

Verslag van de raad van commissarissen Heijmans 2014

De raad van commissarissen heeft kennis genomen van het verslag van de raad van bestuur over het boekjaar 2014. De jaarrekening is door EY (Ernst & Young Accountants LLP) gecontroleerd en op 25 februari 2014 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Deze is toegevoegd aan de overige gegevens bij de jaarrekening op pagina 200. Wij adviseren de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening 2014 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, gezien de ontwikkeling van de operationele resultaten en het nettoresultaat over 2014, geen dividend uit te keren op de gewone aandelen.

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 ondernemingen en staat het bestuur met raad ter zijde. 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'.

Deelgebieden toezicht

Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur heeft onder meer betrekking op de strategie en 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 de paragraaf 'stakeholdersdialoog' in het hoofdstuk 'visie corporate governance' in dit jaarverslag – en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Accenten en activiteiten in 2014

Performance en financiering

De raad van commissarissen heeft de performanceontwikkeling van het afgelopen jaar intensief gevolgd. Dit is elke vergadering onderwerp van gesprek geweest. Het belang van het marge boven volume beleid, verdere professionalisering van de organisatie en verbetering van de interne processen is daarbij door hen in deze gesprekken benadrukt. Verder heeft de raad van commissarissen zich door de raad van bestuur terugkerend laten informeren over de voortgang van het improve the core programma. Dit betreft de stappen die gezet zijn op vlak van tender- en projectmanagement en inkoop. Zij heeft in deze gesprekken het belang van competenties als opvolging van acties, focus en leidinggeven aangegeven. Daarnaast zijn ook de aanhoudende schrale marktomstandigheden, de toenemende risico's en de noodzaak voortdurend te verbeteren aan de orde geweest. In het vierde kwartaal heeft de Raad van Commissarissen veel aandacht besteed aan het business plan 2015, en, als onderdeel daarvan, de reorganisaties die zijn en worden doorgevoerd bij Utiliteit, Civiel en Oevermann alsook de door te voeren verbetermaatregelen bij de Nederlandse infra-activiteiten. Als onderdeel van het businessplan 2015 is uitgebreid gesproken over de verwachte kasstroomontwikkeling en de daaruit volgende verwachtingen ten aanzien van de financieringsbehoefte mede in relatie tot de van toepassing zijnde convenanten met financiers. Vanaf 30 december heeft de Raad van Commissarissen zich frequent laten informeren over het inschattingsproces ten aanzien van de financiële consequenties van de arbitrage-uitspraak inzake het project Energiefabriek Tilburg en, analoog hieraan, het proces om met financiers te komen tot aanvullende afspraken van financiële convenanten voor het midden van 2015.

Verbeteren

Bedrijfsbrede verbetering wordt als een zeer belangrijk thema beschouwd. Eenduidige werkprocessen en kwaliteitsstandaarden zijn cruciaal om de kosten te verlagen en de efficiency te verhogen. Daarbij kan veel meer gebruik worden gemaakt van eigen opgedane kennis en ervaring, zodat 'routine' ontstaat en projecten een generieke aanpak krijgen. Ook leidt job rotation en ontwikkeling van

leiderschap tot verbetering van de aansturing van projecten en het verder ontwikkelen van kritisch vermogen.

Vernieuwing

De raad van commissarissen heeft, mede op basis van de vernieuwingsagenda en de bijbehorende research&development projecten, de voortgang op het gebied van vernieuwing en innovatie nauwgezet gevolgd. Dit betreft onder andere de achterliggende visie, techniek en de projectlanceringen Smart Highway, de Heijmans ONE en de Hydrea Thermpipe. Tevens ondersteunt de raad van commissarissen de aanstelling van de Chief Technology Officer en verdere professionalisering van innovatie binnen Heijmans. Vernieuwing is afgelopen jaar herkenbaar in budgetten opgenomen, zodat geprioriteerd kan worden en de investeringen helder zijn. Vernieuwing draait niet enkel om grote innovatieve projecten, maar ook vooral om kleine verbeterprojecten die bijdragen aan efficiënter werken, verbetering van veiligheid en reduceren van faalkosten.

