

## 11.5 Bezoldigingsverslag Heijmans N.V. 2022

In dit verslag, dat moet worden beschouwd als verslag in de zin van artikel 2:135b BW en in de zin van principe 3.4 Nederlandse Corporate Governance Code, wordt een toelichting gegeven op uitvoering van het bezoldigingsbeleid raad van bestuur en het bezoldigingsbeleid raad van commissarissen. Het beleid is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2020 en is van toepassing in 2022. Het bezoldigingsbeleid van zowel raad van bestuur als raad van commissarissen, is gepubliceerd op de website van de onderneming en wordt hierna kort toegelicht.

De opbouw van dit verslag is als volgt:

1. Uitgangspunten bezoldigingsbeleid raad van bestuur en raad van commissarissen
2. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid raad van bestuur
3. Implementatie bezoldigingsbeleid raad van bestuur in 2022
4. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid raad van commissarissen
5. Implementatie bezoldigingsbeleid raad van commissarissen in 2022
6. Evaluatie bezoldigingsbeleid en voornemens voor 2023
7. Adviserende stem Algemene Vergadering van Aandeelhouders

### 1. Uitgangspunten bezoldigingsbeleid raad van bestuur en raad van commissarissen

Heijmans heeft als missie het creëren van een gezonde leefomgeving. De onderneming wil toonaangevend zijn op het gebied van vernieuwing en bouwt met een onderscheidende visie en gedegen kennis en kunde aan die missie. De strategie is gericht op verbeteren en verslimmen van bedrijfsprocessen en op een maatschappelijke verantwoordelijkheid om te verduurzamen. Daarmee wordt op lange termijn waarde gecreëerd voor alle stakeholders en, in de vorm van duurzame woningen en duurzame bouwprocessen een aanzienlijke bijdrage geleverd aan de werkgelegenheid en de economie, voor de samenleving als geheel.

Om de strategie te bepalen en tot uitvoering te brengen moet Heijmans in staat zijn om deskundige bestuurders en commissarissen van het juiste kaliber aan te trekken, te motiveren en te behouden. Het bezoldigingsbeleid legt daarvoor de basis en is daarmee instrumenteel in de realisatie van de strategie en waardecreatie. Uitgangspunt van het bezoldigingsbeleid is ook dat het beleid geen ongewenste prikkels oproept zoals gedrag dat is gericht op eigen belang of op het nemen van risico's die niet passen bij het risicoprofiel van de onderneming. In dat licht is een deel van de beloning, namelijk de lange termijn variabele beloning en het Share Matching Plan, gericht op lange termijn betrokkenheid. Heijmans onderschrijft de principes en best practice bepalingen met betrekking tot remuneratie van bestuurders en commissarissen zoals benoemd in de Code Corporate Governance en volgt die in zijn beleid en in dit verslag.

Na totstandkoming van het beleid kijkt de raad van commissarissen jaarlijks of het beleid aanpassing behoeft.

Zie voor het Bezoldigingsbeleid raad van commissarissen en raad van bestuur verder: <https://www.heijmans.nl/nl/over-heijmans/corporate-governance/codes-statuten-en-reglementen/>

## 2. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid raad van bestuur Heijmans N.V.

### 2.1 Beloningsniveau

Heijmans biedt leden van de raad van bestuur een beloningspakket dat evenwichtig en fair is, zowel van vanuit intern perspectief, in de zin dat de beloning de vereiste competenties en verantwoordelijkheden weerspiegelt in verhouding tot de andere functieniveaus, als vanuit extern perspectief, in de zin dat de beloning vergelijkbaar is met wat vergelijkbare bedrijven voor een vergelijkbare bestuursfunctie betalen. De raad van commissarissen betreft zowel de in- als externe referentiepunten in de bepaling van het beloningsniveau. Het externe referentiepunt is de benchmark die is uitgevoerd ten behoeve van de formulering van het beleid. Het interne referentiepunt wordt bepaald door het beloningsniveau van in het bijzonder de laag onder de raad van bestuur. Het interne referentiepunt weegt mee in de zin dat er aansluiting wordt gemaakt tussen de doelstellingen voor variabele beloning die gelden voor de leden van de raad van bestuur en leden van de managementlaag eronder. De beloning van de managementlaag rapporterend aan de raad van bestuur wordt bepaald op basis van een benchmark die mede wordt gehanteerd om een juiste beloningsverhouding tussen bestuur en management te waarborgen.

Bij de formulering van het beloningsbeleid zijn scenarioanalyses uitgevoerd en in overweging genomen.

