

Bezoldigingsverslag Heijmans N.V. 2021

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 (RvB) en het bezoldigingsbeleid raad van commissarissen (RvC) zoals vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (hierna: AVA) op 15 april 2020 en van toepassing in dat jaar. Het bezoldigingsbeleid van zowel RvB als RvC, is gepubliceerd op de website van de onderneming en wordt hierna kort toegelicht.

De opbouw van dit verslag is als volgt:

1. Uitgangspunten bezoldigingsbeleid RvB en RvC
2. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid RvB
3. Implementatie bezoldigingsbeleid RvB in 2021
4. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid RvC
5. Implementatie bezoldigingsbeleid RvC in 2021
6. Evaluatie bezoldigingsbeleid en voornemens voor 2022
7. Adviserende stem Algemene Vergadering van Aandeelhouders

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 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 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 RvC jaarlijks of het beleid aanpassing behoeft (sowieso wordt het onderhavige beleid conform de wettelijke bepaling opnieuw geagendeerd voor de AVA in 2024).

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

2. Hoofdpijnen bezoldigingsbeleid RvB Heijmans N.V.

2.1 Beloningsniveau

Heijmans biedt leden van de RvB 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 RvC 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 RvC 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 RvB 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. 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 RvB in 2021

De remuneratie- en benoemingscommissie bestaat uit mevrouw Martika Jonk, voorzitter, en mevrouw Ans Knape-Vosmer. De commissie heeft in 2021 vier keer 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. Gezien de gewijzigde regelgeving is uitgebreid aandacht gegeven aan het bezoldigingsverslag.

Bij de toepassing van het bezoldigingsbeleid RvB in 2021 heeft de remuneratie- en benoemingscommissie de wijze beoordeeld waarop de RvB uitvoering heeft gegeven aan de strategische en financiële doelstellingen van de onderneming.

Bij de beoordeling van de gestelde doelstellingen zijn algemene omstandigheden in aanmerking genomen zoals de Covid-pandemie die nog steeds een significante impact op de samenleving en op de werkomgeving heeft. Ook omstandigheden die de bouwbranche specifiek raken zoals de nog steeds niet opgeloste stikstofproblematiek, die buiten de invloedssfeer van de onderneming ligt en invloed heeft op met name de markt voor grote infrastructurele projecten en woningbouwprojecten.

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

Tijdens de AVA op 15 april 2020 is bij de toelichting op de herbenoeming van de heer A.G.J. Hillen verwezen naar de belangrijkste elementen van zijn overeenkomst met Heijmans. De RvC was voornemens om het vast overeengekomen salaris per de datum van herbenoeming, 15 april 2020, aan te passen naar €550.000 bruto per jaar, passend in de benchmark. Omdat de financiële gevolgen van de Covid-19-crisis onduidelijk waren op dat moment ontstond een bijzondere omstandigheid. In goed overleg, de heer Hillen kon zich daarin geheel vinden, is toen besloten de salarisverhoging op dat moment niet door te voeren. De RvC heeft daarbij aangegeven in een later stadium te kijken naar een passende oplossing. Begin 2021 heeft de RvC op basis van de goede resultaten over 2020 geoordeeld dat het gerechtvaardigd is de aanpassing alsnog door te voeren. Derhalve heeft de RvC begin 2021 besloten de aanpassing alsnog per april 2021 door te voeren en de oorspronkelijke verhoging om te slaan over de resterende duur van de benoemingstermijn van drie jaar.

3.1 Tabel met overzicht beloning naar component

De in 2020 en 2021 uitgekeerde bruto vaste en variabele beloning en de uit te keren bedragen in 2022 aan de leden van de raad van bestuur, zijn als volgt:

in €	Bruto vaste beloning			Variabele beloning			Totaal vaste en variabele beloning		
	In 2022 uit te keren	In 2021 uitgekeerd	In 2020 uitgekeerd	In 2022 uit te keren	In 2021 uitgekeerd	In 2020 uitgekeerd	In 2022 uit te keren	In 2021 uitgekeerd	In 2020 uitgekeerd
A.G.J. Hillen	566.667	550.000	500.000	658.309	606.534	498.461	1.224.976	1.156.534	998.461
J.G. Janssen	-	123.958	425.000	70.895	515.554	423.692	70.895	639.512	848.692
G.M.P.A. van Boekel	425.000	141.667	-	129.721	150.000	-	554.721	291.667	-
	991.667	815.625	925.000	858.925	1.272.088	922.153	1.850.592	2.087.713	1.847.153

