

# 09

## Jaarbericht 2009



## Inhoudsopgave

PGGM-profiel	4
1. PGGM in 2009 Interview met CEO Martin van Rijn	6
2. Organisatie	10
3. Strategie	14
4. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	16
5. Werken bij PGGM	18
6. Verantwoording bestuurlijke gremia	20
7. Vooruitblik op 2010	24
8. Samenvatting van de cijfers 2009	26
9. Accountantsverklaring	34
10. Bijlagen	36
10.1 Samenstelling bestuurlijke gremia	37
10.2 Overzicht nevenfuncties	41
10.3 Bezoldiging bestuurders	44
10.4 Remuneratierapport	45

## PGGM – Profiel

### Kernactiviteiten

PGGM is de uitvoeringsorganisatie voor pensioenfondsen in de sector zorg en welzijn. Daarnaast beheert PGGM het vermogen van diverse pensioenfondsen buiten de sector zorg en welzijn. PGGM voert voor haar klanten de pensioenadministratie en het vermogensbeheer uit. Daarnaast biedt PGGM bestuursondersteuning. PGGM is de inkomensverzorger voor degenen die werkzaam zijn binnen de sector zorg en welzijn. Ruim duizend PGGM-medewerkers zijn dagelijks actief voor meer dan twee miljoen mensen.

### Missie

PGGM zorgt voor financiële zekerheid nu en later. Duurzaam en trendsetkend in vermogensbeheer en inkomenszekerheid. Met als basis een betrouwbare pensioen-uitvoering voor iedereen in zorg en welzijn. We doen dit vanuit het besef dat vertrouwen, integriteit en toewijding de grondslag vormen van onze dienstverlening. PGGM. Weet wat je waard bent.

### Kernwaarden

Toewijding, vertrouwen, integriteit en duurzaamheid.

### PGGM onderscheidt zich door:

- zonder winst oogmerk te werken. De winst wordt geïnvesteerd in verbetering van onze dienstverlening. Dit is ook zichtbaar in de keuze voor de coöperatie in de besturingsstructuur;
- de sterke en langdurige binding met de sector zorg en welzijn. Waardoor we goed weten wat er bij onze klanten speelt en waardoor we een passend aanbod aan aanvullende inkomensproducten bieden;
- de overtuiging dat maatschappelijk rendement en financieel rendement onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Om die reden gaan we voor onze opdrachtgevers uit van rendabele beleggingen waarbij milieu, maatschappij en goed ondernemingsbestuur een belangrijke rol spelen;
- de openheid die wij betrachten bijvoorbeeld waar het beleggingen betreft;
- een lange ervaring met pensioenbeheer, vermogensbeheer en bestuursondersteuning. Wij kennen de uitdagingen en verantwoordelijkheden waar bestuurders van pensioenfondsen dagelijks mee geconfronteerd worden.

### Besturingsstructuur

PGGM Coöperatie U.A. is een coöperatie, opgericht door de sociale partners in de sector zorg en welzijn. De coöperatie is 100% aandeelhouder van PGGM N.V. Het coöperatiebestuur legt verantwoording af aan de ledenraad. Het dagelijkse bestuur van PGGM N.V. is in handen van het executive committee.

**PGGM IN CIJFERS**

<b>PGGM in cijfers</b>	<b>31 december 2009</b>	<b>31 december 2008</b>
Aantal leden coöperatie PGGM	519.000	469.000
Aantal pensioendeelnemers van onze institutionele klanten	2,3 miljoen	2,2 miljoen
Vermogen onder beheer	€ 88,2 miljard	€ 71,7 miljard
Personele omvang	1087 medewerkers (995 fte)	1005 medewerkers (916 fte)

## 1. PGGM in 2009

# Bouwen aan een klantgerichte organisatie die klaar is voor de toekomst

### Een interview met Martin van Rijn, CEO

#### VOORDELEN VAN DE COÖPERATIE

PGGM kent een coöperatieve organisatievorm. Voor onze klanten heeft dit een aantal voordelen. Zo rekenen we een coöperatieve prijs voor onze dienstverlening. Een tweede voordeel is dat we gewend zijn een directe dialoog met de klant te voeren. Vanuit haar aard luistert een coöperatie namelijk naar haar leden en die leden zijn ook klant. Daar profiteren alle klanten van. Nog een voordeel is dat we onze rol maatschappelijk verantwoord invullen. Dat hangt samen met onze wortels in zorg en welzijn en het pensioendomein.



***‘2009 was voor PGGM een druk jaar. De crisis, het eerste herstel van de crisis, de politieke en maatschappelijke aandacht voor pensioen, het zijn allemaal zaken die onze aandacht vroegen. Tegelijkertijd hebben we in de organisatie en de manier van werken van PGGM ook het nodige veranderd. Die veranderingen zijn te vatten in drie thema’s.’***

Aan het woord is Martin van Rijn, CEO van PGGM. Hij vertelt dat de thema’s klantgerichtheid, resultaatgerichtheid en samenwerken in 2009 de rode draad binnen PGGM vormden. Martin van Rijn: ‘Wij willen voor onze klanten een betrouwbare en excellente pensioenuitvoeringsorganisatie zijn. Dat kan niet zonder klantgerichtheid. Daarnaast zijn we natuurlijk gericht op het halen van resultaten. Als zelfstandige pensioenuitvoeringsorganisatie moeten we de kosten en baten goed in de gaten houden en onze prijs-kwaliteitverhouding moet gewoon goed zijn. Het derde thema van 2009 vloeit eigenlijk voort uit die ambitie om een klantgerichte en resultaatgerichte organisatie te zijn. Dat kan immers alleen wanneer je goed samenwerkt.’

### **Nieuwe structuur**

Die samenwerking werd gestimuleerd door een nieuwe organisatiestructuur in 2010 die in 2009 werd vormgegeven. Omdat voorbeeldgedrag daarbij belangrijk is, werd eerst de topstructuur aangepast. Hierdoor kwam het bestuur dichter op de business te zitten. Martin van Rijn: ‘De raad van bestuur met drie leden is omgevormd tot een executive committee van zes leden. Alle kernfuncties van het bedrijf zijn in het executive committee vertegenwoordigd. Dat betekent dat de CEO, de CFO, de verantwoordelijken voor onze institutionele en retail businesslijnen en die van vermogensbeheer en pensioenbeheer bij elkaar aan tafel zitten. De top is daarmee verbreed. Deze structuur is efficiënter. Een thema als ‘samenwerken’ kunnen we nu tot in het executive committee in de praktijk brengen.’

De units zelf werden ook anders ingericht. Zo werd een compleet nieuwe unit voor institutionele klanten ingericht: Institutional Business. Een mijlpaal op het gebied van klantgerichtheid. Martin van Rijn: ‘We hebben nu twee units die volledig gericht zijn op klantcontact: Institutional Business en Retail & Communicatie en twee ‘service units’, Pensioenbeheer en Vermogensbeheer. Deze herstructurering hebben we binnen een jaar voor elkaar gekregen. Dat het zo goed liep komt ook door de uitstekende samenwerking met de ondernemingsraad.’

### **Multi client**

Martin van Rijn: ‘In 2008 zijn we begonnen met de overgang van een single client organisatie in een multi client organisatie. In 2009 heeft deze verandering haar huidige vorm gekregen. We kunnen nu meerdere klanten goed bedienen. Dat werkt door in alle systemen en alle onderdelen van de organisatie. Zo heeft vermogensbeheer een fondsenstructuur moeten inrichten en moet iedere klant bijvoorbeeld eigen rapportages krijgen. En de service aan iedere klant moet natuurlijk ook voldoen aan de eisen van de toezichthouders. Het is een enorme inspanning geweest om dat te realiseren, maar het is wel gelukt. Een prestatie van formaat.’

### **Nieuwe klanten**

In 2009 kreeg PGGM er een aantal nieuwe klanten bij. Sinds 1 januari 2009 verzorgt PGGM de pensioenuitvoering van AENA, het beroepspensioenfonds voor zelfstandige kunstenaars. In het voorjaar van 2009 brachten het Pensioenfonds Architectenbureaus en de Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Particuliere Beveiliging het beheer van hun vermogen bij PGGM onder. Martin van Rijn: ‘Ik denk dat dit succes voor een deel verklaard kan worden door het eerlijke verhaal dat we vertellen. Voor een pensioenfonds is het overstappen van de ene pensioenuitvoeringsorganisatie naar de andere geen kleinigheid. We geven dan ook een reëel beeld van wat we bieden en wat onze kosten zijn. Dat wordt gewaardeerd.’

Steeds meer pensioenfondsen willen hun pensioenadministratie of het beheer van hun vermogen anders organiseren. Martin van Rijn: ‘Daarvoor zijn allerlei redenen. Als je ziet wat er allemaal op deze sector afkomt. Zo worden er strenge toezichteisen gesteld. Daarnaast is ook de markt op dit moment moeilijk. Ook zijn pensioenfondsbesturen druk met het vraagstuk van de continuïteit. Ze willen vanzelfsprekend niet alleen nu hun beheer goed regelen, maar morgen en overmorgen ook nog. Met de expertise die PGGM heeft, kan dat ook. Pensioenfondsbesturen zien dat.’

## ***‘Als men vindt dat de premies niet verder kunnen stijgen, hoeveel risico vindt men daarbij dan aanvaardbaar en hoeveel rendement is dan haalbaar?’***

Duurzaamheid is daarbij belangrijk. Martin van Rijn: ‘Wij willen niet alleen een duurzame relatie met onze klanten, maar onze klanten onderschrijven ook ons duurzaamheidsbeleid. Voor kleine pensioenfondsen is het moeilijk om zelf een duurzaam beleid te voeren. Voor ons is dat eenvoudiger. Door onze omvang kunnen wij afdwingen dat marktpartijen op een duurzame manier fondsen voor ons beheren. Omdat we groot zijn, kunnen we klanten daarnaast een goede prijs-kwaliteitverhouding bieden. Het bedienen van verschillende pensioenfondsen geeft ons extra schaal. Dat biedt ons de mogelijkheid om de excellente pensioenuitvoeringsorganisatie te blijven die we graag willen zijn.’

