

Indeling

Hoofdstuk 1:	Inleiding
Hoofdstuk 2:	Remuneratiebeleid 2008-2010
Hoofdstuk 3:	De aangepaste Corporate Governance Code, aanpassing remuneratiebeleid en aanpassing samenstelling Executive Board
Hoofdstuk 4:	Remuneratieverslag 2009
Hoofdstuk 5:	Remuneratie 2010

Hoofdstuk 1: Inleiding

Dit remuneratierapport is opgesteld door de remuneratie- en benoemingscommissie, die tot 19 oktober 2009 bestond uit Joost van Heyningen Nanninga (voorzitter) en Cor Brakel. Op 19 oktober 2009 is Cor Brakel overleden. Zijn plaats in de remuneratiecommissie is sindsdien ingevuld door Alex Mulder.

De remuneratie- en benoemingscommissie doet voorstellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders omtrent de remuneratie van de leden van de Executive Board en van de Raad van Commissarissen. Het remuneratiebeleid wordt goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Voorts houdt de commissie zich bezig met het opstellen van een profielschets voor leden van de Raad van Commissarissen en met de voordracht en de benoeming van de leden van deze raad. Ook de voordracht van de leden van de Executive Board behoort tot het takenpakket van deze commissie. De remuneratie- en benoemingscommissie is gehouden aan haar reglement, waarin de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de commissie is omschreven. Het reglement is te raadplegen via de website van de vennootschap. In het jaar 2009 kwam de remuneratie- en benoemingscommissie drie maal bijeen.

Tot 19 oktober 2009 bestond de Raad van Commissarissen in 2009 uit Cor Brakel (voorzitter), Christian Dumolin, Joost van Heyningen Nanninga, Marike van Lier Lels en Alex Mulder. Na het overlijden van de heer Brakel heeft Marike van Lier Lels de rol van voorzitter ad interim op haar genomen. Op 4 december 2009 heeft de Raad van Commissarissen bekend gemaakt dat zij Cees Veerman aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal voordragen om te worden benoemd tot voorzitter van de Raad van Commissarissen. In afwachting van zijn benoeming door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is Cees Veerman vanaf 1 december 2009 toegevoegd aan de Raad van Commissarissen.

Bijgaand rapport bevat het remuneratieverslag over het jaar 2009 en geeft een toelichting op de huidige en toekomstige remuneratie van de leden van de Executive Board en de Raad van Commissarissen. Er wordt aandacht besteed aan het remuneratiebeleid zoals dat geldt voor de periode 2008-2010. Voorts wordt er een vooruitblik gegeven op de remuneratie zoals dat wordt voorzien voor het jaar 2010 en wordt er aandacht besteed aan de samenstelling van de Executive Board.

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code heeft de Nederlandse corporate governance code (hierna: 'de Code') van december 2003 aangepast. De hernieuwde Code kent een aantal wijzigingen ten opzichte van de oorspronkelijke Code. De wijzigingen liggen voor USG People met name op het vlak van het remuneratiebeleid en de rapportage over dit beleid. Het thans bij USG People geldende remuneratiebeleid is geldig tot 31 december 2010 en voldoet op een aantal punten niet aan de hernieuwde eisen van de Code. Gezien ook het feit dat er gesproken wordt over

een aanpassing in de grootte en samenstelling van de Executive Board, zal de Raad van Commissarissen in de loop van 2010 met een herzien remuneratiebeleid komen. De Executive Board en de Raad van Commissarissen menen dat het niet zinvol is om tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 21 april 2010 goedkeuring voor deze gedeeltelijke afwijkingen te vragen, omdat het huidige remuneratiebeleid eindigt per 31 december 2010 en derhalve binnen afzienbare tijd zal worden aangepast. Bij het opstellen van het nieuwe beleid zal rekening gehouden worden met de voorschriften van de vernieuwde Code.

In dit verslag wordt echter wel – voor zover mogelijk - gerapporteerd conform de hernieuwde eisen van de Code.

Hoofdstuk 2: Remuneratiebeleid 2008-2010

Remuneratiebeleid

Sinds 2005 wordt het remuneratiebeleid vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen stelt de hoogte van de beloning van de individuele leden van de Executive Board vast, binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde beleid. Het remuneratiebeleid zoals dat gold in 2009 werd in mei 2006 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurd.

Het huidige remuneratiebeleid is gericht op het aantrekken en behouden van goed management voor een beursgenoteerde, internationaal opererende onderneming. Bij het bepalen van het beleid wordt aansluiting gezocht bij hetgeen 'marktconform' genoemd kan worden. Bij de vaststelling van de hoogte van de beloning wordt onder andere gekeken naar de 'prestatie peer group'. Deze peer group bestaat uit directe concurrenten van USG People. Deze peer group wordt vooral gebruik bij het vaststellen van de relatieve prestaties van USG People en de toekenning van aandelen. Daarnaast hanteert USG People de 'arbeidsmarkt referentiegroep' (figuur 1). Hiermee vergelijkt USG People met name de samenstelling van het beloningspakket van de Executive Board en kan worden vastgesteld wat competitieve bezoldigingsniveaus in binnen- en buitenland zijn. Deze peer group is samengesteld uit AMX fondsen en AEX fondsen en is opgesteld door Towers Perrin.

