

03

DUURZAAMHEIDSVERSLAG



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord van de voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO	3
KPN en Duurzaamheid	4
Het bedrijf	
Profiel	6
Corporate governance en bedrijfscode	10
KPN en de economie	
Inleiding	14
Klanten	14
Werknemers	15
Leveranciers	15
Kapitaalverstrekkers	16
KPN en het milieu	
Inleiding	18
Beleid en doelstellingen	18
Grondstoffen	19
Energie	19
Water	21
Emissies naar lucht, water en bodem	22
Leveranciers	23
Producten en diensten	24
KPN en zijn mensen	
Inleiding	25
Werken bij KPN	25
KPN en de maatschappij	
Inleiding	31
Samenleving	31
Producten en diensten	32
Maatschappelijke sponsoring	34
Kunst	34
Eerlijk zaken doen	35
Verwijzing GRI	36

VOORWOORD VAN DE VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN CEO

Doe de goede dingen en doe wat je doet steeds beter. Elke dag weer proberen wij invulling te geven aan dit voornemen. Steeds beter presteren is voor ons zelfs pure noodzaak. De markt voor telecommunicatie is een scherp concurrerende markt en daarop redden we het alleen als we onszelf en anderen steeds weer kunnen overtreffen. Onze reputatie als betrouwbare onderneming kunnen we hierbij niet missen. Om die te behouden, voeren we een open dialoog met alle belanghebbenden. De verslaglegging van al onze activiteiten op het gebied van duurzaamheid maakt daar onlosmakelijk deel van uit.

Onze bedrijfscode vat onze visie samen op onze maatschappelijke verantwoordelijkheden. In 2001 en in 2002 hebben we verslag uitgebracht van de activiteiten in het kader van de zorg voor het milieu. In het afgelopen jaar hebben wij de identiteit en kernwaarden opnieuw geijkt, waarna we in de eerste helft van 2004 een integraal beleid zullen formuleren voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Met het verslag dat u nu voor u heeft, hebben we een begin gemaakt met de integrale verslaggeving van duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid. We streven naar een optimale balans tussen economische, sociale, maatschappelijke en milieudoelstellingen en we spiegelen ons daarbij aan vergelijkbare (telecom)bedrijven. Hiertoe heeft KPN in 2003 opnieuw de 'Etno sustainability charter' ondertekend.

KPN EN DE ECONOMIE

KPN behaalde in 2003 het hoogste netto resultaat ooit: een winst van EUR 2,7 miljard. Naast incidentele opbrengsten (waaronder de overeenkomst met de belastingdienst) is dat voornamelijk toe te schrijven aan verdere kostenbesparingen. Belangrijke economische doelstelling is het genereren van winstgevende groei door verdere investeringen in mobiele activiteiten en breedband.

KPN EN HET MILIEU

Het doel van het milieubeleid is om de effecten van onze bedrijfsvoering op het milieu te verminderen. In het beleid voor 2004-2007 geven we aan dat we ook wat dit betreft tot de beter presterende bedrijven binnen de telecommunicatiesector willen behoren. De afgelopen twee jaar hebben wij middels de verslaglegging steeds meer inzicht gegeven in de uitwerking van ons milieubeleid. Daarom hebben we nu onze aandacht verschoven van het ontwikkelen van beleid naar het uitvoeren ervan. Dat vergt in een aantal gevallen diep ingrijpen in de operationele processen. We richten ons vooral op afvalreductie, energie-efficiëntie, CO² uitstoot en het rapporteren op wettelijke milieueisen. Het afgelopen jaar hebben wij ook de gegevens verzameld van onze buitenlandse deelnemingen E-Plus en BASE. In Nederland is met name succes geboekt op het gebied van afval: 22 procent minder afval en 80 procent van het afval wordt hergebruikt.

KPN EN ZIJN MENSEN

De afgelopen jaren waren turbulente jaren voor de medewerkers van KPN. De noodzaak de financiën weer op orde te krijgen is

mede gepaard gegaan met reductie van het personeel en een andere stijl van werken. Een stijl waarbij de aandacht veel scherper is gericht op de individuele prestaties.

KPN EN DE MAATSCHAPPIJ

Een onderneming als KPN vervult vele rollen. Het bedrijf is niet alleen een commerciële aanbieder van diensten, maar het is ook een maatschappelijke speler. KPN wil met name een bijdrage leveren aan de kenniseconomie. Ons initiatief om gratis breedbandinternet aan te bieden aan scholen is daar een voorbeeld van. Daarnaast hechten wij belang aan voortzetting van onze dienstverlening aan mensen met een fysieke handicap, voor wie wij de teksttelefoonservice en de gidservice ontwikkeld hebben.

DIALOOG

Deze rapportage in deze vorm maken we voor het eerst. Het is ook nog maar een eerste stap. De komende jaren gaan we verder met het verankeren van onze MVO-doelstellingen in de organisatie en de operationele processen, met het aanscherpen van meetbare doelstellingen en met periodieke rapportages over deze verschillende onderwerpen. Ik begon met de stelling dat we 'onze dingen' steeds beter willen doen. Dat geldt ook voor ons duurzaamheidsverslag. We nodigen u graag uit daarover met ons de dialoog aan te gaan. Hiervoor kunt u het speciale e-mailadres duurzaamheid@kpn.com gebruiken.



Ad Scheepbouwer



KPN EN DUURZAAMHEID

Dit is het eerste duurzaamheidsverslag van KPN dat volgt op de eerdere publicaties van het milieujaarverslag over de jaren 2001 en 2002. Het is uitgebreid met de verslaglegging op het economische, sociale en maatschappelijke vlak. Dit verslag is gebaseerd op de algemeen geformuleerde GRI-richtlijnen. Het GRI (Global Reporting Initiative) is een toonaangevend internationaal instituut dat standaardisatie van duurzaamheidsverslaglegging wil bevorderen en richtlijnen heeft ontwikkeld.

Het duurzaamheidsverslag over 2003 behelst de economische, sociale, maatschappelijke en milieu-activiteiten in Nederland (KPN), Duitsland (E-Plus) en België (BASE), maar niet die van deelnemingen buiten E-Plus en BASE. Hierbij moet worden aangetekend dat KPN nog niet op alle gebieden even gedetailleerd rapporteert omdat er op sommige onderdelen nog geen structureel rapportageproces is geïmplementeerd. Daarnaast sluit de wijze van rapporteren nog niet altijd op elkaar aan.

In de eerste helft van 2004 vindt de besluitvorming plaats over het vernieuwde Maatschappelijk Verantwoord Ondernemenbeleid (Duurzaamheid en Maatschappelijke betrokkenheid) en borgt KPN dit beleid in de organisatie. KPN richt zich daarnaast op het vervolmaken van de rapportages door het invoeren van kwartaalrapportages en verwacht de resultaten van 2004 te overleggen voor externe verificatie.

KPN nodigt geïnteresseerden uit de dialoog aan te gaan over het duurzaamheidsverslag van het bedrijf. U kunt hiervoor het speciale e-mailadres duurzaamheid@kpn.com gebruiken.



e·plus

BASE®



Joop Vissers - Kwaliteitsmanager

KPN bestaat uit een divisie die ervoor zorgt dat de klant de deur niet meer uithoeft en een divisie die er voor zorgt dat de klant nooit thuis hoeft te zijn.

HET BEDRIJF

Profiel

KPN biedt telecommunicatiediensten aan zowel particuliere als zakelijke klanten. De kernactiviteiten van KPN zijn telefonie en datadiensten via het vaste net in Nederland, mobiele telecommunicatiediensten in Duitsland, Nederland en België, en datadiensten in West-Europa. In Nederland is KPN marktleider in de belangrijkste segmenten van de telecommunicatiemarkt. Met E-Plus in Duitsland en BASE in België is KPN in deze landen de op twee na grootste aanbieder in de mobiele markt.

Aan het eind van december 2003 bediende KPN 7,7 miljoen klanten met een vaste telefoonaansluiting en 1,5 miljoen internet-klanten in Nederland, en nog eens 14,7 miljoen mobiele klanten in Nederland, Duitsland en België. Op dezelfde datum waren bij KPN 32.736 medewerkers werkzaam.

KPN is in 1989 verzelfstandigd. De aandelen zijn genoteerd aan de beurzen van Amsterdam, New York, Londen en Frankfurt.

MISSIE

‘KPN streeft ernaar moderne, kwalitatief hoogwaardige telecommunicatiediensten te leveren aan zijn klanten. Wij willen onze klanten helpen hun doelen te bereiken en hun leven te verrijken, of het nu zakelijk of privé is.’

KPN is van mening dat een dergelijke aanpak leidt tot tevreden klanten en de basis vormt voor winstgevend groei en waardecreatie voor de aandeelhouders.

KPN is van mening dat servicekwaliteit en klanttevredenheid alleen kunnen floreren als de medewerkers gemotiveerd zijn om optimale dienstverlening te bieden aan de klant.

KPN is zich bewust van zijn verantwoordelijkheden en alle belanghebbenden kunnen KPN aanspreken op zijn prestaties.

STRATEGIE

KPN streeft voortdurend naar verbetering van de operationele en financiële resultaten. Van alle aspecten in de bedrijfsvoering waar KPN zich op richt, staat klanttevredenheid bovenaan. Dit aspect is een voorwaarde voor winstgevend groei. In 2003 is daarom een aantal initiatieven gestart om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren. KPN heeft vertrouwen in het groeipotentieel van de breedbanddiensten in beide kerndivisies (Vast en Mobiel), evenals in een verdere toename van het aantal mobiele klanten. Het regelgevingsklimaat in de landen waar KPN actief is, wordt nauwlettend gevolgd gezien het belang hiervan voor de bedrijfsuitoefening.

De doelstelling voor de divisie Vast is het behouden van het marktleiderschap in Nederland. Daarom is de strategie erop gericht om de opbrengsten uit de traditionele spraak- en

datadiensten zoveel mogelijk op peil te houden en tegelijkertijd de opbrengsten uit internet- en breedbanddiensten te verhogen, met de nadruk op het genereren van kasstromen. Evenals andere traditionele telecommunicatieoperators heeft de divisie Vast te maken met een toenemende druk op de traditionele spraak- en dataopbrengsten, vanwege de concurrentie van andere operators (inclusief mobiele aanbieders) en de migratie naar minder dure IP-gebaseerde diensten. Daarom wordt veel aandacht besteed aan het verhogen van de klantentrouw via een betere servicekwaliteit en voordeelpakketten, waarvan de eerste in 2003 zijn geïntroduceerd. Breedband nam in 2003 een hoge vlucht, met name dankzij ADSL voor de consumentenmarkt. Hoewel de huidige groei in internet en breedband vrijwel geheel via groei van het aantal aansluitingen wordt gegenereerd, is KPN van mening dat er ook potentieel is voor nieuwe diensten en toepassingen, zowel in de zakelijke als de consumentenmarkt. Als eerste stap werd in november 2003 de breedband-portal geïntroduceerd. De toename van het aantal breedband-aansluitingen en de groei van het aanbod aan content en nieuwe toepassingen versterken en ondersteunen elkaar. Binnen de divisie Vast bedient het Vaste Net zowel consumenten als bedrijven, en levert Business Solutions aan zakelijke klanten en service-providers de infrastructuur voor dataverkeer, maatgesneden communicatieoplossingen en internationale diensten via het portfolio van KPN EuroRings en de distributie van Infonet-datacommunicatiediensten.

De divisie Mobiel streeft ernaar het klantenbestand significant te laten groeien. KPN is van mening dat Duitsland en België de beste groeimogelijkheden bieden. In 2003 werd deze strategie al met succes in Duitsland gevoerd door E-Plus. In de Nederlandse markt wil KPN zijn positie als duidelijke marktleider behouden. KPN ziet de mogelijkheid om het gebruik per klant verder te verhogen, vooral door de ontwikkeling en introductie van mobiele datadiensten als i-mode. Deze diensten zijn momenteel gebaseerd op het bestaande GSM/GPRS-netwerk, maar in de toekomst zullen deze ook gebruikmaken van UMTS-netwerken. Deze UMTS-netwerken hebben een grotere capaciteit en kunnen grotere hoeveelheden gegevens sneller verzenden dan de huidige netwerken, waardoor nieuwe toepassingen mogelijk worden. KPN zal voldoen aan de aanleg- en dekkingsgraadverplichtingen van de verworven UMTS-licenties. De snelheid waarmee het netwerk wordt uitgebouwd is afhankelijk van de marktvraag.

De grenzen tussen de markten voor mobiele en vaste telecommunicatie vervagen. Steeds vaker willen klanten overal en altijd toegang hebben tot communicatiemogelijkheden en persoonlijke informatie, ongeacht de onderliggende technologie. Bedrijven hanteren steeds vaker een geïntegreerde aanpak ten aanzien van vaste en mobiele data- en spraakdiensten. Met name ten aanzien van het klantbehoud ziet KPN goede mogelijkheden in bijvoorbeeld de bundeling van diensten en gezamenlijke marketing. Convergentie tussen vast en mobiel

komt tot uitdrukking in draadloze datadiensten met hoge snelheid (WiFi) op publieke locaties (hotspots) als hotels en restaurants.

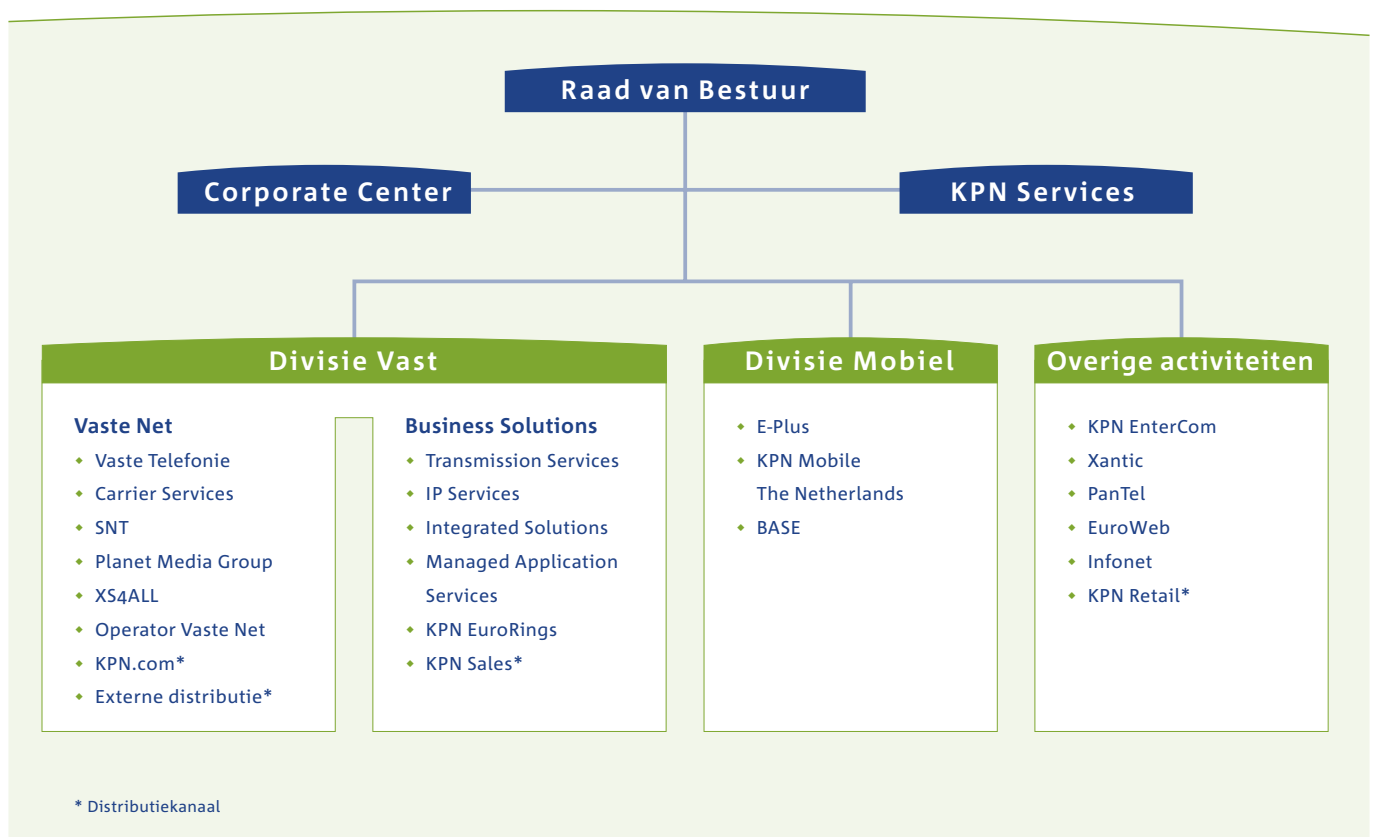
KPN is ervan overtuigd goed gepositioneerd te zijn om zijn doelstellingen te verwezenlijken.

ORGANISATIESTRUCTUUR

Op 1 januari 2003 zijn de divisies Vaste Net en Business Solutions samengevoegd tot één divisie (Vast). Het belangrijkste doel van deze samenvoeging was vermindering van de interne complexiteit, wat de efficiëntie en klanttevredenheid ten goede zou komen. Binnen de divisie Vast wordt in de komende periode de marktbenadering (portfolio-ontwikkeling en klantenprocessen) bijgesteld om zich op de volgende markten te richten: particulieren, bedrijven, en operators & service providers.

