

Bezoldigingsverslag Koninklijke Heijmans N.V. 2023

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 (hierna: AVA) op 15 april 2020 en is van toepassing in 2023. 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 2023
4. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid raad van commissarissen
5. Implementatie bezoldigingsbeleid raad van commissarissen in 2023
6. Evaluatie bezoldigingsbeleid en voornemens voor 2024
7. Adviserende stem Algemene Vergadering van Aandeelhouders

1. Uitgangspunten bezoldigingsbeleid raad van bestuur en raad van commissarissen

Heijmans heeft als missie het creëren van de 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, 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 duurzame lange termijn 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 haar beleid en in dit verslag.

Na totstandkoming van het beleid bekijkt 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 2023

De remuneratie- en benoemingscommissie bestaat uit mevrouw Martika Jonk, voorzitter, en mevrouw Ans Knape-Vosmer. De commissie heeft in 2023 zes keer vergaderd waarbij de gebruikelijke jaarlijkse punten zoals de remuneratie van de leden van de raad van bestuur in het lopende boekjaar, 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.

Het huidige bezoldigingsbeleid is goedgekeurd door de AVA in 2020. Conform art. 2:135b BW dient het beleid uiterlijk tijdens de AVA in 2024 aan de AVA te worden voorgelegd (al dan niet in gewijzigde vorm). De commissie is eind 2022 gestart met de review van het bezoldigingsbeleid van zowel raad van commissarissen als raad van bestuur. Er is in 2023 veel en intensief contact geweest tussen de commissie en de raad van commissarissen over het bezoldigingsbeleid raad van commissarissen en tussen de commissie, raad van commissarissen en de raad van bestuur over het bezoldigingsbeleid raad van bestuur. De raad van commissarissen besluit begin 2024 over het aan de AVA voor te leggen bezoldigingsbeleid raad van commissarissen en raad van bestuur.

Bij de toepassing van het bezoldigingsbeleid raad van bestuur in 2023 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 paragraaf 3.3 van dit hoofdstuk.

3.1 Tabel met overzicht beloning naar component

De in 2022 en 2023 uitgekeerde bruto vaste en variabele beloning en de uit te keren bedragen in 2024 aan de leden van de raad van bestuur, zijn als volgt:

in €	Bruto vaste beloning ¹			Variabele beloning			Totaal vaste en variabele beloning		
	In 2024 uit te keren	In 2023 uitgekeerd	In 2022 uitgekeerd	In 2024 uit te keren	In 2023 uitgekeerd	In 2022 uitgekeerd	In 2024 uit te keren	In 2023 uitgekeerd	In 2022 uitgekeerd
A.G.J. Hillen	566.667	566.667	566.667	718.516	648.292	658.309	1.285.183	1.214.959	1.224.976
G.M.P.A. van Boekel	425.000	425.000	425.000	538.887	449.305	129.721	963.887	874.305	554.721
J.G. Janssen	-	-	-	-	-	70.895	-	-	70.895
Totaal	991.667	991.667	991.667	1.257.403	1.097.597	858.925	2.249.070	2.089.264	1.850.592

¹ De in 2024 uit te keren bruto vaste beloning zal wijzigen onder voorbehoud van goedkeuring van het remuneratiebeleid raad van bestuur door de Algemene vergadering van Aandeelhouders op 30 april 2024.

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	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
A.G.J. Hillen	566.667	566.667	293.516	320.167	430.556	347.570	209.186	241.365	-	-	147.649	128.073	1.647.574	1.603.842
G.M.P.A. van Boekel	425.000	425.000	220.137	240.125	365.972	304.257	65.000	65.000	50.000	50.000	79.859	53.576	1.205.968	1.137.958
Totaal	991.667	991.667	513.653	560.292	796.528	651.827	274.186	306.365	50.000	50.000	227.508	181.649	2.853.542	2.741.800

Voor een nadere toelichting op bovenstaande tabel wordt verwezen naar 6.29 in de Jaarrekening van dit verslag.

