

Postbus 4874, 6401 JP Heerlen

Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties
De heer dr. R.H.A. Plasterk
Postbus 20011
2500 EA Den Haag

Bestuur

Amsterdam,
20 juni 2017

Bezoekadres:
Gustav Mahlerplein 3
1082 MS Amsterdam

Telefoon:

Ons kenmerk:
BB-17-48

Bijlage:
Achtergrond notitie APG
Groep Beloningsbeleid

Internet:
www.abp.nl

E-mail:

Betreft: Aanbieding achtergrond notitie APG Groep Beloningsbeleid

Geachte heer Plasterk,

Met deze brief willen wij, als aandeelhouder van de APG Groep NV, u graag informeren over het beloningsbeleid van APG.

Naar aanleiding van vragen van het Tweede Kamerlid Gijs van Dijk over het beloningsbeleid bij APG en het daarop volgende debat en de toezegging door Staatssecretaris Klijnsma, treft u bijgaand de notitie aan van APG Groep NV over het beloningsbeleid en de variabele beloningen die uitgekeerd zijn over het jaar 2016.

Vanuit onze rol als aandeelhouder zien we erop toe dat, de uitvoeringsorganisatie en assetmanager, APG invulling geeft aan het beleid voor beheerst belonen. Tevens zien we erop toe dat het beloningsbeleid binnen APG niet aanmoedigt tot het nemen van onverantwoorde risico's door onze vermogensbeheerder. Wij constateren dat er over 2016 sprake is van continuering van een beheerst beloningsbeleid, hetgeen mede uit de achtergrond notitie inzake het APG beleid blijkt.

Wij hopen u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,
namens het bestuur van de Stichting Pensioenfonds ABP,

v.d.

drs. C.M. Wortmann-Kool
voorzitter

Ps. Een afschrift van deze brief en bijlage sturen wij eveneens naar Staatsecretaris Klijnsma van het Ministerie van SZW.

Betreft Achtergrond notitie APG Groep
Beloningsbeleid

Amsterdam,
16 juni 2017

Onderwerp: Uitleg beloningsbeleid APG

Beloningsbeleid APG

APG hanteert een zorgvuldig en beheerst beloningsbeleid dat past bij de strategie en de risicobereidheid van de onderneming, en meer in het algemeen bij de doelstellingen en de kernwaarden van de organisatie en haar klanten. Het beloningsbeleid is gericht op de lange termijnbelangen van de stakeholders. Het stelt APG in staat om gekwalificeerde medewerkers aan te trekken, te behouden en te motiveren. APG opereert daarbij in uiteenlopende omgevingen, waaronder ook de wereld van financiële instellingen. APG moet daardoor ook relatief hogere loonkosten maken, maar we besparen hiermee substantieel op de kosten voor de pensioenfondsen, vergeleken met externe uitvoering door (buitenlandse) commerciële vermogensbeheerders. Die (zeer) hoge variabele kosten uitbetalen.

APG realiseert zich dat stakeholders, niet in de laatste plaats de deelnemers van aangesloten pensioenfondsen, vragen kunnen hebben over het beloningsbeleid. APG geeft zich daarbij rekenschap van de financiële situatie bij veel pensioenfondsen. Hun dekkingsgraden staan onder druk, onder meer vanwege de lage rente. Dat noopt tot soberheid. Bezien vanuit de optiek van APG is het beloningsbeleid echter niet alleen maar een kostenpost: de dienstverlening van APG aan diezelfde pensioenfondsen moet immers van hoge kwaliteit blijven. APG heeft grote bedragen verdiend voor haar pensioenfondsen en hun deelnemers, en het beloningsbeleid moet eraan bijdragen dat zulke resultaten ook in de toekomst haalbaar blijven. Het beloningsbeleid dient dus een delicate balans te vinden tussen de verschillende belangen.

In dit document wordt achtereenvolgens de ontwikkeling geschetst die het beloningsbeleid van APG in de laatste jaren heeft doorgemaakt (inclusief het onderscheid dat moet worden gemaakt tussen de situatie in Nederland respectievelijk die in de buitenlandse kantoren in Hong Kong en New York), welke wet- en regelgeving van toepassing is, de feitelijk omvang van de variabele beloningen, om af te sluiten met een korte beschrijving van de betrokken governance en verantwoording.

Ontwikkeling beloningsbeleid van APG

De laatste jaren is een aantal stappen gezet om het aandeel van de variabele beloningen in het beloningsbeleid fors terug te dringen. Echter, in de wereld van de financiële instellingen vormen variabele beloningen een belangrijk instrument dat APG niet volledig kan negeren. Alleen bij het bedrijfsonderdeel Asset Management (APG AM), waar het vermogensbeheer geschiedt, komen daarom nog variabele beloningen voor – en dan met name bij de vestigingen in het buitenland. Het beloningsbeleid draagt tegelijkertijd wel bij aan een deugdelijk risicomanagement en zet niet aan tot korte termijngedrag ('perverse prikkels'), aangezien variabele beloningen op basis van meerjarige prestaties worden toegekend.

