

Overzicht Code Corporate Governance Code Heijmans per 26 februari 2015

In het jaarverslag van 2014 heeft Heijmans verantwoording afgelegd over haar governance structuur en de mate waarin deze overeenkomt met de bepalingen van de Code Corporate Governance (hierna aan te duiden met: de code). Heijmans voldoet volledig aan de intentie van de code. Op een enkele bepaling na worden alle bepalingen en best practices van de code nageleefd. De huidige – per 1 januari 2009 geldende – code is geïmplementeerd in de governance structuur van Heijmans. Op aanbeveling van de Monitoring Commissie is het hoofdstuk ter zake de governance structuur en de naleving van de code voorgelegd aan de AVA in 2010. In het onderstaande overzicht zijn de principes en best practices puntsgewijs weergegeven met daarbij op elk punt de visie van Heijmans. Ter bevordering van de leesbaarheid is daar waar mogelijk een verwijzing opgenomen naar reglementen die te vinden zijn op de website van Heijmans (www.heijmans.nl, onder Corporate governance, Codes, Statuten en Reglementen).

De volgende afkortingen / definities worden gehanteerd:

AVA: Algemene Vergadering van Aandeelhouders
 BAVA: Buitengewone Vergadering van Aandeelhouders
 RvC: Raad van Commissarissen
 RvB: Raad van Bestuur
 Heijmans: Heijmans N.V.
 Stichting AK: Stichting Administratiekantoor Heijmans

Nr.	Principe en best practice bepaling	Voldoet of licht toe	Visie Heijmans
I.	Naleving en handhaving van de code		
	<i>Principe: het bestuur en de RvC zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van de vennootschap en voor de naleving van deze code. Zij leggen hierover verantwoording af aan de algemene vergadering en voorzien eventuele afwijkingen van de bepalingen van een deugdelijke motivering. Aandeelhouders nemen zorgvuldig kennis en maken een grondige beoordeling van de door de vennootschap gegeven motivering van eventuele afwijkingen van de best practice bepalingen van deze code. Zij vermijden een "afvinkmentaliteit" in de beoordeling van de corporate governance structuur van de vennootschap en zijn bereid om een dialoog aan te gaan indien zij de uitleg van de vennootschap niet aanvaarden. Uitgangspunt is de erkenning dat corporate governance een kwestie van maatwerk is en dat afwijkingen van individuele bepalingen door een vennootschap gerechtvaardigd kunnen zijn.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe en heeft dit vastgelegd en uitgewerkt in de reglementen voor de RvB (art. 4.6) en RvC (art. 9.3).
	Best practice bepalingen		
I.1	De hoofdlijnen van de corporate governance structuur van de vennootschap worden elk jaar, mede aan de hand van de principes die in deze code zijn genoemd, in een afzonderlijk hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. In dat hoofdstuk geeft de vennootschap uitdrukkelijk aan in hoeverre zij de in deze code opgenomen best practice bepalingen opvolgt en zo niet, waarom en in hoeverre zij daarvan afwijkt.	Voldoet	De hoofdlijnen van de corporate governance structuur worden weergegeven in de hoofdstukken 'Visie Corporate Governance' en 'Corporate Governance' in het jaarverslag over 2014. Daarbij worden die best practice bepalingen toegelicht, waarvan door Heijmans geheel of gedeeltelijk wordt afgeweken. Heijmans voldoet volledig aan de intentie van de code. Op slechts een enkele bepaling wordt gemotiveerd afgeweken. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (bijlage 2 van het reglement).
I.2	Elke substantiële verandering in de corporate governance structuur van de vennootschap en in de naleving van deze code wordt onder een afzonderlijk agendapunt ter bespreking aan de algemene vergadering voorgelegd.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de reglementen RvB (art. 9.6) en RvC (art. 13.11) en laatstelijk opgenomen op de agenda voor de AVA van 28 april 2010.
II.	Het bestuur		
II.1	Taak en werkwijze <i>Principe: Het bestuur is belast met het besturen van de vennootschap, hetgeen onder meer inhoudt dat het verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie met het bijbehorende risicoprofiel, de resultatenontwikkeling en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de RvC en aan de algemene vergadering. Het bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. Het bestuur verschaft de RvC tijdig alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de taak van de RvC. Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap. Het bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersings- en controlesystemen met de RvC en de auditcommissie.</i>		

	Best practice bepalingen		
II.1.1	Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.	Voldoet	Heijmans onderschrijft het beginsel van een maximale benoemingstermijn van vier jaar voor leden van de RvB. Vastgelegd in het reglement RvB (art. 1.2).
II.1.2	Het bestuur legt goedkeuring voor aan de RvC: a) de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap; b) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen; c) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd, bijvoorbeeld ten aanzien van de financiële ratio's; en d) de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de statuten van Heijmans (art. 27.3) en in reglementen RvB (art. 5.1 en bijlage 2) en RvC (art. 7.4). De hoofdzaken hiervan worden opgenomen in het jaarverslag.
II.1.3	In de vennootschap is een op de vennootschap toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig. Als instrumenten van het interne risicobeheersings- en controlesysteem hanteert de vennootschap in ieder geval: a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap; b) een gedragscode, die op de website van de vennootschap wordt geplaatst; c) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving en de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; d) een systeem van monitoring en rapportering.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de statuten van Heijmans (art. 27.3) en het reglement RvB (art. 5.5). De gedragscode 'De kr8 van Heijmans, een kwestie van karakter' is te vinden op de website www.heijmans.nl . De interne Accounting Manual. Het Auditscript dat wordt toegepast ter toetsing van de bedrijfsprocessen.
II.1.4	In het jaarverslag geeft het bestuur: a) een beschrijving van de voornaamste risico's gerelateerd aan de strategie van de vennootschap; b) een beschrijving van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen met betrekking tot de voornaamste risico's in het boekjaar; en c) een beschrijving van eventuele belangrijke tekortkomingen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen die in het boekjaar zijn geconstateerd, welke eventuele significante wijzigingen in de systemen zijn aangebracht, welke eventuele belangrijke verbeteringen van die systemen zijn gepland en dat één en ander met de auditcommissie en de RvC is besproken.	Voldoet	Heijmans heeft een differentiatie naar soort risico aangebracht en beschreven in het jaarverslag onder de paragraaf risicobeheersing (zie het jaarverslag 2014). Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (bijlage 2 van het reglement).
II.1.5	Ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's verklaart het bestuur in het jaarverslag dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat de risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt. Het bestuur geeft hiervan een duidelijke onderbouwing.	Voldoet	Zie het jaarverslag 2014. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (bijlage 2 van het reglement).
II.1.6	Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de gevoeligheid van de resultaten van de vennootschap ten aanzien van externe omstandigheden en variabelen.	Voldoet	Zie het 'bericht van de voorzitter', de 'strategische agenda' en de 'operationele en financiële gang van zaken' in het jaarverslag 2014. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (in bijlage 2 van het reglement).
II.1.7	Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben aan de voorzitter van het bestuur of aan een door hem aangewezen functionaris te rapporteren over vermeende onregelmatigheden binnen de vennootschap van algemene, operationele en financiële aard. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van bestuurders betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. Deze klokkenluideregeling wordt op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	De Heijmans Meldprocedure integriteit en misstanden is op de website van Heijmans geplaatst.
II.1.8	Een bestuurder houdt niet meer dan twee commissariaten bij beursvennootschappen. Een bestuurder is geen voorzitter van de RvC van een beursvennootschap. Commissariaten bij groepsmaatschappijen van de eigen vennootschap worden niet meegeteld. De aanvaarding door een bestuurder van een commissariaat bij een beursvennootschap behoeft de goedkeuring van de RvC. Andere belangrijke nevenfuncties worden aan de RvC gemeld.	Voldoet	Zie onder personalia leden RvC in het jaarverslag 2014. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 16.1 en 16.2).
II.1.9	Indien het bestuur een responstijd in de zin van best practice bepaling IV.4.4 inroept, is deze periode niet langer dan 180 dagen, berekend vanaf het moment waarop het bestuur door één of meer aandeelhouders op de hoogte wordt gesteld van het voornemen tot agendering tot aan de dag van de algemene vergadering waarop het onderwerp zou moeten worden behandeld. Het bestuur gebruikt de responstijd voor nader beraad en constructief overleg, in ieder geval met de desbetreffende aandeelhouder(s) en verkent de alternatieven. De RvC ziet hierop toe. De responstijd wordt per algemene vergadering slechts eenmaal ingeroepen, geldt niet ten aanzien van een aangelegenheid waarvoor reeds eerder een responstijd is ingeroepen en geldt evenmin wanneer een aandeelhouder als gevolg van een geslaagd openbaar bod over ten minste driekwart van het geplaatst kapitaal beschikt.	Voldoet	Als beginsel opgenomen in het reglement RvC (art. 13.6) en het reglement RvB (art. 9.15).