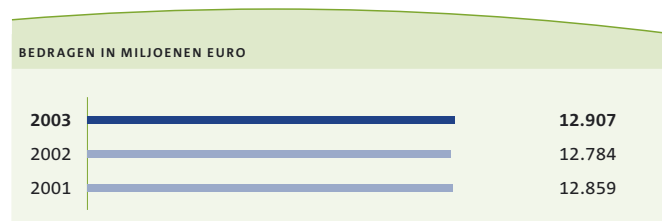
De business unit KPN EnterCom (levering, installatie en onderhoud van communicatieapparatuur voor zakelijke klanten) viel tot 31 december 2003 onder Overige activiteiten. KPN is momenteel bezig om KPN EnterCom van Overige activiteiten over te brengen naar divisie Vast in 2004. Daarnaast wordt het distributiekanaal voor persoonlijke verkoop, KPN Sales (inclusief Externe Distributie) overgebracht van divisie Vast naar Overige activiteiten.

Hieronder wordt de organisatiestructuur van KPN in 2003 weergegeven (dus voordat de bovengenoemde veranderingen hadden plaatsgevonden).

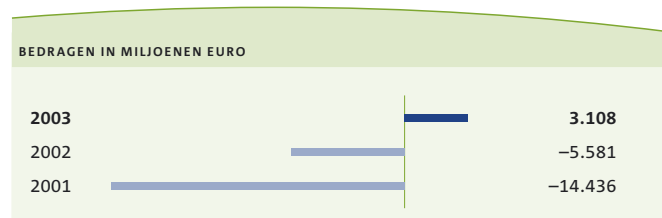


FINANCIËLE KERNCIJFERS EN PERSONEELSAANTALLEN

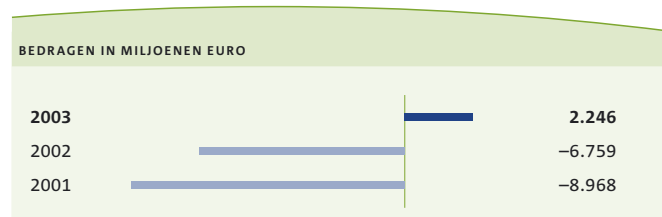
BEDRIJFSOPBRENGSTEN



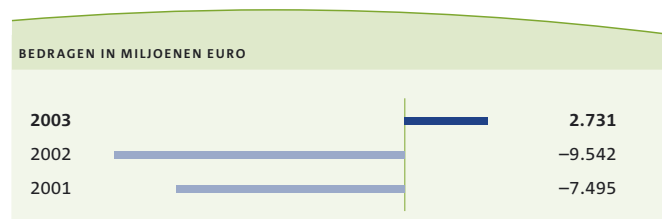
BEDRIJFSRESULTAAT



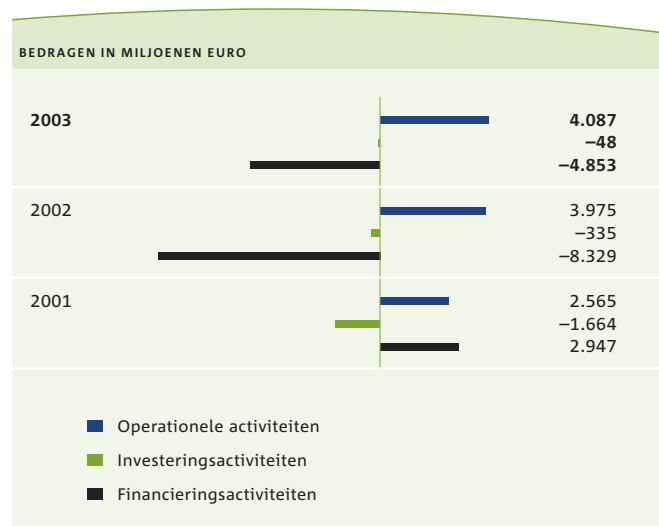
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN



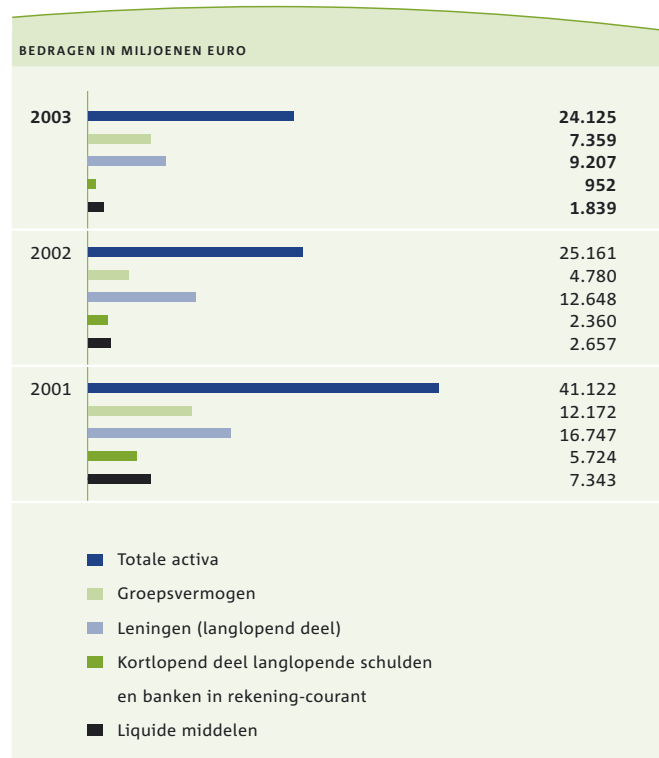
RESULTAAT NA BELASTINGEN



NETTOKASSTROMEN



VERMOGEN

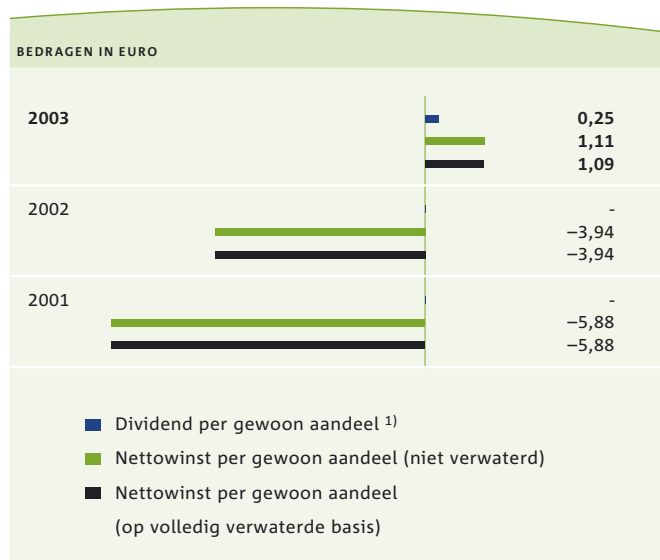


RATIO'S



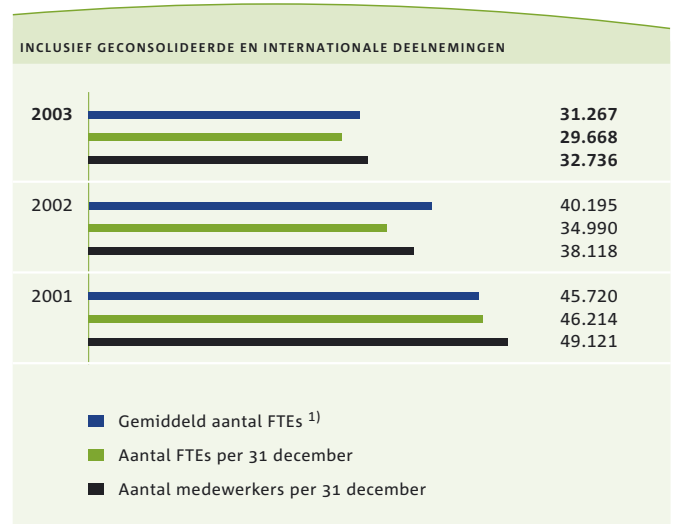
- 1) Pay-out ratio: dividend per gewoon aandeel gedeeld door de winst per (gewoon) aandeel.
- 2) Operationele marge: bedrijfsresultaat gedeeld door de som der bedrijfsopbrengsten.
- 3) Solvabiliteit: eigen vermogen plus aandeel derden (groepsvermogen) gedeeld door het totale vermogen.

GEGEVENS PER AANDEEL



- 1) Het voorgestelde dividend over 2003 bestaat uit een dividend in contanten van EUR 0,12 per aandeel en een speciaal dividend in contanten van EUR 0,13 per aandeel

PERSONEEL



- 1) Eén FTE (full time equivalent) komt overeen met een dienstverband van 37 uur per week.

HOOGSTE EN LAAGSTE SLOTKOERS VAN GEWONE AANDELEN KPN

aan de Amsterdamse Effectenbeurs en ADS's an KPN aan de New York Stock Exchange (NYSE)

	Amsterdamse effectenbeurs		NYSE	
	Hoog EUR	Laag EUR	Hoog USD	Laag USD
2003	7,1	5,4	8,0	5,9
2002	6,9	4,0	6,8	3,7
2001	18,0	2,2	16,9	2,1

Corporate Governance

Corporate Governance (goed ondernemingsbestuur) betreft efficiënt toezicht op de Raad van Bestuur en regelt evenwichtige verhoudingen tussen de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Toepassing van gedegen corporate governance principes is belangrijk voor een bedrijf, maar is geen doel op zich. Het daadwerkelijke doel is het creëren en behouden van een cultuur van eerlijkheid en integriteit. Dit doel kan uiteindelijk alleen worden bereikt wanneer de bedrijfscultuur en het gedrag van alle medewerkers binnen de onderneming in alle opzichten positief en transparant zijn. De Raad van Bestuur van KPN zal zich tot het uiterste inspannen om ervoor te zorgen dat de bedrijfscultuur binnen KPN eerlijkheid en integriteit aanmoedigt.

CORPORATE GOVERNANCE-CODE VAN DE COMMISSIE TABAKSBLAT

In 2003 werd de discussie over corporate governance in Nederland gedomineerd door de publicatie van de code van de Commissie Tabaksblat op 9 december 2003. De Corporate Governance-code verwacht van beursgenoteerde vennootschappen dat zij met ingang van hun jaarverslag over 2004 een apart hoofdstuk wijden aan corporate governance. Eventuele afwijkingen van de best practice-bepalingen uit de Corporate Governance-code moeten in dat hoofdstuk worden toegelicht. KPN bevestigt hierbij opnieuw dat het de basisprincipes van de Corporate Governance-code volledig onderschrijft. Binnen KPN wordt momenteel gewerkt aan een uitgebreid implementatieprogramma; naar verwachting kunnen eventuele afwijkingen van de best practice-bepalingen tot een minimum beperkt blijven. De standpunten van KPN ten aanzien van de best practice-bepalingen zullen op de KPN-website beschikbaar worden gesteld: www.kpn.com.

Aangezien KPN eveneens aan de bepalingen van de Amerikaanse Sarbanes-Oxley Act moet voldoen, worden de interne controlesystemen al voortdurend geëvalueerd en verbeterd, waarmee wordt voldaan aan de relevante best-practice bepalingen van de Corporate Governance-code. In het Jaarverslag

en Form 20-F 2003 is een remuneratierapport opgenomen. Daaruit blijkt dat KPN met betrekking tot bezoldiging vrijwel geheel voldoet aan de fundamentele best practice-bepalingen van de Corporate Governance-code, zowel wat betreft de leden van de Raad van Bestuur als ten aanzien van de leden van de Raad van Commissarissen.

SARBANES-OXLEY ACT

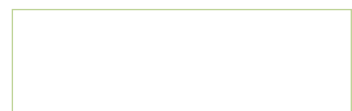
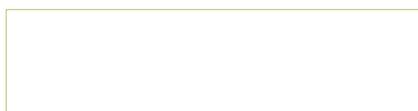
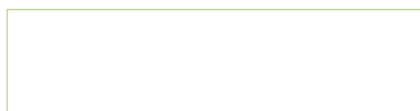
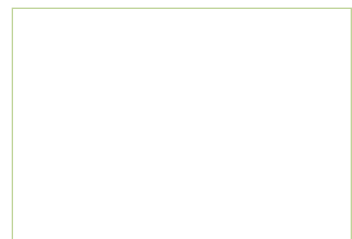
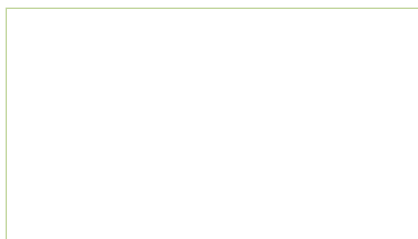
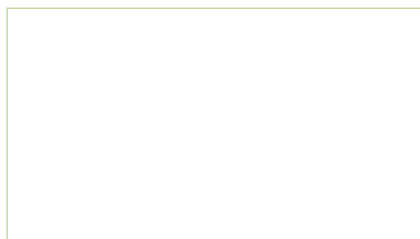
KPN voldoet aan de relevante regels van de Sarbanes-Oxley Act uit 2002, waaraan KPN is onderworpen vanwege de notering aan de New York Stock Exchange. Conform deze wet heeft KPN een Disclosure Committee in het leven geroepen, die regelmatig vergadert om disclosure controles en procedures te beoordelen en ondersteuning te bieden bij de implementatie daarvan. Daarnaast heeft het Audit Committee beleidsregels en procedures opgesteld om de onafhankelijkheid van de externe accountant te waarborgen en heeft het, zoals de wet voorschrijft, financieel experts aangewezen, namelijk de heren Eustace en Streppel.

JURIDISCHE STRUCTUUR KPN

Onder Afdeling 6, Titel 4 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek geldt KPN als een een structuurvennootschap. Daarom is KPN verplicht een 'two-tier'-bestuursstructuur te hebben, met een Raad van Commissarissen die uitgebreide bevoegdheden heeft, zoals de bevoegdheid om leden van de Raad van Bestuur te benoemen of te ontslaan. Daarnaast vereisen bepaalde besluiten van de Raad van Bestuur de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. In 2004 wordt naar alle waarschijnlijkheid een nieuw regime van kracht. Onder de nieuwe wetgeving zullen aandeelhouders gerechtigd zijn om besluiten van de Raad van Bestuur omtrent belangrijke veranderingen van de vennootschap goed te keuren, het bezoldigingsbeleid en aandelen(optie)-plannen goed te keuren, leden van de Raad van Commissarissen op voordracht van de Raad van Commissarissen te benoemen en leden van de Raad van Commissarissen te ontslaan.

RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het strategische en organisatorische beleid van de Raad van Bestuur en op de wijze waarop de Raad van Bestuur de bedrijfsvoering van de



vennootschap en de daaraan verbonden deelnemingen uitoefent. De Raad van Commissarissen staat de Raad van Bestuur met advies terzijde. Op grond van het huidige structuurregime worden commissarissen door de Raad van Commissarissen zelf (her)benoemd. Echter, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad kunnen aanbevelingen doen voor benoemingen. Na een zittingsperiode van vier jaar treden de commissarissen af in de eerstvolgende aandeelhoudersvergadering. De Raad van Commissarissen heeft een Audit Committee (verantwoordelijk voor het toezicht op de financiële rapportages, beleid en procedures en op de kwaliteit van het interne controle systeem) en een Remuneration & Nomination Committee (voor het beloningsbeleid voor het topmanagement en de beloning van de Raad van Bestuur). In reglementen zijn de verantwoordelijkheden en werkwijze van de Raad van Commissarissen en zijn commissies vastgelegd.

Om te voldoen aan de Corporate Governance-code heeft de Raad van Commissarissen de taken van het Remuneration & Nomination Committee met ingang van januari 2004 ondergebracht in twee afzonderlijke commissies: een Remuneration & Organization Development Committee en een Nominating & Corporate Governance Committee. KPN heeft daarnaast een introductieprogramma ontwikkeld voor nieuwe leden van de Raad van Commissarissen. Bovendien de Chief Legal Officer is benoemd tot secretaris van de vennootschap.

RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur bestuurt KPN op strategische, financiële en organisatorische aangelegenheden en benoemt het topmanagement. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de Raad van Bestuur en staat deze met advies terzijde. De Raad van Commissarissen van KPN benoemt, ontslaat en stelt de beloning vast van de leden van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen zal op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2004 een voorstel indienen ten aanzien van het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur. In reglementen zijn de verantwoordelijkheden en werkwijze van de Raad van Bestuur vastgelegd.

Aan het hoofd van de twee KPN-divisies staat een divisiedirecteur die tevens deel uitmaakt van de Raad van Bestuur van KPN. De directeuren worden elk ondersteund door een managementteam. De divisiedirecteur en zijn managementteam zijn verantwoordelijk voor het realiseren van de vastgestelde doelen van de divisie en voor de inrichting, besturing en beheersing van de bedrijfsprocessen binnen de divisie. Hierbij moeten de interne gedragsregels, bijvoorbeeld op het gebied van financiële verslaggeving, investeringsbeslissingen, cash-management en interne beheersing, in acht worden genomen. De divisie Vast bestaat uit verschillende rapporterende eenheden, terwijl de divisie Mobiel hoofdzakelijk bestaat uit de drie mobiele operators.

ACCOUNTANT

De externe accountant van KPN is belast met de controle van de jaarrekening en wordt benoemd door de aandeelhoudersvergadering, op voordracht van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. De externe accountant rapporteert aan de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur.

De externe accountant is aanwezig bij de vergaderingen van het Audit Committee en die van de Raad van Commissarissen waarin de kwartaal- en jaarcijfers van KPN worden besproken.

In 2003 werden de procedures om de onafhankelijkheid van de accountant te waarborgen aangescherpt.

Bedrijfscode

Sinds 2001 beschikt KPN over een bedrijfscode. Deze code werd in 2003 herzien en deze aangepaste versie zal in 2004 worden ingevoerd. De bedrijfscode geeft aan waar KPN voor staat. KPN is zich bewust van zijn maatschappelijke en ethische verantwoordelijkheid en wil dan ook dat zijn werkwijze bedrijfsbreed strict in overeenstemming is met de wet en met maatschappelijke en ethische normen. De kernwaarden van KPN zijn: professioneel, innovatief, betrokkenheid en respect. Alle belanghebbenden (klanten, aandeelhouders, medewerkers, zakelijke relaties, concurrenten, milieuorganisaties, internationale relaties en de maatschappij in brede zin) kunnen KPN hierop aanspreken. De bedrijfscode is beschikbaar op de website van KPN.