De uit te keren variabele beloning in 2022 is inclusief de lange termijn variabele beloning 2019-2021. 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 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	Pensioen-last	Tekenvergoeding	Onkostenvergoedingen inclusief autokosten, sociale lasten en lasten share matching plan	Totaal
A.G.J. Hillen*	2021	550.000	314.559	352.083	203.140	-	121.034	1.540.816
	2020	500.000	325.284	281.250	203.086	-	109.115	1.418.735
J.G. Janssen**	2021	123.958	70.895	-	25.667	-	16.591	237.111
	2020	425.000	276.491	26.563	88.000	-	41.717	857.771
G.M.P.A. van Boekel***	2021	141.667	81.023	118.899	21.667	16.667	16.767	396.690
	2020	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	2021	815.625	466.477	470.982	250.474	16.667	154.392	2.174.617
	2020	925.000	601.775	307.813	291.086	0	150.832	2.276.506

* voorzitter van de RvB met ingang van 1 december 2016 en lid van de RvB met ingang van 18 april 2012

** lid van de raad van bestuur van 30 oktober 2017 tot 15 april 2021

*** lid van de raad van bestuur per 1 september 2021

Voor een nadere toelichting op bovenstaande tabel wordt verwezen naar 6.28 in de jaarrekening Heijmans 2021.

3.2 Vaste beloning

Hans Janssen is tot 15 april 2021 lid van de RvB en CFO geweest. De hoogte van zijn vaste beloning is in 2021 niet aangepast t.o.v. 2020.

Per 1 september 2021 is Gavin van Boekel toegetreden tot de RvB en benoemd tot CFO. Zijn remuneratiepakket is toegelicht tijdens de BAVA op 30 augustus 2021 en is conform het Bezoldigingsbeleid RvB dat in 2020 door de AVA is vastgesteld.

De vaste beloning van Ton Hillen is per april 2021 verhoogd. Deze verhoging is nader toegelicht onder paragraaf 3.

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 € 63.855 ingaand op 67-jarige leeftijd. Over het salarisdeel hoger dan dit bedrag en tot € 112.189 neemt dit lid van de RvB deel aan een beschikbare premiereregeling. De heer Hillen ontvangt tevens een compensatie voor het vervallen van het excedent-vroegpensioen en de pensioenopbouw over het salarisgedeelte dat uitstijgt boven € 112.189.

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

Ook Hans Janssen heeft in 2021 (pro rata) een vaste vergoeding voor de opbouw van een eigen pensioenvoorziening ontvangen.

Voor de leden van de RvB zijn er geen pensioenregelingen voor vervroegde uittreding.

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 2021, 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 RvC 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 prestatie maatstaven kiest de RvC 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 RvB bepaald, waarbij de RvC het ambitieniveau van de voortgang aangeeft en wat zij als minimum en maximum hanteert.

3.3.1 Korte termijn variabele beloning (jaARBeloning)

Voor het jaar 2021 heeft de RvC 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 ruim boven target zijn behaald, wat per saldo resulteert in een pay out op de financiële doelstellingen van 35,8% 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, reduceren van ongewenst personeelsverloop, verhogen van het aantal interne benoemingen op sleutelposities, verder uitbouwen van het concept gestapelde bouw en te realiseren aansluitingen door Heijmans Energie.

De RvC heeft de prestaties op de hiervoor genoemde kwalitatieve doelstellingen beoordeeld op basis van onder andere KPI's, andere cijfermatige informatie en toelichting door de RvB. De RvC heeft vastgesteld dat op een aantal doelstellingen, o.a. veiligheid en ongewenst personeelsverloop, onder target is gescoord terwijl op een aantal andere doelstellingen, o.a. interne benoemingen op sleutelposities, juist boven target is gescoord. Per saldo zijn de kwalitatieve doelstellingen iets onder de gestelde ambitie gerealiseerd, wat heeft geresulteerd in een pay out van 21,4% van het vast overeengekomen jaarsalaris.

