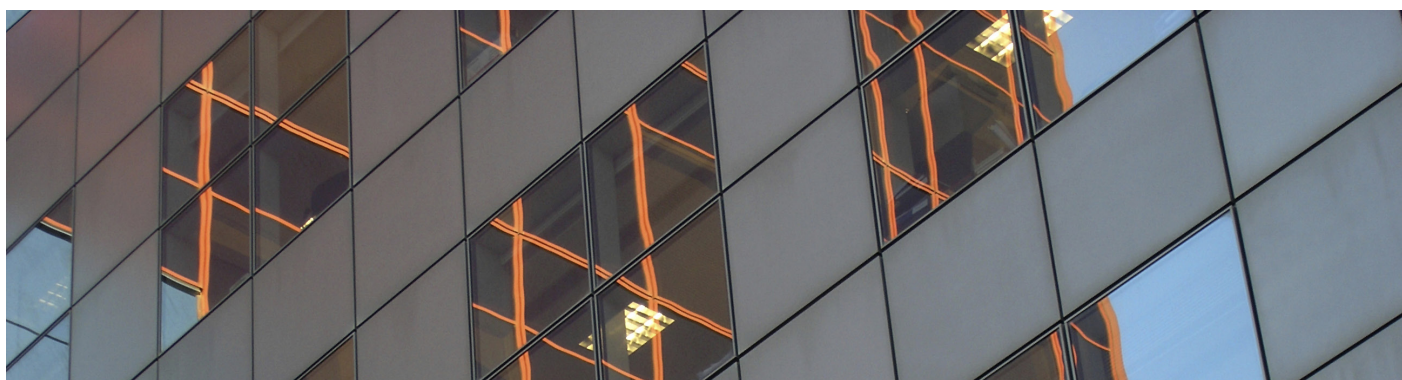




**Rabobank** Rabobank Pensioenfonds



## **Derde kwartaal 2017**

Samenvattende rapportage  
actieve dialoog & uitoefening stemrechten

# 1. Inhoudsopgave

|  |    |
|--|----|
| 1. Inhoudsopgave   | 2  |
| 2. In vogelvlucht  | 3  |
| 3. Verantwoord beleggen                                      | 5  |
| 4. Hoogtepunten stemmen op aandeelhoudersvergaderingen       | 6  |
| 5. Kwaliteit en product management in de automobielindustrie | 7  |
| 6. Sociale kwesties in de voedingsmiddelen- en landbouwketen | 9  |
| 7. Verduurzamen van de vlees- en visindustrie                | 12 |
| 8. ESG risico's en kansen in de biofarmaceutische industrie  | 15 |
| 9. Kwaliteit van bestuur en toezicht                         | 17 |
| 10. Thema's en Ondernemingen                                 | 20 |
| 11. Gedragscodes   | 22 |

## 2. In vogelvlucht

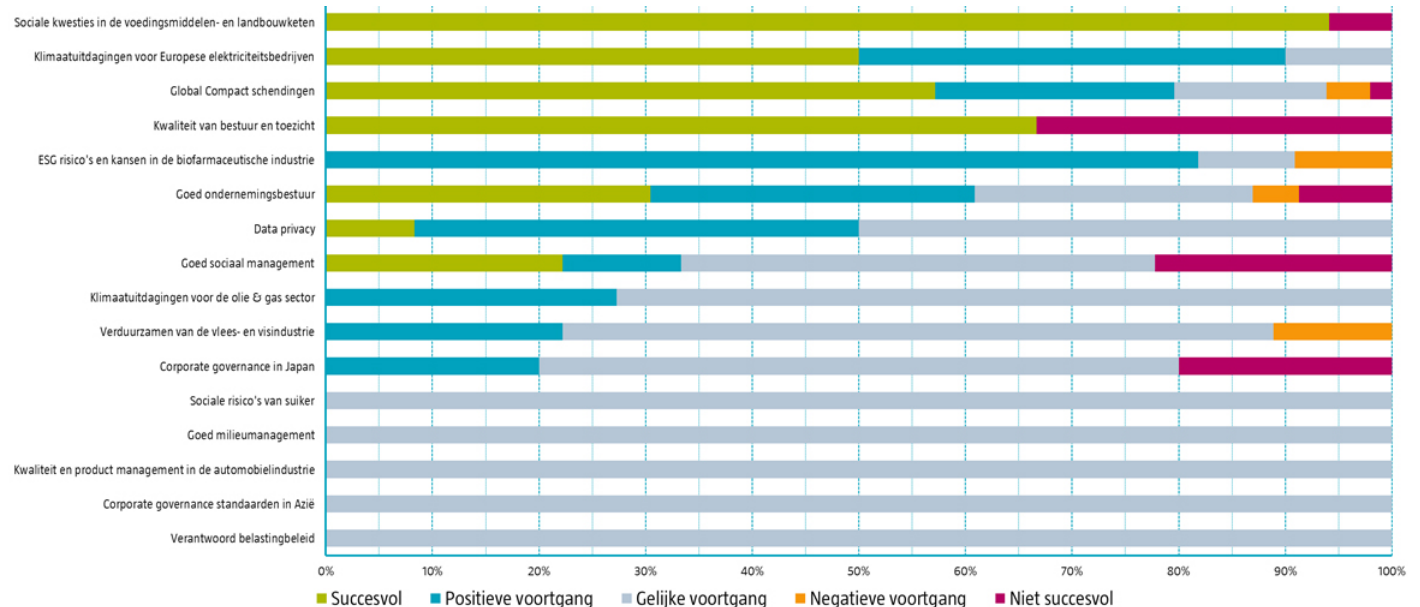
**Deze rapportage beschrijft de activiteiten die Robeco in opdracht van het Rabobank Pensioenfonds heeft uitgevoerd op het gebied van actieve dialoog met ondernemingen en het stemmen op aandeelhoudersvergaderingen in het derde kwartaal van 2017.**

De opbouw van deze rapportage is als volgt: dit hoofdstuk bevat de belangrijkste statistieken met betrekking tot de actieve dialoog met ondernemingen. Hoofdstuk drie beschrijft de wijze waarop het Rabobank Pensioenfonds via actieve dialoog en uitoefening van stemrechten gestalte geeft aan verantwoord beleggen. Hoofdstuk vier geeft een aantal hoogtepunten op het gebied van stemmen op aandeelhoudersvergaderingen weer. In de hoofdstukken vijf tot en met negen worden

de belangrijkste activiteiten en resultaten besproken aan de hand van thema's waarover een dialoog wordt gevoerd met ondernemingen in de beleggingsportefeuille van het Rabobank Pensioenfonds. Hoofdstuk tien geeft een lijst van ondernemingen en thema's waarover een dialoog wordt gevoerd. Ten slotte bevat hoofdstuk elf een overzicht van de verschillende gedragscodes op basis waarvan Robeco het programma voor actieve dialoog en uitoefening van stemrechten uitvoert.

We presenteren in dit hoofdstuk ook de belangrijkste voortgang op de engagement thema's aan de hand van onderstaande grafiek. De grafiek geeft de resultaten in de portefeuille van het Rabobank Pensioenfonds aan en in hoeverre dialogen succesvol of onsuccesvol gesloten zijn of dat er sprake is van positieve voortgang, geen voortgang of negatieve voortgang.

### Engagement resultaten per thema



De meeste vooruitgang is te zien in de thema's Sociale kwesties in de voedingsmiddelen- en landbouwketen, Global Compact schendingen en Klimaatuitdagingen voor Europese elektriciteitsbedrijven. Nieuwe

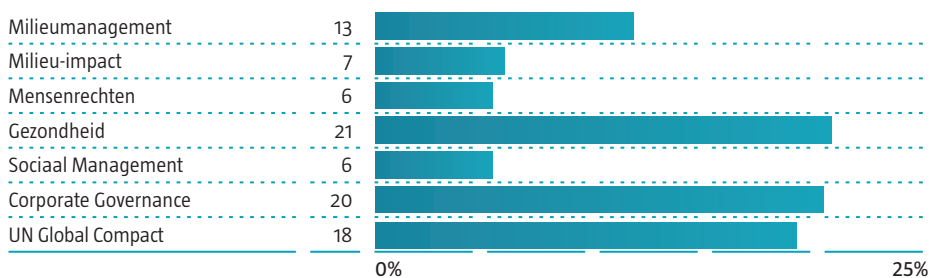
thema's zoals Verantwoord belastingbeleid, Kwaliteit en product management in de automobiellindustrie en Corporate governance standaarden in Azië, laten beperkte voortgang zien. Dit komt omdat deze engagement

thema's pas kort geleden van start zijn gegaan. Het is nog te vroeg om voortgang te kunnen rapporteren.

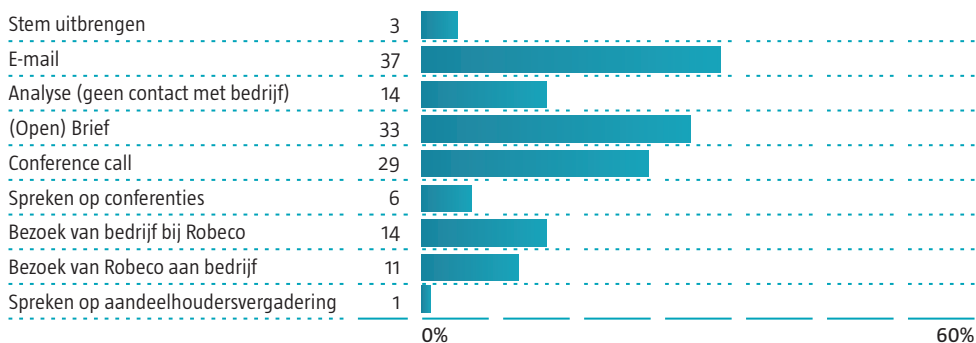
## Overzicht stemgedrag

|  | 1 <sup>e</sup> Kwartaal | 2e kwartaal | 3e kwartaal |
|--|-------------------------|-------------|-------------|
| Totaal aantal vergaderingen waar is gestemd        | 124                     | 981         | 128         |
| % vergaderingen waarop tegen management is gestemd | 53%                     | 63%         | 56%         |

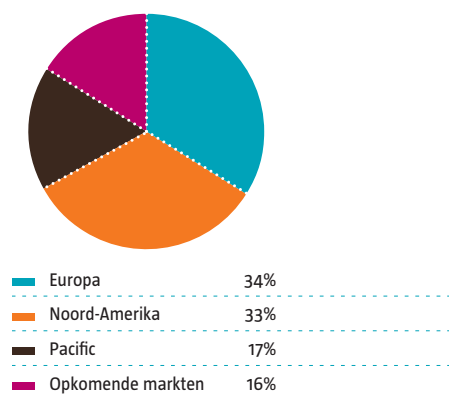
## Overzicht engagement (onderwerpen)



## Engagementactiviteiten per contact



## Engagementactiviteiten per regio



# 3. Verantwoord beleggen

**Het Rabobank Pensioenfonds hecht veel waarde aan het thema verantwoord beleggen. Dit thema wordt ingevuld door een programma van actieve dialoog en het stemmen op aandeelhoudersvergaderingen bij die ondernemingen waarin wordt belegd. Bij actieve dialoog worden ondernemingen waarin het Rabobank Pensioenfonds belegt, aangemoedigd tot goed ondernemingsbestuur en het nemen van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid.**

## Verantwoord beleggen wint aan belang

Een groeiend aantal (institutionele) beleggers beoordeelt potentiële beleggingen niet langer alleen op winst op korte termijn, maar in toenemende mate ook op criteria als (ondernemings)bestuur, milieu, mensenrechten en arbeidsomstandigheden. Onderwerpen als de verandering van het klimaat, nieuwe energietechnologieën, uitputting van schaarse bronnen en mensenrechten zijn vaste punten op de internationale agenda geworden. Het Rabobank Pensioenfonds verwacht dat verantwoord beleggen een steeds belangrijker thema in vermogensbeheer zal worden. Wij geloven dat goed ondernemingsbestuur en maatschappelijke verantwoordelijkheid de aandeelhouderswaarde zal vergroten op de langere termijn.