Om de bedrijfscode te vertalen naar het dagelijkse handelen van de medewerkers is in de afgelopen jaren een aantal deelcodes van kracht geworden die duidelijkheid verschaffen over de regels ten aanzien van zakelijke transacties en relatiegeschenken, informatie over klanten en de verhouding tot de concurrentie. Ook heeft KPN een reglement inzake voorwetenschap ingevoerd. In 2002 is er een gedragscode ingesteld voor het financieel management en in 2003 een klokkenluidersprocedure. De geactualiseerde bedrijfscode en deelcodes worden in de loop van 2004 gepubliceerd op de KPN- website.

KPN moedigt zijn medewerkers aan om (vermoedens van) niet-naleving van de bedrijfscode of van deelcodes actief te melden. Daarbij speelt de interne afdeling Security een belangrijke rol. Deze afdeling beschikt over een helpdesk waar medewerkers anoniem niet-naleving kunnen melden, maar ook informatie kunnen inwinnen over de principes uit de codes. Ingeval een inbreuk op de code wordt gemeld, voert de Security-afdeling een strikt vertrouwelijk onderzoek uit. De uitkomst van dit onderzoek wordt gerapporteerd aan het plaatselijke management.

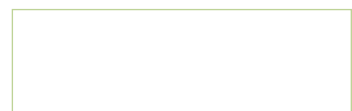
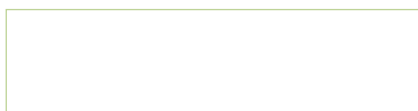
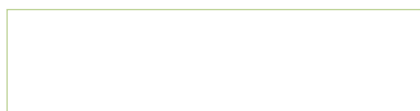
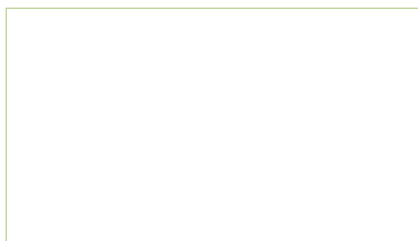
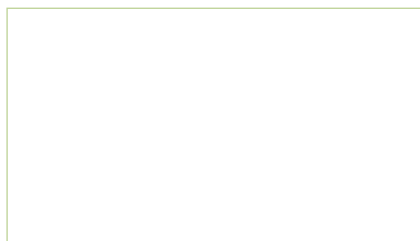
ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

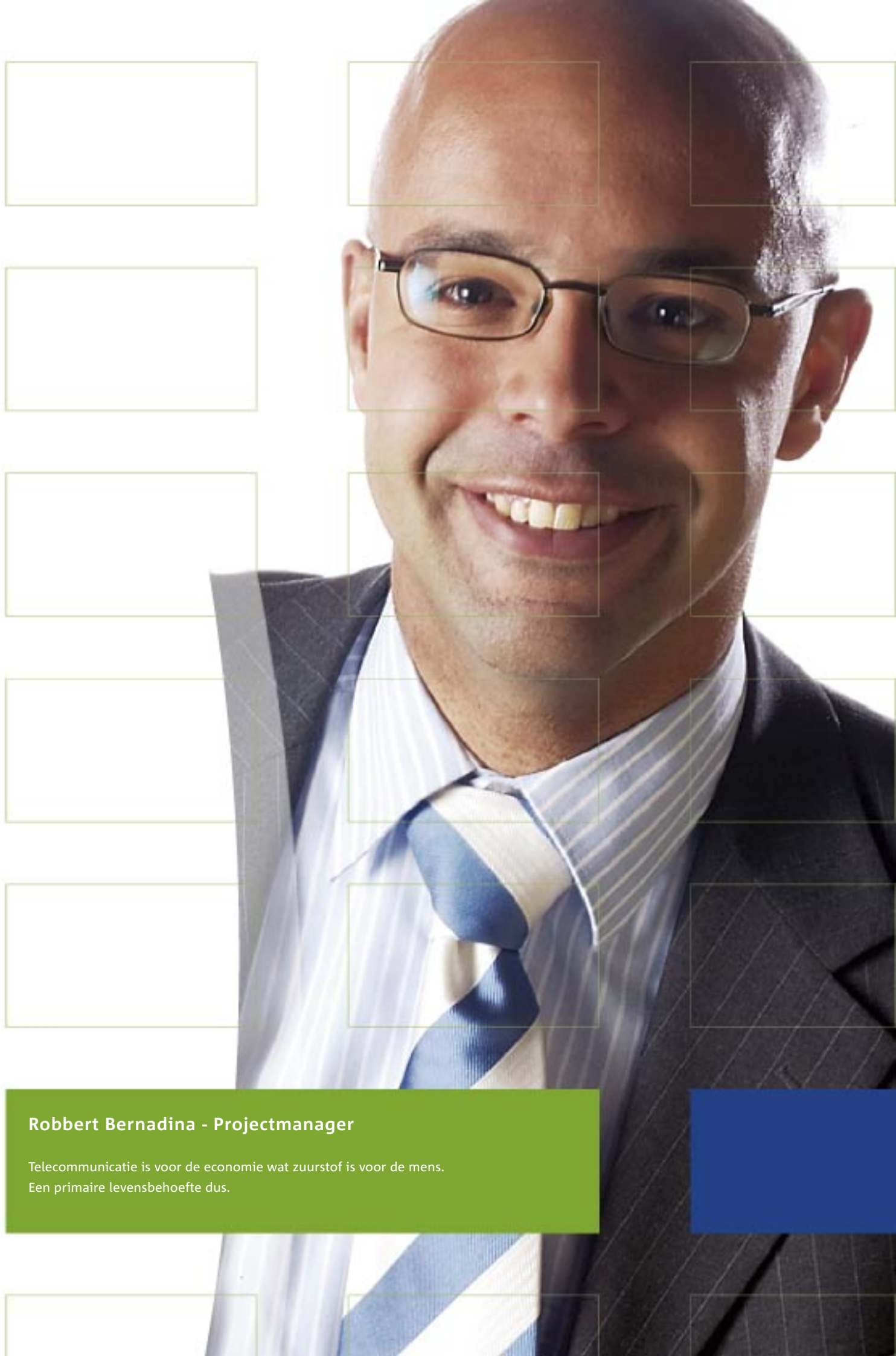
Binnen zes maanden na het einde van een boekjaar wordt een aandeelhoudersvergadering gehouden met als agendapunten de bespreking van het jaarverslag en de goedkeuring van de jaarrekening. Andere aandeelhoudersvergaderingen worden gehouden zo vaak als de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur dit nodig acht. De agenda van de aandeelhoudersvergadering wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Aandeelhouders die alleen of gezamenlijk ten minste één procent van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, zijn gerechtigd om agendapunten voor te stellen. Iedere aandeelhouder heeft het recht om een aandeelhoudersvergadering bij te wonen, hetzij in persoon hetzij via schriftelijk volmacht, het woord te voeren en zijn stemrecht uit te oefenen.

STAAT DER NEDERLANDEN

De Staat der Nederlanden houdt 19,3 procent van de uitstaande gewone aandelen KPN en is tevens houder van het bijzonder aandeel. Het bijzonder aandeel geeft de Staat het recht om besluiten goed te keuren die leiden tot fundamentele veranderingen in de structuur van de KPN-groep en biedt bovendien enkele aanvullende rechten. Bij de beursgang van KPN in 1994 heeft de Staat zich verplicht om het bijzonder aandeel niet, ook niet mede, aan te wenden om KPN te beschermen tegen niet-gewenste invloed van aandeelhouders. Bij gelegenheid van de wijziging van de Machtigingswet in 2001 heeft de Staat zich verplicht het recht verbonden aan het bijzonder aandeel slechts uit te oefenen om zijn financiële belangen als aandeelhouder te beschermen. Bij deze gelegenheid heeft de Staat aangekondigd de rechten die verbonden zijn aan het bijzonder aandeel te willen handhaven totdat het kapitaalbelang van de Staat in KPN substantieel is teruggebracht. De Staat heeft aangekondigd dat het zijn resterende belang in KPN wil verkopen, afhankelijk van de marktomstandigheden.

Voor uitgebreide informatie over KPN's corporate governancebeleid en beloningen, zie het Jaarverslag en Form 20-F 2003.





Robbert Bernadina - Projectmanager

Telecommunicatie is voor de economie wat zuurstof is voor de mens.
Een primaire levensbehoefte dus.

KPN EN DE ECONOMIE

Inleiding

Als leverancier en vernieuwer van telecommunicatiediensten is KPN een sleutelspeler in de Nederlandse en Europese kennis-economie en in de ontwikkeling van de informatiemaatschappij. Het bedrijf heeft zichzelf voor 2003 ambitieuze doelen gesteld waarvan het de meeste heeft gehaald, en dat in een uitdagend marktklimaat met flinke concurrentie. In 2003 heeft KPN niet alleen een stevige groei gerealiseerd in het mobiele klantenbestand en in de breedbandmarkt (met name ADSL), maar keerde het bedrijf ook terug als winstgevende onderneming. KPN behaalde zelfs het hoogste nettoresultaat ooit: een winst van EUR 2,7 miljard, terwijl het over 2002 nog een nettoverlies van EUR 9,5 miljard moest rapporteren (met name veroorzaakt door aanzienlijke afschrijvingen op goodwill en licenties). Ook zonder incidentele opbrengsten, waarvan de belangrijkste te maken heeft met een overeenkomst met de Nederlandse belastingdienst, heeft KPN over 2003 een winst geboekt, en wel van EUR 0,7 miljard. Stevige kostenbesparingen zijn, in combinatie met de lagere afschrijvingen en rentelasten, de belangrijkste redenen van de significante verbetering van het resultaat.

De focus in 2004 ligt op winstgevende groei door verdere investeringen in de mobiele activiteiten en breedband, voortdurende inzet om de kosten verder te verlagen en maximale aandacht voor klanttevredenheid

Klanten

Aan het eind van 2003 bediende KPN met 32.736 medewerkers 7,7 miljoen klanten met een vaste telefoonaansluiting en 1,5 miljoen internetklanten in Nederland, en 14,7 miljoen mobiele klanten in Duitsland, Nederland en België.

AANTALLEN KLANTEN

IN MILJOENEN (PER EIND VAN HET JAAR)	2003	2002	2001
Vast	7,7	7,9	8,0
ADSL aansluitingen	0,7	0,3	0,1
ISP abonnees	1,5	1,4	1,4
Mobiel	14,7	13,4	13,7
- waarvan in Duitsland	8,2	7,3	7,5
- waarvan in Nederland	5,2	5,0	5,2
- waarvan in België	1,3	1,1	1,0

De totale som der bedrijfsopbrengsten over 2003 bedraagt EUR 12.907 miljoen, een stijging met 1% procent. Wanneer de eenmalige opbrengsten uit de verkoop van niet-kernactiviteiten en de beëindiging van de roamingovereenkomsten met Quam en MobilCom buiten beschouwing worden gelaten, hebben de kerndivisies Vast en Mobiel een groei van 3,5 procent gerealiseerd. De grootste aanjager van deze stijging is de divisie Mobiel, vooral als gevolg van de stevige groei in het aantal aansluitingen. De divisie Vast is in 2003 geconfronteerd met een daling in de omzet van traditionele telefonie als gevolg van gestegen concurrentie en substitutie-effecten. Deze daling is echter gecompenseerd door de groei in de wholesale verkeersvolumes en in de breedbandmarkt.

IN MILJOENEN EURO	2003	2002	2001
Divisie Vast	7.399	7.367	7.320
Divisie Mobiel	5.379	5.312	4.673
Overige activiteiten	1.364	1.264	2.148
Interdivisie opbrengsten	-1.235	-1.168	-1.282
Totale som der bedrijfsopbrengsten	12.907	12.784	12.859

De geografische verdeling van de som der bedrijfsopbrengsten is als volgt:

IN %	2003	2002	2001
Divisie Vast			
- Nederland	97	97	98
- Internationaal	3	3	2
Divisie Mobiel			
- Nederland	44	48	52
- Internationaal	56	52	48
Overige activiteiten			
- Nederland	91	92	81
- Internationaal	9	8	19
Totaal			
- Nederland	76	76	78
- Internationaal	24	24	22

Werknemers

Eind 2003 had KPN in totaal 32.736 medewerkers (29.668 fte's) in dienst, van wie 19.542 medewerkers (18.649 fte's) binnen de sociale eenheid van KPN in Nederland. Bij E-Plus in Duitsland werkten 3.051 medewerkers. BASE telde 896 medewerkers per eind 2003. De overige medewerkers zijn werkzaam bij de overige deelnemingen van KPN.

De medewerkers zijn als volgt over de divisies verdeeld:

AANTAL MEDEWERKERS AAN EIND VAN PERIODE	2003	2002	2001
Vast	20.479	24.441	28.005
Mobiel	6.111	6.051	7.388
Overige activiteiten	6.146	7.626	13.728
Totaal	32.736	38.118	49.121

Het gemiddelde aantal fte's is als volgt over de divisies verdeeld:

AANTAL MEDEWERKERS AAN EIND VAN PERIODE	2003	2002	2001
Vast	19.245	23.871	23.924
Mobiel	5.869	6.617	6.916
Overige activiteiten	6.153	9.707	14.880
Totaal	31.267	40.195	45.720

De totale kosten van salarissen en sociale lasten* zijn:

IN MILJOENEN EURO	2003	2002	2001
Salarissen	1.302	1.543	1.813
Pensioenlasten	217	226	146
Sociale lasten	184	206	235
Totaal	1.703	1.975	2.194

* Voor de kosten van ontslag en andere uitkeringen in dat kader wordt een reorganisatievoorziening opgenomen. Deze kosten maken derhalve geen deel uit van de kosten van salarissen en sociale lasten.

De kosten van salarissen en sociale lasten zijn met 13,8 procent gedaald, met name onder invloed van inkrimping van het personeelsbestand ten gevolge van de reorganisatie en deconsolidatie-effecten.

In januari 2004 heeft KPN aangekondigd achthonderd fte's te reduceren binnen de divisie Vast, waarvan driehonderd gedwongen ontslagen. De overige reductie wordt gerealiseerd door natuurlijk verloop. Deze reductie vindt plaats als gevolg van nieuwe technologieën en het onder druk staan van de omzet van divisie Vast.

Meer gegevens zijn opgenomen in het hoofdstuk, 'KPN en zijn mensen'.

Leveranciers

KPN heeft in 2003 de inkoopfunctie gereorganiseerd teneinde een meer gecoördineerde en professionele inkooporganisatie te creëren. Meer dan eenderde van de totale inkoop besteedde KPN bij zijn top 25 strategische leveranciers, KPN heeft vele duizenden leveranciers.

Het beleid van KPN is onze leveranciers 'op tijd en volledig' te betalen, conform de met de leverancier overeengekomen betaaldatum. In 2003 is door KPN veel geïnvesteerd in het verbeteren van het betaalproces van KPN, een verbeteractiviteit die doorloopt in 2004. In 2003 is eenderde van de facturen binnen de afgesproken termijn betaald en nog eens eenderde binnen een week na verstrijken van de termijn.

De kosten van aangeschafte goederen, materialen en diensten zijn als volgt:

IN MILJOENEN EURO	2003	2002	2001
Materiaalkosten	983	1.000	1.159
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	3.999	4.125	4.608

Kapitaalverstrekkers

Gedurende 2003 is de koers van het KPN-aandeel met 1 procent gedaald en heeft daarmee minder gepresteerd dan de AEX- en de Dow Jones Telecom Index. Onder invloed van concurrentiedruk op de vaste-telefonie-activiteiten is over het algemeen de koersontwikkeling van de geïntegreerde telecomaانبieders minder geweest dan dat van puur mobiele en datacommunicatie-ondernemingen, die in 2003 een sterk herstel hebben laten zien. Wanneer de afgelopen drie jaar in beschouwing worden genomen, heeft KPN in lijn met bovengenoemde indices gepresteerd.

Over de jaren 2001 en 2002 heeft KPN geen dividend betaald ten gevolge van de financiële situatie van de onderneming op dat moment. Sindsdien is de financiële positie van KPN aanmerkelijk verbeterd. In november 2003 maakte KPN bekend een dividend in contanten van EUR 0,12 per aandeel te verwachten uit te keren over het boekjaar 2003. Als gevolg van de recente overeenkomst met de belastingdienst heeft KPN besloten dit aan te vullen met een speciaal dividend van EUR 0,13 per aandeel. Dit dividendvoorstel zal ter goedkeuring worden aangeboden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2004, en bij goedkeuring kort daarna betaalbaar worden gesteld. Op dit moment verwacht KPN dat het niveau van het dividend met ingang van 2004 minstens EUR 0,20 per aandeel per jaar zal bedragen. Daarnaast heeft KPN de intentie om de uitkering van interim-dividend te hervatten. KPN verwacht bij de publicatie van de halfjaarcijfers (gepland voor 9 augustus 2004) een interim-dividend voor 2004 bekend te kunnen maken.

KPN is niet voornemens overtollige kasmiddelen op zijn balans te houden, maar wil dit laten terugvloeien naar de aandeelhouders in de vorm van speciaal dividend of via het terugkopen van aandelen. Het terugkopen van aandelen zal alleen plaatsvinden op een prijsniveau dat waarde toevoegt voor de resterende aandeelhouders.

Gedurende 2003 heeft KPN minder rente betaald dan in 2002, doordat de schuld gedurende het jaar significant is gedaald.

IN MILJOENEN EURO	2003	2002	2001
Rentelasten en soortgelijke kosten	929	1.398	1.677

De schuldreductie is ook duidelijk zichtbaar in de verbetering van de zogenaamde *credit rating* van KPN. In juni heeft Moody's de rating verhoogd naar Baa1 (met stabiele vooruitzichten); Standard & Poor's heeft de rating verhoogd naar BBB+ in juni en naar A- (met stabiele vooruitzichten) in januari 2004.