Figuur 1:

Onderneming	Notering	Sector (GICS code)	Omzet	Aantal werknemers	Gem. markt-kapitalisatie			
KPN (Koninklijke)	AEX	Integrated Telecommunication Services	14.427	36.702	17.765			
Heineken	AEX	Brewers	14.319	56.208	12.514			
Randstad Holding	AEX	HR & Employment Services	14.038	28.230	3.475			
TNT	AEX	Air Freight & Logistics	10.983	163.245	5.605			
DSM (Koninklijke)	AEX	Specialty Chemicals	9.297	23.591	4.248			
BAM Group (Koninklijke)	AEX	Construction & Engineering	8.835	29.050	933			
Reed Elsevier	AEX	Publishing	5.517	34.800	11.771			
Nutreco	AMX	Agricultural Products	4.943	9.278	1.014			
USG People	AMX	HR & Employment Services	4.025	9^e	9.098	14^e	647	13^e
Logica	AMX	IT Consulting & Other Services	3.711	39.937	1.579			
Heijmans	AMX	Construction & Engineering	3.631	10.987	160			
Wolters Kluwer	AEX	Publishing	3.374	20.063	3.934			
AMSL Holding	AEX	Semiconductor Equipment	2.954	6.930	6.799			
Océ	AMX	Office Electronics	2.909	23.148	337			
Mediq	AMX	Health Care Distributors	2.730	7.152	536			
Draka Holding	AMX	Electrical Components & Equipment	2.707	10.050	372			
CSM	AMX	Packaged Foods & Meats	2.599	8.521	782			

Bij de totstandkoming van nieuw beloningsbeleid, zal kritisch gekeken worden naar de samenstelling van beide referentie groepen.

De Raad van Commissarissen van USG People meent dat met de huidige honorering ervaren bestuurders kunnen worden aangetrokken die gemotiveerd zijn en blijven om de waarde van USG People vergroten. USG People streeft in de honorering naar een goede balans tussen de operationele resultaten op korte termijn en duurzame waarde van de vennootschap op lange termijn. Hierbij streeft USG People naar vergroting van de aandeelhouderswaarde. De remuneratie- en

benoemingscommissie streeft er voorts naar dat de honorering van de Executive Board in een juiste verhouding staat tot die van het executive- en senior management van USG People.

De Raad van Commissarissen wenst het rendement op investeringen van USG People in medewerkers, gebouwen en communicatie, die in het courant resultaat tot uitdrukking komen, te vertalen naar het beloningsbeleid. In dit licht hanteert USG People voor leden van de Executive Board ten aanzien van de variabele beloning twee prestatiecriteria: courant resultaat voor rente, belasting en afschrijvingen (ebita) en groei van de omzet. De strategische ontwikkeling van USG People laat zich goed meten aan de hand van deze twee prestatie-indicatoren. De remuneratie- en benoemingscommissie heeft echter op basis van een nadere analyse van de vernieuwde Code geconcludeerd dat het huidige beleid gedeeltelijke herzien zou moeten worden om beter aan de huidige Code te voldoen.

Het huidige beleid houdt in dat de beloning van de Executive Board is opgebouwd uit vier componenten: een vast inkomen, een variabele bonus voor de korte termijn, een variabele bonus voor de lange termijn en een pensioenbijdrage. De variabele bonus voor de lange termijn staat beter bekend als het Unique Share Plan, dat op 9 mei 2006 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders werd goedgekeurd voor de periode 1 januari 2005 – 31 december 2010. Daarnaast hebben de leden van de Executive Board de beschikking over een auto.

De remuneratie van de Executive Board bestaat derhalve uit de volgende vier componenten:

1) Vaste beloning

De vaste beloning van de CEO was in 2009 op €670.000 vastgesteld. Per 1 oktober 2009 is de arbeidsovereenkomst met Ron Icke beëindigd. Aan vast salaris heeft Ron Icke in 2009 een bedrag van €502.500 ontvangen.

Voor de CFO gold dat de vaste beloning voor 2009 op €502.500 was vastgesteld. Vanaf 10 juli 2009 heeft Rob Zandbergen naast zijn functie van CFO, ook gefungeerd als CEO ad interim. Zijn vastgestelde salaris voor de functie van CFO (€502.500), zal vanaf 10 juli 2009 derhalve pro rata aangevuld worden tot hetgeen was voorzien voor de CEO. Rob Zandbergen zal in 2009 derhalve een aanvulling op zijn vaste beloning ontvangen van €79.500, zodat hij in totaal €582.000 zal ontvangen. Rob Zandbergen zal deze aanvulling van het vaste salaris, ontvangen op het moment dat zijn ad interim periode voor deze functie zal zijn afgelopen.

Voor de jaren 2009 en 2010 werd eerder voorgesteld de vaste beloning van de CEO en de CFO jaarlijks te verhogen met een inflatiecorrectie. Gezien het financiële klimaat en de onzekere economische tijden, werd in 2009 geen inflatiecorrectie toegepast. Voor 2010 zal er ook geen inflatiecorrectie worden toegepast.

2) Variabele bonus korte termijn

USG People hanteert voor de Executive Board een variabel bonussysteem, welke wordt berekend door middel van een matrix waarin omzet, ebita en Days Sales Outstanding (DSO) zijn opgenomen.

