

## **Bezoldigingsverslag Heijmans N.V. 2019**

In dit verslag, dat moet worden beschouwd als verslag in de zin van artikel 2:135b BW en in de zin 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 zoals dat gold over het boekjaar 2019. Het bezoldigingsbeleid RvB en het bezoldigingsbeleid RvC wordt kort toegelicht. De raad van bestuur en raad van commissarissen worden in het hiernavolgende aangeduid met respectievelijk RvB en RvC.

De opbouw van dit verslag is als volgt:

1. Uitgangspunten bezoldigingsbeleid RvB en RvC
2. Hoofdlijnen bezoldigingsbeleid RvB
3. Implementatie bezoldigingsbeleid RvB in 2019
4. Hoofdlijnen bezoldigingsbeleid RvC
5. Implementatie bezoldigingsbeleid RvC in 2019
6. Evaluatie bezoldigingsbeleid en voornemens voor 2020

### **1. Uitgangspunten bezoldigingsbeleid RvB en RvC**

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 een gezonde leefomgeving. De strategie is gericht op waardecreatie op lange termijn voor alle stakeholders en, in de vorm van duurzame woningen, duurzame bouwprocessen en een aanzienlijke bijdrage aan de werkgelegenheid en de economie, voor de samenleving als geheel.

Om deze strategie te formuleren en tot uitvoering te brengen moet Heijmans in staat zijn om deskundige bestuurders en commissarissen van het hoog 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.

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 haar beleid en in dit verslag.

### **2. Hoofdlijnen bezoldigingsbeleid RvB Heijmans N.V.**

Het bezoldigingsbeleid RvB zoals dat gold in het boekjaar 2019 is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (hierna: AvA) op 28 april 2010.

Gekozen is voor een vast inkomen en een variabele beloning die afhankelijk is van doelstellingen op de korte (variabele beloning op jaarbasis) en lange termijn (jaarlijks repeterende variabele beloning op driejaarbasis). Bij het behalen van de korte en lange termijn doelstellingen 'at target' bedraagt de totale te verdienen variabele beloning 100% van de vaste beloning. Bij aanzienlijk beter of minder presteren dan de overeengekomen doelstellingen kan de variabele beloning variëren van maximaal 150% van de vaste beloning tot nul. Bij het 'at target' realiseren van de doelstellingen zal de totale variabele beloning voor 50% bestaan uit de variabele beloning op jaarbasis en voor 50% uit de jaarlijks repeterende variabele beloning op driejaarbasis. De variabele beloning op jaarbasis is voor 50% afhankelijk van jaarlijks vast te stellen financiële doelstellingen. Voor 50% is het individueel kwalitatief functioneren bepalend, dit ter beoordeling van de RvC.

Bij een negatief nettoresultaat van de onderneming in enig jaar, wordt een aanspraak op een variabele beloning op jaarbasis over dat betreffende jaar pas definitief wanneer en indien het nettoresultaat van de onderneming in het jaar daarop of in het daaropvolgende jaar positief is, met een bepaald minimumniveau door de RvC te bepalen. Daarna vervalt een aanspraak op een variabele beloning op jaarbasis over het betreffende jaar. De variabele beloning op driejaarbasis is voor 50% afhankelijk van financiële

doelstellingen en voor 50% van individueel kwalitatief functioneren en overige, niet financiële criteria, dit ter keuze en beoordeling van de RvC. De RvC heeft de mogelijke uitkomsten van deze systematiek in aanmerking genomen bij de formulering van het onderhavige remuneratiebeleid (dat op 28 april 2010 door de AvA is vastgesteld).

De gehele variabele beloning is onderworpen aan een 'claw back clause': een toegekende variabele beloning kan worden teruggevorderd indien deze is toegekend op basis van onjuiste gegevens. De RvC heeft voorts de discretionaire bevoegdheid een in een eerder boekjaar toegekende variabele beloningscomponent aan te passen indien deze, naar het oordeel van de RvC, tot onbillijke of onredelijke uitkomsten leidt vanwege zeer bijzondere omstandigheden in de relevante beoordelingsperiode (ultimum remedium). De RvC heeft bij elke toekenning van variabele beloning het recht op finale toetsing en eventuele bijstelling. De hoofdlijnen van het remuneratiebeleid voor bestuurders van Heijmans N.V. zijn op 28 april 2010 door de AvA vastgesteld. De doelstellingen die gelden in het kader van de variabele beloning voor de leden van de RvB worden vastgesteld door de RvC. Het gaat dan om de financiële doelstellingen en doelstellingen ten behoeve van het kwalitatief functioneren die bepalend zijn voor de jaarbeloning en de driejaarsbeloning.

