

Notulen

Onderwerp	Algemene Vergadering van Aandeelhouders Heijmans N.V.	Van	Nicole Schaeffer
Vergaderdatum	Woensdag 14 april 2021 14.00 uur	Telefoon	+31 6 2221 19 56
Ons kenmerk	HNV/NS/AVA/20210414	E-mail	nschaeffer@heijmans.nl

Bij deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders Heijmans N.V. (hierna te noemen: AVA) zijn van de raad van commissarissen Heijmans N.V. (hierna te noemen: RvC) aanwezig de heren Sj.S. Vollebregt en R. Icke. De heer Vollebregt treedt, conform artikel 37 lid 1 van de Statuten Heijmans N.V., op als voorzitter van deze AVA. Hij wordt in het hiernavolgende als Voorzitter aangeduid. Van de raad van bestuur Heijmans N.V. (hierna te noemen: RvB) zijn aanwezig de heren A.G.J. Hillen (voorzitter RvB) en J.G. Janssen (CFO en lid RvB).

1. Opening

De Voorzitter heet de deelnemers aan deze wederom virtuele AVA van Heijmans N.V. welkom. Hij spreekt de hoop uit dat de omstandigheden volgend jaar een fysieke vergadering mogelijk maken. Vervolgens maakt hij melding van een datalek dat maandag 12 april jl. heeft plaatsgevonden en dat een groot aantal betrokkenen heeft geraakt. Daarvoor biedt Heijmans haar welgemeende excuses aan. Een menselijke fout zit echter in een heel klein hoekje. Ton Hillen zal hierna verder ingaan op dit voorval.

Behalve de Voorzitter zijn aanwezig Ton Hillen en Hans Janssen, leden RvB, en Ron Icke, lid RvC en voorzitter van de Risk- en Auditcommissie. De overige leden van de RvC, mevrouw Martika Jonk en mevrouw Ans Knape-Vosmer en Gerrit Witzel nemen virtueel deel. Dat geldt ook voor de beoogde nieuwe commissaris, Arnout Traas. Verder zijn aanwezig Nicole Schaeffer, secretaris van de vennootschap, en Joyce Leemrijse, notaris van Allen & Overy.

2. Mededelingen

De oproeping tot de vergadering heeft plaatsgevonden in overeenstemming met de daaraan gestelde wettelijke en statutaire eisen door middel van plaatsing van de oproep van de vergadering met de uitgebreide agenda en de daarbij behorende toelichtingen (bijlagen) op de website van Heijmans op 3 maart 2021. De registratiedatum is woensdag 17 maart 2021.

De Stichting Administratiekantoor Heijmans (hierna: Stichting AK) heeft de aanmelding door een certificaathouder voor de AVA beschouwd als een verzoek van de desbetreffende certificaathouder tot volmacht om zelf zijn of haar stem uit te brengen.

Heijmans heeft aan aandeel- en certificaathouders die niet aan de AVA kunnen deelnemen de mogelijkheid geboden een volmacht en steminstructie te verlenen aan de notaris of haar plaatsvervanger met de macht van substitutie via ABN Amro bank N.V. te Amsterdam. Via deze mogelijkheid heeft de notaris volmachten en steminstructies ontvangen van in totaal vertegenwoordigd 5.537.208 certificaten van aandelen, zijnde 166.116.240 stemmen. In totaliteit is dat circa 25% van het maximaal uit te brengen aantal stemmen. Voor alle uitstaande preferente financieringsaandelen B, de zogenaamde cumprefs, in totaal 4.510.000 aandelen zijn ook steminstructies afgegeven. Deze aandelen vertegenwoordigen 5.348.860 stemmen.

Omdat aandeelhouders die zich daarvoor hebben aangemeld tijdens deze AVA op afstand kunnen stemmen verloopt het stemproces anders dan in voorgaande jaren. Gedurende de gehele vergadering tot de rondvraag kan op alle stempunten worden gestemd. Aan het eind van de vergadering, vóór de rondvraag, zal de stemming worden gesloten. Het systeem dat binnen de stemprocedure wordt gebruikt biedt daarna direct uitsluitel omtrent de deelname van aandeelhouders, het stemgewicht en de uitslagen van de gehouden stempunten. De stemresultaten op alle stempunten zullen vervolgens na de rondvraag en voor de sluiting door de notaris bekendgemaakt worden.

De stemmen worden nog geteld en na afronding daarvan zal daarover mededeling worden gedaan.

Aandeelhouders die virtueel via internet aan de AVA deelnemen stemmen met een eigen smartphone, tablet, pc of iMac. Hiervoor moeten de aandeelhouders eerst inloggen op het stemplatform. Zolang een aandeelhouder niet uitlogt op dat platform zal niet opnieuw gevraagd worden om deze gegevens in te vullen en kan men gedurende de vergadering tot aan de rondvraag naar alle stemitems van de agenda navigeren en stemmen met de mogelijkheden "voor", "tegen" of "onthouding".

Een storing in de technische infrastructuur die zich tijdens de virtuele vergadering voordoet, bekend is bij de Voorzitter, en die van wezenlijke invloed is op het verdere verloop van de virtuele vergadering, wordt door de Voorzitter aan alle aandeelhouders die virtueel aan de virtuele vergadering deelnemen medegedeeld. De Voorzitter zal in dat geval naar eigen inzicht beslissen, daarbij rekening houdend met de mogelijke impact van de storing op de besluitvorming binnen de virtuele vergadering, of de virtuele vergadering moet worden geschorst of beëindigd, of dat de vergadering wordt voortgezet zonder dat sommige of alle virtuele aandeelhouders nog virtueel kunnen stemmen en/of de virtuele vergadering kunnen volgen.

Tot secretaris is aangewezen Nicole Schaeffer, secretaris van de vennootschap. Zij zal notulen van de vergadering houden. De notulen worden conform de Corporate Governance Code uiterlijk binnen drie maanden na vandaag op de website van Heijmans worden geplaatst waarna er gedurende drie maanden op kan worden gereageerd. De notulen worden vervolgens vastgesteld en door de Voorzitter en Secretaris ondertekend. De vergadering wordt opgenomen om het notuleren te faciliteren.

De vergadering is in twee delen opgesplitst. Het eerste deel valt samen met agendapunt 3, de behandeling van het bestuursverslag en het verslag van de RvC. Het tweede deel bestaat uit korte toelichtingen op te nemen besluiten t.a.v. een aantal formele punten.

Een aantal vragen is vooraf gesteld. Deze zullen worden behandeld bij het agendapunt waarop deze betrekking hebben. Dat geldt ook voor vragen die tijdens de vergadering via de chatfunctie binnenkomen.

Tot zover de mededelingen. De Voorzitter geeft het woord aan de RvB voor een toelichting op het bestuursverslag 2020.

3. Behandeling van het jaarverslag over het boekjaar 2020

3a. Toelichting door de RvB op het jaarverslag over het boekjaar 2020

Voordat de toelichting begint wordt het filmpje 'De gezichten van Heijmans' vertoond.

Ton Hillen licht toe dat in het filmpje een aantal Heijmans projecten is te zien waaraan mensen met trots werken. De RvB is trots op de grote veerkracht en wendbaarheid van de organisatie in het afgelopen jaar. Trots ook op ieders persoonlijke inzet, ondanks het werken met allerlei extra maatregelen op bouwplaatsen of het thuiswerken in combinatie met de gezinssituatie. En trots omdat Heijmans in het uitdagende Covid-19-jaar sterke financiële prestaties heeft neergezet.

Zoals gebruikelijk wordt begonnen met een toelichting op de veiligheidsprestaties. Ondanks alle inspanningen is het in 2020 niet gelukt om het aantal ongevallen terug te dringen. Wel is voor het eerst een verbetering zichtbaar. Dit jaar zijn er in het eerste kwartaal dertien ongevallen te melden tegen 28 vorig jaar in dezelfde periode. Dat is bemoedigend, maar één zwaluw maakt nog geen zomer. Inmiddels is binnen heel Heijmans de veiligheidsladder niveau 3 geïmplementeerd, binnen Infra hebben een aantal bedrijfsonderdelen niveau 4 en dat niveau wordt nagestreefd voor heel Heijmans. Een mooi voorbeeld van innovatie van leermiddelen op het gebied van veiligheid zijn trainingen met de VR-bril.

Dan de cijfers.

Kernpunten

De omzet en de onderliggende EBITDA zijn gestegen met 9%. De omzet groeide met zo'n € 150 miljoen naar € 1,75 miljard met een onderliggende EBITDA van € 85 miljoen. Het nettoresultaat steeg naar € 40 miljoen tegen € 30 miljoen in 2019. De kaspositie is het afgelopen jaar sterk verbeterd, en naast de goede resultatenontwikkelingen verbeterde ook het werkkapitaal. Heijmans heeft geen gebruik hoeven maken van overheidssteun, zoals de NOW-regeling of mogelijkheid om uitgestelde belastingbetalingen aan te vragen. Dankzij die goede kaspositie en het vertrouwen in de toekomst, wordt aan de aandeelhouders voorgesteld om een dividend van € 0,73 cent per gewoon aandeel uit te keren. Vorig jaar is het dividendvoorstel op het laatste moment ingetrokken vanwege de toen net uitgebroken pandemie waarvan het effect niet te overzien was. Ondanks het feit dat de pandemie nog niet voorbij is, en ook de stikstofproblematiek nog niet is opgelost, staat Heijmans er goed voor en is het dividendvoorstel verantwoord. De voorgestelde uitkering past binnen het dividendbeleid van een payout ratio van 40%. Op basis van de huidige koers van € 14,50 is dat een dividendrendement van ruim 5%.

Heijmans heeft haar bankfaciliteit niet nodig gehad. Afgelopen week heeft Heijmans overeenstemming bereikt met de bankengroep over de verlenging van de syndicaatslening tot en met eind december 2025 waarbij de condities ook verbeterd zijn.

De solvabiliteit verbeterde van 25% naar 28,8%, en de organisatie is verder gegroeid tot 4.700 FTE. De orderportefeuille is wat lager dan vorig jaar, maar op een goed niveau. Hierbij wordt aangetekend dat in 2020 het contract Zuidasdok is beëindigd en uit de orderportefeuille is gehaald.

Voordat er verder wordt ingezoomd op de sectoren licht Ton Hillen een aantal andere onderwerpen toe. Het jaar 2020 is overschaduwd door de pandemie. Ook Heijmans werd geraakt – zieke collega's, collega's die hun dierbaren verloren en ook een medewerker die overleed. En dat maakt diepe indruk op de organisatie. Maar zoals al gezegd toonden onze mensen veerkracht en wendbaarheid. En dankzij het protocol "Veilig doorwerken in de bouw", kon er op projecten worden doorgewerkt. Covid-19 heeft in 2020 vooral impact gehad op de voortgang van enkele utilitaire projecten in de afbouwfase, zoals het ICC (International Congress Center) naast het Ahoy en het kunstenpand op het Zuidplein in Rotterdam. Beide werken zijn onderdeel van de gebiedsontwikkeling Hart van Zuid en zijn inmiddels opgeleverd.

Het project dat het meest getroffen werd is NACH, New Amsterdam Court House. Dat kwam vooral door hoog ziekteverzuim, vertraagde leveringen, vooral uit het buitenland, waardoor de logistieke processen en planning negatief werden beïnvloed. Ondanks alle inspanningen van onze mensen en de inzet van onze onderaannemers en leveranciers, had Heijmans te maken met tegenvallers en is het project pas op 15 maart 2021 opgeleverd. De hogere kosten en de vertragingseffecten zijn opgenomen in de cijfers van 2020, en hebben helaas geleid tot een verlies.

Ook in 2021 zal Covid-19 impact hebben op onze werkzaamheden, want het aantal besmettingen is nog steeds hoog, het vaccineren blijft achter en er komen mondjesmaat versoepelingen. We zien dat als gevolg van de duur van de pandemie ook de vitaliteit van onze mensen onder druk komt te staan. Want werken op de bouwplaats met alle extra maatregelen of het thuiswerken, waar de balans werk-privé niet altijd gemakkelijk is te scheiden, is niet eenvoudig en vergt van eenieder extra inspanningen.