Activiteiten

De raad van commissarissen heeft in juni de eind 2013 door Heijmans overgenomen Brinck Groep in Zeewolde bezocht samen met de raad van bestuur en concerndirecteuren. Voorafgaand aan de RvC vergadering heeft de directie van de Brinck Groep een uitgebreide presentatie gegeven over het bedrijf en de kansen in de markt van slimme meters. Daarna is een rondleiding gevolgd in het magazijn waarbij een toelichting is gegeven op het logistieke proces.

In augustus heeft er een RvC vergadering plaats gevonden op het kantoor van de Belgische dochterondernemingen in Schelle. Voorafgaand aan de vergadering hebben de directies van zowel de infra- als bouwbedrijven een presentatie gegeven over hun onderneming waarbij tevens inzicht is gegeven in de Belgische markt op het gebied van bouw en infrastructuur.

Vergaderfrequentie en aanwezigheid

In 2014 hebben zes reguliere vergaderingen van de raad van commissarissen met de raad van bestuur (en concerndirecteuren) plaatsgevonden. Voor één van deze reguliere vergadering gold dat twee commissarissen verhinderd waren. Daarnaast is er één ingelaste vergadering geweest, hierbij was één commissaris afwezig. De verhinderde commissarissen hebben van de mogelijkheid gebruik gemaakt om de agendapunten vooraf met de voorzitter te bespreken en zijn zo in de gelegenheid geweest hun standpunten naar voren te brengen. Bovendien hebben twee vergaderingen plaats gevonden in de vorm van conference calls.

De externe accountant van de Vennootschap is aanwezig geweest tijdens de vergadering waarin de jaarrekening 2013 is besproken. De raad van commissarissen is een aantal keren per jaar vertegenwoordigd in de overlegvergadering van de Centrale 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 selectie- en benoemingscommissie, de audit- en remuneratiecommissie.

Besluitvorming

In 2014 hadden belangrijke besluiten van de raad van commissarissen onder meer betrekking op:

- 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 2014 Heijmans N.V. waarin de kaders van de strategische uitgangspunten van het beleid zijn verwoord;
- Goedkeuring van de jaarrekening 2013 Heijmans N.V.;
- Goedkeuring van het dividendvoorstel Heijmans N.V.;
- Goedkeuring van het voorstel van de raad van bestuur ten aanzien van de resultaatbestemming Heijmans N.V. met betrekking tot het boekjaar 2013;
- Goedkeuring van de uitwerking van de criteria voor de korte en lange termijn variabele beloning van de raad van bestuur;
- Benoeming van EY als externe accountant voor de boekjaren 2014 en 2015 na hiertoe gemachtigd te zijn door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 april 2014;
- Goedkeuring van het besluit van de raad van bestuur om tot uitgifte van aandelen over te gaan in het kader van het Bonus Share Matching Plan;
- Goedkeuring van het besluit van de raad van bestuur om een reorganisatie binnen Utiliteit door te voeren waarbij circa 230 arbeidsplaatsen komen te vervallen.

- Goedkeuring van het besluit van de raad van bestuur om reorganisaties door te voeren binnen diverse bedrijfsstromen.

Bestuur en concerndirectie

Een belangrijke verantwoordelijkheid van de Raad van Commissarissen is zorg te dragen een goede structuur, bezetting en invulling van het bestuur van de onderneming. Heijmans heeft een raad van bestuur van drie leden. Daarnaast zijn twee concerndirecteuren benoemd (per 1 januari 2012). Gezamenlijk, derhalve met zijn vijven, vormen zij de Concerndirectie.

