

Naar een acceptabel beloningsbeleid

Een visie op beloningsbeleid veronderstelt ook een opvatting over de omvang van beloningen, vindt Marcel Jeucken.

27 mei 2015 Blog Betere wereldGezond financieel stelselVermogensbeheer

De wijze waarop beursgenoteerde ondernemingen belonen, inclusief de hoogte van beloningspakketten en de rol van de aandeelhouders daarin, trekken al geruime tijd de aandacht. De afgelopen jaren hebben wij de dialoog opgezocht, zowel in als buiten de aandeelhoudersvergadering, om bestaande beloningspraktijk aan de kaak te stellen. Doorgaans zonder veel succes.

Onze klanten en hun deelnemers verwachten dat PGGM actief positie neemt in het debat over beloningen bij de ondernemingen waarin wij beleggen. Daarbij is het voor ons niet langer toereikend om ons ongenoegen te uiten over ongewenste beloningspraktijken en ons te beperken tot het geven van een visie op beloningsbeleid. Het beloningsvraagstuk is zo belangrijk – en naar onze mening is het maatschappelijk - en beleggingsrisico van de huidige praktijk zo groot – dat we bereid moeten zijn enkele lastige stappen te zetten. We richten ons nu ook op de omvang van de beloningspakketten.

Hiertoe hebben we onze ['PGGM-beloningsrichtlijnen voor ondernemingen in portefeuille'](#) (pdf)geformuleerd , waarmee we nu een helder richtsnoer hebben voor het beoordelen van remuneratiepraktijken bij de bedrijven waarin wij deelnemen.

Het opstellen van deze richtlijnen heeft ons geruime tijd gekost. De hoeveelheid wetenschappelijk onderzoek en de aantallen publicaties over het onderwerp zijn niet alleen overweldigend maar ook diffuus. Uiteindelijk kwamen we tot de conclusie dat we op basis van onze eigen overtuigingen moesten gaan opschrijven hoe een goed beloningsbeleid er in een ideale wereld zou kunnen uitzien.

Vanuit die ideaalvisie hebben we getracht om met een praktische, uitvoerbare oplossing te komen. Per slot van rekening zijn onze doelen om (1): rendement voor onze klanten te genereren waarmee zij hun deelnemers van een goed pensioen kunnen voorzien en (2): waar mogelijk met onze wijze van beleggen bij te dragen aan een leefbare wereld voor deze mensen.

Uitgangspunt van onze richtlijnen is dat een vast salaris een billijke tegenprestatie is voor het redelijk en verantwoord uitoefenen van een functie. Een variabele beloning wordt alleen toegekend wanneer medewerkers en managers het financiële rendement van PGGM halen of overtreffen en de operationele besluiten en resultaten van een onderneming geen negatieve gevolgen hebben voor maatschappij of milieu.

Onze richtlijnen worden de komende jaren gefaseerd ingevoerd. We hebben al enkele wijzigingen in onze steminstructies aangebracht, en er zullen er meer volgen. We blijven met (beursgenoteerde) ondernemingen in gesprek, maar onze engagement ten aanzien van beloningen zal veel meer dan voorheen worden gefocust. Daarbij richten we ons eerst op de top-10 grootste excessen wereldwijd.

Ook zullen we vaker dan voorheen met collega-institutionele beleggers over beloningsvraagstukken in gesprek gaan om tot een gezamenlijke meningsvorming te komen. Wij zijn ervan overtuigd dat PGGM een rol kan spelen bij het formuleren van een aandeelhoudersvisie ten aanzien van beloningen. De ‘PGGM-beloningsrichtlijnen voor ondernemingen in portefeuille’ zijn hieraan onze eerste bijdrage.

Blog PGGM website, 27 mei 2015