### **Mooi stelsel**

Martin van Rijn: ‘De pensioensector heeft in 2009 een enorme prestatie geleverd. Er is door de Minister van Financiën gezegd dat we de zwaarste crisis doormaken sinds de jaren dertig. Het financiële systeem wankelde, de banken moesten gesteund worden. De pensioensector heeft de storm zonder hulp doorstaan. De crisis, die nog steeds niet over is, was wel een enorme aanslag op de buffers van de pensioenfondsen, maar het stelsel is zonder staatssteun overeind gebleven. Ik vind dat we onze zegeningen mogen tellen. We hebben een mooi pensioenstelsel. Vanzelfsprekend moeten we onszelf ook afvragen wat we van de crisis kunnen leren en we moeten nadenken over de toekomst.’

Met dat nadenken over de toekomst zijn we overigens al voor de crisis begonnen. We begonnen met nadenken over de vraag: stel dat de wereld verandert wat kan dat betekenen voor het pensioencontract, voor het premiebeleid en voor het indexeringsbeleid? Dat betaalde zich uit. We kunnen snel reageren op de gevolgen van de kredietcrisis.’

### **Vooruitblik**

Martin van Rijn: ‘Ik denk dat er nogal wat gaat veranderen in de komende jaren. Aan de ene kant heb je te maken met de vergrijzing en een stijging van de levensverwachting. Als dat zo doorgaat, kun je op je vingers natellen dat hierdoor hogere kosten ontstaan. Hoe gaat de samenleving dat oplossen? Moeten de pensioenpremie's omhoog? Moeten mensen langer werken? Moet het pensioencontract minder aanspraken opleveren? Ik denk dat iedereen binnen de sector wel ziet dat steeds maar doorgaan met premiestijging niet kan. Ook vanwege de huidige economie. Tegelijkertijd bestaat bij velen de wens om de verworvenheden van vroeger te behouden. Ik verwacht dan ook dat er een nieuwe mix van rendement en risico ontstaat. Als men vindt dat de premies niet verder kunnen stijgen, hoeveel risico vindt men daarbij dan aanvaardbaar en hoeveel rendement is dan haalbaar? Dat is ook de kern van wat de diverse onderzoekscommissies aangeven. Er komen indringende keuzes aan en de sociale partners zullen met elkaar moeten vaststellen wat die nieuwe mix moet zijn. Dat vraagt ook om politieke keuzes.’





## BIJENKOMSTEN IN HET LAND NAAR AANLEIDING VAN DE CRISIS

In mei en juni van 2009 heeft PGGM voor haar grootste klant in zorg en welzijn vier bijeenkomsten verspreid door het land voor deelnemers en gepensioneerden georganiseerd met als doel in gesprek te komen over de gevolgen van de kredietcrisis. De aanwezigen konden naast het uiten van hun zorgen vragen stellen aan de experts van PGGM, zowel plenair als één-op-één.

### Inkomen, zorg en wonen

Martin van Rijn: 'De hoogte van ieders pensioen zal de komende jaren zeker niet het enige vraagstuk zijn. Wat mensen met hun pensioen kunnen doen, wordt steeds belangrijker. Wat moet men ermee betalen? Pensioen wordt een onderwerp dat meer geïntegreerd zal zijn met onderwerpen als zorg en wonen. Dat komt doordat de overheid steeds minder via collectieve middelen regelt. Dus de verantwoordelijkheid verschuift naar individuele burgers. Hoe gaan mensen daar straks mee om? Voor PGGM is het belangrijk te bedenken hoe wij daarbij kunnen helpen met goede arrangementen en financiële oplossingen. Als pensioen, wonen en zorg een integraal onderwerp wordt, voorzie ik heel interessante samenwerkingsverbanden tussen partijen die nu misschien nog niet zoveel met elkaar hebben.'

### Betrokken medewerkers

Martin van Rijn: 'In 2009 hadden we veel tegelijk op ons bord. Dat PGGM die periode zo goed heeft doorstaan, komt door de grote betrokkenheid en inzet van onze mensen. Er is een voortdurend besef dat je hier niet voor jezelf zit, maar om het pensioengeld te beheren van mensen die daar hard voor werken. Het laat zien waar deze organisatie toe in staat is. Dat geeft me het vertrouwen dat we zullen kunnen meebewegen met de snelle veranderingen in de wereld. Wij moeten ons wel steeds blijven afvragen wat onze meerwaarde is. In het verleden was het voldoende als je vertrouwen genoot. Daarna is er een periode geweest waarin je

moest uitleggen wat je kon. Wat later moest je vooral verantwoording afleggen van wat je deed. Ik verwacht dat het de komende tijd vooral gaat om het betrekken van klanten bij wat we doen. Onze coöperatievorm is daarvoor heel geschikt. Via de Ledenraad kunnen we goed voeling houden met de veranderende wensen. En we kunnen vaststellen of we het nog steeds goed doen.'

### Afscheid bestuurders

Martin van Rijn: '2009 was ook het laatste jaar van Hans Alders als voorzitter van het coöperatiebestuur. Een functie die hij op 1 januari 2010 heeft neergelegd en waarin Frank de Grave hem opvolgt. PGGM is Hans Alders zeer erkentelijk voor zijn rol in de afgelopen jaren, waarin de splitsing van pensioenfonds en uitvoeringsorganisatie en de start van de coöperatie mede onder zijn leiding succesvol kon worden vormgegeven. Naast Hans Alders vertrokken er meer bestuurders. Het coöperatiebestuur nam afscheid van Jenneke van Pijpen en William Moorlag en de raad van commissarissen van Age Offringa. Wij danken alle bestuurders voor hun inzet voor PGGM.'



# Hoofdstuk 2

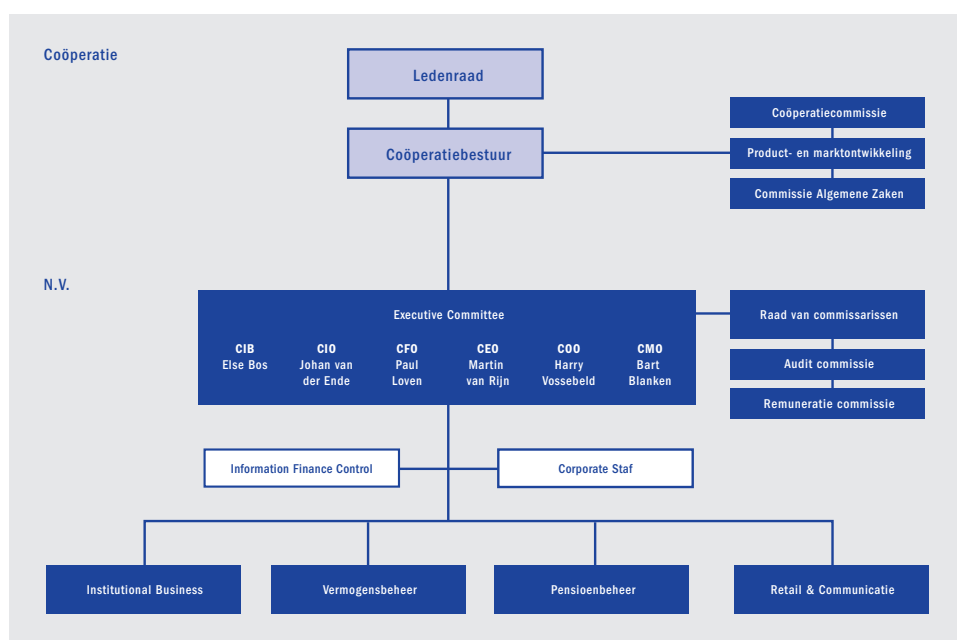
# Organisatie

## 2. Organisatie

PGGM kent een coöperatieve structuur. PGGM Coöperatie U.A. is de enige aandeelhouder van PGGM N.V. en is opgericht door de sociale partners in de sector zorg en welzijn. De leden van de coöperatie zijn werkgevers en werknemers uit de sector zorg en welzijn. Winst maken is geen doel, maar een middel dat wordt ingezet om de leden van de coöperatie blijvend beter te bedienen.

### 2.1 Governance: coöperatie zonder winstoogmerk

De structuur van PGGM is per 1 januari 2010 als volgt:



#### De ledenraad

De ledenraad is het hoogste orgaan van de coöperatie. De ledenraad is de eerste vier jaar samengesteld uit 36 vertegenwoordigers van sociale partners (inclusief gepensioneerden) en een onafhankelijk voorzitter. De ledenraad vertegenwoordigt alle leden van de coöperatie, is de communicatieve schakel tussen het coöperatiebestuur en de leden en levert input en ideeën voor de coöperatie. Een andere taak is het bevorderen van ledeninvloed en ledenbetrokkenheid. De ledenraad zorgt daarmee voor een rechtstreekse invloed van de sector op het beleid van PGGM.

**Het coöperatiebestuur**

Het coöperatiebestuur is verantwoordelijk voor de identiteit, missie, visie en (financiële) beleidskaders van de coöperatie. Het coöperatiebestuur legt verantwoording af aan de ledenraad. Tevens is de coöperatie 100% aandeelhouder van PGGM N.V. Vanuit deze rol houdt het coöperatiebestuur zich op afstand en op hoofdlijnen bezig met de prestaties van de N.V.

Het coöperatiebestuur kent drie commissies, die alle drie zijn samengesteld uit leden van het bestuur. Het zijn de commissie algemene zaken, de product- en marketingcommissie en de coöperatiecommissie. Deze commissies hebben tot doel besluitvorming voor te bereiden voor het coöperatiebestuur.

**De raad van commissarissen**

De raad van commissarissen houdt toezicht op het functioneren van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken van de vennootschap en haar dochterondernemingen. Juridisch gezien wordt toezicht gehouden op de raad van bestuur. De raad van commissarissen wordt in zijn werkzaamheden bijgestaan door twee commissies: de auditcommissie en de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie.