Voor de Executive Board leden betekent de regeling dat deze maximaal 2 promille van het bedrijfsresultaat voor amortisatie bedraagt, met een maximum van éénmaal het jaarsalaris. Deze 2 promille valt uiteen in een tweetal delen: 1 promille wordt berekend over het gerealiseerde

bedrijfsresultaat voor amortisatie (ebita) en 1 promille is gekoppeld aan targets die afgeleid zijn van de begroting van het betreffende jaar. De targets ten aanzien van het te realiseren bedrijfsresultaat worden jaarlijks door de Raad van Commissarissen vastgesteld.

3) Variabele bonus lange termijn, Unique Share Plan

Voor 2008, 2009 en 2010 heeft de Raad van Commissarissen besloten om het Unique Share Plan te handhaven en op één punt aan te passen ten opzichte van de regeling zoals die gold in de periode 2005-2007. In de periode 2005-2007 werd na de drie jaren vastgesteld of de vooraf bepaalde target inderdaad na die periode van drie jaar was behaald. In de periode 2008-2010 zal het systeem van de variabele lange termijn bonus voor drie jaar vast worden gesteld, maar de te behalen targets zullen jaarlijks door middel van een aparte matrix door de Raad van Commissarissen worden vastgesteld. In deze matrix zijn omzet, omzetgroei en de daarbij te realiseren ebita bepalend voor de omvang van het aantal toe te kennen aandelen.

Bij realisatie van de jaarlijks vast te stellen targets worden de toegekende aandelen voorwaardelijk toegekend. Indien de betrokkene na afloop van de drie jaren nog in dienst is van de vennootschap, zullen de aandelen onvoorwaardelijk worden toegekend en vrijvallen aan de bestuurder. Er zal een bonus toegekend worden van 25%, indien de aandelen die in het kader van dit aandelenplan na drie jaar zijn toegekend tot ultimo 2013 zijn aangehouden. Deze laatste regeling is ingesteld om de binding van de bestuurder met de vennootschap verder te vergroten. Voorwaarde hierbij is wel dat de betrokkene op dat moment ook nog in dienst is van de vennootschap.

Meer in detail luidt het Unique Share Plan als volgt:

- De prestatiecriteria voor de individuele leden van de Executive Board worden jaarlijks door de Raad van Commissarissen vastgesteld door middel van een aparte matrix, waarin omzet, omzetgroei en de daarbij te realiseren ebita bepalend zijn.
- Per jaar zal worden vastgesteld of de voor dat jaar geldende targets zijn gehaald. Indien de targets zijn gehaald, zal de bestuurder een voorwaardelijke toekenning krijgen van het in de matrix opgenomen aantal aandelen.
- De koers die bij toekenning van de aandelen wordt gehanteerd, is de koers van de eerste werkdag met ex-dividenduitkering na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van het daarop volgende jaar.
- De in de jaren 2008, 2009 en 2010 voorwaardelijk toegekende aandelen, zullen na vaststelling van de jaarrekening van 2010, onvoorwaardelijk worden toegekend.
- Indien de bestuurder de aandelen die in het kader van dit Unique Share Plan na drie jaar zijn toegekend tot ultimo 2013 aanhoudt, ontvangt de bestuurder een bonus aantal aandelen ter grootte 25% van het aantal aandelen dat de bestuurder over de jaren 2008, 2009 en 2010 heeft ontvangen en heeft aangehouden.
- Aandelen en bonusaandelen worden slechts toegekend indien de bestuurder ten tijde van het betaalbaarstellen van de (bonus)aandelen, nog in dienst is van USG People.
- Na het boekjaar 2010 zal door de Raad van Commissarissen een beoordeling plaatsvinden of het remuneratiebeleid, het Unique Share Plan, de doelstellingen en/of prestatiecriteria dienen te worden aangepast.
- De Raad van Commissarissen kan in uitzonderingsgevallen een uitkering in aandelen aan bestuurders toestaan, indien niet aan de prestatiecriteria is voldaan. Voorwaarde hierbij is wel dat er in die concrete uitzonderlijke situatie steeds sprake zal moeten zijn van een duurzame waardecreatie op langere termijn voor USG People.

Discretionair door de RvC vast te stellen deel van de variabele bezoldiging

De Raad van Commissarissen heeft de bevoegdheid de variabele bezoldiging die is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen (claw back-clausule). De Raad van Commissarissen heeft tevens de bevoegdheid de waarde van een in een eerder boekjaar toegekende voorwaardelijke variabele bezoldigingscomponent beneden of bovenwaarts aan te passen, wanneer deze naar zijn oordeel tot onbillijke uitkomsten leidt vanwege buitengewone omstandigheden in de periode waarin de vooraf vastgestelde prestatiecriteria zijn of dienden te worden gerealiseerd. De hiervoor genoemde mogelijkheden zijn opgenomen in de arbeidsovereenkomst met Herman van Campenhout, maar zijn (nog) niet opgenomen in de arbeidsovereenkomst met Rob Zandbergen.

De gehanteerde vaststellingsmethode of aan de prestatiecriteria is voldaan

De prestatiecriteria van de variabele beloning van de Executive Board wordt gedurende de looptijd van de variabele beloningsplannen, jaarlijks voor de aanvang het prestatiejaar vastgesteld door de Raad van Commissarissen op basis van het vastgestelde budget van USG People. De behaalde financiële prestaties van USG People, worden door de Raad van Commissarissen vastgesteld.

