2024

Heembouw

Jaarverslag

Wij **creëren plekken** waar **mensen** willen zijn

Over dit verslag 3

Bestuursverslag 2024 5
Waardecreatie en Strategie 14
Governance en Risicomanagement 25
Bestuur van de organisatie 29
Raad van Commissarissen 30
Bericht namens de Raad van Commissarissen over 2024 32
Gemeenschappelijke Ondernemingsraad over 2024 34
Kengetallen 36

Innovatie en Technologie 38

Duurzaamheidsverslag 42
Mens en Maatschappij (S) 47
Milieu en Omgeving (E) 63
Governance (G) 68

Jaarrekening 72
Geconsolideerde balans 72
Geconsolideerde winst- en verliesrekening 74
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 75
Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat 76
Toelichting geconsolideerde balans 83
Toelichting geconsolideerde winst- en verliesrekening 87
Vennootschappelijke balans 89
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening 90
Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening 91
Overige gegevens 93
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 94

GRI-inhoudsindex 101

Colofon 105

Over dit verslag

Jaarverslag 2024

Eén stap terug, twee stappen vooruit

In 2024 hebben we uitbundig gevierd dat Heembouw 85 jaar bestaat. Een periode van gestage groei en ontwikkeling, wat ons heeft gebracht tot de unieke ontwerpende bouwer die we nu zijn. En waarin een krachtige, mens- en klantgerichte cultuur is ontstaan, waarmee we in staat zijn gebleken om in héél veel opzichten een positieve impact te maken. Onze altijd hoge klantscores en betrokkenheid van onze mensen zijn daar een bewijs van. Die solide historie versterkt ook onze geloofwaardigheid, wanneer we onze ambitieuze plannen vormgeven. Waarmee we een positieve impact blijven maken op onze mensen, klanten en onze omgeving. Ook in het afgelopen jaar hebben we daar weer veel goede stappen in gezet.

Als het gaat om omzet en resultaat zijn we minder tevreden over 2024. Wat met name is veroorzaakt door aanzienlijke stagnatie in de logistieke markt. Gemiddeld genomen, een gezond resultaat. Maar als ontwerpende bouwer, met de grote toegevoegde waarde, die wij onze klanten weten te bieden, reiken onze ambities verder. We hebben daarom onze commerciële koers verlegd en we verwachten in 2025 daarvan de positieve effecten te zien. Na één stap terug, zetten we straks weer twee stappen vooruit.

In een meer dan dynamische omgeving wordt “het creëren van plekken waar mensen willen zijn”, er zeker niet altijd makkelijker op. Maar met onze gedreven Heembouwers te mogen werken aan de realisatie van de dromen van onze klanten, geeft ons het plezier en de motivatie om de komende jaren verder te blijven bouwen aan de ontwikkeling van Heembouw. En nieuwe hoofdstukken toe te voegen aan onze rijke historie. Te beginnen in 2025, met twee stappen vooruit.

We bedanken onze klanten, partners en leveranciers voor het vertrouwen en de samenwerking. En zeker onze collega’s voor hun niet aflatende inzet, plekken te creëren waar mensen willen zijn.

Roelofarendsveen, 5 maart 2025

Groepsdirectie Heembouw
Léon Heddes
Roland van Oostrom

Bestuursverslag 2024

Jaarverslag 2024

Samen zijn we Heembouw, samen maken we Heembouw

In het jaar waarin we ons 85-jarig jubileum vierden, hebben we weer goede stappen gezet in de realisatie van ons strategisch plan. Ondertussen blijft het uitgangspunt in dit plan overeind: Verandering is de enige constante. Het blijven turbulente tijden, en ook de dynamiek in de markt blijft. Onder andere trage en veeleisende procedures, netcongestie en stikstofproblematiek stellen ons voor de nodige uitdagingen. Beleggers maken om uiteenlopende redenen pas op de plaats en projecten schuiven door.

Onze omzet is uitgekomen op 197 miljoen, bij een rendement van 2,5%. Voor Heembouw begrippen een mager resultaat. Daar hebben we ons niet bij neergelegd. Met een herijking van de marktstrategie voor de korte en lange termijn, zijn we erin geslaagd de nieuwe werkelijkheid het hoofd te bieden. En zien we in de goed gevulde orderportefeuille voor 2025 en de jaren erna, daar reeds de positieve effecten van. We zijn trots op de veerkracht en de hoge betrokkenheid van onze mensen om alle uitdagingen te pareren.

De inzet en betrokkenheid bij onze klanten blijven ondertussen “gewoon” van een uitzonderlijk hoog niveau. We zijn trots op een gemiddeld klantcijfer van 8,8 en een NPS van +83. De gebruikerstevredenheid kwam uit op een mooie 8,2. Ook de medewerkersbetrokken en -bevlogenheid is en blijft hoog met een score van 8,2.

Cultuurjaar en 85 jarig bestaan
Elke twee jaar besteden we extra aandacht aan onze sterke bedrijfscultuur. Deze keer viel het cultuurjaar samen met ons 85-jarig bestaan. Het feest dat we begin september organiseerden voor alle medewerkers en hun partners, was een geslaagde viering van onze verbindende cultuur én onze gezamenlijke historie.

“Samen zijn we Heembouw, samen maken we Heembouw”“ is het thema van ons strategisch plan. We zijn met elkaar tot veel in staat en zien de kansen die er, ook in deze dynamische markt, zeker zijn. Hierbij maken we gebruik van onze kracht als ontwerpende bouwer en de inbreng van onze strategische partners. Daar komen innovatieve oplossingen uit voort, zoals voor het brede probleem van de netcongestie. Voor verschillende projecten van bedrijfsruimten is, samen met partners én klanten, volop doorgedacht en geanticipeerd op de disbalans tussen de behoefte aan elektriciteit en de netwerkcapaciteit. Dit heeft onder andere geresulteerd in het eerste nul-op-de-meter bedrijventerrein in Tiel. In de **whitepaper Netcongestie** delen we onze ervaringen, inzichten en oplossingen.

Investeren in de toekomst
Daarnaast blijven we investeren in onze toekomst. **Parametrisch ontwerpen** wordt steeds meer integraal onderdeel van onze ontwerpprocessen, en we experimenteren met AI ter ondersteuning van onze creativiteit, productiviteit en bedrijfsvoering. We zetten volop in op technologische ontwikkelingen en data, om meer toegevoegde waarde voor onze klanten te creëren en onze processen verder te verbeteren.

Daar draagt onze **lean werkwijze** ook aan bij. Afgelopen jaar is lean weer stevig in onze manier van werken verankerd met een opleidingsprogramma voor alle collega’s en de implementatie van een netwerk van interne leancoaches en -sponsoren.

Positieve impact
Alle terugtrekkende bewegingen door de (geo-)politiek ten spijt, blijft de intrinsieke motivatie om als Heembouw een positieve impact te maken, onverminderd hoog. Naast onze inzet op de strategische doelstellingen op het gebied van milieu en omgeving, besteedden we in 2024 extra aandacht aan biobased ontwerpen en bouwen. We organiseerden een druk bezochte **biobased day**, om de kennis over dit onderwerp verder te vergroten. De tweede editie van de **Ruud van Berkel Award** draaide ook om dit thema. Tijdens de Dutch Design Week in Eindhoven, werd Seawood Materials de winnaar van onze jaarlijkse stimuleringsprijs voor jong talent, voor hun innovatieve, zelfbindende plaatmaterialen, gemaakt van zeewier en tomatenstengels. Deze hebben hun weg richting onze projecten al gevonden.

Klantgroep Bedrijfsruimten

Bedrijfsruimten in 2024

De prestaties van Bedrijfsruimten zijn stevig geraakt door het fors doorschuiven van verschillende logistieke projecten en de mate van prijsconcurrentie in dit segment. In deze marktsector is in voorgaande jaren veel op risico gebouwd. De combinatie met terughoudendheid van investeerders maakt dat deze markt een pas op de plaats heeft gemaakt. Dat hebben we in onze portefeuille gevoeld. Hoewel de rente inmiddels weer enigszins daalt, is er nog in enige mate sprake van de na-ijl effecten van de eerdere verhogingen. Ondernemers blijven voorzichtig met investeringen in een nieuw bedrijfspand, ook vanwege de huidige geopolitieke situatie.

De omslag in de logistieke markt, was voor de klantgroep aanleiding de bakens te verzetten en zich meer op de maakindustrie en de verduurzaming van bedrijfscomplexen te richten. De effecten hiervan zullen zich later laten zien, hoewel de opdracht voor de verduurzaming van de locatie van **Pluripharm** als eerste succes gezien mag worden.

Daarnaast blijven we, samen met de collega's van Heembouw Architecten, investeren in onze rol als kennispartner voor beleidsmakers, en zo substantieel bij te dragen aan de ontwikkeling van een toekomstgerichte visie op gebiedsontwikkelingen. In lijn hiermee organiseerden we eind november het **relatie-event 'Over morgen'** over bedrijventerreinen van de toekomst. Met de provincie Noord Brabant, Stantec en Heembouw Architecten als inspirerend sprekers, voor een ruim 100-koppig publiek.

Projecten Bedrijfsruimten in 2024

De klantengroep Bedrijfsruimten richt zich op de segmenten Logistiek & Groothandel en de Maakindustrie. Voor de Maakindustrie gingen we aan de slag voor **Holland Food Service** in Wijchen. De capaciteit van deze horecaleverancier voor zorginstellingen is uitgebreid door de realisatie van een nieuw pand naast het bestaande en daar één geheel van te maken, met een verbeterde routing. In Alkmaar breidden we de bestaande slagerij van **Vomar** uit en begin 2024 leverden we de nieuwe landbouwmachinefabriek voor **Lemken Steketee** in Dinteloord op.

Voor de Logistiek & Groothandel realiseerden we **DC de Loeten** in Amstelveen, voor Ringmeer/NES Vastgoed en P3 en in Haps een volautomatisch magazijn voor **Foot Locker in opdracht van Nabuurs Logistiek**. Voor **Pluripharm** in Alkmaar werd het bestaande pand uitgebreid en verduurzaamd. In opdracht van **Sunrise Real Estate** bouwden we in Amsterdam West een nieuwe locatie voor **Loods5**.

Nabuurs II Haps

klantcijfer
9

Logistiek centrum voor gebruiker Foot Locker
Nabuurs B.V. | Heembouw Architecten

"Heembouw heeft veel kennis in huis! Op meerdere aspecten kwam dit naar boven, we voelen ons ontzorgd. Het aandragen van de huurder heeft ons het meest positief verrast. Het is een prachtig pand met een tevreden huurder. We zijn er erg content mee." – Nabuurs B.V.

Bekijk project

In Gouda zijn we bezig met project **LC 1220**; een duurzaam logistiek centrum voor Whitehouse Development en Green Real Estate. In Soesterberg startte eind 2024 het grondwerk voor **LCS Soesterberg**. Een revolutionair logistiek centrum voor defensie, in opdracht van onze bekende opdrachtgever **Dokvast** en huurder **Rhenus Logistics**. In december 2025 is de oplevering. Eerder, in juli, zal **Alcomij** de productiefaciliteit in haar nieuwe bedrijfshal in gebruik nemen. In 's Gravenzande zijn we daarvoor onlangs gestart met de sloop van de bestaande locatie. Verder staan projecten op stapel voor **Topgeschenken, Millenium Print Group, Valuepack, B-leaf** en een logistiek centrum op het Rotterdam Logistics Park voor **Delta Development**. Met verder enkele ontwikkelingen in voorbereiding met Stellar Development, heeft de portefeuille voor 2025 en daarna een stevige basis.

Klantgroep Kantoren

Kantoren in 2024

De klantgroep Kantoren heeft in 2023 haar marktbenadering herijkt en afgelopen jaar werden de eerste resultaten daarvan mooi zichtbaar. Dit zorgde voor groei in omzet en resultaat. Kantoren zet in op het ontwikkelen en creëren van duurzame, gezonde en betekenisvolle werkomgevingen. Dit vindt goed gehoor bij klanten met nadrukkelijke duurzaamheidsambities.