### 2.2 Beloningspakket

- een jaarsalaris;
- een bijdrage aan de opbouw van een pensioenvoorziening;
- variabele beloning op korte termijn waarmee het behalen van vooraf gestelde prestatiedoelstellingen op jaarbasis worden beloond;
- variabele beloning op lange termijn waarmee het behalen van vooraf gestelde prestatiedoelstellingen over een periode van drie jaar worden beloond;
- de mogelijkheid deel te nemen aan het Bonus Share Matching Plan dat het opbouwen van een aandelenbelang stimuleert en de verbondenheid aan de onderneming onderstreept.

Daarnaast ontvangt elke bestuurder een kostenvergoeding en verzekeringsbijdragen en wordt een leaseauto ter beschikking gesteld.

### 2.3 Variabele beloning

De variabele beloning op zowel korte als lange termijn wordt uitgekeerd in contanten. De beloning op korte en lange termijn bedraagt elk 50% van het jaarsalaris als vooraf gestelde prestatiedoelstellingen in het betreffende jaar volledig zijn gehaald. Als de doelstellingen worden overtroffen kan de uitkering oplopen tot maximaal 75%. Blijven de prestaties onder een vooraf gesteld minimumniveau, dan is de uitkering nul.

Voorwaarden voor de toekenning van variabele beloning:

- Als de onderneming een nettoverlies lijdt in het jaar waarop de variabele beloning betrekking heeft, dan wordt de onvoorwaardelijke toekenning uitgesteld. Als de onderneming in het daaropvolgende jaar opnieuw een nettoverlies lijdt vervalt het recht op de variabele beloning;
- De raad van commissarissen heeft bij elke toekenning van variabele beloning het recht op finale toetsing op redelijkheid en billijkheid en kan de toekenning eventueel bijstellen;
- De gehele variabele beloning is onderworpen aan een 'claw back clause' die erin voorziet dat een toegekende variabele beloning kan worden teruggevorderd als achteraf blijkt dat deze is toegekend op basis van onjuiste gegevens.

## 2.4 Bonus voor langetermijnparticipatie in aandelen

Leden van de raad van bestuur hebben de vrije keuze deel te nemen aan het Bonus Investment Share Matching Plan, dat erop gericht is bestuurders voor langere termijn te motiveren en te binden aan de onderneming. In het kader van dit plan kunnen zij tot 50% van (het netto-equivalent van de) korte termijn variabele beloning die zij in enig jaar ontvangen investeren in (certificaten van) aandelen Heijmans. De (certificaten van) aandelen zijn na aankoop gedurende drie jaar geblokkeerd. Mits zij die certificaten drie jaar houden en aan het einde van die periode nog in functie zijn, kent de onderneming voor elk certificaat waarin geïnvesteerd is één bonuscertificaat toe, een zogenoemd matching share. De matching shares zijn na toekenning gedurende twee jaar geblokkeerd.

## 3. Implementatie bezoldigingsbeleid raad van bestuur in 2022

De remuneratie- en benoemingscommissie bestaat uit mevrouw Martika Jonk, voorzitter, en mevrouw Ans Knappe-Vosmer. De commissie heeft in 2022 zes keer vergaderd waarbij de gebruikelijke jaarlijkse punten zoals de remuneratie van de leden van de raad van bestuur, de doelstellingen in het kader van de variabele beloning, de variabele beloning zelf en het Bonus Investment Share Matching Plan aan de orde zijn gekomen. Ook zijn actuele (wettelijke) ontwikkelingen op het gebied van beloning in het algemeen onderwerp van gesprek geweest.

Bij de toepassing van het bezoldigingsbeleid raad van bestuur in 2022 heeft de remuneratie- en benoemingscommissie de wijze beoordeeld waarop de raad van bestuur uitvoering heeft gegeven aan de strategische, financiële en duurzaamheidsdoelstellingen van de onderneming.

Bij de beoordeling van de gestelde doelstellingen zijn behalve naast algemene, economische omstandigheden ook bouwbranche specifieke omstandigheden, zoals de stikstofproblematiek die buiten de invloedssfeer van de onderneming ligt, in aanmerking genomen.

De raad van commissarissen heeft na advies van de commissie besloten om zowel een korte- als lange termijn variabele beloning toe te kennen aan de leden van de raad van bestuur. Deze toekenning wordt nader toegelicht in de paragraaf 3.3.