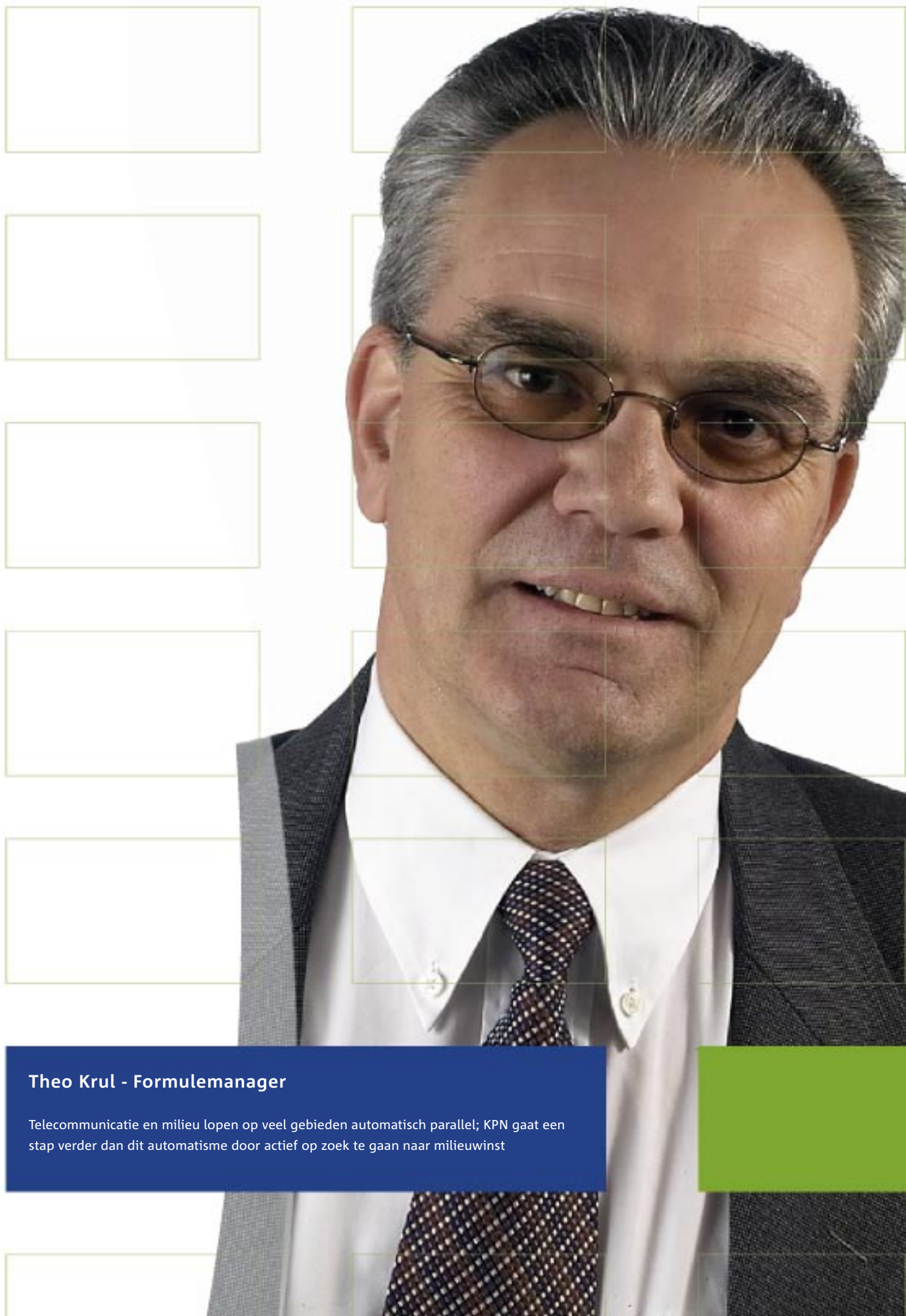
Aan het einde van 2003 bedroeg het eigen vermogen EUR 7.163 miljoen, de voorzieningen hadden een hoogte van EUR 3.339 miljoen en de lang- en kortlopende schulden een waarde van EUR 13.427 miljoen.

Het totaal van de activa bedroeg aan het eind van 2003 EUR 24.125 miljoen.

AANDELENKOERS 2001 - 2003 (IN EURO)



Dow Jones Telecom Index en de AEX hebben beide als vertrekpunt de koers van het aandeel KPN per per 1 januari 2001.



Theo Krul - Formulemanager

Telecommunicatie en milieu lopen op veel gebieden automatisch parallel; KPN gaat een stap verder dan dit automatisme door actief op zoek te gaan naar milieuwinst

KPN EN HET MILIEU

Inleiding

KPN wil Business Excellence in zijn bedrijfsvoering realiseren. Dit impliceert excellente producten, diensten en processen die daaraan ten grondslag liggen, hoogwaardige prestaties en een transparante communicatie naar share- en andere stakeholders.

Ook op milieugebied wil KPN bij de beter presterende bedrijven binnen de telecommunicatiesector behoren. Deze doelstelling denkt KPN te kunnen realiseren binnen een periode van vier jaar (2004 - 2007). Deze periode heeft KPN nodig om de aandacht voor het milieu te borgen in de operationele processen. Het is een logisch vervolg op het milieubeleid over de periode 1998 - 2002, dat in zijn uitwerking vooral projectmatig van aard was. Voor de komende periode ligt de focus op een structurele aanpak via de 'plan-do-check-act'-cyclus. Hierbij wordt beleid vertaald in doelstellingen die vervolgens worden geïmplementeerd. De realisatie wordt gemonitord en na rapportage hierover vindt indien nodig bijsturing plaats.

Beleid en doelstellingen

KPN neemt zijn verantwoordelijkheid. Daartoe wil KPN de nadelige gevolgen voor het milieu tot een minimum beperken. Daarnaast doet het bedrijf al het mogelijke om ook op milieugebied vooruitstrevende prestaties te leveren en te voldoen aan alle geldende wettelijke regelingen en convenanten. Het oogmerk hierbij is het realiseren van betere financiële resultaten; de restrictie geldt dat de te plegen inspanningen op een kostenverantwoorde wijze plaatsvinden in relatie tot de bedrijfsvoering.

Het milieubeleid van het bedrijf voor de komende jaren is als volgt:

- KPN onderneemt milieuverantwoord en draagt daarmee zorg voor een werkwijze die op alle vlakken het milieu zoveel mogelijk ontlast;
- KPN zorgt ervoor dat de gevolgen van zijn functioneren voor het milieu in kaart zijn gebracht;
- KPN is vooruitstrevend in oplossingen en initiatieven met betrekking tot milieuvriendelijk opereren;
- KPN houdt zich aan formele regelgeving en informele gedragscodes;
- KPN streeft voor de langere termijn een vooraanstaande positie na in relatie tot andere telecommunicatieoperators.

DOELSTELLINGEN

Het milieubeleid vertaalt zich in een aantal doelstellingen die KPN in de eerste helft van 2004 verder uitwerkt naar concrete taakstellingen op concernniveau. Voor de volgende beleidsvelden zijn doelstellingen geformuleerd:

BELEIDSVELD	DOELSTELLING
Klimaat	<ul style="list-style-type: none"> • Het verbeteren van de energie efficiency van de processen. • Het realiseren van groei van het aandeel 'groene stroom' van het totale stroomverbruik mits kosten neutraal. • Koelmiddelen: inzicht verkrijgen in aard en hoeveelheid van het verbruik.
Bodem	<ul style="list-style-type: none"> • Zeebodem: de beheerste situatie blijven monitoren. • Vaste land: reservekabel-bestand actualiseren.
Materialen	<ul style="list-style-type: none"> • Te verkopen producten: samenwerken met leveranciers. • Inkoopvoorwaarden aanscherpen. • Het papierverbruik verder terugdringen.
Transport	<ul style="list-style-type: none"> • Efficiënter brandstofverbruik wagenpark. • Telewerken stimuleren afhankelijk van de resultaten van de lopende evaluatie.
Afval	<ul style="list-style-type: none"> • De graad van papierscheiding verder verhogen. • Het percentage hergebruik van vrijkomend afval verder verhogen. • Verpakkingen: de meest milieuvriendelijke materialen proberen toe te passen, waar mogelijk en verkrijgbaar.
Water	<ul style="list-style-type: none"> • Een volledig inzicht verkrijgen in het werkelijke waterverbruik.
Samenleving	<ul style="list-style-type: none"> • Radiogolven: de ontwikkelingen blijven volgen en actieve bijdragen leveren. • Eten en drinken: het gebruik van Max Havelaar koffie verder stimuleren en proberen in de grote bedrijfsrestaurants wederom een assortiment van biologisch voedsel aan te bieden.
Organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • Milieuzorg: invoeren ISO 14001 voor relevante bedrijfsonderdelen. • Benchmark: milieuprestaties van andere telecom-operators volgen. • Het inzicht vergroten in de milieuregelgeving voor de buitenlandse deelnemingen.

Grondstoffen

KPN gebruikt voor zijn bedrijfsvoering grondstoffen en materialen zoals kabels, netwerkapparatuur, pc's en papier. Getracht wordt om daar steeds zo efficiënt mogelijk gebruik van te maken. Dit betekent dat materialen zoveel mogelijk worden hergebruikt en er zo min mogelijk grondstoffen worden ingezet.

KABELS

Kabels vormen een belangrijk onderdeel voor de dienstverlening van KPN. In 2003 heeft KPN het grondkabelbestand uitgebreid met circa negenduizend kilometer glasvezelkabel. In het zeekabelbestand zijn er geen mutaties geweest. KPN streeft naar een zo hoog mogelijk hergebruik van metalen en andere kabelonderdelen. Dit wordt geoptimaliseerd door specifieke soorten kabelrestanten te scheiden in drie verschillende soorten afvalstromen. Daarna wordt het gescheiden afval zoveel mogelijk voor hergebruik benut.

PAPIER

Sinds 1990 stuurt KPN op de hoeveelheden en soorten papier, die het gebruikt voor communicatie- en promotiemateriaal en voor kantoorwerkzaamheden. De leveranciers zijn nagenoeg allemaal ISO 14001 gecertificeerd. Dit betekent dat deze bedrijven voortdurend verbeteringen nastreven op milieugebied. Het ingekochte materiaal heeft meestal een milieukeur, net als in 2002.

Een belangrijk verschil met de cijfers van voorgaande jaren is, dat de telefoongidsen niet meer zijn meegeteld. Dat is gebeurd omdat KPN in februari 2003 het bedrijf Telemedia BV, de producent van telefoongidsen, heeft verkocht. Op jaarbasis ging het om ongeveer tienduizend ton papier. Na een aanvankelijke daling in 2002 is het papierverbruik weer toegenomen met 47 procent naar 4.751 ton in 2003. Een belangrijke reden hiervoor is de toename van het aantal marketinginspanningen via mailings, inclusief gebruik van enveloppen, folders en brochures.

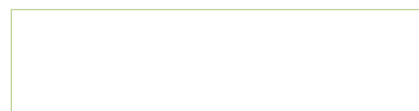
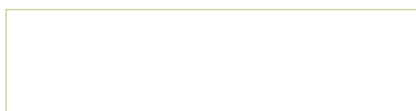
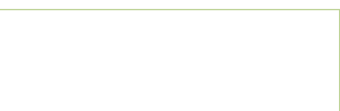
Energie

De energiebehoefte van KPN is op te splitsen in twee categorieën: direct en indirect. Het directe energieverbruik bestaat uit brandstof voor het wagenpark en uit aardgas en dieselolie voor facilitair gebruik. Indirecte energie is de elektriciteit die KPN inkoopt en die is opgewekt door gasgestookte centrales. Deze categorie heet indirect, omdat het rendement of de opwekking niet door de gebruiker is te beïnvloeden. In 2003 is al minder energie verbruikt. Onder meer door een afname van het aantal bedrijfswagens en door een lager dieselverbruik voor de noodstroomaggregaten. Een andere positieve ontwikkeling is de toegenomen afname van groene stroom. Hiermee laat KPN een continue verbetering op het gebied van energieverbruik zien.

DIRECT ENERGIEGEBRUIK

KPN verwarmt zijn gebouwen voornamelijk met aardgas. Het aardgasgebruik in alle Nederlandse KPN-gebouwen is berekend op ruim 6,9 miljoen Nm³ ofwel 218 TJ. Van de kantoorgebouwen zijn de verbruikscijfers voor zestig procent gebaseerd op de meterstanden en voor veertig procent geschat op basis van kengetallen. Bij de technische gebouwen is het verbruik via extrapolatie geschat, gebaseerd op gemeten gegevens van twintig voorbeeldobjecten. Om een beter inzicht in het aardgasverbruik te krijgen, is eind 2003 begonnen met het aanpassen van de software voor de verbruiksregistratie. Vanaf begin 2004 start KPN met het registreren van de belangrijke verbruiksgegevens (waaronder aardgas) voor nagenoeg alle KPN-objecten met gasgestookte cv-installaties. Daardoor zijn vanaf het verslagjaar 2004 de werkelijke (geregistreerde) verbruiksgegevens te rapporteren.

Het wagenpark van KPN is ten opzichte van 2002 gereduceerd naar circa 7.580 bedrijfswagens, als gevolg van de verdere afname van het personeelsbestand. Daardoor is het brandstofverbruik in absolute zin afgenomen.



Het aantal noodstroomaggregaten (NSA's) is gedaald van 600 in 2002 naar 595 in 2003. De NSA's werken op dieselolie, hetgeen resulteert in CO²-uitstoot. Werd in 2001 nog 335.000 liter dieselolie verbruikt, in 2003 bedroeg dit 119.000 liter (-65 procent). Deze afname is het resultaat van een verlaging van het onderhoudsinterval in 2002, die in 2003 verder is aangescherpt. Hierdoor zijn de emissies, het brandstofverbruik en de onderhoudskosten verminderd.

BUITENLAND

De buitenlandse deelnemingen hebben in 2003 0,6 miljoen Nm³ aardgas verbruikt. Gegevens van voorgaande jaren zijn niet beschikbaar.

De cijfers zijn dit jaar nog niet gecorrigeerd op graaddagen (factor waarmee de weersinvloeden over de jaren heen wordt gecorrigeerd; het aardgasverbruik in relatie tot de feitelijke buitentemperatuur). Dit zal in 2004 wel gebeuren. BASE heeft 174 NSA's met een verbruik van 3.773.000 liter in 2003. Dit verbruik is zo hoog, omdat in de totale elektriciteitsvoorziening moet worden voorzien, zolang de objecten niet op het stroomnet zijn aangesloten. E-Plus heeft een onbekend aantal NSA's, waar 22.000 liter werd gebruikt in 2003. De buitenlandse onderdelen hadden 1.385 auto's in gebruik.

CURSUS 'HET NIEUWE RIJDEN'

KPN heeft eind 2001, begin 2002 als proef een groep van tien monteurs een eendaagse cursus laten volgen voor verbeterd en vooral zuiniger rijgedrag. Het doel van de cursus is dat chauffeurs rustiger rijden maar met name ook zuiniger rijden door bijvoorbeeld eerder te schakelen.

Na de opleiding zijn de rijprestaties van de cursisten gedurende drie maanden gevolgd. Zij realiseerden een brandstofbesparing van circa 9 procent. Dit was minder dan verwacht.

De belangrijkste verklaring is dat het moeilijk is om een ander rijgedrag vol te houden, zonder continue aandacht en sturing. De proef krijgt een vervolg waarbij de betreffende bedrijfswagens zijn voorzien van een boordcomputer en sommige ook van een navigatiesysteem. De boordcomputers verschaffen gegevens over het rijgedrag waardoor een ander rijgedrag naar verwachting beter is te verankeren. Dankzij het navigatiesysteem worden afstanden en dus brandstof bespaard bij het zoeken naar adressen. De vervolgproof vindt plaats in de eerste twee kwartalen van 2004. De resultaten worden gebruikt om verder beleid uit te zetten.

RIJDEN OP AARDGAS

KPN heeft een onderzoek geïnitieerd naar de mogelijkheden om auto's op aardgas te laten rijden. Deze vorm van brandstof is schoner, veiliger en goedkoper dan benzine, LPG en diesel. Een probleem hierbij is dat er in Nederland geen netwerk bestaat van aardgaspompen (er zijn er hooguit vijf die doorgaans privé-eigendom zijn van grote bedrijven) terwijl er ook weinig geschikte auto's en modellen beschikbaar zijn.

Voor de proef heeft KPN samenwerking gezocht met andere grote bedrijven en organisaties. Vooralsnog is de belangstelling voor samenwerking gering, vooral omdat er geen subsidiemogelijkheden zijn. Mogelijke samenwerkingspartners zien een dergelijke pilot daarom als een investering met weliswaar grote kansen, maar ook met de nodige risico's.

Niettemin wil KPN proberen in 2004 een pilot te starten in een regio met tien à twintig auto's. Als genoemde problemen zijn op te lossen, zijn naar verwachting eind 2004 de resultaten van de proef beschikbaar.

INDIRECT ENERGIEVERBRUIK

De cijfers over het elektriciteitsverbruik zijn uitgesplitst naar de verschillende bedrijfsonderdelen, waarbij dit jaar ook de gegevens van buitenlandse deelnemingen zijn opgenomen.

Nederland

Het totale elektriciteitsverbruik in 2003 van KPN in Nederland bedroeg 637 GWh. In 2002 was dat nog 628 GWh. De toename is onder andere veroorzaakt door:

- uitbreiding van telecommunicatieapparatuur als gevolg van uitbreidingen aan diensten. De grootste invloed op het energieverbruik heeft het grote aantal nieuwe ADSL-aansluitingen;
- uitbreiding van centrales ten behoeve van andere telefoonoperators;
- uitbreiding van gebouwgebonden installaties, met name koelingapparatuur;
- een warme zomer, waardoor er extra koeling is ingezet.

