

reo@viewpoints houden u op de hoogte van actuele thema's, die het F&C Governance & Sustainable Investment Team uit hoofde van reo@dienstverlening aan u adresseert. Deze viewpoints worden u gemiddeld éénmaal per maand (en indien nodig vaker) per e-mail toegestuurd. Een volledig overzicht van de doelstellingen en specifieke aandachtsgebieden treft u als bijlage bij deze viewpoint. Mocht u vragen hebben of meer achtergrondinformatie wensen te ontvangen, neemt u dan gerust contact met ons op.

Alle ogen gericht op de beurs van Mexico

Duurzaamheid komt in de opkomende markten steeds hoger op de agenda te staan. Dat blijkt wel uit de sterke toename van gespecialiseerde aandelenindices. Zuid-Korea, Brazilië en China zijn landen die voortrekker Zuid-Afrika met een duurzaamheidsindex hebben gevolgd. Ook China heeft onlangs aangekondigd een index voor duurzame ontwikkelingssectoren te zullen introduceren.

Mexico is het volgende land met oog voor duurzaamheid. De beurs van Mexico, de Bolsa Mexicana de Valores (BMV), komt in het najaar met een eigen duurzaamheidsindex. Elders in de wereld heeft de opkomst van dergelijke indices gewerkt als een stimulans voor de verbetering van de beheersing van zaken op het gebied van milieu, maatschappij en corporate governance. Ondernemingen willen graag het aanzien verwerven dat het indexlidmaatschap met zich mee brengt. Zal dat Mexico ook gebeuren?

Bij een bezoek aan Mexico van F&C eind 2010 bleek dat alleen al het proces van de samenstelling van de index als een prikkel voor actie fungeerde. De standaarden lopen echter nog flink achter bij veel andere opkomende markten. Mexico heeft nog een lange weg te gaan.

Corporate governance in Mexico

Bij sommige individuele ondernemingen is al sprake van 'good practice', maar over het geheel genomen is bij de beheersing van duurzaamheidsrisico's in Mexico minder vooruitgang geboekt dan in andere opkomende markten. Bij te veel bedrijven wordt duurzaamheidsbeheersing nog altijd primair gezien als naleving van wet- en regelgeving en niet als integraal onderdeel van degelijk risicobeheer.

Belangrijke aandachtspunten in Mexico zijn onder andere:

- de invloed van de grootaandeelhouder en oprichters/familie van eigenaars.
- de gangbaarheid van aandelenstructuren die de minderheidsaandeelhouder feitelijk buiten spel zetten.

- niet altijd even goed management van de veiligheid en een stormachtige (soms zelfs gewelddadige) relatie met de vakbonden.
- potentieel kostbare maatschappelijke risico's, zoals verzet tegen lokale projecten vanuit de gemeenschap en inheemse bevolkingsgroepen; en
- verkwesting van energie en water door slechte milieuwetgeving.

De beurs komt in actie...

F&C is met deze en andere zorgpunten naar de **BMV** gestapt (BMV is zelf ook een beursgenoteerde onderneming). Wij hebben erop aangedrongen dat de BMV een leiderschapsrol op zich zou nemen en eraan zou werken om het concept goede duurzaamheidspraktijken tot de norm te maken bij de uitgevende instellingen die tot de klantenkring behoren. We zijn sterk voorstander van de ontwikkeling van de duurzaamheidsindex. We hebben dan ook aangestipt op welke manier de Novo Mercado in Brazilië en de Johannesburg Stock Exchange in Zuid-Afrika een degelijke duurzaamheidsaanpak met succes geloofwaardig hadden gemaakt.

De BMV krijgt nog een zware dobber: veel ondernemingen waarmee wij spraken, hadden zo hun twijfels (onder andere over de kwaliteit en eerlijkheid van het evaluatieproces). De index zou in eerste instantie medio 2011 al van start gaan, maar dat is uitgesteld tot het najaar. De toezichthouders worstelen namelijk met een grote hoeveelheid nieuwe duurzaamheidscijfers en nerveuze klanten.

... en ondernemingen reageren

Ondanks die vertraging fungeert de samenstelling van die index nu al als waardevolle stimulans. Immers, het bedrijfsleven moest met cijfers over de processen van duurzaamheidsbeheersing over de brug komen. Voor veel ondernemingen was dat de eerste keer.



Wij hebben er tijdens ons bezoek aan Mexicaanse ondernemingen (waaronder bijvoorbeeld **Desarolladora Homex**, dat huizen voor de lagere inkomens bouwt) op aangedrongen om de hiervoor verzamelde informatie ook in het jaarlijkse duurzaamheidsverslag te publiceren. Wij verwachten dat de publicatie van de index tot nieuwe en verbeterde informatieverschaffing over duurzaamheidsaspecten zal leiden. De betere presteerders zullen daar in eerste instantie in voorop lopen, maar ook andere spelers zullen zich hier mettertijd bij willen aansluiten.