In het verlengde hiervan organiseerde de klantgroep een succesvol relatie-event rondom het thema “Paris Proof”. Het circulaire kantoor van Heembouw Kantoren was ook het passende decor voor de biobased day, een kennisevent over ontwerpen en bouwen met biobased materialen, dat ruim 150 deelnemers trok.

In juli was er een wisseling in het directieteam van Heembouw Kantoren. Hugo Karremans volgde Durk van Loon op. Een geruisloze overgang door de jarenlange (sinds 2006) ervaring van Hugo bij Heembouw, in verschillende managementfuncties.

Projecten Kantoren in 2024

1 juli is in opdracht van gebouweigenaar Heevas de bouw van een nieuw kantoor met BIM Competence Center voor **Hilti** gestart. Tegenover hun bestaande pand wordt een groene inspirerende werkomgeving gecreëerd. De grootschalige renovatie en verbouwing van het hotel voor het **Koninklijk Instituut voor de Tropen**, wordt naar verwachting medio 2025 afgerond. Dit project heeft ons afgelopen jaar voor de nodige technische uitdagingen gesteld, met name door de bijzondere projectlocatie. Het verdient een groot compliment dat ons team hier steeds weer met veel passie en flexibiliteit zijn tanden in zet, en er samen met onze partners in slaagt om met werkbare oplossingen te komen. Het project voor **Centre Court** werd in 2024 afgerond. Het project voor **TNO** wordt in mei opgeleverd. Verder bouwen we een bedrijvencomplex met kantoren voor **Slingerland** in Zoetermeer en zijn we in het **WTC Schiphol**, waar wij vaste samenwerkingspartner zijn, voor verschillende huurders, waaronder Aegon, bezig met verbouw en renovatiewerkzaamheden.

In de loop van 2025 start de realisatie van een nieuwe **gemeentewerf voor de gemeente Amsterdam**. Een mooie natuurinclusieve opgave, samen met Heembouw Architecten. Voor onze bestaande klant **Koppert** gaan we later in 2025 weer aan de slag, en eind van het jaar start de verbouw van het **Cultuurhuis Katwijk**. Met daarnaast verschillende ontwerpende bouwer projecten in voorbereiding, zoals voor **Willems Vastgoedonderhoud** en **PF Concept**, is de portefeuille voor 2025 en daarna goed gevuld.

Hilti Berkel en Rodenrijs

klantcijfer
9

Groen kantoor met BIM competence center voor gebruiker Hilti
Heevas | Heembouw Architecten

“Wij ervaren dat Heembouw als ontwerpende bouwer zich volledig inzet om de klant te ontzorgen. En die ervaring is positief. Zeker in combinatie met het winnen van de selectieprocedure voor het kavel waarin opdrachtgever, architect en bouwer intensief samenwerkten.” – Heevas B.V.

Bekijk project

Klantgroep Wonen

Wonen in 2024

Bij de klantgroep Wonen zorgden langdurige besluitvormingstrajecten ervoor dat projecten later dan oorspronkelijk gepland van start konden gaan of soms, zij het in beperkte mate, zelfs uitvielen. Dit geldt zowel voor de nieuwbouw & transformatie als de renovatie & verduurzaming. In onze herziene marktbenadering kijken we nadrukkelijker naar meer balans tussen projecten voor de korte en lange termijn. Dit zorgde in januari van 2025 al voor twee nieuwe opdrachten. Voor de langere termijn zetten we samen met Heembouw Architecten in op de ontwikkeling van gebiedsvisies voor de bestaande wijken en nieuwe gebiedsontwikkelingen.

Het sentiment voor de nieuwbouw van woningen is verbeterd. De roep om meer woningen neemt alleen maar toe, de rente is lager en er is duidelijkheid over de nieuwe huurwet. Het zal nog enige tijd duren voordat we de positieve effecten gaan merken van het kabinetsbeleid t.a.v. het verkorten van de Raad van State procedures en het parallel plannen waar ook provincies en gemeenten op inzetten. De vraag naar verduurzamingsprojecten blijft groot. Dit heeft zich ook in 2024 doorgezet, met een veelheid aan projecten in de lopende ketensamenwerkingen met verschillende woningcorporaties.

Projecten Wonen in 2024

Nieuwbouw & Transformatie| Voor corporatie **Vidomes** gingen we verder in de wijk Palenstein. Na de succesvolle afronding van de eerste fase, startten we in februari met de realisatie van een wooncomplex met 84 appartementen en een commerciële plint. In opdracht van **Efamo** zijn we nog volop bezig met de grootschalige transformatie van de **Brinkmannpassage** in Haarlem. In oktober is de bouw van **Kappa & Omega** in Leiden gestart, in opdracht van **Green Real Estate, corporatie de Sleutels en Stichting Jakas.** Dit betreft twee woontorens met in totaal 275 appartementen, een mooie mix van sociale en midden huur. Net voor de zomer, wonnen we met Hoogvliet Beheer de tender van de gemeente Woerden voor het plan **WEIDS**. Een ontwerpende bouwer opgave, met 100 huurappartementen, een Hoogvliet supermarkt en een parkeergarage in de nieuwe buurt Snellerpoort in Woerden. De realisatie hiervan start naar verwachting in 2026. Naar ontwerp van WRK en Heembouw Architecten starten we in oktober met de realisatie van 69 houten woningen in Wormerveer in opdracht van corporatie **Parteon**. Deze woningen worden modulair opgebouwd, en zijn gebaseerd op ons **SLIMM concept**. Voor corporatie **Woonstad** starten we in oktober met de nieuwbouw van 70 sociale huurappartementen in de wijk Feijenoord te Rotterdam.

Renovatie & Verduurzaming| Afgelopen jaar hebben we veel verduurzamingsprojecten uitgevoerd, veelal voor onze vaste ketenpartners. In Wassenaar verduurzaamden we **80 woningen voor Willibrordus.** Begin 2025 vindt de oplevering plaats van de **269 portiekwoningen die we voor woningbedrijf Velzen** aan het verduurzamen zijn. Voor **Havensteder** zijn we gestart met project **Rottekwartier (406 woningen)** in Rotterdam, in IJsselstein verduurzamen we **52 woningen voor Cazas** en in de Fresiastraat e.o. in Krimpen aan den IJssel doen we dit met **53 grondgebonden woningen voor Qua Wonen**. Ook in 2025 staan weer de nodige verduurzamingsopgaven op stapel, onder andere voor Havensteder in Rotterdam, **de Sleutels** in Leiden, **Rijswijk Wonen** in Rijswijk, **De Goede Woning** in Zoetermeer en **Woonbron** in Delft.

Nieuw Rein Hazerswoude-Rijndijk

klantcijfer
9

Woonwijk met 102 duurzame eengezinswoningen
VOF Rijndijk | Kokon Architectuur & Stedenbouw

“Goede samenwerking vanaf het begin. Goede afspraken met elkaar gemaakt binnen een professionele omgeving en het project is succesvol verlopen. Kwalitatief hoog afleveringsniveau.” – VOF Rijndijk

Bekijk project

Heembouw Architecten

Heembouw Architecten in 2024

De uitdagingen waar de verschillende klantgroepen voor gesteld staan, hebben vanzelfsprekend invloed gehad op de prestaties van Heembouw Architecten. Ondanks de druk die dit in de ontwerpportefeuille heeft veroorzaakt, heeft ons architectenbureau een alleszins redelijk jaar gehad. De toegevoegde waarde van ons eigen architectenbureau blijft een grote USP voor alle marktsegmenten, waar binnen Heembouw actief is.

Als ontwerpende bouwer is creëren voor ons het samenspel van bedenken, ontwerpen en beleven. Een belangrijk proces, want een gebouw staat er niet voor even, maar voor een langere periode. Dat geeft verantwoordelijkheid zorgvuldig om te gaan met schaarse ruimte, energie en materialen. En verder te kijken dan alleen de kavel of het individuele woonblok.

Gebiedsvisies

Het gebruik van de steeds schaarser wordende ruimte, vraagt om creatieve, geïntegreerde oplossingen. Heembouw Architecten speelt een belangrijke rol in de ontwikkeling van gebiedsvisies en nieuwe woon- en werkconcepten. Een goed voorbeeld daarvan is het plan **WEIDS**, een mix van wonen, winkelen en parkeren. Ontworpen door Heembouw Architecten in co creatie met Rijnboutt en Felixx landschapsarchitecten. De gemeente Woerden toonde zich onder de indruk van de integrale aanpak van het plan, waarin over alle facetten is nagedacht. Met aandacht voor het belang van gemeenschapszin, door voorzieningen als een gezamenlijke daktuin en buurtkamer, en deelmobiliteit van auto's en fietsen.

Daarnaast is de inbreng van Heembouw Architecten essentieel in het samen bedenken van innovatieve oplossingen voor maatschappelijke thema's als netcongestie. Dat heeft geresulteerd in het eerste nul-op-de-meter bedrijventerrein en een slimme combinatie van technieken, waarmee de realisatie van **LC 1220**, het nieuwe gebouw voor **Topgeschenken** en **B-leaf** mogelijk is gemaakt. In de **whitepaper** "Samen sterker in verduurzaming" worden deze cases beschreven en staan praktische inzichten voor ondernemers hoe de uitdaging van netcongestie kunnen worden aangepakt.

Waardecreatie en Strategie

Ons waardecreatiemodel

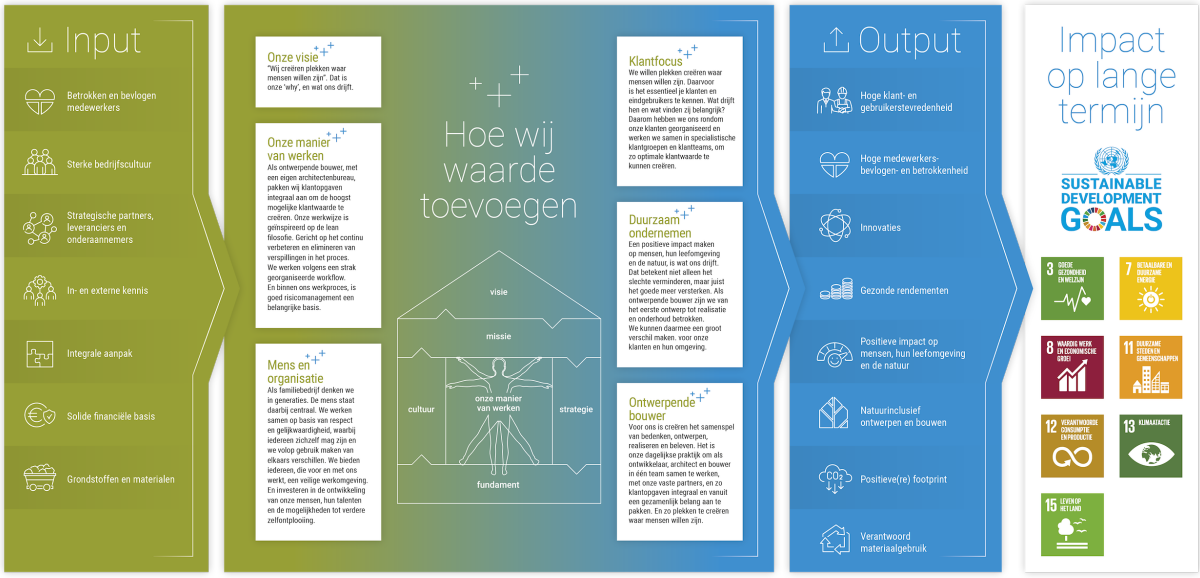
Plekken creëren waar mensen willen zijn. Dit is ons ultieme doel, onze “why”. Als ontwerpende bouwer werken we als één team samen, met onze collega’s en (strategische) partners, om voor onze klanten een woon- of werkomgeving te creëren en realiseren, waar ze zich thuis voelen. We willen een positieve impact hebben op het leven van mensen, hun leefomgeving en de natuur.