II.1.10	Wanneer een overnamebod op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap wordt voorbereid, draagt het bestuur er zorg voor dat de RvC tijdig en nauw wordt betrokken bij het overnameproces.	Voldoet	Richtlijnen en procedures ter zake zijn vastgelegd in het Corporate Manual Heijmans, in het reglement RvC (art. 6.6) en in het reglement RvB (art. 9.16).
II.1.11	Indien het bestuur van een vennootschap ten aanzien waarvan een overnamebod is aangekondigd of uitgebracht, het verzoek van een derdeieder ontvangt inzage te krijgen in de gegevens van de vennootschap, bespreekt het bestuur dit verzoek onverwijld met de RvC.	Voldoet	Richtlijnen en procedures ter zake zijn vastgelegd in het Corporate Manual Heijmans, in het reglement RvC (art. 6.7) en in het reglement RvB (art. 9.17).
II.2	<p>Bezoldiging Hoogte en samenstelling van de bezoldiging <i>Principe: de bestuurders ontvangen voor hun werkzaamheden een bezoldiging van de vennootschap, die wat betreft hoogte en structuur zodanig is dat gekwalificeerde en deskundige bestuurders kunnen worden aangetrokken en behouden. Bij de vaststelling van de totale bezoldiging wordt de invloed ervan op de beloningsverhoudingen binnen de onderneming meegewogen. Voor het geval de bezoldiging bestaat uit een vast deel en een variabel deel, is het variabele deel gekoppeld aan vooraf bepaalde, beoordeelbare en beïnvloedbare doelen, die overwegend een lange termijn karakter hebben. Het variabele deel van de bezoldiging moet passend zijn ten opzichte van het vaste deel van de bezoldiging. De bezoldigungsstructuur, met inbegrip van de ontslagvergoeding, is eenvoudig en inzichtelijk. Zij bevordert de belangen van de vennootschap op middellange en lange termijn, zet niet aan tot gedrag van bestuurders in hun eigen belang noch tot het nemen van risico's die niet passen binnen de vastgestelde strategie en 'beloont' falende bestuurders niet bij ontslag. De RvC is hiervoor verantwoordelijk. Bij vaststelling van de hoogte en de structuur van de bezoldiging worden onder meer in overweging genomen de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen en niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de lange termijn waardecreatie van de vennootschap. Het aandelenbezit van een bestuurder in de vennootschap waarvan hij bestuurder is, is ter belegging op de lange termijn. De hoogte van een ontslagvergoeding voor een bestuurder bedraagt niet meer dan eenmaal het jaarsalaris, tenzij dit in de omstandigheden van het geval kennelijk onredelijk is.</i></p>	Voldoet	<p>Als beginsel vastgelegd in het per 1 januari 2010 gewijzigde remuneratiebeleid van Heijmans, zoals dat door de AVA op 28 april 2010 is goedgekeurd en vastgesteld, en zoals dat is opgenomen in het jaarverslag 2014.</p> <p>De BAVA is eerder, op 26 september 2008, akkoord gegaan met een aanvulling op het remuneratiebeleid in verband met het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen.</p> <p>Zie ook de paragraaf beloningen management in het jaarverslag 2014.</p> <p>Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 12.1).</p> <p>Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 17.1).</p>
	Best practice bepalingen		
II.2.1	Voorafgaand aan het opstellen van het bezoldigingsbeleid en voorafgaand aan de vaststelling van de bezoldiging van individuele bestuurders analyseert de RvC de mogelijke uitkomsten van de variabele bezoldigingscomponenten en de gevolgen daarvan voor de bezoldiging van de bestuurders.	Voldoet	Dat is vastgelegd in het remuneratiebeleid, zoals dat is goedgekeurd en vastgesteld door de AVA in 2010. Idem gold voor de aanvulling respectievelijk de wijziging, zoals goedgekeurd en vastgesteld door de BAVA in 2008 respectievelijk de AVA in 2010. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (artikel 12.2).
II.2.2	De RvC stelt de hoogte en de structuur van de bezoldiging van bestuurders mede vast aan de hand van uitgevoerde scenarioanalyses en met inachtneming van de beloningsverhoudingen binnen de onderneming.	Voldoet	Dat is vastgelegd in het remuneratiebeleid, zoals dat is goedgekeurd en vastgesteld door de AVA in 2010. Idem gold voor de aanvulling respectievelijk de wijziging, zoals goedgekeurd en vastgesteld door de BAVA in 2008 respectievelijk de AVA in 2010. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (artikel 12.2).
II.2.3	Bij de vaststelling van de hoogte en de structuur van de bezoldiging van bestuurders neemt de RvC onder meer de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen en niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de lange termijn doelstellingen van de vennootschap in overweging, een en ander met inachtneming van de risico's die variabele bezoldiging voor de onderneming kan meebrengen.	Voldoet	Verwezen wordt naar het remuneratierapport, zoals vermeld op de website van Heijmans en in het jaarverslag 2014. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (artikel 12.2).
II.2.4	Ingeval opties worden toegekend, worden deze in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend. Het aantal toe te kennen opties wordt afhankelijk gesteld van de realisatie van vooraf aangegeven en uitdagende doelen.	Licht toe	De BAVA is op 26 september 2008 akkoord gegaan met een aanvulling op het remuneratiebeleid in verband met het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen. Daarbij is aan een voormalig voorzitter van de RvB van Heijmans een optiepakket toegekend. De toekenning van de optierechten is niet afhankelijk gesteld van de realisatie van vooraf aangegeven doelen, maar is gerelateerd aan het leidinggeven aan een turnaround proces gedurende een periode van twee jaar. In verband met de benoemingstermijn van twee jaar zijn de optierechten uitoefenbaar gesteld bij beëindiging van deze termijn.
II.2.5	Aandelen die zonder financiële tegenprestaties aan bestuurders worden toegekend, worden aangehouden voor telkens een periode van ten minste vijf jaar of tot ten minste het einde van het dienstverband indien deze periode korter is. Het aantal toe te kennen aandelen wordt afhankelijk gesteld van de realisatie van vooraf aangegeven en uitdagende doelen.	Voldoet	Heijmans kent een bonus investment share matching plan, dat onderdeel uitmaakt van het remuneratiebeleid zoals dat op 28 april 2010 is goedgekeurd door de AVA.

