



NL financial investments

Jaarverslag 2013

1. Inleiding

NLFI is een stichting met de statutaire zetel in de gemeente Den Haag. De volledige statutaire naam luidt: stichting administratiekantoor beheer financiële instellingen. NLFI is een stichting met een wettelijke taak, opgericht met het oog op transparante belangenscheiding, een geloofwaardige exitstrategie en een zakelijk, niet-politiek beheer van deelnemingen van de Staat der Nederlanden in een aantal financiële instellingen.

NLFI voerde geheel 2013 het privaatrechtelijke beheer over de deelnemingen van de Staat in de vennootschappen ABN AMRO Group N.V., ASR Nederland N.V., RFS Holdings B.V. en NLFI Financial Investments B.V. (voorheen ABN AMRO Preferred Investments B.V.). Sinds 31 december 2013 voert NLFI ook het beheer over de deelnemingen van de Staat in SNS REAAL N.V. en SNS Property Finance B.V. (met ingang van 1 januari 2014 Propertize B.V.).

Op 23 augustus 2013 heeft NLFI aan de minister van Financiën advies uitgebracht over de mogelijkheden om de door NLFI gehouden aandelen terug te brengen naar de private sector (hierna: het exitadvies). Het advies omvatte een onafhankelijk oordeel van NLFI ten aanzien van de mate van gereedheid van ABN AMRO en a.s.r. bij verschillende exitopties. Dat advies is door de minister van Financiën aangeboden aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal¹. Het is ook gepubliceerd op de website van NLFI. De Tweede Kamer heeft het kabinetsstandpunt dat is gebaseerd op het advies van NLFI in 2013 besproken. Na de stemmingen in de Tweede Kamer over een aantal moties zijn ABN AMRO Group N.V. en ASR Nederland N.V. gevraagd zich voor te bereiden op een mogelijke verkoop van aandelen. Ook binnen NLFI worden daartoe de nodige voorbereidingen getroffen.

NLFI

Vestigingsadres: Lange Houtstraat 26 in Den Haag.
Postadres: Postbus 45650, 2504 BB Den Haag
Telefoonnummer: 070 - 20 50 600.
Website: www.nlfi.nl
E-mail: nlfi.office@nlfi.nl

¹ Kamerstukken II 2012/13, 32 013, nr. 36.

2. Werkzaamheden van NLFI in 2013

2.1. Algemeen

In de statuten zijn de doelen van NLFI opgenomen. Het beleid van NLFI heeft artikel 3.2 van de statuten als basis. Daarin is verwoord:

"Bij de uitoefening van de aan de aandelen verbonden rechten richt de stichting zich primair naar het financieel-economische belang van de houder van door de stichting uitgegeven certificaten van de aandelen, daarbij rekening houdend met de belangen van de vennootschap, de met haar verbonden ondernemingen en de daarbij betrokken werknemers. Dit brengt onder meer mee dat de stichting bewaakt dat de vennootschappen een verantwoorde ondernemingsstrategie voeren, die in lijn is met een commercieel verantwoorde bedrijfsvoering en de geldende regels voor goed ondernemingsbestuur (corporate governance)."

De werkwijze van NLFI ten aanzien van de deelnemingen kan omschreven worden als de werkwijze van een betrokken, met een institutionele belegger te vergelijken aandeelhouder, waarbij de statutaire rollen van de raden van bestuur en raden van commissarissen gerespecteerd worden.

NLFI wil als aandeelhouder van enkele financiële instellingen duurzaam en verantwoord ondernemen vormgeven. Daarbij besteedt NLFI de nodige aandacht aan het goed functioneren van de corporate governance. In aansluiting op de statuten heeft NLFI met de verschillende deelnemingen nadere afspraken vastgelegd over de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de in de statuten opgenomen regelingen².

In januari 2013 heeft NLFI - steeds in overleg met het ministerie van Financiën - samen met andere betrokken partijen mogelijkheden onderzocht voor een (gedeeltelijke) fusie tussen SNS REAAL en a.s.r. NLFI heeft daarbij gehandeld vanuit haar rol als aandeelhouder van a.s.r. Op 1 februari 2013 is dit onderzoek stilgelegd als gevolg van het besluit van de minister van Financiën tot nationalisatie van SNS REAAL.

NLFI heeft een terugblik georganiseerd op het eigen functioneren, zowel met betrekking tot de wettelijke rol als met betrekking tot de interne besluitvorming. Daarbij heeft NLFI zich laten ondersteunen door een externe adviseur. Deze terugblik heeft bijgedragen aan de organisatorische ontwikkeling van NLFI en is ook betrokken bij de jaarlijkse evaluatie door het bestuur van haar eigen functioneren.

Op 7 maart 2013 heeft NLFI de Vaste Kamercommissie voor financiën van de Tweede Kamer ontvangen voor een werkbezoek. Bij dit werkbezoek is gesproken over de taak, de werkzaamheden en de governance van NLFI.

NLFI heeft op 23 augustus 2013 advies uitgebracht aan de minister van Financiën over de mogelijkheden om de door NLFI gehouden aandelen in financiële instellingen terug te brengen naar de private sector. Het advies omvat een onafhankelijk oordeel van NLFI ten aanzien van de mate van gereedheid van ABN AMRO en a.s.r. in verschillende exitopties. Het advies is mede tot stand gekomen op basis van intensief contact tussen NLFI enerzijds en ABN AMRO en a.s.r. anderzijds. NLFI heeft dankbaar gebruik gemaakt van de waardevolle inbreng van de instellingen, en de aan hen verbonden medezeggenschapsorganen.

Daarnaast hebben gesprekken plaatsgevonden met het ministerie van Financiën, De Nederlandsche Bank, de Autoriteit Financiële Markt, een aantal investeringsbanken, juridische adviseurs, overkoepelende organisaties van (institutionele) beleggers en diverse andere deskundigen die hun opinie met ons hebben gedeeld. Dit advies is door de minister van Financiën aangeboden aan de Tweede Kamer. De brief van de minister en het advies van NLFI zijn besproken in een algemeen overleg van de Vaste Kamercommissie voor Financiën van de Tweede Kamer en een plenair debat in de Kamer. Daarbij zijn enkele moties ingediend³. Na de stemmingen over de moties zijn ABN AMRO en a.s.r. gevraagd zich voor te bereiden op een mogelijke verkoop van aandelen.

Ook door NLFI worden daartoe de nodige voorbereidingen getroffen. Zo zijn aan het eind van 2013 juridische en financiële adviseurs geselecteerd die NLFI zullen bijstaan bij de (voorbereidingen op de) mogelijke verkoop van aandelen. Daarbij heeft NLFI er voor gekozen om voor de verschillende trajecten met verschillende adviseurs te werken.

² Deze nadere afspraken zijn vastgelegd in een zogenoemd memorandum van overeenstemming dan wel een convenant.

³ Zie Kamerstukken II 2013-2014, 32013.

Bij de nationalisatie van SNS REAAL heeft de minister van Financiën het voornemen uitgesproken om het beheer van de aandelen in SNS REAAL N.V. en Property Finance B.V. over te dragen aan NLFI. NLFI heeft zich hier in 2013 op voorbereid. Onderdeel daarvan was een dialoog met de Autoriteit Consument & Markt (ACM) over maatregelen die borgen dat SNS REAAL, ABN AMRO en a.s.r. zelfstandige bedrijven blijven met hun eigen bestuur en verantwoordelijkheid. Zo is geborgd dat geen sprake zal zijn van coördinatie van het commerciële beleid van de deelnemingen en dat tussen hen geen concurrentiegevoelige informatie wordt uitgewisseld. Ook zijn beperkingen gesteld aan de benoeming van bestuurders en wordt binnen NLFI een rapporteur benoemd die de maatregelen controleert. Daarmee worden risico's voor de mededinging voorkomen, zoals onderlinge afstemming van commerciële strategieën. De scheiding zorgt ervoor dat deze financiële instellingen zelfstandig kunnen werken en dat er concurrentie blijft tussen de banken en verzekeraars. In december 2013 heeft de ACM deze maatregelen goedgekeurd.

Voorts is de ACM toestemming gevraagd voor de overdracht van de aandelen SNS Property Finance door de Staat aan NLFI. De ACM heeft deze overdracht in 2013 goedgekeurd.

Voor de afstoting van REAAL heeft de minister het voornemen uitgesproken om dat via een onderhandse verkoop te doen. NLFI zal in maart 2014 een advies uitbrengen aan de minister van Financiën naar de mogelijkheden voor een onderhandse verkoop. Voor SNS Bank zullen de verschillende verkoopopties in de komende periode door NLFI worden onderzocht. NLFI is voornemens om voor de zomer van 2014 met een advies voor de privatisering van SNS Bank uit te brengen aan de minister.

Inmiddels heeft NLFI financiële en juridische adviseurs geselecteerd die NLFI zullen bijstaan bij de (voorbereidingen op de) mogelijke verkoop van aandelen REAAL verzekeringen door SNS REAAL.

2.1.1. Speerpunten 2014

In 2014 zal veel aandacht uitgaan naar de advisering van de minister over de verkoopmogelijkheden van verschillende deelnemingen en de (voorbereidingen op de) verkoop van aandelen.

Voor de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2014 van de vier grote deelnemingen heeft NLFI een aantal speerpunten geformuleerd. De speerpunten, zijn in belangrijke mate gebaseerd op de Eumedion Speerpuntenbrief 2014 en aanbevelingen van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA)⁴. De speerpunten zien op het verder verbeteren van de communicatie tussen de externe accountant en de primaire gebruikers van de financiële verslaggeving (in eerste instantie NLFI als grootaandeelhouder) en op de versterking van de verantwoordelijkheden ten aanzien van de integriteit van de gepubliceerde financiële informatie.

Het eerste speerpunt betreft de presentatie door de externe accountant. NLFI heeft de raden van commissarissen van deze deelnemingen als opdrachtgever van de externe accountant, gevraagd de accountant te willen aanmoedigen ook in 2014 in de aandeelhoudersvergadering een voor NLFI betekenisvolle presentatie te verzorgen over zijn controlewerkzaamheden bij de jaarrekening, alsmede bij het jaarverslag, het verslag van de raad van commissarissen en – indien van toepassing het MVO-verslag. Dit ter invulling van de maatschappelijke rol van de externe accountant.

In het bijzonder hebben we aandacht gevraagd voor de toon aan de top. In 2012 heeft de NBA voorgesteld dat accountants (intern en extern) de toon aan de top van een onderneming mee dienen te nemen in de controlewerkzaamheden. Een goede toon aan de top is essentieel voor de interne beheersing en het goed functioneren van een onderneming. Juist omdat accountants zich al een oordeel moeten vormen over het 'in control' zijn van een organisatie, is het volgens de NBA noodzakelijk dat zij ook vaststellen of het topmanagement het gewenste voorbeeldgedrag geeft.

Als tweede speerpunt meent NLFI dat het een goede zaak zou zijn indien de hoofdpunten van de onderwerpen die de externe accountant tijdens de aandeelhoudersvergadering in een mondelinge presentatie behandelt, ook een plek krijgen in de schriftelijke verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening. Om die reden hebben wij de raad van commissarissen in overweging gegeven een meer inhoudsvolle en ondernemingsspecifieke controleverklaring bij de jaarrekening 2013 te voegen, waarin - naar Brits voorbeeld⁵ - ook informatie wordt gegeven over:

1. de belangrijkste risicogebieden voor materiële afwijkingen in de jaarrekening,
2. de reikwijdte van de controlewerkzaamheden en
3. de toepassing van het begrip materialiteit.

⁴ De accountant in de aandeelhoudersvergadering, onderzoek naar de praktijk in 2013.

⁵ Gewijzigde audit standaard ISA 700 (VK en Ierland) die op 1 januari 2014 effectief is geworden voor de controleverklaringen bij de jaarrekeningen van Britse vennootschappen.