In het dossier Wintrack II zijn er in januari twee zittingen geweest bij de Raad van Arbitrage. Inmiddels heeft de Raad van Arbitrage gemeld dat ernaar wordt gestreefd om in de tweede helft van april een tussenvonnis te wijzen. Een juridisch vervolg is gezien ieders belang niet uit te sluiten.

Dan het datalek waarnaar de Voorzitter al verwees. Afgelopen maandag einde dag is Heijmans geconfronteerd met een datalek. Door een menselijke fout zijn de gegevens van 1100 aspirant-kopers van een woningproject in Zevenhuizen op straat komen te liggen. Een van onze medewerkers heeft per e-mail aspirant-kopers geïnformeerd over de lotingsuitslag. Abusievelijk is daarbij een Excel-bestand met persoonsgegevens meegestuurd. Daarin stonden niet alleen NAW-gegevens, maar ook het inkomen en vermogen van alle belangstellenden. Dezelfde avond is een excuusmail verstuurd waarin ontvangers met klem is verzocht de e-mail met bijlage te verwijderen. Verder hebben we de ontvangers van de mail gevraagd waakzaam te zijn en extra alert te zijn op phishingmails. Dinsdagochtend is direct melding gemaakt van het datalek bij de Autoriteit Persoonsgegevens. We vinden het zeer vervelend voor alle betrokkenen dat dit is gebeurd, juist omdat privacy en de digitale veiligheid binnen Heijmans veel aandacht krijgen. We onderzoeken samen met onze partners in de gebiedsontwikkeling Zuidplaspolder hoe dit heeft kunnen plaatsvinden. We bieden nogmaals onze welgemeende excuses aan alle betrokkenen aan.

De gevolgen van de uitspraak van de Raad van State over de stikstofberekeningen maken ons alert wat betreft het tendervolume, vooral bij grotere Infra-projecten. We zien bij Infra nog steeds forse vertragingen optreden in de tenders van die grote projecten, zoals het knooppunt Hoevenlaken, rondweg Utrecht-Zuid en de N35. Hierbij is vooral de depositie van de stikstof in de beheer- en exploitatiefase het probleem. De verwachting is wel is dat deze tenders uiteindelijk op

de markt gaan komen. Tijdelijke uitval van volume blijft een zorgelijke ontwikkeling naar de toekomst, ook met het oog op het behoud van kennis en kunde in de Infra-sector. Dit neemt niet weg dat bij Heijmans-Infra de orderportefeuille op een goed niveau is. We zijn daarbij steeds vaker actief in nieuwe deelmarkten als de energietransitie en het hoogwaterbeschermingsprogramma. Gelukkig is de stikstofwet die vooral betrekking heeft op de aanlegfase in woning- en de utiliteitsbouw in de Eerste Kamer wel goedgekeurd.

Vervolgens licht Hans Janssen de ontwikkelingen per sector toe.

Ontwikkelingen per sector

Bij Vastgoed stegen omzet en winst ten opzichte van het vorig jaar. De omzet steeg met 5% en doordat de marge ook toenam, steeg de winst met 15%. Met 2265 woningen verkochten we 6% meer woningen dan het jaar daarvoor. Die stijging was met name te zien in het B-to-B-segment, en daarbinnen met name binnen corporaties. Het is goed om te zien dat corporaties weer investeren. Door de combinaties die we gevormd hebben met gemeentes en corporaties voor de herontwikkeling van wijken, zoals bijvoorbeeld in Den Haag Zuid-West, verwachten we dat deze trend zich doorzet. De orderportefeuille is sterk gestegen naar € 540 miljoen, onder andere door ontwikkelingen op eigen grondposities, zoals Zutphen, Uden en Amersfoort. Daarnaast ziet de pijplijn er ook veelbelovend uit, met grote ontwikkelingen in Feyenoord City, Rotterdam-Zuid, Nieuw Kralingen, Den Haag Zuid-West en Almere.

De voorraad strategische grondposities nam dit jaar toe, van € 110 miljoen naar € 126 miljoen. Zoals gezegd investeren we beheerst in grondposities met ontwikkelpotentieel binnen 3 tot 5 jaar. De onvoorwaardelijke verplichtingen namen toe van € 26 naar € 30 miljoen, de rechten namen iets af van € 130 miljoen naar € 107. De vrij-op-naam-prijzen van de verkochte woningen stegen verder, van € 352.000 in 2019 naar € 395.000 in 2020.

Bouw & Techniek laat een gemengd beeld zien. De omzet in alle onderdelen steeg, de totale stijging was 13%. Maar de winstgevendheid daalde, enerzijds steeg de winst van woningbouw en services, anderzijds daalde de winst van utilitaire projecten. Hier hadden we de meeste hinder van Covid-19. Met name bij project NACH werden we daardoor geconfronteerd met vertraagde leveringen, verhoogd ziekteverzuim en extra kosten waardoor dit project later is opgeleverd, namelijk in dit kwartaal. Binnen Utiliteit hebben we ook een aantal grote werken opgeleverd afgelopen jaar, theater Zuidplein en het Internationale congressencentrum, onderdeel van de gebiedsontwikkeling Hart van Zuid.

Het pakket data-gedreven diensten is verder ontwikkeld. Onder de overkoepelende naam Beyond Eyes, bieden we met onze partner CSU op sensordata gebaseerde diensten, zoals BeEquipped, BeSafe en BeClean aan.

De orderportefeuille is iets lager dan vorig jaar. Deze daling wordt grotendeels veroorzaakt door een daling bij utilitaire projecten. Met name de markt voor kantoren en winkels neemt af en Heijmans betracht terughoudendheid bij nieuwe tenders in deze krimp in de markt. Hoewel de orderportefeuille lager was aan het einde van het jaar, hebben we begin januari een aantal grotere projecten aangenomen die in de loop van de tijd geleidelijk in de orderportefeuille zullen komen. Bijvoorbeeld de campus van de TU Eindhoven voor € 60 miljoen, Universiteit Leiden voor € 71 miljoen, huurwoningen voor corporaties rondom Eindhoven van € 60 miljoen, en een complex met 95 appartementen in Zutphen voor € 27,5 miljoen.

Infra heeft een heel sterk jaar achter de rug. Niet alleen steeg de omzet met 7% tot € 662 miljoen, maar door de margestijging nam de winst met 23% toe tot € 37 miljoen. Hier zien we de voordelen van de gedifferentieerde orderportefeuille en betere projectbeheersing. Zo groeide bijvoorbeeld de assetmanagementactiviteiten. We zijn tevreden met de orderportefeuille, die daalde weliswaar met € 60 miljoen tot € 731 miljoen, maar vorig jaar zat in deze orderportefeuille ook nog het Zuidasdk

van € 134 miljoen. Met ingang van 31 december jl. is AsphaltNu van start gegaan, de joint venture met BAM voor asfaltproductie.

Financieel

In de winst- en verliesrekening valt de post correctie EBITDA joint ventures op. Hier staat nu een positieve correctie, terwijl dit vorig jaar een negatieve correctie was. Dit betekent dat de som van EBITDA's van de joint ventures negatief was in 2020 en positief in 2019. Dit komt door een aantal verliezen in joint ventures, waarvan NACH de grootste was. Het resultaat van de desinvesteringen betreft het resultaat op de desinvestering van Heijmans Capital, alsmede de inbreng van onze assets in AsphaltNu. De financiële baten en lasten, waren € 200.000 negatiever dan 2019. De hogere cashpositie per einde jaar leidde tot meer negatieve interesten.

Als gevolg van de toegenomen winstgevendheid en ook de verbeterde vooruitzichten is er een bate opgenomen van € 13 miljoen voor het waarderen van verliezen die per eind vorig boekjaar nog niet waren gewaardeerd. Daarom is de effectieve belastingdruk voor heel 2020 met 0,3% nagenoeg nihil. Van de nog te verrekenen verliezen van € 165 miljoen per eind 2020 is € 129 miljoen gewaardeerd en € 36 miljoen nog niet. Indien we de winstgevendheid behouden en de vooruitzichten goed zijn, zullen we deze € 36 miljoen waarschijnlijk in de toekomst nog waarderen, hetgeen tegen een nominaal tarief een impact van € 9 miljoen zal hebben. Er is een nieuwe belastingwet in de maak die nog bekrachtigd moet worden. Als deze van kracht wordt, zal verliesverrekening onbeperkt in tijd zijn. Van alle winsten boven de € 1 miljoen kan dan slechts de helft verrekend worden. Als de wet wordt aangenomen betekent dat een gedeeltelijke cash-out in 2022.

De resultaatsontwikkeling en verdere werkkapitaalverbetering, van € 82 naar € 101 miljoen, hebben geleid tot een netto cashpositie van € 37 miljoen versus € 30 miljoen schuld in 2019. We zien nog steeds goede voorfinanciering op onze werken ondanks het feit dat een aantal grote werken met goede voorfinanciering afliepen in 2020. Ook de debiteuren incasso blijft snel, naar alle waarschijnlijkheid gedreven door de negatieve rente.

De solvabiliteit verbeterde met 4% punten naar 28.8% en daarmee is de balans inmiddels op een robuust niveau gekomen. Zonder de implementatie van IFRS 15 en 16 zou dat 33% zijn geweest. En op basis van de sterke resultaten en een robuuste outlook, waarover zo dadelijk meer, wordt een dividend voorgesteld van € 0,73 cent. Dat is een payout van 40%.

De gemiddelde nettoschuld daalde van € 121 miljoen naar € 4 miljoen per eind 2020. Er waren veel minder fluctuaties gedurende het jaar en Heijmans heeft geen gebruikgemaakt van de kredietfaciliteit, noch van steunmaatregelen van de overheid. Ook in 2021 verwacht Heijmans geen gebruik te maken de kredietfaciliteit. Wel zal de cashgeneratie afhangen van de implementatie van de nieuwe wettelijke betaaltermijn van dertig dagen voor het MKB. Of dit daadwerkelijk wordt geïmplementeerd is nog niet helemaal duidelijk, maar het effect ervan zal ongeveer € 40 miljoen negatief zijn.

Heijmans heeft door de goede resultaten en de cashpositie ruimschoots binnen de convenanten geopereerd.

Afgelopen week is de herfinanciering aangekondigd. Er is verlengd tot 2025, tegen verbeterde voorwaarden en gelinkt aan duurzaamheidsdoelstellingen. Daarmee kapitaliseren we op de verbeterde prestaties in de afgelopen jaren. Zo is bijvoorbeeld het zekerheidspakket versoepeld, waarbij bijvoorbeeld merkrechten en materieel niet langer verpand worden. De rentemarges zijn verbeterd, van een range van 225 tot 325 basispunten, naar een range van 170 basispunten tot 270 basispunten. Omdat Heijmans op dit moment in de laagste grid zit, daalt de marge meteen naar 170 basispunten. De syndicaatslening is gelinkt aan duurzaamheidsdoelstellingen, te weten

CO2-uitstoot, veiligheid, CO2-emissie van nieuwbouwwoningen en elektrificatie van wagenparken. Via een bonus-malus zijn deze doelstellingen gekoppeld aan de marge grid. Ook de convenanten zijn aangepast, onder andere om rekening te houden met de meest recente accountingstandaarden IFRS 15 en IFRS 16. Hierbinnen houdt Heijmans een significante ruimte over op basis van de resultaten.

Strategische agenda

De missie van Heijmans luidt 'Makers van de gezonde leefomgeving'. De koers wordt bepaald door de strategie Verbeteren, Verslimmen, Verduurzamen. Met vernieuwende ideeën, producten, diensten bieden we oplossingen die een bijdrage leveren aan belangrijke maatschappelijke vraagstukken voor nu en van morgen. De strategische agenda is vertaald in 22 bold statements die de organisatie richting geven voor de toekomst en die de meetlat vormen waarlangs besluiten worden genomen.