## Rabobank Pensioenfonds als actieve aandeelhouder

Het Rabobank Pensioenfonds belegt in aandelen van verschillende ondernemingen. Elk aangehouden aandeel geeft het Rabobank Pensioenfonds stemrecht op aandeelhoudersvergaderingen. Het Rabobank Pensioenfonds heeft de uitvoering van dit stemrecht aan Robeco gedelegeerd. Door actief gebruik te maken van dit stemrecht kan Robeco namens het Rabobank Pensioenfonds de betreffende ondernemingen aansporen de kwaliteit van het bestuur van de bedrijven te vergroten en de duurzaamheid te verbeteren. Wij verwachten dat dit op termijn gunstig is voor de ontwikkeling van de aandeelhouderswaarde. Ondernemingen die hun zaken op orde hebben – denk aan een goede ondernemingsstructuur of een sterk beleid op het gebied van milieu

en mensenrechten – presteren immers op de langere termijn vaak beter. Goed ondernemingsbestuur is, anders gesteld, goed voor het Rabobank Pensioenfonds en voor haar deelnemers. Daarom kiest het Rabobank Pensioenfonds voor verantwoord beleggen en stelt zij zich richting ondernemingen op als actieve aandeelhouder.

Wereldwijd wordt zoveel als mogelijk het stemrecht uitgeoefend op de direct aangehouden aandelen in de beleggingsportefeuille van het Rabobank Pensioenfonds. Daarnaast gaat Robeco namens het Rabobank Pensioenfonds actief de dialoog aan met de ondernemingen waarin wordt belegd, over goed ondernemingsbestuur en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

In dit verslag vindt u het overzicht van de onderwerpen die in het laatste kwartaal met de ondernemingen zijn besproken, alsmede een overzicht van het stemgedrag in deze verslagperiode.

Met de dialoog die Robeco namens het Rabobank Pensioenfonds met ondernemingen voert, wordt geprobeerd de aandeelhouderswaarde te vergroten en tegelijkertijd het duurzame gedrag en de kwaliteit van het bestuur van de ondernemingen te bevorderen. Actief en betrokken aandeelhouderschap kan gaan over sociaal beleid, milieu en ethisch gedrag, maar ook over kwesties als veranderingen in ondernemingsstructuur, zeggenschapsrechten of winstuitkering. De dialoog richt zich op kwesties die verband houden met kansen en risico's die van invloed zijn op de waarde van een onderneming. Tenslotte moet het management van een onderneming invloed

kunnen uitoefenen op de kwestie.

## Samenwerking

Waar mogelijk of noodzakelijk bundelt Robeco zijn krachten met andere beleggers. Voorbeelden hiervan zijn Eumedion, een platform voor institutionele beleggers op het gebied van corporate governance en het Carbon Disclosure Project, dit is een samenwerkingsverband op het gebied van transparantie over CO<sub>2</sub>-uitstoot van ondernemingen. Een ander belangrijk initiatief waar het Rabobank Pensioenfonds en Robeco aan zijn verbonden is de United Nations Principles for Responsible Investment. Binnen dit verband committeren institutionele beleggers zich aan het, zowel intern als extern, stimuleren van verantwoord beleggen.

## Internationale gedragscodes

Robeco hanteert internationale gedragscodes zoals de United Nations Principles for Responsible Investment voor verantwoord beleggen en het United Nations Global Compact voor verantwoord ondernemen. Achter in deze publicatie zijn deze gedragscodes weergegeven.

# 4. Hoogtepunten stemmen op aandeelhoudersvergaderingen

**Robeco stemt op algemene aandeelhoudersvergaderingen van ondernemingen in de wereldwijde portefeuilles van het Rabobank Pensioenfonds. De onderwerpen op de agenda variëren per onderneming, land en sector. Hieronder geven we een aantal voorbeelden waarmee we duidelijk willen maken wat de reden is voor een stem vóór of tegen agendapunten. Het Rabobank Pensioenfonds wil op deze manier inzicht geven in de manier waarop stemrecht wordt gebruikt om de aandeelhouderswaarde op de lange termijn te vergroten. Robeco heeft namens het Rabobank Pensioenfonds in het derde kwartaal gestemd op 128 verschillende aandeelhoudersvergaderingen. Bij 72 vergaderingen zijn er één of meer stemmen tegen het voorgestelde besluit van de directie uitgebracht. In dit hoofdstuk lichten we de aanpak die we hanteren bij het stemmen over agendapunten inzake bestuursamenstelling verder toe.**

## Hoeveel is te veel? Beoordelen of bestuursleden te veel taken hebben

Kwaliteit van bestuur en de prestaties van een onderneming zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Als duurzame beleggers willen we daarom zeker weten dat de ondernemingen waarin we beleggen, proactief een onafhankelijk, deskundig en divers bestuur samenstellen. Wanneer de bestuursleden zijn benoemd, is het bovendien belangrijk dat zij de tijd krijgen om zich helemaal in te zetten voor het belangrijke werk dat zij moeten doen. Maar die tijd moeten ze ook hebben. Dit zou voor alle beleggers een belangrijk punt van aandacht moeten zijn.

Bestuursleden hebben die tijd niet altijd. Als je kijkt naar de aanwezigheidspercentages of naar de verplichtingen elders, is in veel gevallen duidelijk dat bestuursleden misschien te veel op hun bord hebben. Natuurlijk heeft het ook voordelen als bestuursleden in meer dan één Raad van Bestuur zitten of meerdere bestuursfuncties hebben. Zo kunnen de best practices, het netwerk en de opleiding van een bestuurslid bij de ene onderneming ook worden gebruikt voor een andere onderneming waar hij/zij bestuurslid is. Maar belangrijk hierbij is balans, want een overdaad aan functies kan een negatieve uitwerking hebben.

Uit een recent onderzoek van de Universiteit van Michigan (dat zich specifiek richtte op de Amerikaanse financiële sector) bleek dat bestuursleden van de grootste financiële instellingen het te druk hadden om hun ondernemingen effectief te besturen. Door hun functies bij andere ondernemingen konden zij minder tijd besteden aan het bepalen van een

ondernemingsstrategie en lag het gevaar van cognitieve overbelasting op de loer. JP Morgan en Wells Fargo werden hierbij als voorbeelden genoemd. Volgens de onderzoekers verwaarlozen overbelaste bestuursleden “bewust of onbewust hun adviserende en toezichthoudende taken” omdat zij gewoon te veel bestuursfuncties uitoefenen.

Een ander onderzoek concludeerde ongeveer hetzelfde. Dit werd uitgevoerd door de Rotterdam School of Management en hierbij werd het verband onderzocht tussen ‘de aandacht van een bestuurslid’ voor een onderneming en de waarde van dezelfde onderneming. De onderzoekers stelden dat wanneer bestuursleden meerdere bestuursfuncties vervullen, de kans groter is dat er iets bij één onderneming gebeurt dat al hun aandacht opeist. Denk daarbij bijvoorbeeld aan fusies en overnames. In zo’n geval zijn bestuursleden waarschijnlijk niet meer in staat voldoende aandacht te schenken aan hun andere bestuurstaken. De conclusie van het onderzoek was dan ook dat “bestuursleden die zijn afgeleid minder tijd en energie spenderen aan het toezicht houden op en adviseren van managers, waardoor deze managers mogelijk hun taken veronachtzamen. Dat leidt tot een aanzienlijke waardedaling van een onderneming en gaat ten koste van de aandeelhouders.”

Deze onderzoeken zijn met name interessant, omdat ze worden gepubliceerd op een moment dat ondernemingen in de S&P 500 minder bestuursleden aannemen die ook in een ander bestuur zitten dan eerder. De Spencer Stuart Board Index van 2016 laat zien dat slechts 19%

van alle nieuwe onafhankelijke bestuursleden ook actief is als CEO, voorzitter, president of Chief Operating Officer. In 2011 was dit nog 24%, in 2006 29% en in 1998 49%. Ook bleek dat in 2016 bijna een derde (32%) van de nieuwe onafhankelijke bestuursleden voor het eerst plaatsnam in het bestuur van een andere onderneming.

Beleggers moeten bij hun stembeslissingen dus rekening houden met het feit dat bestuursleden mogelijk in te veel besturen zitten. Hun expertise en de andere kwaliteiten die zij meenemen, moeten dus worden afgewogen tegen de tijd die zij kunnen spenderen aan de bestuursrol. Ons beleid is dan ook: in de meeste ontwikkelde markten mag een niet-uitvoerend bestuurder in maximaal drie besturen plaatsnemen. We denken namelijk dat een bestuurder anders niet genoeg tijd heeft om elke rol goed te vervullen. Daarom hebben we in de eerste helft van 2017 tegen de (her) benoeming van meer dan 300 bestuursleden gestemd.

# 5. Kwaliteit en product management in de automobiellndustrie

**De automobiellndustrie bevindt zich in een omgeving van hoge druk maar ook enorme kansen. Operationele uitdagingen binnen een kort tijdsbestek, zoals steeds hogere brandstofefficiëntie-eisen en kostbare terugroepacties, werpen vragen op of de industrie wel de juiste inspanningen verricht om de hoogste productkwaliteit te waarborgen. Tegelijkertijd moet de automobiellndustrie fundamentele vraagstukken met betrekking tot hun toekomstige productaanbod beantwoorden, zoals hoe snel zij de verbrandingsmotor willen en kunnen uitfaseren. Waarna een verschuiving dient plaats te vinden naar meer hybride motoren en uiteindelijk naar elektrische voertuigen. Tenslotte zijn wij ervan overtuigd dat de bedrijfsmodellen van autofabrikanten het komende decennium aanzienlijk zullen veranderen doordat mobiliteit een dienst wordt. Tevens zijn de gedeelde mobiliteitsoplossingen in opkomst en zal er een omvangrijker gebruik van batterijen plaatsvinden. Dit alles in een omgeving waarin de sector wordt belaagd door nieuwe toetreders, zoals Google en Uber, die hun eigen digitale oplossingen voorstellen.**

## Relevante gedragscodes

- UN Global Compact Principles 7-9
- Rio Verklaring omtrent Milieu en Ontwikkeling
- OECD Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen, Hoofdstuk VI
- SDG 9: Industrie, Innovatie en Infrastructuur
- SDG 11: Duurzame Steden en Gemeenschappen

## Milieumanagement: Milieubeleid en prestaties

Een milieubeleid is een set van beperkingen of normen om natuurlijke hulpbronnen te beschermen en te behouden. Een effectief milieubeleid schetst duidelijke regels en verwachtingen voor ondernemingen met betrekking tot het voorkomen van negatieve effecten op het milieu. Verder moet het mogelijk zijn om milieuprestaties van ondernemingen te berekenen.