In tegenstelling tot het voorgaande jaar, heeft er zich in 2014 geen wijziging voorgedaan in de samenstelling van het bestuur en/of de Concerndirectie. In overleg tussen de raad van commissarissen en de raad van bestuur is besloten dat het gremium Concerndirectie vanaf 2015 komt te vervallen. Via deze aanpassing beoogt de raad van bestuur de operationele besturing te versterken, onder meer omdat vanuit de Raad van Bestuur op een andere wijze capaciteit kan worden ingezet op de grotere projecten in alle bedrijfsstromen. De Raad van Commissarissen ondersteunt deze wijziging en is van mening dat hierdoor op een meer adequate wijze leiding aan de onderneming kan worden gegeven in een tijd waarin Heijmans zich voor veel uitdagingen gesteld ziet.

Per 16 april 2014 is de heer ir. L.J.T. van der Els herbenoemd tot bestuurder (voorzitter van de raad van bestuur) voor een periode van vier jaar. Deze herbenoeming is door de raad van commissarissen toegelicht tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 april 2014.

Portefeuilleverdeling Concerndirectie (2014)

De portefeuilleverdeling binnen de raad van bestuur wordt met ingang van 2015 als volgt:

- Bert van der Els: Algemene zaken, Management Development, HR, Commercie, Communicatie en Innovaties
- Mark van den Biggelaar: Finance, Investor Relations, ICT, Juridische Zaken, Inkoop, Facilitair Bedrijf en Pensioenen
- Ton Hillen: Vastgoed, Woningbouw, Utiliteit, PPP, Bouw en Vastgoed België, Materieelbeheer
- Roland de Waal: Wegen in Nederland, België en Duitsland (Oevermann), Vernieuwen
- Gert-Jan Vermeulen: Civiel, Civiele activiteiten in België (Van den Berg) en Duitsland (Franki Grundbau), Verbeteren.

Portefeuilleverdeling raad van bestuur (2015)

- Bert van der Els: Algemene zaken, Management Development, HR, Commercie, Communicatie, Duurzaamheid en Innovaties, Infra België
- Mark van den Biggelaar: Finance, Investor Relations, ICT, Juridische Zaken, Inkoop, Facilitair Bedrijf, Pensioenen en Infra Duitsland
- Ton Hillen: Infra Nederland, Vastgoed, Woningbouw, Utiliteit, PPP, Bouw België, Materieelbeheer

Intensieve samenwerking tussen de verschillende bedrijfsstromen en het opereren als één concern blijft een belangrijk uitgangspunt voor de besturing. Dit geldt zowel binnen Nederland als internationaal. Enerzijds zal de raad van bestuur dit initiëren en stimuleren anderzijds zal dit ook verankerd worden in vormen van functionele aansturing en vaste operationeel georiënteerde overlegvormen.

Zelfevaluatie raad van commissarissen

Eén van de uitgangspunten van de Nederlandse Corporate Governance code luidt dat de raad van commissarissen collectief verantwoordelijk is voor haar eigen functioneren en noemt de zelfevaluatie als 'best practice'. In vervolg hierop heeft de raad van commissarissen aan een extern adviesbureau opdracht gegeven de zelfevaluatie te begeleiden. Dit traject heeft plaatsgevonden in het najaar van 2014. Daarbij zijn door het adviesbureau individuele gesprekken gevoerd met de leden van de raad van commissarissen, de leden van de raad van bestuur, de concerndirecteuren en de secretaris van de vennootschap. Onderwerp van die gesprekken was zowel het functioneren van de individuele commissarissen als van de voltallige de raad van commissarissen en van de commissies. Daarbij zijn verschillende punten aan de orde gekomen zoals de inzet en participatie van de individuele commissarissen, het besluitvormingsproces binnen de raad en de kwaliteit van besluiten, de relatie tot de raad van bestuur en het functioneren van de raad van commissarissen als geheel. De uit de zelf evaluatie voortgekomen observaties en aanbevelingen zijn in een RvC vergadering toegelicht door de evaluatoren en besproken door de raad van commissarissen en raad van bestuur. De belangrijkste

conclusie luidt dat er sprake is van een constructieve en open relatie, zowel tussen de leden van de raad van commissarissen onderling als tussen de raad van commissarissen en raad van bestuur.