### **Executive committee**

Het executive committee heeft sinds 1 januari 2010 de dagelijkse leiding van PGGM N.V. Het executive committee bestaat uit de verantwoordelijken van de zes units van PGGM. Dat zijn de Chief Executive Officer, de Chief Financial Officer en Chief Institutional Business (die samen de raad van bestuur vormen) en de Chief Marketing Officer, de Chief Investments Officer en de Chief Operations Officer. De Chief Executive Officer is voorzitter van het executive committee, de Chief Institutional Business is vice-voorzitter.

### **Raad van bestuur**

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het reilen en zeilen van PGGM N.V. Zowel de aandeelhouder als de raad van commissarissen kunnen de raad van bestuur hierop aanspreken.

### **Juridische structuur**

PGGM N.V. is houdster van een aantal dochtervennootschappen. Dit hangt onder meer samen met het feit dat de uitvoering van pensioenregelingen voor institutionele klanten op grond van wettelijke bepalingen juridisch gescheiden dient te zijn van overige activiteiten. Daarnaast is er voor gekozen om de diverse vergunningplichtige activiteiten elk in een afzonderlijke vennootschap onder te brengen.

The background of the entire page is a photograph of a bright blue sky filled with soft, white, fluffy clouds. The clouds are scattered across the frame, with some appearing more prominent than others. The overall tone is clean and professional.

# Hoofdstuk 3 Strategie

## 3. Strategie

### Bestendinging van de koers

#### Platform voor zorg en welzijn

PGGM wil een platform zijn voor zorg en welzijn. PGGM kent de sector als geen ander en heeft een gedegen reputatie op het gebied van pensioen- en vermogensbeheer in de sector.

#### Fundament

De strategie van PGGM kent een solide fundament in de uitvoering van de grootste collectieve pensioenregeling die in de sector zorg en welzijn geldt. De strategie behelst het vergroten van financiële zekerheid voor leden, het aanbieden van pensioen- en vermogensbeheer aan andere pensioenfondsen in zorg en welzijn en het versterken van de positie als vermogensbeheerder.

#### Financiële zekerheid voor leden

PGGM biedt voor haar leden inkomensgerelateerde producten en diensten die naadloos aansluiten op het collectieve pensioen en biedt ook inzicht, overzicht en advies in de inkomenssituatie. Leden hebben invloed op de inhoud en de kwaliteit van producten en diensten via klantenpanels.

#### Pensioen- en vermogensbeheer in zorg en welzijn

PGGM levert aan pensioenfondsen in de sector zorg en welzijn haar diensten: pensioenbeheer, vermogensbeheer en bestuursondersteuning (waaronder actuariële diensten en financiële rapportages).

#### Versterken positie als vermogensbeheerder

PGGM wil een speler van formaat zijn en blijven in vermogensbeheer. Daarom biedt PGGM pensioenfondsen binnen én buiten de sector zorg en welzijn vermogensbeheer aan. Door het inzetten van onze deskundigheid voor meerdere pensioenfondsen kunnen goede resultaten worden behaald.

#### PENSIOENUITVOERING

##### AENA BIJ PGGM

Sinds 1 januari 2009 verzorgt PGGM de pensioenuitvoering van AENA, het beroepspensioenfonds voor zelfstandige kunstenaars. AENA was daarmee de eerste klant na Pensioenfondsen Zorg en Welzijn die PGGM binnenhaalde na haar start als zelfstandige pensioenuitvoeringsorganisatie in 2008. Met de komst van AENA zijn de diensten Vermogensbeheer, Pensioenbeheer en Bestuursondersteuning zo ingericht dat ze aan meerdere klanten aangeboden kunnen worden. Hiervoor zijn de nodige aanpassingen gedaan. Deelnemers van AENA krijgen binnen PGGM te maken met speciaal opgeleide PGGM-medewerkers.

##### NIEUWE KLANTEN VOOR VERMOGENSBEHEER

In het voorjaar van 2009 heeft het Pensioenfondsen Architectenbureaus het beheer van het pensioenvermogen bij PGGM ondergebracht. Omdat vermogensbeheer steeds complexer wordt heeft dit fonds gekozen voor uitvoering door PGGM. Ook de Stichting Bedrijfstakpensioenfondsen voor de Particuliere Beveiliging heeft voor het beheer van haar vermogen voor PGGM gekozen.

##### MULTI CLIENT

PGGM heeft hard gewerkt aan het realiseren van een multi client-omgeving. Dat geldt voor de pensioenadministratie waarin de kernsystemen en de processen multi client zijn gemaakt. Dit geldt ook voor vermogensbeheer waarvoor in 2009 de fondsenstructuur voor liquide en illiquide beleggingsfondsen is geëffectueerd.

**Hoofdstuk 4**

**Maatschappelijk  
verantwoord  
ondernemen**



## 4. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

### Klimaatneutrale bedrijfsvoering

PGGM streeft ernaar om haar werkzaamheden op duurzame wijze uit te voeren. Het mobiliteitsbeleid van PGGM sluit bijvoorbeeld de vervuilende leaseautocategorieën uit en is erop gericht het gebruik van openbaar vervoer en de fiets te stimuleren. Daarnaast maakt PGGM bij de uitbreiding van haar hoofdkantoor zoveel mogelijk gebruik van duurzame materialen en installatietechnieken. Een voorbeeld hiervan is de lange-termijnenergieopslag waarbij in de zomer warme lucht en in de winter koude lucht in de grond wordt opgeslagen. In de zomer wordt het gebouw mede gekoeld door de koude winterlucht en vice versa. Het energieverbruik daalt hierdoor.

PGGM houdt haar carbon footprint zo klein mogelijk. In de eerste plaats door de eigen CO<sub>2</sub>-uitstoot te reduceren en in de tweede plaats door het compenseren van de onvermijdelijke CO<sub>2</sub>-uitstoot via duurzame energie- en bosprojecten. PGGM compenseert alle zakelijke vliegreizen en alle autokilometers van leaseauto's. Daarnaast gebruikt PGGM uitsluitend groene stroom. Het resultaat is een klimaatneutrale bedrijfsvoering.

### Maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid

PGGM is koploper in Nederland op het gebied van verantwoord beleggen. Bij onze beleggingsactiviteiten houden wij bewust rekening met de invloed van milieu-, sociale en corporate governance factoren, de zogenaamde ESG-factoren (Environmental, Social & Governance). Het gaat hierbij niet alleen om de beleggingsbeslissingen (met name ESG-integratie en gerichte ESG-beleggingen) maar ook om de bredere beleggings-activiteiten (zoals uitsluiten, stemmen, engagement en juridische procedures). Zo heeft PGGM een actieve inbreng op aandeelhoudersvergaderingen en gaat zo nodig de dialoog aan met bestuurders en wetgevers over verantwoord ondernemerschap en betere wetgeving.

PGGM loopt hiermee voorop. PGGM is ondertekenaar van de United Nations Principles for Responsible Investments en vult jaarlijks een onderzoekenquête in. Daarnaast is het PGGM-uitsluitingenbeleid vooruitstrevend. Hetgeen in 2009 wederom is gebleken uit een onderzoek van de Nederlandse non-gouvernementele organisatie IKV Pax Christi en het Belgische Netwerk Vlaanderen onder 168 financiële instellingen wereldwijd over beleggingen in ondernemingen die clusterbommen produceren. Zij plaatsen PGGM als één van zes financiële instellingen in de 'Hall of Fame'. Voor het derde opeenvolgende jaar heeft het door PGGM uitgevoerde beleggingsbeleid ertoe geleid dat Pensioenfonds Zorg en Welzijn als beste uit de bus komt uit een onderzoek van de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling. Over het duurzame en maatschappelijk verantwoorde karakter van het beleggingsbeleid

### TRANSPARANT

De Nederlandse corporate governance code is van toepassing op alle Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen. PGGM onderschrijft de principes en best practice-bepalingen van deze code. Dit ondanks het feit dat PGGM geen beursgenoteerde vennootschap is, maar een coöperatieve structuur heeft. Sinds 2009 publiceert PGGM alle informatie die deze code vereist overzichtelijk bij elkaar op haar website ([www.pggm.nl](http://www.pggm.nl) > Over PGGM > Governance).

The background of the entire page is a photograph of a bright blue sky filled with soft, white, fluffy clouds. The clouds are scattered across the frame, with some appearing more prominent than others. The overall tone is bright and airy.

**Hoofdstuk 5**

# **Werken bij PGGM**

## 5. Werken bij PGGM

De positie van PGGM op de arbeidsmarkt is goed en blijft stabiel. PGGM investeert in preventief beleid om ziekteverzuim te voorkomen. Dit lijkt vruchten af te werpen want het ziekteverzuim is met 2,9% laag te noemen. Het is daarnaast een daling ten opzichte van 2008 toen het ziekteverzuim 3,3% bedroeg. Ook de motivatie van de medewerkers steeg. Van 72 (op een schaal van 100) in 2008 naar 74 in 2009.

### **Personele bezetting**

In 2009 zijn 163 medewerkers aangenomen en 78 medewerkers vertrokken. De crisis had ook gevolgen voor de arbeidsmarkt waardoor deze voor sommige functies ruimer is geworden. Het personeelsverloop is gedaald van 10% eind 2008 naar 7,5 % eind 2009. Het gemiddeld aantal medewerkers gedurende 2009 berekend op basis van fulltime equivalenten bedraagt 971 fte (2008: 886 fte). Ten opzichte van 2008 is dit een stijging van 9,6 %. Die groei wordt veroorzaakt door het uitbreiden van het aantal medewerkers dat zich bezighoudt met institutionele klanten en door het vervangen van externe medewerkers door vaste medewerkers. De interne doorstroom van 12,3% is normaal.