In gesprek met Walmex over ketenrisico's

Met moedermaatschappij Wal-Mart volop in de vuurlinie bij de roep om informatie over duurzaamheidsaspecten zou je toch verwachten dat **Wal-Mart de México y Centroamérica (Walmex)** een belangrijke kandidaat is voor opname in de nieuwe index van Mexico. Wal-Mart heeft in deze gelieerde onderneming een belang van 69%. De grootste supermarktketen en particuliere werkgever van Latijns-Amerika vormt echter al jaren het middelpunt van controverses. Zo was er in 2008 en 2009 kritiek op vermeend misbruik van tieners die als onbetaalde vrijwillige krachten in de winkel aan het werk waren in ruil voor fooien.

In de gesprekken met Walmex lag onze nadruk vooral op de arbeidsomstandigheden en op het toezicht op de complexe bedrijfskolom. Walmex heeft een aantal zaken al opgepakt en aangepast aan de sectornorm, zoals werktijden en toestemming van ouders voor de werkzaamheden van schoolgaande kinderen. Er is echter nog ruimte voor verbetering in het toezicht op de toepassing van dit beleid in de praktijk. We hebben gepleit voor formele systemen en bonusregelingen, waardoor filiaalhouders de arbeidsnormen serieus gaan nemen. Verder hebben we geadviseerd een samenvatting van de klokkenluidersresultaten te publiceren, zodat het de medewerkers en het grote publiek duidelijk is dat de onderneming eventuele schendingen van fundamentele arbeidsnormen (waaronder gelijke behandeling) serieus neemt en daartegen passende actie onderneemt.

Walmex ziet zich net als alle andere grote supermarktketens geconfronteerd met belangrijke ketenrisico's, vooral ook omdat het concern 86% van de producten van binnenlandse leveranciers betreft. Bij veel van die partijen is het toezicht slecht geregeld. Na herhaaldelijke problemen en aanhoudende actieve betrokkenheid van F&C heeft Walmex nu een nieuwe benadering ontwikkeld met onder andere een uitgebreide controle van de werkwijze in de textielketen (waar de risico's het grootst zijn) en rapportage over de prestaties van leveranciers. Hiaten zijn er echter nog steeds. We hebben Walmex dan ook aangespoord gebruik te maken van sommige technieken die de moedermaatschappij in de VS inzet, zoals het opleiden van inkopers in verantwoord inkopen.

Hoofdbreken bij Grupo Mexico

Stakingen en werkonderbrekingen zijn een gangbaar probleem in de mijnbouwsector, maar het wordt zelden zo extreem als bij **Grupo Mexico** de in Mexico gevestigde kopermijnexploitant met belangrijke activiteiten in Peru en Mexico. De onderneming zat drie jaar in een impasse met een machtige vakbond die de Cananea-mijn in het noorden van Mexico bezet hield en deze dus in de praktijk had platgelegd. Ondertussen was de onderneming met Amerikaanse vakbonden in een juridisch geschil verwickeld over beschuldigingen van slechte veiligheidsomstandigheden. De acquisitie van het Amerikaanse kopermijnconcern **Asarco** wordt door deze rechtszaak opgehouden.

Ondanks dat Grupo Mexico ijverig verder gaat met de overname van Asarco en in juni 2010 met behulp van overheidstroepen de niet-erkende vakbond uit Cananea heeft weten te zetten, blijft de onderneming echter omstreden. Nieuwe problemen in de arbeids sfeer blijven nog altijd een belangrijk risico.

F&C dringt bovendien al tijden aan op een beheersysteem voor de mensenrechten. Grupo Mexico heeft daar eind 2010 een begin mee gemaakt.

Bij de eerste inspanningen lag de nadruk echter wel heel erg sterk op de ontwikkeling van de banden met de gemeenschap en liefdadigheidsprojecten. We hebben de onderneming gevraagd om het beleid en de systemen te formuleren in overeenstemming met de belangrijkste internationale normen voor de arbeidsomstandigheden en mensenrechten.

Hoewel er maar langzaam voortgang wordt geboekt, is er reden voor enig optimisme over de bereidheid van Grupo Mexico om de overige duurzaamheidsrisico's te beheersen. Eind vorig jaar heeft de onderneming gehoor gegeven aan de suggestie om de rapportage over veiligheidsprestaties te verbeteren. Belangrijk ook is dat de onderneming zich zou houden aan de strengere Peruviaanse normen voor de sanering en sluiting van mijnen. Die normen gaan ook gelden voor alle andere mijnen in Mexico.