De geleverde financiële en kwalitatieve prestaties resulteren in een totaal pay out percentage van 57,2% van het vast overeengekomen jaarsalaris.

Doelstelling korte termijn	Weging	Minimum	At target	Maximum	Realisatie	Pay out % van het vast overeengekomen jaarsalaris
Onderliggende EBITDA incl. IFRS 16	25%	€ 85 mln.	€ 93 mln.	€ 110 mln.	€ 106 mln.	17%
Gemiddelde nettoschuld	25%	€ 1 mln.	- € 9 mln.	- € 29 mln.	- € 64 mln.	18,8%
Kwalitatief (oordeel RvC)	50%	Redelijke voortgang	Conform ambitie	Ruim boven ambitie	Iets onder ambitie	21,4%
Totaal	100%					57,2%

Noot: 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 2019-2021

De doelstellingen voor de lange termijn variabele beloning over de periode 2019-2021 zijn na afloop van genoemde periode beoordeeld.

Voor 2021 gold één financiële doelstelling in de hiervoor genoemde driejaarsperiode, te weten:

- Earnings per share groei van 5% per jaar gemiddeld over 3 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 voorspelbaarheid, digitale transformatie en veiligheid in brede zin.
- Verslimmen waarbij doelen zijn gesteld t.a.v. ontwikkelingen in de bedrijfsstromen, respectievelijk BeSense, Smart Cities en Happiness.

De RvC heeft op basis van onder andere KPI's, andere cijfermatige informatie en toelichting door de RvB vastgesteld dat de doelstelling ruim boven het niveau at target en iets onder het maximum van de gestelde doelstelling is gerealiseerd. De RvC heeft vastgesteld dat op de meeste subonderdelen van de doelstelling, zoals het verbeteren van de voorspelbaarheid, het vormgeven van de digitale transformatie en toepassing van smart city-concepten zeer ruim is gescoord. Slechts een enkel subonderdeel heeft onder de doelstelling gescoord, bijvoorbeeld veiligheid in brede zin ondanks de zichtbare verbetering. Per saldo is de doelstelling ruim boven de ambitie gerealiseerd.

Bovenstaande resulteert per saldo in een pay out op de kwalitatieve doelstellingen van 31,3% 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	Boven ambitie	31,3%
Totaal	100%					68,8%

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 RvC 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 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 de deelnemer op dat moment nog in functies is, na drie jaar toegekend. Ton Hillen en Hans Janssen hebben vanaf hun aantreden deel genomen aan dit plan en hebben daarin in 2018 respectievelijk 2019 voor het eerst geïnvesteerd. Gavin van Boekel kan in 2022 voor het eerst deelnemen aan het Share Matching Plan.

Datum investering	Aantal gekochte certificaten		Datum matching	Datum matching*
	A.G.J. Hillen	J.G. Janssen		
April 2018	7500	5000	April 2022	n.v.t.
April 2019	13.000	8700	April 2023	n.v.t.
April 2020	5500	n.v.t.	April 2024	n.v.t.

**niet van toepassing omdat wegens terugtreden per 15 april 2021 niet langer aan de voorwaarden voor matching shares wordt voldaan.*

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

Aan Ton Hillen zijn in april 2021 5000 matching shares toegekend op basis van zijn aankoop in april 2018. De blokkeringstermijn van deze matching shares verloopt in april 2023. Hij heeft in april 2021 5500 (certificaten van) aandelen gekocht. Deze worden, indien aan de voorwaarden wordt voldaan, in april 2023 gematched.