De loongroei was in 2009 beheerst. Een CAO-salarisgroei van 1%. De CAO-tekst is ook in zijn geheel gemoderniseerd en in goed overleg met de bonden tot stand gekomen.

Het loongebouw zal in 2010 opnieuw worden bekeken. Met het oog op de langetermijnontwikkeling van de beloning zal het hele beloningsbeleid opnieuw geijkt worden. Dit zal mogelijk tot aanpassingen leiden.

**Hoofdstuk 6**

**Verantwoording  
bestuurlijke  
gremia**

## 6. Verantwoording bestuurlijke gremia

### Verankering van het coöperatieve gedachtegoed

#### Ledenraad van de coöperatie

In de eerste vergadering van de ledenraad van 2009 is de heer prof. ir. G. (Gert) van Dijk benoemd tot voorzitter van de ledenraad. De ledenraad kwam in 2009 in totaal vier maal bij elkaar. De bijeenkomsten bestaan steeds uit een korte formele vergadering en een workshop, waarin verdieping van een thema plaatsvindt. Er is in 2009 veel aandacht besteed aan het functioneren van de coöperatie en de rol van de ledenraad in dit geheel. Ook de wijze waarop het coöperatieve gedachtegoed wordt verankerd in de organisatie en wordt uitgedragen is regelmatig aan bod gekomen. Daarnaast heeft verdieping plaatsgevonden van de onderwerpen: merken en merkenbeleid, de identiteit van de coöperatie PGGM, sponsoring en kennis van de leden van de coöperatie. De ledenraad heeft een toetsende rol en wordt daarnaast steeds meer gevraagd mee te denken, dan wel kaders aan te reiken voor het beleid van de coöperatie.

#### Het coöperatiebestuur

Het coöperatiebestuur heeft in 2009 veelvuldig aandacht besteed aan de gevolgen van de kredietcrisis voor de coöperatie en PGGM N.V. Daarnaast hebben de vergaderingen in het teken gestaan van het nader invullen van de coöperatie, waarmee onderwerpen als identiteit, positionering, sponsoring, strategie, (kaders voor) productontwikkeling, ontwikkeling van distributiekkanalen en het op een goede wijze verankeren van het coöperatieve gedachtegoed in de organisatie aan bod zijn gekomen. Omdat de voorzitter van het coöperatiebestuur, de heer Alders, per 1 januari 2010 zijn rol zou gaan beëindigen, is tevens aandacht besteed aan zijn opvolging.

Het coöperatiebestuur kwam in 2009 zes maal bij elkaar. In zijn rol van algemene vergadering van aandeelhouders (AVA) kwam het bestuur drie maal bij elkaar.

### **Raad van commissarissen**

De raad van commissarissen kwam in 2009 negen keer bij elkaar. Naast reguliere onderwerpen als de kwartaalrapportages, stonden in deze vergaderingen centraal: de herijking van de businesscase retail, de wijziging van de topstructuur PGGM N.V. en een uitbreiding van taken van de auditcommissie en de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie (wat resulteerde in aanpassing van de reglementen). In de tweede helft van het jaar stonden, naast de realisatie van operationele en financiële doelstellingen, vooral het jaarplan 2010 en uitvoering van de business-strategie op de agenda.

De auditcommissie kwam vier keer bij elkaar in 2009. In de vergaderingen was voornamelijk aandacht voor de financiële situatie van PGGM N.V., PGGM Levensverzekeringen N.V. en PGGM Schadeverzekeringen N.V. aan de hand van de managementrapportages per kwartaal. Daarnaast is onder meer het jaarplan 2010 besproken. De remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie kwam vier keer bij elkaar in 2009. De vergaderingen en gesprekken hebben in het teken gestaan van de werving van twee nieuwe commissarissen, een nieuwe CFO en de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur en beleid op het gebied van beheerste beloning.



Ten behoeve van de werving van een nieuwe CFO en CMO (directeur Retail & Communicatie) zijn door de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie, de voorzitter van de RvC en de auditcommissie diverse gesprekken gevoerd.

Daarnaast is in 2009 afscheid genomen van twee leden van de raad van commissarissen. In dit kader is door de raad van commissarissen een aantal gesprekken gevoerd. Een van de vacatures is per 27 november 2009 vervuld; voor de tweede vacature is de werving gestart.

The background of the entire page is a photograph of a bright blue sky filled with soft, white, fluffy clouds. The clouds are scattered across the frame, with some appearing more prominent than others. The overall tone is bright and optimistic.

**Hoofdstuk 7**  
**Vooruitblik 2010**



## 7. Vooruitblik 2010

PGGM neemt in de dynamische wereld die de pensioenwereld is, haar rol als pensioenuitvoeringsorganisatie met visie en maatschappelijke betrokkenheid. Dit betekent dat PGGM deelneemt aan en adviseert over discussies over het pensioencontract, over transparante communicatie naar klanten, maar ook dat PGGM mogelijkheden onderzoekt op het gebied van samenwerking met andere partijen en de mogelijkheden onderzoekt naar het investeren in de zorg.

### Betrouwbaar

In al deze turbulentie, zal PGGM haar gedegen en kwalitatief hoogstaande dienstverlening aan institutionele klanten borgen en voortzetten. Dit vanuit de overtuiging dat in deze onzekere tijden betrouwbaarheid en continuïteit belangrijke eigenschappen zijn. Hiermee willen we onze bestaande klanten, en zeker ook nieuwe klanten, aan ons binden.

### Nieuwbouw

In oktober 2010 wordt de nieuwbouw aan de Kroostweg-Noord opgeleverd. Het duurt nog tot begin 2011 voordat het nieuwe deel van het pand in gebruik genomen wordt. Door deze uitbreiding van het hoofdkantoor krijgen alle afdelingen van PGGM hetzelfde onderkomen. Met de ingebruikname van het nieuwe pand gaat PGGM ook anders werken. Wanneer iedereen in één pand gehuisvest is, zal het door de flexibele werkplekken makkelijker mogelijk zijn om multidisciplinair samen te werken.

### Jongeren bereiken

Eén van de communicatieve speerpunten voor 2010 zal het in contact komen met jongeren zijn. Voor jongeren is het pensioen nog ver weg, maar wel in toenemende mate belangrijk. Daarom is er een programma gestart om meer inzicht te krijgen in jongere werknemers: hoe denken zij, hoe zien zij pensioen en aanvullende producten, waar denken ze behoefte aan te hebben als ze met pensioen gaan, hoe willen zij communiceren en hoe willen ze dat er met hen gecommuniceerd wordt?

### WERKEN@PGGM

Samenwerking staat hoog in het vaandel bij PGGM. Dat werkt ook intern door bij de manier waarop PGGM-medewerkers hun werk doen. In het nieuwe pand krijgt niemand een eigen kamer, maar werken medewerkers in grote transparante ruimtes. Lange gangen en dichte deuren zijn daarmee verleden tijd. Door deze open opzet wordt het veel gemakkelijker en logischer om samen te werken. Collega's spreken elkaar in open, gastvrije ruimtes. Centrale ontmoetingsplekken dragen bij aan het versterken van onderlinge samenwerking en overleg. Deze nieuwe manier van werken geldt voor iedereen, dus ook voor de leden van het executive committee: zij zullen het goede voorbeeld geven.

### COMMISSIES ONDERZOEKEN PENSIOENSTELSEL

Als gevolg van de financiële crisis werd het pensioenstelsel van verschillende kanten kritisch bekeken. Hiervoor werd een aantal commissies ingesteld. Deze commissies onderzochten de wenselijkheid van het aanpassen van het financieel toetsingskader en het aanpassen van de parameters van dit financieel toetsingskader. Ze keken kritisch naar het beleggingsbeleid en het risicobeheer van pensioenfondsen en daarnaast keken ze naar de governance, de medezeggenschap en de uitbestedingspraktijk bij pensioenuitvoeringsorganisaties. Ook naar de effecten van de toenemende vergrijzing op het stelsel werd gekeken.



**Hoofdstuk 8**

**Samenvatting  
van de cijfers  
2009**

## 8. Samenvatting van de cijfers 2009

### Geconsolideerde balans per 31 december 2009<sup>1</sup>

(voor bestemming resultaat)

(bedragen in duizenden euro's)

	31 december 2009	31 december 2008
<b>Activa</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa	79.444	96.330
Materiële vaste activa	118.147	83.469
Financiële vaste activa	33.257	37.518
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>230.848</i>	<i>217.317</i>
<b>Beleggingen</b>		
Beleggingen voor risico verzekeringsbedrijf	319.982	289.435
Beleggingen voor risico polishouders	116.321	105.902
<i>Totaal beleggingen</i>	<i>436.303</i>	<i>395.337</i>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen	75.090	17.359
Liquide middelen	15.633	24.983
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>90.723</i>	<i>42.342</i>
<b>Totaal activa</b>	<b>757.874</b>	<b>654.996</b>

1. De geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening zijn ontleend aan het jaarverslag PGGM Coöperatie U.A. 2009

(bedragen in duizenden euro's)

	<b>31 december 2009</b>	<b>31 december 2008</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigen vermogen</b>		
Wettelijke reserves	18.219	-
Overige reserves	126.221	160.000
Onverdeelde winst	44.018	-15.560
<i>Totaal eigen vermogen</i>	<i>188.458</i>	<i>144.440</i>
<b>Voorzieningen</b>		
Risico verzekeringsbedrijf	271.247	257.249
Risico polishouders	116.321	105.902
Belastingen	5.750	6.238
Overige	6.388	4.075
<i>Totaal voorzieningen</i>	<i>399.706</i>	<i>373.464</i>
Langlopende achtergestelde schulden	57.000	57.000
Kortlopende schulden	112.710	80.092
<b>Totaal passiva</b>	<b>757.874</b>	<b>654.996</b>

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2009

(bedragen in duizenden euro's)

	<b>2009</b>	<b>1 juli 2007 t/m 31 december 2008</b>
<b>Omzet</b>		
Beheervergoeding institutioneel	214.477	166.099
Bruto premie verzekeringen retail	30.965	31.747
Overige opbrengsten retail	544	677
<hr/>		
<i>Som der bedrijfsopbrengsten</i>	<i>245.986</i>	<i>198.523</i>
Verzekeringstechnische lasten	36.737	28.201
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	25.859	32.851
Personeelskosten	95.244	84.982
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa	19.437	19.535
Overige bedrijfskosten	30.114	34.640
<hr/>		
<i>Som der bedrijfslasten</i>	<i>207.391</i>	<i>200.209</i>
<hr/>		
	<b>38.595</b>	<b>-1.686</b>
Beleggingsresultaten	21.521	-21.190
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	304	812
Rentelasten en soortgelijke kosten	-5.134	-5.910
<hr/>		
<i>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belastingen</i>	<i>55.286</i>	<i>-27.974</i>
Belastingen	-12.627	7.289
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	1.359	5.125
<hr/>		
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>44.018</b>	<b>-15.560</b>

## Toelichting op de balans

### Vaste activa

De *immateriële vaste activa* bestaan uit goodwill en software. Als gevolg van afschrijvingen zijn de immateriële vaste activa gedurende 2009 met € 17 mln gedaald.

