chip’ ondernemingen, waarvan 9 AEX beursfondsen.



Aegon, Akzo Nobel, Fortis, Heineken, KPN, Philips, Reed Elsevier, Shell, TNT, Unilever



Alstom (*nieuw*), Schneider Electric, Total



Nestlé, Roche, UBS (*nieuw*)



Bayer (*nieuw*), Daimler (*nieuw*), Siemens



Enel (*nieuw*)



British Sky Broadcasting (*nieuw*)



Fortis



Telefonica (*nieuw*)

Uitbreiding engagement van “G” naar “ESG”






































Op voorstel van het Bestuur heeft Het Governance Platform besloten om vanaf 2008 de aandacht bij het engagement te verruimen van uitsluitend “governance” aspecten naar een volledige “ESG” aanpak (Environment, Social & Governance). Na inventarisatie van alle beleidsinstrumenten terzake, heeft de Investor Circle besloten om in 2008 van start te gaan met een selectie van vijf ondernemingen : Alstom, Bayer, Daimler, Nestlé en Total.

Dit betekent dat voor elk van deze ondernemingen integrale aandacht wordt gegeven aan alle aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Overzicht engagementactiviteiten

In het volgende overzicht is weergegeven, uit welke concrete activiteiten het engagement per onderneming bestaan heeft gedurende de eerste negen maanden van 2008. Voor alle geselecteerde beursfondsen ligt een (uiteraard continu geactualiseerd) plan van aanpak voor. Bij een meerderheid van de ondernemingen kreeg het engagement beslag via één of meer gesprekken, doorgaans op boardniveau. In een aantal gevallen werd dit persoonlijke bezoek aangevuld met schriftelijke correspondentie waarin aanvullende vragen werden gesteld, standpunten werden bevestigd of om voortgang werd verzocht.

Overzicht engagement - Januari-September 2008

	Plan van aanpak Update	Gesprek	Brief Andere communicatie
Aegon			
Akzo Nobel			
Alstom			
Bayer			
BskyB			
Daimler			
Enel			
Fortis			
Heineken			
KPN			
Nestlé			
Philips			
Reed Elsevier			
Roche			
Schneider Electric			
Shell			
Siemens			
Telefonica			
Total			
UBS			
Unilever			

Aandachtspunten engagement

De agenda van het engagement met elke onderneming wordt bepaald door de Investor Circle, gebaseerd op de actuele issues of de

lange termijn aandachtspunten. Deze agenda wisselt uiteraard per onderneming. In hoofdlijnen kwamen per bedrijf de volgende thema's aan bod:

	Strategie Resultaten Communicatie	Boards Samenstelling Organisatie	Chairman CEO	Aandeelhouders-rechten	Remuneratie	Dividenden Aandeleninkopen	Beschermings-constructies	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
Aegon	●	●						●
Akzo Nobel	●				●	●		●
Alstom	●	●	●		●	●		●
Daimler		●			●	●		●
Enel	●			●	●	●		
Fortis	●	●	●		●	●	●	●
KPN	●	●			●	●		
Nestlé				●	●			
Roche			●		●			
Siemens					●			●
Telefonica	●	●	●	●	●			
Total		●	●	●	●			●
UBS	●	●	●		●			



Realisaties engagement eerste negen maanden 2008

Het Governance Platform communiceert openlijk de lijst van ondernemingen waarmee in dialoog wordt getreden. Over de inhoud van de dialoog wordt evenwel extern niet gecommuniceerd, behoudens wanneer dit deel uitmaakt van het Plan van Aanpak of wanneer de onderneming zelf inhoudelijk communiceert.

Daarom zal hierna grotendeels verslag worden uitgebracht zonder telkens naar de betrokken onderneming te verwijzen.

1. Bijdrage aan de statutenwijzigingen bij Nestlé

In 2005 had Nestlé aangekondigd dat zij een grondige herziening van haar statuten zou voorleggen aan haar aandeelhouders. Dit was een goede aanleiding voor het Governance Platform om vanaf begin 2007 in dialoog te treden met Nestlé. Het Bestuur had meerdere vergadering met de top van Nestlé, de laatste vond plaats in februari 2008.

De bijdrage van het Governance Platform beperkte zich niet tot de statutaire bepalingen die Nestlé zelf via publieke consultatie had voorgelegd aan haar aandeelhouders. De voorstellen van het Governance Platform hadden ook betrekking op meer specifieke en soms ook meer technische bepalingen van de statuten die een belangrijke impact hebben op de corporate governance structuur van Nestlé en op zeggenschap van haar aandeelhouders.