### 3.1 Tabel met overzicht beloning naar component

De in 2021 en 2022 uitgekeerde bruto vaste en variabele beloning en de uit te keren bedragen in 2023 aan de leden van de raad van bestuur, zijn als volgt:

in €	Bruto vaste beloning			Variabele beloning			Totaal vaste en variabele beloning		
	In 2023 uit te keren	In 2022 uitgekeerd	In 2021 uitgekeerd	In 2023 uit te keren	In 2022 uitgekeerd	In 2021 uitgekeerd	In 2023 uit te keren	In 2022 uitgekeerd	In 2021 uitgekeerd
A.G.J. Hillen	566.667	566.667	550.000	643.292	658.309	606.534	1.209.959	1.224.976	1.156.534
G.M.P.A. van Boekel	425.000	425.000	141.667	447.313	129.721	150.000	872.313	554.721	291.667
J.G. Janssen	-	-	123.958	-	70.895	515.554	-	70.895	639.512
<b>Totaal</b>	<b>991.667</b>	<b>991.667</b>	<b>815.625</b>	<b>1.090.605</b>	<b>858.925</b>	<b>1.272.088</b>	<b>2.082.272</b>	<b>1.850.592</b>	<b>2.087.713</b>

De uit te keren variabele beloning in 2023 is inclusief de lange termijn variabele beloning 2020-2022. De uitgekeerde variabele beloning in 2021 van de heer Van Boekel betreft de toegekende vergoeding bij indiensttreding (sign-on bonus) die in september 2024 onvoorwaardelijk wordt. De aan hem toegekende lange termijn variabele beloning is gebaseerd op het ingroeimodel dat geldt op grond van het Bezoldigingsbeleid.

De verhoging van het vast overeengekomen salaris per april 2020 van € 500.000 bruto per jaar naar € 550.000 bruto per jaar is in overleg tussen raad van commissarissen en A.G.J. Hillen opgeschort wegens de bijzondere omstandigheden die op dat moment bestonden door uitbraak van de Covid-pandemie en het besluit het dividendvoorstel in te trekken. De verhoging is per april 2021 alsnog toegekend waarbij de verhoging die gold voor de benoemingstermijn van vier jaar (2020-2024) is uitgesmeerd over drie in plaats van vier jaar.

De samenstelling van de lasten per lid van de raad van bestuur is als volgt:

in €	Bruto vaste beloning		Korte termijn variabele beloning		Lange termijn variabele beloning		Pensioenlast		Tekenvergoeding		Onkostenvergoedingen inclusief autokosten, sociale lasten en lasten share matching plan		Totaal	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
A.G.J. Hillen <sup>1</sup>	566.667	550.000	330.792	314.559	331.945	352.083	241.365	203.140	-	-	128.073	121.034	1.598.842	1.540.816
G.M.P.A. van Boekel <sup>2</sup>	425.000	141.667	248.094	81.023	317.907	118.899	65.000	21.667	50.000	16.667	53.576	16.767	1.159.577	396.690
J.G. Janssen <sup>3</sup>	-	123.958	-	70.895	-	-	-	25.667	-	-	-	16.591	-	237.111
<b>Totaal</b>	<b>991.667</b>	<b>815.625</b>	<b>578.886</b>	<b>466.477</b>	<b>649.852</b>	<b>470.982</b>	<b>306.365</b>	<b>250.474</b>	<b>50.000</b>	<b>16.667</b>	<b>181.649</b>	<b>154.392</b>	<b>2.758.419</b>	<b>2.174.617</b>

<sup>1</sup> voorzitter van de raad van bestuur met ingang van 1 december 2016 en lid van de raad van bestuur met ingang van 18 april 2012

<sup>2</sup> lid van de raad van bestuur met ingang van 1 september 2021

<sup>3</sup> lid van de raad van bestuur van 30 oktober 2017 tot 15 april 2021

Voor een nadere toelichting op bovenstaande tabel wordt verwezen naar 6.29 in de jaarrekening Heijmans 2022.

### 3.2 Vaste beloning

In 2022 is de vaste beloning van de leden van de raad van bestuur niet aangepast ten opzichte van 2021.

De opbouw van ouderdoms-, nabestaanden- en wezenpensioen van Ton Hillen is conform de voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling van het bedrijfstakpensioenfonds, waarbij pensioen wordt opgebouwd over de bruto vaste beloning tot € 66.337 ingaand op 67-jarige leeftijd. Over het salarisdeel hoger dan dit bedrag en tot € 114.866 neemt dit lid van de raad van bestuur deel aan een beschikbare premieregeling. De heer Hillen ontvangt tevens een compensatie voor het vervallen van het excedent-vroegpensioen en de pensioenopbouw over het salarisgedeelte dat uitstijgt boven € 114.866.

In afwijking van het hiervoor gestelde ontvangt Gavin van Boekel een vaste vergoeding voor de opbouw van een pensioenregeling in eigen beheer.