De *materiële vaste activa* stijgen door met name de investering in de uitbreiding van het kantoorpand van PGGM van € 36 mln.

De *financiële vaste activa* bestaan uit deelnemingen (€ 26 mln) en belastinglatenties (€ 7 mln). Onder de post deelnemingen is onder meer het 50% kapitaalbelang van PGGM N.V. in AlInvest Partners N.V. te Amsterdam opgenomen. De financiële vaste activa dalen met € 4 mln.

### Beleggingen

De *beleggingen voor risico verzekeringsbedrijf* bestaan uit leningen (€ 10 mln), obligaties (€ 226 mln), geldmarktbeleggingen (€ 12 mln) en aandelen (€ 72 mln).

De *beleggingen voor risico polishouders* hebben uitsluitend betrekking op participaties in het PGGM Institutional Mix Fund. Het beleggingsbeleid is gericht op het behalen van een rendement vergelijkbaar met het rendement van Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

De mutaties in 2009 inzake beleggingen voor risico verzekeringsbedrijf en voor risico polishouders zijn vooral het gevolg van de positieve beleggingsresultaten door het herstel van de financiële markten in 2009.

### Plottende activa

De *vorderingen* bestaan met name uit debiteuren (€ 45 mln), lopende rente (€ 5 mln) en overige vorderingen en overlopende activa (€ 25 mln). De debiteuren hebben voornamelijk betrekking op vooruitgefactureerde bedragen.

### Eigen vermogen

Het *eigen vermogen* stijgt als gevolg van het positieve resultaat na belastingen over 2009: € 44 mln. De wettelijke reserve is gevormd voor geactiveerde kosten van de intern ontwikkelde software, van voornamelijk het backoffice systeem van de pensioen- en beleggingsadministratie.

## Vorzieningen

Van de totale *voorziening risico verzekeringsbedrijf* en *voorziening risico polishouders* van € 388 mln heeft € 386 mln betrekking op levensverzekeringen. De totale voorziening levensverzekeringen is met € 23 mln gestegen van € 363 mln naar € 386 mln. Belangrijkste oorzaken voor deze stijging zijn:

- De hoge rendementsbijschrijving over 2009 welke zorgt voor een toename in de voorziening risico polishouders van € 16 mln;
- De stijging in de voorziening resultatendeling beleggingspolissen met € 7 mln. Deze voorziening dient ter compensatie van toegezegde rendementen op een deel van de beleggingspolissen.

Uit de toereikendheidstoets blijkt dat PGGM Levensverzekeringen N.V. geen aanvullende voorziening hoeft te vormen om aan haar verzekeringsverplichtingen te kunnen voldoen.

De *voorzieningen belastingen* betreft de latente belastingschuld die betrekking heeft op tijdelijke en commerciële waarderingsverschillen van goodwill en gebouwen en terreinen.

De *overige voorzieningen* bestaan uit een reorganisatie- (€ 1 mln), jubileum- (€ 1 mln) en overige voorzieningen (€ 4 mln).

## Langlopende achtergestelde schulden

Op 1 januari 2008 is door Pensioenfonds Zorg en Welzijn een langlopende achtergestelde lening verstrekt. De rechten van Pensioenfonds Zorg en Welzijn zijn achtergesteld bij de rechten welke door derden op PGGM Coöperatie U.A., nu of in de toekomst invorderbaar zijn.

## Kortlopende schulden

De *kortlopende schulden* stijgen van € 80 mln naar €113 mln voornamelijk als gevolg van de vooruitontvangen bedragen institutionele klanten voor werkzaamheden inzake vermogensbeheer, pensioenbeheer en bestuursondersteuning.

## Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

### Omzet

De *beheervergoeding institutioneel* bestaat uit de vergoeding die PGGM ontvangt van institutionele klanten voor dienstverlening op het gebied van pensioenbeheer, vermogensbeheer en bestuursondersteuning. De beheervergoeding institutioneel is met € 48 mln gestegen ten opzichte van 2008. Deze stijging is het gevolg van enerzijds het toegenomen aantal klanten en anderzijds het hogere saldo (gemiddeld) belegd vermogen. Hiernaast heeft PGGM in 2009 een prestatievergoeding ontvangen als gevolg van betere beleggingsprestaties dan de afgesproken benchmark.

### Lasten

De *verzekeringstechnische lasten* stijgen voornamelijk als gevolg van de toename in 2009 van de voorziening voor risico van het verzekeringsbedrijf ten opzichte van 2008.

De *kosten uitbesteed werk en andere externe kosten* zijn in 2009 gedaald met € 7 mln. In 2008 zijn hogere kosten gemaakt als gevolg van de substantiële inzet van externen en de benodigde fiscaal juridische advisering voor de inrichting van PGGM en de ontvlechting van Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

De *personeelskosten* zijn in 2009 € 10 mln hoger, voornamelijk als gevolg van het gestegen personeelsbestand in 2009.

De *overige bedrijfskosten* zijn in 2009 € 5 mln lager. In 2008 zijn hogere communicatiekosten gemaakt als gevolg van de inrichting van PGGM en de ontvlechting van Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

### Beleggingsresultaten

De positieve *beleggingsresultaten* hebben betrekking op de beleggingen van met name het levensverzekeringsbedrijf en zijn een gevolg van het herstel van de financiële markten in 2009.

### Belastingen

De *belastingen* over het resultaat bedragen € 13 mln. De effectieve belastingdruk bedraagt daarmee 22,8% (2008: 26,1%). Deze afwijking van de nominale belastingdruk van 25,5% wordt veroorzaakt door correcties vennootschapsbelasting met betrekking tot 2008 en door niet belastbare opbrengsten en kosten.

### Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Dit betreft het resultaat van het 50% belang van AlInvest Partners N.V.



## Overige toelichting

PGGM streeft ernaar de gezondheid van de organisatie te illustreren aan de hand van de solvabiliteit, de rentabiliteit en de liquiditeit.

### Solvabiliteit


De solvabiliteit betreft een maatstaf voor de mogelijkheid van een onderneming om op lange termijn (> 1 jaar) aan haar betalings- en aflossingsverplichtingen te kunnen voldoen. De solvabiliteit van PGGM Coöperatie U.A. bedraagt per 31 december 2009 32% (31 december 2008: 31%). De solvabiliteit is berekend als de verhouding tussen het garantievermogen (eigen vermogen plus de langlopende achtergestelde lening) en het balanstotaal. Door het positieve resultaat over 2009 werd de solvabiliteit versterkt. Vanuit de toezichthouder is een solvabiliteitseis vereist voor PGGM Levensverzekeringen N.V., PGGM Schadeverzekeringen N.V. en PGGM Vermogensbeheer B.V. De onder toezicht staande entiteiten voldoen aan de prudentiële kapitaalvereisten van DNB.

### Rentabiliteit

De rentabiliteit is de verhouding tussen het resultaat en het eigen vermogen waarmee dit resultaat is behaald. PGGM berekent de rentabiliteit door het resultaat na belasting in verhouding te nemen van het gemiddeld eigen vermogen gedurende 2009. De rentabiliteit voor 2009 is 26%.

### Liquiditeit

PGGM Coöperatie U.A. beschikt over een positieve operationele kasstroom. Het saldo geldmiddelen per 31 december 2009 bedraagt € 15,6 mln positief (2008: € 25,0 mln). Naast de liquide middelen bestaat er een kredietfaciliteit van € 150 mln (2008: € 150 mln). Ultimo 2009 wordt er geen gebruik gemaakt van deze kredietfaciliteit (2008: € 3,7 mln).



**Hoofdstuk 9**  
**Accountants-  
verklaring**

## 9. Accountantsverklaring

Aan de leden en het bestuur van PGGM Coöperatie U.A.

### Opdracht

Wij hebben gecontroleerd of de Samenvatting van de cijfers 2009 van PGGM Coöperatie U.A. te Utrecht op de juiste wijze is ontleend aan de door ons gecontroleerde jaarrekening 2009 van PGGM Coöperatie U.A. Bij die jaarrekening hebben wij op 15 juni 2010 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt. Het bestuur van PGGM Coöperatie U.A. is verantwoordelijk voor het opstellen van de Samenvatting van de cijfers 2009 in overeenstemming met de grondslagen zoals gehanteerd in de jaarrekening 2009 van PGGM Coöperatie U.A. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de Samenvatting van de cijfers 2009 te verstrekken.

### Werkzaamheden

Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig dienen wij onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de Samenvatting van de cijfers 2009 op de juiste wijze is ontleend aan de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### Oordeel

Naar ons oordeel zijn de gegevens zoals vermeld in de Samenvatting van de cijfers 2009 in alle van materieel belang zijnde aspecten op de juiste wijze ontleend aan de jaarrekening 2009 van PGGM Coöperatie U.A.