Een derde speerpunt betreft het verder verbeteren van het inzicht in de uitvoering van de taak van de raad van commissarissen, of zijn auditcommissie, ten aanzien van het waarborgen van kwalitatief hoogstaande financiële informatie. Dit door in het verslag van de raad van commissarissen meer betekenisvolle informatie op te nemen. Wij moedigen de raden van commissarissen daartoe, in navolging van Eumedion en de NBA, aan om:

1. de belangrijkste onderwerpen te beschrijven die de raad van commissarissen, of zijn auditcommissie, bij de beoordeling van de jaarrekening in ogenschouw heeft genomen en een uiteenzetting in de aandeelhoudersvergadering door de voorzitter van de auditcommissie van de raad van commissarissen te laten geven van de belangrijkste punten van de externe accountant in de management letter en van de wijze waarop deze punten zijn geadresseerd;
2. informatie te verstrekken over de belangrijkste bedreigingen en risico's voor de integriteit van de financiële informatie en de wijze waarop deze bedreigingen en risico's zijn aangepakt;
3. informatie te verstrekken over de stappen die zijn gezet om de effectiviteit van de wettelijke accountantscontrole te beoordelen.

Naast de hiervoor genoemde speerpunten, zal NLFI de volgende, veelal meer reguliere, onderwerpen behandelen in de aandeelhoudersvergadering 2014:

- onderwerpen aan te dragen door de (centrale) ondernemingsraad,
- decharge en herbenoeming van leden raad van bestuur en raad van commissarissen,
- verslag van de raad van bestuur en verslag van de raad van commissarissen,
- notulen aandeelhoudersvergadering respectievelijk buitengewone aandeelhoudersvergadering,
- vaststelling jaarrekening 2013 (inclusief presentatie door de externe accountant),
- eventueel dividendvoorstel,
- toelichting budget 2014 / equity story,
- en voor zover van toepassing AQR (toelichting stand van zaken en mogelijke aanpassingen van het Kapitaal- en Fundingplan 2014).

In 2014 zal NLFI het stembeleid vastleggen in een afzonderlijk document dat zal worden gepubliceerd op de eigen website. Periodiek zal NLFI daarop ook vermelden hoe is gestemd op aandeelhoudersvergaderingen en eventuele afwijkingen van het gepubliceerde stembeleid toelichten.

2.2. ABN AMRO Group N.V.

2.2.1 Aandelen

NLFI houdt gewone aandelen in het kapitaal van ABN AMRO Group N.V. (hierna ABN AMRO) ten titel van administratie. Het betreft 940.000.001 aandelen, elk met een nominaal bedrag van één euro. NLFI heeft daartegenover certificaten van aandelen met hetzelfde nominale bedrag uitgegeven aan de Staat.

De aandelen vertegenwoordigden bij aanvang van 2013 een belang van 92,6% van het aandelenkapitaal in ABN AMRO. De overige aandelen van ABN AMRO werden gehouden door ABN AMRO Preferred Investments B.V.

Op 11 maart 2013 heeft ABN AMRO Group N.V. een call optie uitgeoefend om de (preferente) aandelen in te kopen die werden gehouden door ABN AMRO Preferred Investments B.V. ABN AMRO Group N.V. heeft deze aandelen daarna ingetrokken. De inkoop van de preferente aandelen resulteert in een vereenvoudiging van de aandeelhoudersstructuur van ABN AMRO Group N.V. Met ingang van 11 maart 2013 is NLFI de enig aandeelhouder van ABN AMRO Group N.V. (zie ook paragraaf 2.4).

2.2.3 De taakuitoefening en het gevoerde beleid

NLFI heeft met ABN AMRO gesproken over de door de raad van bestuur vastgestelde strategie waarbij voor een horizon tot 2017 door de vennootschap keuzes zijn gemaakt voor hun nationale en internationale activiteiten. Belangrijke prioriteiten van die strategie zijn:

- versterking van het klantbelang centraal;
- investeren in de toekomst;
- sterk commitment aan een gematigd risicoprofiel;
- vasthouden aan selectieve internationale groei;

- verbeteren van winstgevendheid.

Het dividendbeleid van ABN AMRO voorziet in een dividenduitkering van in beginsel 40% van de gerealiseerde nettowinst. Met ABN AMRO is besproken dat het uit een oogpunt van prudentie gepast is een aantal jaren minder dividend uit te keren dan 40% van de jaarwinst, waarbij het perspectief is weer toe te groeien naar een dividenduitkering van 40% van het nettoresultaat over 2015.

Over 2012 is een dividend op de gewone aandelen vastgesteld van 250 miljoen euro. Dit bedrag is in het geheel als slotdividend in 2013 uitgekeerd. In november 2013 is een interim-dividend over 2013 vastgesteld van 150 miljoen euro.

De dividenden zijn steeds (onder inhouding van dividendbelasting) uitgekeerd aan NLF I en door NLF I doorbetaald aan de Staat als certificaathouder.

Met de vastgestelde dividenden is ABN AMRO op koers met het beleid om geleidelijk terug te keren naar een uitkeringsratio van 40% over het netto resultaat over 2015.

Vanuit het perspectief van de Staat heeft het van ABN AMRO ontvangen dividend (in totaal 400 miljoen euro in 2013) samen met het dividend van a.s.r. (88,4 miljoen euro in 2013) geleid tot een meevaller in 2013 van 92,6 miljoen euro. Voor 2013 was door de het ministerie van Financiën namelijk een bedrag van 396 miljoen euro begroot aan dividendontvangst van ABN AMRO en a.s.r. gezamenlijk.

Een besluit over het slotdividend wordt genomen in 2014 bij de vaststelling van de jaarrekening over 2013.

2.2.4 Werkzaamheden

Ook in 2013 heeft op reguliere basis overleg plaatsgevonden met de voorzitters van de raad van commissarissen en raad van bestuur van ABN AMRO. Ook zijn op ad-hoc-basis besprekingen gevoerd met leden van de raad van bestuur, de raad van commissarissen en het management van ABN AMRO. Vast onderdeel is de bespreking van de kwartaalcijfers binnen enkele weken na de publicatie daarvan door ABN AMRO (zogenoemde road shows).

Voorts wordt contact onderhouden met ABN AMRO met als uitgangspunt dat ABN AMRO en NLF I elkaar niet voor verrassingen plaatsen en elkaar over de voor elkaar relevante zaken tijdig en juist zullen informeren.

In 2013 heeft een algemene vergadering van aandeelhouders en een buitengewone vergadering van aandeelhouders plaatsgevonden. NLF I heeft gebruik gemaakt van het agenderingsrecht en heeft het onderwerp klantbelang centraal geagendeerd voor de reguliere aandeelhoudersvergadering.

Verder heeft NLF I een evaluatiegesprek gevoerd met de raad van commissarissen en deelgenomen aan een jaarlijks overleg met de raad van bestuur, de raad van commissarissen en de centrale ondernemingsraad.

In 2013 heeft NLF I ook teruggeblikt op een herkapitalisatie van ABN AMRO die in 2009 heeft plaatsgevonden. NLF I heeft daarover de minister van Financiën op 2 mei 2013 geïnformeerd⁶. Terugkijkend op de operatie kan, met een blik op de core tier 1 (CT1) ratio's over de afgelopen jaren, worden geconstateerd dat de herkapitalisatie qua omvang adequaat is gebleken. Er is geen sprake van overschotten, evenmin hebben zich kapitaaltekorten voorgedaan. Op 23 augustus 2013 heeft NLF I advies aan de minister van Financiën uitgebracht over de opties voor verkoop van onder meer de aandelen van ABN AMRO die haalbaar worden geacht. Op basis van het advies van NLF I heeft de minister van Financiën geconcludeerd dat een beursgang de meest reële optie is voor ABN AMRO. Na afronding van de behandeling van deze brief in de Tweede Kamer in december 2013 is ABN AMRO gevraagd om de benodigde voorbereidingen te treffen. Ook binnen NLF I zijn daartoe de in 2013 de eerste voorbereidingen getroffen.

2.2.5 Aandeelhoudersvergaderingen en aandeelhoudersbesluiten

Op 1 maart 2013 heeft NLF I een aandeelhoudersbesluit buiten aandeelhoudersvergadering genomen tot de benoeming van de heer Van Dijkhuizen tot lid van de raad van bestuur van ABN AMRO per 1 mei 2013 voor een periode van vier jaar. Het door NLF I vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte

⁶ Het pakket waarmee de Tweede Kamer in 2009 heeft ingestemd, bestond uit kapitaalmaatregelen met een effect van 6,88 miljard euro. De garantieregeling (CRI) van 1,70 miljard euro is in oktober 2010 vervallen. Een bedrag van € 0,30 miljard euro, bedoeld voor de verrekening tussen consortiumpartijen, hoefde niet te worden ingezet. Daarmee kwam de herkapitalisatie uit op 4,88 miljard euro, waarvan 1,35 miljard euro niet is gestort maar plaatsvond door omzetting van eerder verschaft leningen.

stemmen daarbij bedroeg op dat moment 92,6% van het totale aandelenkapitaal.

Op 27 maart 2013 heeft NLFI een aandeelhoudersbesluit buiten aandeelhoudersvergadering genomen tot het verlenen van goedkeuring aan een aantal besluiten van de raad van bestuur van ABN AMRO Group N.V. als aandeelhouder van ABN AMRO Bank N.V. Het betreft:

- het besluit tot uitkering ten laste van de algemene reserves van ABN AMRO Bank N.V. aan ABN AMRO Group N.V.;
- het besluit tot vaststelling van de verkorte jaarrekening 2012 van ABN AMRO Bank N.V.;
- het besluit tot decharge van de leden van de raad van bestuur van ABN AMRO Bank N.V. voor het door hen gevoerde bestuur gedurende het boekjaar 2012;
- het besluit tot decharge van de leden van de raad van commissarissen van ABN AMRO Bank N.V. voor het door hen uitgeoefende toezicht gedurende het boekjaar 2012; het besluit tot het doen van een winstreservering door ABN AMRO Bank N.V.;
- het besluit tot het doen van een slotdividenduitkering op de gewone aandelen van ABN AMRO Bank N.V. ten bedragen van 250 miljoen euro.

Het door NLFI vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen daarbij bedroeg op dat moment 100% van het totale aandelenkapitaal.

Op 28 maart 2013 heeft een algemene vergadering van aandeelhoudersvergadering van ABN AMRO plaatsgevonden. Daarbij heeft NLFI ingestemd met:

- de vaststelling van de jaarrekening 2012;
- decharge van de leden van de raad van bestuur;
- decharge van de leden van de raad van commissarissen;
- goedkeuring van het dividendvoorstel;
- goedkeuring van het Kapitaal- en Fundingplan 2013.

Het door NLFI vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen bedroeg 100% van het totale aandelenkapitaal.

Daarnaast is op deze vergadering van aandeelhouders gesproken over het onderwerp klantbelang centraal. Dit agendapunt is op de agenda gezet nadat NLFI gebruik had gemaakt van het agenderingsrecht.

Op 13 december heeft een buitengewone vergadering van aandeelhouders plaatsgevonden. Daarbij heeft NLFI ingestemd met de risicobereidheid (Risk Appetite) 2014 en het Kapitaal- en Fundingplan 2014. Verder is niet-besluitvormend gesproken over de volgende onderwerpen:

- de strategie van de vennootschap (Foresight);
- Europees banktoezicht / Asset Quality Review;
- duurzaam en beheerst beloningsbeleid.

De laatste twee genoemde punten zijn op de agenda gezet nadat NLFI gebruik had gemaakt van het agenderingsrecht.