## Recente ontwikkelingen

De autosector heeft te maken met nieuwe uitdagingen, maar er zijn ook enorme kansen. Operationele uitdagingen, zoals de steeds hogere eisen voor brandstofefficiëntie en dure terugroepacties, hebben gezorgd voor twijfels over de productkwaliteit. De komende jaren zal er voor alle belangrijke markten steeds meer wetgeving komen op het gebied van uitlaat emissies en brandstofefficiëntie. De afgelopen jaren hebben toezichhouders hier steeds meer aandacht voor gekregen als gevolg van de sjoemelsoftware die ingezet werd tijdens uitstoottesten. Als niet wordt voldaan aan nieuwe normen, kan dat forse boetes tot gevolg hebben. De recente controverses rondom de excessieve uitlaat emissies van dieselauto's laten zien dat strengere eisen invloed hebben op autofabrikanten. Doordat de technologie van auto-onderdelen steeds complexer wordt, neemt bovendien het risico op technische problemen toe. Producten met gebreken kunnen kostbare terugroepacties tot gevolg hebben en resulteren vaak in reputatieschade.

Tegelijkertijd moet de autosector een antwoord zien te vinden op fundamentele vragen over het toekomstige productaanbod en op de vraag hoe snel de sector wil overstappen van de traditionele interne verbrandingsmotor naar plug-in hybrides en uiteindelijk elektrische auto's. Doordat de sector steeds digitaler wordt, brengen nieuwkomers (zoals Google en Uber) eigen oplossingen mee.

Tot slot denken we dat de bedrijfsstructuur van autofabrikanten de komende tien jaar sterk zal veranderen doordat mobiliteit een dienst wordt, door de opkomst van oplossingen voor gedeelde mobiliteit en het mogelijk

grootschaliger gebruik van accu's. Dit zijn spannende ontwikkelingen die verstrekkende gevolgen kunnen hebben en de auto-industrie ingrijpend gaan veranderen. De kosten van dergelijke veranderingen zijn hoog, aangezien de productiekosten van hybride en elektrische auto's hoger zijn dan van een traditionele auto. Om in deze sector concurrerend te blijven, moet er veel uitgegeven worden aan R&D. Vanuit het perspectief van beleggers bepaalt het vermogen van bedrijven om de uitdagingen van strenge regelgeving het hoofd te bieden en tegelijkertijd hoogwaardige en innovatieve producten aan te bieden hun concurrentiepositie en de financiële prestaties op de lange termijn.

Vervuulende auto's vormen het nieuwste doelwit van toezichhouders. Ongerustheid over klimaatverandering en vervuiling zorgen ervoor dat de doelen voor het verlagen van de emissies op de agenda van toezichhouders een steeds grotere uitdaging worden. De transportsector behoort tot de grootste vervuilers. Het is dus geen verrassing dat toezichhouders van autofabrikanten verwachten dat ze schonere technologieën gaan ontwikkelen. Lange tijd werden dieselauto's beschouwd als de meest kosteneffectieve technologie om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te beperken. Maar ondertussen is diesel voor toezichhouders niet langer de oplossing voor een CO<sub>2</sub>-arme toekomst. Tegenwoordig richten overheden zich steeds meer op elektrische auto's bij de aanpak van zowel luchtvervuiling als klimaatverandering. Als gevolg hiervan doen verschillende landen in de komende twintig jaar de verkoop van nieuwe auto's met diesel- en benzinemotoren in de ban, zoals het VK, Frankrijk, Noorwegen

en mogelijk ook 's werelds grootste markt voor auto's, China. Het is aannemelijk dat deze trend zich voortzet.

## Naar een CO<sub>2</sub>-arme toekomst

Wij denken dat de ontwikkeling van CO<sub>2</sub>-arme technologieën, zoals hybride en elektrische motoren, een grote rol gaat spelen in de strategie van autofabrikanten. Verschillende autofabrikanten zetten al volledig in op elektrische voertuigen en een aantal heeft zelfs toegezegd in de komende vijf jaar auto's uit te faseren die alleen op diesel en benzine rijden. De accutechnologie en de prijzen van accu's maken een flinke ontwikkeling door en de verwachting is dat in 2025 14% van de auto's die wereldwijd verkocht worden elektrisch zal zijn.

## Engagements over vijf belangrijke doelstellingen

In dit kader is Robeco een engagementprogramma gestart in de auto-industrie. Het Zwitserse ratingbureau Inrate heeft een baseline-onderzoek uitgevoerd ter ondersteuning van deze engagement. In het onderzoeksrapport werden de onderzochte ondernemingen geanalyseerd aan de hand van 35 verschillende indicatoren, zoals het monitoren van doelstellingen voor het verlagen van de uitstoot, de kosten van terugroepacties, de strategie voor elektrificatie van de voertuigen en de R&D-uitgaven.

Het doel van deze engagement is om het beleid en het gedrag te verbeteren als het gaat om het beheer van productkwaliteit en prestaties, de milieuoetafdruk van nieuwe producten en lobbyactiviteiten. Voor de dialoog trekken we drie jaar uit.

## Effectieve management systemen voor productkwaliteit

We verwachten van autoproducenten dat ze hun systemen voor productkwaliteit voortdurend verbeteren. Dit houdt in dat ze beschikken over een duidelijk management systeem voor productkwaliteit dat zorgt voor de naleving van de uitstootnormen, de R&D-uitgaven doen die nodig zijn voor productkwaliteit en dat men een zorgvuldige selectie maakt van toeleveranciers.

## Onberispelijke prestaties op het gebied van productkwaliteit

Wat betreft goed beheer van de productkwaliteit verwachten we dat autoproducenten een smetteloze track record hebben. Tot de prestatiecriteria behoren de kosten van terugroepacties, het aantal incidenten in de afgelopen vijf jaar en de uitstoot van de auto's.

## Toekomstgerichte productontwikkeling

We verwachten van autoproducenten dat ze zich richten op innovatie en dat ze productontwikkelingen finetunen, zodat hun nieuwe producten voldoen aan de vraag van klanten en aan de regelgeving. Verschillende benaderingen spelen hierbij een rol. Dit is afhankelijk van de geschiedenis van een merk, de nationale en regionale omstandigheden, de uitgangspositie en de vaardigheden. Een belangrijk gespreksonderwerp is dat ondernemingen hun strategieën aanpassen aan een CO<sub>2</sub>-arme toekomst, inclusief het verkleinen van de voetafdruk – niet alleen bij de productie maar ook tijdens het gebruik van het product. Hierbij kan gedacht worden aan strategieën voor hybride en elektrische voertuigen, het stimuleren van gedeeltelijk of volledig zelfrijdende voertuigen en gemiddelde brandstofefficiëntie.

## Innovatief bedrijfsmodel

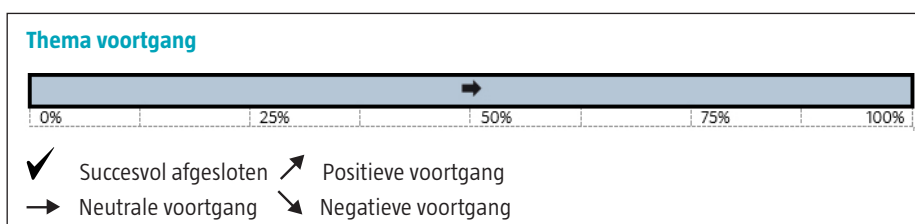
We verwachten dat autoproducenten bedrijfsmodellen ontwikkelen die rekening houden met een toekomst waarin mobiliteit mogelijk een dienst wordt, de gedeelde mobiliteit en digitalisering (Smart Cars) toeneemt, en het niet aan auto's gerelateerd gebruik van EV-accu's (bijvoorbeeld om het netwerk te stabiliseren) een mogelijkheid wordt.

## Verantwoord lobbyen

Wij verwachten dat autoproducenten hun verantwoordelijkheid nemen en transparant zijn over hun lobbyactiviteiten op nationaal en regionaal niveau (bijvoorbeeld EU) en over hun positie met betrekking tot relevante milieuwetgeving (bijvoorbeeld CAFE-normen, uitstootregelgeving voor auto's en richtlijnen voor efficiënter energieverbruik). Hiervoor moeten ze een beleid opstellen voor verantwoord lobbyen, lidmaatschappen van brancheorganisaties openbaar maken en ervoor zorgen dat de posities van de onderneming afgestemd zijn op die van betrokken derden, zoals brancheorganisaties waar ze lid van zijn.

## Het begin van een engagementthema van drie jaar

Deze engagementdoelstellingen gebruiken we als richtlijn voor onze dialoog met de autoproducenten. In het tweede kwartaal van 2017 zijn we gestart met de engagement en hebben we de autoproducenten verzocht een dialoog te beginnen. Via deze engagement kunnen we onze stem laten horen. Ook kunnen we op deze manier meer te weten komen over de wijze waarop autofabrikanten omgaan met deze uitdagingen en hoe zij van plan zijn te profiteren van de kansen die ontstaan. Wij selecteren vervolgens de winnaars die goed op deze veranderingen inspelen.





# 6. Sociale kwesties in de voedingsmiddelen- en landbouwketen

**Ondernemingen in de voedingsmiddelenketen staan onder druk om meer inzicht te geven in de herkomst van hun grondstoffen en op welke manier ze worden geproduceerd. Schandalen in de toeleveringsketen op het gebied van mensenrechten, arbeidsrechten of ontbossing kunnen voedingsmiddelenproducenten of supermarktketens raken. Partijen in de keten beslissen dan vaak om de inkoop op te schorten totdat de schandalen zijn opgelost, met grote gevolgen voor de aandeelhouderswaarde. Als belegger willen we dat ondernemingen voldoende voorbereid zijn om deze risico's het hoofd te bieden.**

## Relevante gedragscodes

- UN Global Compact
- SDG 12: Verantwoorde productie en consumptie
- SDG 15: Beschermen ecosystemen, bossen en biodiversiteit

## Mensenrechten: Sociale ketennormen

Steeds vaker worden ondernemingen aangesproken op slechte arbeidsomstandigheden in (de keten van) de onderneming. Een aantal trends is hier debet aan. Ten eerste is er de verplaatsing van productie naar lagelonenlanden waardoor ondernemingen te maken hebben met niet-Westerse arbeidsnormen en omstandigheden in de keten. Er is daarnaast een trend naar een snellere verspreiding en breder bereik van informatie over de externe effecten van de activiteiten van ondernemingen. Ook zien we een toegenomen rol van niet-gouvernementele organisaties (ngo's) die optreden als maatschappelijke waakhond. Ten slotte zien we dat consumenten zich meer bewust worden en meer verwachten op het gebied van verantwoord ondernemerschap. Voor ondernemingen, in het bijzonder internationale ondernemingen met een bekende merknaam, is het dus van belang dat algemeen geaccepteerde arbeidsnormen worden gevolgd, ook in de keten.