### Toelichting

Wij vestigen er de aandacht op dat voor het inzicht dat vereist is voor een verantwoorde oordeelsvorming omtrent de financiële positie en de resultaten van PGGM Coöperatie U.A. en voor een toereikend inzicht in de reikwijdte van onze controle de Samenvatting van de cijfers 2009 dient te worden gelezen in samenhang met de volledige jaarrekening, waaraan deze is ontleend, alsmede met de door ons daarbij op 15 juni 2010 verstrekte goedkeurende accountantsverklaring. Deze toelichting doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Amstelveen, 30 juni 2010  
KPMG Accountants N.V.

F.J.J. Glorie RA

The background of the page is a photograph of a bright blue sky filled with soft, white, fluffy clouds. The clouds are scattered across the frame, with some appearing larger and more detailed in the foreground and others as smaller specks in the distance. The overall tone is bright and airy.

# Hoofdstuk 10

# Bijlagen

## 10. Bijlagen

### 10.1 Samenstelling bestuurlijke gremia

#### Ledenraad van de coöperatie

##### Samenstelling

Voorzitter: per 13 februari 2009 is de heer prof. dr. ir. G. (Gert) van Dijk benoemd tot voorzitter.

##### Leden

Mevrouw A. (Alie) Jonker-Postma (*CNV Publieke Zaak*)  
 De heer F. (Ko) Doedens (*CNV Publieke Zaak*)  
 Mevrouw J.I.M. (Jos) Polders-Rensen (*NU '91*)  
 De heer R.W. (Rolf) de Wilde (*NU '91*)  
 De heer drs. J.C. (Joop) Caljouw RA (*BPP*)  
 Mevrouw A. (Janny) Hoeflak (*ABVAKABO FNV*)  
 De heer A.H. (At) Kroonstuiver (*ABVAKABO FNV*)  
 De heer T.W.B. (Tom) Vellinga (*ABVAKABO FNV*)  
 De heer L.H.J. (Léon) Nijmens (*ABVAKABO FNV*)  
 De heer F.G. (Frits) Nagel (*ABVAKABO FNV*)  
 Mevrouw D. (Joke) Taekema (*ABVAKABO FNV*)  
 Mevrouw B.M. (Beatrice) Fest MSc (*ABVAKABO FNV*)  
 (*vanaf 17-09-2009*)  
 Mevrouw W. (Willy) Spaargaren (*ABVAKABO FNV*)  
 (*vanaf 17-09-2009*)  
 De heer R. (Richard) Westmaas (*ABVAKABO FNV*)  
 (*vanaf 17-09-2009*)  
 De heer D. (Daan) Ouwens (*SBZorg*) (*tot 21-10-2009*)  
 De heer J.H.L. (Jan) Weterings (*Unie Zorg en Welzijn*)  
 (*tot 01-10-2009*)  
 De heer drs. H.C. (Hette) Blanksma  
 (*NVZ, vereniging van ziekenhuizen*) (*tot 01-10-2009*)  
 De heer J.C.G.D. (Jan) Kiemel, arts  
 (*NVZ, vereniging van ziekenhuizen*)  
 De heer drs. O.J.J. (Olaf) Peek (*NVZ, vereniging van ziekenhuizen*)  
 De heer mr. A.F. (Bert) Koeneman (*ActiZ*) (*tot 10-07-2009*)  
 De heer drs. M.P.L.M. (Marcel) van Woensel arts MHA (*ActiZ*)  
 De heer A. (Aad) de Jonge MSM (*ActiZ*)  
 De heer L.J. (Lody) Simon (*ActiZ*)  
 De heer drs. R.G.H. (Rob) van Dam MSc (*ActiZ*)  
 De heer drs. E.W.C.M. (Eelco) Damen (*ActiZ*) (*tot 28-01-2009*)  
 De heer H.J. (Henk) Laros  
 (*Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland*)

De heer F. (Erik) Kuik (*Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland*)  
 Mevrouw mr. M. (Muriël) van Rijn  
 (*Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland*)  
 Mevrouw drs. R. (Roely) Molendijk MSM ba (*GGZ Nederland*)  
 De heer J.W.M. (Joep) Verbugt (*GGZ Nederland*)  
 Mevrouw drs. M.A.N. (Margreet) Vroomen-Hübner  
 (*GGZ Nederland*)  
 Mevrouw J. (Jolanda) Looije  
 (*Maatschappelijk Ondernemers Groep*)  
 Mevrouw T.A.M. (Thea) Roelofs  
 (*Maatschappelijk Ondernemers Groep*)  
 De heer A.A. (Guus) Permentier  
 (*Maatschappelijk Ondernemers Groep*)  
 De heer drs. R.F.B. (Ruud) Geus (*FBZ*)  
 (6 vacatures)

#### Het coöperatiebestuur

##### Samenstelling

Het coöperatiebestuur bestaat uit een onafhankelijke voorzitter en twaalf vertegenwoordigers van de sociale partners die de coöperatie gezamenlijk hebben opgericht.

##### Voorzitter

de heer J.G.M. (Hans) Alders

De heer Alders heeft de voorzittersrol tot 1 januari 2010 vervuld. Sinds de splitsing van de uitvoeringsorganisatie en het pensioenfonds in 2008, vervulde hij deze rol naast die van bestuursvoorzitter van Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Eerder was al afgesproken dat de heer Alders beide functies slechts beperkte tijd zou combineren.

## Ledensamenstelling en datum benoeming en herbenoeming

Naam	Datum benoeming	Datum eerste herbenoeming
J.G.M. (Hans) Alders ( <i>voorzitter</i> )	01-07-2007	tot 01-01-2010
Mevrouw J.F. (Jenneke) van Pijpen ( <i>plv. voorzitter, ABVAKABO FNV</i> ) ( <i>plv. voorzitter</i> )	01-07-2007	tot 12-09-2009
De heer A.J. (Albert) Vink ( <i>ABVAKABO FNV</i> ) ( <i>plv. voorzitter</i> )*	17-11-2009	01-07-2011
De heer drs. J.J.A.H. (Hans) Klein Breteler ( <i>ActiZ</i> ) ( <i>secretaris</i> )	01-07-2007	01-07-2011
De heer H. (Hillebrandt) Aardema ( <i>CNV Publieke Zaak</i> )	01-07-2007	01-07-2011
De heer ir. J.W.M. (Hans) Borgsteede ( <i>NVZ</i> )	14-01-2008	14-01-2012
De heer dr. G. (Gerard) Gerding ( <i>VGN</i> )	01-07-2007	01-07-2011
De heer ir. A.K.J. (Ane) Hoekstra ( <i>MOgroep</i> )	01-07-2007	01-07-2011
De heer G.J. (Gerrit Jan) Hoogeland MMO ( <i>GGZ Nederland</i> )	01-07-2007	01-07-2011
Mevrouw drs. M.J. (Monique) Kempff ( <i>NU'91</i> )	14-01-2008	14-01-2012
De heer W.J. (William) Moorlag ( <i>ABVAKABO FNV</i> )	01-07-2007	tot 01-08-2009
De heer drs. H. (Henk) Nijboer ( <i>ABVAKABO FNV</i> )	14-01-2008	14-01-2012
De heer A. (Aad) Regeer ( <i>ABVAKABO FNV</i> )	03-01-2008	03-01-2012
De heer mr. C.M.E. (Constant) van Schelven ( <i>ActiZ</i> )	01-07-2007	01-07-2011
De heer J.E.M. (Hans) Wijers ( <i>ABVAKABO FNV</i> )**	12-01-2010	01-07-2011

\* Benoemd op 2 oktober 2009 onder opschortende voorwaarde van een verklaring van goedkeuring van de toezichthouders, welke op 17 november 2009 is afgegeven.

\*\* Benoemd op 2 oktober 2009 onder opschortende voorwaarde van een verklaring van goedkeuring van de toezichthouders, welke op 12 januari 2010 is afgegeven.

Herbenoeming voor een periode van vier jaar is mogelijk, waarbij een maximale zittingsperiode van 8 jaar in acht dient te worden genomen, te rekenen van af de datum van eerste benoeming.

## Commissies

Het coöperatiebestuur kent twee commissies die zich bezighouden met de voorbereiding van besluitvorming in het bestuur.

Dit zijn de coöperatiecommissie en de product- en marketingcommissie. De commissies zijn samengesteld uit leden van het bestuur.

De werknemersdelegatie heeft besloten één van haar zetels in de product- en marketingcommissie beschikbaar te stellen aan een sociale partner die niet vertegenwoordigd is in het bestuur. Deze zetel wordt ingevuld door de heer drs. A. (Arthur) Warmer van FBZ.

## Raad van commissarissen

### Samenstelling en data benoeming en datum eerste herbenoeming

<b>Naam</b>	<b>Datum benoeming</b>	<b>Datum eerste herbenoeming</b>
De heer ir. ing. H. (Herman) de Boon ( <i>voorzitter</i> )	28 september 2007	28 september 2011
De heer W.H. (Wim) de Weijer MHA ( <i>vice voorzitter</i> )	20 juli 2007	20 juli 2011
Mevrouw prof. mr. I.P. (Irene) Asscher-Vonk	20 juli 2007	tot 1 januari 2010
De heer mr. drs. A. (Age) Offringa	28 september 2007	tot 1 oktober 2009
De heer drs. M.W. Dijkshoorn AAG	27 november 2009	28 september 2011
Mevrouw A.M. (Margo) Vliegenthart	20 juli 2007	20 juli 2011
De heer L.J. (Lodewijk) de Waal	20 juli 2007	20 juli 2011

Bij (her)benoeming zullen commissarissen in de raad van commissarissen zitting nemen voor een periode van maximaal vier jaar, en komen daarna in aanmerking voor herbenoeming, met dien verstande dat de zittingsperiode van een lid nooit langer kan zijn dan twaalf jaar.

Indien zich een tussentijdse vacature in de raad van commissarissen voordoet heeft degene die wordt benoemd ter voorziening in de tussentijds ontstane vacature zitting voor de tijd die zijn voorganger nog te vervullen had.

