

# Remuneratierapport 2019

Het doel van dit rapport is om het remuneratiebeleid voor het bestuur van DPA en de uitvoering hiervan helder en gestructureerd weer te geven. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de totstandkoming en inhoud van het rapport.

Het remuneratierapport wordt aan het begin van elk jaar opgesteld en in een vergadering van de Raad van Commissarissen met het bestuur besproken en vastgesteld. Het lange termijn remuneratiebeleid wordt jaarlijks geëvalueerd. De uitkomsten worden samen met de bezoldiging over het afgelopen jaar vastgelegd in het remuneratierapport. Belangrijke wijzigingen in het remuneratiebeleid worden ter goedkeuring aan de aandeelhoudersvergadering voorgelegd. Conform de Wet op de ondernemingsraden wordt de ondernemingsraad geïnformeerd over de beloningen.

In dit remuneratierapport worden de volgende onderdelen besproken:

1. Uitgangspunten remuneratiebeleid
2. Remuneratiebeleid 2018-2019
3. Remuneratiebeleid 2020 en verder
4. Remuneratie 2019
5. Pay ratio
6. Aandelenbelang leden Raad van Bestuur
7. Bezoldiging Raad van Commissarissen

## 1. Uitgangspunten remuneratiebeleid

Het doel van het remuneratiebeleid is om een beloning van een zodanige aard en omvang te verstrekken dat:

- Gekwalificeerde en deskundige bestuurders kunnen worden aangetrokken en behouden.
- Realisatie van de beoogde doelstellingen in een jaarlijks toe te kennen variabele beloning resulteert
- Overtreffen van de beoogde resultaten in een hogere variabele beloning resulteert
- De langetermijnbelangen van de aandeelhouders, andere stakeholders en het bestuur zoveel mogelijk parallel lopen

Om dit te realiseren is een bezoldigingsstructuur ingericht die bestaat uit:

- Een vaste beloning
- Een korte termijn variabele beloning
- Een passend pakket secundaire arbeidsvoorwaarden

## 2. Remuneratiebeleid 2018-2019

Het remuneratiebeleid van de Raad van Bestuur van DPA is vastgesteld door de Algemene Vergadering op 23 april 2015 en ziet toe op alle honorariumcomponenten van de bestuursleden. De Raad van Commissarissen evalueert het remuneratiebeleid periodiek en stelt het waar nodig bij.

### Vaste deel van het salaris

Het vaste salarisdeel van de bestuursleden wordt jaarlijks door de Raad van de Commissarissen vastgesteld en eens per drie jaar getoetst aan dat van vergelijkbare beursgenoteerde ondernemingen. In 2019 bedroeg het vaste salarisdeel voor de heren Winter en Berten 350.000,- euro per jaar inclusief 8% vakantiegeld. De heer Berten is per 16 mei 2019 als bestuurder teruggetreden en de heer Winter per 27 augustus.

Mevrouw Theyse ontvangt een vast salaris van 210.000,- euro op jaarbasis inclusief 8% vakantiegeld. De heer Van Mameren is per 27 augustus toegetreden tot het bestuur. Hij ontvangt een vast salaris van 240.000,- euro op jaarbasis inclusief 8% vakantiegeld.

### **Variabel deel van het salaris**

Voor de toekenning van het variabele deel van het salaris worden jaarlijks prestatiecriteria opgesteld die bij realisatie bijdragen aan de langetermijnwaardecreatie die DPA beoogt. Het beoordelen van de financiële prestatiecriteria gebeurt op basis van de vastgestelde jaarrekening. Voor de niet-financiële criteria worden concrete afspraken gemaakt over de te behalen doelstellingen. Deze kunnen kwalitatief en kwantitatief zijn.

Er is voor gekozen om uitsluitend te werken met een kortetermijnbonus met prestatiecriteria en persoonlijke doelstellingen die hier specifiek op gericht zijn. De realisatie van de bonus wordt jaarlijks beoordeeld. Bij het behalen van de gestelde doelen wordt de bonus jaarlijks uitgekeerd. Dit geheel in de vorm van salaris en niet in de vorm van (rechten op) aandelen.