II.2.6	De uitoefenprijs van opties wordt niet lager gesteld dan een verifieerbare koers of een verifieerbaar koersgemiddelde overeenkomstig de handel op de gereguleerde markt op één of meer te voren vastgestelde dagen gedurende een periode van niet meer dan vijf handelsdagen voorafgaande aan en met inbegrip van de dag van toekenning.	Voldoet	De uitoefenprijs van € 14,05 was hoger dan de handel op de gereguleerde markt op één of meer te voren vastgestelde dagen gedurende de periode 25 september t/m 1 oktober 2008 dan wel het koersgemiddelde gedurende deze periode. <i>Noot: als gevolg van structuurwijzigingen (claimemissie en een reverse stock split) heeft de RvC in 2010 besloten om de uitoefenprijs te wijzigen van € 14,05 in € 20,07 (zie ook II.2.7).</i>
II.2.7	De uitoefenprijs noch de overige voorwaarden van de toegekende opties worden gedurende de looptijd aangepast, behoudens voor zover structuurwijzigingen ten aanzien van de aandelen of de vennootschap conform bestendige marktpraktijk daartoe noodzakelijk.	Voldoet	Als gevolg van structuurwijzigingen (claimemissie en een reverse stock split in 2009) heeft de RvC in 2010 besloten om het aantal optierechten (zie II.2.4) van een voormalige voorzitter van de raad van bestuur van Heijmans te wijzigen van 300.000 in 210.000 en de uitoefenprijs van € 14,05 in € 20,07.
II.2.8	De vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de bezoldiging). Indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een bestuurder die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt deze bestuurder in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.	Voldoet	Heijmans onderschrijft het beginsel van de vergoeding van maximaal eenmaal het jaarsalaris (het 'vaste' deel van de bezoldiging).
II.2.9	De vennootschap verstrekt aan haar bestuurders geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke tenzij in de normale uitoefening van bedrijf en tegen de daarvoor voor het gehele personeel geldende voorwaarden en na goedkeuring van de RvC. Leningen worden niet kwijtgescholden.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 15.3).
	Vaststelling en openbaarmaking van de bezoldiging <i>Principe: de RvC stelt de bezoldiging van de individuele bestuurders vast, op voorstel van de remuneratiecommissie, een en ander binnen het door de algemene vergadering vastgestelde bezoldigingsbeleid. Het verslag van de RvC bevat de hoofdlijnen van het remuneratierapport betreffende het bezoldigingsbeleid van de vennootschap. Hierin wordt in begrijpelijke en inzichtelijke termen op transparante wijze verantwoording afgelegd over het gevoerde bezoldigingsbeleid en een overzicht gegeven van het te voeren bezoldigingsbeleid. In het remuneratierapport wordt de totale bezoldiging van individuele bestuurders, onderscheiden naar de verschillende componenten, op begrijpelijke en inzichtelijke wijze gepresenteerd.</i>	Voldoet	<i>Als beginsel vastgelegd in artikel 17 van de statuten van Heijmans Het remuneratiebeleid is door de AVA vastgesteld op 28 april 2010. Eerder is de BAVA op 26-09-2008 akkoord gegaan met een aanvulling op het remuneratiebeleid in verband met het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen en met een wijziging daarop in de AVA op 28 april 2010. Informatie over de hoogte en de structuur van de beloning van de individuele leden van het bestuur is opgenomen in de paragraaf beloningen management in het jaarverslag 2014. Zie ook het verslag RvC en het remuneratierapport in het jaarverslag 2014.</i>
	Best practice bepalingen		
II.2.10	De RvC heeft de bevoegdheid de waarde van een in een eerder boekjaar toegekende voorwaardelijke variabele bezoldigingscomponent beneden- of bovenwaarts aan te passen, wanneer deze naar zijn oordeel tot onbillijke uitkomsten leidt vanwege buitengewone omstandigheden in de periode waarin de vooraf vastgestelde prestatiecriteria zijn of dienden te worden gerealiseerd.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 12.6).
II.2.11	De RvC heeft de bevoegdheid de variabele bezoldiging die is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen van de bestuurder (claw back clause).	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 12.7).
II.2.12	Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht en een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien. Het rapport vermeldt hoe het gekozen bezoldigingsbeleid bijdraagt aan de realisatie van de lange termijn doelstellingen van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming, in overeenstemming met het risicoprofiel. Het rapport wordt op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 12.3 en bijlage 6). Verwezen wordt naar het remuneratierapport, zoals vermeld op de website van Heijmans en in het jaarverslag.
II.2.13	Het in best practice bepaling II.2.12 bedoelde overzicht bevat in ieder geval de volgende informatie: a) een schematisch overzicht van de kosten die de vennootschap in het boekjaar heeft gemaakt met betrekking tot de bezoldiging van bestuurders. In het overzicht wordt onderscheid gemaakt tussen het vaste salaris, de contante jaarbonus, toegekende aandelen, opties en pensioenrechten en overige emolumenten. De waardering van de toegekende aandelen, opties en pensioenrechten geschiedt volgens de normen die gelden voor de jaarverslaggeving; b) een vermelding dat de in best practice bepaling II.2.1 bedoelde scenarioanalyses zijn gemaakt; c) per bestuurder de bandbreedte waarbinnen het in het boekjaar toegekende aantal voorwaardelijke aandelen of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten minimaal en maximaal kankomen te liggen op het moment dat de bestuurder deze verkrijgt na realisatie van de vereiste prestaties; d) een tabel waarin voor bestuurders in functie per einde boekjaar over iedere jaargang waarin aandelen, opties en / of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten zijn toegekend en waarover de bestuurder aan het begin van het boekjaar nog niet volledig vrij de beschikking had, wordt weergegeven:	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 12.3 en bijlage 6). Verwezen wordt naar het remuneratierapport, zoals vermeld op de website van Heijmans en in het jaarverslag 2014. Informatie over de hoogte en de structuur van de beloning van de individuele leden van de RvB is opgenomen in de paragraaf beloningen management in het jaarverslag 2014.

	<ul style="list-style-type: none"> i) de waarde en het aantal van de aandelen, opties en / of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten op het moment van toekenning; ii) de huidige status van de toegekende aandelen, opties en / of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten: voorwaardelijk of onvoorwaardelijk en het jaar waarin de vesting periode en / of lock-up periode afloopt; iii) de waarde en het aantal van de onder i) toegekende voorwaardelijke aandelen, opties en / of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten op het moment dat de bestuurder deze in eigendom verkrijgt (einde vesting periode); en iv) de waarde en het aantal van de onder i) toegekende aandelen, opties en / of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten op het tijdstip dat de bestuurder hierover de vrije beschikking krijgt (einde lock-up periode); e) indien van toepassing: de samenstelling van de groep van ondernemingen waarvan het bezoldigingsbeleid mede de hoogte en samenstelling van de bezoldiging van bestuurders bepaalt (peer group); f) een beschrijving van de prestatiecriteria waarvan het deel van de variabele bezoldiging dat is gekoppeld aan de prestatiecriteria afhankelijk is, voor zover overwegingen van concurrentiegevoeligheid zich daar niet tegen verzetten, en van het deel van de variabele bezoldiging dat discretionair door de RvC kan worden vastgesteld; g) een samenvatting en verantwoording van de methoden die zullen worden gehanteerd om vast te stellen of aan de prestatiecriteria is voldaan; h) een verantwoording van de relatie tussen de gekozen prestatiecriteria en de gehanteerde strategiedoelstellingen en van de relatie tussen de bezoldiging en prestaties zowel ex ante als ex post; i) geldende regelingen voor pensioen en de hiermee gepaard gaande financieringskosten; en j) overeengekomen regelingen voor vervroegd uittreden voor bestuurders. 		
II.2.14	De belangrijkste elementen van het contract van een bestuurder met de vennootschap worden na het sluiten daarvan gepubliceerd, uiterlijk bij de oproeping voor de algemene vergadering waar de benoeming van de bestuurder wordt voorgesteld. Deze elementen betreffen in ieder geval de hoogte van het vaste salaris, de opbouw en hoogte van het variabele deel van de bezoldiging, de eventuele overeengekomen afvloeiingsregeling en / of vertrekvergoeding, de eventuele voorwaarden van een change of control clause in het contract met de bestuurder en andere aan de bestuurder in het vooruitzicht gestelde vergoedingen, pensioenafspraken en de toe te passen prestatiecriteria.	Voldoet	In het reglement RvC (art. 12.8) is vastgelegd dat de belangrijkste elementen van het contract van een lid RvB met de vennootschap na het sluiten daarvan moeten worden gepubliceerd bij de oproeping van de AVA waar de benoeming van het desbetreffende lid RvB wordt voorgesteld.
II.2.15	In het geval dat gedurende het boekjaar aan een (voormalig) bestuurder een vertrekvergoeding of andere bijzondere vergoeding wordt betaald, wordt in het remuneratierapport een verantwoording en een uitleg voor deze vergoeding gegeven.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 12.9).
II.3.1	Principe: elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen vennootschap en bestuurders wordt vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en / of voor de desbetreffende bestuurders, behoeven de goedkeuring van de RvC.	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe.
	Best practice bepalingen		
II.3.1	Een bestuurder zal: <ul style="list-style-type: none"> a) niet in concurrentie met de vennootschap treden; b) geen (substantiële) schenkingen van de vennootschap voor zichzelf, voor zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad vorderen of aannemen; c) ten laste van de vennootschap geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen; en d) geen zakelijke kansen die aan de vennootschap toekomen benutten voor zichzelf of voor zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind bloed- of aanverwant tot in de tweede graad. 	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 14.1).
II.3.2	Een bestuurder meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is voor de vennootschap en / of voor de desbetreffende bestuurder terstond aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. De RvC besluit buiten aanwezigheid van de betrokken bestuurder of sprake is van een tegenstrijdig belang. Een tegenstrijdig belang bestaat in ieder geval wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 14.2 en 14.3).

	i) waarin een bestuurder persoonlijk een materieel financieel belang houdt; ii) waarvan een bestuurslid een familierechtelijke verhouding heeft met een bestuurder van de vennootschap; of iii) waarbij een bestuurder van de vennootschap een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult.		
II.3.3	Een bestuurder neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij de bestuurder een tegenstrijdig belang heeft.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 14.4).
II.3.4	Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en / of voor de desbetreffende bestuurders behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag, met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat best practice bepalingen II.3.2 tot en met II.3.4 zijn nageleefd.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 14.5).
III.	De raad van commissarissen		
III.1	Taak en werkwijze <i>Principe: de RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het 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. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De RvC betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe. Ingevolge art. 28.10 van de statuten van Heijmans is een reglement RvC opgesteld. Art. 6 van het reglement van de RvC bevat bepalingen die op dit principe betrekking hebben.
	Best practice bepalingen		
III.1.1	De taakverdeling van de RvC, alsmede zijn werkwijze worden neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur, de algemene vergadering en de centrale ondernemingsraad. Het reglement wordt op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	Zie het reglement RvC.
III.1.2	Van de jaarstukken van de vennootschap maakt deel uit een verslag van de RvC. Hierin doet de RvC verslag van zijn werkzaamheden in het boekjaar en neemt hij de specifieke opgaven en vermeldingen op die de bepalingen van deze code verlangen.	Voldoet	Zie het verslag RvC in het jaarverslag 2014. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 9.2)
III.1.3	Van elke commissaris wordt in het verslag van de RvC opgave gedaan van: a) geslacht; b) leeftijd; c) beroep; d) hoofdfunctie; e) nationaliteit; f) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris; g) tijdstip van eerste benoeming; en h) de lopende termijn waarvoor de commissaris is benoemd.	Voldoet	Zie het jaarverslag 2014.
III.1.4	Een commissaris treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 2.6 (c)).
III.1.5	Indien commissarissen frequent afwezig zijn bij vergaderingen van de RvC, worden zij daarop aangesproken. Het verslag van de RvC vermeldt welke commissarissen frequent afwezig zijn geweest bij de vergaderingen van de RvC.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 16.3). Zie ook het verslag RvC in het jaarverslag 2014.
III.1.6	Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat onder andere: a) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap; b) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen; d) het financiële verslaggevingsproces; e) de naleving van de wet- en regelgeving; f) de verhouding met aandeelhouders; en g) de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 7.1).
III.1.7	De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de raad en dat van de individuele commissarissen, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken. De RvC	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 8.3). Zie ook de profielschets RvC (website Heijmans) en het verslag RvC in het jaarverslag 2014.