De nieuwe statuten werden gepresenteerd in maart 2008 en werden goedgekeurd op de aandeelhoudersvergadering in april 2008 (met bijna 99% van de stemmen). Een aantal van de door het Governance Platform voorgestelde verbeteringen werden opgenomen in de nieuwe statuten. Ook Nestlé heeft de bijdrage van het Governance Platform erkend. Er blijven nog

wel verbeteringen denkbaar, ook al is de statutenwijziging een positieve evolutie.

2. Monitoring en klankbord bij UBS en Fortis

Het Governance Platform is reeds geruime tijd in dialoog met UBS en Fortis. Op constructieve wijze werden suggesties en voorstellen geformuleerd met het oog op een verbetering van de governance structuur en voor meer transparantie. Aanleiding hiervoor was bij Fortis de overname van ABN Amro en meer in het algemeen de impact van de kredietcrisis zoals die tijdens de eerste helft van 2008 duidelijk begon te worden. Ook bij UBS was de actualiteit een goede aanleiding tot dialoog.

Bij deze ondernemingen wilde het Governance Platform vooral een rol als klankbord spelen.

UBS heeft inmiddels ingezien dat de dialoog met haar aandeelhouders een vereiste is om het vertrouwen te behouden. Bij UBS zijn er intussen een aantal ingrijpende verbeteringen op het vlak van corporate governance: nieuwe bestuurders met de nodige ervaring en expertise, nieuwe interne regels, herziening van de strategie, enz. Verschillende doelstellingen van het plan van aanpak werden hierdoor reeds gerealiseerd. Maar er zijn nog steeds (nieuwe) uitdagingen waarmee de Zwitserse bank wordt geconfronteerd en die een voortzetting van de dialoog verantwoorden.

Het Platform voerde in augustus een zeer lange discussie met de top van Fortis om bezorgdheden van aandeelhouders te uiten en nogmaals aandacht te vragen voor de prioriteiten op het vlak van bestuurs-samenstelling en communicatie. Het Governance Platform heeft benadrukt dat bepaalde maatregelen zeer snel moesten worden genomen om Fortis uit de problemen te helpen. Conform haar filosofie en missie wilde

het Platform in een laatste inzet proberen om op een constructieve manier en in dialoog een reactie te krijgen op de door haar voorgestelde maatregelen.

Het werd echter duidelijk dat Fortis zich niet wilde verbinden om de nodige en dringende maatregelen te nemen en wijzigingen door te voeren.

3. Engagement met andere ondernemingen

De samenstelling van de board(s) (raad van bestuur, raad van commissarissen) blijft voor het Governance Platform één van de fundamentele aandachtspunten bij de beoordeling van de governance structuur.

De samenstelling van het bestuurs- en toezichtsorgaan is afhankelijk van het profiel van iedere onderneming. Bij een aantal bedrijven is er nog steeds een **gebrek aan diversiteit** (beroeps- of branche-ervaring, know-how, nationaliteiten). Hierover is intensief van gedachten gewisseld.

In ondernemingen met een “sterke figuur” als Voorzitter van de board, is het wenselijk dat andere bestuurders aanwezig zijn met de nodige statuur (expertise, enz.) om een tegengewicht te vormen. Bij de dialoog is dikwijls de nadruk gelegd op het collegiale karakter van de board ter vermijding van het “one man show” effect. De board moet idealiter een combinatie zijn van verschillende profielen.

Bij ondernemingen die zwaar te lijden hebben onder de financiële crisis (vooral banken) werd in de dialoog veel aandacht besteed aan **financiële expertise bij het toezicht**. Financiële structuren en producten worden steeds complexer. Dit impliceert dat niet alleen het bestuursorgaan maar ook de externe toezichthouders in staat moeten zijn om deze complexiteit te beheersen. De samenstelling van de board wordt in dit kader

een doorslaggevend governance meetinstrument.

De rol van de Voorzitter was ook een discussiepunt: selectie van de Voorzitter, combinatie met de functie van CEO in “one-tier” bestuursstructuren of verantwoording van de benoeming van een voormalige CEO als Voorzitter, voorbereiding van de opvolging, enz. Ook al is het voorzitterschap vaak een personenkwestie, toch brengt het Governance Platform objectieve en constructieve argumenten naar voren om haar standpunt te verantwoorden: scheiding van de functies van CEO en Voorzitter of, indien niet mogelijk, benoeming van een onafhankelijke commissaris als Vice-voorzitter, tijdige voorbereiding van opvolging en transparantie van de opvolgingsprocedure, geen automatische benoeming van een voormalige CEO als Voorzitter, enz.