- Verbeteren

Speerpunt is veilig werken in het DNA van Heijmans verankeren. Als werkgever is Heijmans er verantwoordelijk voor dat de medewerkers in een veilige en gezonde omgeving kunnen werken. Het adagium is: we werken veilig of we werken niet. In de bouwsector gebeuren er nog te veel ongelukken, niet alleen bij Heijmans, in de hele bouwketen moet extra aandacht zijn voor veiligheid. Heijmans zet onverkort in op het goede gesprek over veiligheid, en op een cultuur- en gedragsverandering. En daarom hebben we afgelopen jaar het GO! kompas ingevoerd. Dat kompas geeft richting aan onze afspraken en geeft aan wat iedereen kan bijdragen vanuit zijn eigen rol. Het gaat daarbij niet alleen over veiligheid op de bouwplaats, maar ook over veiligheid in de ontwerp- en voorbereidingsfase, met vragen als: is het ontwerp maakbaar? Hoe is de constructieve veiligheid? En hebben we ook voor veiligheid oog voor veiligheid in de omgeving?

Voor risicobeheersing en procesverbetering hebben we het GRIP- en LEAN-programma vervangen door twee nieuwe bold statements. Dat hebben we gedaan omdat de voorspelbaarheid op projecten sterk is toegenomen, dankzij het inbedden van een risicotaal binnen Heijmans en implementatie van het Riskoffice. Het GRIP-programma (Geen Risico's In Projecten) is afgerond en onderdeel geworden van de reguliere bedrijfsvoering. Maar het kan natuurlijk altijd beter. Het is belangrijk dat projecten zich binnen de vooraf afgegeven bandbreedte ontwikkelen met een grote mate van voorspelbaarheid. Het doel is dat alle projecten bijdragen aan de winst.

Met betrekking tot de kwaliteit van de organisatie, streeft Heijmans ernaar om de nummer 1 werkgever te zijn in de bouw. Daar zijn we nog niet, maar we zien wel dat onze goede prestaties in de markt worden herkend en dat veel mensen interesse hebben om bij Heijmans te komen werken.

Ondanks Covid-19 hebben we de ambitie om ons ziekteverzuim te reduceren, om collega's een veilige gezonde werkomgeving te geven en bij te dragen aan hun vitaliteit. Een mooi voorbeeld daarvan is dat afgelopen jaar aan alle medewerkers de inrichting van een thuiswerkplek is aangeboden. Het was een mooie opsteker om de prijs voor beste thuiswerkgever van Brabant te winnen. De komende periode zullen we vooral inzetten op het vormgeven van modern werkgeverschap.

Verder zal extra aandacht worden besteed aan diversiteit op het gebied van gender, leeftijd en culturele achtergrond.

- Verslimmen

Verslimmen wordt vertaald naar de digitalisering en maaktechnologie. Met de digitale tweeling worden alle opgaves eerst in een bouw- en informatiemodel ontworpen, waarna pas gestart wordt met de feitelijke realisatie. Een doel is om datagedreven diensten succesvol in de markt te zetten. Denk hierbij aan sensortechnologie om comfort en levensduur te meten. Bijvoorbeeld bij brugmonitoring om doorbuiging te meten en levensduur te kunnen voorspellen. Of de asfaltmonitoring waarbij veroudering eerder in beeld kan worden gebracht. Maar je kunt ook met sensoren het woon- en leefklimaat in woningen of kantoren verbeteren. Beyond Eyes is daar een mooi voorbeeld van. Een ontwikkeling samen met CSU op het gebied van kantoorhuisvesting. We kunnen nu datagedreven schoonmaken, een bijdrage leveren aan een comfortabel binnenklimaat en ventilatie, en meten van bezettingen op kantoren. Door de data te verzamelen en te analyseren kunnen we de gebouwbeheerders adviseren en hen in staat stellen om strategische keuzes te maken. En dat levert de eindgebruiker een veilige, gezonde en comfortabele werkomgeving op.

Een andere belangrijke thema is de industrialisatie in de bouwsector. Zoals met co-makers ten behoeve van onze Huismerkwoningen, waar we er in 2020 ruim achthonderd van hebben gerealiseerd. We kijken vandaag de dag niet alleen naar beton maar ook naar de toepassing van anderen materialen, zoals bijvoorbeeld hout. Naar verwachting is dat niet alleen goedkoper – wat de betaalbaarheid bevordert – maar ook duurzamer. En Heijmans heeft de ambitie om in 2025 ten opzichte van afgelopen jaar 50% van de uren on site op de projecten te verschuiven naar off site. Daarmee denken we niet alleen duurzamer te werken, dit zal ook een positief effect hebben op de veiligheid, de kwaliteit van de geleverde producten, en het zal de faalkosten verder reduceren.

Om de innovatiekracht uit de hele organisatie te bundelen is in Rosmalen een pand ingericht, genaamd de Hive, de bijenkorf. Dat is een plek waar onze mensen elkaar ontmoeten om creatieve processen en innovaties met elkaar te delen. Zo zorgen we voor kruisbestuiving vanuit de diverse disciplines. Straks, na Covid-19, wordt dat een mooie broedplaats van nieuwe ideeën. Deze worden concreet uitgewerkt in proposities en concepten om in de praktijk te worden toegepast. En met deze interne inspanningen en processen investeren we in de toekomst. Technologie creëert daarmee nieuwe kansen voor Heijmans.

- Verduurzamen

Waar we een bijdrage leveren aan de vormgeving van de gebouwde omgeving wil Heijmans het gebied beter achterlaten dan dat ze het heeft aangetroffen. Daarom is onze visie: Makers van de gezonde leefomgeving. Dat betekent dat we een duurzaamheidsambitie nastreven om circulair te produceren. Dat zal niet zomaar gehaald worden, maar je mag best ambitie tonen en dat kan alleen als onze klanten dat ook omarmen.

We staan aan de vooravond van, of zitten eigenlijk al in een grote energietransitie. Vandaag de dag werken we hard om onze voetprint CO2 neutraal te maken. En er zijn behoorlijke slagen gemaakt. Het is evenwel niet eenvoudig om echt tot een 100% CO2-neutrale voetprint te komen. Iedere dag levert dat weer nieuwe dilemma's en vraagstukken op, maar de ambitie is er.

We hebben inmiddels Heijmans Energie B.V. opgericht en leveren duurzame energieoplossingen van ontwerp en uitvoering tot onderhoud en exploitatie vanuit de gebiedsontwikkeling tot aan de eindgebruiker. Het energieteam verbindt alle bedrijfsstromen van Heijmans en richt zich op warmte, koude en elektriciteit in de gebiedsontwikkelingen van wijkniveau tot woonniveau, met als doel energie-neutrale oplossingen aan te bieden aan onze klanten. We zijn gestart vanuit onze eigen projecten, maar inmiddels zijn we ook op de markt actief.

Daarnaast is Heijmans een van de founding fathers van het Emissieloos Netwerk Infra (ENI). Het doel is om de energietransitie in de infrasector te versnellen. Inmiddels hebben 35 andere bedrijven zich bij dit initiatief aangesloten.

Ook ligt er een grote opgave om alle nieuwe woningen circulair te produceren. En dan hebben we het nog niet over de verduurzaming van de zeven miljoen bestaande woningen. Daarnaast zijn er in de bouw veel restmaterialen en worden alle materialen verpakt. Ook daar hebben we de ambitie om de afvalstromen te minimaliseren en onze leveranciers ertoe te bewegen het materiaal alleen circulair verpakt op onze bouwplekken te krijgen.

We zullen al onze nieuwe gebiedsontwikkelingen met het Greenlabel met score A realiseren. We hebben het Greenlabel gekozen als maatstaf, omdat die goed kwantificeerbaar is en veel gebruikt wordt in de markt. Reeds lopende ontwikkelingen als Maanwijk in Leusden en Vijfsluizen in Vlaardingen hebben dit Greenlabel-predicaat al. We zien deze projecten als showcases vanuit ons motto 'Makers van de gezonde leefomgeving'.

Bij tenders zullen we een proactieve houding hebben om de biodiversiteit te verbeteren en het ook bespreekbaar te maken met onze opdrachtgevers, om zo vanuit onze integrale visie een goede gesprekspartner te zijn voor gemeentes.

De visie van Heijmans is dat iedereen schone lucht wil inademen, wil wonen in een fijne buurt, genieten van de natuur, werken op een prettige werkplek, veilig van A naar B rijden en iedere dag gezond thuiskomen. Heijmans heeft zich ten doel gesteld om daar waar wij werken het gebied beter achter te laten dan we aantreffen, om een gezonde leefomgeving te realiseren op basis van de integrale benadering van wonen, werken en verbinden.

Afsluitend, Heijmans staat goed gesteld voor de toekomst. We hebben een goed gevulde orderportefeuille. We hebben een goede balans gevonden tussen risico-acceptatie aan de ene kant en verdienvermogen aan de andere. Het is daarbij van belang dat we die projecten blijven tenderen en acquireren die we ook echt kunnen. En als er twijfel is over het verdienvermogen, de contractuele kaders niet acceptabel zijn of planningsuitgangspunten te ambitieus en onrealistisch zijn, dan zijn we terughoudend. Het blijft de kunst om 'nee' te durven zeggen, ook als er in bepaalde bedrijfsonderdelen druk komt op de orderportefeuille.

De druk op de woningmarkt is al hoog en de krapte neemt naar verwachting alleen maar toe tot minimaal het jaar 2025. Ook de grote verduurzamingsopgave in de bestaande bouw blijft groot. De vooruitzichten op korte en lange termijn blijven daarmee goed voor Vastgoed en Woningbouw.

Bij Infra blijven we selectief en sturen we op een meer gedifferentieerde portefeuille met toekomstpotentieel vanuit het hoogwaterbeschermingsprogramma en de energietransitie. Bij utilitaire projecten zijn we wat minder positief. Zeker in de bouw van kantoren en winkels zal minder aanbod zijn. Daarentegen komen er op termijn zeker nieuwe transformatieopgaven. Selectief aannemebeleid blijft vereist.

De RvB kijkt positief naar de toekomst. Zoals bij de presentatie van de jaarcijfers is gezegd verwachten we dat de omzet voor 2021 mogelijk wat lager ligt dan het afgelopen jaar en hebben we nog steeds de verwachting dat onze winst over 2021 op het niveau van 2020 zal liggen.

Dank voor uw aandacht.

De Voorzitter dankt de RvB voor de heldere presentatie. Hij vult aan dat het goed is te zien dat de onderneming zo goed in staat is geweest de moeilijke omstandigheden het hoofd te bieden en dat er met ambitie wordt gewerkt aan een duurzaam en toekomstbestendig bedrijf.

Vervolgens worden de vooraf ingezonden vragen behandeld. Eventuele vragen aan Stichting AK, vertegenwoordigd via een volmacht, zullen worden doorgeleid aan het bestuur. Vragen die gedurende de vergadering binnenkomen via de chatfunctie zullen bij de betreffende agendapunten worden behandeld.

Allereerst beantwoordt de RvB de ingezonden vragen van de VEB.

Een sectorgenoot van Heijmans heeft aangegeven niet langer bepaalde projecten met een contractsom van meer dan € 150 miljoen euro te accepteren. Leidt die keuze volgens Heijmans tot een attractiever risico-rendementsprofiel voor partijen die nog wel openstaan voor dergelijke opdrachten?

De omvang van een project is één van de criteria waar we naar kijken als wij het risicoprofiel bepalen van een project. Maar er zijn ook andere, zoals bijvoorbeeld de technische complexiteit, ervaring met de klant, de locatie en de contractvorm, die voor ons het risicoprofiel van een project bepalen. Op basis van dit risicoprofiel bekijken we of we meedoen aan tenders en hoe we dat tenderproces aanvliegen. Het is niet te zeggen of het rendement voor projecten groter dan € 150 miljoen zal gaan verbeteren. Dit hangt van meerdere factoren af.

Kan Heijmans aangeven voor welk deel van de tenders in de hoogste risicocategorie, projectcategorie 3, in 2018, 2019, 2020, is geconcludeerd om niet in te schrijven?

Dat is niet zo te zeggen. Op basis van de marktinformatie bekijken wij welke tenders op de markt komen. Hierin maken we een selectie op basis van onder andere beschikbare capaciteit en risico. Als de tender dan op de markt komt doen we een assessment op basis van de uitvraag om te kijken of het beantwoordt aan onze criteria en dan pas gaan we tenderkosten uitgeven. En dan kan het nog steeds zijn dat we in een tenderproces besluiten af te haken. Dat is recent gebeurd met de N65 Vught en iets langer geleden met ViA15.

