



2022

# APG Gedragscode Nederland

**APG Kompas**  
**Leidraad voor ons handelen**

Auteur Group Risk & Compliance

Vastgesteld Raad van Bestuur



# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1. Kernwaarden</b>	<b>4</b>
<b>2. De 10 gedragsprincipes</b>	<b>5</b>
1 Je neemt je verantwoordelijkheid	5
2 Je voorkomt (de schijn van) belangenconflicten	5
3 Je laat je niet in met corruptie	5
4 Je gaat zorgvuldig om met informatie	5
5 Je beschermt de reputatie van APG	5
6 Je bent transparant	5
7 Je maakt zaken bespreekbaar	6
8 Je vertoont voorbeeldgedrag	6
9 Je zorgt voor een zorgvuldige en evenwichtige belangenafweging	6
10 Je oefent respect uit naar collega's	6
<b>3. Je staat er niet alleen voor</b>	<b>7</b>
<b>Bijlage 1: Verklaring behorend bij de Gedragscode 2021</b>	<b>8</b>

## Voorwoord

Voor APG gaat pensioen over mensen, over leven en over samen leven. Wij willen daarin het verschil maken, zodat wij onze ouders en onze kinderen een goed inkomen hebben voor nu, straks en later.

Voor de miljoenen mensen voor wie wij werken zien wij het dan ook als onze maatschappelijke plicht om betrouwbaar, transparant en professioneel te werken. Bovendien bepalen onze handelingen mede het succes van APG, evenals het vertrouwen dat de maatschappij in ons stelt. APG wil een betrouwbare partner zijn voor haar klanten, leveranciers, aandeelhouders en toezichthouders.

Voor onze (toekomstige) medewerkers en klanten willen wij ook een aansprekende organisatie zijn waarin zij zich herkennen. Daarom willen wij een diverse en inclusieve omgeving creëren.

De Gedragscode helpt ons bij het bereiken van deze doelen. Het is een leidraad, ons APG kompas, voor wie wij (willen) zijn en waarvoor wij staan. De Gedragscode bestaat uit onze kernwaarden en 10 gedragsprincipes. Samen bieden zij houvast voor al onze gedragingen binnen APG, maar ook in de omgang met elkaar, onze klanten, aandeelhouders, leveranciers, toezichthouders en de samenleving in het algemeen.

Je bent zelf verantwoordelijk om professioneel, integer en transparant te handelen en daarmee de reputatie en goede naam van APG hoog te houden. Omdat (werk) situaties niet altijd zwart wit zijn daarom vinden wij het belangrijk dat wij met elkaar in gesprek blijven over de uitleg en naleving van de Gedragscode.

Wij verwachten dan ook dat je weet wat er in onze Gedragscode staat, je hieraan houdt, je collega's aanspreekt op afwijkend gedrag en jezelf laat aanspreken; je kunt ons daar ook op aanspreken.

De Gedragscode is van toepassing op APG Groep N.V. (APG) en haar dochterondernemingen in Nederland. En geldt voor iedereen die bij APG een (tijdelijke) functie vervult: medewerkers, bestuurders en commissarissen. In aanvullingen op deze Gedragscode kunnen per aandachtsgebied specifieke regels gelden. Een voorbeeld hiervan is het Beleid Medewerkersintegriteit.

Lets walk the talk!



Deze Gedragscode is vastgesteld door de Raad van Bestuur en treedt op 1 augustus 2021 in werking.

# 1. Kernwaarden

De zes kernwaarden van APG beschrijven de cultuur van APG, waar wij voor staan als organisatie en hoe wij ons vanuit overtuiging (willen) gedragen. De kernwaarden gelden voor alle APG-ers: elke medewerker herkent zichzelf en collega's in dit rijtje:

## **Wij verbinden**

Wij tonen oprechte interesse in onze collega's en waarderen verschillende perspectieven. Wij spreken elkaar aan en zijn aanspreekbaar en bij een verandering betrekken wij elkaar en stakeholders op tijd.

