

## VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De raad van commissarissen heeft kennisgenomen van het verslag van de raad van bestuur over het boekjaar 2021. De jaarrekening is door EY (Ernst & Young Accountants LLP) gecontroleerd en op 24 februari 2022 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Deze is toegevoegd aan de jaarrekening als bijlage 16.4 van het jaarverslag Heijmans 2021. Wij adviseren de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening 2021 vast te stellen en decharge te verlenen aan de leden van de raad van bestuur. Wij stemmen in met het voorstel van de raad van bestuur om een dividend uit te keren van € 0,88 per (certificaat van) gewoon aandeel.

### **Positie en belangrijke ontwikkelingen 2021**

#### **Rol en bevoegdheden raad van commissarissen**

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken in de Vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad ter zijde. Hierbij richt de raad van commissarissen zich niet alleen op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving, maar ook op het beleid ten aanzien van duurzaamheid en veiligheid. De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de Vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de Vennootschap betrokkenen af. De raad van commissarissen weegt daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. In de Statuten Heijmans N.V. en het Reglement raad van commissarissen Heijmans N.V. zijn regels opgenomen ten aanzien van de wijze van vergaderen en besluitvorming. Beide documenten zijn te vinden op de website van Heijmans N.V. in de rubriek 'corporate governance: codes, statuten en reglementen'.

#### **Deelgebieden toezicht**

Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur heeft onder meer betrekking op de wijze waarop het bestuur de strategie, gericht op (lange termijn) waardecreatie, uitvoert, op de realisatie van doelstellingen, de risico's verbonden aan ondernemingsactiviteiten, opzet en werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen, het proces van financiële verslaggeving, naleving van wet- en regelgeving, de verhouding met aandeelhouders – zie daarvoor onder meer paragraaf 13.2 'Corporate Governance' van het bestuursverslag– op de activiteiten van de raad van bestuur ter zake de cultuur binnen de onderneming, op de werking van meldingsprocedure ter zake misstanden en onregelmatigheden, en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

#### **Accenten en activiteiten in 2021**

##### *Covid-19*

Ook in 2021 is de wereld nog steeds in de greep van de Covid-pandemie met gevolgen voor alle geledingen van de maatschappij. In 2020, na de uitbraak van de pandemie, lag de focus in de onderneming op de veiligheid en gezondheid van de medewerkers die doorwerkten, zowel op de bouwplaatsen als vanuit huis. Daarnaast was er uiteraard aandacht voor de financiële gevolgen van Covid. Begin 2021 bleek dat de onderneming en haar medewerkers met de nodige maatregelen goed in staat waren hun activiteiten voort te zetten ondanks de Covid-pandemie. En ook nu blijkt van de grote flexibiliteit en weerbaarheid van de onderneming en haar medewerkers want ook 2021 is zeer succesvol afgesloten.

Gezien de financiële resultaten over 2021 heeft de raad van bestuur voorgesteld een dividend op gewone aandelen uit te keren van € 0,88 per (certificaat van) aandeel. De raad van commissarissen heeft met dit voorstel ingestemd.

##### *Resultaatontwikkeling*

In 2021 heeft de raad van bestuur verder gebouwd aan de verbetering van werkkapitaal, van vermogensverhoudingen en het robuust uitbouwen van het risicobeheersysteem. De raad van commissarissen heeft de inspanningen van de raad van bestuur gevolgd, en heeft het bestuur daarbij ondersteund. Voorts heeft de raad van commissarissen voortdurend aandacht voor focus, discipline en excellence'. Ook het 'marge boven volume beleid', voortdurende verdere professionalisering van de organisatie en verbetering van de interne processen zijn uitgebreid aan de orde gekomen in de vergaderingen. Met de raad van commissarissen is veelvuldig ruggespraak gehouden over het borgen

van een gezonde rendement/risico-verhouding met behoud van gezond ondernemerschap bij de aansturing van (nieuwe) projecten.