NLFI heeft op 19 december 2013 buiten vergadering een aandeelhoudersbesluit genomen over de wijziging van de statuten van ABN AMRO in verband met de maatregelen die zijn afgesproken met de ACM. In lijn daarbij zijn ook wijzigingen doorgevoerd in de nadere afspraken, zoals die zijn vastgelegd in het zogenoemde memorandum van overeenstemming.

2.2.6 Voortuitblik 2014

In 2014 worden de werkzaamheden ten aanzien van ABN AMRO voortgezet. In de algemene vergadering van aandeelhouders zullen de speerpunten die zijn geformuleerd in paragraaf 2.1.1. worden gehanteerd.

NLFI treft de nodige voorbereidingen om een beursgang van ABN AMRO mogelijk te maken. Daarbij zal NLFI zich laten bijstaan door een financieel adviseur en een juridisch adviseur, die in 2013 zijn geselecteerd.

Eind 2014 zal NLFI de minister van Financiën adviseren of deze optie nog steeds de voorkeur heeft, gezien de interesse in de markt en de stabiliteit van de sector. Dan zal ook worden beoordeeld of ABN AMRO daadwerkelijk klaar is voor verkoop. Ook kan dan worden bepaald of de concrete voorbereidingen

voor verkoop kunnen starten. Het is dus mogelijk dat dan blijkt dat het verstandig is nog enige tijd te wachten met een verkoop, omdat de instelling, de markt of de sector er nog niet klaar voor zijn. Ook kunnen marktontwikkelingen er toe leiden dat een andere verkoopoptie beter is. Als blijkt dat de verkoop door middel van een beursgang wel kan starten, zullen de concrete voorbereidingen hiervoor nog minimaal vier tot zes maanden in beslag nemen.

Er zullen geen onomkeerbare stappen worden gezet in de verkoop zonder dat de minister van Financiën de Tweede Kamer daarover vooraf heeft kunnen inlichten.

2.3. ASR Nederland N.V.

2.3.1 Aandelen

NLFI houdt alle aandelen (te weten 200.000 aandelen, elk met een nominaal bedrag van vijfhonderd euro) in het kapitaal van ASR Nederland N.V. (hierna: a.s.r.) ten titel van administratie. NLFI heeft daartegenover certificaten van aandelen met hetzelfde nominale bedrag uitgegeven aan de Staat. De overgedragen aandelen vertegenwoordigen 100% van het aandelenkapitaal van a.s.r.

2.3.2 De taakuitoefening en het gevoerde beleid

In januari 2013 heeft NLFI - in overleg met het ministerie van Financiën - samen met andere betrokken partijen mogelijkheden onderzocht voor een (gedeeltelijke) fusie tussen SNS REAAL en a.s.r. al dan niet in combinatie met een faciliterende derde partij. Op 1 februari 2013 is dit onderzoek stilgelegd als gevolg van het besluit van de minister van Financiën tot nationalisatie van SNS REAAL.

Het dividendbeleid van a.s.r. voorziet in een dividenduitkering van in beginsel 40%-45% van de nettowinst over het jaar na distributie aan houders van hybride instrumenten. Over 2012 is een dividend vastgesteld van 88,4 miljoen euro. Het dividend is (onder inhouding van dividendbelasting) in 2013 door NLFI ontvangen en doorbetaald aan de Staat als certificaathouder.

Een besluit over dividend over 2013 wordt genomen in 2014 bij de vaststelling van de jaarrekening over 2013. Het beleid voorziet niet in interim-dividenden.

2.3.3 Werkzaamheden

Ook in 2013 heeft op reguliere basis overleg plaatsgevonden met de met de voorzitters van de raad van commissarissen en de raad van bestuur van a.s.r. Daarnaast zijn op ad-hoc-basis besprekingen gevoerd met leden van de raad van bestuur en het senior management van a.s.r. Vast onderdeel is de bespreking van de kwartaalcijfers binnen enkele weken na vaststelling daarvan.

Voorts wordt contact onderhouden met de instelling met als uitgangspunt dat a.s.r. en NLFI elkaar niet voor verrassingen plaatsen en elkaar over de voor elkaar relevante zaken tijdig en juist zullen informeren.

Verder heeft NLFI een evaluatiegesprek gevoerd met de raad van commissarissen en deelgenomen aan een jaarlijks overleg met de raad van bestuur, de raad van commissarissen en de centrale ondernemingsraad.

Op 23 augustus 2013 heeft NLFI advies aan de minister van Financiën uitgebracht over de opties voor verkoop van onder meer de aandelen van a.s.r. die haalbaar worden geacht. Omdat a.s.r. zowel zelfstandig kan voortbestaan als actief deel zou kunnen nemen aan consolidatie van de Nederlandse verzekeringssector, heeft de minister van Financiën – op basis van het advies van NLFI – besloten om een zogenaamde *dual track* benadering te hanteren. Na de bespreking van de plannen in de Tweede Kamer is a.s.r. in december 2013 gevraagd om zich de komende zes maanden voor te bereiden op deze twee opties. Daarbij zal NLFI rekening houden met de moties die door de Tweede Kamer zijn aangenomen.

2.3.4 Aandeelhoudersvergaderingen en aandeelhoudersbesluiten

Op 4 april 2013 heeft de algemene vergadering van aandeelhouders plaatsgevonden. Daarbij zijn met instemming van NLFI besluiten genomen omtrent:

- de jaarrekening 2012;
- de resultaatbestemming over 2012;
- decharge van de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen.

Op die vergadering is ook gesproken over het jaarverslag 2012, aanpassingen van statuten en de nadere

afspraken, zoals die zijn vastgelegd in het zogenoemde convenant, het beleggingsbeleid en de solvabiliteit. Het door NLFI vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen bedroeg 100% van het totale aandelenkapitaal.

NLFI heeft op 18 december 2013 buiten vergadering een aandeelhoudersbesluit genomen over de wijziging van de statuten van a.s.r. in verband met de maatregelen die zijn besproken met de ACM. In lijn daarbij zijn ook wijzigingen doorgevoerd in het zogenoemde convenant.

Voorts heeft NLFI op 23 december buiten vergadering een aandeelhoudersbesluit genomen over de vaststelling van interim dividenden van ASR Levensverzekering N.V. en ASR Schadeverzekering N.V. aan ASR Nederland N.V.

2.3.6 Voortuitblik 2014

In 2014 worden de werkzaamheden ten aanzien van a.s.r. voortgezet. In de algemene vergadering van aandeelhouders zullen de speerpunten die zijn geformuleerd in paragraaf 2.1.1. worden gehanteerd.

In lijn met de brief van de minister van Financiën aan de Tweede Kamer, d.d. 23 augustus 2013 treft a.s.r. de nodige voorbereidingen om een beursgang mogelijk te maken. Tegelijkertijd onderzoeken NLFI en a.s.r. de mogelijkheden voor een consolidatie met andere verzekeraars. Op deze wijze wordt maximale flexibiliteit behouden om een voor de Staat optimale verkoop te kunnen realiseren. Hierbij is het belangrijk dat geïnteresseerden gelijke kansen krijgen in een transparant proces. NLFI laat zich bijstaan door een financieel adviseur en een juridisch adviseur.

NLFI zal in maart 2014 een advies uitbrengen aan de minister van Financiën over de ontwikkelingen en mogelijkheden voor a.s.r. Pas dan wordt bepaald of de voorbereidingen zijn afgerond en of de uitvoering van een beursgang of consolidatie kan starten. Als blijkt dat een beursgang of consolidatie kan starten, zullen de concrete voorbereidingen hiervoor nog minimaal vier tot zes maanden in beslag nemen. Daarnaast zal wat betreft het proces ook worden gezien hoe een en ander zich verhoudt tot het advies dat NLFI zal uitbrengen ten aanzien van REAAL (zie paragraaf 2.4.3.).

Er zullen geen onomkeerbare stappen worden gezet in een verkoop zonder dat de minister van Financiën de Tweede Kamer daarover vooraf heeft kunnen inlichten.

2.4. SNS REAAL N.V.

2.4.1 Aandelen

NLFI heeft op 31 december 2013 287.619.873 aandelen (elk met een nominaal bedrag van één euro) in het kapitaal van SNS REAAL N.V. (hierna SNS REAAL) verkregen van de Staat ten titel van administratie. NLFI heeft daartegenover certificaten van aandelen met hetzelfde nominale bedrag uitgegeven aan de Staat.

Deze aandelen vertegenwoordigen 100% van het aandelenkapitaal van deze vennootschap.

2.4.2. Taakuitoefening en werkzaamheden

NLFI heeft de aandelen verkregen op de laatste werkdag van 2013. In 2013 zijn geen werkzaamheden verricht ten aanzien van deze vennootschap. Evenmin zijn aandeelhoudersbesluiten genomen door NLFI.

2.4.3. Vooruitblik 2014

In 2014 zal NLFI op reguliere basis overleg voeren met de voorzitters van de raad van commissarissen en de raad van bestuur van SNS REAAL. Daarnaast zullen op ad-hoc-basis besprekingen gevoerd worden met leden van de raad van bestuur en het senior management van SNS REAAL. Vast onderdeel zal zijn de bespreking van de kwartaalcijfers binnen enkele weken na vaststelling daarvan.

Voorts zal contact worden onderhouden met de instelling met als uitgangspunt dat SNS REAAL en NLFI elkaar niet voor verrassingen plaatsen en elkaar over de voor elkaar relevante zaken tijdig en juist zullen informeren.

NLFI zal bij het beheer van SNS REAAL rekening houden met de voornemens van de minister van Financiën zoals die zijn beschreven in de brief aan de Tweede Kamer van 18 december 2013⁷. Daarin is uiteengezet dat dat het voornemen is om de verzekeraar en de bank op termijn te verkopen. Conform het definitieve herstructureringsplan en de daarover met de Commissie gemaakte afspraken, zullen de

⁷ Kamerstukken II 2013/14, 33 532, nr 31.

bank en verzekeraar worden gesplitst en apart verkocht⁸.

Voor de afstoting van REAAL heeft de minister het voornemen uitgesproken om dat via een onderhandse verkoop te doen. NLFI zal in maart 2014 een advies uit te brengen aan de minister van Financiën naar de mogelijkheden voor een onderhandse verkoop. Dan wordt aan de minister ook een beeld geschetst van de interesse uit de markt voor REAAL. Op dat moment kan opnieuw worden bezien of een onderhandse verkoop nog steeds de voorkeur verdient. In het advies zal ook de samenhang met het advies ten aanzien van a.s.r. worden meegenomen.

Er zullen geen onomkeerbare stappen worden gezet ten aanzien van de verkoop van REAAL, voordat de minister op basis van het advies van NLFI met de Tweede Kamer heeft gecommuniceerd.

Voor SNS Bank zullen de verschillende verkoopopties in de komende periode door NLFI worden onderzocht. NLFI is voornemens om voor de zomer van 2014 met een advies voor de privatisering van SNS Bank uit te brengen aan de minister.

2.5. Propertize B.V. (voorheen SNS Property Finance B.V.)

2.5.1 Aandelen

NLFI heeft op 31 december 2013 50.003 aandelen (elk met een nominaal bedrag van vijftig euro) in het kapitaal van SNS Property Finance B.V. ten titel van administratie verkregen van de Staat. NLFI heeft daartegenover certificaten van aandelen met hetzelfde nominale bedrag uitgegeven aan de staat. Deze aandelen vertegenwoordigen 100% van het aandelenkapitaal van deze vennootschap.

2.5.2. Taakuitoefening en werkzaamheden

NLFI heeft de aandelen verkregen op de laatste werkdag van 2013 en die dag geen werkzaamheden verricht ten aanzien van deze vennootschap. Evenmin zijn door NLFI in 2013 aandeelhoudersbesluiten genomen.

Voorafgaand aan de overdracht was door de vorige aandeelhouder besloten tot een statutenwijziging van de vennootschap waarmee de naam van de vennootschap met ingang van 1 januari 2014 is gewijzigd in Propertize B.V. (hierna: Propertize).