3.2 Vaste beloning

In 2023 is de vaste beloning van de leden van de raad van bestuur niet aangepast ten opzichte van 2022.

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 € 68.005 ingaand op 67-jarige leeftijd. Over het salarisdeel hoger dan dit bedrag en tot € 128.810 neemt dit lid van de raad van bestuur deel aan een beschikbare premiereregeling. De heer Hillen ontvangt tevens een compensatie voor het vervallen van de pensioenopbouw over het salarisgedeelte dat uitstijgt boven € 128.810 alsmede een vergoeding van € 50.232 voor het wegvallen van de indexatie in de Delta Lloyd middelloonregeling. Hij ontving in 2023 een pro rata compensatie (tot het bereiken van de leeftijd van 62 jaar) voor het vervallen van het excedent vroegpensioen. De compensatieregeling is daarmee gestopt. 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 van dit hoofdstuk. Voor de nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening 2023, onder Verbonden partijen.

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 lange termijn doelstellingen zijn behaald op basis van een schriftelijke onderbouwing per doelstelling die de raad van bestuur aanlevert. 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. De rekenkundige onderbouwing en de aansluiting van kpi's met brondocumenten is door internal audit op juistheid getoetst. 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 2023 heeft de raad van commissarissen de onderliggende EBITDA en de gemiddelde netto schuld als meest relevante financiële doelstellingen op korte termijn gekozen. De targetniveaus zijn in bijgaande tabel opgenomen waarbij blijkt dat deze doelstellingen tussen at target en maximum zijn behaald, wat per saldo resulteert in een pay out op de financiële doelstellingen van 31,9 % 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 houtskeletbouwwoningen en CO₂-reductie.

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 de veiligheidsdoelstellingen niet zijn gehaald en dat een aantal doelstellingen, zoals percentage vrouwen in sleutelposities en het aantal te produceren houtskeletbouwwoningen laag scoren. Interne benoemingen op sleutelposities en CO₂-reductie scoren daarentegen hoog. Per saldo zijn de kwalitatieve doelstellingen op het minimum niveau gerealiseerd wat resulteert in een uitkering van 20,1% van het vast overeengekomen jaarsalaris.

De geleverde financiële en kwalitatieve prestaties resulteren in een totaal pay out percentage van 52% 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%	€ 85 mln.	€ 100 mln.	€ 130 mln.	€ 127 mln.	18,1%
Gemiddelde netto schuld	25%	-€ 110 mln.	-€ 126 mln.	-€ 158 mln.	-€ 132 mln.	13,7%
Kwalitatief (oordeel RvC)	50%	Redelijke voortgang	Conform ambitie	Ruim boven ambitie	Redelijke voortgang	20,0%
Totaal	100%					51,8%

¹ De variabele beloning is gebaseerd op de cijfers exclusief Van Wanrooij.

3.3.2 Lange termijn variabele beloning (driejaarsbeloning)

Toekenning 2021-2023

De doelstellingen voor de lange termijn variabele beloning over de periode 2021-2023 zijn na afloop van genoemde periode beoordeeld.

Voor 2023 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 driejaarsperiode 2021-2023 is één kwalitatieve doelstelling geformuleerd, te weten van alle extern gepubliceerde bold statements vanaf 2018 met een deadline op of voor 2023 is 50% gerealiseerd.

De raad van commissarissen heeft op basis van onder andere kpi's, andere cijfermatige informatie en toelichting door de raad van bestuur vastgesteld dat deze doelstelling een score kent van 69%, derhalve boven het maximum is gerealiseerd.

Bovenstaande resulteert per saldo in een pay out op de kwalitatieve doelstellingen van 37,5% van het vast overeengekomen jaarsalaris.

