

Notulen

Onderwerp	Algemene Vergadering van Aandeelhouders Koninklijke Heijmans N.V.	Van Telefoon E-mail	Nicole Schaeffer +31 6 2221 19 56 nschaeffer@heijmans.nl
Vergaderdatum	Woensdag 29 april 2026 14.00 uur		
Locatie	1931 Congrescentrum 's-Hertogenbosch		
Ons kenmerk	HNV/NS/AVA/20260429		

Bij deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders Koninklijke Heijmans N.V. (hierna: AVA) zijn van de RvC Koninklijke Heijmans N.V. (hierna: RvC) aanwezig mevr. Martika Jonk, mevr. Ans Knappe-Vosmer en de heren Marc van Gelder en Arnout Traas. Marc van Gelder treedt, conform artikel 37 lid 1 van de Statuten Koninklijke Heijmans N.V., op als voorzitter van deze AVA. Hij wordt hierna als Voorzitter aangeduid. Van de raad van bestuur Koninklijke Heijmans N.V. (hierna: RvB) zijn aanwezig de heren Ton Hillen, voorzitter RvB en CEO, en Gavin van Boekel, lid RvB en CFO. Koninklijke Heijmans N.V. zal hierna worden aangeduid als Heijmans.

1. Opening

De Voorzitter heet alle aanwezigen welkom op deze vergadering en begint met een veiligheidsinstructie over de locatie van de vergadering. Hij meldt dat de heer Allard Castelein verhinderd is wegens andere drukke werkzaamheden.

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 inclusief toelichting op de website van Heijmans op 18 maart 2026. De registratiedatum is 1 april 2026.

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.

Mevr. Joyce Leemrijse, notaris van A&O Shearman, is aanwezig en begeleidt het stemproces.

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 17.037.693 certificaten van aandelen, zijnde evenzoveel stemmen. In totaliteit is dat circa 62% van het maximaal uit te brengen aantal stemmen.

De notaris meldt dat het totaal per de registratiedatum geplaatste en stemgerechtigde kapitaal exclusief ingekochte aandelen en certificaten € 8.243.401,80 bedraagt in de vorm van 27.478.006 gewone aandelen. Er zijn 27.477.999 (certificaten van) gewone aandelen ofwel 100% van de gewone aandelen aanwezig of vertegenwoordigd met evenzoveel stemmen, dit met inbegrip van de certificaten van aandelen, waarvoor een steminstructie is afgegeven aan de notaris. Stichting AK brengt vandaag een stem uit op 10.426.799 aandelen, ofwel ca. 38% van het geplaatste kapitaal. Ter vergadering kunnen rechtsgeldige besluiten worden genomen. Het gehanteerde stelsysteem biedt direct na de stemming per stempunt uitsluitel over de uitslag.

Tot secretaris is aangewezen mevr. Nicole Schaeffer, secretaris van de vennootschap. Zij maakt de notulen die conform de Corporate Governance Code uiterlijk binnen drie maanden na de vergadering 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.

3. Behandeling van het jaarverslag over het boekjaar 2025

3a. Toelichting door de RvB op het jaarverslag over het boekjaar 2025

De Voorzitter geeft het woord aan de RvB. Ton Hillen heet iedereen mede namens Gavin van Boekel van harte welkom op de vergadering. Nadat een filmpje met hoogtepunten van het afgelopen jaar is getoond begint hij aan de toelichting.

De financiële resultaten stemmen tot tevredenheid en de strategische agenda 'Samen naar 2030' is verder vormgegeven. Heijmans is een aantrekkelijke werkgever. Dat bleek onder andere uit een hoge deelname aan het medewerkerbetrokkenheidsonderzoek (84%) en de hoge uitkomst daarvan, een eNPS van 36. Het Heijmans Familiefestival afgelopen zomer, voor en door medewerkers vormgegeven, werd zeer goed bezocht.

Veiligheid

Ondanks dat veiligheid altijd voorop staat is Heijmans afgelopen jaar geconfronteerd met een dodelijk ongeval op een project in Tilburg. Een monteur van een onderaannemer is tijdens de reparatie van de lift van een torenkraan, die was stilgezet wegens een onveilige situatie, om het leven gekomen. Dat ongeval heeft ons diep geraakt en het benadrukt eens te meer hoe essentieel aandacht voor veiligheid is.

Die aandacht vertaalt zich binnen Heijmans in het verder aanscherpen van instructies t.a.v. hoogrisico-activiteiten en in cultuur en gedrag. Iedereen wordt aangemoedigd om onveilige situaties te melden, en leidinggevendenden moeten het goede voorbeeld geven. We blijven zoeken naar verbetering door toepassing van AI. De TRIR (Total Recordable Incident Rate) is met 7,3 gelijk gebleven t.o.v. het jaar ervoor. Wel is er een verschuiving te zien van zware ongevallen naar kleinere incidenten en we zien een toename van meldingen van near misses. Helaas krijgen wegwerkers steeds vaker te maken met agressieve weggebruikers die geïrriteerd zijn door vertraging bij wegwerkzaamheden. Rode kruisen worden op grote schaal genegeerd. Recent kreeg een incident waarbij een automobilist slommend door een werkvak reed veel aandacht op social media. Gezien de grote opgave in de infrastructuur zullen vertragingen alleen maar toenemen. Daarom roepen wij weggebruikers op om wegwerkers te respecteren en zich te houden aan afzettingen en andere veiligheidsmaatregelen.

Strategie

2025 stond ook in het teken van de strategische agenda, 'Samen naar 2030', die bestaat uit vijf pijlers: Welzijn, Duurzaamheid, Verbinding, Maakbaarheid en Team. Afgelopen jaar lag de focus op het vertalen van de maatschappelijke opgave naar concrete maakbare oplossingen. Daarmee zetten we in op geïntegreerde businessvernieuwing in plaats van losse initiatieven. Goed voorbeelden daarvan op het gebied van maakbaarheid zijn het verder modulair en industrieel produceren van woningen in de houtskeletbouwfabriek in Heerenveen, het optimaliseren en verduurzamen van onze woonproducten van Whoon en een succesvolle samenwerking met TenneT om fabrieksmatige gestandaardiseerde prefabmodules voor hoogspanningsvelden te assembleren. In grote gebouwen worden kabels en leidingen aangebracht met modulaire skids die offsite zijn samengesteld en als complete module in het plafond worden gemonteerd. Deze initiatieven dragen bij aan veilige, voorspelbare en efficiëntere werkprocessen en dat past bij de doelstelling twee keer slimmer werken in plaats van harder werken.

Financiële kernpunten

Heijmans is al een aantal jaren een robuuste en voorspelbare onderneming met een bewezen trackrecord. De omzet is uitgekomen op een kleine € 2,8 miljard met een onderliggende EBITDA van € 252 miljoen. Dit betekent een marge van 9,1% en een netto resultaat van € 130 miljoen, een stijging 45% ten opzichte van het netto resultaat van vorig jaar. De orderportefeuille is met ca. 5% gegroeid naar € 3,7 mld. per einde 2025. En ondanks de krapte op de arbeidsmarkt slaagt Heijmans erin om in personeelsomvang te groeien naar ca. 6000 medewerkers. Nederland heeft een immense bouwopgave. Niet alleen wat betreft woningbouw maar ook wat betreft vervanging en renovatie van infrastructuur, netcongestie, hoogwaterbeschermingsprogramma en defensie-opgaven. Daarbij blijft Heijmans selectief en selecteren we vooral die werkzaamheden die passen bij de kerncompetenties van de onderneming. Er wordt per project altijd een afweging gemaakt tussen risicoacceptatie en verdienvermogen.

Woningmarkt

De druk op de huizenmarkt blijft onverminderd hoog. Heijmans verkocht met 3100 woningen 2% minder dan vorig jaar. Het segment grondgebonden woningen is gegroeid, de vraag daarnaar blijft hoog. Dat geldt minder voor binnenstedelijke appartementen. Door de 2/3 betaalbaarheidseis wordt het steeds moeilijker om rendabel te ontwikkelen. Het is niet uitgesloten dat het aantal verkopen in 2026 licht daalt door de blijvende verstoring in de markt. De woningmarkt mist consistent beleid en besliskracht. De stikstofproblematiek is nog niet opgelost. Veel institutionele investeerders laten de Nederlandse woningmarkt links liggen en er is een toenemend tekort aan capaciteit bij de lokale overheden om projecten te beoordelen of te begeleiden. Daarnaast blijft de vergunningsverlening een hindernis om projecten tot uitvoer te brengen. Het is echter bemoedigend dat de rijksoverheid recent een aantal initiatieven bekend heeft gemaakt om de woningmarkt vlot te trekken. Echter, het overvolle energienet en de financieringsvraagstukken van beleggers en coöperaties liggen nog op tafel. Deze cocktail van belemmeringen zal op korte termijn niet leiden tot een versnelling van de woningproductie. Heijmans verwacht dat er vanaf 2026 geen 100.000 woningen per jaar worden gebouwd, maar eerder ca. 70.000 à 80.000. Gezien de positie van Heijmans in de woningmarkt, de ambities van het kabinet en de woningbehoefte zijn er toch volop kansen.

Utilitaire en infrastructurele markt

Als Nederland concurrerend wil blijven en economische groei nastreeft om welvaart te handhaven dan is vitale infrastructuur essentieel. Het gaat niet alleen om het verouderde

wegennetwerk, maar ook om verbindingen als waterwegen, luchtvaart, rail, energie en digitale infrastructuur. Afgelopen decennia is er te weinig budget geweest voor onderhoud van infrastructuur. Ook de stikstofproblematiek heeft extra investeringen in bereikbaarheid geremd. De belasting van de bestaande infrastructuur neemt alleen maar toe, ook door de toegenomen defensieopgaven. De veranderde veiligheidssituatie in Europa vraagt om een sterkere krijgsmacht en modern defensievastgoed. Heijmans is in dat verband gestart met de realisatie van het defensieproject Technologiecentrum Land in Leusden.