## Recente ontwikkelingen

Wereldwijd is er meer aandacht voor de noodzaak van een eerlijk loon om de sociale ongelijkheid tegen te gaan. Een eerlijk loon is een minimuminkomen dat een arbeider nodig heeft om in de basisbehoeften, zoals voedsel, kleding, huisvesting, gezondheidszorg en onderwijs, te kunnen voorzien. In de grondstoffenproductie ontvangen kleine boeren vaak geen loon, maar verdienen zij inkomen via de verkoop van producten. Om voldoende inkomen te verwerven, moeten kleine boeren voor hun producten een eerlijke prijs krijgen, die de operationele kosten dekt en een redelijke levensstandaard voor hun gezinnen mogelijk maakt. Nog een belangrijk probleem in de landbouw- en productiesector is het stukloonsysteem, waarbij het salaris bestaat uit een bedrag per gemaakt product of hoeveelheid oogst per dag.

Het Ethical Trading Initiative (ETI) geeft een duidelijke uitleg over het belang van een eerlijk loon. Zonder eerlijk loon kunnen arbeiders gedwongen worden buitensporig veel overuren te maken of voor meerdere werkgevers te werken, slaafarbeiders te worden, hun kinderen te laten werken in plaats van ze naar school te sturen, hun fundamentele rechten op voedsel, onderdak, gezondheidszorg, huisvesting en onderwijs op te geven, niet meer mee te doen met de rest van de maatschappij en kunnen ze minder goed het hoofd bieden aan tegenslagen (bijvoorbeeld door een slechte gezondheid). De hoogte van het eerlijke loon is per regio verschillend en hangt van meerdere omstandigheden af. Nationale overheden hebben vaak alleen een wettelijk voorgeschreven minimumloon. Maar dit loon is mogelijk niet hoog genoeg om in de basisbehoeften te voorzien.

Ondernemingen kunnen rechtstreeks invloed hebben op het loonniveau van hun arbeiders en op de prijs van producten die zij rechtstreeks van boeren kopen. Maar ook kunnen ondernemingen de hoogte van de lonen in de toeleveringsketen en op de wereldmarkt indirect beïnvloeden. Arbeiders met een eerlijk loon zijn over het algemeen gemotiveerder en dus ook productiever. Verder gaan ze over het algemeen niet zo snel weg bij hun werkgever (wat leidt tot minder wervings- en opleidingskosten) en zijn ze gezonder (wat leidt tot minder verloren werkuren door ziekte). Bovendien is het uitbetalen van een eerlijk loon ook gunstig voor de reputatie van een merk.

## Voortgang onderneming wordt duidelijk aan het einde van ons engagementprogramma

Gedurende ons driejarige engagementprogramma over maatschappelijke problemen in de voedsel- en landbouwsector hebben we onze engagementdoelstelling met betrekking tot een eerlijk loon met een aantal ondernemingen besproken die voldoende minimale arbeidsrechten hebben ingevoerd. Wij beschouwen het betalen van een minimumloon als een basisvereiste. Naast dit wettelijke vereiste stimuleren wij dat ondernemingen een beleid ontwikkelen dat zorgt voor een eerlijk loon voor hun arbeiders en dat zij met hun toeleveranciers bespreken hoe een eerlijk loon kan worden bereikt.

In 2017 voerden wij concrete gesprekken met Nestlé, Tesco, en Mondelez. In dit artikel presenteren we onze conclusies. Het belangrijkste onderwerp was hoe de ondernemingen de hoogte van een eerlijk loon kunnen bepalen en een eerlijk beloningsbeleid kunnen ontwikkelen. Onze conclusie is dat er op dit punt een goede voortgang wordt

geboekt in de dialoog met de toeleveranciers. Onder de voedselproducenten en -retailers binnen ons engagementprogramma bevinden zich echter geen ondernemingen die konden toezeggen dat zij een beleid voor een eerlijk loon in de toeleveringsketen in gaan voeren. Bovendien ontdekten we het volgende: om als onderneming een aanzienlijke bijdrage te kunnen leveren aan een eerlijk loon, moet de onderneming zorgen voor een relatie met de toeleverancier waarbij over een langere periode een afnamegarantie van minimaal 70% geldt. Pas dan kan een onderneming toezeggen de lonen in de fabriek of op de boerderij op basis van het contract te verhogen.

### **Nestlé zegt toe een eerlijk loon uit te betalen aan arbeiders in haar fabrieken**

Onze risicobeoordeling laat zien dat de onderneming inkoop in verschillende landen met een hoog risico, waar de ontwikkeling van een eerlijk loon zou bijdragen aan de stabiliteit van het toeleveranciersbestand. We gingen in februari en maart 2017 de dialoog aan met Nestlé om het onderwerp 'eerlijk loon' te bespreken en de onderneming te stimuleren met ons samen te werken en een beleid te ontwikkelen voor een eerlijk loon.

Op 30 en 31 maart 2017 organiseerde Nestlé een vergadering met belanghebbenden in Londen. Hiervoor waren 65 vertegenwoordigers van NGO's en vermogensbeheerders uitgenodigd om duurzaamheidskwesties met een grote groep duurzaamheidsexperts en directieleden van Nestlé te bespreken – waaronder de nieuwe CEO. De onderneming heeft aangegeven dat zij op zoek is naar oplossingen waarbij meerdere partijen zijn betrokken, omdat Nestlé niet in staat is als enige onderneming een eerlijk loon uit te betalen aan alle arbeiders en werknemers van de toeleveranciers. In de aanloop naar de vergadering hebben we een analyse gemaakt van Nestlé's aanpak voor een eerlijk loon. Nestlé heeft een aantal indrukwekkende stappen ondernomen die staan beschreven in het

MVO-rapport van de onderneming. Zo heeft ze een complete analyse gemaakt van alle markten waarin Nestlé tussen 2013 en 2015 productiefaciliteiten had. Alle werknemers met een loon lager dan een eerlijk loon kregen een compensatie. En vanaf 1 april 2016 krijgen alle werknemers van Nestlé een eerlijk loon. Op het gebied van eerlijk loon, beschouwen we de onderneming als een best practice onder de voedselproducenten.

Tijdens de vergadering met belanghebbenden werden verder de mogelijkheden besproken om kleine boeren in de cacaoketen te beschermen tegen de huidige lage prijs op de wereldmarkt, omdat meer boeren nu onder de armoedegrens leven. De lage prijs vormt een groot risico voor de sector, en op de langere termijn zorgt deze prijs ervoor dat minder cacao beschikbaar zal zijn. Alle NGO's in de cacaoketen zagen Nestlé als de onderneming met het beste beleid om kinderarbeid tegen te gaan, de arbeidsrechten te beschermen en de participatie onder kleinere belanghebbenden te verbeteren.

### **Bij de inkoop van thee zorgt Tesco nu voor een eerlijk loon**

Tijdens onze dialoog hebben we Tesco gestimuleerd het concept van een eerlijk loon in haar eisen voor toeleveranciers verder te omarmen en een pilotproject in een van haar grondstoffenketens op te starten. Tijdens onze conference call in februari 2017 met de Director for Responsible Sourcing van Tesco bespraken we de voortgang van het ETI-strategieplan (Ethical Trading Initiative) van de onderneming. We richtten ons op de uitvoering van het due-diligenceproces inzake moderne slavernij in 2016, de plannen voor het uitbreiden van de scorekaarten voor leveranciers in 2017 en de voortgang op het gebied van de kostenmodellen voor duurzame productie en eerlijk loon die de afgelopen jaren zijn ontwikkeld.

Tesco werkt aan een groot project in Malawi met betrekking tot de inkoop van thee. De onderneming werkt nauw samen met

de overheid en andere partijen om het minimumloon aanzienlijk omhoog te krijgen, waardoor 50.000 arbeiders nu een hoger loon krijgen. Tesco koopt zo'n 60-70% van haar totale volume thee in een relatief klein theeproducerend land in. Hierdoor kan Tesco invloed uitoefenen op de gesprekken met de overheidsfunctionarissen over een eerlijk loon. Op dezelfde manier heeft Tesco ook haar toeleveranciersbestand voor de levering van bananen veranderd en koopt nu het totale volume in bij een klein aantal toeleveranciers. Dit betekent dat de onderneming bij die toeleveranciers de norm kan stellen voor een eerlijk loon. We beschouwen Tesco als een best practice in de supermarktsector.

### **Mondelez werkt aan een eerlijk loon in cacaoketen**

Mondelez heeft nog geen standpunt naar buiten gebracht over haar positie in de discussie over een eerlijk loon. Daarom gingen we de dialoog aan met de onderneming om te bespreken hoe de onderneming dit aan gaat pakken en welke activiteiten van andere levensmiddelenproducenten zouden kunnen helpen om een beleid hiervoor te ontwikkelen.

Tijdens ons telefoongesprek in april 2017 vroegen we hoe er gezorgd kan worden voor een eerlijk loon voor cacaoboeren, vooral gezien de historisch lage cacaoprijs. Deze lage prijs ondermijnt de investeringen die Mondelez en andere ondernemingen hebben gedaan om te zorgen voor een veerkrachtige toeleveringsketen. De onderneming wil niet werken met een gegarandeerde minimumprijs voor cacao, omdat dit de markt verstoort. Maar in deze moeilijke tijd krijgen de boeren zo wel extra middelen. Zij zijn dan bijvoorbeeld in staat hun familie te onderhouden. Om boerenparticipatie en beter toezicht op het productieproces mogelijk te maken verenigt Mondelez boeren in bijvoorbeeld coöperaties en alternatieve modellen voor contractlandbouw. Wat betreft een eerlijk loon is dit een aanzienlijke stap vooruit.

### Thema voortgang



- ✓ Succesvol afgesloten ↗ Positieve voortgang
- Neutrale voortgang ↘ Negatieve voortgang

# 7. Verduurzamen van de vlees- en visindustrie

Ondernemingen die actief zijn in de primaire productiesector voor vlees en vis of diensten verrichten in deze sector, moeten toewerken naar een duurzaam bedrijfsmodel dat rekening houdt met de stijgende vraag naar dierlijke eiwitten. Deze stijgende vraag gaat gepaard met een grootschalige industriële productie, die enerzijds traditionele landbouwmethoden vervangt en lagere prijzen mogelijk maakt en anderzijds ten koste gaat van de productkwaliteit, het milieu en het welzijn van dieren.

## Relevante gedragscodes

- UN Global Compact
- SDG 12: Verantwoorde productie en consumptie
- SDG 14: Beschermen en duurzaam gebruiken oceanen en zeeën

## Gezondheid: Productveiligheid

Trends zoals de liberalisatie van wereldwijde handel en de veranderende voorkeur van consumenten voor gezondere, smaakvollere en veiligere voedingsmiddelen hebben hun invloed op de huidige manier van voeding produceren die op kwantiteit in plaats van kwaliteit is gericht. Dit kan er toe leiden dat voedselveiligheidsproblemen een niet-financiële importbarrière worden waardoor vleesproducenten geen toegang meer kunnen krijgen tot internationale markten. Daarnaast is er een toenemende vraag naar voeding die niet of weinig bewerkt is in vergelijking met de huidige merkproducten. We zien mogelijkheden voor ondernemingen om op deze trends in te spelen. Certificering zoals biologisch of Fair Trade en een goede dierenwelzijnsaanpak kunnen bedrijven toegang geven tot een premium segment van de markt waardoor ze ook een premium prijs kunnen vragen voor hun producten.