Dat betekent niet alleen het slechte verminderen, maar juist het goede meer versterken. Dat doen wij vanuit onze filosofie van ontwerpende bouwer. Het bedenken, ontwerpen, realiseren en onderhouden van gebouwen en hun omgeving, zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Ons waardecreatiemodel illustreert hoe we hier invulling aan geven.

Waardecreatiemodel

Met een waardecreatiemodel, kan er meer scherpte en focus worden aangebracht in een (duurzaamheids)strategie van een bedrijf. Een waardecreatiemodel illustreert de impact van een bedrijf op mens en milieu aan de hand van de waardeketen. Het brengt in één oogopslag in beeld waartoe een organisatie op aard is, en hoe zij doelen en effecten bereikt. De uitkomst van het model vormt een kapstok om de juiste doelstellingen en indicatoren (KPI's) te bepalen, om daarmee de gewenste sturing te kunnen geven aan de (duurzame) toegevoegde waarde, die de onderneming wil realiseren.

In ons waardecreatiemodel staat de manier waarop wij werken centraal. Ons eigen Heembouw huis (model) laat de samenhang zien, in wie wij zijn, waar we naar toe gaan, en hoe en onder welke condities wij ons werk organiseren. De verschillende elementen waaruit het huis bestaat, versterken elkaar, het systeem werkt als één samenhangend geheel. Het één kan niet zonder het ander.



Input en output

De input van het waardecreatiemodel bestaat uit alles wat we nodig hebben om ons waardecreatie proces te starten. Zoals grondstoffen en materialen, en de denk- en menskracht, die we nodig hebben voor het creëren en realiseren van onze gebouwen en projecten. Ondersteund door een goede en solide financiële basis en een krachtige cultuur. Onze sterk betrokken en bevlogen mensen zijn daarin de belangrijkste succes factor.

De output bestaat uit onze prestaties op onze **strategische aandachtsgebieden**: mensen, klanten, continuïteit en omgeving. Dat zijn onze financiële resultaten, maar bijvoorbeeld ook de minstens zo belangrijke klant- en medewerkerstevredenheidsscores. Op het gebied van omgeving hebben we ambitieuze doelen, waarmee we inzetten op een positieve impact op mens en de planeet. En met als uiteindelijk einddoel, te ontwerpen en te bouwen met een positieve footprint.

Uiteindelijk heeft onze output eveneens impact op een aantal maatschappelijke (lange termijn) vraagstukken. De Sustainable Development Goals (SDG's) zijn zeventien doelen om van de wereld een betere plek te maken in 2030. Opgesteld door de Verenigde Naties, zijn ze een mondiaal kompas voor uitdagingen als armoede, onderwijs en de klimaatcrisis. De SDG's waaraan wij het meest kunnen bijdragen, en waarmee wij op de lange termijn de meeste impact kunnen maken, zijn in het model opgenomen.

Strategie

Onze strategische keuzes en doelen, zijn vastgelegd in ons strategisch plan. Elke twee jaar herijken we ons plan. We zijn nu halverwege de uitvoering van ons plan 2024|2026. Bij de totstandkoming van onze plannen betrekken we nadrukkelijk onze collega's, zodat het echt "van ons allemaal" wordt en elke collega weet, waar wij als organisatie naar toe gaan.

Mensen, milieu en omgeving en technologie en innovatie, zijn de strategische keuzes die centraal staan in onze strategie. Verderop in dit verslag, zijn de tussentijdse prestaties op deze missiedoelen opgenomen.

Mens en Maatschappij

Ons kloppend hart

Elke twee jaar besteden we extra aandacht aan onze cultuur. In 2024 viel het cultuurjaar samen met ons jubileumjaar. We stonden op verschillende momenten stil bij ons 85-jarig bestaan met een spetterend feest in het historische fort Altena als hoogtepunt, samen met alle collega's en hun partners. Met een mooi videoportret van onze founding father Ruud van Berkel en een overzicht van de hoogtepunten van 85 jaar Heembouw in de vorm van een expositie, was het een prachtige viering van onze cultuur en historie.

Om plekken te creëren waar mensen willen zijn, moeten we ook zelf een plek zijn waar onze mensen graag zijn. Ook in 2024 vierden we weer verschillende jubilea van onze mensen, en we zijn trots dat we ook nu weer de naam van een 50-jarige jubilaris op ons jubileumbord mochten bijschrijven.

Onze manier van werken is gebaseerd op de lean filosofie. Afgelopen jaar hebben we een nieuwe organisatievorm en overlegstructuur in de organisatie geïmplementeerd, om lean actueel te houden en onze werkwijze voortdurend te verbeteren. Dit heeft inmiddels al de eerste verbeterinitiatieven opgeleverd. Zo wordt het lean principe "Go to gemba" ("Ga ter plekke kijken") weer steeds vaker toegepast, en zien we op verschillende plekken in de organisatie de "Obeya borden", met alle belangrijke informatie van een project, dat direct visueel maakt, wat de status van verschillende KPI's is.

Sociale veiligheid en integriteit

Sociale veiligheid en integriteit zijn vaste onderwerpen in ons jaarlijkse medewerkersonderzoek. Het is goed om regelmatig expliciet bij dit thema stil te staan. Daarom organiseren we o.a. periodiek de zogenoemde integriteitssessies, die we met de gehele organisatie houden. In samenwerking met een externe partij, ontwikkelen we hiervoor een speciaal programma, om belangrijke kwesties rond integriteit en sociale veiligheid te bespreken, mede ook in relatie tot diversiteit en inclusie. In dit licht past ook de aandacht die we afgelopen jaar met behulp van een externe specialist aan generatiedenken hebben besteed. De dialoog over dit onderwerp is inmiddels opgestart in de organisatie, en zal een vervolg krijgen.

De klantgroep Wonen voert veel renovatieprojecten in bewoonde situatie uit. De verharding van de maatschappij, komen we soms ook in de contacten met bewoners tegen. Afgelopen jaar organiseerden we een training sociale veiligheid voor onze collega's, werkzaam in de woningrenovatie, gericht op het voorkomen van mogelijke incidenten en te leren om te kunnen de-escaleren.

Van nieuwe collega's krijgen we veel waardering voor ons onboardingprogramma, dat wordt ervaren als een warm bad. We meten dit ook jaarlijks en verbeteren dit continu. En waarbij ook wordt opmerkt "Wat je leest over Heembouw, zie je ook echt terug". We omarmen elkaars denkwijzen en perspectieven, en staan open voor "anders" in brede zin.

Onze gedragsnormen zijn vastgelegd in een bedrijfscode, die is afgestemd op de gedragscode van Bouwend Nederland. Onze gedragscode is voor alle medewerkers leidend. In de gesprekken met nieuwe medewerkers wordt hierbij stil gestaan en wordt de intentie van de code toegelicht, gekoppeld aan de uitleg over de "mores" van het bedrijf. Het thema integriteit en gedragsnormen en de manier waarop Heembouw hiermee omgaat, wordt standaard behandeld in ons introductieprogramma in de vorm van een aantal vragen uit ons cultuurspel. De directies van de klantgroepen bieden elk jaar hun verantwoordingsbrieven aan, die met de groepsdirectie worden besproken. Afgelopen jaar is er één melding bij de vertrouwenspersoon binnengekomen, die adequaat en naar tevredenheid van betrokkenen is afgehandeld.

Maatschappelijk betrokken ondernemen

We willen een positieve impact maken op het leven van mensen, hun leefomgeving en de natuur. Dat betekent dus niet alleen dat we het slechte willen verminderen, maar dat we juist het goede meer willen versterken. Deze overtuiging zit verankerd in onze waarden als familiebedrijf en onze mensgerichte cultuur.

Dit doen we op verschillende manieren. Met **Stichting Heembouw| familie van Berkel** ondersteunen we organisaties en initiatieven, die zich richten op onderwijs, zorg, cultuur, natuur & duurzaamheid en ontwikkelingssamenwerking in binnen- en buitenland. Een deel van het kapitaal is beschikbaar voor organisaties en initiatieven, waarbij onze eigen collega's actief betrokken zijn. Dit wordt o.a. via de **Heembouw Grote Clubactie** toegekend. Met de **Ruud van Berkel Award**, geven we jong talent de kans een baanbrekend idee te ontwerpen en te realiseren. Impact maken we ook door fysieke opvang te bieden aan Oekraïense vluchtelingen. En door collega's extra vrije dagen beschikbaar te stellen om in te zetten voor een goed doel.

Grote clubactie Stichting Heembouw | familie van Berkel steunt clubs en verenigingen waar collega's bij betrokken zijn.

Milieu en Omgeving

Onze impact

Gebouwen leggen een fors beslag op ruimte en grondstoffen. Als ontwerpende bouwer hebben we invloed op alle fasen van een project. Dat begint al bij de ontwerpkeuzes en loopt door tot op de bouwplaats en de uiteindelijke footprint van het op te leveren gebouw of woning. We nemen hierin onze verantwoordelijkheid, en zijn intrinsiek gemotiveerd om hierin een positieve impact te maken. Een zo laag mogelijk CO_2 footprint, en uiteindelijk een positieve footprint is ons uitgangspunt.

Dit start met de vraag wat er écht nodig is, om de klantvraag in te vullen. Een slimmer gebouw leidt tot een optimale footprint, ook in relatie tot het einde van haar levenscyclus. Dit kan alleen in nauwe samenwerking met onze strategische partners. In 2030, met 2023 als basisjaar, willen we de uitstoot van CO_2 met 50% beperkt hebben. Uiteindelijk is ons doel minimaal CO_2 neutrale gebouwen en bouwplaatsen.

Efficiënt omgaan met grondstoffen

Als ontwerpende bouwer kunnen wij snel schakelen tussen ontwerp, realisatie en hergebruik. Met de circulaire beginselen reduce, reuse, recycle als uitgangspunt, kiezen we bewust voor de toepassing van (circulair) materiaal en verdere reductie van afval. Door te werken met hergebruikte materialen, of natuurlijke (biobased) materialen, maar ook door producten toe te passen, die in de toekomst weer kunnen worden geremonteerd. Daarbij sturen we op een MPG-score (milieuprestatie gebouwen) die lager is dan de wettelijke norm van 1,0 voor utiliteitsbouw en 0,8 voor woningbouw. Op het gebied van afval reductie, focussen we ons vooral op het terugbrengen van de hoeveelheid plastic afval en streven we ernaar dat tenminste 50% van de reststroom plastic afval, circulair is.

Natuurinclusief ontwerpen

De natuur in Nederland staat onder druk. Bij het ontwerpen en ontwikkelen van onze projecten, kijken we hoe we meer ruimte kunnen bieden aan de natuur en de lokale biodiversiteit kunnen versterken. Hierbij kijken we ook naar de mogelijkheden voor klimaatadaptief bouwen. Welke maatregelen kunnen we nemen voor waterberging, hittestress en groen in de stad.

Ons doel voor 2026 is dat al onze ontwerpende bouwer projecten natuurinclusief worden ontworpen en gebouwd. Natuurinclusief ontwerpen en bouwen betekent voor ons: versterken van de lokale biodiversiteit, klimaatadaptief ontwerpen en bouwen en vergroten van de belevingswaarde (“biophilic design”).

Emissiearm bouwproces

We willen naar een emissievrije bouwplaats en zetten in op de reductie van onze uitstoot op, van en naar de bouwplaats. Door de inzet van emissiearm materieel, de toepassing van duurzame(re) brandstof en met onze (strategische) partners en leveranciers te sturen op een zo efficiënt mogelijke beladingsgraad van hun zware materieel. Ons doel is de CO_2 van, op en naar de bouwplaats in 2026 met tenminste 25% te hebben teruggebracht (tov. peil 2023).