Voor de leden van de raad van bestuur zijn er geen pensioenregelingen voor vervroegde uittrekking.

De onkostenkostenvergoeding, inclusief autokosten, sociale lasten en lasten Share Matching Plan, wordt verantwoord in de tabel onder paragraaf 3.1. Voor de nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening 2022, onder Verbonden partijen (6.29).

### 3.3 Variabele beloning

De variabele beloning erkent het behalen van vooraf gestelde prestatiedoelstellingen over het jaar waarop het verslag betrekking heeft dan wel over een periode van drie jaar. Voor zowel korte als lange termijn is toekenning voor de helft afhankelijk van kwantitatieve financiële doelstellingen die essentieel zijn voor de uitvoering van de strategie en voor de helft van kwalitatieve doelstellingen die de voortgang in de uitvoering van de strategie reflecteren.

De raad van commissarissen stelt aan het begin van elk jaar een minimum-, target- en maximum-niveau voor de verschillende doelstellingen vast. Na afloop van het jaar respectievelijk na afloop van de driejaarsperiode wordt bezien in hoeverre die doelen behaald zijn en welke bedrag op grond daarvan wordt toegekend.

Van de financiële prestatemaatstaven kiest de raad van commissarissen de op dat moment meest relevante maatstaven uit een lijst van vier die in het beloningsbeleid is opgenomen. De niveaus worden in harde bedragen of percentages bepaald. De kwalitatieve maatstaven worden afgeleid van de strategische ambitie tot Verbeteren, Verslimmen en Verduurzamen en worden in overleg met de raad van bestuur bepaald, waarbij de raad van commissarissen het ambitieniveau van de voortgang aangeeft en wat zij als minimum en maximum hanteert.

De raad van commissarissen beoordeelt de mate waarin de kwalitatieve korte- en langetermijn doelstellingen zijn behaald op basis van een schriftelijke onderbouwing per doelstelling die de raad van bestuur aanlevert en die door internal audit is getoetst. Die onderbouwing kan bestaan uit een kpi, bold statement, een beschrijving van de stand van een bepaalde doelstelling met voorbeelden ter illustratie of een combinatie daarvan. Omdat de informatie over bepaalde doelstellingen als bedrijfsgevoelige informatie is gekwalificeerd wordt niet per elke kwalitatieve doelstelling een beschrijving en score opgenomen in dit verslag.

#### 3.3.1 Korte termijn variabele beloning (jaarbeloning)

Voor het jaar 2022 heeft de raad van commissarissen de onderliggende EBITDA en de gemiddelde nettoschuld als meest relevante financiële doelstellingen op korte termijn gekozen. De targetniveaus zijn in bijgaande tabel opgenomen waarbij blijkt dat deze doelstellingen vrijwel maximaal zijn behaald, wat per saldo resulteert in een pay out op de financiële doelstellingen van 21,2% van het vast overeengekomen jaarsalaris.

De kwalitatieve doelstellingen op korte termijn zijn gericht op de uitvoering van de strategie Verbeteren, Verslimmen, Verduurzamen waarbij een aantal concrete doelen is geformuleerd zoals het omlaag brengen van het aantal ongevallen, verhogen van het aantal interne benoemingen op sleutelposities, in het kader van de ontwikkeling van industrieel bouwen het produceren van houtskelet-woningen, verder uitbouwen van het concept gestapelde bouw, CO<sub>2</sub>-reductie en verkoop van Horizon-woningen.

De raad van commissarissen heeft de prestaties op de hiervoor genoemde kwalitatieve doelstellingen beoordeeld op basis van onder andere kpi's, andere cijfermatige informatie en toelichting door de raad van bestuur. De raad van commissarissen heeft vastgesteld dat op een aantal doelstellingen, o.a. aantal ongevallen en reductie van CO<sub>2</sub> niet of onder target is gescoord. Op andere doelstellingen zoals daling IF-cijfer en introduceren van nieuwe datagedreven diensten is juist boven target gescoord. Per saldo zijn de kwalitatieve doelstellingen conform ambitie gerealiseerd.

De geleverde financiële en kwalitatieve prestaties resulteren in een totaal pay out percentage van 56,5% van het vast overeengekomen jaarsalaris.