### *Financiering*

De laatste jaren stonden voor Heijmans in het teken van herstel van de winstgevendheid en verbetering van de balansverhoudingen. De financieringsvoorwaarden waren telkens relatief kortlopend en benadrukten een bepaald ingroeipatroon. Zowel de raad van bestuur als de raad van commissarissen zagen in het goede resultaat van de afgelopen jaren met een stabiel stijgende winstgevendheid en een goede netto kaspositie aanleiding om met de syndicaatsbanken in overleg gegaan over aanpassing van de financiering. Dat heeft geresulteerd in een verlenging van de financiering tot en met 31 december 2025. De financieringsvoorwaarden zijn op diverse punten verbeterd en geactualiseerd. Ook zijn er duurzaamheidsdoelstellingen aan gekoppeld. Er is een bedrag gecommiteerd van € 117,5 miljoen, waarvan € 20 miljoen in de vorm van een rekening-courant faciliteit. De opbouw van de rentemarge is gebaseerd op nieuwe prestatie maatstaven. Aan de rentemarge is tevens een bonus malus systematiek gekoppeld op basis van vier duurzaamheidscriteria. Hiermee zet Heijmans haar duurzaamheidsambities extra kracht bij door zich te committeren aan jaarlijkse verbetering op het gebied van onder meer CO<sub>2</sub>-uitstoot en veiligheid.

Zowel de raad van commissarissen als de raad van bestuur zijn tevreden met het nieuwe pakket. Hiermee heeft Heijmans haar financieringsrelaties verder bestendigd, en wordt Heijmans minder gevoelig voor eventuele fluctuaties op de kapitaalmarkten in het licht van de huidige economische condities. Regelmatig is er tussen raad van commissarissen en raad van bestuur overleg geweest over de resultaten in relatie tot de eisen die gelden ten aanzien van de financiering.

### *Strategie*

De strategie van Heijmans is gericht op lange termijn waardecreatie. Conform goed governance gebruik houdt de raad van bestuur de strategie jaarlijks tegen het licht. In 2021 was dat ook het geval voor de in 2018 ontwikkelde lange termijn strategie 'Verbeteren, Verslimmen en Verduurzamen'. Daarbij is niet alleen aan de hand van KPI's gekeken naar de mate van voortgang van de strategische doelen, maar is ook een herijking gedaan die tot verscherping van een aantal doelstellingen heeft geleid. De raad van commissarissen is hierbij intensief betrokken. Onderwerpen die raken aan strategie en lange termijn waardecreatie komen in vrijwel elke vergadering aan de orde en dat leidt tot constructieve dialogen die bijdragen aan scherpere inzichten. De raad van commissarissen houdt toezicht op de implementatie van de strategie. Verschillende thema's van de strategie zijn zoals gezegd in elke vergadering met de raad van bestuur onderwerp van gesprek. Verder heeft de raad van commissarissen kennisgenomen van de voortgang op het gebied van onder meer veiligheid, compliance & risk, vernieuwing, productontwikkeling en innovatie, onder andere door presentaties door kennisdragers tijdens vergaderingen met de raad van commissarissen en raad van bestuur. In 2022 gaat de raad van bestuur de strategie voor de periode vanaf 2023 herijken. De raad van commissarissen wordt daarbij intensief betrokken.

### *Industrieel bouwen*

Om uitvoering te geven aan de strategische doelstelling om als makers van de gezonde leefomgeving CO<sub>2</sub> neutraal te bouwen en om aan te sluiten bij de landelijke opgave om de woningvoorraad in Nederland te vergroten, is vanaf begin 2021 onderzoek gedaan naar industriële woningbouw. Er zijn verschillende routes onderzocht en door de raad van bestuur uitgebreid met de raad van commissarissen besproken. Dit heeft eind 2021 geleid tot het besluit van de raad van bestuur, goedgekeurd door de raad van commissarissen, om de energieneutrale fabriek van IIBO in Heerenveen over te nemen en een samenwerking met een VDM aan te gaan. Daarmee is Heijmans direct start gegaan met de productie van houtskeletbouw-woningen en kan er vanaf 2022 versneld worden opgeschaald naar grootschalige productie. De raad van commissarissen is enthousiast over deze ontwikkeling die goed past bij de missie en strategie van Heijmans.

### *Corporate governance*

De raad van commissarissen is op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen op het gebied van corporate governance, onder andere over de Corporate Governance Code en relevante nieuwe regelgeving zoals het wetsvoorstel inzake diversiteit (het ingroeiquotum leden raad van commissarissen en streefcijfers voor raad van bestuur en subtop) en het wetsvoorstel bestuur en toezicht. Voor meer informatie wordt verwezen naar paragraaf 13.2 'Corporate Governance' van het bestuursverslag.