## Auditcommissie

De auditcommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor op het gebied van: interne risicobeheersing- en controlesysteem waaronder compliance, financiële strategie en financiële procedures, externe verslaglegging, beoordeling van de interne en externe accountant. De externe accountant is minimaal één keer per jaar bij de vergadering aanwezig.

## Samenstelling

Voorzitter: de heer W.H. (Wim) de Weijer MHA

## Leden

De heer mr. drs. A. (Age) Offringa (tot 1 oktober 2009)  
De heer drs. M.W. (Maarten) Dijkshoorn (per 27 november 2009)  
Mevrouw A.M. (Margo) Vliegenthart

## Remuneratie-, selectie en benoemingscommissie

De remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie beoordeelt periodiek het functioneren van de leden van de raad van bestuur en bereidt voorstellen voor betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid van de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen, welk beleid ter vaststelling aan de algemene vergadering van aandeelhouders wordt voorgelegd. Daarnaast behoort het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake leden van de raad van bestuur en commissarissen en het periodiek beoordelen van de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen en de raad van bestuur tot de taak van de commissie.

## Samenstelling

Voorzitter: de heer L.J. (Lodewijk) de Waal

## Leden

Mevrouw prof. mr. I.P. (Irene) Asscher-Vonk  
De heer ir. ing. H. (Herman) de Boon

## Raad van bestuur

## Samenstelling

Voorzitter: de heer drs. M.J. (Martin) van Rijn

## Leden

Mevrouw drs. E.F. (Else) Bos  
De heer drs. L.C. (René) van de Kieft RC MAC  
(tot 1 september 2009)  
De heer P.A.M. (Paul) Loven (vanaf 1 november 2009)

De heer van de Kieft heeft PGGM verlaten per 1 september 2009. Overeenkomstig zijn arbeidsovereenkomst heeft hij bij zijn vertrek een vergoeding ontvangen van één jaarsalaris.



## 10.2 Overzicht nevenfuncties

### Nevenfuncties raad van commissarissen

#### Nevenfuncties de heer ir. ing. H. (Herman) de Boon

Geboortedatum: 23 september 1946

Nationaliteit: Nederlandse

Huidige functie: HDB2002 B.V. een portfolio van bestuurlijke en toezichhoudende functies.

##### *Bestuursfunctie volgend uit RvC-functie PGGM*

- Voorzitter raad van commissarissen PGGM Levensverzekeringen N.V.
- Voorzitter raad van commissarissen PGGM Schadeverzekeringen N.V.

##### *Bestuurlijke en toezichhoudende functies*

- Voorzitter raad van toezicht ziekenhuis Gelderse Vallei
- Voorzitter raad van commissarissen Trobas N.V.
- Voorzitter raad van commissarissen Van den Bos N.V.
- Voorzitter raad van commissarissen Best Fresh holding B.V.
- Lid raad van commissarissen CC Containercentrale (Denemarken)
- Voorzitter bestuur Ned. Verbond Groothandel
- Voorzitter bestuur Vereniging Bloemengroothandel
- Voorzitter Transforum Agro en Groen (Bsik transitieprogramma duurzame landbouw)
- Lid bestuur Innovatienetwerk (trekker thema duurzaam ondernemen)
- Lid dagelijks bestuur VNO/NCW
- Lid EZ.-commissie transitie duurzame energie (programma ketenefficiency en programma tuinbouw)
- Voorzitter kerkenraad PKN gemeente Scherpenzeel/Renswoude

#### Nevenfuncties de heer W.H. (Wim) de Weijer MHA

Geboortedatum: 13 november 1953

Nationaliteit: Nederlandse

##### *Bestuursfunctie volgend uit RvC-functie PGGM*

- Lid raad van commissarissen PGGM Levensverzekeringen N.V.
- Lid raad van commissarissen PGGM Schadeverzekeringen N.V.

##### *Bestuurlijke en toezichhoudende functies*

- Commissaris Emcart B.V. te Avenhorn (verpleeg- en hulpmiddelen, aanpassingen voor o.a. gehandicapte kinderen en sporters)
- Lid raad van commissarissen Wereldhypotheek B.V. te Assen
- Voorzitter raad van commissarissen bij Tinteltuin B.V. Kinderopvang
- Adviseur Boer & Croon (per eind 2009)

#### Nevenfuncties mevrouw prof. mr. I.P. (Irene) Asscher-Vonk

Geboortedatum: 5 september 1944

Nationaliteit: Nederlandse

Huidige functie: Professor of Labour Law and Social Security Law: Radboud Universiteit Nijmegen

##### *Bestuursfunctie volgend uit RvC-functie PGGM*

- Lid raad van commissarissen PGGM Levensverzekeringen N.V.
- Lid raad van commissarissen PGGM Schadeverzekeringen N.V.

##### *Bestuurlijke en toezichhoudende functies*

- Lid raad van commissarissen KLM
- Lid raad van commissarissen Arriva Nederland
- Lid raad van commissarissen Philip Morris Holland B.V.
- Lid raad van commissarissen Rabobank Nederland
- Lid raad van commissarissen TBI

##### *Overige nevenfuncties*

- Voorzitter Bisschoppelijk Scheidsgerecht
- Lid Advies- en Arbitragecommissie Rijksdienst

**Nevenfuncties de heer mr. drs. A. (Age) Offringa  
(voor zover bekend tot 30 september 2009)**

Geboortedatum: 27 juni 1950

Nationaliteit: Nederlandse

*Bestuursfunctie volgend uit RvC-functie PGGM*

- Lid raad van commissarissen PGGM Levensverzekeringen N.V. (tot 1 oktober 2009)
- Lid raad van commissarissen PGGM Schadeverzekeringen N.V. (tot 1 oktober 2009)

*Bestuurlijke en toezichhoudende functies*

- Lid raad van commissarissen Royal Wagenborg
- Lid raad van commissarissen Bloemers Nassau
- Lid raad van commissarissen Zevenwouden
- Lid raad van commissarissen DSB Bank
- Lid raad van commissarissen Van Wijnen Groep
- Bestuursadviseur Kempen & Co.
- Voorzitter private equity fund Greenfield Capital II
- Voorzitter private equity fund NoorderHuys Participaties
- Honorair consul Federal Republic of Germany

*Overige nevenfuncties*

- Dutch Hawker Hunter Foundation, voorzitter
- Ubbo Emmius Fonds Rijksuniversiteit Groningen
- Ottema Kingma Foundation Leeuwarden

**Nevenfuncties mevrouw A.M. (Margo) Vliegthart**

Geboortedatum: 18 juli 1958

Nationaliteit: Nederlandse

*Bestuursfunctie volgend uit RvC-functie PGGM*

- Lid raad van commissarissen PGGM Levensverzekeringen N.V.
- Lid raad van commissarissen PGGM Schadeverzekeringen N.V.

*Bestuurlijke en toezichhoudende functies*

- Lid raad van commissarissen DSM NL B.V.
- Lid college financieel toezicht Nederlandse Antillen
- Lid raad van toezicht UMC Utrecht
- Lid raad van advies Sociale Verzekeringsbank
- Voorzitter raad van commissarissen RABO Wielerploegen
- Voorzitter Waarborgfonds kinderopvang
- Lid RvC Organon Biosciences BV NL
- Lid raad van advies Twijnstra Gudde Haagse kamers
- Kroonlid SER (tot 1-1-2010)
- Lid RvT hogeschool utrecht (tot 1-10-2009)

*Overige nevenfuncties*

- Lid raad van advies Universitair centrum sportgeneeskunde
- Lid raad van toezicht Terres des Hommes (tot 1-10-2009)

**Nevenfuncties de heer L.J. (Lodewijk) de Waal**

Geboortedatum: 4 november 1950

Nationaliteit: Nederlandse

Huidige functie: Algemeen Directeur van de Vereniging Humanitas

*Bestuursfunctie volgend uit RvC-functie PGGM*

- Lid raad van commissarissen PGGM Levensverzekeringen N.V.
- Lid raad van commissarissen PGGM Schadeverzekeringen N.V.

*Bestuurlijke en toezichhoudende functies*

- Lid raad van commissarissen ING Groep N.V.
- Voorzitter raad van advies Stichting Nationaal Fonds Kunstbezit
- Lid raad van advies ZN (ziektelkostenverzekeraars)
- Lid bestuur Marokko Fonds, voorzitter projectcommissie
- Voorzitter bestuur Humanistische Alliantie
- Lid Adviesraad RNTC (Wereldomroep ontwikkelingsprojecten)
- Lid bestuur Stichting Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis
- Voorzitter raad van toezicht Stichting IRC te Delft (internationaal kenniscentrum water en sanitatie)
- Voorzitter raad van toezicht SNV (ontwikkelingssamenwerking)
- Lid bestuur Solidar te Brussel (Internationale Alliantie voor sociale en economische rechtvaardigheid)
- President van de Hay Group Vision Society
- Lid raad van advies Zorgverzekeraars Nederland
- Lid dagelijks bestuur Sociale Alliantie

**Nevenfuncties de heer M.W. (Maarten) Dijkshoorn**

Geboortedatum: 13 juli 1950

Nationaliteit: Nederlandse

*Bestuursfunctie volgend uit RvC-functie PGGM*

- Lid raad van commissarissen PGGM Levensverzekeringen N.V.
- Lid raad van commissarissen PGGM Schadeverzekeringen N.V.