## **Wij raken onze klanten**

Wij luisteren, weten wat behoeften zijn, spelen daar op in en geven feedback. Wij leveren resultaat, zijn proactief en dilemma's bespreken wij in de openheid zodat wij met elkaar de beste oplossing kunnen vinden.

## **Wij maken moeilijke dingen makkelijk**

Dat is de intentie van waaruit wij werken, de heldere taal die wij gebruiken en de producten die wij eenvoudig, begrijpelijk en overtuigend maken.

## **Wij verbeteren continu**

Wij staan open voor nieuwe ideeën, passen nieuwe technologieën toe en bepalen samen prioriteiten. Fouten maken mag.

## **Wij staan voor elkaar**

Wij geven om collega's en klanten en zorgen voor hen. Wij geven elkaar vertrouwen en duidelijke opdrachten en zetten een stap extra om met elkaar doelen te bereiken.

## **En: wij verspillen niet**

Wij zijn kostenbewust; minder waar het kan en wij investeren waar het nodig is. Wij gaan met geld om zoals wij met ons eigen geld omgaan.

## 2. De 10 gedragsprincipes

Onze gedragsprincipes richten zich op jouw houding en gedrag in omgang met collega's, klanten, leveranciers, aandeelhouders en de toezichhouders. De gedragsprincipes bieden handvatten voor ons dagelijks functioneren en zijn een aanvulling op de APG kernwaarden. Samen vormen zij het APG kompas.

### 1. Je neemt je verantwoordelijkheid

Samen maken wij APG en daarin levert iedereen een bijdrage. Wij verwachten van jou dat je hierin:

- eerlijk en betrouwbaar bent;
- je houdt aan de wet, reglementen, gedragsregels en wat maatschappelijk geaccepteerd is;
- afstemming zoekt in gevallen waarin niet direct duidelijk is wat te doen, hierover praat met anderen of advies vraagt;
- positief kritisch bent; je bent verantwoordelijk voor een deskundige en professionele uitvoering van je werkzaamheden. Als je hierover het gesprek wilt aangaan, doe je dat op constructieve wijze.

### 2. Je voorkomt (de schijn van) belangenconflicten

Wij vinden het belangrijk om (de schijn van) belangenconflicten zo veel als mogelijk te voorkomen. Om dat te bereiken verwachten wij van jou tenminste dat je:

- open bent over je persoonlijke, financiële of andere zakelijke belangen;
- situaties vermijdt waarin deze belangen je gedragingen voor of namens APG zouden kunnen beïnvloeden;
- elk (potentieel) belangenconflict meldt aan de compliance officer.

### 3. Je laat je niet in met corruptie

APG wil zijn doelstellingen op integere, transparante en verantwoorde wijze bereiken. Het is belangrijk dat onze gedragingen altijd uitlegbaar zijn. Wij verwachten dan ook dat je je niet inlaat met zaken als omkoping, steekpenningen of andere vormen van ongepaste betalingen, vergoedingen of diensten in welke vorm dan ook:

- onthoud je van het aanbieden, beloven of geven van een financieel of ander voordeel met de bedoeling aan te zetten tot ontoelaatbaar gedrag of het belonen van ontoelaatbaar gedrag;
- ga niet in op verzoeken om of stem niet in met de ontvangst van een financieel of ander voordeel met de bedoeling dat daartegenover een ontoelaatbaar gedraging staat;

- je realiseert dat er landen zijn met strenge anti-corruptiewetgeving. En dat deze wetgeving ook van toepassing kan zijn als je geen onderdaan bent van een van die landen. Een (indirecte) relatie met een onderdaan of een bedrijf in een van die landen is dan al voldoende (denk aan: UK Bribery Act of the US Anti Corruption Practices Act).