Doelstelling korte termijn	Weging	Minimum	At target	Maximum	Realisatie	Pay out% van vast overeengekomen jaarsalaris
Onderliggende EBITDA incl. IFRS 16	25%	€ 95 mln.	€ 110 mln.	€ 135 mln.	€ 126 mln.	16,5%
Gemiddelde nettoschuld	25%	- € 88 mln.	- € 108 mln.	- € 148 mln.	- € 151 mln.	18,8%
Kwalitatief (oordeel RvC)	50%	Redelijke voortgang	Conform ambitie	Ruim boven ambitie	Conform ambitie	21,2%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>					<b>56,5%</b>

*Indien de score uitkomt tussen de verschillende niveaus wordt de beloning lineair berekend. Onderliggende EBITDA is inclusief IFRS 16. Nettoschuld is het gemiddelde over 4 meetpunten per einde kwartaal.*

### 3.3.2 Lange termijn variabele beloning (driejaarsbeloning)

#### **Toekenning 2020-2022**

De doelstellingen voor de lange termijn variabele beloning over de periode 2020-2022 zijn na afloop van genoemde periode beoordeeld.

Voor 2022 gold één financiële doelstelling in de hiervoor genoemde driejaarsperiode, te weten:

- Earnings per share groei van 5% per jaar gemiddeld over drie jaar (rolling).

Deze doelstelling is maximaal gerealiseerd wat per saldo resulteert in een pay out van 37,5% totaal op de financiële doelstelling.

Voor de toekenning op de kwalitatieve doelstelling over de driejaarsperiode zijn twee aspecten, die tezamen één doelstelling vormen, maatgevend geweest:

- Een algemene doelstelling die ziet op renderende groei van de onderneming, structurele verlaging van het aantal ongevallen, verdere positionering van Heijmans als innovatief bedrijf en het vergroten van diversiteit zowel wat betreft gender, leeftijd en culturele achtergrond.
- Een strategische doelstelling die ziet op de positionering van Heijmans Energie als zelfstandige business unit, Matching Materials gepositioneerd met substantieel handelsvolume, uitgewerkte en toe te passen proposities t.a.v. klimaatadaptatie en biodiversiteit en Business Concept Center als hoeksteen van Heijmans innovatie in digitale transformatie.

De raad van commissarissen heeft op basis van onder andere kpi's, andere cijfermatige informatie en toelichting door de raad van bestuur vastgesteld dat alle subdoelen conform de ambitie zijn gerealiseerd waarmee de gehele doelstelling conform ambitie is gerealiseerd.

Bovenstaande resulteert per saldo in een pay out op de kwalitatieve doelstellingen van 28,1% van het vast overeengekomen jaarsalaris.

De geleverde financiële en kwalitatieve prestaties resulteren in een totaal pay out percentage van 65,6% van het vast overeengekomen jaarsalaris.

Doelstelling lange termijn	Weging	Minimum	At target	Maximum	Realisatie	Pay out% van het vast overeengekomen jaarsalaris
Earnings per share (gem. 3 jaar, rolling)	50%	n.v.t.	5% per jaar over gem. 3 jaar	n.v.t.	Maximaal gerealiseerd	37,5%
Kwalitatief (oordeel RvC)	50%	Redelijke voortgang	Conform ambitie	Ver boven ambitie	Conform ambitie	28,1%
Totaal	100%					65,6%

Ter toelichting op bovenstaande tabel geldt het volgende. Per doelstelling is het at target-niveau vastgesteld, de mate waarin deze meer of minder worden behaald wordt discretionair door de raad van commissarissen bepaald. Deze methodiek betekent geen wijziging in de opbouw van de lange termijn variabele beloning: deze kan maximaal 75% van het vast overeengekomen salaris bedragen en de onderlinge verdeling tussen financiële en kwalitatieve doelstellingen blijft 50/50%.

### 3.4 Bonus Share Matching Plan

De leden van de raad van bestuur worden in het kader van het bonus share matching plan in de gelegenheid gesteld om voor maximaal 50% van de toegekende kortetermijnbeloning (certificaten van) aandelen Heijmans te kopen. De zogenaamde matching shares worden, indien de deelnemer op dat moment nog in functies is, na drie jaar toegekend. Ton Hillen heeft vanaf zijn aantreden deel genomen aan dit plan, Gavin van Boekel heeft dat voor het eerst in 2022 gedaan.

Datum investering	Aantal gekochte certificaten		Aantal gekochte certificaten	
	A.G.J. Hillen	Datum matching	G.M.P.A. van Boekel	Datum matching
April 2020	13.000	April 2023	n.v.t.	n.v.t.
April 2021	5.500	April 2024	n.v.t.	n.v.t.
April 2022	5.300	April 2025	1.500	April 2025

Na onvoorwaardelijke toekenning van de matching shares treedt een blokkeringsperiode van twee jaar in werking.