2.5.3. Vooruitblik 2014

Het doel van Propertize is om de portefeuille van vastgoedfinancieringen en vastgoed af te bouwen met een optimale opbrengst in combinatie met een laag risico en lage kosten. Doel is om de portefeuille van vastgoedfinancieringen en vastgoed de komende tien jaar volledig af te bouwen.

In 2014 zal NLFI op reguliere basis overleg voeren met de voorzitters van de raad van commissarissen en de raad van bestuur van Propertize. Daarnaast zullen besprekingen gevoerd worden met leden van de raad van bestuur en het senior management van Propertize. Vast onderdeel zal zijn de bespreking van de voortgang van het afbouwplan.

Voorts zal contact worden onderhouden met de instelling met als uitgangspunt dat Propertize en NLFI elkaar niet voor verrassingen plaatsen en elkaar over de voor elkaar relevante zaken tijdig en juist zullen informeren.

2.6 NLFI Financial Investments B.V. (voorheen ABN AMRO Preferred Investments B.V.)

2.6.1 Aandelen

NLFI hield tot 28 maart 2013 alle prioriteitsaandelen A (te weten 35 aandelen, elk met een nominaal bedrag van één duizend euro) in het kapitaal van ABN AMRO Preferred Investments (hierna AAPI) ten titel van administratie. NLFI heeft daartegenover certificaten van aandelen met hetzelfde nominale bedrag uitgegeven aan de Staat. Deze aandelen vertegenwoordigden een belang van 70% van de aandelen in AAPI. De overige aandelen van AAPI werden gehouden door derden.

⁸ Besluit van de Europese Commissie van 19 december 2013 om op basis van het ingediende herstructureringsplan de steunmaatregelen en de herstructurering van SNS Reaal verenigbaar te verklaren met de interne markt. Vergelijk artikel 107, derde lid onder b, van het Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie. Zie http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-1280_en.htm.

AAPI hield tot 11 maart 2013 alle preferente aandelen in ABN AMRO Group N.V. Deze preferente aandelen vertegenwoordigden een belang van 7,4 % van het aandelenkapitaal van ABN AMRO Group N.V. Op 11 maart 2013 heeft ABN AMRO een call optie uitgeoefend om de preferente aandelen in te kopen die werden gehouden door AAPI. Vervolgens zijn op 12 maart 2013 de aandelen in AAPI die werden gehouden door derden ingekocht door AAPI. Op 28 maart zijn deze aandelen ingetrokken en zijn de prioriteitsaandelen omgezet in gewone aandelen. Tegelijkertijd zijn de statuten van de vennootschap gewijzigd. Daarbij is de naam van de vennootschap gewijzigd in NLF Financial Investment B.V. (hierna NLFIFI).

NLFI houdt sindsdien 35 gewone aandelen in NLFIFI, elk met een nominaal bedrag van één duizend euro. Deze aandelen vertegenwoordigen 100% van het geplaatste kapitaal.

2.6.2 De taakuitoefening, het gevoerde beleid en werkzaamheden

Bij de bepaling van de prijs die is verrekend bij de intrekking van de door derden gehouden aandelen is rekening gehouden met de opgebouwde winstreserves. In 2013 heeft geen vaststelling van dividend plaatsgevonden.

Sinds 28 maart 2013 voert NLFI het bestuur over NLFIFI. Het beheer over de bankrekening van de vennootschap is door de voormalige directie overgedragen aan NLFI. NLFI heeft als bestuurder van NLFIFI een administratiekantoor opdracht gegeven tot het opstellen van de halfjaarcijfers en jaarcijfers van NLFIFI.

2.6.3 Aandeelhoudersvergaderingen en aandeelhoudersbesluiten

De intrekking van de aandelen van de vennootschap die werden gehouden door derden zijn op grond van een mondelinge overeenstemming op 12 maart 2013 bij notariële akte ingetrokken.

Op 28 maart 2013 heeft één aandeelhoudervergadering plaatsgevonden. Daarbij zijn met instemming van NLFI besluiten genomen omtrent:

- vaststelling van de jaarrekening 2012;
- decharge van de directie;
- intrekking van aandelen;
- wijziging van de statuten;
- eervol ontslag van de heer R.V.C. Schellens als directeur;
- benoeming van NLFI als bestuurder van NLFIFI.

Het door NLFI vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen bedroeg 100% van het totale aandelenkapitaal.

2.6.7. Vooruitblik 2014

NLFIFI heeft geen activiteiten anders dan het aanhouden van een beperkt bedrag aan liquide middelen. NLFI houdt de gecertificeerde aandelen van NLFIFI aan met het oog op een mogelijke rol van deze vennootschap bij het beheer van de andere deelnemingen. Indien blijkt dat NLFIFI een dergelijke rol niet zal vervullen, kan de vennootschap worden geliquideerd.

2.7 RFS Holdings B.V.

2.7.1 Aandelen

NLFI houdt alle F-aandelen (te weten 100 aandelen, elk met een nominaal bedrag van één eurocent; ook N-shares genoemd) en 33,81% van de O-aandelen (te weten 338.103 aandelen, elk met een nominaal bedrag van één eurocent; ook Z-shares genoemd) in RFS Holdings B.V. (hierna: RFS) ten titel van administratie. Daartegenover heeft NLFI certificaten uitgegeven aan de Staat voor hetzelfde nominale bedrag.

De F-aandelen vertegenwoordigen het belang in de bezittingen die materieel toekomen aan ABN AMRO. De O-aandelen vertegenwoordigen het belang in de zogenoemde gedeelde bezittingen die materieel toekomen aan de Staat. De door NLFI gehouden aandelen vertegenwoordigen gezamenlijk circa 1,25% van het totale aandelenkapitaal van RFS.

2.7.2 De taakuitoefening en het gevoerde beleid

The Royal Bank of Scotland Group PLC (hierna: RBS) is door de aandeelhouders van RFS gemachtigd om

de activa van RFS op ordentelijke wijze te beheren en te verkopen. Daarom is in het exitadvies ook niet ingegaan op de verkoop van aandelen van RFS. Ook in 2013 is het lastig gebleken om tot verkoop te komen van de resterende bezittingen waaronder een portefeuille private equity en aandelen in Saudi Hollandi Bank. In het exitadvies is van de kapitaaluitgaven van de Staat een bedrag van 2.642 miljoen euro toegerekend aan RFS. De waarde van het aandeel in RFS is lager dan dit bedrag aan kapitaaluitgaven van de Staat. De boekwaarde van het eigen vermogen van RFS was op 31 december 2012 181 miljoen euro.

In 2013 is geen dividend vastgesteld. Evenmin was sprake van een terugbetaling van kapitaal.

2.7.3 Werkzaamheden

Het dagelijks beheer van de gedeelde bezittingen wordt gevoerd door RBS N.V. Een snelle verkoop van deze bezittingen is lastig gebleken en kan nog enkele jaren in beslag nemen. In 2013 zijn geen gedeelde bezittingen verkocht door RFS.

NLFI heeft overleg gevoerd met RBS, Santander en ABN AMRO over stappen die zouden kunnen worden gezet om tot verkoop van gedeelde bezittingen te kunnen komen. Verder is NLFI in gesprek over de betekenis van de Europese verordening kapitaalvereisten voor RFS (de zogenoemde *capital requirements regulation* van CRD IV). Een en ander heeft in 2013 niet geleid tot transacties.

2.7.4 Aandeelhoudersvergaderingen en aandeelhoudersbesluiten

In 2013 heeft één reguliere aandeelhoudersvergadering plaatsgevonden. Daarbij zijn met instemming van NLFI en de andere aandeelhouders besluiten genomen omtrent:

- benoeming van de heer Cornelis Visscher als managing director van RFS;
- goedkeuring van de jaarrekening 2012;
- aanstelling van Deloitte Accountants B.V. als accountant voor het boekjaar 2013;
- verlenen decharge aan de management board van RFS over het gevoerde beleid in 2012.

Voorts heeft NLFI buiten vergadering ingestemd met de uitgifte van één nieuw R-aandeel met een nominale waarde van één eurocent (zonder bijzondere zeggenschapsrechten) aan RBS. De uitgifte van één R-aandeel heeft de zeggenschap en de financiële positie van de Staat niet aangetast.

Het door NLFI vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen bedroeg telkens circa 1,25% van het totale aandelenkapitaal van RFS.

2.7.5. Vooruitblik 2014

In 2014 zal NLFI het overleg met RBS, Santander en ABN AMRO voortzetten over de stappen die kunnen worden gezet om tot verkoop van gedeelde bezittingen te komen. NLFI zal meewerken aan een dergelijke verkoop. Voorts zal NLFI meewerken aan de nakoming van de verplichtingen die voor RFS voortvloeien uit de Europese verordening kapitaalvereisten voor RFS (de zogenoemde *capital requirements regulation* van CRD IV). Volgens deze kapitaalvereisten is in 2014 een kapitaaltekort ontstaan bij de F-aandelen (de zogenoemde N-share). Omdat de F-aandelen het belang vertegenwoordigen in de bezittingen die materieel toekomen aan ABN AMRO, is ABN AMRO aangesproken om dit tekort aan te zuiveren.

2.8. Ministerie van Financiën

In 2012 heeft de minister van Financiën na overleg met NLFI een toezichtarrangement vastgesteld. In lijn met dit arrangement heeft NLFI in 2013 één keer overleg gevoerd met de minister van Financiën. Op reguliere basis vindt voorts overleg plaats tussen de voorzitter van NLFI en de directeur Financieringen (in de regel één keer per maand). Dit overleg is er op gericht het ministerie van Financiën te informeren over ontwikkelingen die relevant (kunnen) zijn voor beslissingen van de minister, zoals beslissingen omtrent een toekomstige exit en beslissingen van principiële of zwaarwegende aard.

In dit overleg is onder meer gesproken over:

- mogelijkheden voor een (gedeeltelijke) fusie tussen SNS REAAL en a.s.r.;
- de verandering van ABN AMRO Preferred Investments in NLFIFI;
- de nacalculatie van de herkapitalisatie van ABN AMRO in 2009;
- de jaarrekeningen van ABN AMRO en a.s.r.;
- de zwaarwegende en principiële besluiten op de algemene vergaderingen van aandeelhouders;
- dividendbesluiten;
- de halfjaarcijfers van ABN AMRO en a.s.r.;

- het beloningsbeleid van de deelnemingen;
- mogelijke (her)benoemingen van leden van de raden van bestuur en raden van commissarissen;
- het (uit te brengen) advies over de verkoop van de aandelen in ABN AMRO en a.s.r.;
- de afspraken met de ACM over de te treffen maatregelen bij NLFI;
- de overdracht van de aandelen SNS REAAL en Propertize door de Staat aan NLFI;
- de jaarrekening 2013 van NLFI;
- de begroting 2014 van NLFI;
- het in 2014 te verwachten kapitaaltekort bij de F-aandelen van RFS.

Daarnaast wordt frequent overleg gevoerd met andere medewerkers van het ministerie van Financiën; voornamelijk medewerkers van de directie Financieringen. Daarbij geldt het uitgangspunt dat het ministerie en NLFI elkaar niet voor verrassingen plaatsen en elkaar over de voor elkaar relevante zaken tijdig en juist informeren.

In 2014 zal het bestuur van NLFI de minister van Financiën adviseren over de mogelijke verkoop van aandelen in verschillende deelnemingen. Ook dat jaar zal op reguliere basis overleg plaats vinden met de directeur Financieringen over ontwikkelingen die relevant (kunnen) zijn voor beslissingen van de minister, zoals beslissingen omtrent een toekomstige exit en beslissingen van principiële of zwaarwegende aard.