De geleverde financiële en kwalitatieve prestaties resulteren in een totaal pay out percentage van 75% 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	37,50%
Kwalitatief (oordeel RvC)	50%	Redelijke voortgang	Conform ambitie	Ver boven ambitie	Maximaal gerealiseerd	37,50%
Totaal	100%					75,00%

¹ De variabele beloning is gebaseerd op de cijfers exclusief Van Wanrooij.

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 korte termijn beloning 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 deelgenomen aan dit plan, Gavin van Boekel heeft dat voor het eerst in 2022 gedaan. Beide leden van de raad van bestuur hebben in 2023 certificaten van aandelen gekocht.

Datum investering	Aantal gekochte certificaten		Datum matching
	A.G.J. Hillen	G.M.P.A. van Boekel	
april 2021	5.500		april 2024
april 2022	5.300	1.500	april 2025
april 2023	6.000	4.750	april 2026

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

Aan Ton Hillen zijn in april 2023 13.000 matching shares toegekend op basis van zijn aankoop in april 2020. De blokkeringstermijn van deze matching shares verloopt in april 2025. Hij heeft in april 2023 6.000 certificaten van aandelen gekocht. Deze worden, indien aan de voorwaarden wordt voldaan, in april 2026 gematched. Gavin van Boekel heeft in april 2023 4.750 certificaten van aandelen gekocht die, indien aan de voorwaarden wordt voldaan, in april 2026 worden gematched.

3.5 Beloningsverhoudingen en resultatenontwikkeling

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

In €		2023	2022	2021	2020	2019
	Onderliggende EBITDA	€ 157 mln	€ 126 mln	€ 107 mln	€ 85 mln	€ 78 mln
	Gemiddelde personeelskosten medewerkers	92.174	86.867	84.447	83.237	80.937
	Beloningsverhouding CEO:medewerkers	18	18	18	17	16
A.G.J. Hillen	1 Bruto vaste beloning	566.667	566.667	550.000	500.000	500.000
	2 Korte termijn variabele beloning	294.623	320.167	314.559	325.284	242.211
	3 Lange termijn variabele beloning	430.556	347.570	352.083	281.250	256.250
	5 Pensioenlast	209.186	241.365	203.140	203.086	202.052
	6 Onkostenvergoedingen	147.649	128.073	121.034	109.115	79.117
	Totaal	1.648.681	1.603.842	1.540.816	1.418.735	1.279.630
G.M.P.A. van Boekel	1 Bruto vaste beloning	425.000	425.000	141.667		
	2 Korte termijn variabele beloning	220.967	240.125	81.023		
	3 Lange termijn variabele beloning	365.972	304.257	118.899		
	4 Pensioenlast	65.000	65.000	21.667		
	5 Tekenvergoeding	50.000	50.000	16.667		
	6 Onkostenvergoedingen	79.859	53.576	16.767		
	Totaal	1.206.798	1.137.958	396.690	0	0
J.G. Janssen	1 Bruto vaste beloning			123.958	425.000	425.000
	2 Korte termijn variabele beloning			70.895	276.491	205.879
	3 Lange termijn variabele beloning				26.563	217.813
	5 Pensioenlast			25.667	88.000	88.000
	6 Onkostenvergoedingen			16.591	41.717	70.037
	Totaal	0	0	237.111	857.771	1.006.729
Totaal	1 Bruto vaste beloning	991.667	991.667	815.625	925.000	925.000
	2 Korte termijn variabele beloning	515.590	560.292	466.477	601.775	448.090
	3 Lange termijn variabele beloning	796.528	651.827	470.982	307.813	474.063
	4 Pensioenlast	274.186	306.365	250.474	291.086	290.052
	5 Tekenvergoeding	50.000	50.000	16.667	0	0
	6 Onkostenvergoedingen	227.508	181.649	154.392	150.832	149.154
	Totaal	2.855.479	2.741.800	2.174.617	2.276.506	2.286.359

1 Vast overeen gekomen jaarsalaris

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

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

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

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 hoofdstuk.