Heijmans neemt deel aan een samenwerkingsverband tussen het Ministerie van Defensie, Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen dat beoogt de militaire infrastructuur te versterken door inzet van de kennis, capaciteit en innovatiekracht van de bouwsector. We verwachten een sterke groei in het orderboek van utilitaire en infrastructurele projecten door de grote maatschappelijke opgave.

De onrust als gevolg van de geopolitieke ontwikkelingen in het Midden Oosten zorgt voor toenemende onzekerheid in de wereldhandel waardoor prijzen en beschikbaarheid van diverse grondstoffen sterk fluctueren. De impact daarvan op Heijmans is tot op heden beheersbaar. Voor lopende projecten zijn er nagenoeg geen gevolgen, omdat daarvoor al is ingekocht en omdat prijzen contractueel worden geïndexeerd. In contracten van nieuw aan te nemen projecten worden naast indexatie afspraken ook afspraken over onvoorziene omstandigheden gemaakt. De huidige situatie maakt ook duidelijk dat een transitie naar meer circulair gebruik van grondstoffen nodig is om minder afhankelijk te zijn van primaire grondstoffen.

Financiële resultaten

Gavin van Boekel licht de financiële resultaten toe. Alle bedrijfsstromen hebben winstgevende groei gerealiseerd. Met een onderliggende EBITDA-marge van 9,1% heeft Heijmans boven de strategische bandbreedte gepresteerd van 7% tot 9% die tijdens de Capital Markets Day in 2024 is afgegeven. Heijmans heeft de afgelopen jaren laten zien een voorspelbare onderneming te zijn, waarbij de projecten en contracten onder controle zijn. Dit heeft eind 2025 geleid tot een nettokaspositie van € 58 miljoen en een rendement op geïnvesteerd kapitaal van bijna 28%, een stijging van ruim 8 procentpunten. Op groepsniveau steeg de omzet met bijna € 200 miljoen naar € 2,8 miljard. Omzetgroei is geen doel op zich, Heijmans gaat voor winstgevende groei. Daarom is het belangrijk dat de onderliggende EBITDA-marge met 140 basispunten is gestegen naar 9,1% en dat de onderliggende EBITDA met € 53 miljoen is gestegen naar € 252 miljoen: daarmee laten we zien dat er winstgevende groei is gerealiseerd. Bovenstaande leidt tot een dividendvoorstel van € 2,37 per gewoon aandeel, volledig in cash te voldoen. De orderportefeuille is fors gestegen, tot € 3,7 miljard, waarbij de grootste stijging zichtbaar is in Werken en waarvan € 2 miljard betrekking heeft op 2026 en het overige deel op de jaren daarna. De kwaliteit van de orderportefeuille neemt verder toe. Dat was 2025. Vooralsnog gaat Heijmans in het hemelvaartweekend over naar een nieuwe versie van SAP, namelijk SAP S/4 HANA. De kosten die hiermee samenhangen, totaal € 11 miljoen (waarvan € 3 miljoen in 2025), worden niet geactiveerd maar worden direct als kosten genomen. In 2025 droeg de totale kasstroom van de onderneming € 85 miljoen met per einde jaar een nettokaspositie van € 58 miljoen. Dat is inclusief de effecten van de overname van Hegeman vlak voor kerst en de aankoop van het hoofdkantoor van Heijmans in Rosmalen. De solvabiliteit ligt met 32,9% op een solide niveau en laat zien dat Heijmans een kerngezonde onderneming is.

Wonen

De omstandigheden op de woningmarkt waren in 2025 vergelijkbaar met het jaar ervoor. De woningverkoop daalde licht naar een totaal van 3100 woningen, met name de verkoop van grondgebonden woningen verliep vlot. De omzet steeg van € 994 miljoen naar ruim € 1 miljard.

De onderliggende EBITDA steeg naar € 112 miljoen, waarmee de onderliggende marge uitkwam op ruim 11%. Ook in 2025 hebben we onze voorraad grondposities verder uitgebreid tot circa 40.000 posities. De orderportefeuille steeg ongeveer 30% naar € 1,1 miljard.

Werken

Werken realiseerde in 2025 een omzetstijging van bijna 9%, met name bij Services. De recurring business groeit daarmee onverminderd door. De marktomstandigheden zijn positief. Het aandeel 1-op-1-projecten c.q. bouwteams, waarbij Heijmans vroegtijdig bij de opdrachtgever aan tafel zit, steeg wederom. De totale omzet voor Werken is uitgekomen op € 690 miljoen, ook hier is sprake van winstgevende groei. De onderliggende EBITDA-marge steeg ten opzichte van 2024 met 60 basispunten naar 8%. De marge in de tweede helft van het jaar lag wel onder die van de eerste helft omdat we bij vier grote opstartende projecten wel omzet, maar nog geen winst genomen hebben. Dit is in lijn met onze accounting regels om over de eerste 20% van de realisatie van grote projecten geen winst te nemen. Hegeman is niet meegenomen in de cijfers over 2025 omdat de overname net voor einde van het jaar werd afgerond. De orderportefeuille steeg zoals verwacht fors met meer dan 60% naar € 1,5 miljard, waarmee de vooruitzichten voor dit jaar en volgend jaar goed zijn.

Verbinden

De omzet bij Verbinden steeg naar € 1,1 miljard, met name de werkzaamheden binnen het segment energie stegen fors. De winstgevendheid van Verbinden is onderliggend eveneens verbeterd. De EBITDA steeg van € 70 miljoen in 2024 naar € 93 miljoen afgelopen jaar. De bijbehorende onderliggende EBITDA-marge is 8,2%, een stijging van 110 basispunten. De orderportefeuille van Verbinden groeide naar € 1,1 miljard. Vooral het aandeel van energieregerelateerde werkzaamheden daarbinnen groeide sterk naar 32%.

Niet-financiële resultaten

Tot slot een aantal noemenswaardige, niet-financiële hoogtepunten van het afgelopen jaar. In november vorig jaar won Heijmans de jaarlijkse CSRD Award in de categorie groot-bedrijven. Deze prijs heette voorheen de Kristalprijs en is een mooie erkenning voor onze inspanningen op het gebied van transparante, eerlijke communicatie over duurzaamheid. Eind 2025 waren ruim 3400 lease auto's met een geel kenteken elektrisch aangedreven. Deze elektrificatie zetten we ook door naar auto's met een grijs kenteken, al is niet in alle gevallen de benodigde trekkracht of het benodigde bereik beschikbaar. Ook waren wij verheugd dat zowel de AFM als de VBDO de koplopersrol van Heijmans op het gebied van biodiversiteit vorig jaar bevestigden in hun respectievelijke rapporten. Dat is een mooie erkenning voor al die collega's die daar dagelijks mee bezig zijn. Ten slotte is de vezelhennepeteelt uitgebreid tot 20 hectare terrein. Dit biobased materiaal wordt gebruikt om woningen te isoleren.

Outlook

Heijmans ziet veel potentieel voor 2026. De afgelopen jaren is er een toename geweest van technische serviceactiviteiten in gebouwen. Klanten willen steeds vaker ontzorgd worden en gebouwinstallaties worden steeds complexer. Er ontstaat de komende jaren een grotere vraag naar utilitaire en infrastructurele projecten. Opdrachtgevers gaan eerder capaciteit reserveren en benaderen Heijmans vaker in een vroeg stadium op zoek naar een kennispartner van engineering tot realisatie en in sommige gevallen zelfs voor onderhoud en beheer daarna. Het is belangrijk dat Heijmans de capaciteit op een juiste wijze inzet en extra kritisch blijft bij tenders.

Heijmans heeft zich in de afgelopen jaren verder gepositioneerd in het speelveld van de energietransitie. Ook de komende jaren zal daarin veel werk zijn. TenneT is een belangrijke

samenwerkingspartner. Heijmans zal de komende jaren zijn verschillende activiteiten op het gebied van energie verder bundelen om nog beter gesteld te staan.

Wat betreft de woningmarkt heeft het de afgelopen decennia ontbroken aan visie, besluitvaardigheid en consistent beleid. Daardoor zijn ondernemers voorzichtig geworden om te investeren en hebben er steeds meer buitenlandse woningbeleggers Nederland de rug toegekeerd. Nu is sprake van een woningtekort. De behoefte aan nieuwe woningen is groot, dus het motto moet zijn: bouw wat je kunt bouwen in alle segmenten en stimuleer daarmee ook een verhuiscarrousel in de bestaande markt. Heijmans is goed gepositioneerd met woonconcepten als Optio van Whoon en Horizon waarmee goed wordt ingespeeld op de behoefte van de consument.

Wij verwachten in 2026 een omzet te gaan realiseren van rond de € 3,1 miljard euro met een onderliggende EBITDA-marge richting 9,5%. Dat is boven de bandbreedte van 7-9% die eerder voor 2027 is afgegeven. Kortom, Heijmans gaat door op de inslagen koers met een gestage groei in omzet en resultaat. We doen wat we kunnen, met een gezonde balans tussen risico en verdienvermogen. We bouwen aan een sterk Nederland.

De Voorzitter dankt de RvB voor de toelichting en geeft gelegenheid voor vragen.