3 Governance van NLFI

3.1 *Bestuur en directie*

Het bestuur van NLFI werd geheel 2013 gevormd door mr M. Enthoven, mr L.Y. Gonçalves-Ho Kang You en jhr drs D. Laman Trip. Michael Enthoven is voorzitter. In de even kwartalen is Diederik Laman Trip vice-voorzitter en in de oneven kwartalen is Lilian Gonçalves-Ho Kang You vice-voorzitter.

De drie door de minister van Financiën benoemde bestuursleden ontvangen een vergoeding op grond van een met hen gesloten overeenkomst van opdracht (bestuursovereenkomst).

Michael Enthoven

Mr M. Enthoven werkte jarenlang bij JP Morgan & Co en was bestuursvoorzitter van NIBC waar hij ruime ervaring heeft opgedaan in corporate en investment banking. Sinds het najaar 2008 heeft hij als adviseur bij het ministerie van Financiën gewerkt. In verband daarmee was hij onder meer commissaris bij ABN AMRO Holding N.V. Thans is hij rechter-plaatsvervanger.

Lilian Gonçalves-Ho Kang You

Mr L.Y. Gonçalves-Ho Kang You is afkomstig uit de advocatuur en was onder andere lid van het College van de Onafhankelijke Post en Telecommunicatie Autoriteit (OPTA). Als advocaat en adviseur is zij onder meer betrokken geweest bij fusies en overnames. Zij is thans staatsraad bij de Raad van State.

Diederik Laman Trip

Jhr drs D. Laman Trip was tot 2005 voorzitter van het bestuur van de ING Groep in Nederland en heeft ruime ervaring in retail banking en verzekeringen. Hij is op dit moment o.a. voorzitter van de raad van commissarissen en de raad van toezicht van de ANWB en voorzitter van het Nederlands Comité voor Ondernemerschap en Financiering.

In 2013 was de taakverdeling binnen het bestuur functioneel ingericht:

Michael Enthoven: finance en risk;

Diederik Laman Trip: human resources, inclusief benoemingen en beloningsbeleid; Lilian Gonçalves-Ho

Kang You: governance en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Met ingang van 1 januari 2014 is in verband met de uitbreiding van het aantal deelnemingen de taakverdeling binnen het bestuur gewijzigd waarbij de primaire verantwoordelijkheid voor het beheer van de aandelen in iedere instelling bij een verschillende bestuurder van NLFI is ondergebracht, te weten:

Michael Enthoven: ABN AMRO, Propertize en RFS;

Diederik Laman Trip: a.s.r.;

Lilian Gonçalves – Ho Kang You: SNS REAAL.

Het bestuur werkt op basis van het beginsel van collegiale besluitvorming en collectieve verantwoordelijkheid.

Rens Bröcheler was geheel 2013 managing director van NLFI. Daarbij is er sprake van een eenhoofdige leiding.

Rens Bröcheler

Drs R. Bröcheler werkte bij Generale Bank en ABN AMRO voordat hij in 1999 overstapte naar het ministerie van Financiën. Daar heeft hij ruime managementervaring opgedaan als hoofd Cash management, hoofd Deelnemingen en projectdirecteur Financiële Instellingen. Sinds de oprichting van NLFI is hij managing director.

3.2. *Bestuursvergaderingen*

In 2013 hebben 26 bestuursvergaderingen plaatsgevonden. Belangrijke onderwerpen die daarbij aan de orde zijn geweest, zijn:

- algemene vergaderingen van aandeelhouders;
- aandeelhoudersbesluiten buiten vergadering;
- het uit te brengen exitadvies;
- strategische ontwikkelingen;
- overleggen met (organen van) de vennootschappen;
- overleggen met het ministerie van Financiën;
- interne aangelegenheden.

Aan iedere bestuursvergadering werd door twee of drie bestuurders deelgenomen, zodat rechtsgeldig besluiten konden worden genomen. De deelname van mr M. Enthoven was 25 van de 26 vergaderingen, van mr L.Y. Gonçalves-Ho Kang You 24 van de 26 vergaderingen en jhr drs D. Laman Trip 23 van de 26 vergaderingen.

In de regel waren de deelnemende bestuursleden fysiek aanwezig, maar in een aantal gevallen namen bestuursleden via een audio- (en beeld-) verbinding deel aan de vergadering. Het bestuur heeft bij een aantal (juridische en financiële) vraagstukken extern advies ingewonnen.

Het voltallige bestuur en de managing director hebben in 2013 een bezoek gebracht aan de "zusterorganisatie", de Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung (FMSA) in Frankfurt am Main.

3.3. Interne governance

NLFI heeft maatregelen getroffen voor een beheerste en integere bedrijfsvoering. Zo is er een vastgestelde beschrijving van de administratieve organisatie en de interne beheersing. De jaarrekening wordt gecontroleerd door een externe accountant.

NLFI heeft een gedragscode vastgesteld die tot doel heeft het waarborgen en handhaven van het vertrouwen in NLFI door belanghebbenden, alsmede het voorkomen van integriteitrisico's. Deze gedragscode kent daartoe regels en richtlijnen voor insiders:

- a. ter voorkoming van verstrengeling van belangen van NLFI en de privébelangen van insiders;
- b. ter vermijding van gebruik of verspreiding van voorwetenschap of andere vertrouwelijke marktinformatie c.q. van misbruik en oneigenlijk gebruik van bij NLFI voorhanden vertrouwelijke informatie;
- c. ter voorkoming van koersmanipulatie en andere misleidende handelingen;
- d. ter bescherming van de reputatie van NLFI en de daarbij betrokken personen.

NLFI heeft een externe compliance officer die toeziet op de naleving van de gedragscode.

Met alle medewerkers van NLFI die langer dan zes maanden in dienst waren heeft een beoordelingsgesprek plaatsgevonden. Ook hebben tussentijdse functioneringsgesprekken plaatsgevonden.

Het bestuur, dat in 2011 is aangetreden, heeft het eigen functioneren in 2013 geëvalueerd waarbij het ministerie van Financiën als belangrijke stakeholder is betrokken. Bij de evaluatie is ook de terugblik op het eigen functioneren betrokken bij de het onderzoek naar een mogelijke (gedeeltelijke) fusie van SNS REAAL en a.s.r. (zie paragraaf 2.1.).

Het algemene beeld dat uit deze evaluatie naar voren komt is dat de organisatie en het bestuur van NLFI een positieve rol vervullen. Aandachtspunt is de rolverdeling met het ministerie van Financiën. Die rolverdeling verdient ook aandacht in verband met de afspraken die zijn gemaakt met de ACM. NLFI bepleit een herijking van het toezichtarrangement waarbij in elk geval aandacht wordt besteed aan de volgende aspecten:

1. De verdeling van taken en verantwoordelijkheden in een crisissituatie, waarbij de minister naast de verantwoordelijkheden jegens NLFI als aandeelhouder tevens de eindverantwoordelijkheid heeft voor de financiële stabiliteit.
2. De verhouding tussen de in de statuten van de deelnemingen ingekaderde bevoegdheden van NLFI en de minder geclausuleerde wettelijke bevoegdheden van de minister tot het geven van een steminstructie.
3. De rol van de rapporteur.

De evaluatie over 2014 zal door een externe partij worden uitgevoerd.

Bezoldiging topfunctionarissen (Wnt)

In de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (hierna: Wnt) zijn regels gesteld over de beloning van topfunctionarissen⁹. NLFI leeft deze bepalingen na en heeft geen functionarissen waarvan de som van de bezoldiging ten laste van NLFI meer bedraagt dan (een tijdsevenredig deel van) het bezoldigingsmaximum van de Wnt.

In onderstaande tabel is de volgens de Wnt (artikel 4.1) te vermelden informatie opgenomen.

<i>Naam</i>	mr M. Enthoven	mr L.Y. Gonçalves - Ho Kang You	jhr drs D. Laman Trip	drs R. Bröcheler
<i>Functie</i>	Voorzitter	Bestuurder / vice-voorzitter ¹⁰	Bestuurder / vice-voorzitter ¹¹	Managing director
<i>De duur van het dienstverband in het boekjaar</i>	12 maanden	12 maanden	12 maanden	12 maanden
<i>De omvang van het dienstverband in het boekjaar</i>	12 uur per week	8 uur per week	8 uur per week	38 uur per week
<i>Beloning¹²</i>	€ 45.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 136.010,05
<i>Sociale verzekeringspremies</i>	€ 6.731,89	€ 1.218,22	€ 2.000,68	€ 8.965,45
<i>Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen</i>	€ 0,00	€ 0,00	€ 2.170 ¹³	€ 2.091,40 ¹⁴
<i>Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn</i>	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 22.557 ¹⁵
<i>Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</i>	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

Met ingang van 1 januari 2014 is de beloning van de bestuursleden, met goedkeuring van de minister van Financiën, aangepast aan de omvang van de werkzaamheden. De vergoeding voor de voorzitter is met ingang van 1 januari 2014 bepaald op een tijdsbeslag van 16 uur per week en bedraagt 60.000 euro per jaar. De vergoeding van de overige bestuursleden is bepaald op een tijdsbeslag van 12 uur per week en bedraagt 45.000 euro per jaar. De vergoeding blijft binnen de grenzen die worden aangegeven in het concept wetsvoorstel voor de verlaging van het bezoldigingsmaximum Wnt.

⁹ NLFI is een privaatrechtelijke stichting waarvan de minister van Financiën de bestuursleden benoemt. Vergelijk artikel 1.3, aanhef en onderdeel b, Wnt. Bij NLFI gelden de leden van het bestuur en de managing director als topfunctionaris in de zin van de Wnt. De bestuursleden zijn leden van het hoogste uitvoerende orgaan van de stichting en de managing director is de hoogste onderschikte aan dat orgaan en tevens belast met de dagelijkse leiding (vgl. artikel 1.1., aanhef en onderdeel b, ten vijfde, Wnt).

¹⁰ Mr L.Y. Gonçalves - Ho Kang You is vice-voorzitter in de oneven kwartalen.

¹¹ Jhr drs D. Laman Trip is vice-voorzitter in de even kwartalen.

¹² De bestuursleden van NLFI hebben geen recht op enige variabele beloning. Aan de managing director is een variabele beloning toegekend op basis van een voor de inwerkingtreding van de Wnt vastgesteld arbeidsvoorwaardenreglement. Het bedrag van deze variabele beloning, dat in januari 2014 is uitbetaald, is begrepen in het in de tabel vermelde bedrag. Daarin is de variabele beloning gemaximeerd op tien procent van het jaarsalaris. Vgl. artikel 2.11 en artikel 7.3, zevende lid, Wnt.

¹³ Dit betreft het belastbare deel van kilometervergoedingen.

¹⁴ Dit betreft een belastbare vaste onkostenvergoeding van € 150 per maand en het belastbare deel van kilometervergoedingen.

¹⁵ Dit betreft de pensioenpremies die verschuldigd zijn aan het ABP voor zover die ten laste van de werkgever komen.

3.4. Organisatie

Bij aanvang van 2013 had NLFI zes medewerkers in dienst met een privaatrechtelijk arbeidscontract, met in begrip van de managing director (maar exclusief de bestuursleden). Daarnaast was één medewerker (parttime) gedetacheerd vanuit het ministerie van Financiën en was één medewerker aangesteld op basis van een uitzendcontract. Aan het eind van 2013 had NLFI zeven medewerkers in dienst met een privaatrechtelijk arbeidscontract. Daarnaast waren twee medewerkers (parttime) gedetacheerd vanuit het ministerie van Financiën.