### 4. Je gaat zorgvuldig om met informatie

APG beschikt over een veelheid van informatie en data. Wij verwachten van iedere APG medewerker dat die zorgvuldig met deze informatie omgaat en geen ongeoorloofd gebruik of misbruik maakt van informatie. In het Beleid Medewerkersintegriteit is aanvullend een paragraaf aan dit onderwerp gewijd.

### 5. Je beschermt de reputatie van APG

Jouw gedragingen, zowel zakelijk als privé, kunnen het beeld rondom APG zowel in positieve zin als negatieve zin beïnvloeden. Wij zijn allemaal verbonden aan APG, dat houdt niet op wanneer wij stoppen met ons werk. Wees daar ook extra alert op bij online communicatie zowel zakelijk als privé. Social media is namelijk bij uitstek de manier voor snelle communicatie van kennis, meningen en informatie met een groot bereik (zie ook Richtlijnen social media APG). Wij verwachten daarom van je dat je daar rekening mee houdt en je jouw gedragingen daar op aanpast, zodat dit geen risico's oplevert voor APG of de reputatie van APG in negatieve zin beïnvloedt.

### 6. Je bent transparant

Wij vinden het belangrijk transparant te zijn in ons doen en laten. Dat draagt bij aan het vertrouwen in APG.

Voor jou is het daarom relevant dat je:

- altijd eerlijk, duidelijk en volledig bent;
- duidelijkheid vraagt waar die er niet is;
- zelf informatie tijdig en volledig verstrekt, ook al is die soms niet positief;
- ook reeds opgeloste issues deelt met anderen, al is het maar om je collega's ervan te laten leren.

## 7. Je maakt zaken bespreekbaar

Het kan zo zijn dat het bespreekbaar maken van andere opvattingen, fouten of taboes lastig is. Toch is het van het grootste belang dat wij dat met elkaar doen. Alleen dan kunnen wij een lerende organisatie zijn. Daarom vragen wij van jou dat je:

- een positief kritische houding bij anderen stimuleert (feedforward vragen en ontvangen);
- ruimte en vertrouwen geeft aan je collega die een andere opvatting heeft;
- ook je eigen visie op zaken geeft;
- indien je tegen muren aanloopt, dit bespreekt met (één van) je collega's;
- in lastige situaties zo nodig contact opneemt met de vertrouwenspersoon of de klokkenluiders-functionaris.

## 8. Je vertoont voorbeeldgedrag

Het is erg belangrijk niet alleen in woord, maar ook in onze daden te laten zien dat wij de gedragsprincipes en kernwaarden uit de Gedragscode naleven. Ook wanneer dat moeilijk is.

Wees je daarbij ook bewust van je rol en hoe je je uit. Realiseer je ook dat niet handelen of optreden in ongewenste situaties ook voorbeeldgedrag is waarvan effect uitgaat.

Naast voorbeeldgedrag is ook inlevingsvermogen belangrijk bij het creëren van een veilige werkomgeving die staat voor diversiteit en inclusie. Dit houdt in dat je:

- staat voor de gedragsprincipes en kernwaarden van APG en deze nastreeft in al je gedragingen voor of namens APG;
- je bewust bent van je vooroordelen en het effect daarvan op jouw houding en gedrag in de omgang met anderen;
- je verantwoordelijk bent voor je eigen gedrag en daarmee voor het vertonen van voorbeeldgedrag, ook wanneer je van mening bent dat een collega of leidinggevende geen voorbeeldgedrag vertoont;
- zegt wat je doet en doet wat je zegt.

## 9. Je zorgt voor een zorgvuldige en evenwichtige belangenafweging

Het is voor de integere bedrijfscultuur van APG belangrijk dat besluitvorming zorgvuldig en evenwichtig tot stand komt. In dat verband:

- vraag je je voortdurend af welke belangen in het spel zijn;
- maak je een zorgvuldige afweging van alle belangen en sta je open over de uitkomsten daarvan;
- laat je je indien nodig adviseren of challengen door collega's.