Dhr. Stevense (SRB) is zeer te spreken over de financiële resultaten, in het bijzonder de marge. Er moeten per jaar 100.000 woningen worden gebouwd in Nederland, zijn daar voldoende arbeidskrachten voor te vinden?

Ton Hillen antwoordt dat het personeelsbestand van Heijmans het afgelopen jaar met 5% is gegroeid. Daarnaast wordt er meer gebruik gemaakt van digitale hulpmiddelen en wordt er steeds meer modulair ontworpen en industrieel geproduceerd. Dat neemt niet weg dat er de komende jaren een tekort aan vakmensen zal ontstaan en dat we slimmer moeten gaan werken om dat op te vangen. Ondanks dat blijft het streven van 100.000 woningen per jaar zeer lastig haalbaar.

Dhr. Stevense vraagt naar de overgang naar SAP S/4 HANA. Dat lijkt een grote operatie, hoe gaat dat?

Gavin van Boekel antwoordt dat al ruim een jaar geleden is begonnen met de voorbereidingen door een team dat op momenten in omvang varieerde tussen zestig en honderd mensen. Er is zeer uitgebreid getest en inmiddels staat Heijmans zodanig goed gesteld dat er vertrouwen is dat de migratie in het hemelvaar weekend goed zal verlopen. In het alleruiterste geval kan in het weekend worden besloten terug te gaan naar de oude versie indien er iets niet blijkt te werken.

Dhr. Stevense vraagt hoe data wordt verzameld voor alle werkzaamheden, incl. recurring business. Is daar binnen Heijmans één persoon voor aangewezen? Hoe is dat georganiseerd?

Ton Hillen antwoordt dat daar niet één persoon voor is, was het maar zo simpel als dat. De bouw is een projectenbedrijf waarbij veel informatie lokaal in projecten wordt opgeslagen. Dat maakt het lastig om er een satéprikker doorheen te duwen, om te zorgen dat alles op dezelfde manier wordt bewaard. Er wordt gewerkt aan één dataplatform met één datagovernance. Bijv. het hanteren van dezelfde definities voor dezelfde dingen. Dat klinkt wel simpeler dan het is helaas. Het vraagt inzet van alle medewerkers van Heijmans om het op de afgesproken manier te gaan doen. Daar gaat tijd overheen.

Dhr. David Tomic (VEB) merkt op dat de aard van de vragen in deze vergadering door de jaren heen is veranderd. Waar het jaren geleden kortweg over probleemprojecten ging, gaat het nu over het perspectief van Heijmans, wat kan Heijmans bereiken. Zijn eerste drie vragen gaan over het segment Werken. Daar valt op dat de orderportefeuille sterk is gestegen maar dat de onderliggende EBITDA-marge van 8% wel de laagste is van de drie segmenten. Wordt dat verschil veroorzaakt doordat Heijmans over de eerste 20% bij realisatie geen winst neemt maar wel omzet? Is het een timingsissue of zijn er andere oorzaken? De tweede vraag ligt in het verlengde daarvan. Als hij het goed heeft gehoord dan neemt het aantal 1-op-1-projecten toe t.o.v. recurring business. Zijn aanname was dat recurring business winstgevender is dan de grote projecten. Is daar iets aan het verschuiven, lopen die grote projecten de achterstand wat betreft winstgevendheid als het ware in? De derde vraag gaat over rendement op geïnvesteerd vermogen, een uiterst belangrijk prestatie criterium, dat bij Werken in de afgelopen twee jaar significant is toegenomen. Daaruit is ook de conclusie te trekken dat het rendement op geïnvesteerd vermogen bij Werken daalt. Herkent de RvB dat?

Gavin van Boekel antwoordt op de eerste vraag dat het inderdaad te maken heeft met het beleid inzake winstnemen zoals eerder is toegelicht. Dat doet Heijmans uit prudentie om ervoor te zorgen dat er een goed beeld is van hoe het project gaat lopen voordat de winst wordt genomen. Als dat beleid niet was gevolgd bij de vier genoemde grote projecten, dan was de marge met 50 basispunten hoger geweest. Verder is hij ervan overtuigd dat het businessmodel van de bouw uiteindelijk een rendement op geïnvesteerd vermogen-model is. Dus voorfinanciering. Als je zou kijken naar het rendement op geïnvesteerd vermogen is Werken een stuk beter gepositioneerd dan de andere twee segmenten, want er zit bijna geen kapitaal in, waarbij Verbinden wel degelijk een hoop machines op de weg heeft staan en Wonen een grondbank heeft.

Ten aanzien van de tweede vraag antwoordt Ton Hillen dat er druk is op de markt, en krapte betekent dat marges kunnen toenemen, dat ziet Heijmans gebeuren. Heijmans werkt veel voor overheidsinstanties, groot en klein, en het zou op enig moment kunnen gebeuren dat er discussie ontstaat over de marge, in de trant van verdienen de aannemers niet te veel. Dit speelt minder met particuliere opdrachtgevers. Het heeft ook te maken met willingness to pay, een selectief tenderbeleid, mitigeren van risico's en minder faalkosten. Daardoor neemt de marge ook toe. Ter illustratie: het verschil in winstgevendheid tussen projecten en Services is tussen 30-40 basispunten.

Op de derde vraag antwoordt Gavin van Boekel dat hij dat beeld niet herkent. Het vermogensbeslag van Werken gaat juist de andere kant op omdat wij nu meer projecten doen. Met voorfinanciering wordt het vermogensbeslag negatiever, daardoor is er eigenlijk geen geïnvesteerd rendement te berekenen, want je deelt door een negatief. Hij voegt eraan toe dat de overnamesom van Hegeman in de cijfers van 2025 is verwerkt, echter niet de omzet en het rendement dat Hegeman brengt. Dat verklaart ook hoe de VEB tot het beeld is gekomen.

Mevr. Ilonka de Beer (VBDO) zegt dat Heijmans het heel goed doet op het gebied van duurzaamheid. In het bijzonder de pijler Duurzaamheid van de strategie met het statement 'we geven meer dan we nemen'. Hoe meet Heijmans dat?

Gavin van Boekel antwoordt dat het ingewikkeld is. De vraag is kiezen we voor KPI's die ook meetbaar zijn of kiezen we voor datgene wat we willen bereiken? Daarom noemen we het ook bold statements. Bij duurzaamheid zeggen we inderdaad 'we geven meer dan we nemen' en 'we willen mensen gelukkiger maken'. Dat is onze ambitie. Hoe je dat meet is behoorlijk

ingewikkeld. We hebben allerlei KPI's die stukjes meten, maar we zoeken nog naar iets om dat geheel te omvatten. We willen onze ambitie echter niet laten verwateren omdat we die nog niet goed kunnen meten. Dat is een spanning die we bewust accepteren om wel de goede beweging naar voren te maken en daarom kiezen we bewust voor bold statements. Daarbij geldt dat je makkelijk haalbare bold statements of doelstellingen kunt maken, maar wij hebben liever dat we bij wijze van spreken de helft van de stevige bold statements realiseren op alle elementen. Dat kunnen we misschien wel iets duidelijker aangeven in het jaarverslag.

De tweede vraag van mevr. Ilonka de Beer (VBDO) gaat over leefbaar loon. VBDO maakt zich wat dat betreft geen zorgen over de medewerkers die Heijmans direct in dienst heeft. VBDO kijkt hierbij naar de keten. Heijmans heeft een beleidsdocument Grip op de keten waarin is aangegeven dat de focus in 2025 lag op tier 1, de directe toeleveranciers, en dat in de toekomst ook tier 2 en 3 aandacht krijgen. Zijn er al concrete ideeën over hoe dat gerapporteerd gaat worden?

Gavin van Boekel antwoordt dat we zeker de ambitie hebben om ook te kijken naar tier 2 en 3. Het hebben van beleid is één ding, maar zorgen voor uitvoering van het beleid een heel ander. Je kunt beleid opleggen aan je leveranciers en dan bij wijze van spreken een vinkje zetten, maar heb je dan echt iets bereikt? We moeten goed in kaart krijgen met wie we zaken doen, audits helpen daarbij. Dan komt vervolgens de vraag hoe we het gaan rapporteren. Belangrijk is om te zorgen dat het beleid wordt uitgevoerd t.a.v. tier 1, en dan kijken naar tier 2 en 3, in die volgorde.

De laatste vraag van mevr. Ilonka de Beer (VBDO) gaat over CSRD. Die richtlijn is formeel nog niet in Nederlandse wetgeving geïmplementeerd en het siert Heijmans dat ook over 2025 op vrijwillige basis wordt gerapporteerd. Behalve de Omnibus-regelgeving komt er ook regelgeving als CSDDD en EU Forced Labour Regulation aan. Hoe bereidt Heijmans zich daarop voor en komt daarover iets te staan in het volgende jaarverslag?

Gavin van Boekel antwoordt dat er al de nodige voorbereidingen worden getroffen voor CSDDD omdat die op korte termijn van kracht wordt. Er wordt vooral onderzocht hoe dit op een geautomatiseerde manier kan worden aangepakt omdat de richtlijn zeer veel bestrijkt. Hij vindt het eerlijk gezegd wel uit balans raken, de hoeveelheid werkt die het kost om te rapporteren afgezet tegen wat de richtlijn echt oplevert. In meerdere opzichten is het te hopen dat het Omnibus-pakket de noodzakelijke versimpeling brengt.

Over de aanpak van CSDDD hebben we nog niet geschreven in het jaarverslag, wel over hoe we omgaan met de keten in het algemeen. Over hoe we verantwoordelijkheid nemen in de keten en hoe we zoeken naar manieren om er zeker van te zijn dat de materialen die we kopen op een duurzame manier gegenereerd worden. Ook de EU Forced Labour Regulation krijgt aandacht maar is misschien voor Heijmans wat minder relevant omdat 95% van alles wat we gebruiken uit Europa komt.