De werkzaamheden van NLFI zijn uitgebreid door met de deelnemingen in SNS REAAL en Propertize. Daarnaast zal in 2014 worden gewerkt aan (voorbereidingen op) verkoop van aandelen. In verband met deze uitbreiding van die werkzaamheden heeft NLFI begin 2014 een contract gesloten voor de inhuur van een externe medewerker op het niveau van managing director, die inmiddels is begonnen met zijn werkzaamheden voor NLFI. Daarnaast is NLFI in overleg over het in dienst nemen van een andere medewerker op het niveau van managing director. De dagelijkse leiding blijft berusten bij de leidinggevende managing director, Rens Bröcheler. In die zin blijft er sprake van een eenhoofdige leiding.

NLFI heeft in 2013 zaken gedaan met verschillende externe dienstverleners en leveranciers. Daarbij ging het onder meer om juridische, financiële, administratieve-, accountants- en ICT-diensten. NLFI heeft eind 2013 overeenstemming bereikt met enkele financiële adviseurs en enkele juridische adviseurs voor de advisering in 2014 bij mogelijke transacties met betrekking tot aandelen van deelnemingen in beheer van NLFI.

Op 30 december 2013 zijn de statuten van NLFI gewijzigd krachtens een besluit van de minister van Financiën van 18 december 2013. Met deze statutenwijziging zijn een aantal waarborgen vastgelegd in de statuten, zoals met de ACM overeengekomen. Deze statutaire waarborgen zijn dat:

- NLFI de aan de aandelen verboden rechten op een zodanige wijze uitoefent dat de deelnemingen zelfstandig hun commerciële strategie kunnen bepalen en de dagelijkse bedrijfsvoering kunnen uitoefenen, dat geen sprake is van coördinatie van het commerciële beleid van de deelnemingen en dat tussen hen geen concurrentiegevoelige informatie wordt uitgewisseld¹⁶.
- NLFI bij de uitoefening van de aan de aandelen verbonden rechten niet zal stemmen voor de benoeming van een persoon als commissaris als die persoon ook bestuurder of commissaris is van een andere vennootschap of van een tot haar groep behorende rechtspersoon of onderneming. NLFI zal de bevoegdheid om commissarissen bij een vennootschap te benoemen slechts aanwenden om de deskundigheid en passende samenstelling van de raad van commissarissen te waarborgen, en niet om invloed uit te oefenen op het commerciële beleid van de betreffende vennootschap.
- Bestuursleden van NLFI geen bestuurder of commissaris kunnen zijn van een financiële instelling of van een van haar dochtermaatschappijen.

Bij die gelegenheid is in de statuten ook een wijziging aangebracht van de regels voor de toevoeging van het exploitatiesaldo aan de egalisatiereserve¹⁷.

3.5. Vooruitblik 2014

De minister van Financiën heeft enkele wijzigingen aangekondigd van de taken en bevoegdheden van NLFI. Ten eerste is een wijziging van de Wet stichting administratiekantoor beheer financiële instellingen (hierna: Wet NLFI) aangekondigd waarmee zowel de Algemene Rekenkamer als NLFI extra bevoegdheden krijgen bij de deelnemingen onder beheer van NLFI¹⁸. Het betreft de volgende bevoegdheden:

¹⁶ Concurrentiegevoelige informatie is daarbij gedefinieerd als vertrouwelijke informatie met betrekking tot het (voorgenomen) concurrentiegedrag van een vennootschap, die in het geval deze informatie met een van de andere vennootschappen zou worden gedeeld, ertoe zou kunnen leiden dat de betreffende vennootschappen hun commerciële beleid aanpassen of (stilzwijgend) coördineren.

¹⁷ Vastgelegd is dat als het aan een deelneming toegerekend voorlopig exploitatiesaldo van enig jaar positief is en hoger is dan de aan die vennootschap toegerekende begrote lasten voor het daarop volgende jaar, het verschil niet toegevoegd wordt aan de egalisatiereserve maar vergoed wordt aan de Staat. Het verschil komt dan ten laste van het exploitatiesaldo van het eerstbedoelde jaar.

¹⁸ Zie Staatscourant 2012, 26086.

- de bevoegdheid de naleving van afspraken met betrekking tot de herstructurering en de exit te onderzoeken bij de betrokken financiële deelnemingen, zolang de Staat indirect (via NLFI) meer dan 50% van het aandelenbelang houdt;
- de bevoegdheid bij dochters of kleindochters van de betrokken financiële deelnemingen de naleving van afspraken over herstructurering en exit te controleren, indien inzicht hierin specifiek van belang is voor het proces van afstoting. Deze bevoegdheid geldt eveneens zolang de Staat via NLFI meer dan 50% van de aandelen houdt.

In de tweede plaats heeft de minister van Financiën aangekondigd te onderzoeken of in eventuele toekomstige gevallen van staatssteun NLFI opdracht kan krijgen erop toe te zien dat bepaalde afspraken worden nageleefd die de Staat met de betreffende instelling heeft gemaakt naar aanleiding van de kapitaalsteun¹⁹. Aangenomen wordt dat de minister daartoe ook een wijziging van de Wet NLFI voorbereid.

¹⁹ Zie Kamerstukken II 2013/14, 33.532, nr. 34.

4. Corporate governance

NLFI onderschrijft het belang van de Nederlandse Corporate Governance Code. Die Code is van toepassing op grote vennootschappen met statutaire zetel in Nederland waarvan de aandelen of certificaten van aandelen zijn toegelaten tot een effectenbeurs (hierna: beursvennootschappen)²⁰. Op dit moment houdt NLFI geen aandelen in enige beursvennootschap.

Gelet op de brief van de minister van Financiën van 23 augustus 2013 aan de Tweede Kamer en de bespreking daarvan in de Tweede Kamer is het perspectief dat NLFI in de toekomst wel aandelen gaat houden in een beursvennootschap²¹. In aanloop daar naartoe heeft NLFI besloten de relevante principes en best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code na te leven. Daarom wordt in onderstaande matrix weergegeven hoe NLFI als stichting administratiekantoor en als aandeelhouder de relevante principes en best practice bepalingen naleeft volgens het principe pas toe of leg uit.

In een bijlage bij dit jaarverslag wordt van de rechten van de aandeelhouders, zoals die zijn weergegeven in het handboek Corporate Governance van Eumedion, weergegeven in hoeverre die bevoegdheden bij ABN AMRO en a.s.r. aanwezig zijn in en in hoeverre NLFI in 2013 gebruik heeft gemaakt van die bevoegdheden.

Nederlandse Corporate governance code	Naleving door NLFI (toepassing of uitleg)
<i>Principes: IV.2 Certificering van aandelen</i>	
Certificering van aandelen is een middel om te voorkomen dat door absenteïsme ter algemene vergadering een (toevallige) meerderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet.	Bij NLFI is certificering geen middel om te voorkomen dat door absenteïsme ter algemene vergadering een (toevallige) meerderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet. Certificering vindt zijn basis in de Wet NLFI en dient een transparante belangenscheiding, een geloofwaardige exitstrategie en een zakelijk, niet-politiek beheer ²² .
Certificering van aandelen wordt niet gebruikt als beschermingsmaatregel.	Dit principe is niet rechtsreeks van toepassing op NLFI maar wordt wel door NLFI onderschreven.
Het bestuur van het administratiekantoor verleent aan certificaathouders die daarom vragen onder alle omstandigheden en onbeperkt stemvolmachten. De aldus gevolmachtigde certificaathouders kunnen het stemrecht naar eigen inzicht uitoefenen.	Gelet op de reden van bestaan van NLFI (onder meer een transparante belangenscheiding en een zakelijk, niet-politiek beheer) voorzien de administratievoorwaarden van NLFI er niet in dat de certificaathouder stemvolmachten kan vragen.
Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders.	Dit principe wordt nageleefd.
Certificaathouders hebben de mogelijkheid om kandidaten voor het bestuur van het administratiekantoor aan te bevelen.	De minister van Financiën benoemt, schorst en ontslaat de bestuursleden.
De vennootschap verstrekt aan het administratiekantoor geen informatie die niet openbaar is gemaakt	Gelet op de achtergrond van de financiële interventies door de Staat die hebben geleid tot de oprichting van NLFI en de positie van NLFI wordt deze bepaling niet nageleefd. Dit is gerechtvaardigd omdat geen sprake is van beursvennootschappen.
<i>Best practice bepalingen administratiekantoor</i>	
IV.2.1 Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders en opereert onafhankelijk van de vennootschap die de certificaten heeft uitgegeven. De	Met de oprichting van NLFI is mede beoogd om een grotere afstand te creëren tussen de aansturing van de Staat en de vennootschappen (Motie Weekers c.s., Kamerstukken II 2008/9,

²⁰ Of meer specifiek: tot de handel van een gereguleerde markt of een daarmee vergelijkbaar systeem. De Code is ook van toepassing op grote vennootschappen met statutaire zetel in Nederland (> € 500 miljoen balanswaarde) waarvan de aandelen of certificaten zijn toegelaten tot de handel op een multilaterale handelsfaciliteit of een daarmee vergelijkbaar systeem (tevens: beursvennootschappen).

²¹ Kamerstukken II 2012/13, 32 013, nr. 36.

²² Wet stichting administratiekantoor beheer financiële instellingen.

<p>administratievoorwaarden bepalen in welke gevallen en onder welke voorwaarden certificaathouders het administratiekantoor kunnen verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen.</p>	<p>31 965, nr. 7). Gelet op de gewenste afstand is niet voorzien in de mogelijkheid om stemvolmachten te verlenen aan de certificaathouder. Wel is in de Wet NLF1 vastgelegd dat de minister van Financiën NLF1 ter zake van zwaarwegende en principiële beslissingen een bindende steminstructie kan geven. Ook kan de minister NLF1 aanwijzingen geven indien dit nodig is om internationale verplichtingen van de Staat na te leven of gevolg te geven aan aanbevelingen van de Algemene Rekenkamer.</p>
<p>IV.2.2 De bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur van het administratiekantoor. De vergadering van certificaathouders kan aan het bestuur van het administratiekantoor personen voor benoeming tot bestuurder aanbevelen. In het bestuur van het administratiekantoor nemen geen (voormalig) bestuurders, (voormalig) commissarissen, werknemers of vaste adviseurs van de vennootschap zitting.</p>	<p>In afwijking van bepaling IV. 2.2. benoemt, schorst en ontslaat de minister van Financiën de bestuursleden van NLF1. Alvorens tot benoeming van een bestuurslid over te gaan stelt de minister van Financiën het bestuur in de gelegenheid om aan hem een persoon voor benoeming tot bestuurslid aan te bevelen.</p> <p>In de statuten van NLF1 is vastgelegd dat bestuursleden van NLF1 onder meer niet kunnen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bestuurder of commissaris van een andere financiële instelling of van een van hun dochtermaatschappijen; - werknemers en vaste adviseurs van de vennootschappen (als gedefinieerd in de Wet NLF1) of hun dochtermaatschappijen. <p>Niet is bepaald dat dit ook geldt voor voormalige bestuurders of voormalige commissarissen. Dit houdt verband met de omstandigheid dat NLF1 aandelen houdt in verschillende vennootschappen. Om de groep van potentiële bestuursleden van NLF1 niet op voorhand al te zeer te beperken zijn voormalige bestuurders en commissarissen van de deelnemingen niet uitgesloten van het lidmaatschap van het bestuur van NLF1.</p>
<p>IV.2.3 Een bestuurder van het administratiekantoor kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur van het administratiekantoor.</p>	<p>Deze bepaling wordt nageleefd.</p>
<p>IV.2.4 Het bestuur van het administratiekantoor is aanwezig op de algemene vergadering en geeft daarin, desgewenst, een verklaring over zijn voorgenomen stemgedrag.</p>	<p>Deze bepaling wordt nageleefd.</p>
<p>IV.2.5 Bij de uitoefening van zijn stemrechten richt het administratiekantoor zich primair naar het belang van de certificaathouders en houdt het rekening met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.</p>	<p>In de statuten van NLF1 is vastgelegd dat bij de uitoefening van de aan de aandelen verboden rechten NLF1 zich primair richt naar het financieel-economisch belang van de certificaathouder, daarbij rekening houdend met de belangen van de vennootschap, de met haar verbonden onderneming en de daarbij betrokken werknemers. Dit brengt mee, aldus die statutaire bepaling, dat NLF1 bewaakt dat de vennootschappen een verantwoorde ondernemingsstrategie voeren, die in lijn is met een commercieel verantwoorde bedrijfsvoering en de geldende regels voor goed ondernemingsbestuur (corporate governance). Met de laatste wijziging van de statuten is</p>