### **3. Implementatie bezoldigingsbeleid RvB in 2019**

#### **3.1 Korte samenvatting**

De Remuneratiecommissie bestaat uit mevrouw P.G. Boumeester, mevrouw M.M. Jonk en de heer R. van Gelder (voorzitter). De Remuneratiecommissie heeft in 2019 twee keer regulier vergaderd waarbij de gebruikelijke jaarlijkse punten zoals de remuneratie van de leden van de RvB, 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 is een aantal keren onderling overlegd. Daarnaast is de commissie drie keer bij elkaar geweest in het kader van de herziening van het bezoldigingsbeleid RvB en RvC ten gevolge van de herziene Aandeelhoudersrichtlijn (SRD II) zoals dat tijdens de AvA op 15 april 2020 in stemming zal worden gebracht.

Bij de toepassing van het bezoldigingsbeleid RvB in 2019 heeft de RvC een aantal aspecten in beschouwing genomen. Zo is er gekeken naar relevante marktonwikkelingen ten aanzien van beloning. Bij de formulering van het bezoldigingsbeleid RvB dat op 15 april 2020 aan de AvA wordt voorgelegd is rekening gehouden met de uitkomsten van een marktonderzoek. De criteria die zijn gehanteerd om de referentiegroep voor het marktonderzoek samen te stellen zijn aantal werknemers, omzet, beurswaarde, totale activa, complexiteit en vergelijkbare bedrijfsdynamiek. Gemiddeld positioneert Heijmans op het 27<sup>e</sup> percentiel in deze referentiegroep.

Er heeft een zorgvuldige beoordeling plaatsgevonden van de wijze waarop de RvB uitvoering heeft gegeven aan de strategische en financiële doelstellingen van de onderneming. Hierbij zijn actuele zaken zoals de stikstof- en PFAS-problematiek, die feitelijk buiten de invloedssfeer van de onderneming liggen maar grote invloed kunnen hebben, in aanmerking genomen. De RvC heeft gezien of de resultaten van de onderneming gevolgen moeten hebben voor de beloning.