Dhr. Henk Rienks kijkt naar het sterk toegenomen orderboek. Heijmans zegt dat zorgvuldig wordt geselecteerd, dus als het goed is, zitten er weinig slechte projecten tussen. Hij is bang dat als gevolg van een steeds verder toenemend orderboek er straks projecten worden aangenomen die pas over tien jaar uitgevoerd gaan worden. Moet je dan op enig moment nee gaan verkopen? Kun je die projecten wel allemaal maken, is er voldoende personeel? Want Heijmans zegt wel dat ze twee keer zo slim in plaats van twee keer zo hard gaat werken maar daar heb je innovaties voor nodig en slimme uitvindingen die niet op bestelling komen.

Ton Hillen bevestigt dat er gelukkig weinig slechte projecten zijn. Inderdaad heeft dat te maken met selectief tenderen en aannemen. Risk office speelt een belangrijke rol. De kritische blik van risk is als een slot op de deur. Wat betreft het slimmer werken: we proberen zoveel mogelijk gebruik te maken van technieken die er zijn maar die slimmer in te zetten. Er zijn al veel digitale hulpmiddelen die je kunt gebruiken. Bijvoorbeeld het laten samenvatten van tenderdocumenten door AI. Innovatie is nodig om klaar te zijn voor de toekomst, stilstand is achteruitgang, daar moet je open voor staan en dat staat Heijmans. Wat betreft personeel, er zullen altijd mensen in dienst blijven komen bij Heijmans, ook door bedrijven over te nemen. Het is een grote opgave om nieuwe mensen onze cultuur en onze spelregels over te brengen. Wat betreft het orderboek gaat Heijmans zich niet overeten. Heijmans durft nee te zeggen als het niet past wat betreft voorwaarden, risicoprofiel of capaciteit. Op die manier blijft het orderboek gezond en te overzien.

Dhr. Henk Rienks vindt het opschalen van de houtskeletbouwfabriek in Heerenveen een beetje tegenvallen. Heijmans zou een groter deel van zijn eigen productie uit de fabriek kunnen laten komen en dan zou je ook kunnen leveren aan andere aannemers die zelf geen fabriek hebben. Hoe ziet Heijmans dat?

Ton Hillen antwoordt dat het organiseren van de productie van de fabriek niet zo eenvoudig is. In de eerste plaats is de voortgang van projecten met houtskeletbouw, en daarmee de planning in de fabriek, afhankelijk van plancapaciteit en vergunningverlening. Die verschilt per lokale overheid en dat is lastig. Als een vergunning later komt dan verwacht dan valt er een gat in de productie in de fabriek. Ten tweede speelt typegoedkeuring, liever gezegd het ontbreken daarvan, een rol. Deze zaken gelden ook bij productie voor derden, bovendien moet de fabricage dan aangepast worden naar de eisen van de derde, dat is complex. We zijn wel bezig met de codificatie van het Optio-concept van Whoon met als doel het Optio-concept in de fabriek te kunnen maken. Dan kan de productie ook opschalen.

Dhr. Henk Rienks vraagt of het slim is dat Heijmans zelf aan recycling van bouwmaterialen begint. Recycling schiet in zijn algemeenheid niet op. Door het zelf te doen ben je niet afhankelijk van derden om gerecycled bouw materiaal te betrekken. Heijmans heeft zoveel kennis en relaties, het zou een nieuwe groeitak voor Heijmans kunnen zijn.

Ton Hillen antwoordt dat het in het verleden is onderzocht. Daarbij is gekeken naar in welk segment dat kan en of het rendabel is. Het vergt namelijk ook een enorme investering. In asfalt wordt er wel veel gerecycled, ook in de asfaltcentrales van AsfaltNu. We gebruiken dat gerecyclede asfalt ook. Op bepaalde renovatie projecten worden gerecyclede materialen gebruikt, bijv. het project Nieuwe Post in Arnhem. Zo heeft Heijmans wel een rol in de keten. Maar om dat helemaal zelfstandig te gaan doen en daar een goede business case voor te maken, dat is niet makkelijk. Er moet toch een afweging worden gemaakt tussen de vraag of het zelf doen rendabel is versus wat is goed voor stakeholders en wat is goed vanuit de duurzaamheidsopgave.

Dhr. Koen van Egmond vraagt naar bouwmaterialen, meer bepaald vraagt hij welk deel van de huidige orderportefeuille contractueel is geïndexeerd. Heijmans schrijft in het jaarverslag namelijk dat in langlopende contracten een indexeringsclausule is opgenomen. En hoe zit het met de woningen die Heijmans ontwikkelt, als je nu koopt maar het huis later wordt gebouwd.

Gavin van Boekel antwoordt dat hij het percentage niet weet, dat is ook niet hoe Heijmans daarnaar kijkt. Heijmans kijkt naar wat prijsstijgingen op korte en lange termijn betekenen. Voor

een rotonde die over drie maanden wordt gemaakt is indexatie niet relevant. Voor projecten die over een half jaar en nog verder in de tijd worden uitgevoerd is het wel van belang, daarvoor worden indexatie-afspraken gemaakt. Wat betreft de woningen: in de prijs van woningen die nu in verkoop gaan zijn hogere prijzen verwerkt. Dus het eerlijke antwoord is dat de consument daarvoor betaalt. Daarnaast stijgen VON-prijzen mee met de inflatie en derhalve ook de bouwkosten.

Dhr. Stevense heeft nog een vraag over recurring business. Hij verstaat daaronder abonnementen en dat een klein groepje mensen op kantoor op afstand kijkt naar dingen die misschien kapot gaan. Hij begrijpt het antwoord niet op de vraag die hiervoor werd gesteld over hoe het zit met het gat tussen de marge van recurring business en projecten.

Ton Hillen antwoordt dat het gat tussen recurring business en projecten wat betreft marge kleiner is geworden. Doordat projecten steeds vaker 1-op-1 worden gegund kunnen er betere voorwaarden onderhandeld worden waardoor de marge op die projecten beter wordt. Marge op grote projecten wordt ook beter doordat er minder faalkosten zijn. Al met al kruipt de marge van projecten dus richting de marge van recurring business.

Dhr. Stevense stelt dat Heijmans voor de huizenmarkt afhankelijk is van het consumentenvertrouwen. Als het vertrouwen afneemt zal de vraag naar huizen minder worden. Hoe kijkt Heijmans daarnaar?

Ton Hillen antwoordt dat de huizenmarkt en het aantal verkopen enige relatie heeft met consumentenvertrouwen. Aan de ene kant is er een enorme behoefte aan woningen, aan de andere kant trekken beleggers, zeker buitenlandse zich steeds meer terug uit de Nederlandse markt. Ook corporaties zijn terughoudend. Daarom is er een vertraging in binnenstedelijke appartementenbouw. Er is nog steeds een particuliere markt voor grondgebonden woningen. Daar speelt echter de hoogte van hypotheekrente, die overigens met 4% op een normaal niveau is, een rol bij de bestedingsruimte.

Dhr. David Tomic vraagt of de RvB iets dieper in kan gaan op het potentieel dat in Werken en Infra zit wat betreft winstgevendheid en ook op de benodigde investeringen die Heijmans daar tegenover moet zetten om de projecten te kunnen uitvoeren. In welk onderdeel kan de grootste productiviteitswinst worden behaald? Ook vraagt hij of er een plafond is, welke omzet kan Heijmans aan met de huidige en eventueel uit te breiden arbeidscapaciteit?

Ton Hillen antwoordt dat in beide bedrijfsonderdelen potentieel zit. De inkoopkalender van Rijksvastgoedbedrijf is pas bekend geworden. Daaruit blijkt dat er veel grote opdrachten in het verschiet liggen, in het bijzonder op het gebied van defensie. Daar zit dus potentieel in voor Heijmans voor Werken. Infrastructuur is een gefragmenteerde markt. Zo is er het hoogwaterbeschermingsprogramma met urgentie voor het versterken van onze dijken. Dat vertaalt zich voor Heijmans in over het algemeen renderende projecten. Dan is er de energietransitie, die opent een markt met veel potentieel voor Heijmans. Daarbij is capaciteit om daar vol in te kunnen stappen wel een zorg. Rijkswaterstaat beoordeelt de prioriteit van werkzaamheden opnieuw. Op zich is dat goed nieuws maar de benodigde budgetten lijken onvoldoende. Uitstel zal de toestand van de huidige infrastructuur slechter maken terwijl de kosten dan hoger worden. Projecten die wel op de markt komen zijn echter interessant voor Heijmans.

Wat betreft de vraag naar investeringen: die zijn voor Werken wat betreft materieel beperkt. We werken daar veel met onderaannemers en leveranciers. Bij Infra is het omgedraaid, daar

hebben we juist wel heel veel arbeidskrachten en ook veel materieel. Er is in de afgelopen jaren bewust geïnvesteerd in emissieloos materieel.

Het is lastig om een percentage te plakken op productiviteitswinst. Wel kunnen we zeggen dat de onderliggende EBITDA-marge richting 9,5% zal gaan. Op 21 mei a.s. vindt de Capital Markets Day plaats, dan zal meer inzicht worden gegeven.

Heijmans stuurt minder op omzet en heeft meer focus op marge. We willen een gezond bedrijf zijn, daar is ook een bepaalde omzetgroei voor nodig. In de projectenbusiness is het vooral de kunst om geen slechte werken aan te nemen. Nee durven zeggen en een balans vinden tussen risicobereidheid en verdienvermogen. Dat is zoals we het de afgelopen tien jaar hebben gedaan. Marge boven volume blijft het credo.