De belangrijke afname is gerealiseerd door het verhogen van de temperatuur in technische ruimten van 25°C naar 28°C, de airconditioning slaat hierdoor pas aan bij 28°C waardoor er later en minder vaak energie verbruikt wordt. Voorlopige verbruikscijfers van circa 450 gebouwen laten een duidelijk besparingseffect zien. Definitieve cijfers komen in de loop van 2004 beschikbaar.

Het gebruik van groene elektriciteit door Nederlandse onderdelen van KPN was in 2003 ruim 85 GWh. Hiermee is 13 procent van het totale geschatte elektriciteitsverbruik groen ingekocht. Dit is een behoorlijke toename van het aandeel groene stroom ten opzichte van 2002, toen er 12 GWh (2 procent van het totale elektriciteitsverbruik) is ingekocht. Deze stijging komt doordat alle technische gebouwen met een aansluitvermogen van minder dan 50 kilowatt, zijn overgeschakeld op groene stroom. Continuïteit van deze groei in de toekomst is afhankelijk van de prijsontwikkeling van groene stroom en het beleid van de overheid op dit terrein.

Buitenland

Het totale elektriciteitsverbruik in 2003 bij de buitenlandse deelnemingen bedroeg 208 GWh.

WOON-WERKVERKEER

Nederland

Voor het woon-werkverkeer van de KPN-medewerkers in Nederland, maakt 11 procent van de medewerkers gebruik van openbaar vervoer via NS-abonnementen en -jaarkaarten die KPN bestelt. 31 Procent rijdt structureel in een bedrijfs- of lease-auto. Verder ontvangt 58 procent van alle medewerkers een maandelijkse reiskostenvergoeding voor woon/werkverkeer. Van deze laatste groep woont ruim 76 procent binnen een straal van 30 kilometer van de werkplek. Onbekend is van welk vervoermiddel zij gebruik maken.

In de appendix Milieu is het totaal aantal kilometers en de milieugevolgen door het gebruik van de lease-auto's opgenomen. Volgend jaar zal KPN ook het totaal aantal kilometers voor woon-werkverkeer proberen in het verslag op te nemen.

Buitenland

In Duitsland hebben vierhonderd van de twaalfhonderd werknemers een zogeheten 'betriebsticket'. Dit betekent dat zij van E-Plus een ticket krijgen om voor woon-werkverkeer gebruik te maken van het openbaar vervoer.

In België heeft BASE een shuttledienst tussen het kantoor en het

treinstation. Hiermee kunnen forensen dagelijks vier keer in de ochtend en vier keer in de avond reizen van en naar het station.

Water

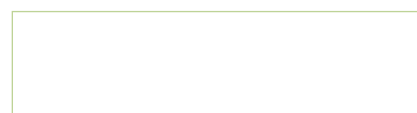
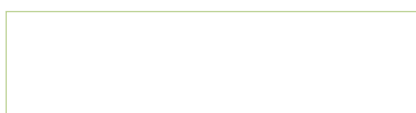
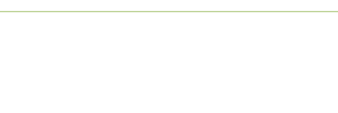
Nederland

Het watergebruik door KPN in Nederland is hoofdzakelijk voor facilitaire voorzieningen in de kantoorgebouwen. Hieronder vallen consumptie, schoonmaak, bedrijfsrestaurants en sanitair. Voor een aantal technische gebouwen (zoals telefooncentrales) wordt water gebruikt voor koeldoeleinden.

In 2003 is bij zeventig gebouwen gestart met het meten van het werkelijke verbruik. Een combinatie van metingen en extrapolaties geven een nauwkeuriger beeld van de watermetingen dan voorgaande jaren. Voor de kantoorgebouwen is geëxtrapoleerd vanuit een verbruik per m², terwijl voor technische gebouwen is geëxtrapoleerd vanuit het aantal sanitaire voorzieningen. In 2003 is in totaal ca. 297.000 m³ water verbruikt.

Bij de cijfers is in 2003 voor het eerst ook het koelwater voor vijf technische gebouwen meegenomen. Hiervoor is een inschatting gemaakt van circa 70.000 m³. Dit water is niet met chemicaliën behandeld. Dit verbruik zat niet in de cijfers van voorgaande jaren, de gegevens in 2003 geven dus een exacter beeld. Het in voorgaande jaren gerapporteerde watergebruik was grotendeels gebaseerd op berekeningen.

De bestrijding van de risico's voor legionella was ook een belangrijk aandachtspunt dit verslagjaar. Het onderwerp is niet direct een milieuonderwerp, maar staat hoog op de agenda in verband met de gezondheid van medewerkers (Arbo). Eind 2003 is gestart met een risico-inventarisatie in de bewoonde technische gebouwen. Hieruit moet duidelijk worden waar KPN in 2004 maatregelen moet gaan doorvoeren. De bestrijding van legionella speelt ook in de kantoorgebouwen. In drie gebouwen heeft KPN een risico-inventarisatie uitgevoerd; Voor de gebouwen die KPN huurt heeft het de verhuurders zijn aangeschreven om zorg te dragen voor de bestrijding van de risico's voor legionella.



Buitenland

De buitenlandse deelnemingen hebben in 2003 circa 28.000 m³ water verbruikt.

Emissies naar lucht, water en bodem

LUCHT

De luchtmissies betreffen vooral broeikasgassen (CO²) en koelmiddelen.

Broeikasgassen

CO² komt vrij bij de verbranding van brandstof, zoals aardgas, diesel en olie. De emissie van CO² draagt bij aan het broeikas effect. Bij de opwekking van elektriciteit worden broeikasgassen uitgestoten. CO² is het belangrijkste broeikasgas dat KPN door gebruik van energie uitstoot. Dit ontstaat bij de toepassing van aardgas en dieselolie voor ruimteverwarming, brandstoffen voor transport en indirect het elektriciteitsgebruik in de gebouwen. Elektriciteit wordt daarbij gesplitst in groene en grijze elektriciteit. Groen slaat op opwekking zonder uitstoot van CO² bijvoorbeeld windenergie, waterkracht en zonne-energie, terwijl grijze elektriciteit een opwekking met fossiele brandstoffen betekent en dus met uitstoot van CO². In totaal hebben de activiteiten van KPN (Nederland) in 2003 geresulteerd in een emissie van bijna 419 kiloton CO². In vergelijking met de totale CO²-emissie in 2002 (472 kiloton) is deze met 11 procent gedaald. Deze daling is voor een deel te verklaren door een toename van de inkoop van groene stroom waarmee ruim 56 kiloton CO² is vermeden. Verder heeft het wagenpark een half miljoen liter minder brandstof verbruikt, waardoor een afname van nog eens 7 kiloton CO² is bereikt.

Buitenland

Voor de buitenlandse activiteiten bleek het lastig te zijn om de CO²-emissie te berekenen. De CO²-omrekenfactoren die voor Nederland gelden (gebaseerd op aardgas en steenkool), kunnen namelijk niet worden toegepast voor de buitenlandse deelnemingen. Immers in Duitsland veroorzaakt het gebruik van bruinkool een hogere CO²-uitstoot, terwijl de elektriciteit via kernenergie zoals in België helemaal geen CO²-uitstoot geeft. In 2004 wordt uitgezocht welke omrekenfactoren moeten worden toegepast. Verder wordt dan onderzocht welke brandstoffen worden ingezet voor opwekking van elektriciteit; de bijbehorende risico's en emissies worden mogelijk later gepresenteerd.

Ozonlaagaantastende stoffen

Ozonlaagaantastende stoffen worden soms als koelmiddel of als blusmiddel toegepast. De koelmiddelen, bijvoorbeeld H(C)FK's, zijn nagenoeg allemaal in airco's gebruikt. Een deel van deze installaties staat in kantoorgebouwen om te zorgen voor optimale werkomstandigheden van KPN-medewerkers. Daarnaast zijn er airco's geplaatst in technische gebouwen voor telecommunicatieapparatuur. Ook vitrines in de catering gebruiken koelmiddelen.

Het gebruik van ozonlaagaantastende blusmiddelen, veelal halonen in blusgasinstallaties, is bij KPN in 2003 helemaal afgebouwd tot nul. In veel gebouwen met telefooncentrales en andere elektronische apparatuur worden koelinstallaties gebruikt, om te voorkomen dat de temperatuur in de ruimtes te hoog oploopt met als gevolg schade aan de opgestelde apparatuur. Deze koelinstallaties gebruiken koelmiddelen (HCFK of freon genoemd). KPN kiest bij vervanging en nieuwbouw van installaties voor R407c in plaats van het milieuvriendelijkere R22 dat op dit moment het meest wordt gebruikt.

Eventuele lekkages – resulterend in het bijvullen van koelvloeistof – bij de koelinstallaties worden in een logboek bijgehouden en geminimaliseerd door jaarlijkse controle door een wettelijk erkend bedrijf. Daarnaast streeft KPN naar een centrale registratie van de koelmiddelen en een KPN breed rapportagesysteem.

WATER

KPN gebruikt water uitsluitend voor consumptie, schoonmaak, bedrijfsrestaurants en sanitair, alsmede voor koeling in enkele technische gebouwen. De laatste jaren neemt het aantal vervuilingseenheden af. Dit hangt samen met de afname van het aantal werknemers.

Over 2003 zijn er nog geen gegevens uit het buitenland omdat in Duitsland en België met andere omrekenfactoren wordt gewerkt.

BODEM

Nederland

De belangrijkste opslag van diesel vindt plaats bij de NSA's. Daarnaast gebruikt KPN incidenteel diesel voor de verwarming van afgelegen technische gebouwen. De dieselolie is opgeslagen in boven- of ondergrondse tanks. Deze bevatten tweeduizend tot dertigduizend liter. Het aantal tanks is in zoverre toegenomen, dat naast de tanks voor voorzieningen in 'technische gebouwen', nu ook de tanks van 'mobiele' - en kantoorpanden zijn meegenomen. In totaal zijn er alleen in Nederland al 331 tanks. Alle ondergrondse tanks zijn beschermd tegen elektrochemische roestvorming en worden jaarlijks doorgemeten.

Buitenland

Voor diverse aggregaten heeft BASE 172 bovengrondse opslagtanks in gebruik. Het betreft hier een tijdelijke situatie, omdat deze opstelplaatsen van het mobiele netwerk nog niet zijn aangesloten op het openbare elektriciteitsnet. In het verslagjaar is zeven m³ verontreinigde grond verwijderd na een lekkage.

E-Plus heeft voor de opslag van brandstof een capaciteit van zestigduizend liter beschikbaar. Gegevens over het aantal tanks en de conditie van die tanks zijn niet beschikbaar.

AFVAL

KPN heeft in 2003 gewerkt aan een betere afvalscheiding. Zo is een groter aandeel van het afval herbruikbaar en hoeft er minder afval te worden verbrand of gestort.

Nederland

In 2003 had KPN 22 procent minder afval dan in 2002. De reductie van het afval zet zich voort, niet alleen als gevolg van minder medewerkers (2002) maar ook omdat in 2003 projecten in het kader van preventie en betere scheiding hun eerste vruchten hebben afgeworpen. Waar mogelijk vindt er hergebruik van afval plaats. Het gemiddelde percentage hergebruik is in 2003 nagenoeg stabiel gebleven op 57 procent. Als ook het afval wordt meegerekend dat voor verbranding met energieteerugwinning is aangeboden, komt het gemiddelde voor hergebruik op 78 procent.

Facilitair afval is kantoorafval van huishoudelijke aard en bevat papier, karton, kantineafval, glas, folie en restafval. Deze grootste stroom afval is in 2003 met ruim 1.000 ton gereduceerd naar minder dan 6.000 ton.

Het hergebruik van papier-, glas- en kantineafval is 100 procent. Van de grote stroom restafval (ruim 3.000 ton) kan circa 61 procent opnieuw gebruikt worden. De resultaten voor papierscheiding laten ook een stijgende lijn zien: in 1998 werd slechts 1 procent papier gescheiden tegen 35,8 procent in 2003. In 2006 wil KPN een niveau van 70 procent hebben bereikt. Het papier en karton wordt volledig hergebruikt in de papierindustrie.

De stroom procesafval is in 2003 afgenomen. Dit komt vooral door een forse reductie bij het houtafval (-72 procent). Een groot deel van het procesafval is herbruikbaar. Aan gevaarlijk afval kent KPN 25 verschillende stromen. De trend is dat de totale hoeveelheid terugloopt. Sinds 1999 is het gevaarlijk afval jaarlijks bijna gehalveerd tot 35 ton in 2003. Wat betreft kabels is in 2003 voor 132 ton op een verantwoorde wijze afgevoerd. Van al het kabelrestant is 95 procent afgevoerd voor nuttig hergebruik.

KPN heeft in 2003 het Convenant Verpakkingen III (CV-III) ondertekend en zich daarmee verplicht om te sturen op de

vermindering van verpakkingafval. Het betreft verpakkingen die door import op de Nederlandse markt komen. Relevant verpakkingafval bestaat uit papier, karton, kunststof en metaal. Ten opzichte van 2002 is er dertig ton minder verpakkingafval op de Nederlandse markt terechtgekomen. Een belangrijke ontwikkeling daarbij is dat er sprake is van een verschuiving in verpakking van kunststof naar het milieuvriendelijkere papier.

Aan wit- en bruingoed heeft KPN in 2003 circa 270 ton afgevoerd. Dit afval bestaat uit IT-apparatuur, printers, kopieermachines en telecommunicatieapparatuur. Hiervan is 75 procent afkomstig van de Primafoons en de Business Centerts.

Buitenland

De verzamelde gegevens van E-Plus en BASE zijn niet vergelijkbaar met de Nederlandse situatie. KPN onderzoekt of afstemming mogelijk is.

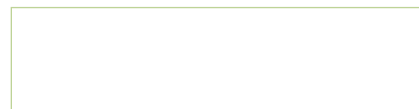
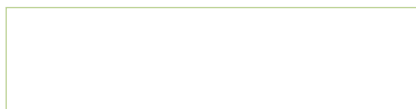
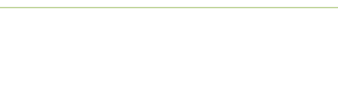
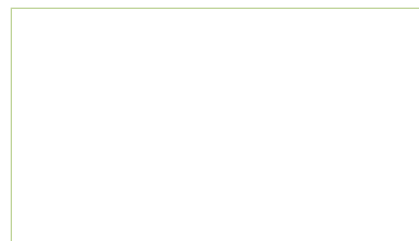
KOFFIEBEKERS

KPN heeft de SDB Award 2003 gewonnen voor de inzameling van koffiebekers. De Stichting Disposables Be#nelux (SDB) gaf de Award omdat KPN op het hoofdkantoor in 2002 in totaal 797.000 plastic koffiebekers heeft ingezameld, een score van bijna honderd procent. SDB reikt de Award jaarlijks uit aan het bedrijf dat het beste presteert op het gebied van retournering van wegwerpartikelen zoals koffiebekers.

Leveranciers

KPN heeft in 2003 de inkoopfunctie gereorganiseerd om meer coördinatie en efficiency te creëren. KPN wil minder leveranciers door een strenge selectie toe te passen. In deze selectie speelt duurzaamheid een belangrijke rol. Met deze beperkte groep leveranciers is het makkelijker om het milieubeleid van KPN af te stemmen en uit te voeren.

KPN hanteert algemene inkoopvoorwaarden. Deze algemene inkoopvoorwaarden bevatten milieueisen ten aanzien van



productbestanddelen en afvalverwerking of hergebruik. Leveranciers moeten op verzoek inzicht geven in de wijze waarop zij rekening houden met de bescherming van het milieu. Als bij specifieke inkoopcontracten afgeweken wordt van de standaard inkoopvoorwaarden, moet de medewerker die verantwoordelijk is voor het betreffende functionele gebied hiervoor goedkeuring geven.

Op deze wijze vertaalt KPN ook wettelijke regelingen en afspraken uit convenanten, zoals het Verpakkingenconvenant, naar specifieke eisen in de inkoopprocessen van KPN.

Het beleid is tevens zichtbaar in specifieke inkoopcontracten. Enkele voorbeelden:

- schoonmaakbedrijven mogen alleen milieuvriendelijke of milieuneutrale schoonmaakmiddelen gebruiken;
- het aandeel Max Havelaar koffie bedraagt in 2003 dertig procent, een stijging van vijf procent ten opzichte van 2002. Met het gebruik van Max Havelaar koffie geeft KPN een stimulans aan sociale werkomstandigheden, eerlijke prijzen en goede milieuomstandigheden in de koffieteelet;
- de eisen aan verpakkingen zijn verder gespecificeerd, bijvoorbeeld ten aanzien van toegestane materialen.

Producten en diensten

Door de voortschrijdende techniek en de marktwerking worden producten steeds kleiner en neemt het materiaalverbruik af. Leken de nieuwe mobiele producten met kleurenscherm en camera aanvankelijk groter te worden, er is nu weer een trend naar kleinere formaten.

Bij batterijen en accessoires wordt ook winst geboekt vanuit de voortschrijdende techniek. In de nieuwste modellen mobieltjes zijn de batterijen vaak kleiner (minder materiaalverbruik) en kunnen ze meer energie bevatten per volume-eenheid.

Dit betekent een geringere belasting voor het milieu. Ook voor laders en adapters wordt steeds minder materiaal verbruikt, wat tot minder afval zal leiden.

KPN streeft ernaar om in 2004 het gebruik van papier voor gebruiksaanwijzingen terug te dringen. In overleg met leveranciers zal worden bekeken of bij de producten nog uitsluitend gebruiksaanwijzingen in Nederlands, Engels en Duits kunnen worden gevoegd en niet nog meer talen. Ook kan het papierverbruik op dit gebied belangrijk worden teruggedrongen door meer gebruik te maken van internet. Voor sommige producten is hier in 2003 al mee begonnen via www.kpn.com.