Vervolgstappen

Wij hebben diverse stappen geformuleerd die ondernemingen in de hele Mexicaanse markt kunnen zetten. Stappen die verder gaan dan naleving van de wet- en regelgeving bij de beheersing van duurzaamheidsrisico's. Zo roepen we ondernemingen op om:

- ook als ze niet in de selectie worden opgenomen toch tenminste te voldoen aan de normen van de duurzaamheidsindex van de BMV (of deze zelfs te overtreffen).
- de principes van het Global Compact van de Verenigde Naties te onderschrijven als ze dat nog niet hebben gedaan (zoals Grupo Mexico en Walmex). Een onderneming geeft op die manier een duidelijke boodschap af aan medewerkers en belanghebbenden dat men zich aan internationale normen wil houden, zoals de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens en de kernconventies van de ILO.
- een effectieve relatie met de vakbonden te ontwikkelen. Dat betekent dat de onderneming niet alleen met wettelijk erkende vakbonden overlegt, maar ook ondanks het Mexicaanse politieke klimaat praat met de soms illegale parallelle vakbonden. Deze vakbonden proberen medewerkers over te halen en de legitieme arbeidsverhoudingen te verstoren.
- volledig inzicht van al deze inspanningen te geven in het jaarlijkse duurzaamheidsverslag. Die informatieverschaffing dient verder te gaan dan een overzicht van alle liefdadigheidsacties; men moet nader ingaan op details als het beleid, de beheerssystemen en prestatie-indicatoren voor de beheersing van duurzaamheidskwesties. Ook zou men duidelijk moeten aangeven op welke manier duurzaamheid en corporate governance zijn geïntegreerd in de kernstrategie van het bedrijf.

Doelstellingen actief aandeelhouderschap

F&C spreekt ondernemingen actief aan op negen algemene thema's voor actief aandeel- en obligatiehouderschap, ook wel engagement genoemd. Wij formuleren voor elk van die thema's specifieke doelstellingen en evalueren deze jaarlijks. De doelstellingen en specifieke aandachtsgebieden worden hieronder nader beschreven.

Bestuur



Corporate governance

F&C moedigt ondernemingen aan sterke normen voor ondernemings-

bestuur in te stellen ter bevordering van de waardecreatie op de lange termijn. F&C maakt zich daarbij sterk voor:

- De rechten van minderheidsaandeelhouders, in het bijzonder bij ondernemingen waarin grootaandeelhouders een controlerend belang hebben.
- Effectief Bestuur met de juiste mix van onafhankelijkheid, diversiteit en vaardigheden.
- Hoog niveau van transparantie en informatieverschaffing, mede over belangrijke zaken op het gebied van mens, maatschappij en bestuur.
- Solide risicobeheer: we stimuleren ondernemingen om het interne controlesysteem te verbeteren en werken aan de bewustwording van maatschappelijke en milieufactoren en de bedrijfsrisico's die daarmee gemoeid zijn.
- Rechtvaardige beloningssystemen, waarmee een sterk management kan worden aangetrokken en behouden; dit met behulp van op prestaties gebaseerde financiële prikkels als beloning voor waardecreatie op de lange termijn.



Duurzaamheidsbeheer en -rapportage

F&C moedigt ondernemingen aan om de risico's en kansen

op het gebied van milieu, maatschappij en ondernemingsbestuur te signaleren, daarover verslag uit te brengen en effectieve systemen in te richten om deze te beheersen.

- Bestuursverantwoordelijkheid voor duurzaamheidsvraagstukken en effectieve structuren om deze verantwoordelijkheid uit te oefenen.
- Formeel beleid voor alle belangrijke duurzaamheidsvraagstukken.
- Beheer- en bewakingssystemen voor de invoering van duurzaamheidsbeleid.
- Transparante rapportage en melding van de risico's, het beleid, de implementatie en de prestaties op duurzaamheidsgebied.

Milieu



Milieubeheer

F&C spreekt ondernemingen direct aan op het beheersen van het milieueffect van de bedrijfsactiviteiten en dringt aan op:

- De ontwikkeling van krachtige milieubeheersingssystemen, waarmee de risico's worden gesignaleerd en aangepakt.
- Informatieverschaffing over de prestaties op het gebied van milieubeheersing.
- Formulering van een bedrijfsstrategie waarin zowel de risico's als de kansen van veranderende milieuwetgeving en -normen tot uiting komen, alsook de vraag van de klant naar duurzame producten.



Klimaatverandering

F&C moedigt ondernemingen aan om de risico's en kansen van klimaatverandering op te pakken en daar iets mee te doen.