De raad van commissarissen heeft, buiten hun afwezigheid, het functioneren van de (leden van de) raad van bestuur besproken.

Diversiteit

De samenstelling van Heijmans' raad van commissarissen wordt gekenmerkt door diversiteit naar geslacht, achtergrond en ervaring. De inspanningsverplichting vanuit de Wet Bestuur en Toezicht, is er op gericht om bij grotere ondernemingen een streefpercentage van ten minste 30% vrouwen en tenminste 30% mannen voor de raad van commissarissen te hanteren, voor zover deze zetels worden verdeeld over natuurlijke personen.

Binnen de raad van commissarissen is thans één van de vijf leden een vrouw en daarmee dus 20%. De streefmarge van 30% wordt, gezien de benoemingstermijnen en het totaal aantal zetels niet behaald. Voor verdere achtergrondinformatie over alle leden van de raad van commissarissen, wordt verwezen naar pagina 99 van dit jaarverslag. Op de website wordt, onder het onderdeel corporate governance, het streefprofiel van de raad van commissarissen vermeld. De raad van commissarissen is voornemens bij vacatures – niet zijnde herbenoemingen – te streven naar verdere diversiteit in ervaring en competenties van commissarissen.

Commissies

Door de raad van commissarissen zijn drie commissies benoemd, te weten de auditcommissie, de selectie- en benoemingscommissie en de remuneratiecommissie. 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 'Raad van commissarissen'.

Auditcommissie

De auditcommissie bestaat uit drie leden van de raad van commissarissen en houdt zich bezig met onderwerpen op een aantal financiële terreinen. Wat in de auditcommissie 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 auditcommissie begin 2014 een intensieve rol gespeeld in het keuzetraject voor een nieuwe externe accountant. Voorts is gesproken over waardering van grondposities, de stand van zaken binnen het excedent ondernemingspensioenfonds, de implementatie van het ERP systeem SAP en de in 2014 aangescherpte uitwerking van IFRS 11. Ook is gesproken over integriteit en compliance en de invoering van een anonieme meldmogelijkheid van misstanden, Risk & Audit management en in het verlengde daarvan de benoeming van een Risk & Audit manager.

De auditcommissie bestaat uit de heren R. Icke RA (voorzitter), ing. R. van Gelder BA en drs. S. van Keulen. In 2014 is de commissie vier keer met de raad van bestuur bijeen gekomen. Ook de externe accountant is bij een aantal bijeenkomsten aanwezig geweest. Eenmaal 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 auditcommissie bij, samen met de CEO 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 auditcommissie.

Selectie- en benoemingscommissie

De selectie- en benoemingscommissie stelt onder andere de selectiecriteria en benoemingsprocedure op van 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. Deze commissie voert in dat

verband minimaal eenmaal per jaar individuele functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur.

Het afgelopen jaar heeft de selectie- en benoemingscommissie drie keer vergaderd en heeft zich onder meer bezig gehouden met de herbenoeming per 16 april 2014 van de heer ir. L.J.T. van der Els lid (en voorzitter) van de raad van bestuur (toegelicht in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 april 2014). In vervolg op het tijdens de AVA op 16 april 2014 door de raad van commissarissen uitgesproken voornemen om tot een evenwichtiger rooster van aftreden te komen, is besloten om de raad uit te breiden met een zesde commissaris. Daarbij heeft de raad van commissarissen overwogen dat deze commissaris op termijn in staat moet zijn om het voorzitterschap op zich te kunnen nemen. De selectie- en benoemingscommissie is in dat verband op zoek gegaan naar een geschikte kandidaat. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 april 2015 zal de heer S.S. Vollebregt worden voorgedragen als commissaris van Heijmans N.V. voor een periode van vier jaar. De Centrale Ondernemingsraad van Heijmans ondersteunt deze voordracht en heeft derhalve geen gebruik gemaakt van het voor deze vacature geldende versterkte aanbevelingsrecht.

