

## VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De raad van commissarissen heeft kennis genomen van het verslag van de raad van bestuur over het boekjaar 2020. De jaarrekening is door EY (Ernst & Young Accountants LLP) gecontroleerd en op 19 februari 2021 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Deze is toegevoegd aan de jaarrekening als bijlage 16.4 van het jaarverslag Heijmans 2020. Wij adviseren de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening 2020 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 €0,73 per (certificaat van) gewoon aandeel.

### **Positie en belangrijke ontwikkelingen 2020**

#### **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 tevens op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving. 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 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 14.2 '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 2020**

##### *Covid-19*

Begin 2020 is de wereld in de greep gekomen van Covid-19. De omvang van de gevolgen van de uitbraak van Covid-19 was begin 2020 in alle opzichten, voor Nederland maar ook voor ondernemingen, in het geheel niet te overzien. Deze situatie is tussen raad van bestuur en raad van commissarissen intensief besproken. Hierbij was niet alleen aandacht voor de financiële gevolgen, maar met name voor de veiligheid en gezondheid van de medewerkers van Heijmans die doorwerkten zowel op de projecten als op kantoor en vanuit huis. De raad van commissarissen heeft vastgesteld dat de focus van de raad van bestuur er in 2020 er primair op gericht moest zijn om de onderneming en haar medewerkers op een zo solide mogelijke wijze te wapenen tegen de gevolgen van deze uitbraak.

Omdat 2019 voor Heijmans een financieel goed jaar was, is begin 2020 besloten om weer dividend te gaan uit keren, voor het eerst sinds 2013. Echter, als gevolg van de Covid-19 uitbraak kwam dat voornemen in een compleet ander daglicht te staan. Na intensief beraad tussen raad van bestuur en raad van commissarissen is eind maart 2020 besloten het dividendvoorstel in te trekken omdat de vooruitzichten op dat moment heel onzeker waren en niet duidelijk was in welke mate en hoelang Covid-19 Heijmans zou beïnvloeden.

Inmiddels is duidelijk dat Heijmans de Covid-crisis in 2020 goed heeft doorstaan. De lange termijn effecten zijn echter onzeker. Gezien de financiële resultaten over 2020 heeft de raad van bestuur voorgesteld een dividend op gewone aandelen uit te keren van €0,73 per aandeel. De raad van commissarissen heeft met dit voorstel ingestemd.

### *Resultaatontwikkeling*

In 2020 heeft de raad van bestuur onverminderd verder gebouwd aan de basis die in voorgaande jaren is gelegd voor schuldreductie en verbetering van vermogensverhoudingen. 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 terugbrengen van het risicoprofiel van een aantal grote projecten met behoud van gezond ondernemerschap.

### *Financiering*

De balans is de laatste jaren stap voor stap versterkt tot een robuust niveau, waarmee Heijmans goed gesteld staat om de onzekere marktomstandigheden het hoofd te kunnen bieden. Zowel de raad van bestuur als raad van commissarissen hebben hierin aanleiding gezien om met de syndicaatsbanken in overleg te gaan over de syndicaatslening van € 121 miljoen die oorspronkelijk zou verlopen op 30 juni 2022. Dat overleg heeft ertoe geleid dat overeen gekomen is deze overeenkomst met een jaar te verlengen tot en met 30 juni 2023 tegen dezelfde voorwaarden. 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. Gedurende het jaar is er tussen raad van commissarissen en raad van bestuur veel overleg geweest over de resultaten in relatie tot de eisen die gelden ten aanzien van de financiering.

### *Strategie*

Conform goed governance gebruik heeft de raad van bestuur in 2020 de in 2018 ontwikkelde lange termijn strategie 'Verbeteren, Verslimmen en Verduurzamen' tegen het licht gehouden. Daarbij is niet alleen aan de hand van KPI's gekeken naar de mate van voortgang van de strategische doelen, maar is ook een portfolioherijking gedaan die tot verscherping van een aantal doelstellingen heeft geleid. De raad van commissarissen houdt zicht op de implementatie van de strategie en verschillende thema's van de strategie zijn 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 en innovatie, onder andere door presentaties door kennisdragers tijdens vergaderingen met de raad van commissarissen en raad van bestuur.

### *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 subtop), het wetsvoorstel inzake de wettelijke bedenktijd voor beursvennootschappen en het wetsvoorstel bestuur en toezicht. Voor meer informatie wordt verwezen naar paragraaf 14.2 'Corporate Governance' van het bestuursverslag.