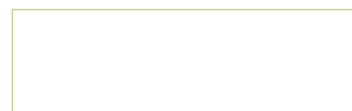
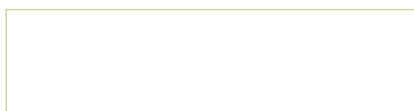
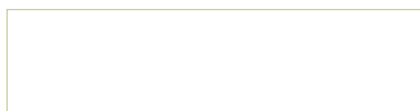
KPN brengt twee soorten telefoonkaarten op de markt: chipkaarten voor gebruik in telefooncellen (5,4 miljoen stuks) en kaarten voor in mobiele telefoons. Sinds KPN de waarde van de kaarten heeft verhoogd, neemt de afzet van het aantal kaarten af. Dit heeft een positief effect op de afvalstroom.

Ook de mogelijkheid om kaarten elektronisch op te waarderen, leidt tot minder afval. Doordat in 2003 voor het eerst de opwaardeerkaarten voor mobiele telefoons zijn opgenomen in de rapportage, is hier een groei zichtbaar van 2,4 miljoen stuks ten opzichte van 1,4 miljoen in 2002.

De bij KPN ingeleverde apparatuur is op een aantal manieren te behandelen. Artikelen die zijn te herstellen, worden centraal verzameld en gerepareerd. De overige artikelen en apparatuur die niet meer onder de garantie vallen, voert KPN af als afval naar een erkende verwerker. Deze zet de onderdelen zoveel mogelijk om in de oorspronkelijke grondstoffen voor hergebruik. In totaal zijn in 2003 224.737 apparaten geretourneerd (251.887 in 2002).

Buitenland

E-Plus biedt sinds augustus 2003 retour gekomen mobiele telefoons aan bij Greener Solutions (GS). Dit bedrijf repareert de telefoons en verkoopt ze door of recyclet onderdelen. Voor elke aangeboden telefoon maakt GS EUR 4,00 over aan verder onderzoek naar AIDS. In 2003 is op deze manier 42 procent van de mobiele telefoons hergebruikt, terwijl 33 procent van het materiaal is gerecycled. Uiteindelijk is 25 procent als afval afgevoerd.





Annemarie Buitelaar - Communicatie medewerker

Ons HR beleid is net zo dynamisch als onze sector; we hebben de stap gezet van standaard collectieve beloning naar individuele beloning op basis van resultaat.

KPN EN ZIJN MENSEN

Inleiding

Werknemers maken KPN. Zij spelen een cruciale rol in het behouden en versterken van de positie van het bedrijf in een markt met nog steeds toenemende concurrentie waar de werkgelegenheid onder druk staat. KPN wil medewerkers zoveel mogelijk stimuleren en motiveren om resultaatgericht te werken. Arbeidsvoorwaarden die traditioneel een sterk collectief en verzorgend karakter hadden, maken daarom plaats voor een meer individueel gericht arbeidsvoorwaardenbeleid. KPN belooft gezamenlijke resultaten en de individuele bijdrage hieraan.

Werken bij KPN

WERKGELEGENHEID

Eind 2003 had KPN in totaal 32.736 medewerkers (29.668 fte's) in dienst, van wie 19.542 medewerkers (18.649 fte's) binnen de sociale eenheid van KPN in Nederland. Tot de sociale eenheid van KPN behoren alle werkgevers zoals die zijn genoemd in de considerans van de cao van KPN. Bij E-Plus in Duitsland werkten 3.051 medewerkers. BASE telde 896 medewerkers per eind 2003. De overige medewerkers (9.247) zijn werkzaam bij de overige deelnemingen van KPN, met name SNT.

Het aandeel vrouwen in de werkgelegenheid bij E-Plus is 28,1 procent. Het percentage deeltijders bij E-Plus is 9 procent. Het aandeel vrouwen in de werkgelegenheid bij Base is 36,9 procent. Het percentage deeltijders bij Base is 11,3 procent.

Het aantal medewerkers bij de sociale eenheid van KPN in Nederland (19.542 en 18.649 fte's) is als volgt uit te splitsen:

LEEFTIJDOPBOUW

	aantal	pct
16 - 19	12	0,1%
20 - 24	244	1,2%
25 - 29	1.403	7,2%
30 - 34	2.901	14,8%
35 - 39	3.614	18,5%
40 - 44	3.329	17,0%
45 - 49	3.336	17,1%
50 - 54	3.490	17,9%
55 - 59	1.147	5,9%
60 - 65	66	0,3%

SALARISNIVEAU

	aantal	pct
schaal 2	1	0,0%
schaal 3	18	0,1%
schaal 4	373	1,9%
schaal 5	3.125	16,0%
schaal 6	3.149	16,1%
schaal 7	2.812	14,4%
schaal 8	2.377	12,2%
schaal 9	1.698	8,7%
schaal 10	1.436	7,3%
schaal 11	1.370	7,0%
schaal 12	1.329	6,8%
schaal 13	890	4,6%
hbo/acad	410	2,1%
pao	554	2,8%

DIENSTTIJDOPBOUW

	aantal	pct
< 1 jaar	211	1,1%
1-4 jaar	3.402	17,4%
5-9 jaar	2.636	13,5%
10-14 jaar	3.041	15,6%
15-19 jaar	2.375	12,2%
20-24 jaar	2.460	12,6%
>24 jaar	5.417	27,7%

GESLACHT PER ONDERDEEL

	man	vrouw	man	vrouw
Divisie mobiel	1.441	723	66,6%	33,4%
Divisie Vast	7.539	1.798	80,7%	19,3%
vast/business solutions	2.213	800	73,4%	26,6%
overig	3.764	1.264	74,9%	25,1%
totaal	14.957	4.585	76,5%	23,5%

VOLTIJD/DEELTIJD

	deeltijd	voltijd	deeltijd	voltijd
Divisie mobiel	454	1.710	21,0%	79,0%
Divisie Vast	1.303	8.034	14,0%	86,0%
vast/business solutions	400	2.613	13,3%	86,7%
overig	967	4.061	19,2%	80,8%
totaal	3.124	16.418	16,0%	84,0%

AANTAL PER ONDERDEEL

	aantal	fte's
Divisie mobiel	2.164	2.054
Divisie Vast	9.337	8.977
vast/business solutions	3.013	2.917
overig	5.028	4.701
totaal	19.542	18.649

AANTAL MEDEWERKERS*

1998	34.553
1999	35.362
2000	37.380
2001	30.647
2002	21.489
2003	19.542

* Aantal medewerkers per ultimo jaar; sociale eenheid KPN in Nederland

MOBILITEIT

De werkgelegenheid binnen KPN bleef vooral in Nederland onder druk staan. In totaal daalde de werkgelegenheid in Nederland in 2003 per saldo met 1.947 medewerkers (1.884 fte). Voor in totaal 503 vertrokken medewerkers (469 fte) gold het Sociaal Plan; dit waren zowel boventalligen als medewerkers die gebruik maakten van de mogelijkheid tot vrijwillig vervroegd vertrek. Door de outsourcing van non-coreactiviteiten verlieten nog eens 718 medewerkers (700 fte) het bedrijf. Het overige vertrek was het gevolg van natuurlijk verloop. In 2004 heeft KPN aangekondigd de organisatie verder in te krimpen met zo'n 800 arbeidsplaatsen. Deze krimp zal voor een groot deel door middel van natuurlijk verloop en vervanging van extern ingehuurd tijdelijke krachten door eigen personeel plaatsvinden. Bij de divisie Vast zal desondanks een aantal gedwongen ontslagen niet te vermijden zijn.

KPN blijft zich inspannen om met de eigen Mobiliteit Shop boventallige medewerkers te begeleiden naar een andere baan. Van de medewerkers die onder de reorganisatie van 2001 als boventallig waren aangewezen (3.566) had 71 procent eind 2003 een nieuwe baan gevonden.

De Mobiliteit Shop heeft in 2003 voor het eerst aandacht besteed aan het begeleiden van medewerkers bij vrijwillige mobiliteit. Diverse bedrijfsonderdelen hebben speciale programma's opgezet om de mobiliteit van medewerkers te bevorderen. Een groot aantal loopbaangesprekken is in dit kader gevoerd en voor de betrokken medewerkers zijn persoonlijke ontwikkelplannen opgesteld.

BELONINGSBELEID

Het belonings- en salarisbeleid is meer dan in het verleden gerelateerd aan de door KPN behaalde resultaten. Zo hebben bijvoorbeeld medewerkers in Nederland een eenmalige bonus ontvangen toen halverwege het jaar 2003 duidelijk werd dat KPN succesvol uit de bedreigende situatie was gekomen waarin KPN zich eind 2001 bevond.

Het vernieuwde belonings- en salarisbeleid dat eind 2003 is overeengekomen kent als basis de resultaatbeloning. Groepen van medewerkers zullen worden beloond voor het behalen van uitdagende, vooraf gestelde doelen. Medewerkers worden zo gesimuleerd de gezamenlijke doelstellingen voor hun bedrijfsonderdeel te halen: kostenreductie, omzetstijging en het verbeteren van de klanttevredenheid. Bonussen zullen variëren tussen 0 en 3,5 procent en kunnen oplopen tot wel 5,5 procent bij uitzonderlijk goede resultaten. De reguliere salarissen worden in toenemende mate gebaseerd op het functioneren van de medewerker. Algemene salarisverhogingen zullen worden gecombineerd met de individuele salarisverhoging. Deze gecombineerde verhoging is afhankelijk van het functioneren van de medewerkers.

VAKORGANISATIES EN MEDEZEGGENSCHAP

KPN werkt op veel fronten nauw samen met de vakbonden en de ondernemingsraden. De ingrijpende reorganisatieafspraken eind 2001 waren alleen mogelijk door de constructieve bijdrage van de vakbonden. Er is continu overleg nodig om noodzakelijke organisatorische aanpassingen en onvermijdelijke reductie van arbeidsplaatsen te bespreken. Daarnaast zijn de arbeidsvoorwaarden onderwerp van gesprek met de vakorganisaties.

Bestuurders van KPN hebben op centraal (Centrale Ondernemingsraad - COR) en decentraal niveau (veertien ondernemingsraden) overlegd over de bedrijfsvoering en reorganisaties. Op de agenda van de COR in 2003 stonden o.a. algemene onderwerpen als de jaarplannen en reorganisaties – waaronder de voorbereiding van de reorganisatie bij Divisie Vaste Net – alsmede specifieke onderwerpen als medewerkmotivatie

en het rookbeleid. Tijdens de jaarlijkse 'dag op de heide' met de COR heeft de bedrijfsleiding gesproken over de strategie van KPN op de langere termijn.

VOORZIENINGEN

De CAO kent aparte bepalingen hoofdstuk over vakbondswerk. KPN ondersteunt het vakbondswerk door de vakbonden gezamenlijk jaarlijks een financiële bijdrage te geven van EUR 13,- per CAO-medewerker. Daarnaast biedt het bedrijf faciliteiten als vergaderruimte, telecommunicatie- en reproductieapparatuur. Ook communicatiemiddelen als publicatieborden of het intranet staan de vakbonden en ondernemingsraden ter beschikking. Vakbond en kaderleden hebben de mogelijkheid om vergaderingen bij te wonen en scholings- en vormings-bijeenkomsten te bezoeken.

In Duitsland en België biedt E-Plus en BASE aan werknemer-vertegenwoordigers ondersteuning zoals vergader- en reproductiefaciliteiten. In België geeft de overheid financiële ondersteuning aan de werknemersorganisaties voor hun werkzaamheden.

GEZONDHEID EN VEILIGHEID

KPN besteedt van oudsher veel aandacht aan de gezondheid en veiligheid van zijn medewerkers. Er is een uitgebreid beleidspakket met maatregelen om deze aandachtspunten te volgen en waar gewenst te verbeteren. Dit geldt voor alle landen waar KPN actief is.

Tevens zijn de onderzoeken naar medewerkertevredenheid in 2003 gecontinueerd, waarbij vooral de motivatie van medewerkers centraal stond. Zowel de respons op het onderzoek als de score op de hoofddoelstellingen zijn gestegen ten opzichte van 2002.

ZIEKTEVERZUIM

Bij KPN in Nederland is het ziekteverzuim gedaald van 5,5 procent in december 2002 naar 4,7 procent in december 2003. In Duitsland ligt het ziekteverzuimpercentage in 2003 op 2,8 procent. In België ligt het percentage ziekteverzuim op 4,4 procent.

De reductie in het ziekteverzuim in Nederland met 0,8 procent in één jaar is gerealiseerd door een aantal factoren. Er wordt gestuurd op een snelle en adequate reïntegratie van zieke medewerkers hetgeen in lijn is met de Wet Poortwachter. Daarnaast werkt de Arbodienst van KPN volgens 'best practices'. Succesvolle activiteiten zoals de richtlijnen Beweging en Psyche van de Nederlandse Vereniging voor Arbeids- en Bedrijfsgeneeskunde (NVAB) en de richtlijn Arbeidsconflicten van STECR (landelijk platform voor reïntegratie) vertaalt KPN breed in de organisatie. Het beleid voor gezondheid en welzijn krijgt tot slot vorm door safety consultants, bedrijfsartsen en bedrijfsmaatschappelijk werkers. Ook externe factoren spelen bij het ziekteverzuim een rol. Ook landelijk is het ziekteverzuim gedaald.

ARBO

Bij bouw- of graafactiviteiten van enige omvang stelt KPN, vaak in overleg met veiligheidsinstructeurs, een veiligheids- en gezondheidsplan op. De veiligheid van de medewerker staat voorop bij het werken met gevaarlijke stoffen, glas en steenwol, met ladders en met laserapparatuur. In kantoorgebouwen besteedt KPN aandacht aan de inrichting van de werkplek en geeft het beeldscherm-instructies. Voor het werken bij de klant, bijvoorbeeld op grotere hoogten of in verontreinigd grondwater, en ook bij telewerken thuis zijn speciale richtlijnen ontwikkeld om de gezondheid en veiligheid te bewaken.

Voor arbeidsongevallen is er een specifieke procedure. De KPN Helpdesk Security & Integriteit rapporteert periodiek aan de Raad van Bestuur. Ernstige bedrijfsongevallen meldt KPN aan de Arbeidsinspectie. KPN heeft een aansprakelijkheidsverzekering.

BEDRIJFSHULPVERLENING

KPN heeft een bedrijfshulpverlenings(BHV-)organisatie die actief is in geval van calamiteiten. De BHV-vrijwilligers worden getraind in EHBO, elementaire brandbestrijding en ontruiming. Jaarlijks vinden hiervoor herhalingsopleidingen plaats. In verband met de reorganisaties en interne verhuizingen is extra aandacht besteed aan het opnieuw opbouwen van de BHV-organisatie, onder andere door het werven van nieuwe vrijwilligers.

Daarnaast heeft E-Plus speciale aandacht besteed aan eerste hulp bij ongelukken. Het beveiligingspersoneel is speciaal getraind voor bedrijfsveiligheid bij calamiteiten.

BASE heeft een Comité van Preventie en Veiligheid dat maandelijks de veiligheidszaken van het bedrijf bespreekt. Het winkelpersoneel van BASE is getraind hoe zij kunnen omgaan met gewelddadige klanten of gevaarlijke situaties. Jaarlijks zijn hiervoor opriscurussen. Receptie- en beveiligingspersoneel krijgt instructies volgens de geldende voorschriften. Hierbij wordt, bijvoorbeeld ten aanzien van uitgangscontrole en visitatie, de privacywetgeving in acht genomen.

OPLEIDING EN ONDERWIJS

KPN hecht grote waarde aan de professionaliteit van de medewerkers. De nadruk bij het opleidingsbeleid van KPN ligt vooral op het competent zijn voor de eisen van de functie: 'fit for the job'. Het bedrijf biedt vele op de business toegesneden opleidingen aan via specifieke Business Schools voor bijvoorbeeld Mobiele opleidingen, Billing en Security en Academies voor Consultancy, Finance en Marketing. Omdat klanttevredenheid bij KPN centraal staat, is binnen het opleidingsbeleid specifiek aandacht besteed aan programma's rond customer care en marketing & sales. In 2003 was er tevens een verschuiving waarneembaar van standaardopleidingen naar maatwerkopleidingen.

KPN biedt al langer zijn medewerkers de mogelijkheid zich breed te scholen voor officiële diploma's op lbo-, mbo- en hbo-niveau in

de economisch-administratieve en de technische richtingen. In het eerste semester van het schooljaar 2003/2004 volgen in totaal 304 medewerkers een opleiding in het regulier onderwijs.

De medewerkers van KPN hebben in 2003 in totaal 16.109 dagdelen besteed aan opleidingen. Van de opleidingsactiviteiten vindt 18 procent plaats via het internet (Web Based Training). Circa 80 procent van de opleidingsactiviteiten is nog klassikaal, de rest is zelfstudie.

In navolging van de grote investeringen van E-Plus in UMTS zijn er in Duitsland omvangrijke scholing- en trainingprogramma's ontwikkeld. BASE concentreert zich vooral op de training van het verkooppersoneel. Zo wordt elke promotionele actie, bijvoorbeeld voor i-mode prepay en postpay, voorbereid door specifiek toegesneden trainingsprogramma's.

TALENTONTWIKKELING

KPN blijft het van belang vinden om te investeren in talentvolle medewerkers, zodat managementposities ook op termijn vervuld kunnen worden. Hierbij ligt de nadruk op vraaggerichte talentontwikkeling. Er is onderzocht welke talenten KPN de komende jaren nodig heeft en welke gerichte individuele investeringen dit vergt. Daarbij is de nadruk gelegd op het belang van de organisatie en de eigen verantwoordelijkheid van talentvolle medewerkers voor hun loopbaan.