Pay Ratio

Onder het begrip beloningsverhoudingen conform best practice 3.4.1 sub iv van de Nederlandse Corporate Governance Code wordt verstaan de verhouding tussen (i) de totale jaarlijkse beloning van de CEO en (ii) de gemiddelde jaarlijkse beloning van de werknemers van de onderneming. In onderstaande tabel zijn de beloningsverhoudingen conform voornoemde best practice over het boekjaar 2023 en de 4 daaraan voorafgaande boekjaren weergegeven. De beloningsverhouding over 2023 kan worden uitgedrukt als 1 staat tot 18,2 (2022: 1 staat tot 18,5).

Voor vergelijkingsdoeleinden is de pay ratio over de boekjaren 2019 tot en met 2022 herrekend op basis van de rekenmethodiek van best practice 3.4.1 sub iv van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Beloningsverhouding (In 1.000 €)	2023	2022	2021	2020	2019
Personeelskosten volgens de Jaarrekening	477.692	423.004	402.580	394.659	374.764
Af: Personeelskosten Raad van Bestuur	-2.855	-2.742	-2.175	-2.277	-2.286
Af: Reorganisatievoorzieningen	-3.000	-2.000	-3.000	-3.000	-3.000
Personeelskosten ten behoeve van beloningsverhouding	471.837	418.262	397.405	389.382	369.478
Gemiddeld aantal FTE's volgens het Jaarverslag	5.119	4.815	4.706	4.678	4.565
Af: gemiddeld aantal FTE's Raad van Bestuur	-2	-2	-2	-2	-2
Gemiddeld aantal FTE's exclusief Raad van Bestuur	5.117	4.813	4.704	4.676	4.563
Personeelskosten CEO	1.649	1.604	1.541	1.419	1.280
Personeelskosten per FTE (exclusief Raad van Bestuur)	92	87	84	83	81
Beloningsverhouding	17,9	18,5	18,2	17,0	15,8
Personeelskosten per FTE (exclusief Raad van Bestuur) in €	92.174	86.867	84.447	83.237	80.937

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 2023 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 2023 de volgende bedragen (incl. indexering per 1 januari 2023):

Vergoeding RvC	Per jaar in Euro
Voorzitter RvC	67.887
Vice voorzitter RvC	50.915
Lid RvC	45.259
Voorzitter Auditcommissie	9.052
Lid Auditcommissie	6.788
Voorzitter Remuneratie- en benoemingscommissie	7.919
Lid Remuneratie- en benoemingscommissie	5.657

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 2023

De leden van de raad van commissarissen hebben in het boekjaar 2023 een honorering ontvangen conform het beleid zoals beschreven onder punt 4 van dit verslag. De taakverdeling was in 2023 als volgt:

- Sjoerd Vollebregt, voorzitter raad van commissarissen.
- 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 voorzitter audit- en riskcommissie.
- Allard Castelein, lid raad van commissarissen en lid audit- en riskcommissie.

Over 2019 tot en met 2023 zijn aan de leden van de raad van commissarissen in totaal de volgende vergoedingen toegekend:

in €		2023	2022	2021	2020	2019
Sj.S. Vollebregt – voorzitter	1	67.887	64.044	62.360	60.000	60.000
Drs. P.G. Boumeester	2				14.064	46.750
Drs. A.S. Castelein	3	52.047	24.017			
Ing. R. van Gelder BA	4				15.860	52.750
R. Icke RA	5		16.029	55.085	54.378	53.000
Mr. M.M. Jonk	6	65.622	58.351	55.085	54.078	49.000
Drs. S. van Keulen	7					13.500
J.W.M. Knape-Vosmer MBA	8	50.916	48.034	49.226	45.571	
Drs A.E. Traas RA	9	54.311	50.614	47.810		
Ir. G.A. Witzel EUR MBA	10			44.344	33.630	
Totaal		290.783	261.089	313.910	277.581	275.000