Aan Ton Hillen zijn in april 2022 7500 matching shares toegekend op basis van zijn aankoop in april 2019. De blokkeringstermijn van deze matching shares verloopt in april 2024. Hij heeft in april 2022 5300 (certificaten van) aandelen gekocht. Deze worden, indien aan de voorwaarden wordt voldaan, in april 2025 gematched. Gavin van Boekel heeft in april 2022 1500 (certificaten van) aandelen gekocht die, indien aan de voorwaarden wordt voldaan, in april 2025 worden gematched.

### 3.5 Beloningsverhoudingen en resultatenontwikkeling

In onderstaande tabel zijn de gegevens conform art. 2:135b lid 3 sub e BW weergegeven.

In €		2022	2021	2020	2019	2018
	Onderliggende EBITDA (incl. IFRS 16)	€ 126 mln	€ 107 mln	€ 85 mln	€ 78 mln	
	Onderliggende EBITDA (excl IFRS 16)				€ 54 mln	€ 43 mln
	a Gemiddelde beloning medewerkers	62.214	60.055	58.035	56.823	52.797
	b Gemiddelde vaste beloning leden RvB	495.834	487.500	462.500	462.500	462.500
A.G.J. Hillen	1 Bruto vaste beloning	566.667	550.000	500.000	500.000	500.000
	2 Korte termijn variabele beloning	320.167	314.559	325.284	242.211	250.000
	3 Lange termijn variabele beloning	347.570	352.083	281.250	256.250	437.500
	5 Pensioenlast	241.365	203.140	203.086	202.052	201.141
	6 Onkostenvergoedingen	128.073	121.034	109.115	79.117	57.252
	<b>Totaal</b>	<b>1.603.842</b>	<b>1.540.816</b>	<b>1.418.735</b>	<b>1.279.630</b>	<b>1.445.893</b>
G.M.P.A. van Boekel	1 Bruto vaste beloning	425.000	141.667			
	2 Korte termijn variabele beloning	240.125	81.023			
	3 Lange termijn variabele beloning	304.257	118.899			
	4 Tekenvergoeding	65.000	21.667			
	5 Pensioenlast	50.000	16.667			
	6 Onkostenvergoedingen	53.576	16.767			
	<b>Totaal</b>	<b>1.137.958</b>	<b>396.690</b>			
J.G. Janssen	1 Bruto vaste beloning		123.958	425.000	425.000	425.000
	2 Korte termijn variabele beloning		70.895	276.491	205.879	212.500
	3 Lange termijn variabele beloning			26.563	217.813	212.500
	5 Pensioenlast		25.667	88.000	88.000	88.000
	6 Onkostenvergoedingen		16.591	41.717	70.037	48.801
	<b>Totaal</b>		<b>237.111</b>	<b>857.771</b>	<b>1.006.729</b>	<b>986.801</b>
Totaal	1 Bruto vaste beloning	991.667	815.625	925.000	925.000	925.000
	2 Korte termijn variabele beloning	560.292	466.477	601.775	448.090	462.500
	3 Lange termijn variabele beloning	651.827	470.982	307.813	474.063	650.000
	4 Tekenvergoeding	306.365	250.474	291.086	290.052	289.141
	5 Pensioenlast	50.000	16.667	0	0	0
	6 Onkostenvergoedingen	181.649	154.392	150.832	149.154	106.053
	<b>Totaal</b>	<b>2.741.800</b>	<b>2.174.617</b>	<b>2.276.506</b>	<b>2.286.359</b>	<b>2.432.694</b>

1 Vast overeen gekomen jaarsalaris

2 Korte termijn variabele jaarbeloning conform beloningsbeleid zoals beschreven in paragraaf 1 van dit verslag.

3 Lange termijn variabele 3-jaars beloning conform beloningsbeleid zoals beschreven in paragraaf 1 van dit verslag.

4 Voor een toelichting op pensioenlasten wordt verwezen naar paragraaf 3.2 van dit verslag.

5 Inclusief autokosten, sociale lasten en lasten share matching plan. Voor een toelichting op het Share Matching Plan wordt verwezen naar paragraaf 3.4 van dit verslag.



## Pay Ratio

In vervolg op best practice 3.4.1 sub iv zijn de beloningsverhoudingen tussen bestuur en overige medewerkers binnen de onderneming, de zogenaamde pay ratio, in beeld gebracht. Hierbij is als uitgangspunt genomen de vast overeengekomen beloning inclusief vakantietoeslag met als peildatum 30 november 2022. De gemiddelde vast overeengekomen beloning van de leden van de raad van bestuur in functie per peildatum is afgezet tegen de referentiegroep, bestaande uit alle medewerkers die op de peildatum een arbeidsovereenkomst hebben met de vennootschap (Heijmans N.V.) of één van haar dochterondernemingen. De gemiddelde vaste beloning van de leden van de raad van bestuur bedraagt op de peildatum € 495.833 (2021: € 487.500) tegen een gemiddelde vaste beloning van € 62.214 (2021: € 60.055) van de referentiegroep. De pay ratio kan op basis van het voorgaande worden uitgedrukt als 1 staat tot 8 (2021: 1 staat tot 8,1).