KPN neemt weer jong talent aan. Ten opzichte van 2002 is er in 2003 sprake van een toename van het aantal startende hbo'ers en academici, die in dienst treden als strategische instroom. Daarnaast zijn tweemaal zoveel (afstudeer)stagiairs en duaalleerders geplaatst als in 2002. KPN blijft een favoriete werkgever van jonge afgestudeerden.

DIVERSITEIT EN RESPECT

KPN heeft veel aandacht voor de arbeidsmarktpositie van specifieke groepen in Nederland. Instrumenten voor een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen zijn bijvoorbeeld tegemoetkoming in kinderopvang, mogelijkheden voor het werken in deeltijd, flexibele mogelijkheden (voor sparen) voor zorgverlof, werkklimaat en beleid ten aanzien van ongewenst gedrag.

In het kader van de reorganisaties vanaf 2001 heeft de medewerker die boventallig is bij interne vacatures een voorrangspositie op andere medewerkers. Dit heeft geleid tot een aanzienlijk aantal interne herplaatsingen van boventallige medewerkers (in totaal 1.325 personen sinds de start van de reorganisatie).

KPN heeft op veel manieren aandacht voor discriminatie. Met betrekking tot discriminerende opmerkingen is KPN zich bewust van de noodzaak van een zorgvuldig taalgebruik in de in- en externe communicatie. Medewerkers die beslissingen van het

management als discriminerend ervaren, kunnen deze aanhangig maken bij de algemene Klachtencommissie van KPN.

Respect voor de maatschappij en de medemens maakt onderdeel uit van de algemene inkoopvoorwaarden en specifieke inkoopcontracten van KPN. Leveranciers moeten zich hieraan houden. Producten en diensten moeten vervaardigd zijn op basis van ILO resolutie 182, dat wil o.a. zeggen zonder kinderarbeid, en mogen geen bij wet voor de producten verboden stoffen en/of preparaten bevatten.

BASE en E-Plus hebben specifieke aandacht voor het multiculturele karakter van hun bedrijven. Bij BASE werken medewerkers van 25 verschillende nationaliteiten. BASE ziet de pluriformiteit in de samenleving als een specifieke commerciële kans en heeft hiervoor producten ontwikkeld, zoals een speciaal aanbod voor de Turkse gemeenschap in België om met korting naar Turkije en een aantal omliggende landen te telefoneren.

KLACHTENPROCEDURE EN DISCIPLINAIR BELEID

KPN kent een klachtrecht en een klachtenprocedure die is vastgelegd in een concernregeling. Een werknemer die meent dat hij in zijn belangen onevenredig getroffen wordt door een beslissing of handeling van het bedrijf, kan een klacht indienen. Alvorens hierover te beslissen, vraagt de werkgever advies aan een Klachtencommissie volgens een procedure die is vastgesteld in overleg met de Centrale Ondernemingsraad. Deze procedure geldt ook bij discussie over de eventuele negatieve individuele effecten van een reorganisatie. E-Plus en BASE kennen eveneens klachtenprocedures. Hierbij speelt de Ondernemingsraad een rol. E-Plus heeft een anonieme klachtentelefoon voor de medewerkers.

Medewerkers kunnen schendingen van de KPN Bedrijfscode melden bij de KPN Helpdesk Security & Integriteit. Medewerkers die zijn geconfronteerd met ongewenst gedrag op het werk, kunnen terecht bij speciaal hiervoor aangestelde vertrouwenspersonen. Het beleid in het geval van schendingen van de KPN Bedrijfscode en ongewenst gedrag op het werk is vastgelegd in de CAO.

Interne onderzoeken bij integriteitkwesaties worden uitgevoerd door de integriteitconsultants van KPN Security. Zij voeren hun werkzaamheden uit binnen de kaders van het Protocol voor Integriteitonderzoeken en de gedragsregels voor integriteitconsultants



Lone Vaerndal - Manager Special Sales

Het gratis internet aanbod aan scholen is een uniek voorbeeld van concreet en daadwerkelijk duurzaam ondernemen.

KPN EN MAATSCHAPPIJ

Inleiding

Een grote onderneming als KPN vervult vele rollen. Het bedrijf is niet alleen een commerciële aanbieder van diensten, maar ook werkgever en een grote maatschappelijk speler.

De termen 'technologie' en 'telecommunicatie' hebben voor sommige mensen iets afstandelijks. KPN denkt daar anders over. Telecommunicatie brengt mensen juist dicht bij elkaar en geeft toegang tot de informatie die zij willen hebben, waar, wanneer en hoe zij dat zelf willen. Bovendien, en dat is net zo belangrijk, telecommunicatie kan niet plaats vinden zonder mensen. Mensen die midden in de samenleving staan. Net als KPN.

Samenleving

DIENSTVERLENING VOOR MENSEN MET EEN BEPERKING

De producten en diensten van KPN zijn niet meer weg te denken uit de samenleving. Denk daarbij aan de vaste en mobiele telefoon of internettoegang en -diensten. Ze zijn onmisbaar in het privé- en zakelijke leven van iedereen. Mensen met een fysieke beperking zijn voor hun deelname aan de maatschappij extra aangewezen op telecommunicatiemiddelen. KPN voelt zich met hen verbonden. De producten en diensten van KPN ontwikkelen zich dusdanig dat ze handig zijn voor een steeds bredere groep van gebruikers. Zo hebben bijvoorbeeld doven en slechthorenden sinds de komst van mobiele telefoons veel aan functies als sms, mms en trill batterijen, maar ook aan breedbandinternet. Aangepaste diensten heeft KPN dan ook zoveel mogelijk geïntegreerd in zijn bedrijfsvoering.

Twee speciale diensten biedt KPN aan voor mensen met een fysieke beperking: de teksttelefoonservice en de gidsservice. De teksttelefoonservice is een aangepaste dienst voor doven en slechthorenden die communicatie met de horende wereld mogelijk maakt. In het callcenter zijn dag en nacht mensen beschikbaar om een gesproken bericht om te zetten in geschreven tekst die doven en slechthorenden op een speciaal ontworpen apparaat kunnen lezen, en andersom. In 2003 zijn er 220.000 gesprekken afgehandeld.

De gidsservice biedt KPN aan, in samenwerking met de CG-Raad (Chronisch Zieken en Gehandicapten Raad), aan mensen die vanwege een visuele beperking geen gebruik kunnen maken van de reguliere telefoongidsen. De service omvat een helpdesk en het gratis telefoonnummer 8008. Van deze gidsservice hebben in 2003 vijfduizend mensen gebruik gemaakt.

Verder heeft KPN in zijn assortiment een telefoontoestel dat geschikt is voor slechthorenden: de Biarritz. In samenwerking met het Korps Landelijke Politiediensten (KLPD) zorgt KPN ervoor dat 112 altijd bereikbaar is voor mensen met een beperking.

Ook de website www.kpn.com is grotendeels toegankelijk voor mensen met een (visuele) beperking.

KPN overlegt regelmatig met overheden en belangenorganisaties om aan specifieke behoeften te kunnen voldoen. Sommige aangepaste of voor gehandicapten onmisbare producten worden door verzekeringsmaatschappijen vergoed of zijn aftrekbaar via de belasting.

COMMUNICATIE BIJ CALAMITEITEN

In geval van calamiteiten of crises is de communicatie gewaarborgd tussen Nederlandse overheidsinstanties zoals ministeries, gemeenten, brandweer en politie. Hiervoor zorgt het Nationaal Noodnet. KPN beheert het Noodnet in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken. Het is een landelijk dekkend netwerk voor spraak-, fax- en dataverkeer dat volledig is gescheiden van de openbare netwerken. Het Nationaal Noodnet wordt alleen gebruikt als er kans bestaat dat de reguliere netwerken kunnen uitvallen, bijvoorbeeld bij het begin van de oorlog in Irak in 2003.

In opdracht van de overheid heeft KPN het uniforme Europese alarmnummer 112 ingevoerd voor spoedeisende situaties waarin elke seconde telt. KPN zorgt ervoor dat ook het 112-verkeer van andere vaste en mobiele operators op de juiste wijze wordt afgehandeld. De werking van de 112-dienst wordt continu bewaakt.

CONTINUÏTEIT EN BESCHIKBAARHEID

Telecommunicatie is een belangrijke peiler waarop de sociaal-economische structuur in Nederland rust. Niet voor niets is de sector, net als de energiesector, aangewezen als 'maatschappelijk vitaal'. KPN levert uiteraard actief en op loyale wijze zijn bijdrage aan maatschappelijke discussies en initiatieven zoals:

- het Nationaal Continuïteitsplan Telecommunicatie (Nacotel);
- het Nationaal Actieplan Terrorismebestrijding (kwetsbaarheid en samenhang vitale infrastructuren);
- Kwetsbaarheid op internet (KWINT).

INFORMATIEBEVEILIGING

Steeds vaker besteden bedrijven hun ICT-bedrijfsinfrastructuur uit aan KPN. Daarmee draagt KPN mede zorg voor de beveiliging van de bedrijfsvoering van zijn klanten. KPN sluit met zijn beleid op het gebied van informatiebeveiliging aan bij internationale standaarden (BS7799, de Code voor Informatiebeveiliging in Nederland).

INNOVATIE BREEDBAND

Beeldbanddiensten maken het leven makkelijker en beter. Doordat er snellere communicatie mogelijk is, zullen breedbanddiensten een toegevoegde waarde bieden aan de samenleving. Bedrijven zullen nieuwe diensten ontwikkelen, met toepassingen die tegemoetkomen aan behoeftes op het gebied van bijvoorbeeld gezondheid, beveiliging, veiligheid en onderwijs. KPN volgt de markt op de voet om goed te kunnen inspelen op de huidige en toekomstige marktontwikkelingen en gebruikerswensen.

Zo werkt KPN in Eindhoven met de Stichting Kenniswijk en verschillende andere bedrijven samen in een consortium. In een proefproject zijn drie wijken voorzien van een glasvezelnetwerk. Bewoners kunnen een abonnement nemen op snel internet, nieuwe breedbanddiensten afnemen en ook zelf diensten ontwikkelen. De proef moet uitwijzen aan welke diensten er behoefte bestaat. In Almere bereidt KPN nieuwe wijken voor op glasvezelbekabeling, door naast de koperkabels een buis in de grond te leggen waarin later wanneer nodig eenvoudig een glasvezel is aan te brengen.

De aanleg van glasvezelkabels alleen is niet genoeg. Daarom werkt KPN onder andere samen met de Stichting Nederland Kennisland om de kenniseconomie in Nederland te stimuleren. In dit kader denkt het bedrijf mee over diverse maatschappelijke breedbanddiensten. Het gaat om ideeën van mensen uit de praktijk voor onder andere diensten op het gebied van zorg, onderwijs, veiligheid. Een voorbeeld is het project Digibeter, een initiatief waardoor zieke kinderen virtueel de lessen in hun eigen klas kunnen volgen.

Ook lopen er praktijkproeven op het gebied van UMTS. KPN overlegt met zakelijke klanten en werkt met hen samen in pilots, onder andere in de Rotterdamse haven.

Een schip de Rotterdamse haven binnenloodsen is precisiewerk. Een loods moet over heel wat gegevens beschikken om zijn werk veilig, snel en goed te kunnen uitvoeren: waterhoogte, stroom- en windsnelheden, enzovoort.

Het Loodswezen Regio Rotterdam-Rijnmond verzorgt de loodsdiensten in de Rotterdamse haven. Om te kijken wat de voordelen zijn van een oplossing met mobiele datacommunicatie, doet het Loodswezen sinds eind 2003 mee met een UMTS-pilot. Daarbij krijgen de loodsen via een laptop direct en realtime toegang tot actuele informatie van de verkeersbegeleiding van het havenbedrijf.

Rotterdam is een veilige haven, en wil dat ook blijven in de sterk veranderde wereld om zich heen. Wil het dezelfde hoge veiligheidsgraad in de toekomst blijven garanderen, dan moet het Havenbedrijf mee veranderen. Bij het opstellen van de strategische visie over een nieuw verkeersveiligheidssysteem wil het havenbedrijf zo veel mogelijk weten over mobiele communicatie.

Vandaar de deelname aan de UMTS-proef.

De diverse UMTS-proeven met klanten van KPN Mobiel lopen door tot in het tweede kwartaal van 2004. De marktintroductie van UMTS-diensten staat gepland voor vanaf medio 2004 in Duitsland en Nederland, België volgt later.

Producten en diensten

KPN speelt een vooraanstaande rol in de ontwikkeling van breedband, internet en de distributie van informatie. Het groeiende gebruik van data en mobiele diensten zorgt ook voor een groei in de vaste netwerken. Het vaste telefoonnet is niet alleen letterlijk maar ook figuurlijk de 'ruggengraat' van de telecommunicatie en van de netwerkeconomie. KPN realiseert zich dat hoogwaardige en betrouwbare communicatievoorziening en alleen mogelijk zijn met vaste netwerken die voldoende kwaliteit en capaciteit bieden. Communicatieoplossingen en infrastructuur zijn naadloos gekoppeld, zodat zij op een betrouwbare en veilige wijze klanten toegang bieden tot informatie en applicaties.

GEZONDHEID EN VEILIGHEID CONSUMENT

'Wij bevorderen verantwoord en veilig gebruik van communicatiemiddelen', zo staat het letterlijk in KPN's bedrijfscode. KPN is zich bewust van de gezondheid en veiligheid van zijn klanten en kiest daarom voor de juiste middelen, technologieën, medewerkers, partners en toegangsmogelijkheden. Alle producten en diensten die KPN biedt, voldoen dan ook aan de Europese en internationale wet- en regelgeving.

Radiogolven mobiele communicatie

De overheid in Nederland heeft in het Nationaal Antennebeleid vastgesteld dat een goede communicatie-infrastructuur de ruggengraat vormt van onze informatiesamenleving. De overheid vindt dat Nederland een eersteklas, betaalbaar, toegankelijk en betrouwbare (mobiele) communicatie-infrastructuur moet hebben en houden, inclusief de basisstations die daarbij horen. Om mobiele telecommunicatie technisch mogelijk te maken, zijn in Nederland vierduizend basisstations geplaatst op daken en in het open veld. Mensen die in de buurt van een basisstation wonen of werken, willen terecht duidelijkheid over de gezondheidsaspecten van de radiogolven die de antennes uitzenden. Hetzelfde geldt voor de radiogolven die mobiele telefoons zelf uitzenden.

Zowel basisstations als mobiele telefoons gebruiken een relatief laag vermogen; het signaal van bijvoorbeeld een tv-zender is vele malen sterker. In de afgelopen decennia is veel en intensief onderzoek verricht naar de radiogolven van mobiele telefoons en basisstations, zowel in Nederland als daarbuiten. Op basis daarvan zijn strenge normen opgesteld, met een zeer hoge

veiligheidsmarge. Als toonaangevende mobiele netwerkoperator houdt KPN zich vanzelfsprekend aan die normen; er mag niet aan getornd worden.

Niettemin realiseert het bedrijf zich dat een deel van de klanten toch vraagtekens plaatst bij de veiligheid van de radiogolven. Daarom voert KPN een actief voorlichtingsbeleid en volgt het de ontwikkelingen op de voet. KPN investeert zelf in research en steunt initiatieven voor verder onafhankelijk onderzoek. Zo levert het bedrijf een bijdrage aan het vinden van objectieve antwoorden op vragen die leven bij klanten en bij mensen die in de omgeving van basisstations wonen of werken. Al die mensen mogen verwachten dat mobiele telecommunicatie niet alleen bijzonder nuttig, handig en leuk is, maar bovenal veilig.

PROCESMANAGEMENT EN CERTIFICATIE

KPN stuurt in zijn bedrijfsvoering op een duurzame verbetering van de prestaties. In het streven naar Business Excellence heeft KPN gekozen om gebruik te maken van het EFQM excellence model.

Het kwaliteitssysteem bestaat onder andere uit de toepassing van de volgende instrumenten:

- Business Balanced Scorecard (BBSC)
- EFQM Zelfevaluatie
- Plan – DO – Check – Act benadering
- Kritische Prestatie Indicatoren (KPI)
- Managementletter per bedrijfs onderdeel (maandelijks)
- Managementreviews (maandelijks)
- Personal scorecard (planningsafspraken)

Procesmanagement vormt het hart van het EFQM-model en legt de relatie vast tussen beleid en strategie en het realiseren daarvan. Het adequaat ontwerpen, inrichten, beschrijven, besturen en evalueren van processen heeft daarom veel aandacht binnen KPN.

Het beoordelen van de prestaties van de processen begint bij de klant: gedurende het jaar laat KPN regelmatig de klanttevredenheid over de dienstverlening meten. Om voorspelbaar te kunnen sturen op de door de klant gewenste dienstverlening, zijn in het proces Key Performance Indicators (KPI's) vastgesteld. De KPI's worden bewaakt en er wordt tijdig bijgestuurd bij afwijkingen.

Een goede bedrijfsvoering vanuit een duidelijke klantfocus, met een gerichte sturing op voortdurende verbetering, vormt de essentie van de ISO9001:2000 norm. Klanten willen weten of KPN de bedrijfsvoering op orde heeft en in staat is betrouwbaar te leveren en service te verlenen. Daarom geldt binnen KPN als uitgangspunt dat alle processen moeten voldoen aan de norm ISO 9001:2000. De meeste klantprocessen zijn al sinds 1993 gecertificeerd. In 2003 is KPN overgegaan op toepassing van de nieuwe norm volgens ISO9001:2000. Na in – en externe audits zijn alle bestaande certificaten omgezet naar de nieuwe norm.