De **onafhankelijkheid** van de niet-uitvoerende leden van de board mag voor het Governance Platform niet een “cosmetisch” vraagstuk zijn. Sommige ondernemingen hebben zelfs geen (publieke) definitie van “onafhankelijkheid”. Zo wordt het moeilijk om de reële onafhankelijkheid te toetsen. Ook op dit punt dient het Governance Platform als klankbord voor de ondernemingen. Haar mening en suggesties worden met de nodige aandacht meegenomen, en hiermee ook het bewustzijn dat er behoefte is aan betere communicatie met de aandeelhouders: bij de benoeming van (al dan niet) onafhankelijke niet-uitvoerende leden van de board moeten aandeelhouders kunnen beslissen met kennis van zaken. Dit veronderstelt dat zij beschikken over de nodige informatie betreffende de voorgestelde kandidaat.

Managementbeloning staat momenteel in de publieke belangstelling, zowel in Nederland als in andere Europese landen. Het remuneratiebeleid en de informatie hierover maakt dan ook steeds deel uit van de

onderwerpen voor dialoog. Het Governance Platform legt de nadruk eerst en vooral op de transparantie, zeker wanneer binnen een onderneming wordt gewerkt met bijzonder complexe remuneratiestructuren. De methode ter bepaling van de variabele vergoeding moet transparant zijn, en de gehanteerde criteria moeten nauw verbonden zijn met duurzame waardecreatie voor aandeelhouders. Het Governance Platform heeft ook aangedrongen om af te stappen van discretionaire zeggenschap van de board bij het bepalen van “uitzonderlijke” of onbeperkte jaarlijkse bonussen.

Conform de bestaande praktijk en wetgeving in Nederland heeft het Governance Platform bij buitenlandse ondernemingen gepleit voor een afzonderlijke stemming over het remuneratiebeleid op de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering (dit is niet altijd verplicht of zelfs maar aanbevolen buiten Nederland).

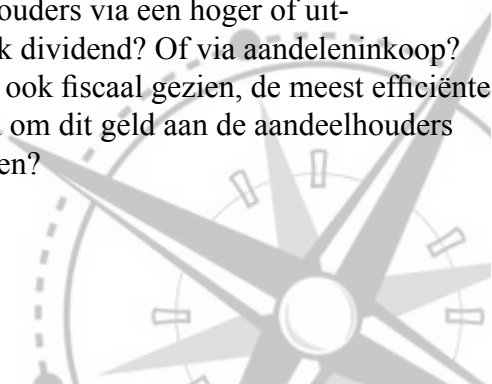
In de dialoog over de **zeggenschap van aandeelhoudersrechten** wordt steeds gevraagd naar de beweegredenen voor eventuele uitzonderingen op het principe “één aandeel, één stem”. Hierbij moet het Governance Platform zich omwille van haar Europese dimensie uitspreken over diverse juridische structuren en mechanismes. Doel is steeds om hiermee constructief om te gaan, en redelijke alternatieven te suggereren, met begrip voor de lokale praktijk.

De geringe deelname van beleggers op aandeelhoudersvergaderingen komt dikwijls ter sprake: is dit geen teken dat zeggenschap niet echt gewenst wordt? Het Governance Platform is van mening dat talrijke ondernemingen nog te weinig doen om de **toegang tot hun aandeelhoudersvergadering** te faciliteren. Daarom is bij een aantal van die ondernemingen de vraag gesteld om elke vorm van aandelenblokkering af te schaffen en de suggestie gedaan om gebruik te maken van stemmen bij volmacht of via internet.

Als lange termijn beleggers nemen de deelnemers van het Governance Platform ook de **strategische oriëntaties** van bepaalde ondernemingen onder de loep. Niet om op de stoel te zitten van het management, maar om op lange termijn de realisaties en performance te kunnen beoordelen. Hoe vertaalt zich de strategie in duidelijke financiële en operationele doelstellingen? Is deze strategie verenigbaar met de doelstelling van lange termijn waardecreatie? Hoe worden de resultaten gemeten? Welke vergelijkingspunten worden gehanteerd om de performance te meten ten opzichte van sectorgenoten? In het engagement zijn deze vragen steeds aanleiding voor een boeiende en constructieve gedachtenwisseling.

Houdt de strategie ook rekening met de basisprincipes van **maatschappelijk verantwoord ondernemen**? Het Governance Platform bespreekt ook indien opportuun (controversiële) projecten of activiteiten die een impact hebben op de lokale bevolking, het milieu, enz. (onder meer bij Total, Alstom en Daimler). Deelnemers aan het Governance Platform willen concreet vernemen hoe de onderneming in de praktijk omgaat met het risico van inbreuken op mensenrechten, milieubescherming, enz.