*Bestuurlijke en toezichhoudende functies*

- Voorzitter Raad van Advies Pensioen Bestuur & Management
- Vice-voorzitter Raad van Commissarissen 's Heeren Loo Zorggroep
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Het Oogziekenhuis Rotterdam
- Lid Bestuur Stichting Health Insurance Fund
- Lid van de Commissie Intern Toezicht van het Pensioenfonds voor de Predikanten in de Protestantse Kerk in Nederland
- Commissaris De Goudse Verzekeringen
- Lid Raad van Commissarissen Mitros
- Lid Raad van Advies Liliane Fonds

**Nevenfuncties raad van bestuur****Nevenfuncties de heer drs. M.J. (Martin) van Rijn***Bestuursfunctie volgend uit hoofdfunctie*

- Lid bestuur PGGM M/V
- Lid bestuur IFKO

*Overige nevenfuncties*

- Voorzitter raad van commissarissen Espria (vanaf 1-5-2009)
- Lid raad van commissarissen woningcorporatie Ymere (tot 1-5-2009)
- Lid adviesraad BenA groep
- Lid curatorium NSOB
- Lid raad van commissarissen Rijnland Zorggroep
- Lid raad van commissarissen Sanquin
- Lid adviesraad Nederlandse Zorgautoriteit
- Voorzitter raad van commissarissen Cardea
- Lid raad van advies PBM
- Lid van de raad van advies Fortis Healthcare

**Nevenfuncties mevrouw drs. E.F. (Else) Bos***Bestuursfunctie volgend uit hoofdfunctie*

- Lid van de raad van commissarissen Alpinvest Partners
- Lid van de raad van commissarissen Amvest
- Lid van bestuur UN-Principles Responsible Investments
- Lid van het bestuur Eumedion, Corporate Governance Forum
- Lid bestuur PGGM Vermogensbeheer N.V.
- Lid bestuur PGGM Fondsenbeheer B.V.
- Lid bestuur PGGM Operations B.V.
- Lid bestuur PGGM Treasury B.V.
- Lid bestuur PGGM UFO B.V.

*Overige nevenfuncties*

- Lid van de raad van commissarissen Nederlandse Waterschapsbank N.V.
- Lid van de raad van commissarissen Prismant Holding B.V.
- Lid van de raad van advies Nederlandse Vereniging voor Investor Relations

**Nevenfuncties de heer drs. L.C. (René) van de Kieft RC MAC***Bestuursfunctie volgend uit hoofdfunctie*

- Lid bestuur PGGM Levensverzekeringen N.V.
- Lid bestuur PGGM Schadeverzekeringen N.V.
- Lid bestuur PGGM Advies B.V.
- Lid bestuur PGGM Operations B.V.
- Lid bestuur PGGM UFO B.V.

*Overige nevenfuncties*

- Lid Curatorium Postdoctorale Auditopleiding Erasmus Universiteit Rotterdam
- Lid van bestuur SPO (st. Pensioen Opleidingen)
- Voorzitter raad van commissarissen Octalix B.V.
- Lid raad van commissarissen Patrimonium
- Lid raad van commissarissen Portaal

**Nevenfuncties de heer P.A.M. Loven**

In 2009 bekleedde de heer Loven geen nevenfuncties, niet vanuit zijn hoofdfunctie en geen overige nevenfuncties.

## 10.3 Bezoldiging bestuurders

### Ledenraad van de coöperatie

De leden van de ledenraad of de door hen vertegenwoordigde organisaties ontvingen een vergoeding van € 350 per vergadering en reiskosten. De voorzitter ontving € 1.250 per vergadering.

### Het coöperatiebestuur

De leden van het coöperatiebestuur of de door hen vertegenwoordigde organisaties hebben een vaste vergoeding ontvangen van € 10.000 op jaarbasis en vacatiegeld van € 1.250 per bijgewoonde vergadering per dagdeel, excl. reiskosten. De voorzitter heeft een vergoeding ontvangen van € 65.000 incl. reiskosten. Hij ontvangt geen vacatiegeld.

### Raad van commissarissen

De leden van de raad van commissarissen hebben een vergoeding ontvangen van € 24.120. De voorzitter heeft een vergoeding ontvangen van € 27.900. Deze vergoedingen zijn inclusief reiskosten en werkzaamheden die worden verricht voor de auditcommissie en de remuneratiecommissie.

## 10.4 Remuneratierapport

Rapport remuneratie raad van bestuur PGGM N.V.  
25 maart 2010

### Inleiding

Dit rapport gaat over de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur. Allereerst wordt ingegaan op de wijze waarop het bezoldigingsbeleid over 2009 ten behoeve van de Raad van Bestuur is geëffectueerd. Vervolgens worden de veranderingen beschreven in het remuneratiebeleid voor 2010 en verder.

Het rapport beoogt tevens toepassing te geven aan de best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code.

### Visie PGGM-beloningsbeleid

Het PGGM-beloningsbeleid voor de raad van bestuur wordt door de algemene vergadering van aandeelhouders vastgesteld, op voorstel van de raad van commissarissen.

Het huidige beloningsbeleid heeft als doel om PGGM in staat te stellen gekwalificeerde leden van de raad van bestuur aan te trekken, te behouden en te motiveren. Onze ambitie is een transparant en verantwoord beloningsbeleid: 'een faire beloning voor een meetbare prestatie'. Naast realisatie van de doelstellingen weegt ook de wijze waarop deze prestaties tot stand komen (competenties en waarden) mee in de beoordeling en daarmee in de beloning. Het beloningsbeleid van PGGM sluit qua beleid en uitvoering aan bij de cultuur van PGGM, bij haar waarden (integriteit, duurzaamheid, toewijding en vertrouwen) en bij de competenties (resultaatgerichtheid, samenwerking en klantgerichtheid).

De leden van de raad van bestuur worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders na raadpleging van de raad van commissarissen. De leden van de raad van bestuur worden benoemd voor een periode van 4 jaar, met mogelijkheid tot herbenoeming.

Het beloningsbeleid van PGGM is conform de best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code.

### Beloningspakket raad van bestuur

Het totale beloningspakket van de leden van de raad van bestuur bestaat uit: basissalaris, variabele beloning en pensioen en sociale lasten. Er is geen sprake van beloning in de vorm van aandelen, opties etc. Het jaarlijkse beloningspakket wordt vastgesteld door de raad van commissarissen.

#### *Basissalaris*

Het basissalaris van de leden van de raad van bestuur is gebaseerd op het marktbeeld van de beloningen voor bestuurders van vergelijkbaar niveau, rekening houdend met de positionering van PGGM. Het salaris wordt jaarlijks aangepast overeenkomstig het gemiddelde van de percentages en bedragen waarmee de salarissen in het voorafgaande kalenderjaar zijn aangepast ingevolge drie CAO's (Ziekenhuiswezen, Verzekeringswezen, Bankbedrijf). Met ingang van 1 januari 2010 is het salaris met 1,7% gestegen ten opzichte van 2009.

Het basissalaris is voor de beide leden van de raad van bestuur gebaseerd op dezelfde functiezwaarte (op basis van Hay), de functiezwaarte van de voorzitter ligt 1 niveau hoger.

#### *Variabele beloning*

Het variabele beloningsbeleid zorgt voor een faire beloning van meetbare prestaties. Als alle afgesproken doelstellingen volledig worden gerealiseerd, ontvangen de leden van de raad van bestuur jaarlijks een maximale variabele beloning van 25% (M.J. van Rijn en L.C. van de Kieft) of 40% (E.F. Bos). 30% is gebaseerd op PGGM-doelstellingen, 40% is gebaseerd op unitspecifieke doelstellingen en 30% is gekoppeld aan individuele prestaties.

De prestaties zijn afgeleid van het PGGM jaarplan zodat ze bijdragen aan de organisatiestrategie en PGGM-doelstellingen. Een faire beloning houdt in dat de beloning voor prestaties in lijn is met de bijdrage van deze prestaties aan de PGGM-doelstellingen. Daarnaast zorgt het beloningsbeleid voor focus en stimuleert het gedrag dat gericht is op resultaatgerichtheid, klantgerichtheid en samenwerken.

De raad van commissarissen beoordeelt de doelstellingen jaarlijks en draagt zorg dat deze uitdagend en realistisch zijn, rekening houdend met zowel de lange-termijn strategische richting en korte-termijn operationele en financiële doelstellingen van PGGM. De bonusrealisatie over het jaar 2009 is door de raad van commissarissen in 2010 vastgesteld.

De vaste salarissen en overige bezoldigingsbestanddelen zijn opgenomen in onderstaand overzicht. De bijdrage van PGGM aan pensioen en sociale lasten vindt plaats conform PGGM CAO.

#### *Bezoldiging bestuurders*

De totale bezoldiging van de zittende en voormalige leden van de raad van bestuur is als volgt (de bedragen in deze tabel zijn maal duizend euro):

### **Bezoldiging bestuurders**

De totale bezoldiging van de zittende en voormalige leden van de raad van bestuur is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	2009			2008		
	Vaste beloning	Pensioen en sociale lasten	Variabele beloning	Vaste beloning	Pensioen en sociale lasten	Variabele beloning
M.J. Rijn	349	74	68	338	59	-
E.F. Bos	302	69	84	295	64	-
P.A.M. Loven	52	9	-	-	-	-
L.C. van de Kieft	202	39	15	295	62	-
<b>Totaal</b>	<b>905</b>	<b>191</b>	<b>167</b>	<b>928</b>	<b>185</b>	<b>-</b>

De leden van de raad van bestuur zijn in dienst van PGGM M/V B.V. De heer P.A.M. Loven is per 1 november 2009 toegetreden tot de raad van bestuur. De heer L.C. van de Kieft heeft per 1 september 2009 afscheid genomen van PGGM. De beëindigingsvergoeding conform arbeidsovereenkomst bedraagt € 298 duizend.

## 2010 en verder

De raad van commissarissen is van oordeel dat PGGM een zeer solide en verantwoord beloningsbeleid heeft. In het afgelopen jaar is een analyse gemaakt van mogelijke knelpunten in het huidige beloningsbeleid, in het licht van nieuwe wet- en regelgeving. Deze analyse heeft in 2009 geleid tot het invoeren van de discretionaire ruimte bij het toekennen van variabele beloning en formalisatie van de claw-back mogelijkheid. In 2010 zal worden stilgestaan bij de ontwikkelingen op beloningsgebied en mogelijke consequenties voor de beloningen voor de raad van bestuur.