De belangrijkste kenmerken van de bonusafspraken zijn:

- Maximaal 100% van het vaste jaarsalaris
- De kortetermijnbonus is voor 80% gekoppeld aan het behalen van de jaarlijkse omzet- en/of EBITDA-taakstelling
- De kortetermijnbonus is voor 20% gekoppeld aan het behalen van specifiek overeengekomen kwantitatieve of kwalitatieve doelstellingen

### **Secundaire arbeidsvoorwaarden**

Naast het salaris ontvingen de heren Winter en Berten een vergoeding voor hun pensioenregeling van 75.000,- euro per jaar. Met mevrouw Theyse is overeengekomen dat zij met ingang van 2018 een pensioenvergoeding van 35.000,- euro per jaar ontvangt. Met de heer Van Mameren is een pensioenvergoeding van 50.000 euro per jaar afgesproken. De bestuurders verzorgen hiermee hun eigen pensioenregeling. De bestuursleden kunnen beschikken over een laptop, mobiele telefoon, auto en huisvesting. De hieraan gerelateerde kosten over 2019 waren 82.000,- euro.

### **Ontslagvergoeding**

Bij ontslag als statutair bestuurder of beëindiging van de overeenkomst van opdracht anders dan bij ontslag op staande voet hebben de bestuursleden recht heeft op een vergoeding van maximaal eenmaal het vaste deel van het jaarsalaris.

### **Change of control**

Met de bestuursleden is een change of control-clausule overeengekomen. Deze geeft recht op een vergoeding naast de overeengekomen regeling voor beëindiging van de overeenkomst van opdracht. De change of control-vergoeding bedraagt eenmaal het bruto jaarsalaris (het vaste deel van de bezoldiging).

### **Ultimum remedium**

Conform artikel 2:135 lid 6 BW heeft de Raad van Commissarissen het recht van ultimum remedium. Dit houdt in dat de raad bevoegd is om de waarde van de eerder toegekende variabele bezoldigingscomponent naar beneden of naar boven aan te passen. Dit als deze bezoldiging naar zijn oordeel tot onbillijke uitkomsten leidt vanwege buitengewone omstandigheden in de periode waarin de vooraf vastgestelde prestatiecriteria zijn of dienden te worden gerealiseerd. De billijkheid houdt vooral ook rekening met maatschappelijke waarden en normen.

### **Claw back**

In overeenstemming met artikel 2:135 lid 8 van het Burgerlijk Wetboek heeft de Raad van Commissarissen het recht van claw back. Dit is de bevoegdheid om een op basis van onjuiste (financiële) gegevens toegekende variabele bezoldiging terug te vorderen van de bestuurder. Dit geldt voor de korte- en langetermijnbonussen die toegekend maar nog niet verkregen zijn, en voor bonussen die al verkregen (of uitbetaald) zijn.

### **Benchmarkonderzoek**

In 2017 is de remuneratie door een externe partij vergeleken met die van een referentiegroep van AScX-genoteerde ondernemingen. Hierbij is gebleken dat de totale remuneratie van de bestuurders van DPA zich binnen de marge van de referentiegroep bevindt.

Naar aanleiding van deze toetsing heeft de Raad van Bestuur de Algemene Vergadering van 22 mei 2018 medegedeeld het remuneratiebeleid ongewijzigd te continueren. Voor 2018 en 2019 zijn geen wijzingen in de vaste en variabele remuneratie aangebracht en is geen aanleiding gezien om een lange termijn beloningscomponent in te voeren.

### **3. Remuneratiebeleid 2020**

#### **Voorgenomen ongewijzigd beloningsbeleid 2020**

Mede in het licht van de gewijzigde Aandeelhoudersrechtenrichtlijn (SRD II) en de gewijzigde samenstelling van het bestuur heeft de Raad van Commissarissen begin 2020 het bezoldigingsbeleid van het bestuur geëvalueerd. Hierbij zijn de resultaten van een door een extern adviesbureau uitgevoerd benchmarkonderzoek meegenomen, waarbij de bezoldiging is getoetst op marktconformiteit. Dit met bijzondere aandacht voor de aansluiting op de bedrijfsstrategie en de consistentie van de interne beloningsverhoudingen, in het licht van de wettelijke eisen die hieraan gesteld worden.

De uitkomst van het onderzoek is dat voor de hoogte van het totale beloningspakket (basissalaris inclusief vakantiegeld, korte termijn variabele beloning en onkostenvergoeding) blijkt dat deze rond de mediaan van de referentiemarkt ligt en recht doet aan de statutaire verantwoordelijkheid van de bestuursleden. Het bestuur van DPA functioneert als een team met een CEO die de eindverantwoordelijkheid draagt en een CFO die mede aanspreekbaar is op het eindresultaat. Het remuneratiebeleid ondersteunt daarnaast de langetermijnwaardecreatie en de gebruikte prestatie maatstaven voor de variabele bezoldiging reflecteren de belangrijkste value drivers voor DPA.