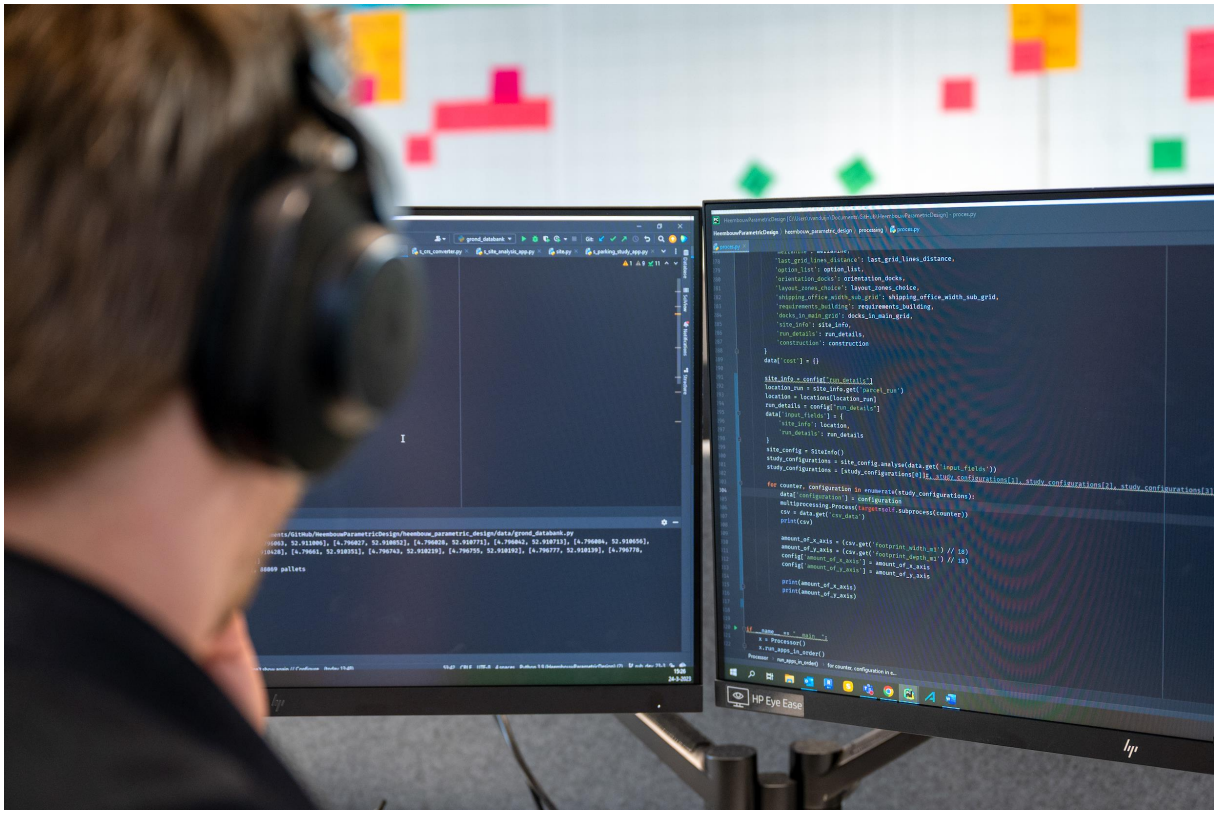
Innovatie en Technologie

Innoveren

Plekken creëren waar mensen willen zijn. Dat is onze “why”, daar komen we ons bed voor uit. We werken bij Heembouw al decennialang aan dezelfde droom en richting. Maar de weg er naar toe verandert constant. Technologische veranderingen gaan razendsnel. Daarom zijn we altijd nieuwsgierig naar vernieuwing, naar kansen om duurzamer, sneller en innovatiever te kunnen ontwerpen en creëren. En daarmee de verwachtingen van onze klanten te overtreffen.

Parametrisch ontwerpen

Parametrisch ontwerpen, is een belangrijke technologische innovatie, waarin we de afgelopen jaren stevig hebben geïnvesteerd. Deze belangrijke technologie helpt ons om in de toekomst met de schaarser wordende resources de juiste oplossing voor huisvestingsvraagstukken te kunnen blijven vinden. Inmiddels is deze geautomatiseerde manier van ontwerpen de pilotfase voorbij, en wordt parametrisch ontwerpen steeds meer een “gewoon” onderdeel van ons ontwerpproces. Er wordt binnen Heembouw dedicated gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe toepassingen, om de toegevoegde waarde op dit gebied verder te vergroten. Zo zetten we parametrisch ontwerpen in bij de opzet van een omgevingsmodel. Hiermee is het mogelijk alle bruikbare omgevings-data automatisch in onze Revit omgeving (het bouwwerkinformatiemodewaarmee we werken) te importeren. De opzet van een model kost op deze manier slechts vijf minuten, waar dit eerder een paar uur kostte.



Datamanagement

Data speelt een steeds belangrijkere rol in onze processen. We maken gebruik van een modern datamanagement platform, om de vele data die Heembouw uit in- en externe bronnen beschikbaar heeft, snel en veilig te verwerken tot waardevolle (stuur)informatie. Een hernieuwde strategie zal de beweging, die Heembouw op dit gebied wil maken, ondersteunen, om ons als organisatie door te kunnen blijven ontwikkelen als datagedreven organisatie. Met het genereren, ontsluiten en sturen vanuit data, ondersteunen we onze (duurzame) bedrijfsvoering en versterken we onze klantwaarde.

Ruud van Berkel Award

Met de Ruud van Berkel Award brengen we ook externe kennis en ideeën verder tot ontwikkeling. Dit is een jaarlijks terugkerende stimuleringsprijs voor studenten, nieuwkomers op de arbeidsmarkt en startende ondernemers om hun baanbrekend idee op het gebied van innovatie en of architectuur in de praktijk te brengen, met een proeftuin op een Heembouw project. De award wordt sinds 2023 uitgereikt.

Stand van zaken missiedoelen tot 2026

Onze missiedoelen

Met onze missiedoelen op het gebied van klanten, mensen, continuïteit en omgeving, maken we concreet meetbaar, of we onze strategie daadwerkelijk waar weten te maken. We zijn nu halverwege de uitvoering van ons strategisch plan tot 2026. Met een aantal doelen zijn we goed op koers, andere vragen nog wat meer aandacht. Voor onze prestaties op het gebied van continuïteit, verwijzen we naar de jaarrekening.

Klanten

Met onze integrale aanpak als ontwerpende bouwer kunnen we de hoogst mogelijke klantwaarde realiseren en daarmee de verwachtingen van onze klanten overtreffen. Daarbij kijken we verder dan het hier en nu, want gebouwen staan er niet voor even, maar voor een langere periode. We vragen klanten binnen drie maanden na oplevering naar hun ervaring met Heembouw, en stellen daarbij de NPS-vraag of ze Heembouw aan anderen zouden aanbevelen. De gebruikerstevredenheid meten we minstens één jaar na ingebruikname, wanneer gebruikers alle seizoenen hebben meegemaakt.

Gemiddeld klantcijfer
8,8
doel: ≥8,5

NPS score
+83
doel: ≥+60

Gemiddeld cijfer gebruikers-tevredenheid
8,2
doel: ≥8,0

Mensen

Mensen zijn het kloppend hart van onze organisatie. Met hoge betrokken- en bevlogenheid zetten we ons in om voor onze klanten plekken te creëren waar mensen willen zijn. We halen het beste uit onszelf en elkaar om een positieve impact te hebben op het leven van mensen, hun leefomgeving en de natuur. Hierbij blijven we streven naar het verder verbeteren van onze manier van samenwerken en de daarbij behorende efficiency.

Medewerkers betrokken- en tevredenheid
8,2
doel: ≥8,5

Samenwerken
7,4
doel: ≥8,0

Efficiency
7,5
doel: ≥7,5

Omgeving

We zijn ons bewust van de impact van ons handelen op de planeet en zijn oprecht gedreven om het beter te doen. Als ontwerpende bouwer kunnen we het verschil maken op onze bouwactiviteiten en de projecten, die we realiseren. Voor nu en voor de toekomst. Dat begint al met het ontwerp. Daarom zetten we met de gebouwen, die we ontwerpen in op een positieve impact voor mens én planeet.

MPG-score
↓44%
beter dan de norm
doel: ≥40%, norm 2023

CO_2-reductie op, van en naar de bouwplaats
↓25%
doel: ≥25%, peil 2023

Reductie plastic afval op de bouwplaats
↓53%
doel: ≥30%, peil 2023

Reststroom plastic afval op de bouwplaats
96%
doel: ≥50% circulair

Natuurinclusief ontwerpen en bouwen
64%
van de ontwerpende bouwer projecten. Doel: 100%

Voor verdere toelichting op deze tussentijdse prestaties, zie de hoofdstukken Mens en Maatschappij (S) en Milieu en Omgeving (E).

Toekomst

Vooruitblik

Na een periode van stagnatie in 2023 - 2024, waarin de Nederlandse economie slechts beperkt groeide, zijn er goede vooruitzichten voor 2025. Hoewel de vooruitzichten voor de bouw en ontwikkeling positief zijn, is de inflatie nog steeds hardnekkig en zal de dynamiek in de markt aanhouden. De herijking van onze marktbenadering voor de korte en lange termijn, biedt een goed perspectief voor alle klantgroepen. We zijn trots op de veerkracht en flexibiliteit van onze mensen, om de complexiteit van de markt op adequate wijze het hoofd te bieden. De orderportefeuille voor 2025 en de jaren erna, heeft een stevige basis. Voor komend jaar verwachten we een groei in omzet en resultaat.

Daarnaast blijven we investeren in ontwikkelingen voor de langere termijn. We geloven in nieuwe technologische ontwikkelingen zoals **parametrisch ontwerpen** en de toepassing van Artificial Intelligence in onze bedrijfsprocessen. Deze stellen ons in staat nog meer klantwaarde te kunnen leveren en ons werk sneller, nauwkeuriger en efficiënter uit te voeren.

Als familiebedrijf leven we niet van kwartaal naar kwartaal, maar denken we in generaties. We willen een positieve impact maken op mensen, hun leefomgeving en de natuur. Daarom blijven we onze kennis en expertise als **ontwerpende bouwer** inzetten voor de ontwikkeling van toekomstgerichte gebiedsvisies en het creëren van duurzame concepten, ook al vertaalt zich dat niet direct in een concreet project.

We zijn positief over de toekomst. We hebben een sterk team, een sterk netwerk, een sterke visie en een solide financiële basis. Het efficiënt gebruik van de steeds schaarser wordende ruimte, vraagt om creatieve, intelligente en geïntegreerde oplossingen. Als ontwerpende bouwer zijn we als geen ander in staat, met toekomstgerichte oplossingen te komen voor de grote uitdagingen waar de markt en de samenleving mee te maken hebben. Samen met onze klanten én partners.

Governance en Risicomanagement

Ons beleid

Governance gaat over behoorlijk bestuur van een onderneming en de verantwoording over het gevoerde beleid aan alle stakeholders. Belangrijkste uitgangspunt hierbij is integer, betrouwbaar en transparant handelen in het belang van alle stakeholders. Heembouw heeft een dualistisch bestuursmodel, waarbij sprake is van een scheiding tussen directie en toezichthouders. De directie heeft de dagelijkse leiding over het bedrijf.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het handelen van de directie. Heembouw heeft een groepsbreed governancebeleid, met als uitgangspunt dat Heembouw compliant is aan wet- en regelgeving en aan de gedragscode van Bouwend Nederland en de daar op gebaseerde interne en externe gedragscodes van Heembouw. Heembouw handelt niet in materieel, producten en diensten met landen of personen waartegen sancties zijn uitgevaardigd.

Risicomanagement is een belangrijk onderdeel van het governanceraamwerk van Heembouw. In ons risk-control framework zijn richtlijnen en procedures opgenomen, alsmede een uitgebreide procuratieregeling. Onze interne risicobeheersings- en (ISO) kwaliteitssystemen worden blijvend getoetst en verder geoptimaliseerd als onderdeel van onze bedrijfsbrede projectaudits. De beheersing van projectrisico's tijdens het gehele proces blijft hierin een zeer belangrijk uitgangspunt. In aanvulling op de interne controles, worden ook externe audits uitgevoerd. Heembouw heeft een fiscaal monitoringplan opgesteld en hanteert het HT convenant met de Belastingdienst daarbij als uitgangspunt.