### *Vergaderfrequentie en aanwezigheid*

In 2021 hebben zes reguliere en negen tussentijdse, specifieke vergaderingen van de raad van commissarissen met de raad van bestuur plaatsgevonden. De reguliere vergaderingen werden voorafgegaan door intern beraad van de raad van commissarissen. Een aantal van de vergaderingen vond geheel digitaal plaats als gevolg van Covid-19 en voor een aantal vergadering gold dat deze hybride plaatsvond.

Zowel mevrouw Jonk als de heer Icke zijn bij een vergadering afwezig geweest. Zij hebben van de mogelijkheid gebruik gemaakt om de agendapunten vooraf met de voorzitter te bespreken en is zo in de gelegenheid geweest hun standpunten naar voren te brengen. Bij de vergaderingen van de remuneratie- en benoemingscommissie waren alle leden aanwezig. Bij de vergaderingen van de Audit- en riskcommissie waren alle leden aanwezig.

Ook in 2021 is het gezamenlijk projectbezoek als gevolg van de Covid-maatregelen niet mogelijk geweest. Enkele commissarissen hebben wel individueel een aantal projecten bezocht met inachtnaam van de veiligheidsvoorschriften.

De externe accountant van de Vennootschap is aanwezig geweest tijdens de vergadering waarin de jaarrekening 2020 is besproken. De raad van commissarissen is gebruikelijk twee keer per jaar vertegenwoordigd in de overlegvergadering van de Ondernemingsraad. Afhankelijk van specifieke taakgebieden van commissarissen vindt er regelmatig overleg plaats met leden van de raad van bestuur. Dat geldt in het bijzonder voor de voorzitter van de raad van commissarissen en de voorzitters van de commissies, te weten de remuneratie- en benoemingscommissie, de audit- en riskcommissie.

### **Besluitvorming**

In 2021 hadden belangrijke besluiten van de raad van commissarissen onder meer betrekking op:

- Goedkeuring van de aanscherping van de strategie;
- Goedkeuring van besluiten van de raad van bestuur tot vaststelling en wijziging van de operationele en financiële doelstellingen van de Vennootschap;
- Goedkeuring van het businessplan en budget 2021 Heijmans N.V. waarin de kaders van de strategische uitgangspunten van het beleid zijn verwoord;
- Vaststelling van de uitwerking van de criteria voor de korte en lange termijn variabele beloning van de raad van bestuur;
- Goedkeuring van het besluit van de raad van bestuur tot verlenging tot en met 31 december 2025 van en aanpassing van de voorwaarden van de syndicaatsfinanciering;
- De voordracht voor benoeming van de heer A.E. Traas als commissaris tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 april 2021;
- Goedkeuring van het voorstel van de raad van bestuur ten aanzien van de resultaatbestemming Heijmans N.V. met betrekking tot het boekjaar 2020 inhoudende een uitkering van dividend op gewone aandelen;
- Goedkeuring van het besluit van de raad van bestuur tot het uitgeven van gewone aandelen bij wijze van dividendbetaling aan de houders van cumulatief preferente financieringsaandelen B;
- De benoeming van G.M.P.A. van Boekel na de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 30 augustus 2021 tot lid van de raad van bestuur en CFO;
- Het stellen van een vacature voor de raad van commissarissen in verband met het tussentijdse terugtreden van G.A. Witzel;
- Goedkeuring van het besluit van de raad van bestuur tot het opzetten van een productiefaciliteit voor industriële woningbouw en de daaraan gepaarde investering voor de overname van IIBO.

### **Bestuur**

De raad van bestuur bestaat uit twee leden. Hun aandachtsgebieden zijn als volgt:

- De heer A.G.J. (Ton) Hillen, voorzitter raad van bestuur / CEO: Algemene zaken, Vastgoed, Bouw & Techniek, Infra, Duurzaamheid, HR & Management Development, Inkoop en Innovatie.
- De heer G.M.P.A. (Gavin) van Boekel, lid raad van bestuur / CFO: Finance & Tax, Riskoffice, Investor relations, ICT, Heijmans Energie, Juridische Zaken, PR & Communicatie, Pensioenen, Facilitair Bedrijf.