## 10. Je oefent respect uit naar collega's

Wij vinden het belangrijk dat APG een plek van diversiteit en inclusie is, waar iedereen zichzelf kan zijn en waar wij op een respectvolle wijze met elkaar omgaan. Beledigingen, discriminatie, (seksuele) intimidatie en pesten zijn uitingen van ongewenste omgangsvormen. Dit geldt zowel verbaal als non-verbaal en ook voor digitale communicatie.

Wij verwachten daarom van iedereen dat:

- je collega's in hun waarde laat en je eraan bijdraagt dat je collega's zich veilig voelen en zich durven uit te spreken, ongeacht sekse, ras, geloofsovertuiging of seksuele geaardheid;
- je je realiseert dat bepaalde gedragingen kwetsend kunnen zijn voor groepen of individuen, zelfs als dit niet zo bedoeld is;
- je collega's betreft en respectvol met ze samenwerkt;
- je niet over collega's praat, maar met de collega's die het aangaat;
- je bent en blijft je bewust van je (hiërarchische) positie in werkrelaties - je neemt de ander serieus en respecteert diens grenzen en privacy;
- Je escaleert wanneer je er niet met elkaar uitkomt. Daarbij draag je een voorstel voor een oplossing aan.

### 3. Je staat er niet alleen voor

Met onze kernwaarden en gedragsprincipes willen wij een veilige omgeving creëren waarin je risico's en dilemma's gemakkelijk kan bespreken. Een omgeving waarin je je veilig voelt om je uit te spreken wanneer je ziet dat er mogelijk in strijd met onze kernwaarden en gedragsprincipes wordt gehandeld. En dat wanneer je zelf met een dilemma zit, je je vrij voelt dit te bespreken met collega's. Door er met collega's over te praten, krijg je meer gevoel bij de kernwaarden en gedragsprincipes en gaan ze leven.

Dus, twijfel je in een bepaalde situatie hoe met deze kernwaarden en gedragsprincipes om te gaan? Of vraag je je af of er in een bepaalde situatie wel gehandeld wordt volgens onze kernwaarden en gedragsprincipes? Bespreek het! Allereerst kun je natuurlijk sparren met een collega en levert dat wellicht nieuwe inzichten op. Ook kun je bij je leidinggevende terecht voor advies.

Kom je er toch niet uit, dan kun je terecht bij de compliance officer. Ook kun je de [vertrouwenspersoon](#) raadplegen. Het kan ook zijn dat je met een probleem zit dat je liever niet met collega's of je leidinggevende bespreekt. Als je een probleem liever anoniem aankaart, kun je dat doen via de [Regeling anoniem melden misstanden](#).

#### **Jouw belofte de Gedragscode na te leven**

Je hebt besloten om bij APG te komen werken. Daarmee heb je ook gekozen om je te gedragen volgens de in deze Gedragscode beschreven kernwaarden en gedragsprincipes. Je bent dan ook aanspreekbaar op zorgvuldig, uitlegbaar en standvastig handelen. Dat betekent ook dat je anderen niet aanzet tot overtredingen van de Gedragscode. Overtredingen en niet-geaccepteerde gedragingen kunnen wij niet negeren of goedpraten. En kunnen leiden tot sancties, zoals uiteengezet in het betreffende hoofdstuk van het Beleid Medewerkersintegriteit, dat onverkort van toepassing is op schendingen van de Gedragscode.

## Bijlage 1: Verklaring behorend bij de Gedragscode 2021 en beleid Medewerkersintegriteit

- Ik heb de Gedragscode en het beleid Medewerkersintegriteit gelezen en ben bekend met de inhoud ervan;
- Ik weet dat ik verplicht ben de Gedragscode en het beleid Medewerkersintegriteit volledig na te leven; en
- Ik begrijp dat niet-naleving van de Gedragscode en het beleid Medewerkersintegriteit kan leiden tot sancties.

Naam en voorletters

Personeelsnummer

Datum

Handtekening

Plaats