Op de vraag of er een plafond is antwoordt Ton Hillen dat innovatiekracht in dat verband heel belangrijk is. Die is heel hoog in de bouwbranche, en zit veel op projectniveau. Heijmans heeft veel geëngageerde medewerkers die graag voor het bedrijf werken en zij zijn hard nodig om doelen te verwezenlijken. Wij gaan nu niets zeggen over een plafond. Zoals gezegd vindt op 21 mei de Capital Markets Day plaats en dan zal iets gezegd worden over de langere termijn.

Dhr. David Tomic heeft nog een aanvullende vraag over het personeelsverloop. Hij leest in het duurzaamheidsverslag dat dat wat hoger was dan in voorgaande jaren. Hoe zit dat precies? Want het is een relevant cijfer gezien het werk dat Heijmans te verzetten heeft.

Ton Hillen antwoordt dat belangrijk is vast te stellen dat de samenleving verandert en dat mensen sneller van baan veranderen. Dat geldt misschien meer voor jongere mensen. Instroom in de branche vanuit het onderwijs is ook lager. Tegelijk is een deel van de medewerkers ouder, dichterbij hun pensioen, zij stromen uit. Dat er desondanks sprake is van een netto toename is heel erg belangrijk. Heijmans is er trots op dat men Heijmans als een goede werkgever ziet. We proberen de samenstelling van het personeelsbestand diverser te maken, niet alleen wat betreft leeftijd en gender maar ook wat betreft achtergrond. Wij proberen om nieuwkomers te stimuleren om in de bouw te komen werken. De uitdaging zit niet zozeer in het werven van nieuwe mensen, maar juist in het behouden ervan. Zij moeten na indiensttreding de juiste aandacht en begeleiding krijgen, dat is ook relevant in het licht van terugdringen van verloop.

Dhr. Theelen vraagt wat precies het probleem is in de arbeidsmarkt. Overal hoor je over een gebrek aan menskracht. Is het een probleem om mensen in technische beroepen op te leiden? Beroepen waar de bouw behoefte aan heeft?

Ton Hillen antwoordt dat de maatschappij meer respect lijkt te hebben voor mensen die gestudeerd hebben en 'betere banen' hebben dan voor mensen die met hun handen werken. Veel ouders willen daarom dat hun kinderen gaan studeren. Er moet een omslag komen, namelijk dat vakmanschap weer op waarde wordt geschat. Dan zal de instroom in technische en vakopleidingen toenemen en komen er meer arbeidskrachten in die hoek.

Dhr. Stevense vraagt hoe ervoor gezorgd kan worden dat mensen langer door kunnen werken, de pensioenleeftijd wordt steeds hoger en werken is volgens hem ook gezond.

Ton Hillen antwoordt dat er in de Cao Bouw & Infra zwaarwerkregelingen zijn opgenomen. Daarnaast moet meer nagedacht worden over carrièreplanning, ook voor de vakmensen buiten. Hoe kunnen we die op latere leeftijd inzetten, bijv. bij de opleiding van leerlingen.

Op de pensioenleeftijd heeft Heijmans geen invloed, het verhogen daarvan is het gevolg van politieke besluiten.

Algemeen geldt dat Heijmans er veel aan doet om mensen te behouden. Heijmans heeft een heel goed jaar achter de rug en daarom heeft de RvB besloten om aan ca. 4500 medewerkers die niet in aanmerking komen voor een variabel inkomen of winstafhankelijke gratificatie een uitkering van € 1.000 bruto te geven die ook helpt bij de gestegen kosten van het levensonderhoud. Dit laat de sociale kant zien van het beursgenoteerde bedrijf dat Heijmans ook is.

Dhr. David Tomic heeft twee vragen over de Verklaring Omtrent Risicobeheersing (VOR) die o.g.v. de Nederlandse Governance Code voor het eerst over 2025 is afgelegd. Op welke wijze heeft de VOR invloed gehad op de beoordeling van het risicoraamwerk en zijn er daarin wellicht verfijningen aangebracht? Welke specifieke nieuwe zaken zijn er opgekomen en zijn daar maatregelen op genomen?

Gavin van Boekel begint met 'het glas is half vol'. Wat de VOR in zijn optiek heeft gebracht is dat we het risicoraamwerk nog een keer goed tegen het licht hebben gehouden. Hebben we alles nu goed in kaart, hebben we de juiste beheersmaatregelen en is de vastlegging daarvan op orde. Om de vraag te beantwoorden: er zijn geen hele nieuwe zaken ontdekt waar we grote risico's gemist hebben. Wel hebben we gezien dat een aantal zaken niet goed was vastgelegd, dat is of wordt hersteld, bijv. meer uniform vastleggen in projecten. Daarin zit de waarde voor Heijmans en voor de discussie met de RvC. Persoonlijk vindt hij de verklaring zelf van minder waarde omdat die uiteindelijk ook niet heel veel meer inzicht geeft aan de aandeelhouders.

Arnout Traas, voorzitter audit- en riskcommissie, voegt toe dat de RvC heel goed is meegenomen door de RvB in de exercitie die tot de VOR heeft geleid. Ook risk office en internal audit hebben naar het raamwerk gekeken evenals een externe adviseur. De bevindingen van al die partijen hebben de RvC geholpen om een goed beeld te krijgen van het risicoraamwerk: hoe dat raamwerk is ingevuld en waar nog potentiële verbeterpunten zitten, met name op het gebied van vastlegging. Dat alles maakt dat de RvC zich kan vinden in de verklaring die de RvB heeft afgelegd.

Dhr. David Tomic heeft ook een vraag over de migratie naar SAP S/4 HANA. Houdt die migratie ook in dat verschillende systemen nu worden geïntegreerd in het nieuwe systeem?

Gavin van Boekel antwoordt dat hij dat graag had gewild maar geadviseerd is om dat niet te doen omdat het project anders te risicovol wordt. In het hemelvaartweekend gaat de huidige situatie 'as is' over naar de nieuwe omgeving, en later dit jaar volgen er releases waarin verbeteringen worden doorgevoerd

Dhr. Paulus de Wilt, voorzitter bestuur Stichting AK, geeft allereerst complimenten aan de RvB voor de jaarcijfers. Hij vindt het bijzonder verfrissend om in deze tijd, waarin er zoveel in de buitenwereld speelt en waarbij macro-economische spanningen leiden tot excuses danwel ontwijkend gedrag over de toekomst, we hier toch een ondernemend bedrijf zien dat ambities heeft voor de toekomst en zelfs nog hoger dan het afgelopen jaar, wat al een goed jaar was. Alles staat eigenlijk op groen voor Heijmans. De vraag is of de RvB nog wel eens van iets wakker ligt?

Ton Hillen antwoordt dat hij goed slaapt. Natuurlijk zijn er altijd wel zorgen in bepaalde mate, je moet alert blijven. Bijv. hoe zorgen we ervoor dat mensen niet naast hun schoenen gaan lopen

bij het succes dat Heijmans nu heeft. Scherpthe houden in het bedrijf, bij tenders, ervoor zorgen dat er geen geld verspild wordt, en het gedachtegoed van Heijmans ook overbrengen aan medewerkers die de slechte jaren niet hebben meegemaakt en niet door die historie worden geleid. Dat houdt de RvB wel bezig, maar leidt gelukkig niet tot slapeloosheid.

Er zijn geen vragen meer, het agendapunt wordt afgesloten.

3b. Update corporate governance

Zowel de RvC als RvB onderschrijven de uitgangspunten van de Nederlandse Corporate Governance Code. Naar aanleiding van de geactualiseerde Code 2025 zijn het Reglement RvB en het Reglement audit- en riskcommissie aangepast i.v.m. de verklaring omtrent risicobeheersing (VOR). Er is niets gewijzigd in de governancestructuur van Heijmans. Voor meer informatie wordt verwezen naar hoofdstuk Governance in het bestuursverslag 2025.

Er zijn geen vragen.

3c. Behandeling van het verslag van de RvC

In het verslag RvC dat is opgenomen in het jaarverslag van Heijmans zijn de belangrijkste onderwerpen beschreven waarover in 2025 in RvC vergadering en met de RvB is gesproken. In het verslag komen ook de werkzaamheden van de twee commissies, de audit- en riskcommissie en de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie, aan bod.

Er zijn geen vragen.

3d. Behandeling en goedkeuring van het bezoldigingsverslag 2025

Voorgesteld wordt het bezoldigingsverslag 2025, dat is opgenomen in het jaarverslag, goed te keuren. Mevr. Martika Jonk, voorzitter van de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie geeft een nadere toelichting.

De RvC kijkt met tevredenheid terug op een heel sterk en succesvol jaar, in meerdere opzichten. Het zal de vergadering dan ook niet verbazen dat dit is terug te zien in de aan de RvB toegekende beloningen. Het bezoldigingsbeleid RvB heeft als doel het behouden van bestuurders maar ook het in de toekomst kunnen aantrekken van goede bestuurders. Marktconforme beloning is daarom het uitgangspunt. Een ander uitgangspunt is het geven van de juiste prikkels, een deel van de beloning is gericht op de lange termijn. Ook wordt gekeken naar de beloningsverhoudingen binnen de onderneming. De zogenaamde pay ratio is daar een goede indicator voor.

De commissie heeft beoordeeld in hoeverre de leden van de RvB hebben voldaan aan vooraf gestelde targets op korte en lange termijn en op financieel en kwalitatief gebied.