De heer Van Boekel is benoemd per 1 september 2021 tot lid van de raad van bestuur en CFO. Hij volgt de heer J.G. Janssen op die Heijmans per 15 april 2021 heeft verlaten.

### **Zelfevaluatie raad van commissarissen**

Eén van de uitgangspunten van de Nederlandse Corporate Governance code luidt dat de raad van commissarissen collectief verantwoordelijk is voor zijn eigen functioneren en noemt de zelfevaluatie als 'best practice'. De zelfevaluatie over 2021 is uitgevoerd op basis van een uitgebreide vragenlijst die door alle commissarissen en op delen door de leden van de raad van bestuur is ingevuld. De daaruit volgende rapportage is uitgebreid besproken in de raad van commissarissen vergadering in november 2021. Uit de evaluatie over 2021 is gebleken dat eerder geformuleerde verbeterpunten beklijfd zijn en dat het belangrijk is daar continue aandacht voor te houden.

### *Diversiteit*

De samenstelling van Heijmans' raad van commissarissen wordt gekenmerkt door diversiteit naar geslacht, achtergrond en ervaring. De inspanningsverplichting op grond van de Wet Bestuur en Toezicht zoals die gold over het boekjaar 2021 is gericht op een streefpercentage van ten minste 30% vrouwen en tenminste 30% mannen voor de raad van commissarissen, voor zover deze zetels worden verdeeld over natuurlijke personen. Binnen de raad van commissarissen zijn thans twee van de vijf leden een vrouw, derhalve 40%. De raad van commissarissen zal in 2022 het diversiteitsbeleid herzien in het licht van het wetsvoorstel 'Diversiteit in de top' dat van kracht is geworden per 1 januari 2022.

Voor verdere achtergrondinformatie over alle leden van de raad van commissarissen, wordt verwezen naar hoofdstuk 3, Het Bestuur, van het bestuursverslag. Het diversiteitsbeleid dat geldt ten aanzien van de raad van bestuur en raad van commissarissen is opgenomen in de Corporate Governance verklaring waarnaar wordt verwezen in paragraaf 13.2 'Corporate Governance' van het bestuursverslag.

### **Commissies**

Door de raad van commissarissen zijn twee commissies benoemd, te weten de audit- en riskcommissie en de remuneratie- en benoemingscommissie. Voor elke commissie is een reglement opgesteld waarin is vastgelegd wat de rol van de betreffende commissie is, wat haar samenstelling is en op welke wijze zij haar taak uitoefent. Deze reglementen zijn te vinden op de website van Heijmans, via 'Heijmans' onder de rubriek Corporate Governance en vervolgens bij 'Codes, statuten, reglementen'.

### *Audit- en riskcommissie*

De audit- en riskcommissie bestaat uit drie leden van de raad van commissarissen en houdt zich bezig met onderwerpen op een aantal financiële terreinen en met riskmanagement. Wat in de audit- en riskcommissie wordt besproken, geldt als voorbereiding voor de bespreking van die onderwerpen in de voltallige raad van commissarissen. Deze onderwerpen zijn onder andere het halfjaarverslag, de jaarrekening, het budget, de rapportages van de externe accountant, het controleplan van de externe accountant, overige financiële rapportages, de werking van interne risico- en beheersingssystemen, de relatie met en de evaluatie van de externe accountant, de pensioenregelingen en de ontwikkeling van de financieringsbehoefte en van de schuldpositie alsook de relatie met financiers van de onderneming.

Daarnaast heeft de audit- en riskcommissie gesproken over waardering van grondposities, de werking van het ERP-systeem SAP, de fiscale positie van de onderneming en de issuelijst. Ook is gesproken over integriteit en compliance, Risk & Audit management, de rapportages van de Risk & Audit manager, cybersecurity en privacy/ implementatie AVG.