Heijmans meldt in 2020 meer aandacht te hebben besteed aan het eenduidige en het voorzichtige waarden van kansen en risico's in projecten. Kan Heijmans aangeven op welke wijze dit heeft bijgedragen aan de reductie van risico op projectverliezen?

Wij hebben met het Risk Office gewerkt aan één risicotaal, en onderdeel daarvan is het eenduidig waarden van risico's en kansen. Dat is heel belangrijk om projecten onderling met elkaar te vergelijken. Maar we wilden ook meer voorzichtigheid inbouwen. Zo hebben we besloten dat kansen financieel niet meer mogen worden meegenomen in het bepalen van het projectresultaat, totdat 100% zeker is dat ze worden gerealiseerd. Ook zijn er bijvoorbeeld afspraken gemaakt hoe de post 'Onvoorzien' kan worden ingezet gedurende het project. Tevens hebben we afgesproken dat voor grote projecten pas winst genomen kan worden vanaf 20% voortgang. Dit alles heeft ertoe geleid dat we voorzichtiger zijn geworden in het nemen van winst, daardoor ook voorspelbaarder zijn geworden en minder negatieve verrassingen hebben.

Hoe weet Heijmans mogelijke vertragingen op lopende projecten als gevolg van de stikstofproblematiek te adresseren? Zijn in contracten clausules opgenomen als gevolg waarvan vertragingen vanwege de stikstof problematiek voor Heijmans kunnen leiden tot boetes?

Lopende projecten worden niet vertraagd door de stikstofproblematiek. Het probleem zit bij nieuwe projecten die niet op de markt komen omdat ze niet kunnen voldoen aan de stikstofeisen en dus geen vergunning krijgen. De vertraging in tenders is vooral van toepassing bij grote infraprojecten. Heijmans is niet bereid de stikstofrisico's als opdrachtnemer te aanvaarden.

In welke mate ziet Heijmans de wensen van opdrachtgevers ten aanzien van duurzaamheid, digitalisering en innovaties zich in het orderboek vertalen in een betere marge- en kasstroomprofiel van dergelijke opdrachten voor Heijmans?

We zien hier een gemengd beeld in de markt. We zien projecten waar we ons kunnen differentiëren met onze duurzaamheid, digitalisering of innovatieagenda, waar het werk niet alleen op prijs wordt gegund, maar ook op basis van kwaliteit, de zogenaamde EMVI-criteria. Aan de andere kant zien we ook nog steeds werk op de markt komen waarin prijs de belangrijkste differentiator is. In recente tenders zien we in de uitvragen van RWS eisen ten aanzien van het emissieloos realiseren van het project. Wij doen dat door middel van de inzet van emissieloos materieel, daar investeren we ook in, o.a. zoals hiervoor al toegelicht, is Heijmans een van de founding fathers van het Emissieloos Netwerk Infra.

Vervolgens worden de ingezonden vragen van VBDO door de RvB beantwoord.

Heijmans stelt ambitieuze doelstellingen op het gebied van klimaat, specifiek op het gebied van klimaatadaptatie. De meerderheid van de doelen in de categorie Energie worden kwantitatief bijgehouden, hierdoor kan Heijmans duidelijk haar voortgang bijhouden en communiceren. VBDO ziet echter dat de doelen gericht op de klimaatadaptatie enkel kwalitatief worden bijgehouden (jaarverslag pagina 258). VBDO betreurt dit, aangezien deze doelen geschikt zijn om kwantitatief te meten. Door deze doelen niet te meten wordt er geen inzicht gegeven in Heijmans' voortgang op dit thema. Welk percentage aan projecten had er in 2020 Greenlabel A (doel 20)? Kan Heijmans aangeven welke verbeteringen zij heeft kunnen aanbrengen naar aanleiding van audits in het kader van Greenlabel? Kan Heijmans toezeggen om op een kwantitatieve manier te rapporteren over klimaatadaptatie, bijvoorbeeld, door alle doelstellingen in de categorie Ruimte als kwantitatief te duiden?

Op het gebied van klimaat is er een langere historie van het definiëren van KPI's en rapporteren over de voortgang hiervan. Heijmans heeft zeker de bedoeling om ook kwantitatieve doelstellingen aan het thema ruimte te hangen. Wij zijn op dit moment ook al KPI's hiervoor aan het testen, maar deze waren nog onvoldoende ontwikkeld en onvoldoende in aantal om deze in het jaarverslag van 2020 op te nemen. Het stelt hoge eisen aan de identificeerbaarheid om die te kunnen rapporteren. We verwachten in 2021 wel kwantitatieve doelstellingen te kunnen opnemen. Inmiddels is duidelijk dat we op acht projecten Greenlabel hebben behaald. In totaal komen ongeveer 21 projecten op termijn in aanmerking voor Greenlabel A, maar circa vier zijn afhankelijk van partners in samenwerkingen, en zeker negen zijn in een te pril stadium om een Greenlabel aan te vragen. Daarbij moet ook bedacht worden het soms niet haalbaar is om naar Greenlabel A te gaan in langjarige gebiedsontwikkelingen omdat in de voorfase daarvan al andere besluiten zijn genomen.

Heijmans heeft circulair bouwen een pijler gemaakt van haar duurzaamheidsprestaties. Dit blijkt uit Heijmans' doelstellingen om alle grondgebonden woningen 100% circulair te bouwen vanaf 2023, (jaarverslag pag. 75). Als circulariteitsmaatstaf gebruikt Heijmans de CPG-score. VBDO zou graag meer inzicht krijgen in de verschillende niveaus van circulariteit in Heijmans' doelstellingen en in de CPG-score. Kan Heijmans aankomend jaar transparanter communiceren over de verschillende niveaus in circulariteit, per belangrijke grondstof en hoe dit wordt meegenomen in Heijmans' circulariteitsdoelstellingen?

Er zijn diverse meetmethoden in ontwikkeling om circulariteit te meten, en we werken ook actief mee aan het initiatief van de CB23 om hiertoe te komen. CB23 is een samenwerking in de bouwsector van opdrachtgevers en opdrachtnemers om samen definities en meetmethodes vast te

stellen voor circulair bouwen. Er nog geen uniforme meetmethodiek vastgesteld. Tot die tijd gebruiken we als Heijmans voor de woningbouw met name CPG score, omdat die goed aansluit bij de al gemeten GPS scores. De vijf niveaus van CPG gaan over verschillende aspecten van circulair bouwen, zoals het benutten van beschikbare materialen en producten, het hergebruik daarvan en het gebruik van hernieuwde grondstoffen, bio-based of duurzame energie, minimaliseren van de milieu-impact, ontwerpen met een lange levenscyclus, en creëren van voorwaarden op toekomstige cycli, waardoor je ook weer gaat hergebruiken en recyclen. Circulariteit heeft verschillende componenten, zoals losmaakbaarheid, milieuprestatie, recyclebaarheid. En hierin zou een score van tien betekenen dat 100% circulariteit is bereikt. Wij volgen hierbij zoveel mogelijk de ontwikkelingen in de markt. De CPG-score en het te ontwikkelen scoresysteem hebben allemaal een breed perspectief, waarbij zowel reductie als hergebruik als recycling worden meegewogen. Heijmans geeft er de voorkeur aan samen met de sector uniforme definities en meetmethoden vast te stellen voordat we per deelgebied in het jaarverslag gaan rapporteren. Uiteraard blijven we inzetten om in 2023 onze grondgebonden woningen circulair te bouwen.

Heijmans heeft het voorkeursleveranciersbeleid tot een speerpunt gemaakt van haar due diligence in de keten. Heijmans zegt met een langdurige samenwerking meer invloed uit te kunnen oefenen op het duurzaamheidsbeleid van haar leveranciers. VBDO is het hiermee eens en is benieuwd hoe Heijmans met dit beleid invloed uitoefent en de omstandigheden in de keten verbetert. Kan Heijmans meer informatie verstrekken over haar invulling van invloed uitoefenen op de duurzaamheidsprestaties van de voorkeursleveranciers en hoe houdt Heijmans de voortgang van haar voorkeursleveranciers op ESG-gebied kwantitatief of kwalitatief bij?

De reden waarom wij werken met voorkeursleveranciers is veelzijdig. Dat gaat enerzijds om efficiency, we willen graag werken met betrouwbare partners, maar ook omdat we beter in staat zijn om samen te werken en samen te innoveren. De criteria hiervoor zijn erg afhankelijk van het marktsegment en de manier waarop partijen in de markt verdeeld zijn. De controle op de prestaties van onze leveranciers vindt plaats door die prestaties te meten en te evalueren in leverancierssystemen en de reguliere gesprekken die worden gehouden over samenwerking tussen de partijen. Hoewel we streven om zoveel mogelijk omzet via voorkeursleveranciers te laten verlopen, is het afhankelijk van zaken zoals conjunctuur en marktverhoudingen, in welke mate het lukt om de omzet daadwerkelijk via voorkeursleveranciers te laten verlopen. Daarom is het lastig om daar een doelstelling voor op te nemen. De invloed op de duurzaamheidsprestaties vindt plaats door uitgebreide selectie bij de start van een raamovereenkomst met de voorkeursleveranciers, het ondertekenen van de duurzaamheidsverklaring als onderdeel daarvan, en via monitoring en evaluatie via de leverancierssystemen en de inkooporganisatie van Heijmans. Daarbij zijn er clusterspecialisten aangesteld die inhoudelijk de laatste trends en ontwikkelingen volgen binnen hun cluster.

VBDO wil Heijmans graag complimenteren met het percentage vrouwen dat is vergroot van bijna 10% naar 13%. Op de aandeelhoudersvergadering in 2020 over het jaar 2019 heeft VBDO een dialoog gestart over inclusie van minderheden. Heijmans gaf daarbij aan dat het de komende jaren mogelijk meer gaat sturen op dit onderwerp en ook dit jaar leest VBDO dat Heijmans concrete inspanningen wil leveren op dit onderwerp. En toch komt het onderwerp maar tweemaal voor in het jaarverslag. VBDO wil Heijmans erop wijzen dat juist in sectoren waar minderheden ondervertegenwoordigd zijn inclusie extra belangrijk is om een divers werknemersbestand te behouden. Kan Heijmans toezeggen om haar stakeholders in het jaarverslag over 2021 te informeren over de voortgang van haar ambities op het gebied van diversiteit en inclusie?

We hebben verschillende activiteiten en programma's gestart om diversiteit te vergroten. De doelstellingen die worden echter gebruikt voor interne monitoring van de voortgang en niet als quotum. Overigens betekent diversiteit voor ons dat we niet alleen kijken naar gender, maar ook naar culturele achtergrond en leeftijd. Het onderwerp hoort bij de kernthema's van de strategie en is deels een verplichting vanuit de EU-regelgeving. Het is daarom logisch dat daar in een volgend verslag wederom over gerapporteerd wordt. Er zijn verschillende initiatieven om inclusiviteit te verbeteren. Het wordt ook gezien als een van de materiele thema's voor onze organisatie. In het jaarverslag wordt bovendien aangegeven dat een genderbeleid wordt gevoerd voor de gehele organisatie. Daarnaast worden er allerlei acties ondernomen om de verschillen tussen groepen mensen verder te benutten, zoals bijvoorbeeld de start van de Heijmans Hive. Dit hebben we juist gedaan om een omgeving te creëren waarin mensen samenwerken die in onze projectenomgeving nog weleens gezien worden als een vreemde eend. De open omgeving stimuleert de nieuwsgierigheid, vrijdenken en ook samenwerking. We hebben nadrukkelijk gestuurd hier op communityvorming. Ook hebben we een training georganiseerd voor een grote groep maatjes van statushouders. Daar leren we mensen bewust te worden van culturele verschillen. We hebben webinars georganiseerd waar we het goede gesprek voeren over gevoelige onderwerpen, zoals burn-outs, vrouwelijke leiderschap, pestgedrag. En daarmee creëren we een sfeer van openheid en stimuleren we mensen om zaken bespreekbaar te maken. We hebben in al onze communicatie-uitingen oog een divers beeld van de mensen die bij ons werken. Dat is het allersterkste tot uiting gekomen in de mooie mozaïek met tegeltjes van profielfoto's, zoals we die op diversiteitsdag hebben gepubliceerd. En ook in onze vlootshow voeren we het expliciete gesprek over hoe we de managementteams meer divers kunnen maken.