Ook onze sterke bedrijfscultuur is een stevige basis onder het risicomanagement. Integriteit en vertrouwen zijn voorwaarden voor het behalen van onze doelen en heeft betrekking op al onze activiteiten. Dat geldt niet alleen tussen Heembouw en haar medewerkers, maar ook tussen Heembouw en al haar andere stakeholders.

Heembouw maakt jaarlijks intern een fraude risico analyse. Uit deze analyse is gebleken dat, door goede beheersingsmaatregelen en een integere bedrijfscultuur, het risico op fraude laag is. In het afgelopen boekjaar hebben zich geen incidenten voorgedaan.

Financieel beleid en risicobeheer

Heembouw staat er financieel zeer goed voor. Onze liquiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit zien er zeer gezond uit. De continue aandacht voor het adequaat managen van onze processen en ons werkkapitaal en het optimaliseren van onze kredietstructuur zijn dan ook van groot belang. Daarnaast blijft het financieel beleid van Heembouw (onveranderd) erop gericht, met een verantwoord risico, een goed rendement op onze projecten te realiseren. Verantwoord risicobeheer blijft dan ook zeer belangrijk als het gaat om de realisatie van onze operationele en financiële doelstellingen. Alvorens contracten aan te gaan, toetsen wij de kredietwaardigheid en de achtergrond van onze potentiële partners en opdrachtgevers. Daarnaast zoeken wij naar een evenwichtige risicoverdeling in onze contracten.

Wij houden vast aan het uitgangspunt bij ons financieel beleid, om financiële risico's ten aanzien van rente en debiteuren niet af te dekken met financiële instrumenten.

In de navolgende paragraaf wordt verder inzicht gegeven in de voor Heembouw belangrijkste potentiële bedrijfsrisico's en de wijze waarop deze risico's worden beheerst.

Risicoparagraaf

Hierin worden, in willekeurige volgorde, de belangrijkste mogelijke bedrijfsrisico's van Heembouw met haar beheersingsmaatregelen en risicoprofiel per bedrijfsrisico toegelicht.

Complexe geïntegreerde totaaloplossingen
Heembouw biedt met (grote) regelmaat complexe geïntegreerde totaaloplossingen aan de klant. Dit brengt voor Heembouw niet alleen bouwtechnische risico's met zich mee, maar ook andersoortige (financiële) risico's. Goede en verantwoorde contract- en projectbeheersing blijft dan ook van belang, waarbij de juiste afwegingen moeten worden gemaakt binnen de projectteams, welke (nieuwe) werken worden aangenomen en onder welke voorwaarden. Bij het accepteren van grote en/of complexe projecten en het aangaan van samenwerkingen met partners is screening op compliance en financiële soliditeit van groot belang. Grotere projecten zijn alleen acceptabel met de juiste partners en een passende contractvorm met bijbehorende juiste risicoverdeling. De mogelijke financiële impact is daarmee goed beheersbaar. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als medium ingeschat. Het huidige risicoprofiel sluit aan bij het gewenste risicoprofiel.

Klimaatrisico's
Het klimaat verandert en dat merken we bijvoorbeeld aan extremere weerbeelden (storm, hitte, wateroverlast). Dit betekent bijvoorbeeld een groter risico op schades tijdens de bouw en na oplevering, met alle kosten van dien. Maar ook de transitie naar een duurzame samenleving en duurzame bedrijfsvoering brengt verschillende risico's met zich mee. De toenemende stikstofproblematiek blijft een risico op vertraging in de vergunningverlening voor nieuwe projecten. We hebben in ieder geval de kennis in huis om de juiste berekeningen te maken en daarmee de mogelijk negatieve effecten te beperken en voortijdig hierop te kunnen anticiperen.

Ook de netcongestie kan een negatieve invloed hebben op de planning en de voortgang van bouwprojecten en kan leiden tot inefficiënt gebruik van energie, of gebruik van minder duurzame energie en daarnaast tot vertraging en tot extra kosten. Ondanks deze onzekerheden heeft Heembouw tot dusver de projecten grotendeels kunnen bouwen volgens planning. We onderzoeken dit vroegtijdig, we vragen de stroomvoorzieningen op tijd aan en we kunnen, indien nodig, tijdelijke oplossingen bieden.

Daarom richten onze klimaatambities zich op zowel het verminderen van de negatieve impact van ons bedrijf door bijvoorbeeld het verminderen van de uitstoot van broeikasgassen, als op het omgaan en anticiperen op klimaatverandering. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als laag ingeschat. Het huidige risicoprofiel sluit aan bij het gewenste risicoprofiel.

Informatierisico's

Binnen Heembouw neemt datagedreven werken steeds meer toe. Heembouw verwerkt steeds grotere hoeveelheden informatie en data, veelal digitaal, maar soms ook nog analoog. Het belang van een goede beveiliging van de beschikbaarheid, de integriteit en de vertrouwelijkheid van persoons- en bedrijfsgegevens, en de continuïteit hiervan, spreekt voor zich. Heembouw heeft een goed werkend en recent herijkt informatiebeveiligingsbeleid om dit te waarborgen. Tevens is Heembouw voortdurend bezig met het nemen van de nodige maatregelen om het bedrijf en haar gegevens zo goed mogelijk te beschermen en om zo goed mogelijk bestand te zijn tegen de mogelijke effecten van cybercrime. Daarnaast legt Heembouw afspraken rondom het (commercieel) gebruik van data tijdens, maar ook met name na beëindiging van de contractperiode, goed vast in de contracten met haar data leveranciers en haar klanten. Ook het gebruik van Artificial Intelligence (AI) wordt steeds belangrijker in onze werkzaamheden. Het gebruik van AI brengt ook risico's met zich mee. Om de integriteit, veiligheid en privacy van onze data te waarborgen, zijn er duidelijke richtlijnen en regels vastgesteld en gecommuniceerd met onze medewerkers. Onze risicobereidheid in dit risico is laag. Het huidige risicoprofiel sluit aan bij het gewenste risicoprofiel.

Prijsrisico's

Prijsfluctuaties op de inkoop blijft een aanmerkelijk bedrijfsrisico voor Heembouw. De (vaste) partners en leveranciers van Heembouw (blijven) een belangrijke rol spelen in de verkoop- en realisatiefase van onze projecten. Heembouw heeft meerdere raamovereenkomsten met verschillende strategische partners, waarin alle project overstijgende afspraken zijn vastgelegd, waaronder het ondervangen van eventuele grote prijsstijgingen. Door optimaal en langdurig samen te werken met onze strategische partners, is Heembouw beter in staat prijsfluctuaties het hoofd te bieden. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als medium ingeschat. Het huidige risicoprofiel van dit risico sluit aan bij het gewenste risicoprofiel.

Kredietwaardigheidsrisico's

Heembouw heeft stringente procedures om de kredietwaardigheid van haar (mogelijke) opdrachtgevers en leveranciers te bepalen, waarbij deze procedures jaarlijks worden beoordeeld en waar nodig herijkt. Ter beheersing van dit kredietrisico wordt (mede) gebruik gemaakt van erkende (financiële) instellingen, die zich op het leveren van kredietinformatie hebben toegelegd. Daarnaast voert Heembouw ook zelf uitgebreide kredietwaardigheidschecks uit om mogelijke (financiële) risico's te mitigeren. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als laag ingeschat. Het huidige risicoprofiel sluit in ieder geval aan bij het gewenste risicoprofiel.

Beschikbaarheid duurzaam inzetbare arbeid
Ook wij hebben te maken met een bepaalde mate van schaarste op de arbeidsmarkt in de bouw. Het invullen van vacatures en het vinden van de juiste capaciteiten zijn soms een uitdaging, naast het feit dat de loonkosten door de hoge CAO-looneisen, ook elk jaar weer substantieel stijgen. Dit geldt ook voor onze strategische partners en onderaannemers. Een gebrek aan voldoende capabele arbeidskrachten kan bovendien een negatieve impact hebben op de sociale en fysieke veiligheid van mensen. Door gezamenlijk onze verantwoordelijkheid te nemen in de keten en aandacht te besteden aan alle aspecten van veiligheid en te focussen op integer en bewust veilig handelen, proberen wij deze risico's te mitigeren. Wij spreken onze partners aan op onveilig handelen, maar ook, indien nodig, op de arbeidsomstandigheden en -veiligheid van hun mensen op onze bouwplaatsen. Wij hanteren een Gedragscode voor onze contractpartners en ook voor inleners en onderaannemers. Onze risicobereidheid hierin is zeer laag en sluit aan bij het huidige risicoprofiel.

Grondposities en voorraad gereed product
Heembouw kent geen grote grondvoorraden en beschikt momenteel ook niet over voorraden gereed product, zoals ook uit de geconsolideerde balans over 2024 kan worden opgemaakt. Bij de waardering van grondposities en voorraden gereed product is er desalniettemin altijd een mogelijkheid, dat de werkelijke waarde lager uitvalt. De financiële impact van dit risico is en blijft goed beheersbaar. Onze risicobereidheid in dit risico wordt als laag ingeschat en het huidige risicoprofiel sluit daarop aan.

Geen van de bovengenoemde risico's hebben zich in 2024 voorgedaan op een wijze dat dit significante impact heeft gehad op de onderneming.

Bestuur van de organisatie

Holdingdirectie

L.J. (Léon) Heddes (1964), voorzitter

Algemeen directeur Heembouw Holding
Nederlandse nationaliteit
Benoemd tot lid van de Holdingdirectie in 2020. Werkzaam bij Heembouw Groep sinds 2018. Heeft het algemeen beleid, marketing en communicatie, strategie, business development, projectontwikkeling en Heembouw Architecten als specifieke aandachtsgebieden.

Belangrijkste nevenfuncties:
Bestuurder Stichting Administratiekantoor Mahegro | Voorzitter Raad van Commissarissen Zorggroep De Laren.

R.P.M. (Roland) van Oostrom RC (1972)

Financieel directeur Heembouw Holding
Nederlandse nationaliteit
Benoemd tot lid van de Holdingdirectie in 2013. Werkzaam bij Heembouw Groep sinds 2009. Heeft finance & control, human resources, IT, legal, leveranciersmanagement en facilities als specifieke aandachtsgebieden.

Belangrijkste nevenfuncties:
Bestuurder Stichting Administratiekantoor Mahegro | Lid Raad van Commissarissen Zuidberg.

Roland van Oostrom (links) en Léon Heddes (rechts).

Raad van Commissarissen

Ir. G.A. (Gerrit) Witzel (1951), voorzitter

Nederlandse nationaliteit
Voormalig voorzitter Raad van Bestuur Heijmans N.V.| Benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van Heembouw Holding in 2015.

Belangrijkste nevenfuncties:
Voorzitter Raad van Advies G. Wijma & Zn N.V. Kampen| Bestuurslid Robert F.W. Bruinsma stichting.

Drs. J.G. (Jaap) Blokhuis (1958)

Nederlandse nationaliteit
Real Estate Consultant (voormalig CEO Multi Corporation)| Benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van Heembouw Holding in 2013.

Belangrijkste nevenfuncties:
Voorzitter Raad van Commissarissen Vesteda | Bestuursvoorzitter Stichting Administratiekantoor Habejo.

Ir. M.A.P. (Marlon) Huysmans (1976)

Nederlandse nationaliteit
Management consultant bij Fabuleux Destin| Benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van Heembouw Holding in 2015.

Belangrijkste nevenfuncties:
Bestuurder Stichting Made Up North| Bestuurder Stichting City of Be Longing| Lid Raad van Toezicht Stichting Meander-Prokino| Lid Raad van Toezicht A-Lab Amsterdam.

Ing. P.J. (Peter) Lammertink (1954)

Nederlandse nationaliteit
Voormalig algemeen directeur Heembouw Holding B.V. | Benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van Heembouw Holding in 2020.