### *Vergaderfrequentie en aanwezigheid*

In 2020 hebben zeven reguliere en vier ingelaste 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. Door omstandigheden is mevrouw Boumeester niet aanwezig geweest bij de vergaderingen tot haar aftreden medio april 2020. Zij heeft van de mogelijkheid gebruik gemaakt om de agendapunten vooraf met de voorzitter te bespreken en is zo in de gelegenheid geweest haar standpunten naar voren te brengen. Bij de vergaderingen van de Remuneratie- en benoemingscommissie waren alle leden aanwezig of is vooraf telefonisch overleg geweest. Bij de vergaderingen van de Audit- en riskcommissie waren alle leden aanwezig.

Normaal gesproken bezoekt de raad van commissarissen tijdens de juni-vergadering een groot project. Echter, gezien de uitbraak van Covid-19 is het gezamenlijke projectbezoek achterwege gebleven. 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 2019 is besproken. De raad van commissarissen is een aantal keren 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 2020 hadden belangrijke besluiten van de raad van commissarissen onder meer betrekking op:

- Goedkeuring van de herijkte portfoliostrategie;
- 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 2020 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;
- De agendering van het aangepaste bezoldigingsbeleid voor raad van bestuur en raad van commissarissen te voor te leggen voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2020;
- De voordracht voor benoeming van de heer G.A. Witzel als commissaris tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2020;
- De voordracht voor herbenoeming van de heer R. Icke als commissaris tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2020;
- Het voornemen de heer A.G.J. Hillen na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2020 opnieuw te benoemen tot lid en voorzitter van de raad van bestuur;
- Goedkeuring van het voorstel van de raad van bestuur ten aanzien van de resultaatbestemming Heijmans N.V. met betrekking tot het boekjaar 2019 inhoudende een uitkering van dividend op gewone aandelen;
- Goedkeuring van het voorstel van de raad van bestuur om het dividendvoorstel over het boekjaar 2019 in te trekken als gevolg van de Covid-19 uitbraak.
- Goedkeuring van het besluit van de raad van bestuur tot verlenging van de syndicaatsfinanciering voor de duur van een jaar tot en met 30 juni 2023.
- 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.

### **Bestuur**

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

- De heer A.G.J. (Ton) Hillen, CEO: Algemene zaken, Vastgoed, Bouw & Techniek, Infra, Duurzaamheid, HR & Management Development, Inkoop en Innovatie.
- De heer J.G. (Hans) Janssen, CFO: Finance & Tax, Riskoffice, Investor relations, ICT, Juridische Zaken, PR & Communicatie, Pensioenen, Facilitair Bedrijf.

Begin 2021 heeft de heer Janssen aangegeven Heijmans te gaan verlaten per 15 april 2021. De raad van commissarissen is gestart met een proces om te komen tot de benoeming van een nieuwe financieel bestuurder.

### **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'. In 2019 heeft de raad van commissarissen, samen met de raad van bestuur, veel aandacht gegeven aan het laten bekijken van de verbeterpunten die daarvoor in gezamenlijkheid zijn benoemd. De zelfevaluatie over 2020 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 RvC vergadering in januari 2021. Uit de evaluatie over 2020 is gevolgd dat eerder geformuleerde verbeterpunten bevestigd zijn maar dat er op bepaalde punten ruimte is voor aanscherping. Afsproken is in 2021 extra aandacht aan deze specifieke punten te geven.

### *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 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%. 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 14.2 '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, 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 15 april 2020 uit de heren R. Icke (voorzitter) en R. van Gelder en mevrouw M.M. Jonk en vanaf die datum uit de heren R. Icke (voorzitter), G.A. Witzel en mevrouw M.M. Jonk. In 2020 is de commissie vier keer met de raad van bestuur bijeen gekomen. 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 remuneratiecommissie bestond tot 15 april 2020 uit mevrouw P.G. Boumeester, mevrouw M.M. Jonk en de heer R. van Gelder (voorzitter). Vanaf 15 april 2020 bestaat deze commissie, die sinds genoemde datum is samengevoegd met de Selectie- en benoemingscommissie tot de Remuneratie- en Benoemingscommissie, 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 zes 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 2021.

De commissie heeft in haar vergaderingen aandacht besteed aan de beloning van de leden van de raad van bestuur. Deze beloning over 2020 is in lijn met het hiervoor genoemde remuneratiebeleid, waarbij wordt verwezen naar het bezoldigingsverslag 2020 in bijlage 16.6 Bezoldigingsverslag van het jaarverslag Heijmans 2020.