	bespreekt voorts ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele bestuurders, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Het verslag van de RvC vermeldt op welke wijze de evaluatie van de RvC, de afzonderlijke commissies en de individuele commissarissen heeft plaatsgevonden.		
III.1.8	De RvC bespreekt in ieder geval eenmaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming, de uitkomsten van de beoordeling door het bestuur van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen hierin. Van het houden van de besprekingen wordt melding gemaakt in het verslag van de RvC.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 7.3). Zie ook het verslag RvC in het jaarverslag 2014.
III.1.9	De RvC en de commissarissen afzonderlijk hebben een eigen verantwoordelijkheid van het bestuur en van de externe accountant alle informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Indien de RvC dit geboden acht kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap. De vennootschap stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking. De RvC kan verlangen dat bepaalde functionarissen en externe adviseurs bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 6.8).
III.2	Onafhankelijkheid <i>Principe: de RvC is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe dat als zodanig is vastgelegd in het reglement RvC (art. 1.3 (a)).
	Best practice bepalingen		
III.2.1	Alle commissarissen, met uitzondering van maximaal één persoon, zijn onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2.2.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 1.3 (f)).
III.2.2.	Een commissaris geldt als onafhankelijk, indien de hierna te noemen afhankelijkheidscriteria niet op hem van toepassing zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat de betrokken commissaris, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad: a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer of bestuurder van de vennootschap (inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel 5:48 Wft) is geweest; b) een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of van een aan haar gelieerde vennootschap ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de als commissaris verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; c) in het jaar voorafgaande aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder worden in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris, of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de vennootschap (consultant, externe accountant, notaris en advocaat) en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt; d) bestuurslid is van een vennootschap waarin een bestuurslid van de vennootschap waarop hij toezicht houdt commissaris is; e) een aandelenpakket van ten minste tien procent in de vennootschap houdt (daarbij meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem samenwerken op grond van een uitdrukkelijke of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst); f) bestuurder of commissaris is bij of anderszins vertegenwoordiger is van een rechtspersoon die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen; g) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 1.4).
III.2.3	Het verslag van de RvC vermeldt dat naar het oordeel van de raad is voldaan aan het in best practice bepaling III.2.1 bepaalde en, indien van toepassing, geeft daarbij aan welke commissaris de raad als niet-onafhankelijk beschouwt.	Voldoet	Alle commissarissen van Heijmans zijn onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2.2., dit met uitzondering van een voormalig voorzitter van de RvB van Heijmans (zie III.2.1). Zie ook het verslag RvC in het jaarverslag 2014.

III.3	Deskundigheid en samenstelling <i>Principe: elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Elke commissaris beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de raad. De RvC dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. De RvC streeft naar een gemengde samenstelling, onder meer met betrekking tot geslacht en leeftijd. Een herbenoeming van een commissaris vindt slechts plaats na zorgvuldige overweging. Ook bij een herbenoeming wordt de hiervoor genoemde profielschets in acht genomen.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe dat als zodanig is vastgelegd in het reglement RvC (art.1.3 (b), (c), (d) / 2.3). Zie ook de profielschets RvC op de website van Heijmans.
	Best practice bepalingen		
III.3.1	De RvC stelt een profielschets voor zijn omvang en samenstelling op, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de raad en wordt vermeld welke concrete doelstelling de raad ten aanzien van diversiteit hanteert. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de nagestreefde situatie, legt de RvC hierover verantwoording af in het verslag van de raad van commissarissen en geeft hij tevens aan hoe en op welke termijn hij verwacht dit streven te realiseren. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en wordt op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art.1.1) en in de statuten van Heijmans (art. 22.3). Zie ook profielschets RvC op de website van Heijmans.
III.3.2	Minimaal één lid van de RvC is een zogenoemde financieel expert, hetgeen inhoudt dat deze persoon relevante kennis en ervaring heeft opgedaan op financieel administratief / accounting gebied bij beursvennootschappen of bij andere grote rechtspersonen.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 1.3 (e)). Als beginsel vastgelegd in de profielschets RvC.
III.3.3	Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma, waarin in ieder geval aandacht wordt besteed aan algemeen financiële, sociale en juridische zaken, de financiële verslaglegging door de vennootschap, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende vennootschap en haar ondernemingsactiviteiten, en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere training of opleiding. De vennootschap speelt hierin een faciliterende rol.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 21).
III.3.4	Het aantal commissariaten van één persoon bij Nederlandse beursvennootschappen is zodanig beperkt dat een goede taakvervulling is gewaarborgd en bedraagt niet meer dan vijf, waarbij het voorzitterschap van een RvC dubbel telt.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 22.1).
III.3.5	Een commissaris kan maximaal drie maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 2.4).
III.3.6	De RvC stelt een rooster van aftreden vast om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en wordt op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 2.5). Zie ook het rooster van aftreden RvC op de website Heijmans.
III.4	De voorzitter van de RvC en de secretaris van de vennootschap <i>Principe: de voorzitter van de RvC draagt zorg voor het goed functioneren van de raad en zijn commissies en is namens de raad het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur en voor aandeelhouders over het functioneren van bestuurders en commissarissen. Hij draagt als voorzitter zorg voor een ordelijk en efficiënt verloop van de algemene vergadering. De voorzitter van de RvC wordt in zijn rol ondersteund door de secretaris van de vennootschap.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe dat is vastgelegd in het reglement RvC (art. 3.2) en in de statuten Heijmans (art. 28). Heijmans onderschrijft dit principe, vastgelegd in het reglement RvC (art. 4.1).
	Best practice bepalingen		
III.4.1	De voorzitter van de RvC ziet er op toe, dat: a) commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; b) commissarissen tijdig alle informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; c) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC; d) commissies van de RvC naar behoren functioneren; e) bestuurders en de commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; f) de RvC een vice-voorzitter kiest; en g) contacten van de RvC met het bestuur en (centrale)ondernemingsraad naar behoren verlopen.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 3.3).
III.4.2	De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de vennootschap.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 3.1).
III.4.3	De RvC wordt ondersteund door de secretaris van de vennootschap. De secretaris ziet er op toe dat de juiste procedures worden gevolgd en dat wordt gehandeld in overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen. Hij ondersteunt de voorzitter van de RvC in de daadwerkelijke organisatie van de RvC (informatie, agendering, evaluatie, opleidingsprogramma,	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 4) in het reglement RvB (art. 3) en in de statuten Heijmans (art. 18.4 en 28.1).