De financiële kortetermijndoelstellingen zijn onderliggende EBITDA en netto schuld, deze tellen voor 60% mee. Kwalitatieve doelstellingen, die dus voor 40% meetellen, zijn o.a. CO₂-reductie, veiligheid en industrieel bouwen. De financiële doelstellingen zijn ruimschoots gerealiseerd. Van de kwalitatieve doelstellingen is er een aantal maximaal gerealiseerd. De doelstelling veiligheid was op zich gehaald maar is op verzoek van de RvB op nul gezet vanwege het eerder genoemde dodelijke ongeval. De totale beloning van de kortetermijndoelstellingen bedroeg 76,7% van het vast overeengekomen salaris.

De financiële langetermijndoelstelling, over de periode 2023-2025 was earnings per share (EPS). De doelstelling, 5% groei, is zeer ruim gehaald, een maximale score. De drie kwalitatieve

doelstellingen zijn ook maximaal gehaald. Dit heeft tot een beloning van 75% van het vast overeengekomen salaris geleid.

Dhr. Henk Rienks vraagt of het ambitieniveau van de doelstellingen wel hoog genoeg is als er zo hoog, 70-80%, op wordt gescoord. Verder merkt hij op dat er heel veel gegevens over duurzaamheid beschikbaar zijn door de verplichting erover te rapporteren, en waarover de accountant een verklaring aflegt, en dat die ook goed meetbaar zijn. Het zou goed zijn als de RvC daaruit haalt welke criteria echt relevant zijn voor de onderneming.

Mevr. Martika Jonk antwoordt dat Heijmans een heel goed jaar heeft gehad en dat er daardoor hoog is gescoord. Zij verwijst naar een recent rapport van Deloitte waaruit blijkt dat de kortetermijnbeloning in de onderzochte ondernemingen op gemiddeld 104% van het jaarsalaris uitkomt, en de lange termijn beloning net iets onder 100%. Heijmans zit daar met de genoemde percentages nog onder, dat is niet zo verkeerd.

T.a.v. het tweede deel van de vraag antwoordt mevr. Martika Jonk dat er juist goed wordt gekeken naar welke doelstellingen van belang zijn, dat gaat in overleg tussen RvC en RvB. Dat leidt soms tot stevige discussies en dat geeft aan dat er zorgvuldig naar wordt gekeken. Zij voegt eraan toe dat de berekening van de score op de doelstellingen ook door internal audit wordt gecontroleerd.

Dhr. David Tomic zegt dat het ook de VEB opvalt dat er de laatste jaren vrijwel maximaal wordt gescoord door de RvB op de doelstellingen. De menukaart waaruit de RvC o.b.v. het bezoldigingsbeleid doelstellingen kan kiezen is wel redelijk eenzijdig. De doelstellingen waren afgelopen jaren telkens hetzelfde. De VEB vindt EPS als lange termijn doelstelling niet juist, het zou veel meer op cashgenererend vermogen, werkkapitaal, rendement op geïnvesteerd vermogen moeten zitten. Hij adviseert de RvC dat mee te nemen in herziening van het beloningsbeleid dat uiterlijk over twee jaar weer op de agenda moet komen. Hij merkt op dat het feit dat de beloning van de doelstelling inzake veiligheid op initiatief van de RvB op nul is gesteld vanwege het dodelijke ongeval dat in de toelichting van de RvB werd genoemd, wordt gewaardeerd door de VEB. Net als vorig jaar zal de VEB zich onthouden van stemming over het bezoldigingsverslag gezien het feit dat er in de doelstellingen nog steeds te veel nadruk ligt op de winst- en verliesrekening. Overigens waardeert hij dat de RvB zelf heeft afgezien van score op de doelstelling veiligheid, hij had dat graag met zoveel woorden teruggelezen in het bezoldigingsverslag.

Martika Jonk zegt dat de genoemde zaken in overweging worden genomen en dat de herziening van het bezoldigingsbeleid een jaar naar voren wordt gehaald. Het zal worden geagendeerd voor de AVA van 2027.

Het voorstel wordt in adviserende stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.471.226	100%
Stemmen voor	26.007.538	94,67%
Stemmen tegen	1.463.688	5,33%
Onthoudingen	6.232	

Er is ten gunste van het bezoldigingsverslag gestemd.

4. Vaststelling jaarrekening, resultaatbestemming en decharge

4a. Behandeling en vaststelling van de jaarrekening 2025

De Voorzitter geeft het woord aan dhr. Han van Delden (KPMG).

Hij licht als volgt toe.

Het is goed gebruik dat de accountant aan de AVA toelicht wat de werkzaamheden van de accountant waren en wat de belangrijkste bevindingen en aandachtspunten waren in de controle. De liefhebber kan in de verklaring bij de jaarrekening een gedetailleerde beschrijving vinden. KPMG heeft een goedkeurende accountantsverklaring afgegeven bij de jaarrekening 2025 van Heijmans en een verklaring met een beperkte mate van zekerheid bij het duurzaamheidsverslag. Bij de controle is een materialiteit van € 25 miljoen in aanmerking genomen.

Met de audit- en riskcommissie is afgesproken dat KPMG ieder controleverschil van € 1 miljoen of meer aan de commissie rapporteert. De controle is uitgevoerd met één groot team, er zijn geen andere accountants die aan KPMG rapporteren, maar wel met daaronder aparte teams voor Wonen, Werken, Verbinden en de groep (holding). Dat heeft geleid tot een coverage van 92% van de omzet en van 92% van de assets waarop directe controlewerkzaamheden zijn uitgevoerd. Dat is een hoog percentage en dat geeft KPMG een heel solide basis voor zijn oordeel.

Kernpunten van de controle zijn o.a. de omzet en de waardering van projecten en de waardering van de grondposities. Heijmans is een projectorganisatie en KPMG besteedt veel aandacht bij aanvang van de controle aan de selectie van te controleren projecten. De keuze hangt af van de complexiteit, van de omvang, van mogelijke claims en andere bijzonderheden. Er zijn 96 projecten in detail bekeken. Dat betekent dat gekeken is naar contracten, facturatie, kosten, en met name ook naar de inschattingen van de projecten op het resultaat en nog te komen kosten.

KPMG heeft zich kunnen vinden in de waardering van de projecten door de onderneming. Wel heeft KPMG aangegeven, zoals Ton Hillen ook al aanhaalde in zijn toelichting, dat Heijmans over het algemeen aan de voorzichtige kant zit wat waardering van projecten betreft. Zo wordt de eerste 20% resultaat van projecten niet genomen. Heijmans hanteert een consistente manier van voorzichtig waarden, binnen een bandbreedte waarin KPMG zich kan vinden.

Dan de grondposities. Heijmans heeft voor een behoorlijk bedrag grondposities op de balans staan. Deze zijn belangrijk om in de toekomst projecten te kunnen ontwikkelen en bouwen. Bij de waardering moet worden beoordeeld of de plannen die Heijmans in het vooruitzicht heeft nog steeds te realiseren zijn of gewijzigd worden. De waardering is met specialisten binnen KPMG besproken en KPMG kan zich vinden in de waardering door Heijmans van de grondposities. Het bestuur van Heijmans heeft voor het eerst een verklaring omtrent risicobeheersing (VOR) afgelegd, het werd hiervoor al genoemd. KPMG geeft geen verklaring bij de VOR af. De VOR maakt onderdeel uit van het bestuursverslag en KPMG beoordeelt of alles wat daarin staat in lijn is met al het andere dat KPMG in de controle heeft gezien. Dat is het geval. Het is bekend dat de VEB in zijn accountantsbrief bijzondere aandacht voor de VOR heeft gevraagd en pleit voor een aparte verklaring bij de VOR. KPMG is vanaf het begin door Heijmans meegenomen in de manier waarop Heijmans de onderbouwing van de VOR heeft aangepakt. KPMG heeft input kunnen leveren en heeft het proces gedurende het jaar gevolgd in de vergaderingen van de audit- en riskcommissie. KPMG kan zich vinden in de VOR en de onderbouwing daarvan.

De samenwerking met Heijmans in de audit verliep goed. Alles kan op tafel komen en er worden goede, soms ook wat scherpe, discussies gevoerd die uiteindelijk uitmonden in een gezamenlijk gedragen oordeel. KPMG heeft geen bijzondere bevindingen gedaan in de controle. Er zijn dus geen urgente punten in de managementletter of grote controleverschillen. Alles viel binnen de materialiteit. Daardoor heeft KPMG een goedkeurende verklaring bij de jaarrekening kunnen

afgeven en een assurance rapport met beperkte mate van zekerheid bij de duurzaamheidsrapportage.

Dhr. Stevense vraagt of er taxateurs worden ingeschakeld voor de waardering van de grondbank en zo ja, of hun rapportage afwijkt van die van Heijmans.

Dhr. Han van Delden antwoordt dat er inderdaad eigen specialisten op het gebied van taxeren van grondposities worden ingezet. Zij kijken ook naar ontwikkelingen in de markt, naar veranderingen in plannen. Bij de taxatie wordt gekeken naar een bandbreedte want geen enkele waardering is hetzelfde. En als de taxatie binnen de bandbreedte valt, dan wordt die geaccepteerd. Er is geen waardering aangetroffen waar KPMG zich niet in kon vinden.

Dhr. David Tomic merkt op dat de omzet en winst worden verantwoord o.b.v. de voortgang van een project. De mate van voltooiing is cruciaal. Dhr. Van Delden gaf aan dat alles binnen de bandbreedte viel. Betekent dat dat er geen incorrecte kostenboekingen zijn geconstateerd, bijv. die niet op het project thuishoorden, of dat de voortgang van een project verkeerd was bepaald?