Belangrijkste nevenfuncties:
Directeur Heembouw Beheer| Bestuurder Stichting Administratiekantoor Habejo | Lid Raad van Advies Ploeg Kozijnen.

V.l.n.r.: Peter Lammertink, Marlon Huysmans, Gerrit Witzel (voorzitter) en Jaap Blokhuis.

Bericht namens de Raad van Commissarissen over 2024

Algemeen

Hierbij bieden wij u het jaarverslag 2024 van Heembouw Holding B.V. aan. De jaarrekening is opgesteld door de directie, gecontroleerd door BDO accountants en door hen voorzien van een goedkeurende verklaring.

De Raad van Commissarissen (RvC) adviseert de aandeelhouders de jaarrekening vast te stellen conform de huidige opstelling en adviseert tevens het dividendvoorstel over te nemen. Daarnaast adviseren wij de aandeelhouders om décharge te verlenen aan de directie voor het gevoerde beleid en aan de RvC voor het gehouden toezicht gedurende het boekjaar 2024.

Verslag over 2024

Het verslagjaar laat een gemengd beeld zien over de klantgroepen. In zijn algemeenheid was het aandeel eigen ontwikkeling bescheiden en bleven omzet en resultaat op onderdelen onder de doelstelling. Bedrijfsruimten kende een sterke daling van de vraag en het opschuiven van projecten in de tijd. Wonen had een kleinere daling, en de klantgroep Kantoren presteerde boven haar doelstelling. Ondanks een minder jaar blijft de financiële soliditeit van de vennootschap onverminderd goed.

In het verslagjaar kwam de RvC tien keer bijeen voor een fysieke vergadering met de directie.
Tevens werden twee Teams vergaderingen gehouden in verband met mogelijke acquisities van ontwikkellocaties. Daarnaast is er onder leiding van een externe consultant een evaluatie van het functioneren van de raad geweest. De bevindingen waren positief, zowel qua samenstelling als wijze van functioneren. De aanbeveling voor een reglement voor de RvC werd overgenomen, mede in verband met de maximale gewenste termijn van leden van de raad.

Ook in dit verslagjaar is een nieuwe partner van BDO benoemd vanwege de wettelijke roulatie eisen. Tevens is de raad in een uitgebreide presentatie bijgepraat over het nieuwe ESG-raamwerk en bijbehorende CRSD-rapportage eisen en de professionele wijze waarop Heembouw hier reeds op inspeelt.

In de aankomende Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) beëindigt de termijn van de heer Blokhuis. Hij heeft een sterke bijdrage geleverd aan de vennootschap, met name door zijn grote bestuurlijke ervaring en zijn kennis van vastgoedontwikkeling. Gelukkig blijft zijn kennis en kunde voor Heembouw behouden door de invulling van zijn rol elders in de topstructuur van de organisatie. Op diezelfde AvA wordt mevrouw drs. Francoise E.A. Dechesne benoemd in zijn plaats. Mevrouw Dechesne heeft onder andere bij MAB Development en Multi Corporation leidinggevende functies in de top van de organisatie bekleed. Daarnaast is ze lid van diverse toezichthoudende organen in de bouw- en vastgoedsector.

Door de afnemende resultaten heeft de raad, samen met de directie, extra aandacht besteed aan besprekingen, om nader inzicht te verkrijgen in de specifieke ontwikkelingen per klantgroep en daar waar mogelijk van advies te voorzien. Daarnaast hebben we met de directie gesproken over het huidige beleid voor hybride werken, mede in relatie tot de medewerkerstevredenheid.

Het businessplan voor 2025 voorziet in een duidelijk hogere omzet en resultaat. Dit wordt ondersteund door een steeds beter gevulde orderportefeuille en door getalenteerde en gemotiveerde medewerkers, die weer plekken gaan creëren waar mensen willen zijn.

Dank aan alle medewerkers voor de inzet in het afgelopen jaar, en veel succes met het realiseren van het businessplan voor 2025.

Roelofarendsveen, 5 maart 2025

Jaap Blokhuis
Marlon Huysmans
Peter Lammertink
Gerrit Witzel (voorzitter)

Gemeenschappelijke Ondernemingsraad over 2024

De GOR heeft in 2024 vijf keer vergaderd. Tijdens de vergadering van 21 maart werden de jaarcijfers besproken in bijzijn van de voorzitter van de Raad van Commissarissen, Gerrit Witzel. Tijdens diezelfde vergadering vond de overdracht van de oude naar de nieuwe GOR-leden plaats. Ook de leden van de huidige GOR vertegenwoordigen een mooie diverse mix over het bedrijf om de komende jaren mee door te gaan.

Naast de vaste agendapunten veiligheid, integriteit en de gang van zaken, hebben we ons als GOR onder andere beziggehouden met de volgende punten:

Stand van zaken in de onderneming

Gedurende het jaar is tijdens elke GOR vergadering stil gestaan bij de gang van zaken bij Heembouw. Hierbij is, zoals altijd, open en transparant uitleg gegeven over de actuele (financiële) stand van zaken. Met speciale aandacht voor de uitdagingen in de markt, en hoe wij die als Heembouw pareren. Met onze sterke visie en focus op de langere termijn, zien wij als GOR de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Leasebeleid

Het leasebeleid 2024-2025 is vastgesteld. De ambitie is om verder te kunnen verduurzamen met voldoende keuze en een marktconform aanbod. Daarnaast is het belangrijk dat het beleid helder en transparant blijft. Na twee jaar vindt een herijking plaats. Viermaal per jaar worden met een afvaardiging van de GOR, de te kiezen auto’s afgestemd.

Functieprofiel Raad van Commissarissen

Vanaf volgend jaar loopt ieder jaar de zittingstermijn van één van onze huidige commissarissen af, in de volgorde van Jaap Blokhuis, Gerrit Witzel, Marlon Huysmans en tenslotte Peter Lammertink in 2028. Daarom is er een functieprofiel voor de RvC opgesteld, waarover de GOR door commissaris Peter Lammertink is geïnformeerd.

4 x 9 uur werken

Vanuit de organisatie is de vraag gekomen de mogelijkheid te onderzoeken om 4 x 9 uur te werken binnen Heembouw. Tijdens het overleg zijn de voors en tegens uitgebreid besproken en is geconcludeerd, dat Heembouw er voorlopig niet voor kiest, deze mogelijkheid aan te bieden.

Nieuw functiehuis

In navolging van het functiehuis voor Heembouw Architecten, wordt in 2025 het functiehuis voor de rest van de organisatie op basis van het Baarda-model geïmplementeerd. Ook vanuit de CAO wordt een nieuw functiehuis vormgegeven. Er wordt logischerwijs voor gezorgd dat beide in lijn blijven met elkaar. Tijdens het overleg van november was bureau Baarda aanwezig, voor een uitgebreide toelichting op de vormgeving van het nieuwe functiehuis.

Andere onderwerpen op de agenda

Naast deze onderwerpen, bespraken wij in de GOR onder andere ook nog:

- **Uitkomsten medewerkersonderzoek**
- **Jaarrekening 2023 in aanwezigheid van Gerrit Witzel**
- **Toevoeging bedrijfscode: meldplicht relatie op werk**

Tot slot

Bij Heembouw zijn we gewend open en transparant te communiceren. Als nieuw aangetreden GOR, ervaren we dit ook in ons overleg met de directie. We hebben gedurende dit eerste zittingsjaar gemerkt, dat we ons kennisniveau op bepaalde onderdelen zouden willen vergroten, bijvoorbeeld op het gebied van pensioenen. In samenwerking met een extern bureau, zal komend jaar hiervoor een passend programma worden ontwikkeld.

De GOR

Roy Vliegenthart (voorzitter), Eric Schulte (secretaris), Ivan Kennis, Lars Koelewijn, Harmen de Lange, Marco Zwaanswijk, Mariëlle Refos, Wilfred van Zanten, Thomas van Bergeijk, Thijs Lammers (tot 1 maart 2025), Kizzy Castano Campoy

v.l.n.r.: Eric Schulte, Roy Vliegenthart, Ivan Kennis, Wilfred van Zanten, Thijs Lammers, Lars Koelewijn, Thomas Bergeijk, Mariëlle Refos, Kizzy Castano Campoy, Marco Zwaanswijk, Harmen de Lange.

Kengetallen

Kengetallen

	2024	2023	2022	2021
Omzet (x € 1 mln.)				
Netto omzet	197,0	220,5	279,2	228,2
Resultaat (x € 1.000)				
Resultaat voor belasting	4.924	11.930	30.918	24.549
Resultaat na belasting	3.641	8.881	23.093	18.516
Resultaat in percentage van de omzet				
Resultaat voor belasting	2,5%	5,4%	11,1%	10,8%
Balansverhoudingen				
Current ratio	1,7	1,8	1,7	1,6
Solvabiliteit	44,4%	46,6%	46,1%	45,2%
Rendement eigen vermogen (na bel.)	10,4%	23,2%	59,0%	53,3%
Personeel				
Aantal personeelsleden per 31/12	310	304	304	286
Aantal personeelsleden in FTE's per 31/12	285	283	283	270
Ziekteverzuim	3,0%	2,9%	3,4%	3,0%
Personeelsverloop	7,7%	9,7%	10,3%	5,9%
Medewerkersbevlogenheid	8,2	8,4	8,1	8,2
Productiviteit (x € 1.000)				
Omzet per gem. aantal fte	691	780	1.012	878
Klanten				
Gemiddeld klantcijfer	8,8	8,5	8,8	8,7
NPS Score	83	62	80	72

Innovatie en Technologie

Jaarverslag 2024

Innovatie als belangrijke pijler

Ontwikkelingen in ons werkveld gaan razendsnel en vragen voortdurend om nieuwe inzichten en oplossingen. Heembouw heeft daarom innovatie als belangrijke pijler benoemd in haar strategie, beleid én praktische uitwerking.

Dit wordt ingevuld op verschillende manieren. Een team van innovatiecoaches functioneert hierbij als coördinator, ambassadeur en verbinder op het gebied van vernieuwing. En los hiervan, kan Heembouw rekenen op een cultuur, waarin nieuwsgierigheid en een open houding naar het “nieuwe” leidt tot vele dagelijkse verbeteringen en vernieuwingen.

Biobased materialen

Vanuit de strategie is de ontwikkeling van nieuwe materialen een belangrijk uitgangspunt. Dit leidt tot het bewuster omgaan met kostbare energie en grondstoffen en kan een gebouw tegelijkertijd ook aangenamer maken. Denk aan de akoestische en esthetische werking van hout.

In het licht hiervan is in 2024 o.a. een **biobased dag** georganiseerd om verschillende nieuwe materialen vanuit leveranciers en partners te verkennen en daadwerkelijk tastbaar te maken. Een expositie van beschikbare biobased materialen in ons kantoor in Berkel en Rodenrijs gaf veel inzicht onder collega’s, klanten en studenten. Daarnaast is deze dag een inspirerend betoog gehouden over materialen en de kracht van biobased door “Gideon” Norbert Schotte. De tweede editie van de **Ruud van Berkel Award** stond eveneens in het teken van biobased materialen. Net als voor de eerste editie van deze stimuleringsprijs voor jong talent, kwamen hier weer vele inzendingen op binnen. Uiteindelijk is de jaarprijs gegaan naar Seawood: een plaatmateriaal dat uit restmateriaal van het verbouwen van groenten en zeewier bestaat. In het voorjaar is op kantoor Roelofarendsveen een masterclass houtbouw georganiseerd met verschillende sprekers, die inzicht gaven in de businesscase en toepassingsmogelijkheden.