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 2024

De remuneratie, selectie- en benoemingscommissie heeft het in april 2020 door de AvA goedgekeurde bezoldigingsbeleid voor raad van bestuur en raad van commissarissen geëvalueerd. Eind 2022 is gestart met een grondige review van het bezoldigingsbeleid raad van commissarissen en raad van bestuur. De commissie heeft veel voorbereidend werk verricht en heeft aan de raad van commissarissen een voorstel gedaan voor de aanpassing van het bezoldigingsbeleid raad van commissarissen en raad van bestuur. Zowel raad van commissarissen als raad van bestuur vinden het belangrijk dat de bezoldiging van beide gremia aansluit bij de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van bezoldiging en wat betreft de bezoldiging raad van bestuur bij de duurzame lange termijn waardecreatie. Het bezoldigingsbeleid van zowel raad van commissarissen als raad van bestuur moet conform artikel 2:135a BW iedere vier jaar aan de AVA worden voorgelegd. Omdat het huidige beleid in 2020 door de AVA is vastgesteld wordt het herziene beleid op 30 april 2024 aan de AVA ter goedkeuring voorgelegd.

Voornemens 2024

De bezoldiging van zowel raad van commissarissen als raad van bestuur is afgezet tegen een referentiegroep. Daaruit is gebleken dat de huidige bezoldiging van zowel raad van commissarissen als raad van bestuur zich onder de mediaan bevindt. Naar aanleiding daarvan is voor beide raden het uitgangspunt bepaald dat de beloning zich richting de mediaan van de referentiegroep beweegt. De samenstelling van de remuneratie van de raad van bestuur wordt aangepast om deze meer in overeenstemming met de markt te brengen. In de agenda voor de AVA van 30 april 2024 wordt een nadere toelichting op de voorgestelde wijzigingen gegeven.

Onder voorbehoud dat de AVA op 30 april 2024 het herziene bezoldigingsbeleid raad van bestuur goedkeurt gelden voor 2024 financiële en kwalitatieve doelstellingen voor de korte- en lange termijn variabele beloning. Bij de financiële doelstellingen korte termijn kan gedacht worden aan onderliggende EBITDA en gemiddelde netto schuld. Korte termijn kwalitatieve doelstellingen dienen bij te dragen aan het fundament van de onderneming of aan de uitvoering van de strategie. Gedacht kan worden aan doelstellingen op het gebied van veiligheid (TRIR), duurzaamheid (CO₂-reductie scope 1 & 2) en de verankering van het management van Van Wanrooij.

De financiële lange termijn doelstellingen kunnen bestaan uit earnings per share (EPS) en total shareholder return (TSR). Net als bij de korte termijn doelstellingen dienen de lange termijn kwalitatieve doelstellingen bij te dragen aan het fundament van de onderneming of de uitvoering van de strategie. Hierbij kan gedacht worden aan doelstellingen op het gebied van duurzaamheid (CO₂ reductie scope 3, voldoen aan de Kaderrichtlijn Water) en maakbaarheid (ontwikkeling en productie van conceptwoningen). Targets worden in verband met de gevoeligheid van de informatie die het betreft, niet vooraf bekend gemaakt. In het bezoldigingsverslag over boekjaar 2024 wordt verslag gedaan van de mate waarin de doelstellingen zijn behaald.

7. Adviserende stem Algemene Vergadering van Aandeelhouders verslag vorig boekjaar

Het bezoldigingsverslag 2022 is op 3 april 2023 conform het bepaalde in artikel 2:135b BW ter adviserende stemming voorgelegd aan de AVA met het voorstel het bezoldigingsverslag 2022 goed te keuren. De AVA heeft het bezoldigingsverslag 2022 vervolgens goedgekeurd met 99,79%. 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, 8 maart 2024