	etc.). De secretaris van de vennootschap wordt, al dan niet op initiatief van de RvC, benoemd en ontslagen door het bestuur, na verkregen goedkeuring door de RvC.		
III.4.4.	De vice-voorzitter van de RvC vervangt bij gelegenheid de voorzitter. In aanvulling op best practice bepaling III.1.7 fungeert de vice-voorzitter als aanspreekpunt voor individuele commissarissen en bestuurders over het functioneren van de voorzitter.	Voldoet	Als beginsel opgenomen in het reglement RvC (art. 3.1).
III.5	Samenstelling en rol van drie kerncommissies van de RvC <i>Principe: indien de RvC meer dan vier leden omvat stelt de RvC uit zijn midden een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie in. De taak van de commissies is om de besluitvorming van de RvC voor te bereiden. Indien de RvC besluit tot het niet instellen van een audit-, remuneratie- en een selectie- en benoemingscommissie, dan gelden de best practice bepalingen III.5.4, III.5.5, III.5.8, III.5.9, III.5.10, III.5.14, V.1.2, V.2.3, V.3.1, V.3.2 en V.3.3 ten aanzien van de gehele RvC. In het verslag van de raad van commissarissen doet de raad verslag van de uitvoering van de taakopdracht van de commissies in het boekjaar.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe en heeft een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie ingesteld. Het principe is vastgelegd in het reglement RvC (art. 5.1). Reglementen zijn opgemaakt voor alle ingestelde commissies en zijn geplaatst op de website van Heijmans. Zie ook het verslag RvC in het jaarverslag 2014. De instelling van commissies is gebaseerd op de statuten van Heijmans (art. 28.11). De samenstelling van de commissies is eveneens geplaatst op de website van Heijmans.
	Best practice bepalingen		
III.5.1	De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de desbetreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. Het reglement kan toelaten dat maximaal één lid van elke commissie niet onafhankelijk is in de zin van best practice bepaling III.2.2. De reglementen en de samenstelling van de commissies worden op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 5.4 en 5.5), het reglement remuneratiecommissie (art.1.1), het reglement selectie- en benoemingscommissie (art. 1.1), het reglement auditcommissie (art.1.1) en de statuten van Heijmans N.V. (art. 28.11). De reglementen en de samenstelling van de commissies zijn op de website van Heijmans N.V. geplaatst.
III.5.2	Het verslag van de RvC vermeldt de samenstelling van de commissies, het aantal vergaderingen van de commissies en de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 9.2 en bijlage 4). Zie ook het verslag RvC in het jaarverslag 2014. Als beginsel ook opgenomen in het reglement remuneratiecommissie (art. 5.4), het reglement selectie- en benoemingscommissie (art. 5.4) en het reglement auditcommissie (art. 6.5).
III.5.3	De RvC ontvangt van elke van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 5.3), het reglement remuneratiecommissie (art. 4.2), het reglement selectie- en benoemingscommissie (art. 4.2) en het reglement auditcommissie (art. 5.3).
	Auditcommissie		
III.5.4	De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van: a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van gedragscodes; b) de financiële informatieverschaffing door de vennootschap (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, inzicht in de behandeling van "schattingsposten" in de jaarrekening, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; d) de rol en het functioneren van de interne audit functie; e) het beleid van de vennootschap met betrekking tot tax planning; f. de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid, de bezoldiging en eventuele niet-controlewerkzaamheden voor de vennootschap; g) de financiering van de vennootschap; en h) de toepassingen van de informatie- en communicatietechnologie.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 2.1 (a)).
III.5.5	De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant, wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van financiële berichten.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 3.1) en het reglement RvC (art. 10.4).
III.5.6	Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de RvC, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 1.4).
III.5.7	Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert in de zin van best practice bepaling III.3.2 deel uit.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 1.2).
III.5.8	De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter van het bestuur (of: chief executive officer), de bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken (of: chief financial officer), de externe accountant en de interne auditor bij haar vergaderingen aanwezig zijn.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 4.3).
III.5.9	De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar, buiten aanwezigheid van het bestuur met de externe accountant.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 4.1).
	Remuneratiecommissie		
III.5.10	De remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken: a) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; b) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele bestuurders ter vaststelling door de RvC, in welk voorstel in ieder geval aan de orde komen: i) de bezoldigingsstructuur en	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement remuneratiecommissie (art. 2.1 (a), (b) en (c)), en het reglement RvC (art. 12.3).

	<p>ii) de hoogte van de vaste bezoldiging, de toe te kennen aandelen en / of opties en / of andere variabele bezoldigingscomponenten, pensioenrechten, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, alsmede de prestatiecriteria en de toepassing daarvan; en</p> <p>c) het opmaken van het remuneratierapport als bedoeld in best practice bepaling II.2.12</p>		
III.5.11	Het voorzitterschap van de remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de RvC, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap, noch door een commissaris die bij een andere beursvennootschap bestuurder is.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement remuneratiecommissie (art. 1.3).
III.5.12	In de remuneratiecommissie neemt maximaal één commissaris zitting, die bij een andere Nederlandse beursvennootschap bestuurder is.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement remuneratiecommissie (art. 1.1).
III.5.13	Indien de remuneratiecommissie ten behoeve van haar taken gebruik maakt van de diensten van een remuneratieadviseur, vergewist zij zich ervan dat de desbetreffende adviseur geen advies verstrekt aan de bestuurders van de vennootschap.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement remuneratiecommissie (art. 2.3).
	Selectie- en benoemingscommissie		
III.5.14	De selectie- en benoemingscommissie richt zich in ieder geval op: <p>a) het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake commissarissen en bestuurders;</p> <p>b) de periodieke beoordeling van omvang en samenstelling van de RvC en het bestuur en het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;</p> <p>c) de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en bestuurders en de rapportage hierover aan de RvC;</p> <p>d) het doen van voorstellen voor (her)benoemingen; en</p> <p>e) het toezicht op het beleid van het bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.</p>	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement selectie- en benoemingscommissie (art. 2.1 a t/m. e).
III.6	Tegenstrijdige belangen <i>Principe: elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen vennootschap en commissarissen wordt vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en / of voor de desbetreffende commissaris, behoeven de goedkeuring van de RvC. De RvC is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de omgang met tegenstrijdige belangen bij bestuurders, commissarissen, grootaandeelhouders en de externe accountant in relatie tot de vennootschap.</i>	Voldoet	Dit principe wordt door Heijmans onderschreven.
	Best practice bepalingen		
III.6.1	Een commissaris meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is voor de vennootschap en / of voor de desbetreffende commissaris terstond aan de voorzitter van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Indien de voorzitter van de RvC een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft dat van materiële betekenis is voor de vennootschap en / of voor zichzelf, meldt hij dit terstond aan de vice-voorzitter van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de relevante informatie betreffende zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Aan de beoordeling van de RvC of sprake is van een tegenstrijdig belang neemt de desbetreffende commissaris niet deel. Een tegenstrijdig belang bestaat in ieder geval wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon: <p>i) Waarin een commissaris persoonlijk en materieel financieel belang houdt;</p> <p>ii) Waarvan een bestuurslid een familierechtelijke verhouding heeft met een commissaris van de vennootschap; of</p> <p>iii) Waarbij een commissaris van de vennootschap een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult.</p>	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 19.1 en 19.2).
III.6.2	Een commissaris neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij deze commissaris een tegenstrijdig belang heeft.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 19.3).
III.6.3	Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en / of voor de desbetreffende commissarissen behoeven de goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat best practice bepalingen III.6.1 tot en met III.6.3 zijn nageleefd.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 19.4) en het reglement RvB (bijlage 2).