KWALITEIT

KPN beschouwt medewerkers als een belangrijke factor in het realiseren van zijn doelstellingen. De professionaliteit, de motivatie en de betrokkenheid van medewerkers is van cruciaal belang. Jaarlijks vindt er een onderzoek plaats middels een online vragenlijst op het intranet om de motivatie van medewerkers te kunnen vaststellen. Dit onderzoek en de bespreking van de resultaten ervan met medewerkers leveren verbeterdoelstellingen en -acties op.

KPN heeft een sterke focus op klanttevredenheid en kwaliteit. Het verhogen van de klanttevredenheid en het versterken van de klantenbinding staan hoog in het vaandel. De klanttevredenheid wordt regelmatig door een onafhankelijk instituut gemeten. De terugkoppelingen in maand- en kwartaalrapportages geven aan waar de klanten betere prestaties verwachten. Zowel centraal als decentraal zijn gerichte verbeterprojecten in gang gezet om de klantfocus te versterken.

KPN IDEEËNMANAGEMENT (KIM)

KPN is in Nederland al jaren een begrip wat betreft ideeënmanagement. Het ideeënsysteem van KPN is een onderdeel van het kwaliteitsbeleid en dat bewijst de structurele positie van het ideeënmanagement binnen het bedrijf. Aangezien de ingediende ideeën aanzienlijke besparingen opleveren, blijft KPN investeren in structureel ideeënmanagement. In 2003 hebben medewerkers in totaal 2700 ideeën ingediend, goed voor een netto besparing in het eerste jaar van EUR 10 miljoen. Mede door dit beleid van KPN heeft de jury van het Landelijk Ideeëncentrum unaniem besloten om de 'Investor in Ideas Award 2003' toe te kennen aan KPN IdeeënManagement.

RECLAME

KPN heeft in het contract met het belangrijkste reclamebureau een aantal uitgangspunten gedefinieerd waaraan de reclameuitingen moeten voldoen. Zo moeten alle werkzaamheden en de resultaten voldoen aan alle wettelijke en andere regelingen op het gebied van marketingcommunicatie. Alle commerciële uitingen worden onder andere aan de Nederlandse Reclame Code getoetst en beoordeeld in het wekelijkse External Communication Review Board (e-CRB) van KPN, waarin alle bedrijfsonderdelen zijn vertegenwoordigd.

Over het jaar 2003 zijn zes in behandeling genomen klachten in strijd bevonden met de Nederlandse Reclame Code. KPN heeft opvolging gegeven aan de uitspraken om niet meer op dergelijke wijze te communiceren. Tevens zijn de klachten en uitspraken in de Communication Review Board besproken en maakt KPN jaarlijks een overzicht van het aantal en soort klachten.

RESPECT VOOR PRIVACY

Er is inmiddels veel wet- en regelgeving in Nederland om de privacy van personen te waarborgen. KPN leeft alle regels op dit vlak na. Zo heeft KPN verwerkingen van de persoonlijke klantgegevens op grond van de Wet Bescherming Persoonsgegevens aangemeld bij het College Bescherming Persoonsgegevens. Dit college houdt toezicht op naleving en toepassing van de privacywetgeving. Om alle klanten van informatie te voorzien heeft het bedrijf een privacy-brochure uitgegeven 'Hoe gaat KPN om met uw persoonsgegevens'. Hierin staat uitgelegd hoe KPN bij de ontwikkeling en levering van diensten en producten omgaat met de privacy van zijn klanten. In 2003 heeft KPN een nominatie gekregen voor de Big Brother Awards Nederland 2003, ingesteld door Bits of Freedom. De award geldt voor 'personen, bedrijven en overheden die zich het afgelopen jaar het hardst hebben ingezet om de controle over burgers te vergroten en hun privacy te schenden'. KPN zou de adresgegevens van telefoonnummers met beperkte bekendheid ('geheime nummers') verkopen, zonder dat de klanten daarover geïnformeerd zouden zijn. Uiteindelijk is het bij een nominatie gebleven en heeft KPN de award niet toegewezen gekregen. Naar aanleiding van een tiental klachten bij het College Bescherming Persoonsgegevens, heeft het college een onderzoek ingesteld naar de levering van telefoonnummers met beperkte bekendheid voor Direct Marketing activiteiten. De conclusie van het onderzoek was dat klanten met een telefoonnummer met beperkte bekendheid konden verwachten dat hun gegevens niet zouden worden doorgeleverd. Het voorgaande is voor KPN aanleiding om zijn beleid op dit terrein te herzien. NAW-gegevens van deze 'geheime' nummers zullen in de toekomst niet meer worden verstrekt voor DM-activiteiten.

Maatschappelijke Sponsoring

Als gevolg van de financiële situatie die in 2001 en 2002 een reorganisatie noodzakelijk maakten, heeft KPN ervoor gekozen om sponsoringactiviteiten zoveel mogelijk te versoberen. In relatie hiermee heeft KPN in 2003 besloten om te investeren in de kenniseconomie. Door het aanbod van gratis internettoegang en -diensten voor alle scholen in Nederland, kan de jeugd vroegtijdig vertrouwd raken met breedbandinternet en, belangrijker nog, de toepassingen en diensten die hierdoor mogelijk zijn. De centrale thema's van het maatschappelijke sponsorbeleid van KPN zijn dan ook: jeugd, educatie en innovatie. In dit kader heeft KPN via XS4ALL alle scholen drie jaar lang gratis breedbandinternet aangeboden (zie kader).

INTERNET VOOR ALLE SCHOLEN

KPN gaat via zijn dochter XS4ALL alle scholen drie jaar lang gratis breedbandinternet aanbieden. KPN ziet de ontwikkeling van geavanceerde leermethoden gebaseerd op de nieuwste telecomm unicatietechnieken als een groot maatschappelijk belang. Met dit aanbod wil KPN tevens een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de kenniseconomie in Nederland. Een goed opgeleide beroepsbevolking is goed voor de concurrentiepositie van Nederland op de lange termijn. Het is ook in het belang van KPN dat de werknemers en klanten van morgen maximaal gebruik weten te maken van ICT in werken en leven. Scholen in het primair-, voortgezet en BVE- (Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie) onderwijs komen in aanmerking voor deze aanbieding.

Al enige jaren ondersteunt KPN het Johan Kooij Fellowship. Dit fonds is in 2000 opgericht ter nagedachtenis van Johan Kooij, oud-directielid van KPN en bevorderaar van communicatie door middel van ICT. Het Fellowship bestaat uit een viertal partijen, te weten KPN, Lucent Technologies, Media Plaza en IICD (International Institute for Communication and Development). De organisatie ondersteunt het Global Teenager Project van het IICD. Naast kennisoverdracht door het trainen van ICT-trainers uit ontwikkelingslanden, richt het Fellowship zich ook op netwerkactiviteiten waarbij middelbare scholieren uit diverse landen via internet met elkaar in contact komen. De scholieren behandelen dan bepaalde thema's en zodoende wisselen ze kennis uit. Het komende jaar bekijkt KPN hoe het zijn bijdrage kan vergroten, bijvoorbeeld in de vorm van vrijwilligersactiviteiten.

GOEDE DOELEN

Bij de eindejaarsattentie 2003 hebben alle KPN-medewerkers onder andere kunnen kiezen voor een bijdrage aan twee goede doelen, te weten Jantje Beton en Natuurmonumenten. Op deze manier hebben de KPN-medewerkers schenkingen kunnen doen ter grootte van ca EUR 55.000 aan beide instanties.

Kunst

Door het actief beheren en behouden van één van de meest vooraanstaande kunstcollecties, zowel nationaal als internationaal, speelt KPN een belangrijke rol binnen de kunstwereld. Mede door de lange cultuurhistorische traditie op dit gebied, ziet de buitenwereld de kunst uit de KPN-collectie als representatief voor het bedrijf. De nadruk ligt daarom op kunst die past bij een hedendaagse, creatieve en gedurfde uitstraling. Met regelmaat verleent KPN Kunstzaken medewerking aan tentoonstellingen in musea in binnen- en buitenland. Door het kosteloos in bruikleen geven van kunstwerken speelt KPN niet alleen een belangrijke rol binnen de museumwereld, maar geeft het bedrijf ook een visitekaartje af.

Reproducties die niet interessant zijn voor de collectie staat KPN af aan de kinderspices van Pallieter.

Eerlijk zaken doen

CORRUPTIE EN OMKOPING

KPN heeft zich aangesloten bij internationaal aanvaarde standaarden tegen corruptie en omkoping, zoals de code van de Internationale Kamer van Koophandel. Dit is ook vastgelegd in de bedrijfscode. Vanzelfsprekend houdt KPN zich ook aan het mededingingsrecht. Verder is er een Code of Conduct Mededinging voor de mobiele divisie, die medewerkers richtlijnen geeft hoe zij met dit onderwerp moeten omgaan. Dit is van groot belang in een markt met flinke concurrentie. Deze code wordt nog voor geheel KPN geïmplementeerd.

BIJDRAGEN AAN POLITIEKE ORGANISATIES

In de bedrijfscode staat beschreven hoe KPN-medewerkers moeten omgaan met politieke partijen, waaronder politieke lobbygroepen. KPN levert geen financiële bijdragen aan politieke organisaties of partijen.

CONCURRENTIE EN PRIJSBELEID

KPN geeft in de bedrijfscode aan dat het een voorstander is van stevige en faire concurrentie, in het belang van de klant. Faire concurrentie betekent dat partijen geen misbruik maken van de marktsituatie om klanten te winnen of te behouden. Ook maakt KPN geen misbruik van zijn positie als beheerder van belangrijke communicatienetwerken. Informatie van concurrenten verkrijgt of gebruikt het bedrijf op een eerlijke wijze. KPN betaalt en ontvangt geen steekpenningen, noch direct noch via een tussenpersoon. KPN onderneemt ook geen andere marktontmijnende activiteiten. Zo accepteert het bedrijf geen geschenken of invitaties die zuivere beslissingen (kunnen) beïnvloeden.

Naar aanleiding van een boete die de NMa aan KPN heeft opgelegd wegens veronderstelde kartelvorming, is begin 2003 een Code of Conduct Mededinging geïntroduceerd bij KPN Mobiel Nederland. De code is een uitleg van het mededingingsrecht en bevat de verplichting om alle contacten die medewerkers van KPN Mobiel Nederland aangaan met andere marktpartijen (operators, serviceproviders & dealers) vooraf ter goedkeuring voor te leggen aan de Compliance Officer. Een uitzondering zijn enkele veel voorkomende contacten, die generiek zijn vrijgesteld maar waarvoor wel concrete gedragsregels gelden. Thans werkt het bedrijf aan de uitbreiding van dit Compliance Programma voor geheel KPN.

GRI VERWIJZINGEN

GRI		HOOFDSTUK	PARAGRAAF
EC1	Klanten	KPN en de economie	Klanten
EC2			Klanten
EC3	Leveranciers	KPN en de economie	Leveranciers
EC4			Leveranciers
EC11			Niet gerapporteerd
EC5	Werknemers	KPN en de economie/ KPN en zijn mensen	Werknemers/ Werken bij KPN
EC6	Kapitaalverstrekkers	KPN en de economie	Kapitaalverstrekkers
EC7			Niet gerapporteerd
EC8	Publieke sector	KPN en de economie	Niet gerapporteerd
EC9			Niet gerapporteerd
EC10		KPN en de maatschappij	Maatschappelijke sponsoring
EC12			Niet gerapporteerd
EC13			Niet gerapporteerd
EN1	Grondstoffen	KPN en het milieu	Grondstoffen en hoofdstuk 7 milieu-appendix
EN2			Grondstoffen, Emissies naar lucht, water en bodem, en hoofdstuk 6 en 7 milieu-appendix
EN3	Energie	KPN en het milieu	Energie en hoofdstuk 8 milieu-appendix
EN4			Energie en hoofdstuk 8 milieu-appendix
EN17			Energie en hoofdstuk 8 milieu-appendix
EN18			Niet gerapporteerd
EN19			Niet gerapporteerd
EN5	Water	KPN en het milieu	Water en hoofdstuk 9 milieu-appendix
EN20			Niet gerapporteerd
EN21			Niet gerapporteerd
EN22			Niet gerapporteerd
EN6	Biodiversiteit	KPN en het milieu	Niet gerapporteerd
EN7			Niet gerapporteerd
EN23			Niet gerapporteerd
EN24			Niet gerapporteerd
EN25			Niet gerapporteerd
EN26			Niet gerapporteerd
EN27			Niet gerapporteerd
EN28			Niet gerapporteerd
EN29			Niet gerapporteerd
EN8	Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen		Emissies naar lucht, water en bodem en hoofdstuk 11 milieu-appendix
EN9			Emissies naar lucht, water en bodem en hoofdstuk 11 milieu-appendix
EN10			Niet gerapporteerd
EN11			Emissies naar lucht, water en bodem en hoofdstuk 12 milieu-appendix
EN12			Hoofdstuk 11 milieu-appendix
EN13			Hoofdstuk 11 milieu-appendix
EN30			Niet gerapporteerd
EN31			Niet gerapporteerd
EN32			Niet gerapporteerd
EN33	Leveranciers	KPN en het milieu	Leveranciers en hoofdstuk 6 milieu-appendix
EN14	Producten en diensten	KPN en het milieu	Producten en diensten en hoofdstuk 13 en 14 milieu-appendix

GRI		HOOFDSTUK	PARAGRAAF
EN15			Producten en diensten en hoofdstuk 13 milieu-appendix
EN16			Niet gerapporteerd
EN34	Transport	KPN en het milieu	Niet gerapporteerd
EN35	Algemeen	KPN en het milieu	Niet gerapporteerd
LA1	Werkgelegenheid	KPN en zijn mensen	Werken bij KPN – Werkgelegenheid
LA2			Werken bij KPN – Mobiliteit
LA12			Niet gerapporteerd
LA3	Verhouding werkgever-werknemer	KPN en zijn mensen	Niet gerapporteerd
LA4			Werken bij KPN – Vakorganisaties en medezeggenschap
LA13			Werken bij KPN - Voorzieningen
LA5	Gezondheid	KPN en zijn mensen	Werkgelegenheid – Gezondheid en veiligheid/ en veiligheid/ ARBO
LA6			Werkgelegenheid – Ziekteverzuim
LA7			Werkgelegenheid – Ziekteverzuim
LA8			Niet gerapporteerd
LA14			Werkgelegenheid – ARBO/ Bedrijfs hulpverlening
LA15			Niet gerapporteerd
LA9	Opleiding en onderwijs	KPN en zijn mensen	Werkgelegenheid – Opleiding en onderwijs
LA16			Werkgelegenheid – Opleiding en onderwijs/ Talentontwikkeling
LA17			Werkgelegenheid – Opleiding en Onderwijs/ Talentontwikkeling
LA10	Diversiteit en kansen	KPN en zijn mensen	Werkgelegenheid – Diversiteit en respect
LA11			Niet gerapporteerd
HR1	Strategie en beheer	KPN en zijn mensen	Werkgelegenheid – Klachtenprocedure en disciplinair beleid
HR2			Werkgelegenheid – Diversiteit en respect
HR3			Niet gerapporteerd
HR8			Niet gerapporteerd
HR4	Verbod op discriminatie	KPN en zijn mensen	Werkgelegenheid – Diversiteit en respect
HR5	Vrijheid van vereniging en CAO onderhandelingen	KPN en zijn mensen	Werkgelegenheid – Vakorganisaties en medezeggenschap
HR 6	Kinderarbeid		Niet gerapporteerd
HR 7	Gedwongen en verplichte arbeid		Niet gerapporteerd
HR9	Disciplinair beleid	KPN en zijn mensen	Werkgelegenheid – Klachtenprocedure en disciplinair beleid
HR10			Werkgelegenheid – Klachtenprocedure en disciplinair beleid
HR11	Veiligheidsbeleid		Werkgelegenheid – Bedrijfs hulpverlening
HR12	Rechten van inheemse bevolking		Niet gerapporteerd
HR13			Niet gerapporteerd
HR14			Niet gerapporteerd
SO1	Gemeenschap	KPN en de maatschappij	Samenleving

GRI		HOOFDSTUK	PARAGRAAF
SO4	KPN en milieu/ KPN en de maatschappij		Emissies lucht, water en bodem – Koffiebekers/ Producten en diensten – Respect voor privacy
SO2	Omkoping en corruptie	KPN en de maatschappij	Eerlijk zaken doen – Corruptie en omkoping
SO3	Bijdragen aan politieke organisaties		Eerlijk zaken doen – bijdragen aan politieke organisaties
SO5			Niet van toepassing
SO6	Concurrentie en prijsbeleid	KPN en de maatschappij	Eerlijk zaken doen – Concurrentie en prijsbeleid
SO7			Eerlijk zaken doen – Concurrentie en prijsbeleid
PR1	Gezondheid en veiligheid consumenten	KPN en de maatschappij	Producten en diensten – Gezondheid en veiligheid consument
PR4			Niet gerapporteerd
PR5			Niet gerapporteerd
PR6			Producten en diensten – Gezondheid en veiligheid consument
PR2	Producten en diensten	KPN en de maatschappij	Niet gerapporteerd
PR7			Niet gerapporteerd
PR8			Producten en diensten – Procesmanagement en certificatie/ Kwaliteit
PR9	Reclame	KPN en de maatschappij	Producten en diensten – Reclame
PR10			Producten en diensten – Reclame
PR3	Respect voor privacy	KPN en de maatschappij	Producten en diensten – Respect voor privacy
PR11			Producten en diensten – Respect voor privacy

Colofon

Uitgave

Koninklijke KPN N.V.
Postbus 30000
2500 GA Den Haag
Nederland

Handelsregister Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Haaglanden,
inschrijvingsnummer 02 04 52 00

Grafische vormgeving

Ontwerpbureau Smidswater BNO, Den Haag

Fotografie

Freek van Arkel, Rotterdam
Sjaak Ramakers, Utrecht (foto Ad Scheepbouwer)
Ontwerpbureau Smidswater BNO, Den Haag
KPN Beeldbank

Coördinatie

Corporate Communicatie