## Gezamenlijk indienen van aandeelhoudersresolutie over antibiotica bij McDonald's

Om aan de groeiende wereldwijde vraag naar vlees te voldoen, wordt de veehouderij steeds meer geïndustrialiseerd. Deze werkwijze wordt vaak 'bio-industrie' genoemd. Dit ondernemingsmodel brengt veel ESG-risico's (risico's op het gebied van milieu, maatschappij en ondernemingsbestuur) met zich mee. Zo zijn er zorgen over het welzijn van de dieren, de arbeidsrechten en het productkwaliteits- en veiligheidsbeheer. De grootste zorg is echter het toenemende gebruik van antibiotica om de dieren gezond te houden en de groei van de dieren te stimuleren.

## Resistentie tegen antibiotica

Hoewel intensivering van landbouw de efficiëntie vergroot en het rendement maximaliseert, worden de dieren blootgesteld aan veel gifstoffen uit mest – waardoor ziektes zich heel makkelijk verspreiden. Om dit tegen te gaan, krijgen de dieren in de bio-industrie constant lage doses antibiotica toegediend. Uit veel onderzoeken is nu gebleken dat bacteriën hierdoor resistent raken tegen antibiotica. Via de consumptie van vlees uit deze industrie, komen deze bacteriën nu ook voor bij mensen.

De grootte van het probleem wordt duidelijk als we kijken naar de hoeveelheid medisch belangrijke antibiotica die in de VS wordt verkocht om aan vee toe te dienen: meer dan 70% van alle verkochte medisch belangrijke antibiotica wordt toegediend aan vee. Uit recente onderzoeken uitgevoerd door de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) en de Amerikaanse Centers for Disease Control and Prevention blijkt dat veel van de medische

voortgang van de afgelopen eeuw teniet kan worden gedaan door de resistentie tegen antibiotica. Deze resistentie wordt deels veroorzaakt door het gebruik van antibiotica in de voedselproductiesector. Hoewel de precieze impact nog niet helemaal duidelijk is, schatten experts dat tegen 2050 10 miljoen mensen per jaar overlijden door infecties met resistente bacteriën..

Naast een maatschappelijk, is er ook een financieel belang voor ons als belegger. De gewijzigde voorkeur van de consument voor duurzaam geteelde voedingsproducten de komende jaren waarschijnlijk ook een negatieve invloed op de omzet van fastfoodrestaurants, waaronder die van McDonald's. Deze trend komt ook naar voren in veel recente enquêtes en onderzoeken. Uit één onderzoek kwam naar voren dat minstens 34% van de mensen vaker naar McDonald's zou gaan als ze daar vlees konden eten van dieren die geen antibiotica en hormonen kregen toegediend.

Het beleid van McDonald's om het antibioticagebruik in haar wereldwijde toeleveringsketen af te bouwen

Als grote speler in de wereldwijde restaurant- en fastfoodsector kan McDonald's door de grootte van haar inkoop een grote rol spelen in de aanpak van dit probleem. In 2015 heeft de onderneming het gebruik van medisch belangrijke antibiotica in haar pluimveeketen in de VS afgebouwd. Maar de onderneming zet zich nog niet in om het inkoopbeleid voor gevogelte buiten de VS, of voor rund- en varkensvlees te wijzigen. Daarom riepen in april 2016 beleggers (met een gezamenlijk

vermogen van meer dan USD 1 biljoen) McDonald's op een plan op te stellen voor een verbod op het gebruik van medisch belangrijke antibiotica in haar wereldwijde vlees- en pluimveeketens. Zij vinden namelijk dat het gebruik niet alleen een risico vormt voor de volksgezondheid, maar ook voor het merk. Robeco stemde, samen met 26% van alle aandeelhouders, vóór dit voorstel.

### Standpunt van Robeco

In 2016 voerde Robeco een engagement onderzoek uit voor het thema: 'Verduurzamen van vlees en -visindustrie'. Daarbij concludeerden we dat de impact van het overmatige antibioticagebruik op de antimicrobiële resistentie de komende tien jaar een groot risico vormt. McDonald's was één van de 11 ondernemingen die we onderzochten. Na ons onderzoek gingen we de dialoog aan met de vertegenwoordigers van de onderneming om onze conclusies te bespreken. We uitten herhaaldelijk onze zorgen over de risico's die het gebruik van medisch belangrijke antibiotica in de veeteeltsector met zich meebrengt.

### Aandeelhoudersresolutie 2017

Na deze gesprekken hebben wij tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering van McDonald's, samen met de andere aandeelhouders, een voorstel ingediend. In dit voorstel vroegen we de Raad van Bestuur de Global Vision for Antimicrobial Stewardship in Food Animals 2015 van McDonald's aan te passen, door een beleid in te voeren aangaande het gebruik van antibiotica door de vleesleveranciers. We vroegen de onderneming wereldwijde inkooptargets op te stellen, inclusief tijdlijnen voor vlees van runderen en varkens die zijn gefokt zonder niet-therapeutisch gebruik van medisch belangrijke antibiotica. We benadrukten dat, gezien de toenemende zorgen over de volksgezondheid, de veranderende voorkeuren van de consument en de trends in de sector, aandeelhouders zouden profiteren van gedetailleerdere plannen. Hiermee zou McDonald's het niet-therapeutische gebruik van medisch belangrijke

antibiotica in de vleesproductiesector langzaam kunnen afbouwen. Tijdens eerdere gesprekken met McDonald's prezen we de onderneming voor haar bereidheid de dialoog aan te gaan met haar beleggers en gaven we aan blij te zijn met de grote voortgang die zij had geboekt in de VS om deze antibiotica uit de toeleveringsketen te weren. Dit is precies waarom we hebben besloten samen met de andere aandeelhouders een voorstel in te dienen. We geloofden namelijk dat een constructieve dialoog essentieel was om de onderneming verder aan te moedigen.

### Verklaring van Raad van Bestuur McDonald's staat haaks op aandeelhoudersvoorstel

Vóór de stemming kwam de Raad van Bestuur van McDonald's met een verklaring om tegen het voorstel te stemmen. Volgens de Raad van Bestuur is de visie van de onderneming altijd geweest (en nu nog steeds) antimicrobiële resistentie tegen te gaan door in de toekomst te werken aan ethische activiteiten en ontwikkeling. Daarnaast gaf ze aan dat de Global Vision for Antibiotics 2015 geldt voor alle dierlijke producten die voor menselijke consumptie zijn bestemd (gevogelte, rundvlees, varkensvlees, zuivel en eieren) en die in de vestigingen van McDonald's over de hele wereld worden verkocht.

De Raad van Bestuur verklaarde verder dat het voorstel te vroeg kwam en dat nu mogelijk middelen worden aangewend zonder echt voordeel voor de onderneming, klanten en aandeelhouders. Concreet verklaarde de onderneming dat het te vroeg was nu een tijdlijn te maken voor varkens- en rundvlees vanwege de unieke problemen in de desbetreffende toeleveringsketens. Bijvoorbeeld de beperkte inkoop door McDonald's van varkensvlees en de afname van de hoeveelheid rundvlees, de complexiteit van de inkoop en de noodzaak om de restaurants continu te voorzien van producten. Toch is McDonald's de grootste inkoper van rundvlees in de VS en een grote inkoper van varkensvlees.

De Raad van Bestuur gaf ook aan dat de onderneming al veel voortgang heeft geboekt als het gaat om het invoeren van haar Global Vision for Antibiotics voor pluimvee.

### Veel minderheidsaandeelhouders stemden vóór het voorstel

In mei, toen de aandeelhoudersvergadering plaatsvond, stemde 29,7% van de aandeelhouders vóór het voorstel en dat was 3,7% meer dan in 2016. Hoewel het voorstel niet werd aangenomen, kwam uit de stemming wel naar voren dat beleggers het beleid voor gevogelte ook willen overnemen voor rund- en varkensvlees – en dan niet alleen in de VS, maar in de toeleveringsketens van McDonald's over de hele wereld.

Door de relatief grote steun voor het voorstel nam de onderneming maatregelen. In augustus 2017, slechts een paar maanden na de stemming over het voorstel, zegde McDonald's toe dat zij het gebruik van hoogwaardige antibiotica voor humane toepassing in haar wereldwijde toeleveringsketen voor kippenvlees in 2018 wilde beperken en gaf aan dat de onderneming werkt aan dergelijke plannen voor andere vleessoorten, melkkoeien en legkippen.

### Tijdlijn voor het uitvoeren van het beleid

In 2016 kondigde de onderneming aan dat zij in alle restaurants geen kippenvlees meer wil serveren dat behandeld was met antibiotica die ook in de humane geneeskunde belangrijk zijn (zoals beschreven door de Wereldgezondheidsorganisatie, WHO). Hiermee lag de onderneming bijna een jaar voor op schema.

Bovendien kondigde de onderneming onlangs aan dat zij in 2018 in de markten over de hele wereld wil beginnen met het uitvoeren van het nieuwe antibioticabeleid voor kippenvlees. Dit betekent dat McDonald's af moet stappen van het antibioticagebruik, zoals het door de Wereldgezondheidsorganisatie is beschreven

als 'Highest Priority Critically Important ('HPCIA')' voor de humane geneeskunde. Om ervoor te zorgen dat dit beleid goed wordt doorgevoerd, zal de onderneming het volgende doen:

1. Januari 2018: voor kippenvlees worden de "HPCIA"-antibiotica uitgebannen in Brazilië, Canada, Japan, Zuid-Korea, de VS en Europa. Alleen in Europa komt er een uitzondering voor colistine.
2. Eind 2019: voor kippenvlees worden de "HPCIA"-antibiotica uitgebannen in Australië en Rusland, en in Europa vervalt de uitzondering voor het gebruik van colistine.
3. Januari 2027: in alle andere markten over de hele wereld komt er een eind aan het gebruik van "HPCIA"-antibiotica.

Na de publicatie van de gewijzigde Global Vision for Antimicrobial Stewardship in Food Animals hebben we verzocht om een conference call met McDonald's. De onderneming reageerde dat haar duurzaamheidsteam nu bezig is haar openbare ESG-publicaties aan te passen om zo veel mogelijk belanghebbenden te kunnen bereiken. Zij verwacht dat deze publicaties aan het einde van het jaar openbaar worden. Op dat moment wil McDonald's een nieuwe conference call plannen om onze dialoog over antibiotica voort te zetten.

# 8. ESG risico's en kansen in de biofarmaceutische industrie

**Biofarmaceutische ondernemingen werken in een omgeving met steeds meer chronische ziektes, een vergrijzende bevolking en een toenemende vraag vanuit opkomende markten. Vanuit het oogpunt van beleggers zijn factoren zoals het vermogen van een onderneming om te innoveren, talent aan te trekken en te behouden en te anticiperen op veranderende regelgeving belangrijk. Niet alleen omdat die de concurrentiepositie en de financiële positie op lange termijn van een onderneming bepalen, maar ook het vermogen om ESG-kwesties aan te pakken.**

## Relevante gedragscodes

- UN Global Compact
- SDG 3: Goede gezondheidszorg
- SDG 9: Duurzame industrialisering, innovatie en infrastructuur

## Gezondheid: Toegang tot gezondheidszorg

Toegang tot gezondheidszorg is van groot belang voor de maatschappij. De biofarmaceutische industrie speelt naast overheden en verzekeraars een belangrijke rol in het verbeteren van de toegang tot gezondheidszorg. De biofarmaceutische industrie kan innovatieve medicijnen ontwikkelen, toegang verlenen tot medicijnen in ontwikkelingslanden of voor sociaaleconomisch achtergestelde groepen en de kwaliteit van medicijnen verbeteren. Diverse biofarmaceutische ondernemingen komen al geruime tijd negatief in het nieuws door corruptieschandalen en het weglaten van belangrijke informatie uit klinisch onderzoek. Verbeteringen op deze ESG-kwesties zullen tot een hoger vertrouwen in het gezondheidszorgsysteem leiden.