Deze commissie wordt gevormd door mevrouw P.G. Boumeester en de heren S. van Keulen (voorzitter) en A.A. Olijslager.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie, met dezelfde samenstelling als de Selectie- en benoemingscommissie, richt zich ter voorbereiding van de raad van commissarissen op de remuneratie van de leden van de raad van bestuur. Daarbij heeft als uitgangspunt te gelden het remuneratiebeleid dat per 1 januari 2010 van kracht is voor leden van de raad van bestuur en concerndirecteuren en dat is vastgesteld tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 28 april 2010.

De beloning van de bestuurders van Heijmans over 2014 is in lijn met het hiervoor genoemde remuneratiebeleid, waarbij wordt verwezen naar het remuneratierapport op pagina 108 van dit jaarverslag.

In 2014 heeft de remuneratiecommissie de invulling en uitwerking van de financiële en kwalitatieve doelstellingen voor de korte termijn (2013) en lange termijn (2011-2013) variabele beloning besproken. Ook heeft deze commissie gesproken over de financiële en kwalitatieve targets 2014 en 2014-2016 voor de korte respectievelijk lange termijn variabele beloning van de leden van de raad van bestuur en concerndirecteuren. Tevens zijn voorstellen met betrekking tot de vaste salarissen van de leden van de raad van bestuur en concerndirecteuren per 1 januari 2015 besproken. Op voordracht van de remuneratiecommissie zijn vervolgens door de raad van commissarissen begin 2015 de korte (over 2014) en lange termijn (over de periode 2012-2014) variabele beloningen van de leden van de raad van bestuur vastgesteld. De remuneratiecommissie heeft ook aandacht besteed aan het remuneratierapport over 2013, de honorering van commissarissen en de pensioenregeling van de leden van de raad van bestuur. Deze commissie heeft in 2014 drie keer vergaderd. Bij deze vergaderingen waren ook de voorzitter van de raad van bestuur en de directeur HRM aanwezig.

Samenstelling raad van commissarissen

Conform het rooster van aftreden waren er in het jaar 2014 drie commissarissen aftredend. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 april 2014 zijn de overeenkomstig het rooster aftredende commissarissen, te weten mevrouw P.G. Boumeester en de heren R. van Gelder en A.A. Olijslager, herbenoemd voor een periode van vier jaar.

De huidige samenstelling van de raad van commissarissen met personalia, hoofd- en nevenfuncties is opgenomen op pagina 99 van dit jaarverslag. Behoudens de heer Van Gelder (als voormalig voorzitter van de raad van bestuur van Heijmans tot 1 juli 2010) zijn alle leden van de raad van commissarissen aan te merken als onafhankelijk in de zin van artikel III.2.2. van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Ten slotte

De marges in de bouw staan onder druk en de noodzaak tot verdere verbetering en vernieuwing is nadrukkelijk aanwezig. De raad van commissarissen volgt de ontwikkelingen op de voet en voert intensieve gesprekken. Het vergt enorme inzet en energie van een ieder om de noodzakelijke

veranderingen te implementeren. Wij willen graag deze gelegenheid dan ook te baat nemen om de raad van bestuur, de COR en alle medewerkers van Heijmans te bedanken voor hun enorme inzet gedurende het afgelopen verslagjaar.

's-Hertogenbosch, 25 februari 2015

A.A. Olijslager, voorzitter
Drs. S. van Keulen, vice-voorzitter
Mevrouw Drs. P.G. Boumeester
Ing. R. van Gelder
R. Icke RA