3.5 Beloningsverhoudingen en resultatenontwikkeling

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

Vaste en variabele beloningen

In €		2021	2020	2019	2018	2017
	Onderliggende EBITDA (incl. IFRS 16)	€ 106 mln	€ 85 mln	€ 78 mln		
	Onderliggende EBITDA (excl. IFRS 16)			€ 54 mln	€ 43 mln	€ 30 mln
	a Gemiddelde beloning medewerkers	60.055	58.035	56.823	52.797	52.553
	b Gemiddelde vaste beloning leden RvB	487.500	462.500	462.500	462.500	462.500
A.G.J. Hillen	1 Bruto vaste beloning	550.000	500.000	500.000	500.000	500.000
	2 Korte termijn variabele beloning	314.559	325.284	242.211	250.000	345.868
	3 Lange termijn variabele beloning	352.083	281.250	256.250	437.500	-102.050
	6 Pensioenlast	203.140	203.086	202.052	201.141	200.273
	7 Overigen	115.576	109.115	79.117	57.252	43.483
	Totaal	1.535.358	1.418.735	1.279.630	1.445.893	987.574
J.G. Janssen	1 Bruto vaste beloning	123.958	425.000	425.000	425.000	74.053
	2 Korte termijn variabele beloning	70.895	276.491	205.879	212.500	
	3 Lange termijn variabele beloning		26.563	217.813	212.500	
	6 Pensioenlast	25.667	88.000	88.000	88.000	14.867
	7 Overigen	16.591	41.717	70.037	48.801	9.059
	Totaal	237.111	857.771	1.006.729	986.801	97.979
G.M.P.A. van Boekel	1 Bruto vaste beloning	141.667				
	2 Korte termijn variabele beloning	81.023				
	3 Lange termijn variabele beloning	118.899				
	4 Tekenvergoeding	16.667				
	6 Pensioenlast	21.667				
	7 Overigen	16.767				
	Totaal	396.690	0	0	0	0
L.J.T. van der Els	1 Bruto vaste beloning					115.954
	6 Pensioenlast					28.671
	7 Overigen					14.892
	Totaal	0	0	0	0	159.517
M.C. van den Biggelaar	1 Bruto vaste beloning					68.209
	6 Pensioenlast					11.870
	7 Overigen					9.372
	Totaal	0	0	0	0	89.451
R.F. Majenburg	1 Bruto vaste beloning					331.409
	2 Korte termijn variabele beloning					248.557
	3 Lange termijn variabele beloning					-64.484
	5 Beëindigingsvergoeding					404.563
	6 Pensioenlast					72.822
	7 Overigen					34.304
	Totaal	0	0	0	0	1.027.171
Totaal	1 Bruto vaste beloning	815.625	925.000	925.000	925.000	1.089.625
	2 Korte termijn variabele beloning	466.477	601.775	448.090	462.500	594.425
	3 Lange termijn variabele beloning	470.982	307.813	474.063	650.000	-166.534
	4 Tekenvergoeding	16.667	0	0	0	0
	5 Beëindigingsvergoeding	0	0	0	0	404.563
	6 Pensioenlast	250.474	291.086	290.052	289.141	328.503
	7 Overigen	148.934	150.832	149.154	106.053	111.110
	Totaal	2.169.159	2.276.506	2.286.359	2.432.694	2.361.692

1. Vast overeengekomen 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.
6. Voor een toelichting op pensioenlasten wordt verwezen naar paragraaf 3.2 van dit verslag.
7. Onkostenvergoedingen, autokosten, sociale lasten, reservering jubileum en lasten share matching plan.
Voor een toelichting op het Share Matching Plan wordt verwezen naar paragraaf 3.4 van dit verslag.

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 2021. De gemiddelde vast overeengekomen 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. De gemiddelde vaste beloning van de leden van de RvB bedraagt op de peildatum € 487.500 (2020: € 462.500) tegen een gemiddelde vaste beloning van € 60.055 (2020: € 58.034) van de referentiegroep. De pay ratio kan op basis van het voorgaande worden uitgedrukt als 1 staat tot 8,1 (2020: 1 staat tot 8).

De remuneratiecommissie neemt de beloningsverhoudingen in aanmerking bij voorstellen die 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 2020 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 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 15 april 2020 vastgestelde bezoldigingsbeleid gelden met ingang van 2021 de volgende bedragen (incl. indexering per 1 januari 2021):

	Per jaar in Euro
Voorzitter RvC	62.360
Vice voorzitter RvC	46.770
Lid RvC	41.574
Voorzitter Audit- en Riskcommissie	8.315
Lid Audit- en Riskcommissie	6.236
Voorzitter remuneratie- en benoemingscommissie	7.275
Lid remuneratie- en benoemingscommissie	5.197