	daaraan toegevoegd dat NLF I de aan de aandelen verboden rechten op een zodanige wijze uitoefent dat de deelnemingen zelfstandig hun commerciële strategie kunnen bepalen en de dagelijkse bedrijfsvoering kunnen uitoefenen, dat geen sprake is van coördinatie van het commerciële beleid van de deelnemingen en dat tussen hen geen concurrentiegevoelige informatie wordt uitgewisseld.
IV.2.6 Het administratiekantoor doet periodiek, doch ten minste eenmaal per jaar, verslag van zijn activiteiten. Het verslag wordt op de website van de vennootschap geplaatst.	In afwijking van bepaling IV 2.6. wordt het jaarverslag van NLF I niet gepubliceerd op de website van de vennootschappen omdat het jaarverslag niet op een enkele vennootschap ziet. Het jaarverslag wordt wel gepubliceerd op de website www.nlfi.nl .
IV.2.7 In het onder best practice bepaling IV.2.6 bedoelde verslag wordt ten minste aandacht besteed aan: a) het aantal gecertificeerde aandelen, alsmede een toelichting op wijzigingen daarin; b) de in het boekjaar verrichte werkzaamheden; c) het stemgedrag in de gedurende het boekjaar gehouden algemene vergaderingen; d) het door het administratiekantoor vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen tijdens de onder c) bedoelde vergaderingen; e) de bezoldiging van de bestuursleden van het administratiekantoor; f) het aantal gehouden vergaderingen van het bestuur alsmede de belangrijkste onderwerpen die daarbij aan de orde zijn geweest; g) de kosten van de activiteiten van het administratiekantoor; h) de eventueel door het administratiekantoor ingewonnen externe adviezen; i) de functies van de bestuurders; en j) de contactgegevens van het administratiekantoor.	Deze bepaling wordt nageleefd.
IV.2.8 Het administratiekantoor verleent zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten aan certificaathouders die daar om vragen. Iedere certificaathouder kan het administratiekantoor een bindende steminstructie.	Bepaling IV 2.8 wordt niet toegepast. Zie de toelichting bij bepaling IV 2.1.
Principes: IV.4 Verantwoordelijkheid van aandeelhouders	
Aandeelhouders gedragen zich ten opzichte van de vennootschap, haar organen en hun mede-aandeelhouders naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid. Hieronder valt de bereidheid om een dialoog met de vennootschap en mede-aandeelhouders aan te gaan.	Dit principe wordt nageleefd.
Best practice bepalingen aandeelhouders	
IV.4.4 Een aandeelhouder oefent het agenderingsrecht slechts uit nadat hij daaromtrent in overleg is getreden met het bestuur. Wanneer een of meer aandeelhouders het voornemen heeft de agendering te verzoeken van een onderwerp dat kan leiden tot wijziging	Deze bepaling wordt nageleefd.

van de strategie van de vennootschap, bijvoorbeeld door het ontslag van één of meer bestuurders of commissarissen, wordt het bestuur in de gelegenheid gesteld een redelijke termijn in te roepen om hierop te reageren (de responstijd). Dit geldt ook voor een voornemen als hiervoor bedoeld dat strekt tot rechterlijke machtiging voor het bijeenroepen van een algemene vergadering op grond van artikel 2:110 BW. De desbetreffende aandeelhouder respecteert de door het bestuur ingeroepen responstijd in de zin van best practice bepaling II.1.9.	
IV.4.5 Een aandeelhouder stemt naar zijn eigen inzicht. Van een aandeelhouder die gebruik maakt van stemadviezen van derden wordt verwacht dat hij zich een eigen oordeel vormt over het stembelief van deze adviseur en de door deze adviseur verstrekte stemadviezen.	NLFI maakt geen gebruik van stemadviezen. In de Wet NLFI is vastgelegd dat de minister van Financiën NLFI ter zake van zwaarwegende en principiële beslissingen een bindende steminstructie kan geven. Ook kan de minister NLFI aanwijzingen geven indien dit nodig is om internationale verplichtingen van de Staat na te leven of gevolg te geven aan aanbevelingen van de Algemene Rekenkamer.
IV.4.6 Indien een aandeelhouder een onderwerp op de agenda heeft laten plaatsen, licht hij dit ter vergadering toe en beantwoordt hij zo nodig vragen hierover.	Deze bepaling wordt nageleefd.

NLFI is een groot aandeelhouder, maar in strikte zin geen institutionele belegger. Desalniettemin leeft NLFI het principe na dat geldt voor institutionele beleggers dat luidt: "Institutionele beleggers handelen primair in het belang van hun achterliggende begunstigen of beleggers en hebben een verantwoordelijkheid jegens hun achterliggende begunstigen of beleggers en de vennootschappen waarin zij beleggen om op zorgvuldige en transparante wijze te beoordelen of zij gebruik willen maken van hun rechten als aandeelhouder van beursvennootschappen."

In 2014 zal NLFI starten om ook de daarbij horende beste practice bepalingen na te leven. Het betreft de volgende bepalingen:

IV.4.1 Institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen, vermogensbeheerders) publiceren jaarlijks in ieder geval op hun website hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht op aandelen die zij houden in beursvennootschappen. IV.4.2 Institutionele beleggers doen jaarlijks op hun website en/of in hun jaarverslag verslag van de uitvoering van hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht in het desbetreffende boekjaar. IV.4.3 Institutionele beleggers brengen ten minste eenmaal per kwartaal op hun website verslag uit of en hoe zij als aandeelhouders hebben gestemd op algemene vergaderingen.
--

NLFI is vanuit een betrokkenheid bij corporate governance lid van Eumedion, die zich ziet als het forum en de bron voor corporate governance en duurzaamheid. Eumedion heeft een aantal best practices voor betrokken aandeelhouderschap opgesteld. NLFI vindt het passend om deze bepalingen na te leven. De wijze van naleving blijkt uit onderstaande matrix.

Best practice bepaling	Naleving door NLFI
1. Eumedion-deelnemers monitoren de Nederlandse vennootschappen waarin zij beleggen.	Deze bepaling wordt nageleefd.
2. Eumedion-deelnemers hebben een duidelijk beleid met betrekking tot de uitoefening van hun aandeelhoudersrechten; daaronder kunnen het aangaan van een dialoog met de Nederlandse beursvennootschappen en andere engagement-activiteiten vallen. Zij brengen ten minste één keer per jaar verslag uit van de uitvoering van hun beleid.	In dit jaarverslag wordt verslag gedaan van het stemgedrag tijdens aandeelhoudersvergaderingen en zijn de speerpunten voor 2014 opgenomen. NLFI zal in 2014 een stembeleid publiceren.
3. Eumedion-deelnemers hebben een duidelijk beleid inzake het omgaan met situaties waarin het niet lukt de ondernemingsleiding van de Nederlandse beursvennootschap waarin zij beleggen te overtuigen van hun standpunten en meningsverschillen tussen de ondernemingsleiding van deze vennootschap en de aandeelhouders onopgelost blijven.	NLFI kan in voorkomende gevallen een of meer van de volgende acties ondernemen: - Het sturen van een brief waarin de zorgpunten worden uiteengezet; - Het houden van extra vergaderingen met het bestuur en/of de raad van commissarissen, met name voor het bespreken van de zorgpunten; - Het overleggen met andere stakeholders, met name de certificaathouder; - Het uiten van de zorgpunten in een aandeelhoudersvergadering; - Het verzoeken om bepaalde onderwerpen op de agenda van de aandeelhoudersvergadering te plaatsen of het vragen om de bijeenroeping van een buitengewone aandeelhoudersvergadering; - Het na instemming door de minister van Financiën nemen van principiële en/of zwaarwegende beslissingen in een aandeelhoudersvergadering.
4. In voorkomende gevallen zijn Eumedion-deelnemers bereid om gezamenlijk met andere Eumedion-deelnemers en andere beleggers op te trekken.	Deze bepaling wordt nageleefd.
5. Institutionele beleggers kunnen andere, zakelijke relaties hebben met de Nederlandse beursvennootschappen waarin zij beleggen dan alleen de aandeelhoudersrelatie. Eumedion-deelnemers nemen maatregelen om tegenstrijdige belangen die voortvloeien uit deze verschillende rollen te verminderen. Eumedion-deelnemers hebben voor hun handelen duidelijke en robuuste procedures voor het geval zich verschillende of strijdige belangen voordoen. De procedures worden openbaar gemaakt. Materiële tegenstrijdige belangen worden meegedeeld aan de betreffende institutionele cliënten.	Besluiten waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor NLFI, de vennootschap of een bestuurder van NLFI zullen voorafgaand aan de minister van Financiën ter instemming worden voorgelegd.
6. Eumedion-deelnemers hebben een duidelijk stembeleid en maken dit beleid openbaar. Zij doen ten minste één keer per jaar verslag van de uitvoering van het stembeleid.	NLFI zal in 2014 een stembeleid publiceren.
7. Eumedion-deelnemers brengen op alle aandelen die zij in Nederlandse vennootschappen houden een geïnformeerde stem uit tijdens de aandeelhoudersvergaderingen van de desbetreffende vennootschappen. In het geval de Eumedion-deelnemer zich onthoudt van	Deze bepaling wordt nageleefd.

stemming of tegen een bestuursvoorstel stemt, verschaft de Eumedion-deelnemer uit zichzelf dan wel op aanvraag van de betreffende vennootschap aan de ondernemingsleiding een gemotiveerde uitleg van dit stemgedrag.	
8. Eumedion-deelnemers maken ten minste één maal per kwartaal openbaar hoe ze hebben gestemd op de aandelen in de Nederlandse beursvennootschappen waarin zij beleggen.	NLFI zal deze bepaling met ingang van 2014 naleven.
9. Eumedion-deelnemers betrekken aspecten op het terrein van milieu- en sociaal beleid en van governance bij hun beleid inzake de uitoefening van hun aandeelhoudersrechten. Onder dit beleid kunnen het aangaan van een dialoog met de Nederlandse beursvennootschappen en andere engagementactiviteiten vallen.	Deze bepaling wordt nageleefd.
10. Eumedion-deelnemers lenen geen aandelen in voor enkel en alleen het uitoefenen van het stemrecht op deze aandelen. Zij overwegen hun uitgeleende aandelen vóór de stemregistratiedatum van de betreffende aandeelhoudersvergadering van de betreffende Nederlandse beursvennootschap terug te halen als de agenda van deze vergadering één of meer controversiële onderwerpen bevat.	Deze bepaling wordt nageleefd

5. Financiële gegevens NLFI

5.1. *Financiële gegevens over 2013*

NLFI is een stichting zonder winststreven. In de Wet NLFI is vastgelegd dat de minister van Financiën de kosten vergoedt die NLFI maakt voor haar wettelijke taak en doel, zoals uitgewerkt in de statuten en de administratievoorwaarden. Daarmee is de financiële continuïteit van NLFI gewaarborgd.

In 2013 heeft NLFI een bedrag van 5.250.000 euro ontvangen van de Staat voor de uitvoering van de wettelijke en statutaire taak. Dit bedrag is vastgesteld op basis van de begroting van NLFI, zoals die door het bestuur is vastgesteld en door de minister is goedgekeurd. Daarnaast had NLFI over 2013 een bedrag van 25.637 euro aan rentebaten.