4) Pensioenbijdrage

De leden van de Executive Board ontvangen een pensioenbijdrage van 20% van het vaste salaris zonder hierbij gebonden te zijn aan een maximum.

Ter beschikkingstelling auto en overige emolumenten

Aan de leden van de Executive Board wordt een voor de uitoefening van hun functie passende lease auto ter beschikking gesteld. De leden van de Executive Board ontvangen geen vaste representatievergoeding. Eventueel gemaakte zakelijke representatiekosten worden op declaratiebasis vergoed.

Benoemingsbeleid

Leden van de Executive Board worden benoemd door de Raad van Commissarissen. In best practice bepaling II.1.1. van de Code is de 'vierjaarsbenoeming' voor bestuurders opgenomen. Herbenoeming kan volgens de Code telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2005 stemden de aandeelhouders in met de wens van USG People om op dit punt af te wijken van de Code. Ook werd de mogelijkheid open gehouden ook in toekomstige gevallen af te wijken van deze bepaling. Reden hiervoor is gelegen in het feit dat het bij USG People geregeld voorkomt dat de leden van de Executive Board voortkomen uit 'de eigen gelederen'. Hierdoor zijn er vaak reeds lange dienstverbanden met de vennootschap. Door de leden van de Executive Board slechts de mogelijkheid te kunnen bieden om hen voor vier jaar te benoemen, loopt de vennootschap het risico dat potentiële leden om deze reden zullen weigeren om deze functie te aanvaarden. Dit zal in voorkomende gevallen ten nadele van de vennootschap zijn. Uiteraard zal bij toekomstige benoemingen van een lid van de Executive Board mededeling worden gedaan aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders omtrent de benoemingstermijn.

De Raad van Commissarissen zal – nadat zij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders hiervan formeel in kennis heeft gesteld – Herman van Campenhout tot CEO van USG People benoemen voor de periode van vier jaar.

Opzeggings- en afvloeiingsbeleid

Met de leden van de Executive Board is een opzegtermijn van zes maanden overeengekomen.

De uitkering bij beëindiging van het arbeidscontract bedraagt maximaal éénmaal het jaarsalaris berekend over het 'vaste' deel van de bezoldiging. USG People acht het wenselijk om de mogelijkheid open te houden om daarnaast ook een vergoeding toe te kennen ter hoogte van de opzegtermijn van zes maanden. Indien het maximum van éénmaal het jaarsalaris voor een lid van de Executive Board die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt deze persoon in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris. Er is geen regeling overeengekomen met betrekking tot het vervroegd uittreden van leden van de Executive Board, noch zijn change of control bepalingen overeengekomen.

Hoofdstuk 3: De aangepaste Corporate Governance Code, aanpassing beloningsbeleid en aanpassing samenstelling Executive Board

De aangepaste Corporate Governance Code

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code heeft de Nederlandse Corporate Governance Code in december 2008 aangepast. De remuneratie- en benoemingscommissie heeft de ontwikkelingen rondom de aangepaste Code nauwlettend en met interesse gevolgd. Veel van de 'nieuwe' eisen ten aanzien van de beloningen werden al binnen USG People toegepast, maar hierover werd niet altijd afzonderlijk gepubliceerd.

De remuneratie- en benoemingscommissie heeft het huidige beloningsbeleid vergeleken met de vernieuwde Code. Hierbij zijn ook de variabele beloningscomponenten doorgerekend, door middel van scenario-analyses. De remuneratie- en benoemingscommissie heeft geconcludeerd dat het huidige beleid gedeeltelijke herzien zou moeten worden om volledig aan de nieuwe vereisten te voldoen. Op dit moment kent de overeenkomst van Herman van Campenhout bijvoorbeeld al wel de mogelijkheid van de claw back clause (II.2.11) en de mogelijkheid om eerder toegekende voorwaardelijke bezoldigingscomponenten aan te passen wanneer deze tot onbillijke uitkomsten zou leiden vanwege buitengewone omstandigheden (II.2.10). De arbeidsovereenkomst van Rob Zandbergen kent deze mogelijkheid niet, maar de Raad van Commissarissen is voornemens één en ander mee te nemen in het nieuwe beloningsbeleid.

Het thans bij USG People geldende remuneratiebeleid is geldig tot 31 december 2010. Gezien ook het feit dat er gesproken wordt over een aanpassing in de grootte en samenstelling van de Executive Board, zal de Raad van Commissarissen naar verwachting in de loop van 2010 met een herzien remuneratiebeleid komen. Bij het opstellen van dit beleid zal rekening gehouden worden met alle door de hernieuwde Code genoemde vereisten.

Aanpassing grootte en samenstelling Executive Board

De Raad van Commissarissen overweegt de grootte en de samenstelling van de Executive Board in 2010 uit te breiden en aan te passen. Zij bestudeert onder andere of de Executive Board moet worden omgevormd tot een Raad van Bestuur, bestaande uit meer dan twee leden. Twee belangrijke overwegingen die hierbij meespelen is het feit dat er in een groter bestuursorgaan meer draagkracht zal zijn voor belangrijke beslissingen en dat de continuïteit beter zal zijn gewaarborgd. De exacte samenstelling en invulling hiervan was ultimo 2009 nog niet bekend.