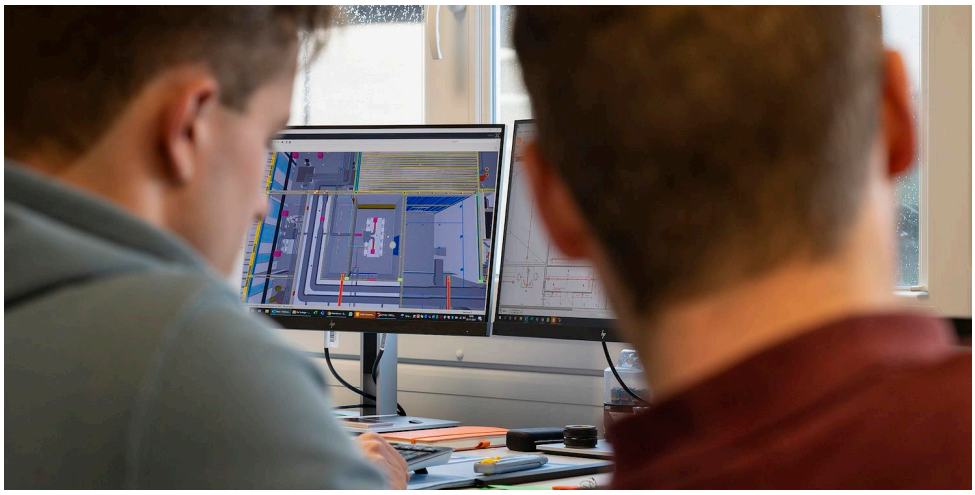
Met verschillende aanvullende lunchlezingen bij Heembouw Kantoren is ook invulling gegeven aan dit onderwerp om zo tot inzichten en toepassingen te komen.

Concreet hebben we zodoende een eerste pilot met het circulaire plaatmateriaal gestart én is hout op verschillende projecten, zoals **Hilti** en de gemeentewerf Amsterdam, toegepast.

Parametrisch ontwerpen en data

Parametrisch ontwerpen stelt ons in staat om vanuit parameters nog krachtiger, preciezer en veel sneller, verschillende gebouwvarianten en ontwerpoplossingen te simuleren. Op basis daarvan ontstaan nieuwe inzichten en mogelijkheden voor klanten. Denk aan het toepassen van de juiste combinatie van bloemen en planten om hittestress te voorkomen, of de optimale maatvoering van een dok, voor een werkbare draaicirkel en het voorkomen van schade. Afgelopen jaar is hiervoor een nieuwe app geïmplementeerd door het parametrisch team. Hierdoor kan sneller worden ingespeeld op verschillende businessvraagstukken.

Los van parametrisch ontwerpen is afgelopen jaar ook een flinke stap gezet met data science. Onze eigen data scientists hebben verschillende toepassingen ontwikkeld, die vraagstukken nog beter inzichtelijk maken en doorgronden. Door verschillende indicatoren en datasets te koppelen aan geografische gegevens, ontstaat veel nieuwe locationele informatie. Denk aan lokale neerslag, landschappelijke kwaliteiten, vastgoedbezit of demografische gegevens. Deze hebben we bij Wonen gebundeld in de "**wijkwijzer**". Op die manier kunnen we heel gericht een bepaald gebied doorlichten en zo klanten inzichten verschaffen die betrekking hebben op de context van hun gebouwen.



Robotisering

Een andere digitale innovatie is de toepassing van robots en scanapparatuur op de bouwplaats. Robots worden volop ingezet om bijvoorbeeld sloopwerk te doen op het project De Brinck in Haarlem. Hiermee wordt zwaar werk uitbesteed aan een op afstand bestuurbare sloopmachine. Voordeel hiervan is dat mensen niet belast worden én de veiligheid toeneemt. Een andere toepassing is een robot die gaten boort. Deze zogenaamde “jaibot” van onze strategische partner Hilti is een innovatieve boormachine die gaten nauwkeurig en veilig boort op basis van een BIM-model of 2D-data. De **jaibot** maakt het boorwerk sneller en veiliger, wat de kwaliteit en efficiëntie van het project bevordert. Ook maken we veel gebruik van gebouwscans via 3D-camera's. Deze techniek is ook volop in ontwikkeling. Door verschillende datapunten te combineren ontstaat zo een heel helder beeld van de indeling en staat van een gebouw. Dit maakt renovatie- en verduurzaming makkelijker.

Duurzaamheidsverslag

Jaarverslag 2024

Algemeen

In november 2022 heeft de Europese Unie de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) aangenomen. In deze nieuwe richtlijn staat dat bedrijven verplicht worden te rapporteren over de impact van hun activiteiten op mens, milieu en zakelijk gedrag. De CSRD-richtlijn moet zorgen voor meer transparantie over en een betere kwaliteit van duurzaamheidsinformatie en daarmee o.a. leiden tot meer en betere investeringen in duurzame oplossingen. De CSRD beschrijft niet alleen de duurzaamheidsonderwerpen, maar geeft ook aan op welke wijze daarover gerapporteerd dient te worden. Deze voorschriften zijn vastgelegd in de European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Wij zien het belang van de mondiale doelstellingen, waaraan de CSRD wet- en regelgeving invulling tracht te geven. Om vanuit de bedrijven de juiste bewegingen op de belangrijke duurzaamheidthema's te kunnen maken, moeten we als branche, als keten, als Nederland en dus ook als Europa helder hebben, dat deze doelstellingen niet zelfstandig kunnen worden gerealiseerd. Dit is een opgave, waarvoor bedrijven en overheden de handen in elkaar moeten slaan om de gewenste bewegingen op dit gebied te bewerkstelligen. De CSRD-richtlijnen dwingen nadrukkelijk af, dat deze samenhang inzichtelijk wordt gemaakt en de benodigde samenwerking op de diverse thema's worden geactiveerd. Daarmee maakt de CSRD de hele waardeketen verantwoordelijk voor het behalen van deze duurzaamheidsdoelstellingen. Hoewel de intrinsieke motivatie voor de genoemde duurzaamheidsambities bij Heembouw de boventoon voert, ziet Heembouw derhalve ook de meerwaarde van de "dwang", die CSRD afroept, om de nationale en internationale duurzaamheidsdoelstellingen in de waardeketen gezamenlijk te realiseren.

Hoewel wij pas over het boekjaar 2025 volgens deze richtlijn moeten rapporteren, heeft Heembouw er net als in 2023 voor gekozen om ook in dit jaarverslag invulling te geven aan de nieuwe rapportagevereisten onder de CSRD, mits de gegevens en informatie beschikbaar zijn en voldoen aan de vereiste kwaliteitsnormen. Dit onderstreept de wens van Heembouw om transparant te zijn en alle stakeholders te informeren over haar duurzaamheidsprestaties.

Onze stakeholders

Met drie uiteenlopende klantgroepen Bedrijfsruimten, Wonen en Kantoren en met Heembouw Architecten als integraal onderdeel van de klantteams, hebben we te maken met een brede groep stakeholders, zoals onder meer ontwikkelaars, investeerders, beleggers, woningcorporaties en overige opdrachtgevers, medewerkers, en (strategische) partners. Ook brancheverenigingen, onderwijsinstellingen, overheden en particuliere kopers en eindgebruikers zijn voor Heembouw belangrijke stakeholders. Met al deze belanghebbenden werken we op verschillende manieren samen. De uitdagingen en de ontwikkelingen die we doormaken, zijn uitdagingen door de hele keten heen en het is van belang dat we nog intensiever gaan samenwerken met alle bij Heembouw betrokken partijen. Om onze duurzaamheidsdoelstellingen op de verschillende vlakken te kunnen realiseren, hebben we de gehele keten nodig. Heembouw onderhoudt een voortdurende dialoog met haar externe stakeholders om wederzijdse verwachtingen op het gebied van duurzaamheid uit te wisselen. Met al onze stakeholders hebben wij gedurende het jaar meerdere contactmomenten, waarbij de intensiteit van deze contactmomenten per stakeholder wisselt. Wij delen en wisselen kennis en informatie met elkaar uit, om gezamenlijk tot de juiste oplossingen en innovaties te komen. De contacten met onze stakeholders zijn veelal gestructureerd, maar vinden afhankelijk van het onderwerp ook (soms) ad hoc plaats. We hebben onze belangrijkste stakeholders in kaart

gebracht en daarbij bepaald wat het belang is dat elke stakeholder heeft bij de activiteiten van Heembouw, en welke invloed deze stakeholder kan uitoefenen op de besluitvorming en het succes van de projecten van Heembouw. Natuur wordt beschouwd als een “stille stakeholder”. Om de juiste ecologische data en gegevens over het behoud van soorten te verkrijgen, kan natuur worden vertegenwoordigd door bijvoorbeeld NGO’s en onderwijsinstellingen.

Stakeholder analyse

Stakeholder	Wie	Contact- en informatiemomenten
Opdrachtgevers en eindgebruikers	Ontwikkelaars, investeerders, beleggers, woningcorporaties, particuliere kopers en overige opdrachtgevers en eindgebruikers	Regelmatig contact in de voortgang van projecten Evaluaties en klanttevredenheidsonderzoek Gebruikerstevredenheidsonderzoek na een jaar Bewonerstevredenheidsonderzoeken Project (referentie) bezoeken Klant events Digitale nieuwsbrief
(Strategische) Partners	(Strategische) partners, leveranciers, onderaannemers en partnerships	Regelmatig contact tijdens de voortgang van projecten Partner events Kennis- en innovatiesessies Regelmatige evaluaties en relatiebeheer Digitale nieuwsbrief
Medewerkers	Werknemers, uitzendkrachten, zzp-ers, stagiairs en detacheerders	Jaarlijks medewerkersonderzoek Young Heembouw Formele personeelsbijeenkomsten (zoals Heembouw Talks, Get Together, klantgroepdagen) Informele personeelsbijeenkomsten Ontwikkelprogramma’s en Heembouw Academy (G)OR bijeenkomsten Interne media zoals intranet PLEK, Heembouw magazine
(semi) Overheden	Gemeenten, Provincies en (semi) overheden	Vergunningsaanvragen Input voor gebiedsontwikkelingen en bestemmingsplannen Toetsing haalbaarheidsstudies Aanbestedingen en selecties
Toezichthouders	Autoriteit Persoonsgegevens, Belastingdienst, AFM, Inspectie SZW, Omgevingsdiensten, RVO, ISO en FSC Nederland	Audits Informeren Kennisuitwisseling
Onderwijsinstellingen	Universiteiten en Hogescholen, MBO opleidingen, basisonderwijs	Ruud van Berkel Award Stageplaatsen Voorlichten Presentaties Kennisdelen Digitale nieuwsbrief jong talent Gastlessen
Verzekeraars en kredietinstellingen	Borginstellingen, Banken en Verzekeringsmaatschappijen	Regelmatige overlegmomenten Regelmatige toelichting op (financiële) resultaten
Brancheorganisaties	Bouwend Nederland, DGBC, BNA, Bewuste Bouwers	Lidmaatschappen Intentieverklaring ‘materiaalgebonden emissies’ Kennisuitwisseling
NGO’s	Diverse milieuorganisaties	Social media

Dubbele Materialiteitsanalyse (DMA)

Als onderdeel van het strategieproces zijn we in 2023 begonnen met het maken van een materialiteitsanalyse en is deze verder uitgewerkt en gevalideerd in 2024. Daarmee brengen we o.a. in kaart met welke onderwerpen de organisatie een positieve impact maakt op het leven van mensen, hun leefomgeving en de natuur. We richten deze analyse op de zogenaamde dubbele materialiteit, dat wil zeggen, dat er niet langer alleen gekeken wordt naar het financiële resultaat van activiteiten van de onderneming, maar juist ook naar de impact die de organisatie heeft op haar omgeving en alles wat daarin leeft. Een onderwerp is materieel vanuit financieel perspectief als het materiële financiële gevolgen op de organisatie heeft, of kan hebben. Vanuit impactperspectief is iets materieel wanneer onze activiteiten, dan wel de activiteiten in onze keten, materiële werkelijke of potentiële positieve en negatieve effecten hebben op mens of milieu, op de korte-, middellange en lange termijn. De beoordeling beperkt zich niet tot de eigen bedrijfsvoering, maar strekt zich ook uit in de upstream en downstream waardeketen. Wij hebben diverse dialogen gevoerd met interne en externe stakeholders om de potentiële impact en financiële risico's en kansen in kaart te brengen in de keten. Daarnaast kregen stakeholders de mogelijkheid om risico's en kansen en belangrijke onderwerpen te benoemen in een enquête.