De audit- en riskcommissie bestond tot 12 november 2021 uit de heren R. Icke (voorzitter), G.A. Witzel, A.T. Traas en mevrouw M.M. Jonk en vanaf die datum uit de heren R. Icke (voorzitter), A.E. Traas en mevrouw M.M. Jonk. Expertise op het gebied van financiële verslaggeving en controle van de jaarrekening in de commissie is geborgd omdat zowel de heren Icke als Traas opgeleid zijn als Register accountant. In 2021 is de commissie vier keer met de raad van bestuur bijeengekomen. Ook de externe accountant is bij een aantal bijeenkomsten aanwezig geweest. Daarnaast is overleg gevoerd met de accountant buiten de afwezigheid van de raad van bestuur.

Waar dat relevant was, woonden managers met verantwoordelijkheid voor financiën, auditing, risico's en compliance de vergaderingen van de audit- en riskcommissie bij, samen met de voorzitter van de raad van bestuur en de CFO. Relevante onderwerpen waarvoor de goedkeuring van de gehele raad van commissarissen vereist was, werden aan de voltallige raad van commissarissen voorgelegd samen met een aanbeveling van de audit- en riskcommissie.

#### *Remuneratie- en benoemingscommissie*

De remuneratie- en benoemingscommissie bestaat uit mevrouw M.M. Jonk, voorzitter, en mevrouw J.W.M. Knape-Vosmer. De commissie richt zich ter voorbereiding van de raad van commissarissen onder andere op de remuneratie van de leden van de raad van bestuur en stelt onder andere de selectiecriteria en benoemingsprocedure op voor commissarissen en de leden van de raad van bestuur. Ook beoordeelt de commissie minstens één keer per jaar het functioneren van de leden van de raad van bestuur en stelt zij een successionplanning met betrekking tot de raad van bestuur op. Deze commissie voert in dat verband minimaal eenmaal per jaar individuele functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur.

#### Remuneratie

Het afgelopen jaar heeft de commissie vijf keer vergaderd, vrijwel altijd op digitale wijze als gevolg van Covid-19. Daarnaast is regelmatig onderling overleg geweest.

Bij de bespreking van de remuneratie van de raad van bestuur geldt als uitgangspunt het bezoldigingsbeleid dat op 15 april 2020 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is vastgesteld. Gezien de recente vaststelling van het beleid heeft de commissie geadviseerd het beleid niet te herzien in aanloop naar 2022.

De commissie heeft in haar vergaderingen aandacht besteed aan de beloning van de leden van de raad van bestuur. Deze beloning over 2021 is in lijn met het hiervoor genoemde remuneratiebeleid, waarbij wordt verwezen naar het bezoldigingsverslag 2021 in bijlage 15.6 Bezoldigingsverslag van het jaarverslag Heijmans 2021.

Daarnaast heeft de commissie gesproken over en advies uitgebracht aan de raad van commissarissen over onder andere het beloningspakket voor de nieuwe CFO, de doelstellingen in het kader van de variabele beloning, de variabele beloning zelf, het Bonus Investment Share Matching Plan en de vaste beloning van de leden van de raad van bestuur in 2021.

Ten slotte heeft de commissie het Bezoldigingsverslag 2021 opgesteld en besproken met zowel raad van bestuur als raad van commissarissen. Daarbij is de uitslag van de adviserende stemming van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders met betrekking tot het Bezoldigingsverslag 2020 in aanmerking genomen.

#### Benoemingen

##### *Raad van commissarissen*

Eind 2020 heeft de raad van commissarissen besloten om de raad tijdelijk uit te breiden tot zes leden. De reden hiervoor was het feit dat de heer R. Icke, commissaris, vicevoorzitter en voorzitter van de Audit- en riskcommissie, conform het rooster van aftreden na afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2022 aftreedt en hij niet herbenoembaar is. Om een goede overdracht te faciliteren en te waarborgen is besloten tijdig een vacature te stellen met het profiel finance en een voordracht tot benoeming reeds te agenderen voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 april 2021.

Na een zorgvuldige procedure heeft de raad van commissarissen in januari 2021 een keuze gemaakt en heeft, onder voorbehoud van de ondersteuning van de voordracht door de Ondernemingsraad, besloten de heer A.E. Traas voor te dragen voor benoeming tot commissaris voor de duur van vier jaar op de Algemene vergadering van Aandeelhouders van 14 april 2021. De Ondernemingsraad heeft de voordracht ondersteund en de Algemene vergadering heeft de voordracht goedgekeurd.