De Raad van Bestuur (RvB) van APG Groep NV komt al sinds 2012 niet meer in aanmerking voor een variabele beloning. Bij indiensttreding van nieuwe leden wordt ten aanzien van de beloning een zorgvuldige afweging gemaakt. Uit de vaststelling van het salaris van de vorig jaar aangetreden nieuwe CEO, blijkt dat rekening is gehouden met de oproep in de Corporate Governance Code om bij het beloningsbeleid rekening te houden met de beloningsverhoudingen binnen APG. Bij de vaststelling van het salaris is de door FNV

aangedragen norm van een factor 20 voor de verhouding tussen de hoogste en laagste salarissen, een belangrijke leidraad geweest.

Met ingang van 1 januari 2015 is voorts ook de variabele beloning van het grootste deel van de APG medewerkers binnen en buiten het collectieve arbeidsvoorwaarden overleg (inclusief verzekeringsdochter Loyalis) afgeschaft. Mede door de (gedeeltelijke) afschaffing van de variabele beloning per 1 januari 2015 is het bedrag aan variabele beloningen van APG Groep over 2015 ten opzichte van 2014 materieel gedaald, namelijk van ca. € 34 miljoen naar ca. € 28 miljoen.

Sinds 1 januari 2016 kent APG daarmee voor het overgrote deel van haar meer dan 3.300 werknemers geen variabele beloning meer. Alleen een deel van de medewerkers bij het bedrijfsonderdeel Asset Management komt nog in aanmerking voor variabele beloning. Dat bedrijfsonderdeel kent ook kantoren in Verenigde Staten en Hong Kong, waar (inherent aan de lokale arbeidsmarkten) variabele beloning een groter deel van de totale beloning uitmaakt dan bij APG in Nederland.

Als volgende stap wordt momenteel verkend of ook bij het bedrijfsonderdeel Asset Management de variabele beloningen in Nederland kunnen worden afgeschaft voor medewerkers die niet direct verantwoordelijk zijn voor het beleggingsresultaat.

Beloning bij APG kantoren in het buitenland

Het beleid van APG Asset Management is erop gericht om beleggingen zoveel mogelijk intern uit te voeren. Enerzijds om meer grip op de uitvoering te hebben en anderzijds om op die manier de kosten van beleggingen voor onze klanten (de pensioenfondsen) en hun deelnemers zo laag mogelijk te houden. We moeten hiertoe gekwalificeerde medewerkers aantrekken en behouden en daardoor ook relatief hogere loonkosten maken, maar we besparen hiermee substantieel op de kosten voor de pensioenfondsen, vergeleken met externe uitvoering door (buitenlandse) commerciële vermogensbeheerders.

Voor de beloningen van medewerkers in het buitenland is een balans gezocht tussen wat aanvaardbaar is in Nederland en wat ter plaatse gangbaar en nodig is om goede medewerkers te binden aan APG. Het niveau van de variabele beloning aldaar ligt hoger.

Voor medewerkers van de buitenlandkantoren van APG is het beleid erop gericht om de totale beloning in overeenstemming te laten zijn met wat we het midden van de arbeidsmarkt noemen. Die totale beloning is overigens hoger dan in Nederland, omdat in deze markten essentiële zaken als pensioen, werkloosheidsuitkeringen en andere sociale zekerheid door werknemers grotendeels zelf geregeld en bekostigd moeten worden.

Een groot deel van die beloning is bovendien voorwaardelijk en moet via goede prestaties en verantwoord gedrag worden verdiend. De variabele beloning die hieraan is gekoppeld, maakt daarom een veel groter deel van de totale beloning uit dan in Nederland (waar pensioen en sociale zekerheid wel worden geboden). Prestatie-afhankelijke beloningen zijn daarmee een inherent onderdeel van de arbeidscultuur in de US en HK en daarmee onontkoombaar om op de betreffende markten competitief te kunnen concurreren en talent te kunnen aantrekken en vasthouden.

Daarvoor is een beloningsbeleid nodig dat past bij de lokale arbeidsmarkten – te weten twee van de belangrijkste financiële centra van de wereld. Op die arbeidsmarkten moeten wij de strijd om talent aangaan met commerciële vermogensbeheerders, die in veel gevallen betere arbeidsvoorwaarden kunnen bieden.