#### **3.2 Tabel met overzicht beloning naar component**

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

## Bestuurdersbezoldigingen - 5 jaarsoverzicht

Vaste en variabele beloningen		2019	2018	2017	2016	2015
In €						
	Onderliggende EBITDA	€ 54 mln	€ 43 mln	€ 30 mln	€ -46 mln	€ 16 mln
	a Gemiddelde beloning medewerkers	56.823	52.797	52.553	52.421	50.989
	b Gemiddelde vaste beloning leden RvB	462.500	462.500	462.500	451.907	444.794
A.G.J. Hillen	1 Bruto vaste beloning	500.000	500.000	500.000	414.470	395.661
	2 Korte termijn variabele beloning	242.211	250.000	345.868		
	3 Lange termijn variabele beloning	256.250	437.500	-102.050	-95.780	
	4 Beëindigingsvergoeding					
	5 Pensioenlast	202.052	201.141	200.273	116.917	111.172
	6 Onkostenvergoedingen incl. autokosten, sociale lasten, reservering jubileum en lasten share matching plan	79.117	57.252	43.483	45.048	29.610
	Totaal	1.279.630	1.445.893	987.574	480.655	536.443
J.G. Janssen	1 Bruto vaste beloning	425.000	425.000	74.053		
	2 Korte termijn variabele beloning	205.879	212.500			
	3 Lange termijn variabele beloning	217.813	212.500			
	4 Beëindigingsvergoeding					
	5 Pensioenlast	88.000	88.000	14.867		
	6 Onkostenvergoedingen incl. autokosten, sociale lasten, reservering jubileum en lasten share matching plan	70.037	48.801	9.059		
	Totaal	1.006.729	986.801	97.979	0	0
L.J.T. van der Els	1 Bruto vaste beloning			115.954	496.906	493.926
	2 Korte termijn variabele beloning				-98.753	98.753
	3 Lange termijn variabele beloning				-246.882	
	4 Beëindigingsvergoeding					
	5 Pensioenlast			28.671	102.160	102.160
	6 Onkostenvergoedingen incl. autokosten, sociale lasten, reservering jubileum en lasten share matching plan			14.892	47.123	30.444
	Totaal	0	0	159.517	300.554	725.283
M.C. van den Biggelaar	1 Bruto vaste beloning			68.209	406.907	395.661
	2 Korte termijn variabele beloning				-79.132	79.132
	3 Lange termijn variabele beloning				-197.831	
	4 Beëindigingsvergoeding					
	5 Pensioenlast			11.870	73.059	79.475
	6 Onkostenvergoedingen incl. autokosten, sociale lasten, reservering jubileum en lasten share matching plan			9.372	53.512	33.847
	Totaal	0	0	89.451	256.515	588.115
R.F. Majenburg	1 Bruto vaste beloning			331.409	386.903	
	2 Korte termijn variabele beloning			248.557		
	3 Lange termijn variabele beloning			-64.484	64.484	
	4 Beëindigingsvergoeding			404.563		
	5 Pensioenlast			72.822	85.135	
	6 Onkostenvergoedingen incl. autokosten, sociale lasten, reservering jubileum en lasten share matching plan			34.304	40.445	
	Totaal	0	0	1.027.171	576.967	0
Totaal	1 Bruto vaste beloning	925.000	925.000	1.089.625	1.705.186	1.285.248
	2 Korte termijn variabele beloning	448.090	462.500	594.425	-177.885	177.885
	3 Lange termijn variabele beloning	474.063	650.000	-166.534	-476.009	0
	4 Beëindigingsvergoeding	0	0	404.563	0	0
	5 Pensioenlast	290.052	289.141	328.503	377.271	292.807
	6 Onkostenvergoedingen incl. autokosten, sociale lasten, reservering jubileum en lasten share matching plan	149.154	106.053	111.110	186.128	93.901
	Totaal	2.286.359	2.432.694	2.361.692	1.614.691	1.849.841

a. 2015 en 2016 door middel van interpolatie bepaald

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.

5. Voor een toelichting op pensioenlasten wordt verwezen naar paragraaf 3.2.1 van dit verslag.

6. Voor een toelichting op het Share Matching Plan wordt verwezen naar paragraaf 3.2.2 van dit verslag.

### **3.2.1 Bonus Share Matching Plan**

De leden van de RvB worden in het kader van het bonus share matching plan in de gelegenheid gesteld om voor maximaal 50% van de toegekende korte termijn beloning (certificaten van) aandelen Heijmans te kopen. De zogenaamde matching shares worden, indien aan voorwaarden wordt voldaan en de deelnemer op dat moment nog in functies is, na drie jaar toegekend.

In april 2018 heeft de heer Hillen van de toegekende korte termijnbonus 2017 5.000 certificaten van aandelen Heijmans gekocht. Matching shares kunnen in april 2021 worden toegekend.

In april 2019 hebben de heren Hillen en Janssen van de toegekende korte termijnbonus 2018 7.500 respectievelijk 5000 (certificaten van) aandelen Heijmans gekocht. Matching shares kunnen in april 2022 worden toegekend.

Na onvoorwaardelijke toekenning van de matching shares treedt een blokkeringsperiode van twee jaar in werking. In april 2017 zijn voor het laatst matching shares toegekend. De blokkeringsperiode hiervan is verlopen in april 2019. Voor het overige beschikken de deelnemers per einde 2019 niet over matching shares waarop nog een blokkeringsperiode van toepassing is.

### **3.2.2 Toelichting pensioenbijdragen**

Voor de heer A.G.J. Hillen geldt de voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling van het bedrijfstakpensioenfonds, waarbij pensioen wordt opgebouwd over de bruto vaste beloning tot €60.850 ingaand op 67-jarige leeftijd. Het betreft de opbouw van ouderdomspensioen, nabestaandenpensioen en wezenpensioen. Over het salarisdeel hoger dan dit bedrag en tot €107.593 neemt dit lid van de RvB deel aan een beschikbare premieregeling. Deze bestuurder ontvangt tevens een compensatie voor het vervallen van pensioenopbouw over het salarisgedeelte dat uitstijgt boven €107.593. In afwijking van het hiervoor gestelde, ontvangt de heer J.G. Janssen een vaste vergoeding voor de opbouw van een eigen pensioenvoorziening. Er zijn geen pensioenregelingen voor vervroegde uittrekking.