Daarnaast heeft de commissie gesproken over en advies uitgebracht aan de raad van commissarissen over onder andere 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 2020 opgesteld en besproken met zowel raad van bestuur als raad van commissarissen.

### Herbenoemingen

De termijn van de heer J.G. Janssen, per oktober 2017 CFO en lid raad van bestuur, loopt af in oktober 2021. Om een volgende benoemingstermijn parallel te laten lopen met de reguliere Algemene vergadering in april 2021, is de commissie na de zomer 2020 met hem in gesprek gegaan over een nieuwe termijn per april 2021. Op basis van de uitkomst van dat gesprek besloot de raad van commissarissen over te gaan tot herbenoeming na de Algemene vergadering op 14 april 2021. Echter, de heer Janssen heeft begin 2021 te kennen gegeven Heijmans te gaan verlaten per 15 april 2021. Daarop is raad van commissarissen gestart met de procedure ter invulling van de vacature voor CFO / lid raad van bestuur die daardoor is ontstaan.

In april 2020 is de heer R. Icke, commissaris en voorzitter van de audit- en riskcommissie, herbenoemd voor een termijn van twee jaar. Zomer 2020 heeft de raad van commissarissen besloten om tijdig te starten met de werving voor de vacature die ontstaat na zijn aftreden met het doel om tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in april 2021 een voordracht te kunnen doen voor een nieuwe commissaris met het profiel finance. De commissie is met deze opdracht aan de slag gegaan en heeft een wervingsprofiel opgesteld.

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 raad van commissarissen is van mening dat de heer Traas op basis van zijn grote kennis en ervaring zeer goed past in het gezochte profiel. Bij benoeming per april 2021 is sprake van een ruime inwerkperiode en is de heer Icke in de gelegenheid zijn werkzaamheden goed over te dragen.

### **Samenstelling raad van commissarissen**

De raad van commissarissen bestaat thans uit vijf leden. Conform het rooster van aftreden waren de heren R. van Gelder en R. Icke en mevrouw P.G. Boumeester aftredend in 2020. De heer R. Icke is op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 april 2020 herbenoemd voor een vierde termijn en wel voor twee jaar. De raad van commissarissen heeft de voordracht tot herbenoeming, die een afwijking vormt op de Code, in het voorjaar gemotiveerd met een verwijzing naar waarborging van continuïteit in de raad van commissarissen én de wens om tot een evenwichtiger rooster van aftreden te willen komen. Ook zijn mevrouw J.W.M. Knape-Vosmer en de heer G.A. Witzel tijdens genoemde Algemene vergadering voorgedragen tot benoeming, beiden voor vier jaar, voor respectievelijk het profiel Human Capital en Bouw/Infra. De Ondernemingsraad van Heijmans heeft alle voordrachten ondersteund en de Algemene Vergadering heeft alle drie de voorgedragen commissarissen benoemd.

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**

Ondanks de uitbraak van Covid-19 is Heijmans er goed in geslaagd verder te werken aan haar strategische doelen en is de basis van de onderneming nog verder versterkt. Daarbij is onverminderd focus geweest, van zowel raad van commissarissen en raad van bestuur, op de strategische doelstellingen en op een strikt selectiebeleid, optimale kostenstructuur, veiligheid en het versterken van vermogensverhoudingen, kortom 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. Daarom hebben raad van commissarissen en raad van bestuur in 2020 wederom uitvoerig stil gestaan bij de verdere uitwerking van het HR-beleid dat gericht is op de ontwikkeling van het menselijk kapitaal in al zijn facetten.

Zowel de raad van commissarissen als de raad van bestuur zijn zich ervan bewust dat het voortzetten van het steeds sterker en duurzamer maken van Heijmans een grote inzet en betrokkenheid vraagt van alle medewerkers binnen Heijmans. Het afgelopen jaar werd als gevolg van de Covid-uitbraak een enorm 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-uitbraak voortduurt blijft de druk op alle medewerkers hoog. De raad van commissarissen heeft daarom niet alleen veel respect voor de manier waarop de onderneming zich door 2020 heeft geslagen, maar zeker ook voor alle medewerkers.

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, 19 februari 2021

Sjoerd S. Vollebregt, voorzitter  
Ron Icke RA, vice-voorzitter  
Mevrouw mr. Martika M. Jonk  
Mevrouw Ans J.W.M. Knape-Vosmer MBA  
Gerrit A. Witzel EUR MBA