De remuneratiecommissie neemt de beloningsverhoudingen in aanmerking bij voorstellen die zij aan de raad van commissarissen doet ten aanzien van de individuele beloningen van de leden van de raad van bestuur.

## 4. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid raad van commissarissen Heijmans N.V.

Het bezoldigingsbeleid raad van commissarissen zoals dat gold in het boekjaar 2022 is vastgesteld door de AVA op 15 april 2020. Het beleid is gericht op het kunnen aantrekken van ervaren en deskundige commissarissen. Marktconforme beloning is daarvoor noodzakelijk. Conform best practice 3.3.1 van de Nederlandse Corporate Governance Code dient de beloning van de commissarissen bovendien de tijdsbesteding en de verantwoordelijkheden van de functie te reflecteren. Met het oog op de onafhankelijke positie van commissarissen is hun beloning niet afhankelijk van het resultaat van de onderneming en zijn de interne beloningsverhoudingen minder relevant. Om de beloning toe te snijden op tijdsbesteding en verantwoordelijkheden:

- ontvangen de voorzitter en de vice-voorzitter van de raad van commissarissen een hogere vaste basisvergoeding dan (gewone) leden;
- ontvangen commissarissen een vergoeding voor het werk dat zij doen in commissies waarin zij zitting hebben, in aanvulling op de basisvergoeding die alle leden toekomt;
- ontvangen commissievoorzitters een hogere commissievergoeding dan leden.

Conform het op 15 april 2020 vastgestelde bezoldigingsbeleid gelden met ingang van 2021 de volgende bedragen (incl. indexering per 1 januari 2022):

Vergoeding RvC	Per jaar in €
Voorzitter RvC	64.044
Vice voorzitter RvC	48.033
Lid RvC	42.697
Voorzitter Auditcommissie	8.540
Lid Auditcommissie	6.404
Voorzitter Remuneratie- en benoemingscommissie	7.471
Lid Remuneratie- en benoemingscommissie	5.337

Deze vergoedingen worden jaarlijks per 1 januari aangepast op basis van het CBS consumentenprijsindexcijfer alle bestedingen.

Zie voor het Bezoldigingsbeleid raad van commissarissen verder: <https://www.heijmans.nl/nl/over-heijmans/corporate-governance/codes-statuten-en-reglementen/>

## 5. Implementatie bezoldigingsbeleid raad van commissarissen 2022

De leden van de raad van commissarissen hebben in het boekjaar 2022 een honorering ontvangen conform het beleid zoals beschreven onder punt 4 van dit verslag. De taakverdeling was in 2022 als volgt:

- Sjoerd Vollebregt, voorzitter.
- Ron Icke, vice-voorzitter raad van commissarissen en voorzitter audit- en riskcommissie, afgetreden per 12 april 2022.
- Mevrouw Martika Jonk, vice-voorzitter raad van commissarissen en lid audit- en riskcommissie. Voorzitter remuneratie- en benoemingscommissie.
- Mevrouw Ans Knape-Vosmer: lid raad van commissarissen, lid remuneratie- en benoemingscommissie.
- Arnout Traas, lid raad van commissarissen en per 13 april 2022 voorzitter audit- en riskcommissie.
- Allard Castelein, benoemd per 12 juli 2022, lid raad van commissarissen en lid audit- en riskcommissie.

Over 2018 tot en met 2022 zijn aan de leden van de raad van commissarissen in totaal de volgende vergoedingen toegekend:

	in €	2022	2021	2020	2019	2018
1	Sj.S. Vollebregt – voorzitter	64.044	62.360	60.000	60.000	60.000
2	Drs. P.G. Boumeester			14.064	46.750	46.000
3	Drs. A.S. Castelein	24.017				
4	Ing. R. van Gelder BA			15.860	52.750	52.000
5	R. Icke RA	16.029	55.085	54.378	53.000	53.000
6	Mr. M.M. Jonk	58.351	55.085	54.078	49.000	3.333
7	Drs. S. van Keulen				13.500	54.000
8	J.W.M. Knape-Vosmer MBA	48.034	49.226	45.571		
9	Drs A.E. Traas RA	50.614	47.810			
10	Ir. G.A. Witzel EUR MBA		44.344	33.630		
	<b>Totaal</b>	<b>261.089</b>	<b>313.910</b>	<b>277.581</b>	<b>275.000</b>	<b>268.333</b>