### **3.2.3 Toelichting (on)kostenvergoedingen**

De onkostenkostenvergoeding, inclusief autokosten, sociale lasten en lasten Share Matching plan, wordt verantwoord in de tabel onder paragraaf 3.2. Voor de nadere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening 2019 6.28 Verbonden partijen.

## **3.3 Toekenning van variabele beloning**

De RvC heeft de korte en lange termijn doelstellingen die voor de leden van de RvB van toepassing zijn over het jaar 2019 respectievelijk de jaren 2017-2019 beoordeeld. De RvC heeft geoordeeld dat de financiële korte termijn doelstellingen, het niveau van de EBITDA en de gemiddelde netto schuld, voor 119% zijn behaald. De kwalitatieve korte termijn doelstellingen, onder andere reductie van nazorgkosten, verhoging van de toepassing van digital twins, opzetten logistieke hubs, verlaging CO2-uitstoot, verhogen aantal recyclebare verpakkingen en verdere versterking van de HR-operatie, zijn voor 75% van de target behaald.

Ten aanzien van de financiële lange termijn doelstellingen, onder meer versterking onderliggende Ebit en het niveau van de solvabiliteit, heeft de RvC geoordeeld dat de RvB deze doelstellingen voor 100% van de target heeft behaald. De kwalitatieve lange termijn doelstellingen, zoals evenwichtige balans in de portfolio van Infra, beheersing van grote projecten en renderende groei van Utilitaire projecten, zijn door de RvB voor 105% van de target behaald.

Deze beoordeling heeft erin geresulteerd dat de RvC aan beide leden van de RvB een korte termijn beloning heeft toegekend van 48% van de vast overeengekomen jaarbeloning en een lange termijn variabele beloning van 51% van de vast overeengekomen jaarbeloning. De bedragen zijn vermeld in onderstaande tabel.

in €	Bruto vaste beloning			Variabele beloning			Totaal vaste en variabele beloning		
	In 2020 uit te keren	In 2019 uitgekeerd	In 2018 uitgekeerd	In 2020 uit te keren	In 2019 uitgekeerd	In 2018 uitgekeerd	In 2020 uit te keren	In 2019 uitgekeerd	In 2018 uitgekeerd
A.G.J. Hillen	500.000	500.000	500.000	498.461	437.500	425.000	998.461	937.500	925.000
J.G. Janssen	425.000	425.000	425.000	423.692	212.500	-	848.692	637.500	425.000
	925.000	925.000	925.000	922.153	650.000	425.000	1.847.153	1.575.000	1.350.000

### 3.4 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 2019. De gemiddelde vast overeen gekomen beloning van de leden van de RvB 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 in Nederland. De gemiddelde vaste beloning van de leden van de RvB bedraagt op de peildatum € 462.500 (2018: € 462.500) tegen een gemiddelde vaste beloning van € 56.823 (2018: € 52.797) van de referentiegroep. De pay ratio kan op basis van het voorgaande worden uitgedrukt als 1 staat tot 8 (2018: 1 staat tot 8,8).

De Remuneratiecommissie neemt de beloningsverhoudingen in aanmerking bij het voorstel dat zij aan de RvC doet ten aanzien van de individuele beloningen van de leden van de RvB.

## 4. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid RvC Heijmans N.V.

Het bezoldigingsbeleid RvC zoals dat gold in het boekjaar 2019 is vastgesteld door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 6 december 2018.

De RvC houdt toezicht op de uitvoering van de strategie die door de RvB in dialoog met de RvC is geformuleerd. Het aantrekken en behouden van commissarissen, die complementair zijn aan elkaar en die de RvB met raad en daad terzijde kunnen staan, vormt de sleutel tot gedegen toezicht.