Ten slotte komt ook het **dividendbeleid en het inkopen van aandelen** aan bod. Bijvoorbeeld bij ondernemingen die beschikken over overtollige geldmiddelen die niet nodig zijn voor de expansie van het bedrijf. Is het niet beter om dit geld terug te geven aan de aandeelhouders via een hoger of uitzonderlijk dividend? Of via aandeleninkoop? Wat zijn, ook fiscaal gezien, de meest efficiënte manieren om dit geld aan de aandeelhouders uit te keren?



Wat is het Governance Platform?

Het Governance Platform, opgericht in 2005, is een samenwerkingsverband van een aantal in omvang en professionalisme leidende pensioenfondsen, vermogensbeheerders en andere professionele partijen die actief zijn op de markt voor beleggingen in beursgenoteerde effecten. In het Governance Platform bundelen zij hun krachten en manifesteren zij zich gezamenlijk als een herkenbare, krachtige, deskundige gesprekspartner voor beursgenoteerde ondernemingen. Door hun deelname aan het Governance Platform willen deze institutionele beleggers op gestructureerde, continue en hoogwaardige wijze een actief corporate governance en maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid voeren. Dit is voor hen een concrete en efficiënte manier om invulling te geven aan de Code Tabaksblat, maar ook aan goed en betrokken rentmeesterschap in ruime zin.

Missie en werking van het Governance Platform

Het Governance Platform heeft een duidelijke missie: het in constructieve, duurzame dialoog met beursgenoteerde ondernemingen bevorderen van de kwaliteit van hun corporate governance. In een toenemende mate wordt ook rekening gehouden met de verwachtingen op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen en investeren. Hierdoor kunnen de deelnemers aan het Governance Platform de lange termijn risico/rendementsverhouding van hun beleggingen in deze beursfondsen verbeteren. Verantwoord beleggen bestaat immers uit veel méér dan alleen het stemmen op vergaderingen van aandeelhouders. Regulier overleg met een onderneming en het vroegtijdig ter discussie stellen van acute issues kunnen shareholder value verbeteren en risico's dempen. In face-to-face gesprekken komen verschillende thema's aan de orde: strategie, dividendbeleid, communicatie met aandeelhouders, samenstelling van de board, managementbeloning, zeggenschap van aandeelhouders, beschermingsconstructies, milieubeleid, sociaal beleid, duurzame ontwikkeling, enz. In dialoog zijn betekent niet alleen uitleg vragen. Het Governance Platform is een klankbord, geeft advies en legt concrete voorstellen voor. De lijst van ondernemingen wordt jaarlijks vastgelegd door de deelnemers. Voorafgaand aan de dialoog wordt op basis van een grondig onderzoek een plan van aanpak met de essentiële aandachtspunten goedgekeurd door de deelnemers. Plannen van aanpak, updates en gespreksverslagen worden regelmatig besproken en geëvalueerd binnen de Investor Circle die samengesteld is uit alle deelnemers, terwijl het governance beleid in de ruime zin en de hoofdprioriteiten voor engagement bepaald

worden door de Raad van Toezicht.

De werkzaamheden van de Raad van Toezicht en van de Investor Circle worden voorbereid door het Bestuur van het Governance Platform dat ook verantwoordelijk is voor de uitvoering van de plannen van aanpak. Het bestuur, de organisatie en het engagement wordt door het Governance Platform uitbesteed aan het advieskantoor Deminor. Het Bestuur bestaat daarom uit met Deminor verbonden personen (Michael Bruyn, Charles Demoulin en Bernard Thuysbaert).



Deelnemers

- APG Investments
- Algemene Pensioenfonds KLM
- Cordares (v/h SFB Vermogensbeheer)
- Grafische Bedrijfsfondsen
- MN Services Vermogensbeheer
- Nachenius Tjeenk & Co. (BNP Paribas Private Banking)
- Pensioenfonds KLM Cabinepersoneel
- Pensioenfonds KLM Vliegend Personeel
- Robeco
- SNS Asset Management
- TKP (namens de pensioenfondsen / ondernemingspensioenfondsen van KPN en TNT)
- Pensioenfonds Vervoer

Contact:

Stichting Het Governance Platform

p/a Deminor Nederland BV
Atrium Building
Strawinskylaan 3051
NL-1077 ZX Amsterdam

Bestuur

Tel +31 (0)20 3012 340
Fax +31 (0)20 3012 344

Woordvoerder pers

Michael Bruyn +31 (0)20 3012 340



Charles Demoulin: charles.demoulin@deminor.com
Michael Bruyn: michael.bruyn@deminor.com
Bernard Thuybaert: bernard.thuybaert@deminor.com