Dhr. Han van Delden antwoordt dat inderdaad wordt bekeken of geboekte kosten daadwerkelijk betrekking hebben op het project waarop ze geboekt zijn. Dat is vrij eenvoudig te doen. Lastiger is het inschatten van kosten die nog komen. Daarbij wordt bekeken of er werkzaamheden zijn uitbesteed en of er offertes zijn opgevraagd, d.w.z. hoe hard en hoe volledig de te maken kosten zijn. Daarbij zijn geen gekke dingen gezien. Wel is er wat discussie geweest over bepaalde projectwaarderingen die KPMG wat te voorzichtig vond, daarover is hiervoor ook al iets gezegd. Heijmans is liever iets voorzichtiger dan te optimistisch. Daar zijn discussies over geweest, en daar heeft KPMG wel bevindingen bij, maar niet in een verontrustende mate. De bevindingen kwamen niet eens in de buurt van de materialiteit. De voorzichtigheid kan ertoe leiden dat er bij het afronden van een project iets meer resultaat vrijvalt dan aan het begin was gedacht. Dat ligt in lijn met het beleid van Heijmans om de eerste 20% resultaat niet te nemen. Heijmans doet dat consistent.

Dat waren de vragen aan de accountant.

Het is aan de AVA om de door de RvB opgemaakte jaarrekening van Heijmans over 2025 vast te stellen. De jaarrekening is door KPMG gecontroleerd en op 20 februari 2026 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. De vaststelling van de jaarrekening 2025 brengt ook met zich mee dat 50% van het netto resultaat over het boekjaar 2025 dat niet aan de aandeel- en certificaathouders als dividend wordt uitgekeerd, te weten een bedrag van ca. € 65 miljoen, wordt toegevoegd aan de vrije reserves. De RvC adviseert de jaarrekening 2025 vast te stellen. Voordat wordt gestemd is er nog ruimte voor vragen.

Dhr. David Tomic heeft twee vragen. De eerste betreft voorfinanciering, die lijkt significant te zijn toegenomen. Zit daar een grens aan? Wat zou daarin een spelbreker kunnen zijn? De tweede vraag gaat over de betaaltermijn die Heijmans hanteert jegens de eigen leveranciers. Vorig jaar heeft hij daar ook een vraag over gesteld en die was toen op een eigenlijk historisch dieptepunt, positief voor cashflow eindejaar. Nu is hij weer wat opgelopen en vorig jaar was het antwoord dat Heijmans juist nog sneller zou willen gaan betalen. Wat is daar gebeurd?

Gavin van Boekel antwoordt dat als een bedrijf groeit, ook de voorfinanciering moet kunnen toenemen als je daar goed op let. Bij spelbreker denkt hij aan twee dingen. Ten eerste, hoe zorgen we ervoor dat we goede termijnstaten blijven afspreken met opdrachtgevers en ten tweede is er binnen Heijmans een soort dichotomie met aan de ene kant Wonen en aan de andere kant Werken

en Verbinden. De laatste twee zijn over het algemeen voorgefinancierd. Bij Wonen is het anders. Daar investeren we flink in grondposities om toekomstige ontwikkelingen mogelijk te maken. Dus als er een shift zou ontstaan tussen veel meer Wonen en minder Werken en Verbinden, dan gaat die ook weer de andere kant op. Maar als dat niet gebeurt, zou voorfinanciering in principe bij een groeiende omzet moeten doorlopen.

T.a.v. de tweede vraag antwoordt Gavin van Boekel dat er twee dingen waar zijn. In het duurzaamheidsverslag rapporteren we hoe de betaaltermijnen zijn. Vorig jaar betaalden we nog steeds een paar dagen te laat, namelijk drie dagen, dus wel minder dan in 2024. We willen echter naar nul dagen. Het tweede aspect is dat het een momentopname is aan het einde van het jaar. Als er dan nog veel werk uitstaat en de facturen van onderaannemers nog niet binnen zijn ontstaat dat beeld. We proberen te kijken naar hoe dit zich beweegt over de tijd heen, over maanden heen. Dat is interessantere informatie dan het fotomoment op H1 of einde jaar. Heijmans werkt veel voor de overheid en de overheid betaalt ook in de huidige (macro)economische situatie nog altijd significant eerder dan de termijnstaat omdat de overheid een kassysteem hanteert. Zodra een factuur is goedgekeurd wordt die betaald. Die voorfinanciering doorbetaald te krijgen voor de vervaltermijn blijft, daarin worden geen grote swings verwacht.

Er zijn geen vragen meer. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.379.908	100%
Stemmen voor	27.379.908	100%
Stemmen tegen	0	0%
Onthoudingen	97.718	

Het voorstel is aangenomen, de jaarrekening 2025 is vastgesteld.

4b./4c Reserverings- en dividendbeleid, vaststelling dividend boekjaar 2025

Het reserverings- en dividendbeleid houdt in dat, bijzondere omstandigheden daargelaten, wordt gestreefd naar een pay out van 50% van de winst na belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening. Dividend wordt uitsluitend in contanten gedaan. De overige 50% wordt conform de statuten toegevoegd aan de reserves. De RvB stelt met goedkeuring van de RvC voor een dividend uit te keren van € 2,37 per (certificaat van een) gewoon aandeel. Er zal dividend worden uitgekeerd over 27.478.006 (certificaten van) gewone aandelen.

Dhr. David Tomic heeft niet zozeer een vraag over dividend maar over kapitaalallocatie. Kijkend naar hoeveel cash Heijmans het afgelopen jaar heeft gegenereerd en wat de verwachtingen zijn voor 2026 wat betreft werkkapitaal, dan lijkt het erop dat 2026 in termen van cash nog veel beter zal worden. Hoeveel cash is gezond voor een bedrijf als Heijmans? Wat zijn de alternatieven voor besteding? Gaat Heijmans daar iets over zeggen op de Capital Markets Day op 21 mei a.s.? Hij vindt het jammer dat die slechts drie weken na deze AVA is waardoor het nu meer achteruit- dan vooruitkijken is.

Ton Hillen zegt dat Heijmans wil groeien. Er wordt geïnvesteerd in grond, maar bijv. ook in het verduurzamen van materieel. Ook is er geïnvesteerd door de overnames van Van Gisbergen en Hegeman. Cash zal blijven worden aangewend voor investeringen in groei in brede zijn.

Gavin van Boekel voegt daaraan toe dat in het licht van de strategische pijler maakbaarheid, en dan in het bijzonder het aspect ontkoppelen medewerkers van omzet, er meer geïnvesteerd wordt in industrialisering. Wij hebben al de houtskeletbouwfabriek in Heerenveen en de fabriek in Ede

waar prefabstations voor TenneT worden gemaakt, en daar komen er misschien meer bij. Dat geeft ook kapitaalbeslag. Voor alle voornoemde zaken wenden we, dus los van dividend, kapitaal aan. Investeren in interne groei blijft een belangrijk uitgangspunt, evenals externe groei door overnames.

Indien er sprake zou zijn van te veel cash, wat nu niet het geval is, dan gaan we kijken hoe daar mee om te gaan. Zoals eerder aangegeven gaan we vandaag niet vooruitlopen op de Capital Markets Day.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.473.987	100%
Stemmen voor	27.473.821	100%
Stemmen tegen	166	0%
Onthoudingen	3.927	

Het voorstel is aangenomen.

4d. Verlening van decharge aan de leden van de RvB voor hun bestuur in 2025

Allereest wordt voorgesteld over te gaan tot verlening van decharge aan de leden van de RvB, Ton Hillen en Gavin van Boekel, voor de uitoefening van hun taak in 2025 voor zover van die taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaand aan de vaststelling van de jaarrekening aan de aandeelhoudersvergadering is verstrekt.

Er zijn geen vragen. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.369.379	100%
Stemmen voor	27.316.275	99,81%
Stemmen tegen	53.104	0,19%
Onthoudingen	107.534	

Het voorstel is aangenomen.

4e. Verlening van decharge aan de leden van de RvC voor het door hen uitgeoefende toezicht in 2025

Voorgesteld wordt over te gaan tot verlening van decharge aan de leden van de RvC en aan voormalig commissaris Sjoerd Vollebregt voor de uitoefening van hun taak in 2025 voor zover van die taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaand aan de vaststelling van de jaarrekening aan de aandeelhoudersvergadering is verstrekt.

Ook over dit punt zijn er geen vragen. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.370.377	100%
Stemmen voor	27.317.274	99,81%
Stemmen tegen	53.103	0,19%
Onthoudingen	107.534	

Het voorstel is aangenomen waarvoor de RvC de vergadering bedankt.

5. Herbenoeming externe accountant

5a. Herbenoeming externe accountant

Op advies van de audit- en riskcommissie stelt de RvC voor KPMG te benoemen als externe accountant voor het boekjaren 2027 en 2028. Arnout Traas, voorzitter audit- en riskcommissie, licht toe dat de audit door KPMG van zowel de jaarrekening als het duurzaamheidsverslag van de afgelopen twee jaar is geëvalueerd. Daarbij is gesproken met KPMG en met de RvB. Zoals dhr. Han van Delden (KPMG) al aangaf is er ruimte voor kritische discussie maar altijd in een goede en zakelijke sfeer. En dat helpt Heijmans om elke keer een stap vooruit te zetten. Continu verbeteren is ook het motto t.a.v. de audit van zowel het financiële deel als de duurzaamheidsrapportage. Daarom heeft de commissie aan de RvC voorgesteld KPMG voor te dragen voor herbenoeming voor zowel de financial audit, agendapunt 5a, als voor de audit van de duurzaamheidsverslaggeving, agendapunt 5b.