## Recente ontwikkelingen

Het bieden van toegang tot hoogwaardige medicijnen is een topprioriteit voor de biofarmaceutische industrie. Dankzij de ondernemingen in deze sector krijgen patiëntentoeegang tot moderne geneesmiddelen. Zij spelen een belangrijke rol in het verschaffen van levensreddende producten aan de twee miljard mensen die hier nog geen toegang tot hebben. Over het algemeen zijn in de afgelopen jaren meer ondernemingen zich bezig gaan houden met het vergroten van de toegang tot medicijnen. Veel van deze ondernemingen zien dit als een manier hun activiteiten in opkomende markten uit te breiden. Sinds 2014 zijn meer dan 100 producten voor aandoeningen met een hoge ziektelast in de pijplijn opgenomen. De meeste ondernemingen die met behulp van de Access to Medicine Index (ATMI) zijn geanalyseerd, zijn overgestapt naar een acceptabele prijsstrategie, waarbij de prijzen worden afgestemd op de verschillende segmenten van de bevolking. Ook spannen ze zich meer in om over de hele wereld de toegang tot medicijnen te verbeteren door bijvoorbeeld vrijwillige licenties en gezamenlijk uitgevoerde R&D. De vergelijkingsgroep waarmee wij in dialoog zijn laat goede voortgang zien en we geven een paar voorbeelden van dialogen die we de afgelopen twee kwartalen hebben gehouden.

## GlaxoSmithKline

In juni 2017 hadden we een conference call met GlaxoSmithKline (GSK) waarin we specifiek gesproken hebben over de manier waarop de onderneming de patiënten, die geen toegang hebben tot behandelingen, probeert te bereiken, in zowel ontwikkelde als opkomende markten. Ook zijn de toegangsproblemen

in Afrikaanse landen en de strategie van de onderneming om deze aan te pakken besproken. In de meeste gevallen is GSK voor gegevens over de patiëntenpopulatie, naast de eigen onderzoeken, afhankelijk van de WHO of van overheden in opkomende landen. Doordat kwalitatief goede gegevens ontbreken, blijft het lastig het effect op het terugbrengen van de ziektelast te berekenen. GSK zoekt samen met NGO's en overheden naar manieren om deze problemen aan te pakken, zodat de ziektelast zoveel mogelijk kan worden beperkt. Op grond van dit gesprek en het feit dat GSK opnieuw de ATMI-ranglijst aanvoert (en dat voor het achtste jaar op rij), beschouwen we de doelstelling 'Toegang tot gezondheidszorg' als succesvol afgesloten.

## AbbVie Inc.

We hebben in augustus 2017 een conference call met de onderneming gevoerd over haar positie in de ATMI en de strategie voor toegang tot medicijnen. AbbVie en de AbbVie Foundation (gericht op duurzaamheid en capaciteitsopbouw) hebben prestatie maatstaven ontwikkeld voor alle toegangsinitiatieven. Met betrekking tot betaalbaarheid houdt de onderneming rekening met sociaal-economische factoren, zoals ziektelast en het vermogen van een overheid om te betalen. De onderneming biedt niet alleen kortingen aan en ondersteuningsprogramma's, ook werkt ze samen met overheden, patiëntenverenigingen, gezondheidsorganisaties en andere belanghebbenden. AbbVie Inc. vond dat de scorekaart van de ATMI geen volledig beeld gaf van de activiteiten van de onderneming op het gebied van toegang tot medicijnen. Dit lag aan de veranderde methodologie die de ATMI

hanteert en de definitie van aandoeningen en landen die in de index zijn opgenomen. De onderneming was hierdoor minder in de gelegenheid punten te scoren, omdat de onderwerpen waar ze zich op richt niet in de index voorkomen. Op basis van de conference call concluderen we dat AbbVie Inc. veel waarde hecht aan toegang tot medicijnen. We zien dat de onderneming grote inspanningen verricht op dit gebied. Daarom beschouwen we de voortgang voor de doelstelling 'Toegang tot gezondheidszorg' als voldoende.

### Novo Nordisk

In maart 2017 zijn we een engagement met de onderneming gestart over haar ATMI-score en in augustus over de strategie voor toegang tot medicijnen. Novo Nordisk heeft toegezegd toekomstige prijsstijgingen te beperken tot onder de 10% per jaar. De onderneming heeft een aangepaste prijsstrategie ontwikkeld om te groeien zonder de prijs op te drijven. Bij de nieuwe strategie draait het om groei op basis van meer volume, waarmee nieuwe medicijnen tegen lagere prijzen kunnen worden geïntroduceerd, zodat meer patiënten voor deze medicijnen en voor nieuwere medicijnen kiezen. Novo Nordisk is een best practice-voorbeeld voor andere ondernemingen die betrokken zijn bij de discussie over de prijzen. Ook vinden wij de aanpak op het gebied van geïntegreerde rapportage die voldoet aan de AA1000-norm zeer positief. Deze methode is een goed voorbeeld van een geïntegreerde aanpak waarbij rekening wordt gehouden met ESG-factoren en ondernemingsactiviteiten. Dat de onderneming gezakt is in de ATMI was volgens haar te wijten aan de veranderde methodologie van de index. Bovendien heeft Novo Nordisk een kleine R&D-pijplijn die binnen de reikwijdte van de ATMI-index valt. Nieuwe initiatieven worden door de index beloond, het uitvoeren van al bestaande initiatieven daarentegen

niet. Hierdoor heeft de onderneming minder mogelijkheden om punten te scoren. Ook werkt de onderneming samen met diverse belanghebbenden (levensbeschouwelijk geïnspireerde organisaties, UNOPS) met als doel medicijnen te verstrekken aan vluchtelingen. Bovendien signaleert ze samen met PATH problemen in de toeleveringsketen die te maken hebben met geneesmiddelen voor diabetes. De onderneming vindt dat strategische samenwerkingsverbanden noodzakelijk zijn om de toegang tot medicijnen te vergroten en beschouwt ze als onderdeel van de commerciële strategie. Op basis van de conference call zien we voldoende voortgang voor de engagementdoelstelling 'Toegang tot gezondheidszorg'.

### Amgen

Amgen komt niet voor in de Access to Medicine Index. In augustus 2017 voerden we een gesprek met Amgen, waarbij ons eigen onderzoek als basis diende. We hebben gesproken over onderwerpen als prijsstrategieën en toegang tot medicijnen in het algemeen. De onderneming beweert dat ze niet-economische factoren meeneemt in haar beslissingen over prijzen. Nu moet de onderneming zich meer publiekelijk gaan opstellen over prijsstijgingen, maar ze beweert dat haar track record laat zien dat de prijsstijgingen constant onder de 10% blijven. Amgen vertrouwt meer op prijsstelling op basis van de gezondheidsopbrengst van de uitkomsten van de behandeling, omdat die beter corresponderen met de geleverde waarde. De onderneming werkt samen op het gebied van gezondheid en innovatie op basis van vijf pijlers: lokale innovatieve ecosystemen, patiëntbetrokkenheid en -ondersteuning, versterking van gezondheidszorgstelsels, toegang tot medicijnen en wetenschap & educatie. Ook heeft de onderneming "Amgen Foundation"-partnerschappen die de pijler

voor wetenschap & educatie ondersteunen. We concluderen dat de onderneming de noodzakelijke eerste stappen heeft gezet op het gebied van toegang tot medicijnen. We vinden wel dat de onderneming op de goede weg is, ondanks dat Amgen onvoldoende publiceert over bepaalde aspecten van haar initiatieven. Maar er is nog onvoldoende voortgang op de doelstelling 'Toegang tot medicijnen'. Daarom concluderen we dat deze doelstelling niet succesvol is behaald.

### Biogen

Biogen komt niet voor in de Access to Medicine Index. We hebben zelf onderzoek gedaan en contact gezocht met de onderneming. Volgens het Global Impact Report van 2016 heeft de onderneming als doel de toegang tot medicijnen uit te breiden via deelname aan klinisch onderzoek voor behandelingen van Biogen die in ontwikkeling zijn, via het Expanded Access Program (EAP) en door via publieke en private zorgvergoedingsprogramma's ervoor te zorgen dat patiënten hun behandelingen vergoed krijgen. Bovendien heeft de onderneming ongeveer 20% van de inkomsten geïnvesteerd in R&D en werkt ze samen met andere betrokkenen om te zorgen voor een sterke pijplijn met innovatieve behandelingen. Naast gezamenlijk uitgevoerde R&D sponsort Biogen onderzoeksinstituten. Ze hanteert drie basisprincipes bij beslissingen over prijzen: klinische waarde, systeemimpact en rendement voor belanghebbenden. Biogen houdt rekening met de intrinsieke waarde van het product en met wat het product de patiënt te bieden heeft, de invloed van een bepaalde behandeling op het gezondheidszorgsysteem (inclusief de financiële implicaties voor degenen die betalen en patiënten), en tot slot de noodzaak het eigen onderzoeksinstituut te financieren en tegelijk ook voldoende aandeelhoudersrendement te genereren. Als we uitgaan van het Global Impact Report, stellen we vast dat de onderneming de goede kant opgaat. Er is echter veel ruimte voor verbetering en verdere voortgang. Voor dit moment vinden we dat er positieve voortgang is voor de engagementdoelstelling 'Toegang tot gezondheidszorg'.





# 9. Kwaliteit van bestuur en toezicht

**Goed ondernemingsbestuur of corporate governance verwijst naar een set regels of principes die de rechten, verantwoordelijkheden en verwachtingen tussen de verschillende belanghebbenden definiëren met betrekking tot het bestuur van ondernemingen. Een goed gedefinieerd corporate governance systeem kan worden gebruikt om evenwicht tussen belanghebbenden te creëren en hun belangen te verenigen. Bovendien biedt een corporate governance systeem ondersteuning bij het behalen van strategische doelstellingen. Verbeteringen in corporate governance kunnen cruciaal zijn voor de stabiliteit en de prestaties van een onderneming.**

## Relevante gedragscodes

- De ICGN internationale beginselen voor Governance (ICGN, herzien 2014)
- Lokale corporate governance codes
- ICGN Statement and Guidance on Gender Diversity on Boards
- SDG 16: Vrede, recht en sterke instituten

## Corporate Governance: Bestuursfunctioneren

De Raad van Bestuur heeft de dagelijkse leiding over een onderneming. De Raad van Commissarissen heeft de taak toezicht te houden op en richting te geven aan het management van de onderneming in het beste belang van de aandeelhouders. Zowel uitvoerende en niet-uitvoerende bestuursleden dienen in het beste belang van aandeelhouders en andere belanghebbenden te handelen en daar verantwoordelijkheid voor nemen. Om haar taak goed te vervullen, dient de meerderheid van de Raad van Commissarissen onafhankelijk te zijn en daarnaast te beschikken over voldoende kennis van de industrie en relevante toezichthoudende vaardigheden. De Raad van Commissarissen heeft de taak om erop toe te zien dat de verschillende onderdelen van het beleid van de onderneming goed ingericht zijn en adequaat functioneren. De ondernemingsstrategie, het audit proces en controle raamwerk, risicomanagement, maar ook overnames en fusies dienen getoetst te worden door de Raad van Commissarissen.