III.6.4	Alle transacties tussen de vennootschap en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houden, worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties met deze personen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en / of voor deze personen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag, met de verklaring dat best practice bepaling III.6.4 is nageleefd.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 4.8).
III.6.5	Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij bestuurders, commissarissen en de externe accountant in relatie tot de vennootschap, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. De vennootschap stelt regels op voor het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen anders dan die uitgegeven door de "eigen" vennootschap.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 8.1 (d), art. 11.5 en bijlage 5). In bijlage 5 is het beleid ter zake van de onafhankelijkheid van de externe accountant en eventuele tegenstrijdige belangen tussen de externe accountant en Heijmans vastgelegd. Heijmans heeft een reglement privé beleggingen opgesteld (en gepubliceerd op de website) o.g.v. het reglement RvB (art. 17.4) en het reglement RvC (art. 23.3).
III.6.6	Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de vennootschap. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. Het gedelegeerd commissariaat is slechts van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de RvC wegnemen. De gedelegeerd commissaris blijft lid van de RvC.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 5.6).
III.6.7	De commissaris die tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders treedt uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 2.7).
III.7	Bezoldiging <i>Principe: de algemene vergadering stelt de bezoldiging van de commissarissen vast. De bezoldiging van een commissaris is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe, dat als zodanig is vastgelegd in het reglement RvC (art. 20.1 en 20.2). Zie ook het jaarverslag 2014 bij de paragraaf beloningen management. De honorering van de leden van de RvC is voor het laatst vastgesteld door de AVA in april 2005.
	Best practice bepalingen		
III.7.1	Aan een commissaris worden bij wijze van bezoldiging geen aandelen en / of rechten op aandelen toegekend.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 20.2).
III.7.2	Het eventuele aandelenbezit van een commissaris in de vennootschap waarvan hij commissaris is, is ter belegging op de lange termijn.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 23.1).
III.7.3	De vennootschap verstrekt aan haar commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke, tenzij in de normale uitoefening van het bedrijf en na goedkeuring van de RvC. Leningen worden niet kwijtgescholden.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 20.4).
III.8	One-tier bestuursstructuur <i>Principe: de samenstelling en het functioneren van het bestuur waarvan zowel bestuurders deel uitmaken die zijn belast met de dagelijkse gang van zaken als bestuurders die daarmee niet zijn belast, moeten zodanig zijn dat een behoorlijk en onafhankelijk toezicht door laatstgenoemden is gewaarborgd.</i>		Dit principe is voor Heijmans niet van toepassing Heijmans kent een two tier bestuursstructuur.
	Best practice bepalingen		
III.8.1	De voorzitter van het bestuur is niet tevens belast, noch belast geweest met de dagelijkse gang van zaken van de vennootschap.		
III.8.2	De voorzitter van het bestuur ziet toe op een goede samenstelling en functionering van het gehele bestuur.		
III.8.3	Het bestuur past hoofdstuk III.5 van deze code toe. Van de in hoofdstuk III.5 bedoelde commissies maken uitsluitend deel uit bestuursleden die niet met de dagelijkse gang van zaken zijn belast.		
III.8.4	Het bestuur bestaat voor de meerderheid uit leden die niet met de dagelijkse gang van zaken zijn belast en onafhankelijk zijn in die zin van best practice bepaling III.2.2.		
IV.	De (algemene vergadering van) aandeelhouders		
IV.1	Bevoegdheden <i>Principe: goede corporate governance veronderstelt een volwaardige deelname van aandeelhouders aan de besluitvorming in de algemene vergadering. Het is in het belang van de vennootschap dat zoveel mogelijk aandeelhouders deelnemen aan de besluitvorming in de algemene vergadering. De vennootschap stelt, voorzover het in haar mogelijkheid ligt, aandeelhouders in de gelegenheid op afstand te stemmen en om met alle (andere) aandeelhouders te communiceren. De algemene vergadering dient zodanig invloed te kunnen uitoefenen op het beleid van het bestuur en de RvC van de vennootschap, dat zij een volwaardige rol speelt in het systeem van "checks and balances" in de vennootschap. Besluiten van het bestuur omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming zijn aan de goedkeuring van de algemene vergadering onderworpen.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe. In dat kader verleent Stichting AK voor een AVA of BAVA stemvolmacht aan certificaathouders die deelnemen aan de AVA / BAVA. Heijmans werkt verder aan het in materiële zin verhogen van de participatie van de aandeelhoudersvergaderingen van Heijmans N.V. Proxy-voting: houders van certificaten van aandelen die de aandeelhoudersvergadering niet kunnen bijwonen, kunnen een volmacht en steminstructie verlenen aan een door de Vennootschap aangewezen derde partij die wordt aangewezen om overeenkomstig de steminstructie te stemmen. Het stemformulier kan ook worden gedownload van de website van Heijmans. Zie ook het jaarverslag 2014. Zie ook de statuten van Heijmans N.V. (art. 20).

	Best practice bepalingen		
IV.1.1	De algemene vergadering van een niet-structuurvennootschap kan een besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan een voordracht tot benoeming van een bestuurder of commissaris en / of een besluit tot ontslag van een bestuurder of commissaris nemen bij volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Aan deze meerderheid kan de eis worden gesteld dat zij een bepaald gedeelte van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, welk deel niet hoger dan een derde wordt gesteld. Indien dit gedeelte ter vergadering niet is vertegenwoordigd, maar een volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen het besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan de voordracht of tot het ontslag steunt, dan kan in een nieuwe vergadering die wordt bijeengeroepen het besluit bij volstreekte meerderheid van stemmen worden genomen, onafhankelijk van het op deze vergadering vertegenwoordigd gedeelte van het kapitaal.		Voor Heijmans niet van toepassing. Heijmans is onderworpen aan het wettelijke structuurregime.
IV.1.2	Het stemrecht op financieringspreferente aandelen wordt gebaseerd op de reële waarde van de kapitaalbreng. Dit geldt in ieder geval bij de uitgifte van financieringspreferente aandelen.	Voldoet	De financieringspreferente aandelen B kennen een kapitaalgerelateerd stemrecht (met beperking).
IV.1.3	Indien een serieus onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel 2: 107a lid 1, onderdeel c BW genoemde grens overschrijdt in de openbaarheid is gebracht, deelt het bestuur van de vennootschap zo spoedig mogelijk zijn standpunt ten aanzien van het bod, alsmede de motivering van dit standpunt, openbaar mede.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 9.11).
IV.1.4	Het reserverings- en dividendbeleid van de vennootschap (de hoogte en bestemming van reservering, de hoogte van het dividend en de dividendvorm) wordt als apart agendapunt op de algemene vergadering behandeld en verantwoord.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 9.7). Wordt als afzonderlijk agendapunt opgenomen op de AVA, indien zich wijzigingen in het beleid voordoen.
IV.1.5	Het voorstel tot uitkering van dividend wordt als apart agendapunt op de algemene vergadering behandeld.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 9.8). Is een afzonderlijk agendapunt op elke AVA.
IV.1.6	Goedkeuring van het door het bestuur gevoerde beleid (decharge van bestuurders) en goedkeuring van het door de RvC uitgeoefende toezicht (decharge van commissarissen) worden afzonderlijk in de algemene vergadering in stemming gebracht. Verantwoording over de naleving van de Code wordt afgelegd als onderdeel van de verantwoording over het jaarverslag.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de statuten van Heijmans (art. 30.6). Is een afzonderlijk agendapunt op de AVA.
IV.1.7	De vennootschap bepaalt een registratiedatum voor de uitoefening van stem- en vergaderrechten.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de statuten van Heijmans (art. 39.2) en het reglement RvB (art. 9.9). Voor de AVA wordt een registratiedatum vastgesteld.
IV.1.8	De voorzitter van de algemene vergadering is verantwoordelijk voor een goede vergaderorde teneinde een zinvolle discussie in de vergadering te faciliteren.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 13.8).
IV.2	Certificering van aandelen <i>Principe: certificering van aandelen is een middel om te voorkomen dat door absentisme ter algemene vergadering een (toevallige) meerderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet. Certificering van aandelen wordt niet gebruikt als beschermingsmaatregel. Het bestuur van het administratiekantoor verleent aan certificaathouders die daarom vragen onder alle omstandigheden en onbeperkt stemvolmachten. De aldus gevolmachtigde certificaathouders kunnen het stemrecht naar eigen inzicht uitoefenen. Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders. Certificaathouders hebben de mogelijkheid om kandidaten voor het bestuur van het administratiekantoor aan te bevelen. De vennootschap verstrekt aan het administratiekantoor geen informatie die niet openbaar is gemaakt.</i>	Voldoet	De agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2006 bevatte een voorstel tot statutenwijziging van Heijmans N.V., waarmee de certificering van aandelen Heijmans in overeenstemming werd gebracht met dit principe. Op de AVA van 26 april 2006 heeft de AVA ingestemd met deze statutenwijziging. De statuten en administratievoorwaarden van Stichting Administratiekantoor Heijmans zijn hiermee in overeenstemming gebracht. Daarmee voldoet Heijmans aan dit principe. Zie ook 'Het aandeel Heijmans' in het jaarverslag 2014. Zie ook de statuten en administratievoorwaarden van Stichting AK, welke beide op de website van Heijmans N.V. zijn geplaatst (en na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2006 dienovereenkomstig (zie boven) zijn aangepast).
	Best practice bepalingen		
IV.2.1	Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders en opereert onafhankelijk van de vennootschap die de certificaten heeft uitgegeven. De administratievoorwaarden bepalen in welke gevallen en onder welke voorwaarden certificaathouders het administratiekantoor kunnen verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen.	Voldoet	Het beginsel is vastgelegd in de administratievoorwaarden van Stichting AK (art. 10.1). Er hebben vergaderingen van certificaathouders plaatsgevonden op 7 oktober 2008, 20 november 2009, 5 november 2010, 21 november 2011, 23 november 2012, 15 november 2013 en 14 november 2014. Zo dikwijls het bestuur van Stichting AK zulks nodig of wenselijk acht, kan het onder zodanige bepalingen als het zal vermenen te moeten vaststellen, certificaathouders raadplegen.
IV.2.2	De bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur van het administratiekantoor. De vergadering van certificaathouders kan aan het bestuur van het administratiekantoor personen voor benoeming tot bestuurder aanbevelen. In het bestuur van het administratiekantoor nemen geen (voormalig) bestuurders, (voormalig) commissarissen, werknemers of vaste adviseurs van de vennootschap zitting.	Voldoet	In de statuten (art. 4.2) en de administratievoorwaarden (art.10.1) van Stichting AK is vastgelegd, dat - alvorens tot benoeming van een bestuurder over te gaan - het bestuur van Stichting AK de vergadering van certificaathouders in de gelegenheid stelt om aan het bestuur van Stichting AK personen voor benoeming tot bestuurslid van Stichting AK aan te bevelen. Het bestuur is bevoegd ter zake van het doen van een aanbeveling door de vergadering van certificaathouders nadere voorwaarden te stellen. Vóór de certificaathoudersvergaderingen van 7 oktober 2008, 20 november 2009 en 23 november 2012 zijn door de certificaathouders geen personen voor benoeming tot bestuurslid aanbevolen. Voor de certificaathoudersvergaderingen in 2010 en 2011 was dit punt niet geagendeerd, aangezien er in het daaropvolgende voorjaar geen (her)benoemingen waren in het bestuur van het administratiekantoor. Op de vergadering van 15 november 2013 was de samenstelling van het bestuur een agendapunt, maar toen zijn door de certificaathouders geen voordrachten gedaan. Datzelfde gold voor de certificaathoudersvergadering van 2014.