Het bezoldigingsbeleid 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 RvC 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 6 december 2018 vastgestelde bezoldigingsbeleid gelden met ingang van 2019 de volgende bedragen:

	per jaar in Euro
Voorzitter RvC	60.000
Vicevoorzitter RvC	45.000
Lid RvC	40.000
Voorzitter Auditcommissie	8.000
Lid Auditcommissie	6.000
Voorzitter Remuneratiecommissie	4.000
Lid Remuneratiecommissie	3.000
Voorzitter Selectie- en benoemingscommissie	4.000
Lid Selectie- en benoemingscommissie	3.000

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

## 5. Implementatie bezoldigingsbeleid RvC 2019

De leden van de RvC hebben in het boekjaar 2019 een honorering ontvangen conform het beleid zoals beschrijven onder punt 4 van dit verslag. De taakverdeling was in 2019 als volgt:

- De heer Sj.S. Vollebregt, voorzitter
- De heer R. Icke, vice voorzitter RvC en voorzitter Auditcommissie
- De heer R. van Gelder, lid RvC, lid Remuneratiecommissie (tot 10 april 2019), voorzitter Remuneratiecommissie (vanaf 10 april 2019), lid Selectie- en benoemingscommissie, lid Auditcommissie.
- Mevrouw P.G. Boumeester, lid RvC, lid Remuneratiecommissie, lid Selectie- en benoemingscommissie (tot 10 april 2019), voorzitter Selectie- en benoemingscommissie (vanaf 10 april 2019).
- Mevrouw M.M. Jonk, lid RvC, lid Remuneratiecommissie (vanaf 10 april 2019), lid Selectie- en benoemingscommissie (vanaf 10 april 2019), lid Auditcommissie (vanaf 10 april 2019).
- De heer S. van Keulen, afgetreden na afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 10 april 2019. Tot die datum lid RvC, voorzitter Remuneratiecommissie en voorzitter Selectie- en benoemingscommissie en lid Auditcommissie.

Over de jaren 2014 tot en met 2019 zijn aan de leden van de RvC de volgende bedragen toegekend:

in €	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Sj.S. Vollebregt - voorzitter*	60.000	60.000	47.723	43.973	24.542	0
Drs. PG. Boumeester**	46.750	46.000	37.723	37.723	37.723	37.723
Mr. M.M. Jonk***	49.000	3.333	0	0	0	0
Ing. R. van Gelder BA****	52.750	52.000	42.723	42.723	40.223	37.723
Drs. S. van Keulen*****	13.500	54.000	42.723	42.723	42.723	42.723
R. Icke RA*****	53.000	53.000	37.723	37.723	37.723	37.723
<b>Totaal</b>	<b>275.000</b>	<b>268.333</b>	<b>208.615</b>	<b>204.865</b>	<b>182.934</b>	<b>155.892</b>

\* commissaris met ingang van 15 april 2015, voorzitter met ingang van 13 april 2016  
 \*\* commissaris met ingang van 28 april 2010  
 \*\*\* commissaris met ingang van 6 december 2018

\*\*\*\* commissaris met ingang van 1 juli 2010  
 \*\*\*\*\* commissaris van 18 april 2007 tot 10 april 2019  
 \*\*\*\*\* commissaris met ingang van 9 april 2008

## **6. Evaluatie bezoldigingsbeleid en voornemens voor 2020**

Mede in het licht van nieuwe wetgeving ter uitvoering van de Europese Richtlijn ter bevordering van de langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders heeft de Remuneratiecommissie het bezoldigingsbeleid van beide raden geëvalueerd en opnieuw geformuleerd. Het beleid, de beloningsstructuren en beloningsniveaus zijn als evenwichtig beoordeeld. Wel is het beleid opnieuw geformuleerd en is de toelichting en motivatie verbeterd conform de bepalingen van de Europese richtlijn en de Nederlandse wetgeving ter implementatie van die richtlijn.

Omdat de Remuneratiecommissie per 1 januari 2020 is samengevoegd met de Selectie- en benoemingscommissie wordt aan de AvA op 15 april 2020 voorgesteld de bezoldiging van de samengevoegde commissie per 1 januari 2020 te bepalen op €7.000,- per jaar voor de voorzitter van de Commissie en €5.000,- voor een lid van de Commissie. De RvC heeft de beleidsvoorstellen van de Remuneratiecommissie overgenomen en deze zijn voor advies aan de Ondernemingsraad voorgelegd. De Ondernemingsraad heeft op beide beleidsvoorstellen positief geadviseerd.

Het bezoldigingsbeleid RvB en het bezoldigingsbeleid RvC worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2020. Het volledige bezoldigingsbeleid wordt, nadat hierover is gestemd in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2020, onverwijld gepubliceerd op de website van Heijmans.

Rosmalen, 20 februari 2020