In 2016 werd van het totale bedrag aan variabele beloning 76% uitgekeerd aan medewerkers van APG Asset Management in het buitenland. Bij de buitenlandkantoren werkten gedurende 2016 gemiddeld 157 medewerkers. Dat zijn er 10 meer dan over 2015. Die 157 mensen zijn samen 23% van het totaal aantal

medewerkers bij APG Asset Management (en minder dan 5% van het totaal aantal medewerkers van APG Groep).

Over 2016 bedroeg de gemiddelde variabele beloning voor medewerkers van APG Asset Management Nederland ongeveer 24,6% van het basissalaris (2015: 25%).

Wet- & regelgeving

APG en haar dochterondernemingen vallen onder diverse wet- en regelgeving op het gebied van beheerst belonen. APG volgt daarnaast de *best practices* van de Nederlandse Corporate Governance Code op het gebied van beheerst belonen. Met name de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo) is voor APG relevant. Hoewel de beperkingen in deze wet formeel niet van toepassing zijn op beheerders van beleggingsinstellingen zoals APG, probeert APG zo dicht mogelijk bij de uitgangspunten te blijven en in de geest van deze wet én Code te handelen.

De Wbfo biedt ruimere mogelijkheden om bonussen groter dan 20% te betalen voor vermogensbeheerders zoals APG Asset Management (in de Wbfo: beheerder van beleggingsinstellingen genoemd), en om medewerkers werkzaam buiten Nederland te kunnen belonen naar lokale maatstaven. De Wbfo bepaalt: *"Voor medewerkers, die hoofdzakelijk in het buitenland werken, geldt een plafond van 100% van de vaste beloning. Indien de medewerkers in hoofdzaak buiten de EU werken, kan dit percentage worden verhoogd tot 200% van de vaste beloning"*.

Omvang van variabele beloningen 2015-2016

Het toegekende bedrag aan variabele beloningen bij APG Groep is in 2016 gestegen met € 3,4 miljoen naar € 31,5 miljoen (2015: € 28,1 miljoen). Echter, van de stijging is EUR 3,5 miljoen het gevolg van valutaontwikkelingen – met name de stijging van de US Dollar, die in 2016 in waarde ten opzichte van de EURO is gestegen. Rekening houdend met deze koersontwikkeling is het totale bedrag aan variabele beloning nagenoeg gelijk gebleven.

Variabele beloningen (x mln €)	2016	2015
AM NL	7,5	8,4
AM Buitenland kantoren	24,0	19,2
	-----	-----
Totaal AM	31,5	27,6
Overige APG entiteiten	0	0,5
	-----	-----
Totaal APG	31,5	28,1

Governance beloningsbeleid

De verantwoordelijkheid voor het toepassen van voorschriften inzake beheerst belonen ligt bij de Raad van Bestuur van APG. Jaarlijks beoordeelt de interne toetsingscommissie van APG of het gevoerde beloningsbeleid de juiste werking heeft, conform wet- en regelgeving is, aanpassing behoeft en of de

geïdentificeerde risico's worden beheerst. Momenteel hebben onze verzekeraar Loyalis en onze vermogensbeheerder APG AM NV een eigen toetsingscommissie.

De toetsingscommissies zijn ingesteld ter ondersteuning van de Raad van Bestuur en de remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen. Binnen de commissies werken de controlefuncties HR, Risk Management, Legal en Compliance actief samen bij het ontwerp, toezicht en monitoring van het beloningsbeleid. De interne accountant is geen lid van deze commissies en voert periodiek onafhankelijk onderzoek uit naar het ontwerp, de invoering en de toepassing van het beloningsbeleid.

Over het gevoerde beleid leggen Bestuur en Commissarissen verantwoording af aan de aandeelhouders van APG.

Over APG Groep NV

APG Groep verzorgt als financiële dienstverlener bestuursadviesing, asset management, pensioenadministratie, pensioencommunicatie en werkgeversdiensten. Daarnaast worden in de pensioenmarkt inkomensaanvullingen aangeboden aan individuen. APG Groep voert deze werkzaamheden uit namens (pensioen)fondsen en werkgevers in de sectoren onderwijs, overheid, bouw, schoonmaak en glazenwassers, woningcorporaties, energie- en nutsbedrijven, sociale werkvoorziening en medisch specialisten. Voor de (pensioen)fondsen in deze sectoren beheert APG Groep circa 452 miljard euro (april 2017) pensioenvermogen. Tevens worden administraties van beschikbare premieregelingen uitgevoerd voor PPI's, (ondernemings-)pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. APG Groep werkt voor ongeveer 40.000 werkgevers en verzorgt het pensioen voor één op de vijf gezinnen in Nederland (circa 4,5 miljoen deelnemers). APG Groep heeft vestigingen in Heerlen, Amsterdam, Brussel, New York en Hong Kong.