Dan komen de ingezonden vragen van de heer H. Rienks aan de orde.

De eerste vraag gaat over PPS-projecten. Heijmans heeft zijn belang van 20% aan Heijmans Capital verkocht. Hierin zijn vier PPS-projecten ondergebracht. Heeft Heijmans nu nog belangen in andere PPS-projecten?

We hebben inderdaad nog twee belangen, in Hart van Zuid en de Beatrixsluis. Maar dat zijn beperkte belangen met een waarde van rond € 1 miljoen.

Wat is het beleid van Heijmans ten aanzien van die PPS-projecten?

Mede ook gezien het feit dat het Rijksvastgoedbedrijf en Rijkswaterstaat steeds minder voor deze contractvorm kiezen en deze contractvorm relatief hoge contractrisico's kent, zijn we zeer terughoudend met het tenderen op deze contracten.

Hoe denkt Heijmans over de toekomst van PPS als aanbestedingsvorm in Nederland?

We zien dat de overheid steeds minder vaak kiest voor deze vorm, ook omdat de grote bouwers, waaronder Heijmans, zich hier vaak kritisch over hebben uitgelaten. De contractvorm is weinig flexibel en kent hoge risico's. Uitsluitend als de scope volledig binnen onze kerncompetenties zou vallen overwegen we deelname.

Zal de overheid in Nederland vaak voor PPS gaan kiezen?

Dat is eerlijk gezegd niet onze verwachting. We juichen het toe dat de overheid op dit moment juist vaker in gaat zetten op het zogenaamde twee-fasen model.

Wil Heijmans graag in de komende jaren nieuwe PPS-projecten aannemen?
Deze vraag is eigenlijk al beantwoord, we zijn hierin zeer terughoudend.

Dan een vraag over nieuwbouwwoningen. Er worden al een flink aantal jaren te weinig woningen in Nederland gebouwd. De doelstelling van 75.000 woningen per jaar wordt keer op keer niet gehaald. Is het realistisch om te verwachten dat de nieuwe regering daar veranderingen in zou kunnen bewerkstelligen zodat die doelstelling wel gehaald gaat worden?

Dit is niet eenvoudig en er is te lang gewacht en gedacht dat we de vraag wel binnenstedelijk zouden kunnen oplossen. Dat is wat Heijmans betreft echt een misvatting, wij hebben al vaker gezegd dat er 50% binnenstedelijk en 50% buitenstedelijk gerealiseerd moet kunnen worden en dat daarbij centrale overheidsregie nodig is. Daarnaast moet er nog meer plancapaciteit worden gerealiseerd, proceduretijden moeten worden verkort. Het betekent dan ook dat we de "woningnood", tussen aanhalingstekens misschien, niet snel zullen inlopen. Wij verwacht dan ook niet dat de prijsdruk op de woningmarkt zomaar weg is.

Kan Heijmans in dat geval snel meer woningen gaan bouwen dan de huidige circa 2200 woningen per jaar?

Ten eerste, die 2200 woningen is niet de productie, maar zijn het aantal verkochte woningen door Vastgoed. De productie van woningen door Woningbouw bedraagt vijfendertighonderd - vierduizend woningen per jaar. We sluiten niet uit dat we de komende jaren meer woningen zullen gaan verkopen en produceren, onder andere vanuit onze gebiedsontwikkelingen. Maar de productie vergroten c.q. versnellen, zullen we zeer selectief doen, omdat de capaciteit van vakmensen sinds de crisis van 2008 met honderdduizend is teruggelopen, dat draai je niet zomaar terug.

Zijn daar wel mogelijk genoeg ondernemers en bouwvakkers voor te vinden?

Zoals hiervoor gezegd is dat lastig. Een mogelijke versnelling kan worden gerealiseerd door industrialisatie van het productieproces.

De volgende vraag van de heer Rienks gaat over de belastingdruk. De belastingdruk over 2020 was voor Heijmans nagenoeg nihil. Oude verliezen die niet meer op de balans stonden konden toch verrekend worden omdat de resultaten beter waren dan eerder verwacht was. Hoe groot zijn de oude niet-gewaardeerde verliezen die nu nog beschikbaar zijn voor verrekening?

Heijmans heeft nog ca. € 165 miljoen verrekenbare verliezen en daarvan is € 36 miljoen nog niet gewaardeerd.

Zal de belastingdruk voor Heijmans in 2021 dankzij dergelijke verliezen opnieuw lager of zelfs nihil zijn?

Het feit of er in 2021 ook niet eerder gewaardeerde verliezen gewaardeerd gaan worden is van diverse factoren afhankelijk. Met name afhankelijk van de toekomstige resultaatverwachtingen op 31 december 2021 voor de komende drie jaar. En de mate waarin onzekerheden zoals stikstof bijvoorbeeld en Covid19 die eind 2020 aanwezig waren en eind 2021 nog steeds zijn. Dus we kunnen daar op dit moment nog niet veel over zeggen.

Waarom moet Heijmans nog steeds belastingaangifte doen in Duitsland en België? Komt dat door verrekening van oude verliezen?

We hebben nog twee entiteiten in België en eentje in Duitsland. Dit zijn entiteiten waar overigens geen operationele activiteiten in plaatsvinden. Die zijn destijds in 2017 niet meeverkocht. Deze entiteiten zullen we t.z.t. wel liquideren. Maar tot het moment van liquidatie zijn we verplicht om aangifte te doen.

Ten slotte een vraag over AsphaltNu: Heijmans heeft per 31 december 2020 haar asphaltcentrales ondergebracht in AsphaltNU, waarin het een belang heeft van 50%. De andere 50% is van BAM. Hoe is de zeggenschap van AsphaltNU geregeld? Wat gebeurt er bij onenigheid met BAM ten aanzien van AsphaltNU, en hoe ziet de geschillenregeling eruit?

AsphaltNu heeft een directie van twee personen afkomstig van respectievelijk Heijmans en BAM. Verder is er een Raad van Commissarissen met vier personen. Besluitvorming is op basis van unanimititeit, vastgelegd in de statuten. Voor het geval partijen er niet uit komen is er een geschillenregeling afgesproken, het gaat te ver om op de details hiervan in te gaan.

Is Heijmans verplicht om alle benodigde asphalt bij AsphaltNu in te kopen of kan er ook gekocht worden bij concurrenten, bij de goedkoopste of de beste?

Heijmans en BAM kopen het asphalt dat ze nodig hebben voor respectievelijke projecten bij AsphaltNu. AsphaltNu hanteert daarbij concurrerende prijzen voor de hoge kwaliteit die ze leveren. Gezien de hoge kwaliteit, leveringszekerheid en landelijke verspreiding van de centrales, is er geen reden om elders asphalt te kopen. Ook derde partijen kopen asphalt bij AsphaltNu en zorgen voor een substantieel deel van afname.

Het lijkt de heer Rienks voor Heijmans verstandig om het belang in AsphaltNu te verkopen, zeker als er weinig zeggenschap aan ontleend kan worden. Dan komt er geld vrij, en kan het asphalt voortaan gewoon bij de goedkoopste en/of de beste leverancier afgenomen worden. Wat vindt u van het idee om het belang te verkopen?

Voor de infra-activiteiten en zeker de wegenbouw-gerelateerde activiteiten, blijft asphalt een belangrijke driver en een core business. In een wereld waarin duurzaamheid, circulariteit en hergebruik steeds belangrijker worden, wil Heijmans aandeelhouder zijn en blijven in het meest innovatieve asphaltproductiebedrijf. Met asphaltmengsels die vaak in tenderfase al van doorslaggevend en onderscheidend belang zijn in MKI (duurzaamheidsberekeningen en doelen). Via AsphaltNu is er toegang tot kwalitatief goede en innovatieve producten, leveringszekerheid met met altijd een centrale in de buurt (minimale transportafstanden). Om die reden en om niet afhankelijk te worden van andere partijen zonder garantie van levering, zonder grip op verduurzaming en onderscheidend vermogen, is er zeker geen aanleiding om het belang van AsphaltNu van de hand te doen.

De VEB heeft via de chatfunctie aanvullende vragen gesteld.

Binnen de sector is een beweging gaande richting industrieel modulair bouwen. Sommige partijen zien daar geen economisch verdienmodel, onder andere vanwege het gebrek aan zekerheid rond opdrachten. En een partij als Van Wijnen is wel overtuigd van aantrekkelijke vooruitzichten en denkt in de woningbouw op die wijze 20% goedkoper en 50% sneller te kunnen gaan werken. Hoe kijkt Heijmans hier tegen aan?

De RvB antwoordt dat van het Heijmans-huismerk, dat is een samen met co-makers gemaakt industrieel ontwerp, er al achthonderd worden gerealiseerd. Dat geeft aan dat Heijmans achter verdere industrialisatie van woningbouw staat. We onderzoeken hoe wij het verder kunnen industrialiseren. Daarbij denken wij niet alleen aan prefab beton, maar ook aan andere materialen zoals hout. Industrialisatie heeft impact op de veiligheid, op producten die in een geconditioneerde omgeving gemaakt worden en op faalkosten.

Er zijn verder geen vragen, het agendapunt is hiermee behandeld.

3b. Behandeling van het verslag van de RvC

Het verslag van de RvC is opgenomen op pagina 114 t/m 119 van het jaarverslag 2020 van Heijmans N.V. De inhoud van dit verslag spreekt voor zich. Het geeft o.a. aan wat de belangrijkste zaken zijn die aan de orde zijn geweest in de vergaderingen van de RvC en in de interactie tussen RvC en RvB. Er zijn twee commissies ingesteld, de Audit- en Risk-commissie waarvan Ron Icke voorzitter is, en de Renumeratie- en Benoemingscommissie, waarvan Martika Jonk voorzitter is. In het verslag zijn de activiteiten van deze commissies weergegeven.

De Voorzitter noemt dat de RvC en de individuele commissarissen de goede gewoonte hebben om regelmatig contact te hebben met de RvB. Mede door Covid-19 is het minder mogelijk geweest om elkaar fysiek te zien, het gebruikelijke bedrijfsbezoek kon daardoor ook niet doorgaan. Om het contact goed te houden is een aantal extra video-vergaderingen gehouden waarbij soms bepaalde onderwerpen extra worden uitgediept. Ook de RvB heeft de goede gewoonte om in zijn gedachtenvorming vaak al interactie te hebben met de commissarissen om te reflecteren op hun conclusies en beelden. Dat versterkt het geheel aanzienlijk en is ook een hele prettige manier van samenwerken.

Er zijn geen vragen over dit agendapunt ontvangen.

3c. Behandeling van het bezoldigingsverslag in 2020

Conform het bepaalde in artikel 2 in 135b Burgerlijk Wetboek wordt het bezoldigingsverslag 2020 besproken met de aandeelhouders en ter adviserende stemming voorgelegd aan de AVA. Voorgesteld wordt het bezoldigingsverslag 2020 goed te keuren. Heijmans N.V. heeft het bezoldigingsverslag 2020 inclusief een overzicht van bezoldigingen aan individuele bestuurders en commissarissen met inachtneming van de wettelijke vereisten opgesteld. Verwezen wordt naar het bezoldigingsverslag 2019 zoals opgenomen in het jaarverslag 2020 als bijlage 16.6 (pag. 243-250), doch met uitzondering van de paragrafen twee en vier die gaan over het bezoldigingsbeleid. Het bezoldigingsverslag is ook te vinden op de website van Heijmans.

Er zijn geen vragen over dit agendapunt ontvangen. De Voorzitter herhaalt dat gedurende de hele vergadering tot aan de rondvraag op alle stempunten gestemd kan worden.

4. Vaststelling jaarrekening, resultaatbestemming en decharge

4a. *Behandeling en vaststelling van de jaarrekening 2020*

Voordat de jaarrekening 2020 wordt behandeld, geeft de Voorzitter het woord aan de externe accountant, Peter de Pater van EY, om een toelichting te geven op de door EY uitgevoerde controle.