De Raad van Commissarissen zal de Algemene Vergadering voorstellen om het remuneratiebeleid inhoudelijk te continueren en de formulering in lijn te brengen met de wettelijke vereisten van de Herziane Aandeelhoudersrechtenrichtlijn (SRD II). Gezien de onvoorspelbare impact van het coronavirus op de financiële resultaten van DPA stelt de Raad van Commissarissen de vergadering tevens voor om voor 2020 de hoogte van de remuneratie van de bestuursleden ongewijzigd te laten. Het voorstel voor het opnieuw vast te stellen remuneratiebeleid wordt ondersteund door de Ondernemingsraad. Bij goedkeuring door de AVA zal het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur met ingang van 1 januari 2020 van kracht zijn binnen DPA.

### **4. Remuneratie 2019**

Op grond van de Corporate Governance Code dient de vennootschap te rapporteren over de beloningsverhoudingen. Ter vergelijking zijn de gegevens vanaf 2015 vermeld.

Per 27 april 2011 zijn de heren Winter en Berten door de aandeelhoudersvergadering benoemd als bestuurder van DPA. De aandeelhoudersvergadering heeft hen per 23 april 2015 herbenoemd voor een periode van vier jaar en de heer Winter

is per 16 mei 2019 nogmaals herbenoemd. Mevrouw Theyse is per 23 mei 2018 tot het bestuur toegetreden als CFO en de heer Van Mameren is sinds 27 augustus 2019 CEO. Op deze datum is de heer Winter teruggetreden als bestuurder en lid geworden van de Raad van Commissarissen.

Voor 2019 zijn met het bestuur bij de situatie van DPA passende honoreringsafspraken gemaakt. De honorering van de bestuursleden bestaat uit de volgende componenten:

- Vast salarisdeel
- Variabel bestanddeel
- Pensioenregeling en overige secundaire arbeidsvoorwaarden

In 2019 bedroeg het vaste salarisdeel op jaarbasis 350.000,- euro voor de heren Winter en Berten, 210.000,- voor mevrouw Theyse en 240.000,- voor de heer Van Mameren. Deze bedragen zijn inclusief 8% vakantiegeld.

Voor het variabele beloningsbestanddeel heeft de Raad van Commissarissen voor 2019 specifieke doelstellingen met het bestuur afgesproken. Deze zijn hoofdzakelijk gericht op de ontwikkeling van de operationele winstgevendheid (EBITDA). Voorts zijn kwalitatieve doelstellingen afgesproken met betrekking tot het MVO-beleid, verlaging van het ziekteverzuimpercentage, vermindering van het verloop van professionals in loondienst, autonome groei van professionals in loondienst, de verbetering van de organisatie van de backoffice en de verlaging van de overheadkosten.

Deze doelstellingen dragen bij aan de beoogde langetermijnwaardecreeatie. De Raad van Commissarissen heeft de doelstellingen en hieraan gekoppelde bonussen buiten aanwezigheid het bestuur geëvalueerd en vastgesteld.

Voor de kwalitatieve doelstellingen is de beloning gekoppeld aan vier elementen:

- MVO-beleid in verband met verlaging ziekteverzuim en verlaging verloop van medewerkers (een zesde deel)
- Realiseren autonome groei van professionals in loondienst (een zesde deel)
- Verbetering van de organisatie van de backoffice door de implementatie van AFAS (een derde deel)
- Realiseren van overheadkosten lager dan 6% van de omzet (een derde deel)

Uit de evaluatie blijkt dat bepaalde doelstellingen (gedeeltelijk) zijn behaald en andere doelstellingen (gedeeltelijk) niet. Dit heeft erin geresulteerd dat een bonus is toegekend van 203.000,- euro aan mevrouw Theyse en 80.088,- euro aan de heer Van Mameren. Deze bonussen worden in 2020 uitbetaald. In verband met het terugtreden van de heren Berten en Winter zijn hun bonusbedragen vastgesteld op 131.720,- respectievelijk 229.178,- euro. Deze bedragen zijn in 2019 zijn voldaan.

In 2019 was de bijdrage in de pensioenkosten 28.250,- euro voor de heer Berten, 49.110,- voor de heer Winter, 35.000,- voor mevrouw Theyse en 17.397,- voor de heer Van Mameren. De bestuurders verzorgen hun eigen pensioenvoorziening.