Nieuw beloningsbeleid

Het huidige beloningsbeleid is vastgesteld voor de periode 1 januari 2008 - 31 december 2010. Naar verwachting zal de remuneratie- en benoemingscommissie in de loop van 2010 derhalve met een voorstel komen of en zo ja, in welke mate het beloningsbeleid zal worden aangepast. Eén en ander hangt ook samen met de eventuele aanpassingen in de grootte en de samenstelling van de Executive Board. Gezien de vernieuwde Code en de op hand zijnde wijzigingen in de grootte en samenstelling van de Executive Board, is het zeer wel mogelijk dat het huidige beleid op een aantal punten zal worden aangepast. Bij het opstellen van het nieuwe beloningsbeleid zullen de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen en niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de lange termijn doelstellingen eveneens in overweging worden genomen. Eén en ander zal worden

geanalyseerd met inachtneming van de risico's die variabele beloningscomponenten met zich mee kunnen brengen.

Een eventueel nieuw beloningsbeleid zal vanzelfsprekend te zijner tijd ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgelegd.

Hoofdstuk 4: Remuneratieverslag 2009

De Executive Board

De individuele beloning van leden van de Executive Board over het jaar 2009 was als volgt*:

	Vaste beloning	Variabele bonus korte termijn**	Pensioenbijdrage	Kosten lease-auto
Ron Icke ¹⁾				
2009	502.500	0	100.500	36.480
2008	670.000	285.000	134.000	34.336
Rob Zandbergen				
2009	502.500	0	100.500	32.875
2009 [CEO a.i.]	79.500		15.900	
2008	502.500	285.000	100.500	32.875

* Zie voor het Unique Share Plan – de variabele bonus voor de lange termijn – het overzicht op pagina 11

** Gezien het financiële klimaat in 2009, hebben Ron Icke en Rob Zandbergen besloten af te zien van betaling van de variabele bonus voor de korte termijn. Overigens geldt dit ook voor het executive management van USG People.

1) Ron Icke is per 1 oktober 2009 uit dienst getreden.

In verband met de uitdiensttreding van Ron Icke is de volgende afvloeiingsregeling overeengekomen:

- Het vaste salaris is tot 1 oktober 2009 op de gebruikelijke wijze voldaan;
- Over 2009 zal geen variabele bonus voor de korte termijn worden voldaan;
- Een compensatie voor de variabele bonus voor de lange termijn over 2008 en 2009 is opgenomen in de afvloeiingsvergoeding;
- Er is een afvloeiingsvergoeding voldaan van € 1.350.000 bruto;
- De afwikkeling van de 60.000 reeds onvoorwaardelijk toegekende aandelen uit het aandelenplan 2005-2007 heeft conform de toepasselijke reglementen plaatsgevonden.

De afvloeiingsvergoeding van € 1.350.000 is als volgt opgebouwd:

1 x jaarsalaris:	670.000
1 x pensioenbijdrage:	134.000
1x opzegtermijn ½ jaar, incl. pensioenbijdrage:	402.000
1x vergoeding i.v.m. beëindiging optie/aandelenregeling:	144.000
Totaal:	1.350.000

Ron Icke heeft een vergoeding ontvangen over voorwaardelijk toegekende aandelen over de jaren 2008 en 2009, hetgeen niet overeenstemt met de Corporate Governance Code. De remuneratie- en benoemingscommissie, meent echter dat deze afvloeiingsregeling in haar totaliteit redelijk is, mede gezien de lange duur van het dienstverband en het plotselinge verlies van inkomsten

Toelichting variabele bonus, korte termijn

De variabele beloning bedroeg in 2008 en in 2009 maximaal 2 promille van het bedrijfsresultaat van het concern als geheel en werd uitbetaald in het daaropvolgende kalenderjaar. Eén promille hiervan werd gekoppeld aan de gerealiseerde ebita en de omzetgroei in verhouding tot het vooraf bepaalde budget. Op basis van de gerealiseerde ebita en de omzetgroei in verhouding met het vooraf bepaalde

budget is dit gedeelte van de bonus over 2009 volgens de matrix uitgekomen op 0. Het andere promise werd berekend over de gerealiseerde ebita. Een korting op de totale bonus is mogelijk als de DSO target (debiteurendagen) niet wordt gehaald. In 2009 werd de DSO target gehaald. De bonus over het betreffende jaar wordt in april van het jaar na afloop van het boekjaar uitbetaald. De aan Ron Icke toegekende korte termijn bonus bedroeg in 2008 43% van de hypothetisch haalbare 100% en in 2009 10% van de hypothetisch haalbare 100%. De aan Rob Zandbergen toegekende korte termijnbonus bedroeg in 2008 57% en in 2009 13% van de hypothetisch haalbare 100%. Ron Icke en Rob Zandbergen hebben vanwege het financiële klimaat in 2009, afgezien van de uitbetaling van de variabele bonus voor de korte termijn, zodat deze feitelijk op nul is uitgekomen.