Peter de Pater stelt zich voor. Hij is accountant van EY en als zodanig eindverantwoordelijk voor de controle van de jaarrekening. Hij hanteert bij zijn presentatie een korte agenda.

Controleaanpak & focus

De scope en reikwijdte bestaat uit de controle van de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening. Het betreft ook controle van het jaarverslag, het toetsen van het bestuursverslag, of er wordt voldaan aan wettelijke eisen en of daar geen materiele afwijkingen zijn ten opzichte van de jaarrekening. Ook de niet-financiële informatie zit in de scope. De beoordelingsverklaring bij de duurzaamheidsinformatie is afgegeven door een daarin gespecialiseerde collega, de heer Jan Niewold van EY.

De strategie van de controle is erop gericht om de verantwoordelijkheid te kunnen nemen als accountant voor de jaarrekening als geheel. Daarvoor is een team ingezet met ervaren en deskundige accountants met sectorkennis, maar ook met specialisten, bijvoorbeeld op het gebied van IT en waardering van grondposities. De controle is erop gericht om materiele fouten te ontdekken en om vervolgens met een relatief hoge, maar geen absolute mate van zekerheid te kunnen aangeven of de jaarrekening een getrouw beeld geeft.

Materialiteit is de aanduiding voor de maximale afwijking in de cijfers die EY acceptabel vindt. Die is bepaald voor de jaarrekening 2020 gesteld op € 13 miljoen, en is op dezelfde grondslag gebaseerd als in voorgaande jaren.

De controlestrategie is top-down en risicogericht. EY kijkt naar de omvang en het risicoprofiel van de activiteiten van Heijmans, gesplitst in de diverse entiteiten en divisies, en bepaalt dan centraal de aard en diepgang, dus ook voor onderdelen die door derden accountants, bijvoorbeeld in joint ventures, gecontroleerd worden. De aanpak is vastgelegd in het controleplan dat met de RvB en de Audit- en Riskcommissie is besproken. De uitvoering van dat plan vindt plaats op basis van de materialiteit en ingeschatte risico's, die laatste zijn de key audit matters. In de controle wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van directe gegevensgerichte werkzaamheden gebaseerd op data-analyse van bestanden en gegevens van Heijmans. Dat geeft een steeds beter inzicht in de activiteiten. Voor controle van projecten in joint ventures, bijvoorbeeld project NACH, wordt gebruik gemaakt van lokale teams met voldoende aansturing en supervisie. EY beoordeelt de uitvoering en de bevindingen van hun werkzaamheden. Dat oordeel wordt meegenomen in het totale oordeel over de jaarrekening van Heijmans.

Er is, mede naar aanleiding van maatschappelijke discussies, toegenomen aandacht voor de onderwerpen going concern alsmede fraude en naleving van wet- en regelgeving. Going concern betreft de continuïteit van de business, het uitgangspunt voor waardering in de jaarrekening. Ook Heijmans heeft voor de jaarrekening 2020 de veronderstelde continuïteit als basis gehanteerd. EY kijkt naar de onderbouwing daarvan en de inschatting die de onderneming heeft gemaakt om 12 maanden na datering van de jaarrekening te kunnen blijven functioneren. Daarbij merkt EY op dat ondanks Covid-19 er geen grote aanleiding was om te twijfelen aan de continuïteit bij Heijmans. Ook voor fraude en naleving van wet- en regelgeving is verhoogde aandacht. Dat begint al bij

acceptatie van een opdracht, ook in de hele auditcyclus komt het terug. EY heeft zich bij de controleaanpak laten ondersteunen door forensische EY-specialisten.

De impact van Covid-19 wordt in aanmerking genomen bij de inschattingen van diverse posten, vaak toekomstgerichte waarderingen. Hierop wordt bij de key audit matters verder op ingegaan. Omdat Covid-19 effect heeft op de manier waarop gewerkt wordt, is ook gekeken naar frauderisico's die daarmee samenhangen.

Key audit matters

Key audit matters zijn de belangrijkste risicogebieden. Vaak zijn dat niet-significante of niet-routinematige transacties, en ook belangrijke schattings- en oordeelvormingsprocessen. In de afgelopen jaren zijn er geen grote veranderingen geweest in de onderwerpen die als key audits matters zijn opgenomen. De impact van Covid-19 en de stikstofproblematiek is ook in beschouwing genomen. De belangrijkste key audit matter gaat over projectwaarderingen en waardering van onderhanden werk. Die worden sterk beïnvloed door schattingen en gaan inherent gepaard met veel onzekerheid. Veel werkzaamheden zijn dan ook gericht op de projectbeheersing en de schattingsprocessen, met name de zogenaamde estimate to complete: wat zijn de verwachte kosten die nodig zijn om projecten af te maken. Die bepalen voor een belangrijk deel de waardering. Er wordt ook gekeken naar contractuele voorwaarden, de waardering van meerwerk, eventuele claims en disputen, enzovoort.

Bijzondere aandacht is uitgegaan naar het project NACH dat relatief zwaar getroffen is door Covid-19. Verder is gekeken hoe de arbitragezaak inzake het project Wintrack II zich ontwikkelt. Ook daar zien we een belangrijke verhoogde schattingsonzekerheid vanwege de over en weer ingediende claims. Wij verwijzen daarvoor naar de toelichting in 6.29 jaarrekening. EY kan zich verenigen met de waardering in de toelichting zoals die in de jaarrekening is opgenomen.

EY heeft haar vastgoedspecialisten ingezet voor de beoordeling van de strategische grondposities. Het zijn vaak langdurige posities die met onzekerheden gepaard gaan door ruimtelijke ordeningsaspecten, besluitvormingsaspecten, demografische ontwikkelingen, maar ook Covid-19 en soms de stikstofproblematiek. EY ziet hier een ontwikkeling naar een steeds meer evenwichtige waardering, wat zeer positief is.

Derde key audit matter betreft de immateriële vaste activa, met name goodwill. Zoals blijkt uit de jaarrekening heeft Bouw & Techniek de meest significante post op dit gebied. Bouw & Techniek is de nieuwe geïntegreerde eenheid waarin utiliteit, waar de goodwill in het verleden betrekking op had, en woningbouw zijn ondergebracht. De beoordeling van die goodwill op het niveau Bouw & Techniek heeft een positief effect gehad. Echter ook los daarvan is sprake van een positieve ontwikkeling. De impairment test toont aan dat de zogenaamde headroom bij Bouw & Techniek is verbeterd en in feite veel minder key is dan het key audit matter in het verleden is geweest. Gekeken is naar de prognoses van het resultaat van cashflow, de parameters zoals disconteringsvoeten, en marges waar vanuit wordt gegaan, en op basis heeft EY zich kunnen verenigen met de waardering.

Er is ook veel aandacht geweest voor de waardering van uitgestelde belastingvorderingen. De waardering daarvan is toegenomen. Dat houdt verband met de toegenomen verbeterde verwachtingen, deels ook met het terugdraaien van eerder beloofde Vpb-tariefsverlaging. Tevens is rekening gehouden met de onzekerheid rondom Covid-19. De verbeterde vooruitzichten hebben geleid tot een toegenomen waardering van de DTA (deferred tax asset) waarin EY zich kan vinden.

Bestuursverslag en uitkomsten

Het bestuursverslag wordt getoetst aan naleving van wettelijke vereisten en of eventuele materiële onjuistheden worden gesignaleerd. Ook wordt getoetst of de niet-financiële informatie voldoet aan bijvoorbeeld de EU Directive die van toepassing is. Hierbij is door collega Jan Niewold een assurance rapport afgegeven. Verder is gekeken naar de duurzaamheidsinformatie en de manier waarop die door Heijmans in het verslag is aangegeven. Deze is getoetst op basis van de Global Reporting Initiative (GRI). Daarvoor is een assurance-rapport uitgebracht, een beoordelingsverklaring met een redelijke mate van zekerheid, en daarbij is een positief oordeel afgegeven.

Op basis van de uitkomsten van de jaarrekeningcontrole is een goedkeurende controleverklaring afgegeven bij de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening.

Rapportages en communicatie

Ten slotte worden de rapportages toegelicht. Het auditplan wordt besproken met de RvB en de Audit- en Riskcommissie. Verder kijkt EY mee met de halfjaarcijfers en brengt EY een management letter uit die wordt besproken met RvB en RvC. Ten slotte wordt bij de jaarrekening het accountsverslag afgegeven waarin de bevindingen gedetailleerd worden weergegeven. Dit verslag wordt met RvB, RvC en de Audit- en Riskcommissie besproken in het periodiek overleg. De sfeer in deze sessies wordt geschetst als betrokken; de organen en commissies zijn geïnteresseerd in de bevindingen en ter zake kundig. EY ervaart de samenwerking en de relatie met Heijmans op alle vlakken als transparant en positief kritisch. Hij bedankt voor de aandacht en geeft het woord terug aan de Voorzitter.

Ron Icke, voorzitter Audit- en Riskcommissie voegt een aantal observaties toe. De Commissie besteedt uiteraard aandacht aan de financiële verslaggeving waarvoor EY een verklaring uitbrengt. Daarnaast besteedt de Commissie aandacht aan de bevindingen van internal audit en van Risk Office. Een belangrijk thema is voorspelbaarheid van de onderneming. Door alle maatregelen op het gebied van de interne beheersing, zien we dat de voorspelbaarheid van de onderneming sterk toegenomen is. En wat goed is om te zien is dat het risicobewustzijn binnen de onderneming steeds breder gedragen wordt. Dat is heel belangrijk, want dat is een aspect van gedrag en cultuur. Dat is nodig om succesvol te kunnen blijven opereren want er kunnen niet oneindig allerlei maatregelen van interne controle en key controles worden geïmplementeerd. Mensen moeten risico's herkennen en daarnaar handelen. Het betekent overigens niet dat er zich nooit meer risico's zullen manifesteren. Maar het is duidelijk dat het stelsel dat geïmplementeerd is ervoor zorgt bepaalde zaken sneller geïdentificeerd en geanalyseerd worden, waardoor er indien nodig ook sneller maatregelen kunnen worden getroffen.

Vervolgens worden de vooraf door de VEB ingediende aan EY door Peter de Pater beantwoord.

Kan EY aangeven op welke wijze de aanvaardbaarheid van variatieorders, claims en disputen is beoordeeld die in het onderhanden werk en/of in de debiteurenpositie zijn verantwoord?

De waardering van projecten, inclusief schattingselementen, zoals variatieorders, claims en disputen, zijn door ons aangemerkt als een key audit matter en significant. Dat betekent dat EY daarop specifiek controlewerkzaamheden heeft uitgevoerd. Ten eerste, richtinggevend, dus het identificeren van materiële posten. Dat doen wij door de opzet en het bestaan van projectbeheersing en de schattingen inzake projectresultaten te bekijken. Wij voeren analyses uit, waaronder data-analyses, op processen en projectrapportages, We nemen kennis van notulen. We winnen inlichtingen in bij project-verantwoordelijken, en op basis daarvan nog een aantal andere

zaken, waar wij vervolgens ook weer specifiek gegevensgerichte werkzaamheden op uitvoeren. Ten aanzien van bijvoorbeeld waardering van variatie-orders claims kijken we met name naar die op gebaseerd zijn, dat wil zeggen de juridische titel, is er een opdracht voor. We beoordelen de kans, de waarschijnlijkheid op basis waarvan eventueel waardering zou kunnen plaatsvinden. Dat is een van de belangrijkste IFRS-criteria die toegepast moet worden. We beoordelen ook het bedrag van de waardering voor zover dat aan de orde is. Belangrijkste onzekerheid die we kennen als dispuut is het arbitragetraject inzake Wintrack II tussen Heijmans en TenneT. EY kan zich verenigen met de waardering daarvan. EY ziet over de afgelopen jaren overall een positieve ontwikkeling in evenwichtige waardering van de projecten.

Kan EY toelichten wat de conclusies waren ten aanzien van de identificatie frauderisicofactoren als gevolg van Covid-19, en welke controlewerkzaamheden zijn in dit kader verricht?