De onderstaande tabel (bedragen x € 1.000) toont de aan de beloning van de bestuursleden gerelateerde bedragen die zijn opgenomen in de winst- en verliesrekening 2015 tot en met 2019.

Jaar	CEO					COO					CFO					TOTAAL				
	Salaris (vast)	Pensioen (vast)	Bonus (variabel)	Overige emolumenten	Totaal	Salaris (vast)	Pensioen (vast)	Bonus (variabel)	Overige emolumenten	Totaal	Salaris (vast)	Pensioen (vast)	Bonus (variabel)	Overige emolumenten	Totaal	Salaris (vast)	Pensioen (vast)	Bonus (variabel)	Overige emolumenten	Totaal
2019	312	66	309	61	748	132	28	132	6	298	210	35	203	15	463	654	129	644	82	1.509
2018	350	75	315	57	797	350	75	315	17	757	125	21	113	9	268	825	171	743	83	1.822
2017	350	50	245	56	701	350	50	245	16	661	100	18	63	114	295	800	118	553	186	1.657
2016	350	50	310	55	765	350	50	310	23	733	200	35	177	23	435	900	135	797	101	1.933
2015	361	50	333	43	787	361	50	333	32	776	157	-	89	18	264	879	100	755	93	1.827

Voor een schematisch overzicht van de gemaakte kosten voor de bezoldiging van bestuurders wordt tevens verwezen naar de jaarrekening 2019 onder de toelichting 'Beloningen bestuurders en commissarissen' op pagina 113.

## 5. Pay ratio

De vennootschap dient te rapporteren over de beloningsverhoudingen. De pay ratio reflecteert de verhouding tussen de beloning van de bestuursleden en het gemiddelde salaris van de werknemers van DPA. De Raad van Commissarissen acht de verhouding acceptabel en blijft de ontwikkeling van deze verhouding monitoren.

In onderstaande tabel zijn de overige emolumenten (autokosten, sociale lasten en huisvesting) niet meegenomen.

Jaar	Beloning CEO	Gemiddeld salaris	Pay ratio
2019	687.000	52.924	13,0
2018	740.000	54.444	13,6
2017	645.000	54.146	11,9
2016	710.000	52.605	13,5
2015	744.000	52.571	14,2

Voor de ontwikkeling van de prestaties van de vennootschap wordt verwezen naar de kerncijfers op pagina 7.

## 6. Aandelenbelang in DPA

Er zijn geen bestuursleden en commissarissen met een aandelenbelang in DPA.

## 7. Bezoldiging Raad van Commissarissen

Jaarlijks stelt de aandeelhoudersvergadering de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen vast. De beloning kan jaarlijks beoordeeld en indien nodig aangepast worden. De commissarisbeloning bestaat uit één component: een vaste jaarlijkse vergoeding. Er is geen relatie tussen de prestatie van de onderneming en de commissarisbeloning. De leden van de raad ontvangen geen prestatie- of vermogensgerelateerde vergoedingen en bouwen geen pensioenrechten op bij DPA. In 2020 blijft het beloningsbeleid voor de Raad van Commissarissen ongewijzigd.

Aan de leden van de Raad van Commissarissen worden geen aandelen, opties op aandelen of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingselementen toegekend. Indien een commissaris aandelen of op aandelen gebaseerde producten houdt, is dat alleen toegestaan als langetermijninvestering. De leden van de Raad van Commissarissen zijn gebonden aan het bij DPA geldende reglement inzake voorwetenschap en het bijbehorende addendum. Zij houden geen aandelen of opties op aandelen in de vennootschap. DPA verstrekt geen leningen aan of garanties voor de leden van de Raad van Commissarissen.

De onderstaande tabel (bedragen x € 1.000) toont de aan de beloning van de leden van de raad gerelateerde bedragen die zijn opgenomen in de winst- en verliesrekening 2015 tot en met 2019.

Jaar	R. Icke	B. van Genderen	A. Klene	E. Winter	S. Engels	Totaal
2019	50	35	35	12	-	132
2018	50	35	21	-	14	120
2017	50	35	-	-	35	120
2016	50	35	-	-	35	120
2015	50	35	-	-	35	120

In 2020 wordt een remuneratiebeleid voor de Raad van Commissarissen opgesteld. Het remuneratieverslag 2019 is gepubliceerd op [www.dpa.nl](http://www.dpa.nl).