Variabele bonus, lange termijn, volgens het Unique Share Plan

		Ron Icke	Rob Zandbergen	Ron Icke		Rob Zandbergen			
		Y 2005-2007	Y 2005-2007	Y 2008-2010	Y 2008	Y 2009	Y 2008-2010	Y 2008	Y 2009
Conditional award	Performance period	Y 2005-2007	Y 2005-2007	Y 2008-2010	Y 2008	Y 2009	Y 2008-2010	Y 2008	Y 2009
	Award date	16-05-2005	16-05-2005	11-03-2008	11-03-2008				
	Conditional shares (on target)	60.000	36.000	60.000	20.000	20.000	45.000	15.000	15.000
	Conditional shares (maximum)	60.000	36.000	114.000	38.000	38.000	28.500		28.500
	Conditional shares allocated			8.000		0	6.000		0
	Share price at conditional award date	€ 35,50	€ 35,50	€ 13,37	N/A	N/A	€ 13,37	N/A	N/A
	Conditionally (achieved)			8.000		0	6.000		0
Unconditional allocation grant	Grant date	20-04-2008	20-04-2008						
	Unconditionally allocated	60.000	36.000						
	Restricted until	none	none	ava 2011		ava 2011	ava 2011		ava 2011
	Sold	none	none						
	Share price at unconditional grant date	€ 14,83	€ 14,83						
	25% retention	none							

Toelichting details van het Unique Share Plan:

- De prestatiecriteria voor de individuele leden van de Executive Board worden jaarlijks door de Raad van Commissarissen vastgesteld door middel van een aparte matrix, waarin omzet, omzetgroei en de daarbij te realiseren ebita bepalend zijn.
- Het jaarlijkse berekende conditionele resultaat (2008-2010) wordt in 2011 geheel onvoorwaardelijk.

Optierechten

In 2008 heeft Ron Icke zijn resterende personeelsopties uit 2004 omgezet in aandelen. Vanaf ultimo 2008 worden er derhalve geen opties meer gehouden door de Executive Board.

Leningen

Er zijn geen leningen verstrekt aan leden van de Executive Board.

De Raad van Commissarissen

De vergoeding van de voorzitter en van de leden van de Raad van Commissarissen zijn vastgesteld op respectievelijk € 50.000 en € 35.000 per jaar. De voorzitters van de interne commissies ontvangen voor hun voorzitterschap € 5.000 per jaar. Leden van de interne commissies ontvangen voor deze werkzaamheden € 3.000 per jaar. Daarnaast ontvangen alle leden van de Raad van Commissarissen een onkostenvergoeding van € 2.000 per jaar.

De individuele beloning van de leden van de Raad van Commissarissen voor 2009 is als volgt opgebouwd:

Periodieke beloning (inclusief onkostenvergoeding)	2008	2009
Cor Brakel (voorzitter)	55.000	55.000
Cees Veerman (voorzitter)*	---	4.583
Christian Dumolin	42.000	42.000
Joost van Heyningen Nanninga	42.000	42.000
Marike van Lier Lels	40.000	40.000
Alex Mulder	40.000	40.000

* In afwachting van zijn benoeming door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 2 maart 2010 is Cees Veerman vanaf 1 december 2009 aan de Raad van Commissarissen toegevoegd.

De leden van de Raad van Commissarissen bezitten geen aandelenopties.

Er zijn geen leningen, voorschotten of daarop betrekking hebbende garanties afgegeven aan leden van de Raad van Commissarissen.

Hoofdstuk 5: Remuneratie 2010

Het huidige remuneratiebeleid is geldig tot 31 december 2010. De remuneratie- en benoemingscommissie is in 2009 een studie gestart naar de huidige beloning binnen USG People. Deze studie was eind 2009 nog niet afgerond. De Raad van Commissarissen overweegt om de Executive Board om te vormen tot een Raad van Bestuur bestaande uit meer dan twee personen. Naar verwachting zal de remuneratie- en benoemingscommissie in de loop van 2010 met een aangepast beloningsvoorstel voor de Executive Board c.q. Raad van Bestuur komen. Mocht er sprake zijn van een herzien beloningsbeleid, dan zal dit - indien nodig – uiteraard te zijner tijd ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgelegd. Gezien de hiervoor genoemde ontwikkelingen is het thans alleen mogelijk om een indicatie te geven van de beloning zoals voorzien in 2010 van de CEO en van de CFO en nog niet van de eventueel in te stellen gehele Raad van Bestuur.

Op 4 december 2009 heeft de Raad van Commissarissen bekend gemaakt dat zij voornemens is om Herman van Campenhout per 1 maart 2010 te benoemen tot CEO. In afwachting van de uitkomsten van het beloningsonderzoek, ontvangt Herman van Campenhout grotendeels hetzelfde beloningspakket als Ron Icke voorheen ontving.

Executive Board

De invulling van het remuneratiebeleid voor de CEO en de CFO is voor 2010 is grotendeels gelijk aan dat van 2009.

De beloning is opgebouwd uit vier componenten:

1) Vaste beloning

De vaste beloning voor de CEO bedraagt € 700.000 per jaar, en voor de CFO € 502.500. Gezien het feit dat Rob Zandbergen tot en met 2 maart 2010 CEO ad interim zal zijn, ontvangt hij in 2010 daarbovenop nog een waarnemingsvergoeding van € 29.200, zodat hij in totaal € 531.700 zal ontvangen.