De identificatie van frauderisicofactoren vindt vroeg in de controle plaats aan de hand van de fraudedriehoek. Daar vinden allerlei discussies plaats en daarin wordt ook de impact van Covid-19 meegenomen net de impact van bijvoorbeeld thuiswerken op de interne beheersing, bijvoorbeeld in de verzwakking of doorbreking van controles. Daarbij zijn ook forensische accountants ingeschakeld. Er is een workshop geweest met EY en Heijmans medewerkers om die impact te kunnen bepalen. De conclusie betreft frauderisicofactoren is dat Covid-19 niet tot een nieuw frauderisico heeft geleid. De interne beheersingsomgeving is naar aanleiding van Covid-19 niet in belangrijke mate gewijzigd, Heijmans was en is sterk gedigitaliseerd. Er is extra aandacht besteed aan bepaalde IT-controles die handmatig plaatsvinden.

Via de chatfunctie stelt VEB de volgende vragen aan EY, deze worden beantwoord door Peter de Pater.

Wat heeft de accountant gedaan met betrekking tot de waardering van de balanspost deelneming en joint ventures? Hoe is het aandeel in de resultaten van deze deelnemingen en joint ventures gecontroleerd, en waarom werden deze punten niet als key audit matters beschouwd, terwijl joint ventures wel een belangrijk element vormen in de jaarrekening?

EY neemt de joint ventures een op een mee in de controleaanpak van belangrijke projecten, dus bij de bespreking van de key audit matters rondom onderhanden projecten en de waardering daarvan. De accountants van joint ventures en deelnemingen worden op voorhand aangestuurd met instructies en EY houdt nauw contact met hen tijdens de uitvoering van de controle. EY neemt kennis van hun bevindingen, controledossiers en reviewed deze. Joint ventures en deelnemingen maken feitelijk deel uit van de projectencontrole.

Vragen van VEB aan EY ten aanzien van de audit op de niet-financiële informatie:

- a. *EY heeft een audit gedaan op de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag en geeft aan dat significante bevindingen uit de beoordeling met de RvC zijn besproken. Kan EY toelichten welke zaken daarbij door de accountant zijn aangedragen?*
- b. *EY meldt dat het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van duurzaamheidsinformatie de mogelijkheid biedt verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hoe richt EY gelet op het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling het proces in om de plausibiliteit van de door Heijmans gerapporteerde informatie te staven?*
- c. *Maakt EY ook gebruik van een materialiteit bij de rapportage van de ESG-criteria en kan EY voor een aantal parameters aangeven hoe deze tot stand komt?*

Peter de Pater antwoordt dat deze vragen op het terrein van zijn collega Jan Niewold liggen, die bij de niet-financiële informatie een assurance rapport heeft afgegeven, maar niet aanwezig is, en stelt voor de vragen achteraf schriftelijk te beantwoorden.

Noot: Na de vergadering is het volgende antwoord door EY aangeleverd:

- a. Dergelijke vragen hebben betrekking op de inhoud van managementletter en accountantsverslag en zijn in eerste instantie voor Heijmans. Het is aan RvC om toe te lichten wat deze bevindingen waren; indien nodig kunnen wij dan bevestigen/vervolgvragen beantwoorden. Wij kunnen hierover het volgende aangeven. In de beoordelingsverklaring staat dat significante bevindingen met de RvC worden besproken. Ook indien er geen significante bevindingen zijn, wat bij Heijmans het geval was, maakt deze zin deel uit van de beoordelingsverklaring.
- b. Het beoordelen van 'suitability' van de criteria doen we in lijn met COS 3810. Van belang is dat de gekozen criteria leiden tot relevante, volledige, betrouwbare en begrijpelijke informatie over een onderdeel van de duurzaamheidsinformatie (een KPI). De melding is opgenomen om een gebruiker er van bewust te maken dat er verschillen tussen ondernemingen kunnen zijn in de gehanteerde meettechnieken, aangezien die niet zijn voorgeschreven. Belangrijk is derhalve dat de beschrijving van de gekozen criteria duidelijk in het verslag staan.
- c. Wij onderkennen twee vormen van materialiteit. De eerste is de 'report-materiality' en de tweede is de 'element materiality'. De report materiality heeft betrekking op de relevantie en volledigheid van de niet-financiële informatie op totaal (verslag) niveau. Hierbij is input zoals opgenomen in hoofdstuk 8 'materiële onderwerpen' uit het bestuursverslag belangrijk. Voor de onderkende materiële onderwerpen worden door Heijmans KPI's gerapporteerd. Nadat de suitability van de KPI is beoordeeld, wordt er bij de bepaling van de materialiteit gekeken naar factoren als het belang van de KPI, de verhouding tot doelstelling en targets, relevantie voor de strategie, impact op reputatie, inschatting van het belang toegekend door stakeholders en ervaring voorgaande jaren. Uiteindelijk wordt m.b.v. professional judgement de materialiteit vastgesteld per KPI ('element materiality'). In veel gevallen resulteert dit in een materialiteit tussen de 5 en 10% van de desbetreffende waarde van de KPI. In een aantal gevallen is deze materialiteit lager of anders bepaald. Dat is dan veelal inherent aan de onderliggende KPI. Het meest duidelijk is dit bijvoorbeeld voor het aantal dodelijk ongevallen. Daar heeft een materialiteit van 5 of 10% geen functie.

VEB stelt via de chatfunctie de volgende vragen naar aanleiding van de jaarrekening die door de RvB worden beantwoord.

Bestaat het risico dat Heijmans geconfronteerd wordt met verliezen door betalingsonmacht van joint ventures partners?

Ton Hillen antwoordt dat dit, voor zover hij nu kan overzien, niet het geval is. Bij de selectie van partners wordt altijd een toets gedaan op de goedheid van die partner. Dergelijke problemen bij een partner kunnen ook niet helemaal worden uitgesloten.

Vervolgens worden de vooraf door de VEB ingediende vragen over de jaarrekening door de RvB beantwoord.

Welk deel van het verlies over 2020 uit hoofde van joint ventures en geassocieerde deelnemingen komt voor rekening van het NACH-project?

Hans Janssen antwoordt dat Heijmans geen mededelingen doet over de winstgevendheid van individuele projecten, wel kan worden gezegd dat NACH een groot deel uitmaakt van deze weergave. Maar er zitten meer projecten in, zowel winstgevend als verlieslatende projecten in die post joint ventures.

De resultaten joint ventures en geassocieerde deelnemingen, zijn de afgelopen jaren volatiel geweest. Heijmans verwacht ook voor dit jaar een verlies. Zijn de in joint venture-verband uitgevoerde projecten wel onder controle?

Hans Janssen antwoordt dat de opmerking “Heijmans verwacht ook voor dit boekjaar een verlies” niet door de RvB wordt herkend. Heijmans doet verder geen uitspraken over individuele line items van onze P&L en de outlook daarvan. Het is inherent aan de uitvoering van projecten dat er uitschieters zijn naar boven en ook naar beneden, dat geldt voor alle projecten. En dat is ongeacht of we die zelf uitvoeren of dat in joint venture-verband doen.

Een belangrijk deel van het risico van joint ventures en geassocieerde deelnemingen onttrekt zich aan het zicht. Welke maatregelen kan Heijmans nemen om projecten die in samenwerkingsverbanden worden uitgevoerd te beheersen?

De risico's van joint ventures onttrekken zich niet aan het zicht van Heijmans. We zorgen er te allen tijde voor dat we volledig op de hoogte zijn van wat er speelt in een project, of het een joint venture is of niet. Overigens is het zo dat Heijmans in veel van haar joint ventures penvoerder is. Dat betekent dat de administratie ook over onze boeken gaat, dus daar hebben we sowieso al een goed beeld. Maar ook bij andere joint ventures hebben we voldoende methodieken om ervoor te zorgen dat wij heel goed op de hoogte zijn van wat er speelt. In de afgelopen jaren heeft Heijmans door strenge tenderprocedures en door zwaar in te zetten op risicomanagement het aantal en de omvang van negatieve uitschieters bij zowel eigen projecten als bij joint ventures sterk teruggebracht. Dat is duidelijk zichtbaar in de resultaten.

De Voorzitter meldt dat er verder geen vragen over de jaarrekening meer zijn.

Het is aan de AVA om de door de RvB opgemaakte jaarrekening van Heijmans N.V. 2020 vast te stellen. De jaarrekening is door EY gecontroleerd en op 19 februari 2021 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. De vaststelling van de jaarrekening 2020 brengt ook met zich mee dat 60% van het nettoresultaat over het boekjaar 2020 dat niet aan de aandeel- en certificaathouders ter beschikking wordt gesteld, zijnde een bedrag van circa € 24 miljoen wordt toegevoegd aan de vrije reserves. Wij adviseren de AVA om de jaarrekening 2020 vast te stellen. Stemmen kan gedurende de hele vergadering tot aan de rondvraag.

4b./4c. Resultaatbestemming boekjaar 2020

Op grond van de statuten zal aan de houders van preferente financieringsaandelen B een bedrag worden uitgekeerd van in totaal ca. €3 miljoen. Dit dividend zal, conform de afspraken die begin 2019 met de cumprefhouders zijn gemaakt, in de vorm van gewone aandelen worden uitgekeerd,

De RvB stelt onder goedkeuring van de RvC voor om over het bedrag van de winst dat resteert na toevoeging en uitkering op de preferente financieringsaandelen B over 2020 een dividend uit te keren. Conform het beleid wordt een payout ratio van 40% gehanteerd. Aan de aandeel- en certificaathouders wordt voorgesteld over te gaan tot uitkering van een dividend van €73 cent per (certificaat van een) gewoon aandeel in contanten ten laste van de reserves of ter keuze van de

aandeelhouders of certificaathouders, in de vorm van (certificaten van) gewone aandelen ten laste van de agioreserve. Bij het dividendvoorstel is de totale vermogenspositie nadrukkelijk meegewogen om de balans sterk te houden. In totaal zal dividend worden uitgekeerd over 21.933.477 (certificaten van) gewone aandelen.

Dit voorstel impliceert tevens het verlenen van de bevoegdheid aan de RvB om onder goedkeuring van de RvC conform artikel 31 lid 7 van de statuten van Heijmans N.V. zo veel gewone aandelen uit te geven ten laste van de agioreserve als nodig zijn om het stockdividend te kunnen voldoen.

Voorgesteld wordt om de RvB te machtigen om de omwisselingsverhouding tussen contant en stockdividend vast te stellen. De vaststelling van het aantal (certificaten van) gewone aandelen dat recht geeft op een nieuw certificaat van gewone aandelen zal zodanig plaatsvinden dat de waarde van het dividend in certificaten van gewone aandelen na afronding nagenoeg gelijk zal zijn aan de waarde van het dividend in contanten. Het voorstel houdt tevens in dat het gedeelte van de aan de aandeel- en de certificaathouders ter beschikking staande bedrag van ca. € 16 miljoen dat niet aan hen wordt uitgekeerd in contanten wegens de keuze voor aandelen wordt toegevoegd aan de vrij uitkeerbare reserves. Voor het overige wordt verwezen naar het voorstel resultaatbestemming, zoals bij de agenda bij de agenda van deze vergadering gevoegd.

Er zijn over dit agendapunt geen vragen gesteld.

4d. Verlening van decharge aan de leden van de RvB voor hun bestuur in 2020

Voorgesteld wordt de leden van de RvB decharge te verlenen voor hun bestuur in 2020. Er zijn geen vragen over dit punt binnengekomen.

4e. Verlening van decharge aan de leden en voormalige leden van de RvC voor het door hen uitgeoefende toezicht in 2020

Vervolgens wordt voorgesteld decharge te verlenen aan de huidige leden van de RvC en aan de voormalige leden van de RvC, mevrouw Pamela Boumeester en de heer Rob van Gelder, beiden lid van de RvC tot en met 15 april 2020, voor het door hen uitgevoerde toezicht in 2020.

Ook over dit punt zijn er geen vragen.

5. Samenstelling raad van commissarissen Heijmans N.V.

5a. Samenstelling raad van commissarissen

Er zijn dit jaar geen aftredende commissarissen. De RvC heeft besloten de Raad tijdelijk uit te breiden tot zes leden. De reden voor deze tijdelijke uitbreiding is gelegen in het feit dat Ron Icke, commissaris, vicevoorzitter en voorzitter van de Audit- en Riskcommissie, conform het rooster van aftreden na afloop van de AVA in 2022 aftreedt. In principe is hij niet herbenoembaar. Om een goede overdracht te faciliteren en te waarborgen heeft de RvC besloten tijdig een vacature te stellen met het profiel Finance en een voordracht tot benoeming reeds nu te agenderen voor de AVA. In een projectenbedrijf is historische kennis belangrijk. Door de overdracht op de voornoemde wijze te faciliteren wordt ook de overdracht van die kennis geborgd.