De lasten voor 2013 bedroegen 4.642.633 euro. Het verschil tussen de gerealiseerde baten en de gerealiseerde lasten ad 633.004 euro is bij de vaststelling van de jaarrekening geheel toegevoegd aan de egaliseringsreserve. De omvang van het eigen vermogen bedraagt per 31 december 2013 3.872.707 euro. Dit eigen vermogen bestaat geheel uit de egaliseringsreserve.

Toekomstige verschillen tussen de gerealiseerde baten en gerealiseerde lasten van de activiteiten van NLFI kunnen ten gunste c.q. ten laste van deze egaliseringsreserve komen. Daarbij geldt evenwel dat als het aan een deelneming toegerekend voorlopig exploitatiesaldo van enig jaar positief is en hoger is dan de aan die vennootschap toegerekende begrote lasten voor het daarop volgende jaar, het verschil niet toegevoegd wordt aan de egaliseringsreserve maar vergoed wordt aan de Staat. Het verschil komt dan ten laste van het exploitatiesaldo van het eerstbedoelde jaar.

NLFI houdt de deelnemingen voor de Staat en heeft voor alle aandelen certificaten uitgegeven aan de Staat. NLFI heeft daardoor geen eigen financieel of economisch belang bij de deelnemingen. Gelet op de statutaire regelingen van de deelnemingen en de wettelijke bevoegdheden van de minister van Financiën ten aanzien van principiële en zwaarwegende beslissingen is geen sprake van een zodanige overwegende zeggenschap van NLFI op de deelnemingen dat tot consolidatie zou moeten worden overgegaan. Bovenstaande financiële gegevens betreffen dus de financiële gegevens van NLFI als zelfstandige rechtspersoon.

5.2. *Begroting 2014*

Het bestuur van NLFI heeft de begroting voor 2014 in november 2013 vastgesteld. Deze begroting is in december 2013 door de minister van Financiën goedgekeurd. Het bedrag van de daarbij geraamde uitgaven, berekend volgens het inkomsten- en uitgavenstelsel, ad 17.100.000 euro is inmiddels ontvangen. Het overgrote deel van stijging van de begroting betreft advieskosten. Het gaat om niet-structurele kosten die samenhangen met (de voorbereidingen op) een mogelijke exit van REAAL, ABN AMRO en a.s.r. Het betreft zowel juridische adviseurs, financiële adviseurs en accountants, zodat NLFI de wettelijke verantwoordelijkheden op een verantwoorde wijze kan invullen. Daarnaast is er een kleiner bedrag van voor toegenomen meer structurele advieskosten voor het beheer van de nieuwe deelnemingen, SNS REAAL en Propertize. Het bedrag van de begroting 2014 is niet maatgevend voor de jaren daarna.

De lasten van NLFI worden voor het overgrote deel door het ministerie van Financiën doorberekend aan de deelnemingen die het betreft op basis van het zogenoemde Kostenbesluit.

De begroting over 2014 wordt hier niet (in samenvattende vorm) opgenomen, omdat de functie van de begroting dat niet zinvol maakt. Dit houdt verband met de dynamiek van de omgeving waarin NLFI werkt en de relatief beperkte omvang van de begroting in relatie tot de met de beheerde aandelen gemoeide financiële belangen. De beheersing van de activiteiten geschiedt daarom door beheersing door de leidinggevende managing director (mede op basis van maandrapportages) en door besprekingen in de bestuursvergadering (mede op basis van kwartaalrapportages).

Bijlage bij het jaarverslag:
Aandeelhoudersbevoegdheden

		ABN AMRO		a.s.r	
Overzicht van rechten van aandeelhouders		Bevoegdheid	Gebruikt in 2013	Bevoegdheid	Gebruikt in 2013
<i>Benoeming en ontslag van bestuurders en commissarissen</i>					
1	a) benoeming, schorsing en ontslag van (uitvoerende) bestuurders, waarbij zij opgemerkt dat bestuurders van een structuurvennootschap worden benoemd door de raad van commissarissen of niet-uitvoerende bestuurders (art. 2:134 BW; zie voor structuurvennootschappen art. 2:162 BW en art. 2:164a BW);	ja	ja	ja	nee
2	b) benoeming, schorsing en ontslag van commissarissen of niet-uitvoerende bestuurders, waarbij zij opgemerkt dat de algemene vergadering van structuurvennootschappen slechts de mogelijkheid heeft om de raad van commissarissen c.q. de niet-uitvoerende bestuurders collectief te ontslaan (art. 2:142, 158 lid 4, 144, 161a en 164a BW).	ja	nee	ja	nee
<i>Verantwoording over het (financieel) beleid en toezicht</i>					
3	c) verzoek om relevante informatie (art. 2:107 BW);	ja	ja	ja	ja
4	d) decharge van bestuurders en van commissarissen (art. 2:101 lid 3 BW);	ja	ja	ja	ja
5	e) vaststelling van de jaarrekening (art. 2:101 lid 3 BW);	ja	ja	ja	ja
6	f) bestemming van de winst en de vaststelling van het dividend (art. 2:105 jo. 101 lid 6 BW; best practice bepaling IV.1.5 van de Nederlandse corporate governance code);	ja	ja	ja	ja
7	g) benoeming van de externe accountant, tenzij anders bepaald (art. 2:393 lid 2 BW).	ja	nee	ja	nee
<i>Bezoldiging</i>					
8	h) vaststelling van het bezoldigingsbeleid voor het bestuur	ja	nee	ja	nee

	(art. 2:135 lid 1 BW);				
9	i) vaststelling van de bezoldiging van commissarissen (art. 2:145 BW);	ja	nee	ja	nee
10	j) goedkeuring van aandelen- en optieregelingen (art. 2:135 lid 3 BW).	ja	nee	ja	nee
<i>Interne structuur</i>					
11	k) statutenwijziging (art. 2:121 BW);	ja	ja	ja	ja
12	l) besluit over voorstel van het bestuur om toepassing van de structuurregeling al dan niet voor te zetten nadat de vennootschap niet langer voldoet aan de wettelijke criteria voor toepassing van de structuurregeling, welke bevoegdheid niet kan worden ingeperkt (art. 2:154 lid 4 BW);	ja	nee	ja	nee
13	m) omzetting (art. 2:18 jo. 71 BW);	ja	nee	ja	nee
14	n) juridische fusie (art. 2:317 jo. 330 en 331 BW);	ja	nee	ja	nee
15	o) juridische splitsing (art. 2:334 BW);	ja	nee	ja	nee
16	p) aanwijzing van een vertegenwoordiger ingeval van tegenstrijdige belangen (art. 2:129 lid 6 en art. 140 lid 5 BW);	nee	nee	ja	nee
17	q) uitgifte van aandelen dan wel delegatie van die bevoegdheid aan een ander orgaan (art. 2:96 BW);	ja	nee	ja	nee
18	r) uitsluiting van het voorkeursrecht bij aandelenemissie dan wel de delegatie van die bevoegdheid aan een ander orgaan (art. 2:96a BW);	ja	nee	ja	nee
19	s) inkoop van eigen aandelen dan wel de delegatie van die bevoegdheid aan een ander orgaan (art. 2:98 BW);	ja	nee	ja	nee
20	t) kapitaalvermindering (intrekking van aandelen) (art. 2:99 en 2:100 BW);	ja	nee	ja	nee
21	u) opdracht aan bestuur tot het aanvragen van faillissement (2:136 BW).	nee	nee	nee	nee
<i>Openbaar bod en andere besluiten omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of karakter van de vennootschap</i>					

22	v) goedkeuring van bestuursbesluiten omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of karakter van de vennootschap en haar onderneming (art. 2:107a BW);	ja	nee	ja	nee
23	w) bespreking van een openbaar bod op de aandelen van de vennootschap (art. 18 lid 1 Besluit openbare biedingen Wft);	ja	nee	ja	nee
24	x) het vrijstellen van een aandeelhouder of groep samenwerkende aandeelhouders van de verplichting tot het uitbrengen van een openbaar bod op de aandelen ² (art. 2 Vrijstellingsbesluit overnamebiedingen Wft).	ja	nee	ja	nee
<i>Logistiek</i>					
25	y) goedkeuring van het besluit om het jaarverslag en de jaarrekening in een andere taal dan het Nederlands op te stellen (art. 2:391 lid 1 en 2:362 lid 7 BW);	ja	nee	ja	nee
26	z) goedkeuring van het besluit om informatie langs elektronische weg aan de aandeelhouders te verzenden (art. 5:25k Wft).	ja	nee	ja	nee
	In aanvulling op de bovenstaande wettelijke rechten bevat de Nederlandse corporate governance code een aantal rechten voor de algemene vergadering. De Nederlandse beursvennootschappen zijn niet verplicht om deze rechten aan de algemene vergadering toe te kennen. In het geval zij deze rechten niet toekennen, dienen zij deze beslissing te motiveren. Het betreft de volgende rechten:				
27	a) bespreking van het reserverings- en dividendbeleid, in het bijzonder de hoogte en bestemming van de reservering en de hoogte en vorm van het dividend (best practice bepaling IV.1.4 van de Nederlandse corporate governance code);	ja	ja	ja	ja
28	b) bespreking van elke substantiële verandering in de corporate governance structuur van de vennootschap en van de naleving van de Nederlandse corporate	eerste deel ja tweede deel nee	nee	eerste deel ja, tweede deel nee	nee

	governance code (best practice bepaling I.2 van de Nederlandse corporate governance code).				
	Naast de hierboven genoemde bevoegdheden van de algemene vergadering als orgaan van de Nederlandse beursvennootschap hebben aandeelhouders als individu dan wel als groep ook bepaalde rechten:				
29	a) aandeelhouders die alleen dan wel gezamenlijk ten minste 1% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen of aandelen houden met een gezamenlijke beurswaarde van ten minste 50 miljoen euro hebben het recht om onderwerpen ter behandeling in de algemene vergadering voor te dragen. De statuten kunnen lagere drempels bevatten (art. 2:114a BW);	ja	ja	ja	ja
30	b) aandeelhouders die alleen dan wel gezamenlijk ten minste 10% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, kunnen door de rechter op hun verzoek worden gemachtigd tot de bijeenroeping van een algemene vergadering. De statuten kunnen een lagere drempel bevatten (art. 2:110 BW);	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee
31	c) een aandeelhouder die 95% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, heeft het recht om de resterende aandeelhouders uit te kopen (art. 2:92 BW en 2:359c BW);	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee
32	d) het recht om de aandelen aan te bieden aan de partij die als gevolg van een openbaar bod ten minste 95% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt (art. 2:359d BW);	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee
33	e) het recht om een verzoek tot schadeloosstelling in te dienen indien de aandeelhouder tegen een fusiebesluit heeft gestemd waarbij de verkrijgende vennootschap een vennootschap naar het recht van een andere lidstaat van de Europese Unie of de Europese Economische Ruimte is (art. 2:333h BW).	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee

34	f) aandeelhouders die alleen dan wel gezamenlijk een bepaald kapitaalbelang in een vennootschap houden, kunnen de ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam verzoeken om een enquête in te stellen naar de gang van zaken in een vennootschap.	ja	nee	ja	nee
35	g) elke aandeelhouder kan bij de ondernemingskamer correctie van de jaarrekening vorderen (art. 2:447 jo. 2:448 BW);	ja	nee	ja	nee
36	h) na publicatie van de oproeping voor een algemene vergadering van aandeelhouders heeft een aandeelhouder die alleen of gezamenlijk met andere aandeelhouders een belang van ten minste 1% van het geplaatst kapitaal vertegenwoordigt of aandelen houdt die een marktwaarde van ten minste € 250.000 vertegenwoordigen het recht de vennootschap te verzoeken om informatie door te zenden aan andere aandeelhouders.	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee	n.v.t. (NLFI houdt 100%)	nee