IV.2.3	Een bestuurder van het administratiekantoor kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur van het administratiekantoor.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de statuten van Stichting AK (art. 4.1). Daaraan is toegevoegd, dat in bijzondere gevallen van dit maximaal aantal bestuursperioden kan worden afgeweken.
IV.2.4	Het bestuur van het administratiekantoor is aanwezig op de algemene vergadering en geeft daarin, desgewenst, een verklaring over zijn voorgenomen stemgedrag.	Voldoet	Dit is bij Heijmans al jaren het geval.
IV.2.5	Bij de uitoefening van zijn stemrechten richt het administratiekantoor zich primair naar het belang van de certificaathouders en houdt het rekening met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in art. 2.2 van de statuten en art.1.2 van de administratievoorwaarden van Stichting AK.
IV.2.6	Het administratiekantoor doet periodiek, doch ten minste eenmaal per jaar, verslag van zijn activiteiten. Het verslag wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de administratievoorwaarden (art. 16) van Stichting AK. Zie ook jaarverslag Heijmans N.V. 2014 en de website van Heijmans N.V.
IV.2.7	In het onder best practice bepaling IV.2.6 bedoelde verslag wordt ten minste aandacht besteed aan: a) het aantal gecertificeerde aandelen, alsmede een toelichting op wijzigingen daarin; b) de in het boekjaar verrichte werkzaamheden; c) het stemgedrag in de gedurende het boekjaar gehouden algemene vergaderingen; d) het door het administratiekantoor vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen tijdens de onder c) bedoelde vergaderingen; e) de bezoldiging van de bestuursleden van het administratiekantoor; f) het aantal gehouden vergaderingen van het bestuur, alsmede de belangrijkste onderwerpen die daarbij aan de orde zijn geweest; g) de kosten van de activiteiten van het administratiekantoor; h) de eventueel door het administratiekantoor ingewonnen externe adviezen; i) de functie van de bestuurders; en j) de contactgegevens van het administratiekantoor.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de administratievoorwaarden (art. 16) van Stichting AK. Zie ook het jaarverslag 2014 en de website van Heijmans.
IV.2.8	Het administratiekantoor verleent zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten aan certificaathouders die daar om vragen. Iedere certificaathouder kan het administratiekantoor een bindende steminstructie geven voor de aandelen die het administratiekantoor voor hem houdt.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in art. 2.3 van de statuten en art. 4.2 van de administratievoorwaarden van Stichting AK. Zie voor een nadere toelichting het jaarverslag 2014.
IV.3	Informatieverstrekking / logistiek algemene vergadering <i>Principe: het bestuur of in voorkomende gevallen de RvC zal alle aandeelhouders en andere partijen op de financiële markt gelijkelijk en gelijktijdig informeren over aangelegenheden die invloed kunnen hebben op de koers van het aandeel. De contacten tussen bestuur enerzijds en pers en analisten anderzijds worden zorgvuldig behandeld en gestructureerd, en de vennootschap verricht geen handelingen die de onafhankelijkheid van analisten ten opzichte van de vennootschap en vice versa aantasten. Het bestuur en de RvC verschaffen de algemene vergadering tijdig alle relevante informatie die zij behoeft voor de uitoefening van haar bevoegdheden. Indien tijdens een algemene vergadering koersgevoelige informatie wordt verstrekt, dan wel beantwoording van vragen van aandeelhouders heeft geleid tot verstrekking van koersgevoelige informatie, wordt deze informatie onverwijld openbaar gemaakt.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe dat is vastgelegd in de reglementen RvB (art. 9.1 en 10.1) en RvC (art. 13.1 en 13.2).
	Best practice bepalingen		
IV.3.1	Analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties worden vooraf via de website van de vennootschap en persberichten aangekondigd. Alle aandeelhouders kunnen deze bijeenkomsten en presentaties gelijktijdig volgen door middel van webcasting, telefoon, of anderszins. De presentaties worden na afloop van de bijeenkomsten op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	Heijmans kondigt analisten- en persbijeenkomsten vooraf aan via haar website. Via webcasting of telefoonlijnen zijn deze presentaties te volgen. Heijmans presenteert met enige regelmaat en op verzoek van (potentiële) aandeelhouders. Soms gebeurt dat in groepsverband, soms ook in één op één sessies. De daarbij gebruikte presentaties zijn via de website beschikbaar. Het beginsel is vastgelegd in het reglement RvB (art. 10.2).
IV.3.2	Analistenrapporten en taxaties van analisten worden niet vooraf door de vennootschap beoordeeld, van commentaar voorzien of gecorrigeerd anders dan op feitelijkheden.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art.10.3).
IV.3.3	De vennootschap verstrekt geen vergoeding(en) aan partijen voor het verrichten van onderzoek ten behoeve van analistenrapporten, noch voor de vervaardiging of publicatie van analistenrapporten, met uitzondering van credit rating bureaus.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art.10.4).
IV.3.4	Analistenbijeenkomsten, presentaties aan (institutionele) beleggers en directe besprekingen met deze beleggers, vinden niet plaats kort voor de publicatie van de reguliere financiële informatie (kwartaalcijfers, halfjaarcijfers of jaarcijfers).	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art.10.5).
IV.3.5	Het bestuur en de RvC verschaffen de algemene vergadering alle verlangde informatie, tenzij een zwaarwichtig belang van de vennootschap zich daartegen verzet. Indien door het bestuur en de RvC op een zwaarwichtig belang een beroep wordt gedaan, wordt dit beroep gemotiveerd toegelicht.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de reglementen RvB (art. 9.2) en RvC (art.13.3).
IV.3.6	De vennootschap plaatst en actualiseert de voor aandeelhouders relevante informatie die zij krachtens het op haar van toepassing zijnde vennootschapsrecht en effectenrecht dient te publiceren of deponeren, op een afzonderlijk gedeelte van de website van de vennootschap.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 11).