Omdat de heer G.A. Witzel, sinds april 2020 lid van de raad van commissarissen, is afgetreden per 12 november 2021 heeft de raad van commissarissen besloten een vacature te stellen. De commissie is direct aan de slag gegaan met het organiseren van de werving waarvoor een opdracht is gegeven aan een searchbureau.

### *Raad van bestuur*

Nadat de heer J.G. Janssen begin 2021 te kennen heeft gegeven Heijmans te gaan verlaten per 15 april 2021 is de raad van commissarissen gestart met de procedure ter invulling van de vacature voor CFO / lid raad van bestuur die daardoor is ontstaan. De procedure is voorbereid door de commissie en vervolgens is een opdracht verstrekt aan een searchbureau. Na een zorgvuldige procedure en uitgebreid beraad tussen de raad van commissarissen en raad van bestuur is de unanieme keuze gemaakt voor de heer G.M.P.A. van Boekel. De Ondernemingsraad heeft positief geadviseerd ten aanzien van de voorgenomen benoeming die is toegelicht tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 30 augustus 2021. Daarna heeft de raad van commissarissen hem benoemd per 1 september 2021.

### **Samenstelling raad van commissarissen**

De raad van commissarissen bestaat thans uit vijf leden. Conform het rooster van aftreden waren er geen commissarissen aftredend. De heer A.E. Traas is op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 april 2021 benoemd voor een periode van vier jaar.

De huidige samenstelling van de raad van commissarissen met personalia, hoofd- en nevenfuncties is opgenomen in hoofdstuk 3, Het Bestuur, van het bestuursverslag. Alle leden van de raad van commissarissen zijn aan te merken als onafhankelijk in de zin van best practice 2.1.8 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

### **Ten slotte**

Heijmans heeft, ondanks de voortdurende Covid-pandemie, een uitstekend jaar achter de rug. Er is gewerkt aan strategische doelen en de basis van de onderneming is nog verder versterkt. Daarbij is onverminderd focus geweest, van zowel raad van commissarissen en raad van bestuur, op een strikt selectiebeleid, optimale kostenstructuur en veiligheid, in het bijzonder de omstandigheden waaronder medewerkers konden doorwerken tijdens de pandemie, en duurzaamheid. Er is gewerkt aan resultaatverbetering in brede zin. Naast Covid-19 heeft de onderneming nog steeds te maken met de stikstofproblematiek waarvoor structurele oplossingen uitblijven. Hierdoor moet onverminderd een beroep worden gedaan op flexibiliteit en het innovatievermogen van de onderneming. De basis voor structureel succes is gelegen in een gedegen organisatorische opzet, team excellence en vakbekwame medewerkers die de juiste balans houden tussen ondernemerschap, rendement en risico. Daarom is het HR-beleid en de ontwikkeling van het menselijk kapitaal ook in 2021 ruim onder de aandacht geweest bij de raad van commissarissen en raad van bestuur.

Zowel de raad van commissarissen als de raad van bestuur realiseren zich dat het veel van mensen vraagt om door te werken met steeds veranderende maatregelen in verband met Covid. Net als in 2020 is weer een groot beroep gedaan op de veerkracht en wendbaarheid van alle medewerkers. Medewerkers die op de bouwplaatsen onder lastige omstandigheden doorwerkten en medewerkers die noodgedwongen thuis moesten werken met alle problemen om werk, gezin en thuisonderwijs te combineren van dien. En zolang de Covid-pandemie voortduurt blijft de druk op alle medewerkers hoog. De raad van commissarissen heeft daarom niet alleen veel respect voor het bestuur en de goede financiële resultaten over 2021, maar vooral ook voor alle medewerkers die dat mogelijk hebben gemaakt. Het fundament van de goede resultaten van Heijmans is hierop gestoeld!

De raad van commissarissen wil de Ondernemingsraad, alle medewerkers en de raad van bestuur van Heijmans hierbij bedanken voor hun belangrijke bijdrage gedurende het afgelopen verslagjaar.

Rosmalen, 25 februari 2022

Sjoerd S. Vollebregt, voorzitter  
Ron Icke RA, vice-voorzitter  
mr. Martika M. Jonk  
Ans J.W.M. Knape-Vosmer MBA  
Drs. Arnout E. Traas RA