1 Commissaris met ingang van 15 april 2015, voorzitter met ingang van 13 april 2016

2 Commissaris van 28 april 2010 tot 15 april 2020

3 Commissaris met ingang van 12 juli 2022

4 Commissaris van 1 juli 2010 tot 15 april 2020

5 Commissaris met ingang van 9 april 2008 tot 12 april 2022

6 Commissaris met ingang van 6 december 2018

7 Commissaris van 18 april 2007 tot 10 april 2019

8 Commissaris met ingang van 15 april 2020

9 Commissaris met ingang van 14 april 2021

10 Commissaris met ingang van 15 april 2020 tot 12 november 2021

## 6. Evaluatie bezoldigingsbeleid en voornemens voor 2023

De remuneratie- en benoemingscommissie heeft het in april 2020 door de AVA goedgekeurde bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur en de raad van commissarissen geëvalueerd en de werking ervan effectief en evenwichtig bevonden. De raad van commissarissen heeft het advies overgenomen om het beleid in 2022 ongewijzigd te laten. Zowel de raad van commissarissen als de raad van bestuur vinden het belangrijk dat de bezoldiging van beide gremia aansluit bij de maatschappelijke ontwikkelingen op dat gebied en de langetermijnwaardcreatie. Medio 2022 is de raad van bestuur gestart met de herijking van de strategie. De huidige strategische doelstellingen en bold statements zijn geformuleerd tot en met 2023. De herijkte strategie zal naar verwachting medio 2023 worden uitgedragen. In dat verband heeft de raad van commissarissen in overleg met de raad van bestuur besloten om reeds eind 2022 te starten met een review van het bezoldigingsbeleid raad van commissarissen en raad van bestuur zodat aanpassingen die nodig of gewenst zijn om het beleid in lijn met de nieuwe strategie te brengen zorgvuldig kunnen worden overwogen. Het bezoldigingsbeleid van zowel de raad van commissarissen als de raad van bestuur wordt conform artikel 2:135a BW uiterlijk op de AVA van 2024 ter goedkeuring voorgelegd.

De beloning van de raad van commissarissen wordt conform beleid aangepast op basis van het CBS consumentenprijsindexcijfer alle bestedingen. De raad van commissarissen heeft in afwijking van het beleid besloten om per 1 januari 2023 een index te hanteren van 6% (de onderliggende index) in plaats van de CBS consumentenprijsindex die over 2022 10% bedraagt.

De remuneratie-, en benoemingscommissie heeft binnen de keuzes die het bezoldigingsbeleid voor de raad van bestuur biedt, een voorstel gedaan aan de raad van commissarissen voor de prestatiecriteria voor respectievelijk de korte en lange termijn variabele beloning voor 2023 en 2023-2025. Financiële doelstellingen voor de korte termijn zijn in 2023 onderliggende EBITDA en gemiddelde nettoschuld. De kwalitatieve doelstellingen zijn afgeleid van de strategie en hebben onder meer betrekking op terugbrengen van het aantal ongevallen, industrieel bouwen en kwaliteit van de organisatie. De financiële doelstelling voor de lange termijn betreft de EPS. De kwalitatieve doelstelling betreft o.a. het aantal op te leveren industrieel gebouwde huizen en CO<sub>2</sub>-reductie.

De prestatieniveaus die de raad van commissarissen voor elk van deze doelstellingen bepaald heeft worden als concurrentiegevoelig beschouwd en zullen achteraf bij onvoorwaardelijke toekenning worden verantwoord.

## 7. Adviserende stem Algemene Vergadering van Aandeelhouders verslag vorig boekjaar

Het bezoldigingsverslag 2021 is op 12 april 2022 conform het bepaalde in artikel 2:135b BW ter adviserende stemming voorgelegd aan de AVA met het voorstel het bezoldigingsverslag 2021 goed te keuren. De AVA heeft het bezoldigingsverslag 2021 vervolgens goedgekeurd met 98,86%. Conform art. 135b lid 2 BW heeft de vennootschap deze uitslag bij de vervaardiging van het onderhavige bezoldigingsverslag in beschouwing genomen in die zin dat zij uit de uitslag heeft afgeleid dat het verslag voldoet en dat zij heeft vastgesteld dat er naar aanleiding van het bezoldigingsverslag tijdens de AVA geen vragen zijn gesteld of opmerkingen zijn gemaakt.

Rosmalen, 17 februari 2023