IV.3.7	Op de agenda van de algemene vergadering wordt vermeld welke punten ter bespreking en welke punten ter stemming zijn.	Voldoet	De agenda's van de meest recente AVA's zijn opgenomen op de website van Heijmans (onder Investor Relations).
IV.3.8	Een voorstel tot goedkeuring of machtiging door de algemene vergadering wordt schriftelijk toegelicht. Het bestuur gaat in de toelichting in op alle feiten en omstandigheden die relevant zijn voor de te verlenen goedkeuring of machtiging. De toelichting bij de agenda wordt op de website van de vennootschap geplaatst.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de reglementen RvB (art. 9.4) en RvC (art.13.4).
IV.3.9	Materiële wijzigingen in de statuten van de vennootschap alsmede voorstellen tot benoeming van bestuurders en commissarissen worden afzonderlijk aan de algemene vergadering voorgelegd.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 9.12).
IV.3.10	Het verslag van de algemene vergadering wordt uiterlijk drie maanden na afloop van de vergadering aan aandeelhouders op verzoek ter beschikking gesteld, waarna aandeelhouders gedurende de daaropvolgende drie maanden de gelegenheid hebben op het verslag te reageren. Het verslag wordt vervolgens vastgesteld op de wijze die in de statuten is bepaald.	Voldoet	Vanaf 2012 voldoet Heijmans aan deze best practice bepaling, daar waar Heijmans voorheen een enigszins van de code afwijkende regeling kende.
IV.3.11	Het bestuur geeft in het jaarverslag een overzicht van alle uitstaande of potentieel inzetbare beschermingsmaatregelen tegen een overname van zeggenschap over de vennootschap en geeft daarbij aan onder welke omstandigheden deze beschermingsmaatregelen naar verwachting kunnen worden ingezet.	Voldoet	Zie jaarverslag 2014. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (in bijlage 2).
IV.3.12	De vennootschap biedt aandeelhouders en andere stemgerechtigden de mogelijkheid om voorafgaand aan de algemene vergadering stemvolmachten respectievelijk steminstructies aan een onafhankelijke derde te verstrekken.	Voldoet	Heijmans biedt al jaren deze mogelijkheid. Zie ook de oproep van de AVA's. Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 9.13).
IV.3.13	De vennootschap formuleert een beleid op hoofdlijnen inzake bilaterale contacten met aandeelhouders en publiceert dit beleid op haar website.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 9.14) en geplaatst op de website van Heijmans bij 'Investor Relations'.
IV.4	Verantwoordelijkheid van institutionele beleggers <i>Principe: institutionele beleggers handelen primair in het belang van hun achterliggende begunstigers of beleggers en hebben een verantwoordelijkheid jegens hun achterliggende begunstigers of beleggers en de vennootschappen waarin zij beleggen om op zorgvuldige en transparante wijze te beoordelen of zij gebruik willen maken van hun rechten als aandeelhouder van beursvennootschappen.</i>		Dit principe regardeert niet Heijmans zelf maar de institutionele beleggers.
	Best practice bepalingen		
IV.4.1	Institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen, vermogensbeheerders) publiceren jaarlijks in ieder geval op hun website hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht op aandelen die zij houden in beursvennootschappen.		
IV.4.2	Institutionele beleggers doen jaarlijks op hun website en / of in hun jaarverslag verslag van de uitvoering van hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht in het desbetreffende boekjaar.		
IV.4.3	Institutionele beleggers brengen ten minste eenmaal per kwartaal op hun website verslag uit of en hoe zij als aandeelhouders hebben gestemd op de algemene vergaderingen.		
	Verantwoordelijkheid van aandeelhouders <i>Principe: aandeelhouders gedragen zich ten opzichte van de vennootschap, haar organen en hun mede-aandeelhouders naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid. Hieronder valt de bereidheid om een dialoog met de vennootschap en mede-aandeelhouders aan te gaan.</i>		Dit principe regardeert niet Heijmans zelf maar de aandeelhouders.
	Best practice bepalingen		
IV.4.4	Een aandeelhouder oefent het agenderingsrecht slechts uit nadat hij daaromtrent in overleg is getreden met het bestuur. Wanneer een of meer aandeelhouders het voornemen heeft de agendering te verzoeken van een onderwerp dat kan leiden tot wijziging van de strategie van de vennootschap, bijvoorbeeld door het ontslag van één of meer bestuurders of commissarissen, wordt het bestuur in de gelegenheid gesteld een redelijke termijn in te roepen om hierop te reageren (de responstijd). Dit geldt ook voor een voornemen als hiervoor bedoeld dat strekt tot rechterlijke machtiging voor het bijeenroepen van een algemene vergadering op grond van artikel 2:110 BW. De desbetreffende aandeelhouder respecteert de door het bestuur ingeroepen responstijd in de zin van best practice bepaling II.1.9.	Voldoet	Feitelijk als beginsel vastgelegd in het reglement RvB (art. 9.15).
IV.4.5	Een aandeelhouder stemt naar zijn eigen inzicht. Van een aandeelhouder die gebruik maakt van stemadviezen van derden wordt verwacht dat hij zich een eigen oordeel vormt over het stembeleid van deze adviseur en de door deze adviseur verstrekte stemadviezen.		Niet van toepassing voor Heijmans zelf.
IV.4.6	Indien een aandeelhouder een onderwerp op de agenda heeft laten plaatsen, licht hij dit ter vergadering toe en beantwoordt hij zo nodig vragen hierover.		Niet van toepassing voor Heijmans zelf
V	De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne audit functie en van de externe accountant		

V.1	Financiële verslaggeving <i>Principe: het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De RvC ziet er op toe dat het bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe en heeft het als zodanig vastgelegd in de reglementen RvB (art. 6.1) en RvC (art.10.1).
	Best practice bepalingen		
V.1.1	Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening, de kwartaal- en / of halfjaarcijfers en ad hoc financiële informatie vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het de reglementen RvB (art. 6.1) en RvC (art. 10.1).
V.1.2	De auditcommissie beoordeelt hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 3.3).
V.1.3	Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd. Vanuit dit oogpunt zorgt het bestuur ervoor dat de financiële informatie uit ondernemingsdivisies en / of dochtermaatschappijen, rechtstreeks aan hem wordt gerapporteerd, en dat de integriteit van de informatie niet wordt aangetast. De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de reglementen RvB (art. 6.1) en RvC (art. 10.1).
V.2	Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant <i>Principe: de externe accountant wordt benoemd door de algemene vergadering. De RvC doet daartoe een voordracht, waarbij zowel de auditcommissie als het bestuur advies uitbrengen aan de RvC. De bezoldiging van en de opdrachtverlening tot het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden goedgekeurd door de RvC op voorstel van de auditcommissie en na overleg met het bestuur.</i>	Voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe dat als zodanig is vastgelegd in het reglement RvC (art. 11.1 en 11.2) en in het reglement auditcommissie (art. 2.1 (b) en 3.2). De benoeming van de externe accountant door de AVA geschiedt voor een periode van telkens twee jaar. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 april 2014 heeft de AVA de RvC gemachtigd om na afloop van de AVA over te gaan tot benoeming van de externe accountant. De RvC heeft na de AVA EY benoemd voor de boekjaren 2014 en 2015.
	Best practice bepalingen		
V.2.1	De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de algemene vergadering. De externe accountant woont daartoe deze vergadering bij en is daarin bevoegd het woord te voeren.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art.13.12). De externe accountant is aanwezig op de AVA en is bevoegd aldaar het woord te voeren.
V.2.2	Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van rotatie van verantwoordelijke partners binnen een kantoor van externe accountants dat met de controle is belast en van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de vennootschap verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn voordracht aan de algemene vergadering tot benoeming van een externe accountant.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de reglementen RvB (art. 7.2), RvC (art. 11.3) en auditcommissie (art. 5.2).
V.2.3	Het bestuur en de auditcommissie maken ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. De belangrijkste conclusies hiervan worden aan de algemene vergadering medegedeeld ten behoeve van de beoordeling van de voordracht tot benoeming van de externe accountant.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in de reglementen RvB (art. 7.3), RvC (art.11.4) en auditcommissie (art. 3.5).
V.3	Interne audit functie <i>Principe: de interne auditor functioneert onder de verantwoordelijkheid van het bestuur.</i>		Dit principe is voor Heijmans niet van toepassing. Heijmans kent geen interne auditor. Binnen Heijmans is op centraal niveau een Risk & Audit manager aangesteld die zelfstandig audits kan uitvoeren en hierover rapporteert aan de RvB. Het interne auditprogramma ziet op het voortdurend op een hoger plan brengen van risicomanagement-audits die zijn gebaseerd op de processen van het 'improve the core' programma en op het opzetten van een uniforme rapportage. Verwezen wordt naar de risicoparagraaf in het jaarverslag 2014.
	Best practice bepalingen		
V.3.1	De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne auditor. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne auditor.		
V.3.2	De interne auditor heeft toegang tot de externe accountant en tot de voorzitter van de auditcommissie.		De Risk & Audit manager heeft toegang tot externe accountant en de voorzitter van de auditcommissie.
V.3.3	Indien een interne audit functie ontbreekt, evalueert de auditcommissie jaarlijks of er behoefte bestaat aan een interne auditor. Aan de hand van deze evaluatie doet de RvC hierover, op voorstel van de auditcommissie, een aanbeveling aan het bestuur en neemt deze op in het verslag van de RvC.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 6.2).
V.4	Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap <i>Principe: de externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de RvC bij waarin over de vaststelling of goedkeuring van de jaarrekening wordt besloten. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening gelijkelijk aan het bestuur en de RvC.</i>	voldoet	Heijmans onderschrijft dit principe dat is vastgelegd in het reglement RvC (art. 10.3). De externe accountant woont de vergadering van de RvC bij waarin wordt besloten over de goedkeuring van de jaarrekening.
	Best practice bepalingen		

V.4.1	De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de RvC bij waarin het verslag van de externe accountant betreffende het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken en waarin wordt besloten over de goedkeuring of vaststelling van de jaarrekening. De externe accountant ontvangt de financiële informatie die ten grondslag ligt aan de vaststelling van de kwartaal- en / of halfjaarcijfers en overige tussentijdse financiële berichten, en wordt in de gelegenheid gesteld om op alle informatie te reageren.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement RvC (art. 10.3).
V.4.2	De externe accountant kan in voorkomende gevallen de voorzitter van de auditcommissie verzoeken om bij een vergadering van de auditcommissie aanwezig te zijn.	Voldoet	Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (art. 4.4).
V.4.3	Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. Daarbij kan aan de volgende onderwerpen worden gedacht: A. Met betrekking tot de accountantscontrole: 1. informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant; 2. informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne auditors en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc. B. Met betrekking tot de financiële cijfers: 1. analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de te publiceren gegevens voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de vennootschap; 2. commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolicy's wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; 3. opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. C. Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de informatievoorziening: 1. verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; 2. opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de vennootschap en de wijze waarop daarover in de te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; 3. naleving van statuten, instructies, regelgeving, leningsconvenanten, vereisten van externe toezichthouders, etc.	Voldoet	De inhoud van het verslag van de externe accountant aan RvC en RvB voldoet hieraan. Als beginsel vastgelegd in het reglement auditcommissie (in bijlage 1).

Rosmalen, 26 februari 2015