Er zijn geen vragen. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.473.956	100%
Stemmen voor	27.430.819	99,84%
Stemmen tegen	43.137	0,16%
Onthoudingen	3.958	

Het voorstel is aangenomen

5b. Benoeming externe accountant in het kader van de audit van het duurzaamheidsverslag

Conform het beoogde artikel 2:393a BW (zoals opgenomen in het wetsvoorstel van de Wet tot implementatie richtlijn duurzaamheidsrapportage door ondernemingen) stelt de RvC, op aanbeveling van de audit- en riskcommissie, de algemene vergadering voor KPMG te benoemen als externe accountant ten behoeve van het assurance-onderzoek van het duurzaamheidsverslag van Koninklijke Heijmans N.V. voor de boekjaren 2027 en 2028, dit onder de opschortende voorwaarde dat de Wet tot implementatie richtlijn duurzaamheidsrapportage door ondernemingen van kracht is geworden.

Er zijn geen vragen. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.473.945	100%
Stemmen voor	27.473.335	100%
Stemmen tegen	610	0%
Onthoudingen	3.969	

Het voorstel is aangenomen.

6. Inkoop eigen aandelen

Dit voorstel betreft de machtiging van de RvB voor de duur van achttien maanden, te rekenen vanaf vandaag, als bevoegd orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten gewone

aandelen in haar eigen kapitaal door de vennootschap te doen verkrijgen door aankoop ter beurse of anderszins. De machtiging is beperkt tot 10% van het per vandaag geplaatste aandelenkapitaal.

Dhr. Henk Rienks wil weten wat de visie van Heijmans is op inkoop eigen aandelen. Dat doen veel ondernemingen die genoeg geld in kas hebben. Er kan dan meer dividend worden betaald over de resterende aandelen. Overigens vindt hij dat inkoop alleen zou moeten als aandelen ondergewaardeerd zijn en dat vindt hij niet van Heijmans. Zou Heijmans overwegen in te kopen voor bijv. € 5 of € 10 miljoen?

Gavin van Boekel antwoordt dat dit onderwerp altijd op de AVA-agenda staat en dat er nooit gebruik van is gemaakt. Dat geeft aan wat de visie van Heijmans in dit verband is. De RvB voorziet op de korte termijn geen inkoopprogramma.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.431.441	100%
Stemmen voor	27.425.993	99,98%
Stemmen tegen	5.448	0,02%
Onthoudingen	46.473	

Het voorstel is aangenomen.

7. Bevoegdheden raad van bestuur tot uitgifte van aandelen

De onder agendapunt a) en b) gevraagde machtigingen zijn gelijk aan de aan de Algemene Vergadering gevraagde machtigingen in 2025.

7a. Aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van een maximum van 10% aan gewone aandelen en tot uitsluiting van voorkeursrechten

Aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van een maximum van 10% aan gewone aandelen en tot uitsluiting van voorkeursrechten. Voorgesteld wordt de aanwijzing van de RvB als het bevoegde orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten: 1) tot uitgifte van en/of tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen; en 2) tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van bestaande aandeelhouders, voor de duur van achttien maanden, te rekenen vanaf 29 april 2026. De bevoegdheid van de RvB zal beperkt zijn tot 10% van het per 29 april 2026 geplaatste aandelenkapitaal.

Dhr. Stevense vraagt of de huidige machtiging komt te vervallen als de nieuwe machtiging wordt goedgekeurd.

De Voorzitter antwoordt dat dit het geval is. De nieuwe machtiging treedt daarvoor in de plaats.

Dhr. Theelen vraagt waarom Heijmans certificaten aanhoudt, dat lijkt dubbel werk omdat er dan een administratiekantoor moet zijn. Is het in deze tijd nog acceptabel om certificaten te hebben?

De Voorzitter antwoordt dat de meningen over certificering uiteenlopen maar dat Heijmans het belangrijk vindt om de certificering aan te houden gezien de doelstelling ervan. Vandaag is er een hoge opkomst, ca. 62%, maar dat is afgelopen jaren niet het geval geweest. Daarom vindt

Heijmans het feit dat afwezige certificaathouders worden vertegenwoordigd door Stichting AK van toegevoegde waarde.

Dhr. Theelen vraagt hoe het zit met aandelen en certificaten en de beurs, hij vindt het ondoorzichtig.

De Voorzitter antwoordt dat Stichting AK onafhankelijk is en een onafhankelijk bestuur heeft. De positie van de certificaathouder is geheel gelijk aan die van een aandeelhouder. Beiden kunnen zelf stemmen in een AVA en krijgen dividend. Voor beiden geldt bijv. ook dat zij zich tijdig moeten aanmelden voor een AVA om te kunnen stemmen in de vergadering. Enige verschil is dat de certificaten worden verhandeld aan de Euronext Amsterdam.

Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.474.018	100%
Stemmen voor	27.352.965	99,56%
Stemmen tegen	121.053	0,44%
Onthoudingen	3.871	

Het voorstel is aangenomen.

7b. Aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van een additionele 20% aan gewone aandelen in verband met een claimemissie

Aanwijzing van de RvB als bevoegd orgaan tot uitgifte van een additionele 20% aan gewone aandelen in verband met een claimemissie. Voorgesteld wordt de RvB aan te wijzen als het bevoegde orgaan om onder goedkeuring van de RvC te besluiten: 1) tot uitgifte van gewone aandelen alleen in verband met een claimemissie, met dien verstande dat deze bevoegdheid van de RvB beperkt is tot een nominaal bedrag aan aandelen dat gelijk is aan 20% van het geplaatste kapitaal op het moment van uitgifte; en 2) in verband daarmee tot beperking of uitsluiting van het wettelijke voorkeursrecht van bestaande aandeelhouders, voor zover de RvB een dergelijke beperking of uitsluiting of andere regeling noodzakelijk of doelmatig acht in verband met een claimemissie, doch waarbij bestaande aandeelhouders die daarvoor in aanmerking komen contractuele voorkeursrechten op nieuwe aandelen verkrijgen in verhouding tot de door hen gehouden aandelen, zulks in overeenstemming met de bestaande claimemissie praktijk, voor een duur van achttien maanden te rekenen vanaf 29 april 2026.

De huidige machtiging komt te vervallen als de vergadering voor dit agendapunt stemt.

Er zijn geen vragen. Het voorstel wordt in stemming gebracht.

Totaal aantal stemmen	27.464.986	100%
Stemmen voor	27.235.224	99,16%
Stemmen tegen	229.762	0,84%
Onthoudingen	12.928	

Het voorstel is aangenomen.

8. Rondvraag en sluiting

De Voorzitter geeft gelegenheid voor een paar laatste vragen.

Dhr. Henk Rienks miste het punt samenstelling RvC op de agenda. Hij had de voordracht herbenoeming van Allard Castelein verwacht. Nu dat niet het geval was had hij graag de voordracht van een opvolger op de agenda gezien. Wat zijn de plannen daarvoor?

De Voorzitter antwoordt dat Allard Castelein hele drukke werkzaamheden heeft en dat hij heeft aangegeven om die reden niet door te willen gaan als commissaris bij Heijmans. Er is dus een vacature. Mevr. Martika Jonk vult aan dat de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie druk bezig is de search voor invulling van de vacature op te starten met behulp van een searchbureau. Afhankelijk van wanneer de search tot een geschikte kandidaat leidt zal er mogelijk in het najaar een BAVA worden opgeroepen voor benoeming.

Dhr. David Tomic heeft nog een vraag over de jaarrekening, over de afwaardering op de groundbank van een kleine € 5 miljoen. Hoe kan dat gezien de uitstekende woningmarkt?

Gavin van Boekel antwoordt dat elk jaar naar de groundbank wordt gekeken. Afgelopen jaar waren er twee posities waarvan de ontwikkeling niet gaat lopen zoals gepland, die bijv. te ver in de toekomst liggen. Wij activeren gronden met een bepaalde ambitie. Het merendeel gaat allemaal tot ontwikkeling komen. Het kan natuurlijk voorkomen dat er vanuit de overheid andere plannen zijn en dat die grond uiteindelijk afgewaardeerd moet worden naar agrarische grond. Voor een derde positie gold dat de bijkomende kosten voor bouwrijp maken en het verwijderen van de Japanse duizendknoop zo hoog waren dat die boven budget uitkwamen. Die kosten konden niet verhaald worden op de kopers van de huizen in die ontwikkeling dus moest er afgewaardeerd worden.

Dhr. David Tomic wil Heijmans gezien de hoge opkomst van 62% in overweging geven om nog eens goed naar certificering te kijken omdat Heijmans een buitenbeentje is op de beurs. Certificering past niet meer bij het bedrijf dat Heijmans nu is.

De Voorzitter meldt dat de opmerking is gehoord.

Dhr. Stevense sluit zich aan bij de voorgaande opmerking van de VEB over certificering. Hij vraagt of grond die moet worden afgewaardeerd naar agrarisch niet geruild kan worden met andere bouwgrond waar wel wat mee kan?

Ton Hillen sluit dat niet uit, maar op dat moment was de situatie dat er geen ruimtelijke status was en dan moet je op dat moment handelen. Dat wil niet zeggen dat het geen waarde meer heeft, maar je zult wel moeten kijken vanuit de ruimtelijke ordeningsstatus op dat moment.

De Voorzitter bedankt alle aanwezigen voor hun aanwezigheid, belangstelling en discussie en nodigt hen uit voor een hapje en een drankje. Hij sluit de vergadering.

Voorzitter
M.C. van Gelder

... oktober 2026

Secretaris
N. Schaeffer

...oktober 2026