De RvC heeft zich bij de voordracht tot benoeming mede laten leiden door de Profielschets van de RvC, te vinden op de website van Heijmans (Corporate Governance, RvC) en door de wens tot

behoud van een evenwichtige samenstelling. Voor de vacature van het te benoemen zesde lid van de RvC geldt in beginsel het versterkt aanbevelingsrecht van de OR. De OR heeft gezien het tijdelijke karakter van de zesde positie afgezien van zijn versterkte aanbevelingsrecht, maar is uiteraard wel betrokken geweest bij het proces.

De motivering voor de voordracht is bij de agenda voor deze vergadering gevoegd.

5b. Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen

De vergadering wordt in de gelegenheid gesteld aanbevelingen te doen voor de vacature die is gesteld. Er worden geen aanbevelingen gedaan.

5c. Voorstel tot benoeming van Arnout Traas als lid van de raad van commissarissen

Onder de opschortende voorwaarde dat door de AVA geen aanbevelingen worden gedaan voor de gestelde vacature draagt de RvC Arnout Traas voor ter benoeming als lid van de RvC voor een periode van vier jaar, welke periode aanvangt na afloop van deze AVA en eindigt na afloop van de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2025. De RvC is van mening dat de heer Traas gezien zijn kennis en ervaring een goede bijdrage zal leveren, en ook complementair zal zijn aan de RvC. De Voorzitter geeft Arnout Traas het woord om zich voor te stellen.

Arnout Traas stelt zich via een videoverbinding voor. Hij is 63 jaar, woont in IJsselstein, is getrouwd en heeft twee kinderen die inmiddels uit huis zijn. Vorig jaar april is hij gestopt als CFO bij ForFarmers, ook een smallcap-onderneming waar hij negen jaar heeft gewerkt. Daarvoor heeft hij tien jaar bij FrieslandCampina gewerkt in verschillende functies. Weer daarvoor is hij werkzaam geweest in het Vendex-concern. Hij is opgeleid als accountant. Afgelopen jaar heeft hij de Kwartiermakers bijgestaan in het bepalen van kwaliteitsindicatoren om accountantskantoren te beoordelen. Hij stelt het erg op prijs dat hij in de gelegenheid is gesteld om vooruitlopend op de benoeming kennis te kunnen maken met de RvC en RvB en alvast in te werken. Hij hoopt dat de aandeelhouders zijn benoeming zien zitten, hij heeft veel zin om aan de slag te gaan als commissaris.

De Voorzitter dankt voor de toelichting. Er zijn geen vragen binnengekomen over de voordracht.

5d. Rooster van aftreden

Na afloop van de AVA in 2022 is Ron Icke aftredend.

6. Inkoop eigen aandelen

Dit voorstel betreft de machtiging van de RvB voor de duur van achttien maanden, te rekenen vanaf 14 april 2021, als bevoegd orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten gewone aandelen en preferente financieringsaandelen B in haar eigen kapitaal door de vennootschap te doen verkrijgen door aankoop ter beurse of anderszins. Voorgesteld wordt dat de machtiging is beperkt tot 10% van het geplaatste aandelenkapitaal en dat de aandelen door de vennootschap kunnen worden verkregen tegen een prijs tussen nominaal 110% van het gemiddelde van de slotkoersen van de laatste vijf beursdagen voorafgaand aan de dag van inkoop voor gewone aandelen en tussen nominaal en 110% van de uitgifteprijs voor de preferente financieringsaandelen B. Onder aandelen zijn certificaten van aandelen begrepen.

Over dit punt zijn geen vragen binnengekomen.

7. Bevoegdheden raad van bestuur tot uitgifte van aandelen

7a. Verlenging van de aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van en/of tot het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen

Verlenging van de aanwijzing van de RvB voor de duur van 18 maanden, te rekenen vanaf 14 april 2021, als bevoegd orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten tot uitgifte van en/of tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen. Daarbij zal de bevoegdheid van de RvB beperkt zijn tot 10% van het per 14 april 2021 geplaatste aandelenkapitaal alsmede 10% van het per 14 april 2021 geplaatste aandelenkapitaal indien de uitgifte plaatsvindt in het kader van een fusie of overname dan wel het aangaan van een strategische alliantie.

De Voorzitter licht toe dat dit agendapunt 7a 'bevoegdheid tot uitgifte' alsmede de 'beperking / uitsluiting' van agendapunt 7b zorgvuldig is overwogen. Bij het besluit tot agendering heeft o.a. meegespeeld de marktkapitalisatie van Heijmans en in relatie daarmee de mogelijke opbrengst van een emissie. De potentiële opbrengst is relatief gezien niet heel hoog maar biedt een bepaalde mate van flexibiliteit en daarmee gepaarde snelheid die de onderneming wil hebben voor het geval zich kansen voordoen die passen in de strategie van de onderneming.

Over dit punt zijn geen vragen binnengekomen.

7b. Verlenging van de aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan het voorkeursrecht op gewone aandelen te beperken of uit te sluiten

Verlenging van de aanwijzing van de RvB voor de duur van achttien maanden, te rekenen vanaf heden 14 april 2021, als bevoegd orgaan om onder goedkeuring van de RvC het voorkeursrecht op gewone aandelen te beperken of uit te sluiten, indien die aandelen worden geplaatst met gebruikmaking van de onder 7a. vermelde bevoegdheid.

Over dit punt zijn geen vragen binnengekomen.

De Voorzitter kondigt aan dat de stemming over enkele minuten gesloten wordt en dat de uitslagen na de rondvraag bekend worden gemaakt.

8. Rondvraag

Er zijn geen verdere vragen. De uitslag van de stemming wordt bekend gemaakt.

De notaris meldt dat van het totaal aantal per heden geplaatste cumulatief preferente financieringsaandelen B en gewone certificaten van aandelen, te weten 26.443.477 aandelen er 26.443.470, ofwel bijna 100% zijn vertegenwoordigd, met een totaal van 663.352.960 stemmen, ongeveer 100% van het totaal aantal stemmen. Dat is inbegrip van de certificaten van aandelen waarvoor een steminstructie aan de notaris is afgegeven. Alle van de heden door Stichting AK uitgegeven certificaten van aandelen, te weten 21.933.470, zijn aangemeld en daadwerkelijk aanwezig met stemrecht. Dat is met inbegrip van 5.537.208 certificaten van aandelen waarvoor een steminstructie is afgegeven aan de notaris. Ter vergadering zijn drie houders van certificaten

via het online platform aanwezig en zij hebben deelgenomen aan de vergadering. Ter vergadering kunnen dus rechtsgeldige besluiten worden genomen. De uitslag is als volgt:

Agendapunt 3c, adviserende stemming bezoldigingsverslag 2020, voorgesteld wordt het bezoldigingsverslag goed te keuren

*Voor het besluit zijn 660.721.540 stemmen (99,6%).
Tegen het besluit zijn 2.631.420 stemmen (0,4%).
Er zijn geen onthoudingen.*

Agendapunt 4a, vaststelling jaarrekening 2020

*Voor het besluit zijn 660.468.610 stemmen (100 %).
Tegen het besluit zijn 0 stemmen (0 %).
Er zijn 2.884.350 onthoudingen.*

Agendapunt 4c, dividendvoorstel

*Voor het besluit zijn 663.352.960 stemmen (100%).
Tegen het besluit zijn 0 stemmen (0%).
Er zijn geen onthoudingen.*

Agendapunt 4d, decharge leden RvB

*Voor het besluit zijn 660.400.630 stemmen (99,99%).
Tegen het besluit zijn 67.980 stemmen (0,01%).
Er zijn 2.884.350 onthoudingen.*

Agendapunt 4e, decharge RvC

*Voor het besluit zijn 660.400.630 stemmen (99,99%).
Tegen het besluit zijn 67.980 stemmen (0,01%).
Er zijn 2.884.350 onthoudingen.*

Agendapunt 5c, benoeming Arnout Traas

*Voor het besluit zijn 663.352.960 stemmen (100%).
Tegen het besluit zijn 0 stemmen (0%).
Er zijn 0 onthoudingen.*

Agendapunt 6, inkoop eigen aandelen

*Voor het besluit zijn 662.690.410 stemmen (100%).
Tegen het besluit zijn 1500 stemmen (0%).
Er zijn 661.050 onthoudingen.*

Agendapunt 7a, aanwijzing RvB als bevoegd orgaan uitgifte aandelen

*Voor het besluit zijn 544.650.880 stemmen (82,11%).
Tegen het besluit zijn 118.702.080 stemmen (17,89%).
Er zijn 0 onthoudingen.*

Agendapunt 7b, beperking of uitsluiting voorkeursrecht

*Voor het besluit zijn 506.449.220 stemmen (76,35%).
Tegen het besluit zijn 156.903.740 stemmen (23,65%).
Er zijn 0 onthoudingen.*

Alle voorstellen zijn aangenomen.

9. Sluiting

De Voorzitter dankt de notaris voor het bekendmaken van de stemuitslagen en de deelnemers voor hun vragen.

De Voorzitter vermeldt dat dit de laatste werkdag van Hans Janssen is voor Heijmans, hij treedt na afloop van deze vergadering af en gaat per 1 mei aan de slag als CFO van FrieslandCampina. Hans Janssen heeft een grote bijdrage geleverd aan het Heijmans zoals dat er vandaag voorstaat. Het allerbelangrijkste daarin is misschien niet alleen zijn vakbekwaamheid, maar zijn manier van werken en communiceren die het de onderneming maar ook de RvC mogelijk maakt om hun werk beter te doen. Namens de RvC, heel hartelijk dank!

Ton Hillen vertelt dat hij Hans bij het interne afscheid al vol lof heeft toegesproken maar hij wil ook in deze vergadering benadrukken dat Hans als ondernemende CFO enorm geïnteresseerd is geraakt in alle mooie projecten van Heijmans. Of het woningbouwprojecten waren, kantoren, onderhoudscontracten of een groot wegenwerk als A1 Azelo, vele keren heeft Hans zijn PBM's aangedaan om op werkinspectie te gaan. Daarnaast heeft hij een belangrijke bijdrage geleverd aan o.a. het verder professionaliseren van het Riskoffice, het implementeren van één risicotiaal en het vergroten van de voorspelbaarheid van projecten. Hans is een goedlachse collega met oog voor de medewerkers, een echte bruggenbouwer, en het is prachtig dat hij 3,5 jaar geleden de moed had om aan boord te stappen bij een bedrijf dat er toen minder goed voorstond. Persoonlijk dankt Ton Hillen hem voor zijn luisterende oor, kritische houding en de open wijze van communiceren. Hij kijkt terug op een hele plezierige samenwerking en wenst hem alle goeds voor de toekomst.

Hans Janssen dankt de Voorzitter en Ton Hillen voor hun aardige woorden. Hij heeft de afgelopen 3,5 jaar met heel veel plezier bij Heijmans gewerkt en is ook trots op wat met elkaar bereikt is, het is een echte team effort geweest. Er staat een heel sterk team en daarom laat hij Heijmans met een gerust hart achter. Hij heeft er alle vertrouwen in dat het fundament dat gelegd is verder zal worden uitgebouwd. Hij dankt de RvC en Ton Hillen hartelijk voor de samenwerking. Ook bedankt hij de aandeelhouders voor hun steun in de afgelopen jaren en sluit af dat hij Heijmans zeker zal blijven volgen.

De Voorzitter heet Arnout Traas welkom als commissaris en ziet uit naar verdere samenwerking.

Ten slotte bedankt hij de aandeelhouders voor hun aandacht en bijdragen en sluit af door de hoop uit te spreken de aandeelhouders volgend jaar weer fysiek te kunnen spreken.

Voorzitter
Sj.S. Vollebregt

Secretaris
N. Schaeffer

2 november 2021

2 november 2021