- Bij overheden en toezichhouders wordt aangedrongen op duidelijk beleid voor de lange termijn, waarmee de overgang kan worden gemaakt naar een economie die minder van fossiele brandstoffen afhankelijk is.
- Bij alle ondernemingen wordt aangedrongen op het evalueren en actief beheersen van de risico's en kansen die klimaatverandering met zich meebrengt voor de bedrijfsvoering, in het bijzonder:
 - bij ondernemingen met een forse uitstoot van broeikasgassen: het meten, minimaliseren en melden van die uitstoot.
 - bij ondernemingen die waarschijnlijk last krijgen van het effect van klimaatverandering: het nemen van passende aanpassingsmaatregelen om de bedrijfsvoering te beschermen en versterken.



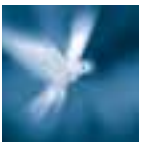
Ecosysteemdiensten

F&C moedigt alle ondernemingen die zich met belangrijke risico's of

kansen in verband met ecosysteemdiensten geconfronteerd zien aan om deze te doorgronden en te beheersen.

- Biodiversiteitsbeheer: invoeren van beleid en beheersingsproces voor (in)directe biodiversiteitseffecten.
- Toegang tot grond: ontwikkelen van strategie en managementsystemen voor goedkeuring van toezichthouder en gemeenschap.
- Water: integreren planning waterverbruik in projectplanning en formuleren reductiedoelstellingen.
- Overige ecosysteemdiensten: implementeren beleid en managementsystemen voor een zekere toevoer van biologische hulpmiddelen.

Maatschappij



Mensenrechten

Ondernemingen die opereren in gebieden waar de rechtsstaat zwak is, waar conflicten heersen of mensenrechten worden overtreden, aansporen om de risico's voor hun bedrijfsvoering te beheersen door middel van:

- Mensenrechtenbeleid voor de eigen activiteiten en die van gelieerde ondernemingen en partners in joint ventures.
- Richtlijnen voor het managen van de veiligheid van werknemers en bedrijfslocaties.
- Procedures voor overleg met de gemeenschap, waaronder inheemse bevolkingsgroepen.
- Werkwijzen voor het evalueren van toegangs-, veiligheids- en privacyrisico's in verband met technologie en telecommunicatie.
- Beleid voor direct contact met lokale politieke leiders, waarin wordt gewezen op het belang voor het bedrijfsleven van een stabiele, verantwoording verschuldigde overheid.



Bedrijfsethiek

F&C zet zich in voor een effectieve bedrijfsethiek bij ondernemingen.

- Stimuleren ontwikkeling en hantering zorgvuldigheidsprocedures voor de keuze van vertegenwoordigers, tussenpersonen, adviseurs en andere zakenpartners.
- Grondstofproducenten worden aangemoedigd zich aan te sluiten bij en actief deel te nemen aan het Extractive Industries Transparency Initiative (EITI).
- Stimuleren inrichting effectieve en vertrouwelijke klokkenluiderprocedures voor werknemers.
- Stimuleren invoering F&C-richtlijnen ten aanzien van politieke invloed.
- Stimuleren betere informatieverschaffing over anticorruptiebeleid, -structuren en -systemen.



Arbeidsomstandigheden

F&C dringt bij ondernemingen aan om het arbeidsrisico zo laag mogelijk te houden.

- Goede werkomstandigheden voor wat betreft gezondheid en veiligheid, antidiscriminatie en diversiteit.
- Beleid voor de arbeidsomstandigheden in de bedrijfskolom (op basis van internationaal erkende normen, de kernconventies van de International Labour Organization, ILO) en de inrichting van managementsystemen voor de implementatie hiervan (onder andere samenwerking met leveranciers om de standaarden te verbeteren).



Volksgezondheid

F&C moedigt alle ondernemingen die te maken hebben met belangrijke vraagstukken op het gebied van de volksgezondheid aan om een duidelijke strategie voor de aanpak van deze risico's te ontwikkelen en om een proces voor de beheersing van die risico's te definiëren en te implementeren.

- Toegang tot medicijnen: relevante ondernemingen aanmoedigen de aanbevelingen van F&C voor een verantwoorde benadering van toegang tot medicijnen over te nemen.
 - Hiv/aids: aandringen op een evaluatie van de huidige en potentiële gevolgen van de pandemie op de internationale activiteiten van ondernemingen en optimale reactie- en preventiestrategieën ontwikkelen.
 - Voeding: ondernemingen stimuleren om het voedingsprofiel van producten te verbeteren, duidelijke normen voor etikettering te formuleren en een verantwoorde marketing te voeren.
 - Tabak: ondernemingen stimuleren om producten te ontwikkelen die minder schade toebrengen en om een verantwoord marketing- en distributiebeleid in te voeren.
 - Productveiligheid: bij ondernemingen aandringen op sterke systemen voor de kwaliteitsbeheersing en op de toepassing daarvan bij alle toeleveranciers.
-