## Recente ontwikkelingen

Wat maakt een bestuur goed? Onze inzichten na 3 jaar engagement.

## De raad van commissarissen als kern van corporate governance

Het toezichthoudend bestuur of de Raad van Commissarissen van een onderneming wordt vaak gezien als een speerpunt van corporate governance. Beursgenoteerde ondernemingen, waar eigenaarschap en beheer gescheiden zijn, hebben vaak te maken met agencyproblemen. Dit betekent dat de acties en belangen van het management niet altijd in lijn zijn met de belangen van aandeelhouders of andere stakeholders. In de meeste markten heeft de Raad van Commissarissen (RvC) een rol in de oplossing van dit probleem. De RvC houdt toezicht op het management in het beste belang van de aandeelhouders (en in veel markten ook andere belanghebbenden).

Van veel commissarissen horen wij dat de verwachtingen en verantwoordelijkheden de afgelopen jaren zijn gestegen. De tijd dat het normaal was dat iemand commissaris kon zijn van een groot aantal ondernemingen is voorbij. De toezichthoudende taak van een commissaris behelst tegenwoordig veel meer dan alleen controleren of het management geen geld achteroverdrukt. Afhankelijk van de markt wordt van een bestuur nu ook verwacht dat het de compliancesystemen en het risicobeheer van de onderneming beoordeelt, voor een goed beloningssysteem zorgt, toezicht houdt op boekhoudprocedures en een goed raamwerk voor beloning van het management opstelt. Om aan deze verwachtingen te voldoen, moeten er bestuursleden met verschillende

kwaliteiten zijn. Maar omdat er niet oneindig veel gekwalificeerde bestuursleden zijn, moeten benoemingscommissies voldoende tijd en middelen steken in de zoektocht naar geschikte bestuursleden.

## De toezichthoudende rol van de Raad van Commissarissen op financiële ondernemingen

De afgelopen decennia hebben vele critici het uitbreken van de financiële crisis in ieder geval voor een deel toegeschreven aan slechte corporate-governancepraktijken. Verkeerde prikkels voor het topmanagement, een gebrek aan risicotoezicht en slechte controles worden vaak genoemd als oorzaken van onverantwoord gedrag van bedrijven in de financiële sector. Dit wijst erop dat er nog steeds ruimte voor verbetering is bij de governance in de financiële sector. Toch scoren financiële ondernemingen op ranglijsten vaak goed op veel corporate-governancepraktijken, zoals onafhankelijke criteria voor leden van de Raad van Commissarissen of zogenaamde pay-for-performance-structuren, en zorgen ze door middel van rapportages voor goede transparantie. Met het simpelweg afvinken van lijstjes krijgen beleggers echter meestal geen goed inzicht in de kwaliteit van een bestuur. Daarvoor is een andere aanpak nodig. In 2014 startten we ons engagementproject met het doel de kwaliteit te beoordelen en verbeteren van 1) openbare publicaties en biografieën, 2) nominatieprocessen voor bestuursleden, 3) onafhankelijkheid en objectiviteit in het bestuur, 4) diversiteit in het bestuur (in brede zin) en 5) zelfevaluatie van de prestaties van het bestuur.

## Lijstjes afvinken is geen garantie voor goede corporate governance

Een goede analyse van het bestuur en de RvC kost veel tijd. Maar veel inzicht is al te verkrijgen door alle openbare informatie en details uit openbare biografieën te verzamelen. Het bundelen van deze informatie kan al nuttige inzichten bieden. Hoeveel onafhankelijke bestuursleden hebben degelijke ervaring in de sector? Ziet het bestuur er stabiel uit als je kijkt naar de gemiddelde ambtstermijn? Zijn de achtergronden van de leden een goede afspiegeling van de markten waarnaar de onderneming exposure heeft? Beschikken de leden over voldoende diversiteit in vaardigheden en zijn die afgestemd op alle kwesties waarmee het bestuur te maken heeft? Zijn de leden van de auditcommissie voldoende financieel onderlegd? Soms verschaffen ondernemingen nuttige informatie die beleggers kan helpen. Zo hebben ondernemingen in een paar markten onlangs een vaardighedenmatrix gepubliceerd om de redenen voor nominaties te onderstrepen. Soms kan documentatie voor de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering meer inzicht bieden in de redenen voor een nominatie. Maar vaak is deze informatie te formalistisch en dat maakt het moeilijk deze analyse uit te voeren.

Een groot deel van ons werk binnen dit engagementproject is er opgericht dat ondernemingen een benoemingsbeleid hebben dat garandeert dat een Raad van Commissarissen en het bestuur voldoen aan deze kwaliteiten. Wij hebben geconstateerd dat ondernemingen geen uitputtende verzameling van vaste regels nodig hebben voor nominaties. Het proces dient enigszins flexibel te zien en moet berusten op richtlijnen, een planning en voldoende tijd voor het zoekproces. Voor een goede samenstelling van het bestuur is continue aandacht van de nominatiecommissie nodig en een regelmatige beoordeling van de samenstelling van het bestuur wat betreft vaardigheden, genderdiversiteit, ervaring, achtergronden etc. Swiss Re is een goed voorbeeld hiervan. Aan de hand van een gap-analyse evalueert het bestuur

van deze onderneming voortdurend of er tekortkomingen zijn in de samenstelling van het bestuur en maakt selectieprofielen. Soms start het de zoektocht al ruim een jaar voor de nominatie.

## Hoe beoordeel je wat achter gesloten deuren gebeurt?

Een goede samenstelling van het bestuur is nog geen garantie dat het ook goed zal functioneren. Het betekent alleen dat de bestuursleden op papier de juiste capaciteiten hebben. In de praktijk hebben aandeelhouders bijzonder weinig informatie over de prestaties van de Raad van Commissarissen. Het uitvoerende management kan vaak worden beoordeeld op verschillende KPI's, is meer in de publiciteit en verzorgt vaker roadshows voor beleggers. Leden van de raad van commissarissen daarentegen opereren meestal achter gesloten deuren.

Hoe weet een aandeelhouder dan dat de Raad van Commissarissen goed presteert en de belangen van alle stakeholders voldoende beschermt? Onder normale omstandigheden is dit erg moeilijk in te schatten. Een belegger heeft nauwelijks beperkt inzicht in wat er in een bestuurskamer gebeurt. Maar steeds vaker rapporteren Raden van Commissarissen over hun activiteiten gedurende het jaar en delen zij basale bevindingen op basis van de evaluatie van hun prestaties. Met enige oefening bieden deze rapportages enigszins meer inzicht in of een bestuur alleen samenkomt om voorstellen te accorderen en een bestuur dat zich actief inzet om de corporate governance, compliancesystemen en risicobeheer te verbeteren en toezicht te houden op de ondernemingsstrategie. Een goed voorbeeld van een onderneming die de kwaliteit van corporate governance continu beoordeelt en contact zoekt met beleggers voor feedback is SCOR. Gedurende onze engagement deelde de Franse verzekeraar de initiatieven van de RvC en de belangrijkste bevindingen uit de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen.

Uit veel evaluaties blijkt dat de Raad van

Commissarissen veel tijd besteedt aan compliancekwesties en veranderingen in regelgeving, waardoor vaak weinig tijd overblijft voor het bespreken van de strategie.

De beste manier om echt inzicht te krijgen in de werkzaamheden van de Raad van Commissarissen is een gesprek voeren met de bestuursleden. Gedurende dit engagementproject hebben we kunnen spreken met de voorzitters en de Lead Independent Directors van het bestuur van verschillende ondernemingen, waaronder Swiss Re en SCOR.

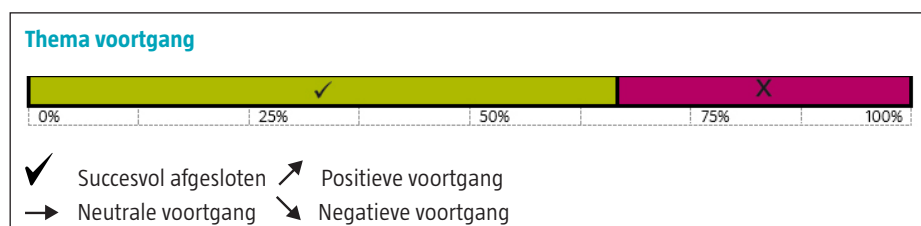
## Regelgeving: soms een steun in de rug, soms een last

Een deel van onze engagement was gericht op de onafhankelijkheid van de Raad van Commissarissen. Alle ondernemingen voldeden aan de lokale eisen voor het aantal onafhankelijke bestuursleden. Wij maakten ons echter zorgen over ondernemingen die nog vasthouden aan dubbelmandaten (CEO's die ook voorzitter van de Raad van Commissarissen zijn) en over de ervaring in de sector van de onafhankelijke bestuursleden. Solvency III heeft bijgedragen aan een oplossing hiervoor door te bepalen dat belangrijke verantwoordelijkheden, die in aan aantal gevallen leidden tot dubbelmandaten in het topmanagement, moeten worden gesplitst. Zonder een passend nominatiebeleid is het bestuur van een onderneming niet voorbereid op veel van de eisen van verschillende lokale autoriteiten. Een Nederlandse financiële instelling kwam bijvoorbeeld in de problemen toen deze moest voldoen aan de Amerikaanse eisen voor het minimumaantal onafhankelijke bestuursleden met sterke financiële vaardigheden. Toen bleek dat de kandidaat volgens de Nederlandse normen te veel externe taken had.

## 3 jaar later

Na drie jaar engagement hebben we een aantal positieve ontwikkelingen gezien in de verzekeringssector. De transparantie is aanzienlijk verbeterd, wat het voor beleggers makkelijker maakt een beeld te vormen van

de samenstelling van het bestuur. Ook de transparantie over de zelfevaluatie van het bestuur is verbeterd, waardoor beleggers een kijkje achter de schermen krijgen. De kandidaten die uiteindelijk in het bestuur komen hebben wel meer te maken met tijdsdruk, maar hun vaardigheden sluiten beter aan op de functie.



# 10. Thema's en ondernemingen

Met de volgende ondernemingen is Robeco uit naam van het Rabobank Pensioenfonds in actieve dialoog in het kader van de genoemde thema's. Tijdens de actieve dialoog is Robeco met de onderneming in gesprek over mogelijke verbeteringen die aangebracht kunnen worden in de aanpak van sociale omstandigheden, milieu en ondernemingsbestuur door de onderneming. Voor de ondernemingen die onder de Global Compact schendingen vallen worden de namen niet bekend gemaakt vanwege mogelijke impact van publicatie op de ondernemingen of de onderliggende aandelen.