2) Variabele bonus korte termijn

Het basisprincipe voor de berekening van de variabele bonus voor de periode 2008, 2009 en 2010 zal gehandhaafd blijven.

Dit betekent dat de korte termijn variabele bonus 2 promille van het bedrijfsresultaat voor amortisatie bedraagt, met een maximum van éénmaal het jaarsalaris. Deze 2 promille valt uiteen in een tweetal delen: 1 promille wordt berekend over het gerealiseerde bedrijfsresultaat voor amortisatie (ebita) en 1 promille is gekoppeld aan targets die afgeleid zijn van de begroting van het betreffende jaar. De targets ten aanzien van het te realiseren bedrijfsresultaat zullen jaarlijks door de Raad van Commissarissen worden vastgesteld.

Indien het budget voor 2010 wordt gerealiseerd bedraagt de bonusfactor 1. Indien minder dan 80% van het budget wordt gerealiseerd zal er geen bonus uitgekeerd worden.

3) Pensioenbijdrage

De bruto loontoelage ten behoeve van de pensioenopbouw bedraagt evenals in 2009 20% van het vaste salaris zonder dat men hierbij gebonden is aan een maximum. Rob Zandbergen ontvangt een aanvulling op zijn pensioenbijdrage over de periode dat hij ad interim CEO zal zijn.

4) Variabele bonus lange termijn, Unique Share Plan

		Rob Zandbergen	Rob Zandbergen				Herman van Campenhout			
		Y 2005-2007	Y 2008-2010	Y 2008	Y 2009	Y 2010	Y 2008-2010	Y 2008	Y 2009	Y 2010
Conditional award	Performance period	Y 2005-2007	Y 2008-2010	Y 2008	Y 2009	Y 2010	Y 2008-2010	Y 2008	Y 2009	Y 2010
	Award date	16-05-2005	11-03-2008							
	Conditional shares (on target)	36.000	45.000	15.000	15.000	15.000				17.500
	Conditional shares (maximum)	36.000		28.500	28.500	28.500				33.250
	Conditional shares allocated			6.000	0					
	Share price at conditional award date	€ 35,50	€ 13,37	N/A	N/A					
	Conditionally (achieved)			6.000	0					
Unconditional allocation grant	Grant date	20-04-2008								
	Unconditionally allocated	36.000								
	Restricted until	none		ava 2011	ava 2011	ava 2011				ava 2011
	Sold	none								
	Share price at unconditional grant date	€ 14,83								
	25% retention									

Het Unique Share Plan schrijft voor dat de systematiek van de variabele lange termijn bonus voor de periode 2008, 2009 en 2010 is vastgesteld. De te behalen targets om in aanmerking van de bonus te komen, wordt jaarlijks door middel van een aparte matrix door de Raad van Commissarissen vastgesteld. In deze matrix zijn omzet, omzetgroei en de daarbij te realiseren ebitea bepalend voor de omvang van het aantal voorwaardelijk toe te kennen aandelen.

De matrix voor 2010 kent een omzetspread tussen 7,1% en minus 7,1% en een te realiseren ebitea spread van 1,5%. Bij realisatie van de jaarlijks vast te stellen targets worden de toegekende aandelen voorwaardelijk toegekend. Indien de betrokkene na afloop van de drie jaren nog in dienst is van de vennootschap, zullen de aandelen onvoorwaardelijk worden toegekend en vrijvallen aan de bestuurder. Er zal een bonus toegekend worden van 25% indien de aandelen die in het kader van dit aandelenplan na drie jaar zijn toegekend tot ultimo 2013 zijn aangehouden. Voorwaarde hierbij is wel dat de betrokkene op dat moment ook nog in dienst is van de vennootschap. Deze laatste regeling is ingesteld om de binding van de bestuurder met de vennootschap te benadrukken.

Lease auto en overige emolumenten

Aan de leden van de Executive Board wordt een voor de uitoefening van hun functie passende lease auto ter beschikking gesteld. De leden van de Executive Board ontvangen geen vaste

representatievergoeding. Eventueel gemaakte zakelijke representatie kosten worden op declaratiebasis vergoed.

Het bovenstaande resulteert in een voorgestelde beloning voor 2010:

	Vaste beloning	Variabele bonus korte termijn*	Pensioenbijdrage
Herman van Campenhout			
2010	612.500	Nog niet bekend	122.500
Ron Icke			
2009	502.500	0	100.500
Rob Zandbergen			
2010	502.500	Nog niet bekend	100.500
2010 [CEO a.i.]	29.200		5.800
2009	502.500	0	100.500
2009 [CEO a.i.]	79.500		15.900

* Zie voor het basisprincipe voor de berekening van de variabele bonus korte termijn paragraaf 5.2 op pagina 13

Hiernaast zal de Executive Board een variabele bonus voor de lange termijn (volgens het Unique Share Plan) ontvangen (zie pagina 14) en krijgen zij de beschikking over een lease auto.