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

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

5. Implementatie bezoldigingsbeleid RvC 2021

De leden van de RvC hebben in het boekjaar 2021 een honorering ontvangen conform het beleid zoals beschreven onder punt 4 van dit verslag. De taakverdeling was in 2021 als volgt:

- Sjoerd Vollebregt, voorzitter
- Ron Icke, vice-voorzitter RvC en voorzitter audit- en riskcommissie
- Mevrouw Martika Jonk, lid RvC en lid audit- en riskcommissie. Voorzitter remuneratie- en benoemingscommissie.
- Mevrouw Ans Knape-Vosmer: lid RvC, lid remuneratie- en benoemingscommissie.
- Gerrit Witzel, lid RvC, lid audit- en riskcommissie tot 12 november 2021.
- Arnout Traas, benoemd per 14 april 2021 en per die datum: lid RvB en lid audit- en riskcommissie.

Over 2017 tot en met 2021 zijn aan de leden van de raad van commissarissen in totaal de volgende vergoedingen toegekend:

in €	2021	2020	2019	2018	2017	
1	Sj.S. Vollebregt – voorzitter	62.360	60.000	60.000	60.000	47.723
2	Drs. P.G. Boumeester		14.064	46.750	46.000	37.723
3	Ing. R. van Gelder BA		15.860	52.750	52.000	42.723
4	R. Icke RA	55.085	54.378	53.000	53.000	37.723
5	Mr. M.M. Jonk	55.085	54.078	49.000	3.333	
6	Drs. S. van Keulen			13.500	54.000	42.723
7	J.W.M. Knape-Vosmer MBA	49.226	45.571			
8	G.A. Witzel	44.344	33.630			
9	A.E. Traas	47.810				
	Totaal	313.910	277.581	275.000	268.333	208.615

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 van 1 juli 2010 tot 15 april 2020

4 Commissaris met ingang van 9 april 2008

5 Commissaris met ingang van 6 december 2018

6 Commissaris van 18 april 2007 tot 10 april 2019

7 Commissaris met ingang van 15 april 2020

Het opgenomen bedrag in 2020 is inclusief een vergoeding van € 11.029 voor de inwerkperiode van januari tot medio april 2020

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

9 Commissaris met ingang van 14 april 2021

Het opgenomen bedrag in 2021 is inclusief een vergoeding van € 11.953 voor de inwerkperiode van januari tot medio april 2021

6. Evaluatie bezoldigingsbeleid en voornemens voor 2022

De remuneratie- en benoemingscommissie heeft het in april 2020 door de AvA goedgekeurde bezoldigingsbeleid voor RvB en RvC geëvalueerd en de werking ervan effectief en evenwichtig bevonden. De RvC heeft het advies overgenomen om het beleid in 2022 ongewijzigd te laten. Conform artikel 2:135a BW zal uiterlijk op de AvA van 2024 een nieuw beleid ter goedkeuring worden voorgelegd.

De commissie heeft ook het niveau van de beloning van de RvB geëvalueerd. De beloning van de RvC wordt conform beleid aangepast op basis van het CBS consumentenprijsindexcijfer alle bestedingen.

De remuneratie-, en benoemingscommissie heeft binnen de keuzes die het bezoldigingsbeleid voor de RvB biedt, een voorstel gedaan aan de RvC voor de prestatiecriteria voor respectievelijk

de korte en lange termijn variabele beloning voor 2022 en 2022-2024. Financiële doelstellingen voor de korte termijn zijn in 2022 onderliggende EBITDA en gemiddelde nettoschuld. De kwalitatieve doelstellingen zijn afgeleid van de strategie Verbeteren Verslimmen Verduurzamen. De financiële doelstelling voor de lange termijn betreft de EPS. De kwalitatieve doelstelling betreft een aantal specifieke doelstellingen op het gebied industriële productie en CO2 reductie.

De prestatieniveaus die de RvC 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 2020 is op 14 april 2021 conform het bepaalde in artikel 2:135b BW ter adviserende stemming voorgelegd aan de AVA met het voorstel het bezoldigingsverslag 2020 goed te keuren. De AVA heeft het bezoldigingsverslag 2020 vervolgens goedgekeurd met 99,6%. 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, 25 februari 2022