## Goed milieumanagement

CNOOC Ltd.

## Klimaatuitdagingen voor de olie & gas sector

BP  
Ecopetrol SA  
Eni  
ExxonMobil  
PetroChina  
Petroleo Brasileiro  
Royal Dutch Shell  
Statoil  
Total

## Kwaliteit en product management in de automobiellindustrie

Bayerische Motoren Werke  
Fiat Chrysler Automobiles NV  
Ford Motor  
Honda Motor  
Renault  
Toyota Motor

## Klimaatuitdagingen voor Europese elektriciteitsbedrijven

Centrica Plc  
E.ON  
Electricité de France  
Enel  
Energias de Portugal SA  
Engie SA  
Gas Natural SDG SA  
Iberdrola  
Scottish & Southern Energy Plc

## Sociale kwesties in de voedingsmiddelen- en landbouwketen

Archer Daniels Midland  
Bunge Ltd.  
Carrefour  
Cosan Ltd.  
Golden Agri-Resources  
Heineken Holding  
IOI Corp. Bhd.  
Mondelez International  
Nestlé  
Olam International Ltd.  
Tesco Plc  
Unilever

## Data privacy

Alibaba Group Holding Ltd.  
Apple  
AT&T, Inc.  
Baidu, Inc.  
Facebook, Inc.  
Singapore Telecommunications  
Telefonica SA  
Telenor ASA  
Tencent Holdings Ltd.  
Vodafone

## Verduurzamen van de vlees- en visindustrie

ConAgra Foods, Inc.  
DSM  
JBS SA  
Marine Harvest ASA  
McDonald's  
The Kroger  
Tyson Foods

## ESG risico's en kansen in de biofarmaceutische industrie

AbbVie, Inc.  
Amgen  
AstraZeneca Plc

Biogen IDEC, Inc.  
GlaxoSmithKline  
Johnson & Johnson  
Merck & Co., Inc.  
Novartis  
Novo Nordisk  
Roche  
Sanofi-Aventis

## Sociale risico's van suiker

Coca-Cola  
Danone  
Kellogg Co.  
Nestlé  
PepsiCo, Inc.  
The Kraft Heinz Co.  
Unilever

## Goed sociaal management

AmerisourceBergen Corp.  
Cardinal Health, Inc.  
Cognizant Technology Solutions Corp.  
Golden Agri-Resources  
Henkel AG & Co. KGaA  
McKesson Corp.  
Monsanto Co.  
Universal Corp.

## Corporate governance in Japan

KDDI Corp.  
Mitsui Fudosan Co. Ltd.  
Mizuho Financial Group, Inc.

## Corporate governance standaarden in Azië

China Mobile Ltd.  
Hynix Semiconductor, Inc.  
Hyundai Motor  
Mando Corp.  
ROHM Co. Ltd.  
Samsung Electronics

## Goed ondernemingsbestuur

AkzoNobel  
China Mobile Ltd.  
DSM  
Heineken Holding  
Hon Hai Precision Industry Co. Ltd.  
Hyundai Motor  
KB Financial Group, Inc.  
Kia Motors Corp.  
KPN  
Petroleo Brasileiro  
RELX  
Royal Dutch Shell  
Samsung Electronics  
Sun Hung Kai Properties Ltd.  
Toyota Motor  
Unilever  
Vale SA  
Wolters Kluwer

## Verantwoord belastingbeleid

Amgen  
AstraZeneca Plc  
Biogen IDEC, Inc.  
Johnson & Johnson  
Nestlé  
Pfizer  
RELX

## Kwaliteit van bestuur en toezicht

Allianz SE  
AXA SA  
Baloise-Holding AG  
BNP Paribas SA  
Danske Bank A/S  
Hannover Rueckversicherung AG  
ING Groep NV  
Muenchener Rueckversicherungs AG  
SCOR SE  
Swiss Life Holding AG  
Swiss Re AG  
Zurich Financial Services Group

## Global Compact schendingen

Deze ondernemingen worden niet weergegeven vanwege de aard van de onderwerpen en de mogelijke impact van publicatie op zowel de ondernemingen als Rabobank Pensioenfondsen

# 11. Gedragscodes

## Principles for Responsible Investment van de Verenigde Naties

Robeco heeft de principes voor verantwoord beleggen van de Verenigde Naties – de Principles for Responsible Investment, ofwel PRI – ondertekend in december 2006. De PRI bestaan uit zes richtlijnen voor een goede praktijk van verantwoord beleggen. Een Nederlandse vertaling van de principes luidt als volgt.

- P1.** Wij betrekken kwesties op het gebied van milieu, sociale omstandigheden en ondernemingsbestuur (ESG) in onze processen voor beleggingsanalyse en besluitvorming.
- P2.** Wij zijn actieve aandeelhouders en nemen de ESG-principes op in ons beleid en onze praktijken van aandeelhouderschap.
- P3.** Wij vragen van de bedrijven waarin we beleggen openheid over ESG-aspecten
- P4.** Wij bevorderen acceptatie en implementatie van de Principes binnen de beleggingssector.
- P5.** Wij werken samen om onze effectiviteit bij de implementatie van de Principes te vergroten.
- P6.** Wij rapporteren over onze activiteiten en voortgang met betrekking tot de implementatie van de Principes

## Global Compact van de Verenigde Naties

De PRI bieden ons een kader voor verantwoord beleggen. De beginselen van het Global Compact van de Verenigde Naties bieden bedrijven (niet noodzakelijk beleggers) een kader voor verantwoord ondernemen.

Het Global Compact verlangt van bedrijven dat zij binnen hun eigen invloedssfeer een aantal kernwaarden op het gebied van mensenrechten, arbeidsnormen, milieu en anticorruptie omarmen, ondersteunen en uitoefenen. Het Global Compact bestaat uit tien universele principes:

### Mensenrechten

1. Bedrijven moeten bescherming van internationaal vastgelegde mensenrechten ondersteunen en respecteren
2. en ervoor zorgen dat zij niet medeplichtig

zijn aan misstanden op het gebied van mensenrechten.

### Arbeidsnormen

3. Bedrijven moeten de vrijheid van vakvereniging en de effectieve erkenning van het recht op collectieve onderhandelingen handhaven,
4. moeten alle vormen van gedwongen en verplichte arbeid elimineren,
5. moeten kinderarbeid effectief afschaffen, en
6. moeten discriminatie in werk en beroep bestrijden.

### Milieu

7. Bedrijven dienen het voorzichtigheidsbeginsel te hanteren bij milieukwesties,
8. initiatieven te ondernemen om grotere verantwoordelijkheid op milieugebied te bevorderen, en
9. de ontwikkeling en verspreiding van milieuvriendelijke technologieën te stimuleren.

### Anticorruptie

10. Bedrijven moeten alle vormen van corruptie tegengaan.

## International Corporate Governance Network (ICGN)

Robeco koopt aandelen van ondernemingen en dat maakt ons, en de deelnemers in onze fondsen mede-eigenaar van die ondernemingen. Elk aandeel geeft stemrecht op aandeelhoudersvergaderingen. Door hier actief gebruik van te maken, kunnen we de controle op het management van de onderneming vergroten en de duurzaamheid verbeteren. Dit kan uiteindelijk leiden tot een hogere aandeelhouderswaarde. En dat is gunstig voor onze klanten. Robeco baseert zijn stembeleid op de principes van het International Corporate Governance Network (ICGN). Dit is een internationaal erkende code voor goed ondernemingsbestuur en de uitgangspunten van ICGN laten ruimte bedrijven naar lokale maatstaven te beoordelen. De nationale wetgeving en gedragscodes voor ondernemingsbestuur, zoals in Nederland

de Nederlandse Corporate Governance Code die in december 2009 wettelijk is verankerd, zijn leidend bij de beoordeling van ondernemingen. Ook bedrijfsspecifieke omstandigheden spelen hierbij een rol.

## ICGN Verklaring over wereldwijde beginselen voor corporate governance<sup>1</sup>

### 1. Doel van de vennootschap – duurzame waardecreatie voor de aandeelhouders:

De vennootschap heeft het doel een optimaal duurzaam rendement voor haar aandeelhouders te realiseren op de langere termijn.

### 2. Het toezichthoudend bestuur van de vennootschap:

Tot de verantwoordelijkheden van het toezichthoudend bestuur behoren strategie van de vennootschap, risicobeleid, toezicht op uitvoering en prestaties, belangrijke kapitaaluitgaven, ondernemingsbestuur, belangrijke leidinggevendenden selecteren en hun bezoldiging in overeenstemming brengen met de belangen van de onderneming en haar aandeelhouders op langere termijn. Bestuursleden moeten onafhankelijk handelen in het belang van alle aandeelhouders van de vennootschap; zij zijn verantwoording schuldig aan de aandeelhouders.

### 3. Goed burgerschap, relaties met belanghebbenden en ethisch verantwoord ondernemen:

Het bestuur is verantwoordelijk voor het onderhouden van betrekkingen met belanghebbenden. Vennootschappen moeten zich houden aan lokale wetten en hun activiteiten op een economisch, sociaal en ecologisch verantwoorde wijze verrichten.

**4. Risicomanagement:** Het bestuur is verantwoordelijk voor een effectief en dynamisch risicomanagement van de onderneming.

### 5. Bezoldigingsbeleid van ondernemingen:

Het bezoldigingsbeleid van de onderneming dient overeen te stemmen met de best

practices, zoals vastgelegd door ICGN<sup>2</sup>.

**6. Accountantscontrole:** De jaarlijkse accountantscontrole dient te worden uitgevoerd door een onafhankelijke externe accountant die ter benoeming wordt voorgedragen aan de aandeelhoudersvergadering.

**7. Openbaarmaking en transparantie:** De jaarlijkse accountantscontrole dient te worden uitgevoerd door een onafhankelijke externe accountant die ter benoeming wordt voorgedragen aan de aandeelhoudersvergadering

**8. Aandelenbezit, verantwoordelijkheden, stemrechten en rechtsmiddelen:** Aandeelhouders moeten hun rechten kunnen uitoefenen en over relevante zaken binnen redelijke termijn worden geïnformeerd.

**9. Verantwoordelijkheden van aandeelhouders:** Het handelen van aandeelhouders dient gericht te zijn op lange termijn waardecreatie en doelstellingen van de onderneming. Aandeelhouders dienen nationale en internationale best practices voor corporate governance na te leven.

<sup>1</sup>Deze tekst is een verkorte weergave van de ICGN-verklaring over wereldwijde beginselen voor corporate governance, als gewijzigd op 18 november 2009 (Washington, DC, USA). De volledige tekst is te vinden op [http://www.icgn.org/files/icgn\\_main/pdfs/best\\_practice/global\\_principles/icgn\\_global\\_corporate\\_governance\\_principles\\_revised\\_2009.pdf](http://www.icgn.org/files/icgn_main/pdfs/best_practice/global_principles/icgn_global_corporate_governance_principles_revised_2009.pdf)

<sup>2</sup> Zie [http://www.icgn.org/files/icgn\\_main/pdfs/best\\_practice/exec\\_remun/2006\\_executive\\_remuneration.pdf](http://www.icgn.org/files/icgn_main/pdfs/best_practice/exec_remun/2006_executive_remuneration.pdf)