Hoewel de exacte uitkomst van het remuneratiebeleid uiteraard afhankelijk is van de behaalde resultaten, meent de remuneratie- en benoemingscommissie dat de verhouding tussen het vaste en het variabele gedeelte van het salaris redelijk is, indien de targets die ten grondslag liggen aan het toekennen van de bonussen zullen worden behaald. Doordat het beloningspakket bestaat uit verschillende onderdelen die zowel appelleren aan prestaties van de bestuurders op korte, als op de lange termijn, is volgens de remuneratie- en benoemingscommissie een juiste balans gevonden tussen beloning en prestaties die daarvoor geleverd moeten worden. Op deze wijze is de aandeelhouder zowel op korte als op lange(re) termijn verzekerd van bestuurders die zich optimaal zullen inzetten om een maximalisatie van de aandeelhouderswaarde na te streven.

Raad van Commissarissen

Samenstelling

De Raad van Commissarissen meent dat het voor het evenwicht en de taakverdeling binnen de raad, aanbevelingswaardig is als er een financieel expert zal worden toegevoegd aan de huidige Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen meent voorts dat een uitbreiding naar in totaal zes personen, goed is voor de werkbelasting en de verhoudingen binnen de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen zal deze eventuele uitbreiding in overweging nemen en zal hier later op terugkomen. In het licht van het bovenstaande waren er ultimo 2009 twee vacatures binnen de Raad van Commissarissen: één voortkomend uit het overlijden van Cor Brakel en één wegens het aflopen van de benoemingstermijn van Alex Mulder. Deze twee vacatures dienen ingevuld te worden conform het door de Raad van Commissarissen opgestelde profiel.

De Raad van Commissarissen draagt Cees Veerman voor om te benoemen tot voorzitter van de Raad van Commissarissen. Daarnaast draagt de Raad van Commissarissen Alex Mulder voor om te worden herbenoemd voor een periode van vier jaar.

De samenstelling van de interne commissies is voor 2010 als volgt voorzien:

Auditcommissie: Christian Dumolin (voorzitter), Marike van Lier Lels en Alex Mulder

Remuneratie- en benoemingscommissie: Joost van Heyningen Nanninga (voorzitter) en Cees Veerman

Rooster van aftreden

Cor Brakel is op 19 oktober 2009 overleden. Cees Veerman zal door de Raad van Commissarissen voorgedragen worden als nieuwe voorzitter van de Raad van Commissarissen. Hij is in afwachting van zijn officiële benoeming, vanaf 1 december 2009 toegevoegd aan de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen bestaat ultimo 2009 uit vier leden die volgens bijgaand rooster van aftreden zijn benoemd:

	Eerste benoeming	Benoemd tot
Christian Dumolin	2006	2012
Joost van Heyningen Nanninga	2001	2013
Marike van Lier Lels	2002	2012
Alex Mulder	2006	2010

De benoemingstermijn van Alex Mulder loopt af in 2010. Alex Mulder heeft aangegeven zich graag een nieuwe termijn te willen inspannen als lid van de Raad van Commissarissen. Als grondlegger van USG People, is hij als geen ander deskundig in de branche en bekend met USG People. De Raad van Commissarissen is verheugd dat Alex Mulder zijn lidmaatschap van de Raad van Commissarissen wil voorzetten. Alex Mulder is in 2006 met versterkt aanbevelingsrecht van de Ondernemingsraad benoemd. De Ondernemingsraad heeft kenbaar gemaakt dat zij Alex Mulder ook bij zijn herbenoeming in 2010 graag versterkt wenst aan te bevelen.

Tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal de Raad van Commissarissen Cees Veerman en Alex Mulder voordragen om te worden (her)benoemd voor een periode van vier jaar.

Bezoldiging

In 2006 werd de bezoldiging voor de Raad van Commissarissen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgesteld voor de jaren 2006, 2007 en 2008. In 2009 besloot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders dat dit ongewijzigd bleef voor het jaar 2009.

In 2009 bedroeg de beloning van de voorzitter en de leden van de Raad van Commissarissen respectievelijk € 50.000 en € 35.000 per jaar. Aan de voorzitters en de leden van de interne commissies werden daarnaast respectievelijk vergoedingen van € 5.000 en € 3.000 per jaar betaald. De Remuneratie- en benoemingscommissie stelt voor om voor 2010 de vergoedingen van de voorzitters en leden van de interne commissies per 1 januari 2010 te wijzigen naar hetzelfde bedrag van € 5.000,- per jaar. Deze wijziging is vooral ingegeven door het feit dat in de praktijk is gebleken dat alle commissieleden een nagenoeg gelijke bijdragen leveren aan de verschillende commissies. De verhoging is voorts ingegeven door het feit dat de tijdsbesteding van de leden van de Raad van Commissarissen aan de interne commissies groter is gebleken dan in eerste instantie was voorzien.

De leden van de Raad van Commissarissen ontvangen daarnaast een vergoeding van €2.000 per jaar aan onkostenvergoeding.

De beloningen voor het jaar 2010 zullen derhalve als volgt aan de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgelegd:

Periodieke beloning (inclusief onkostenvergoeding)	2009	2010
Cor Brakel (voorzitter)	55.000	---
Cees Veerman (voorzitter)*	4.583	57.000
Christian Dumolin	42.000	42.000
Joost van Heyningen Nanninga	42.000	42.000
Marike van Lier Lels	40.000	42.000
Alex Mulder	40.000	42.000

* In afwachting van zijn benoeming door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 2 maart 2010 is Cees Veerman vanaf 1 december 2009 aan de Raad van Commissarissen toegevoegd.