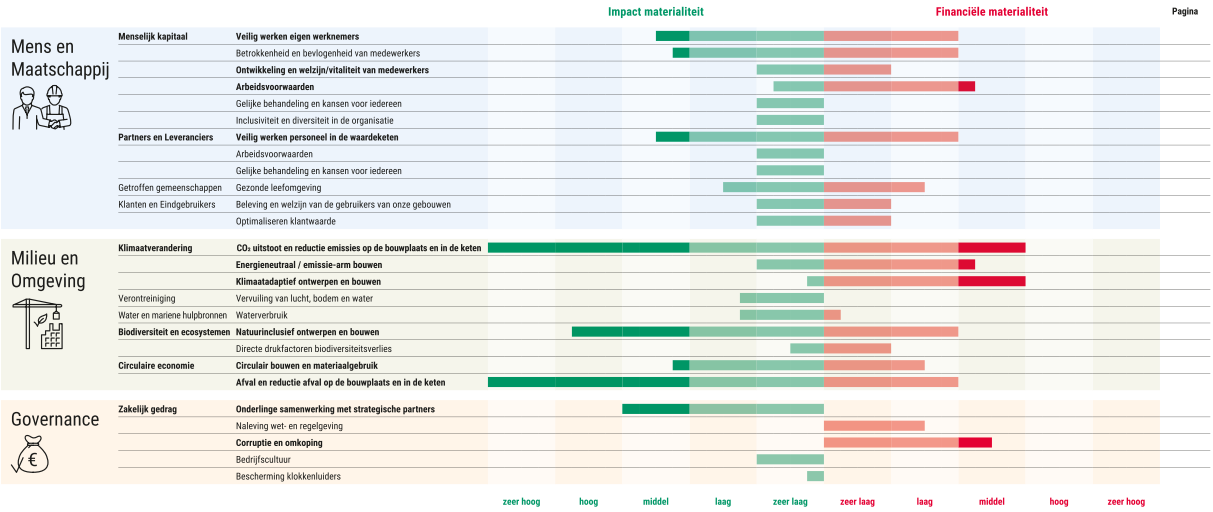
Materiële onderwerpen 2024

De materiële onderwerpen zijn geselecteerd op basis van de uitkomsten van de genoemde interacties met de diverse stakeholders. Daarbij is de DMA afgestemd op de structuur van de ESRS, zoals de CSRD dat voorschrijft. De uitkomsten zijn gevalideerd met het Bestuur en de RvC van Heembouw. De materiële onderwerpen dienen ook als fundament voor de verdere ontwikkeling van de duurzaamheidsstrategie van Heembouw en een verantwoord en veerkrachtig bedrijfsmodel.

Uit de DMA volgt een selectie van uiteindelijk acht materiële impact-onderwerpen en vijf materiële financiële risico's en kansen. De resultaten van de analyse worden weergegeven in figuur 2, waarbij er dus sprake is van meer impact onderwerpen dan financiële onderwerpen. Financiële risico's en kansen zijn óf beperkt, óf worden gemitigeerd, óf kunnen nog niet berekend worden, vanwege een gebrek aan voldoende data voor de analyse. De integratie van materiële onderwerpen in rapportageprocessen vergt tijd en het bepalen van doelen en meetgegevens voor alle onderwerpen is nog flink in ontwikkeling. De DMA is uitgevoerd in overeenstemming met de vereisten van ESRS 1 en ESRS 2, zoals voorgeschreven door de CSRD.

De uitkomsten van de DMA zijn niet in beton gegoten. Heembouw voorziet een voortdurende ontwikkeling in dit proces de komende jaren. Naarmate er meer inzicht en betere toegang tot data komt, maar ook nauwere samenwerking in de keten op materiële thema's, zullen er aanvullende waardeketen-gerelateerde thema's als materiële uitkomsten naar voren kunnen komen. Bovendien valt te verwachten dat verbeterde data-inzichten en meer duidelijkheid over de praktische implementatie van de richtlijnen zullen leiden tot meer eenduidige uitkomsten.

Dubbele materialiteitsanalyse



In onderstaande tabel zijn de uitkomsten schematisch weergegeven met een verwijzing naar de bijbehorende ESRS.

Materiële onderwerpen ESRS

Mens en Maatschappij

Menselijk kapitaal	ESRS S1
Veilig werken	
Ontwikkeling en welzijn van onze medewerkers	
Abeidsvoorwaarden	

Partners en Leveranciers	ESRS S2
Veilig werken	

Milieu en Omgeving

Klimaatverandering	ESRS E1
CO_2 uitstoot en reductie CO_2 emissies op de bouwplaats en in de keten	
Energieneutraal en emissiearm ontwerpen en bouwen	
Klimaatadaptief ontwerpen en bouwen	

Biodiversiteit en ecosystemen	ESRS E4
Natuurinclusief ontwerpen en bouwen	

Circulaire economie & materiaalverbruik	ESRS E5
Circulair bouwen en ontwerpen	
Materiaalgebruik	
Afval en reductie afval op de bouwplaats en in de keten	

Governance

Zakelijk gedrag	ESRS G1
Samenwerking met strategische partners	
Corruptie en omkoping	

Connectiviteitsmatrix en onze missiedoelen

We willen een positieve impact hebben op het leven van mensen, hun leefomgeving en de natuur. Dit is ons kompas in alles wat we doen. Onze strategische keuzes en missiedoelen op het gebied van klanten, mensen, continuïteit en omgeving veranderen dan ook niet door de komst van de CSRD. Wel bieden de uitkomsten van de DMA en de voorschriften van de CSRD ons de mogelijkheid de duurzaamheidsstrategie van Heembouw verder te ontwikkelen.

Het beleid, de acties en de doelstellingen, die Heembouw reeds heeft op de verschillende materiële onderwerpen, worden in dit verslag over 2024 nader toegelicht. In de connectiviteitsmatrix wordt duidelijk gemaakt hoe onderdelen als strategie, materiële thema's, doelstellingen, kansen en risico's en de SDG's met elkaar samenhangen. In de connectiviteitsmatrix van Heembouw worden de bestaande doelen van Heembouw gecombineerd met de ESRS doelen, en wordt de relatie gelegd en het inzicht gegeven, hoe de verschillende relevante onderwerpen zich verhouden tot de Sustainable Development Goals (SDG's).

Connectiviteitsmatrix

	SDG's	Materieel thema	Materiële onderwerpen	Huidige KPI's	Strategische doelstelling 2024-2026
Mens en Maatschappij	3	**Eigen personeel ESRS S1**	Veilig werken Ontwikkeling en welzijn van onze medewerkers Arbeidsvoorwaarden	Aantal incidenten, ziekteverzuim Medewerkersbevlogenheid, medewerkersbetrokkenheid, verloop	Medewerkers bevlogen- en betrokkenheid ≥ 8,5 Samenwerken ≥ 8,0 Efficiency ≥ 7,5
	8	**Personeel in de waardeketen ESRS S2**	Veilig werken	Aantal incidenten	
Natuur en Omgeving	7, 13	**Klimaatverandering ESRS E1**	Reductie CO_2 emissies Energieneutraal en emissie-arm ontwerpen en bouwen Klimaatadaptief ontwerpen en bouwen	Reductie CO_2 op, van en naar de bouwplaats als % van de omzet MPG score	Reductie CO_2/ton omzet ≥ 25% MPG < 40% dan de norm
	12, 15	**Biodiversiteit & ecosystemen ESRS E4**	Natuurinclusief ontwerpen en bouwen	% natuurinclusief ontwerpen en bouwen	Natuurinclusief ontwerpen en bouwen 100% van de ontwerpende bouwer omzet
		Circulaire economie & materiaalverbruik ESRS E5	Afval Materiaalgebruik Circulair ontwerpen en bouwen	Reductie plastic afval in % van de omzet Circulair plastic in % van de reststroom plastic afval MPG Score	Reductie plastic afval op de bouwplaats ≥ 30% Reststroom plastic op de bouwplaats ≥ 50% circulair MPG <40% dan de norm
Governance	11	**Governance ESRS G1**	Samenwerking met strategische partners Corruptie en omkoping		

Grondslagen voor de duurzaamheidsrapportage

De duurzaamheidsrapportage bestrijkt de gehele Heembouw Groep, inclusief alle activiteiten en klantgroepen. Dit omvat alle upstream, interne en downstream activiteiten van Heembouw. Heembouw is alleen in Nederland actief.

Alle medewerkers van Heembouw vallen onder de cao voor de Bouw & Infrastructuur of de cao voor Architecten.

Mens en Maatschappij (S)

De scope voor eigen werknemers (S1) en werknemers in de keten (S2) betreft alle personen werkzaam voor Heembouw, zowel in dienst van Heembouw als werkzaam voor Heembouw o.b.v. projectmatige inhuur, en de medewerkers van onze partners en leveranciers, die werkzaam zijn op onze bouwplaatsen. De medewerkers, die materiele impact kunnen ondervinden van onze activiteiten en die niet in loondienst zijn, betreft zelfstandigen en/of personen die worden geleverd via bemiddelingsbureaus en medewerkers van onze partners en leveranciers.

Mens en Maatschappij

Menselijk kapitaal	**ESRS S1**
Veilig werken	
Ontwikkeling en welzijn van onze medewerkers	
Abeidsvoorwaarden	

Partners en Leveranciers	**ESRS S2**
Veilig werken	

Het beleid van Heembouw volgt naast de Nederlandse wet- en regelgeving en de bijbehorende cao's van Bouw & Infra en Architecten, tevens internationaal erkende instrumenten zoals UN Guiding principles. Dit betekent dat we in ons beleid en onze beslissingen de internationale richtlijnen die door de Verenigde Naties zijn opgesteld meewegen. We hebben respect voor mensenrechten en gaan op een verantwoorde manier om met onze medewerkers.

Hoogste veiligheidsnormen

Heembouw heeft verschillende maatregelen genomen om materiële negatieve impacts op het eigen personeel te voorkomen of te verzachten. Dit betreft o.a. het implementeren van arbeidsomstandigheden die voldoen aan de hoogste veiligheids- en gezondheidsnormen, het bieden van opleidingsprogramma's gericht op o.a. veiligheid, en het versterken van de cultuur door o.a. diversiteit en inclusie te bevorderen.

Indien er toch negatieve impacts optreden, zoals een ongeval, kent Heembouw interne processen die een goed herstel faciliteren. Dit gebeurt door een intern proces voor het melden van problemen of vraagstukken en het bieden van verschillende programma's, zoals verlofopties, werkhervattingsplannen en coaching voor getroffen medewerkers. Deze herstelmaatregelen worden regelmatig geëvalueerd op basis van de feedback van medewerkers en de resultaten van interne audits.

Ontwikkelgesprekken

Daarnaast kent Heembouw diverse programma's en/of processen die positieve effecten kennen voor het eigen personeel. Dit zijn o.a. vitaliteitsprogramma's, een eerlijke beloningsstructuur, en mogelijkheden voor persoonlijke en professionele ontwikkeling. De effectiviteit van deze maatregelen wordt continu gemonitord door het gebruik van ons medewerkersonderzoek, de ontwikkel- en eindejaarsgesprekken en andere feedback momenten, om te waarborgen dat onze medewerkers optimaal ondersteund worden.

Bevlogen en betrokken medewerkers

Heembouw creëert plekken waar mensen willen zijn. Dat kan alleen als Heembouw zelf een plek is waar medewerkers willen zijn. Door een veilige, inclusieve werkomgeving te bieden, waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen en waar o.a. de focus ligt op een goede werk-privé balans, creëert Heembouw bevlogen en betrokken medewerkers, die uiteindelijk leiden tot betere prestaties. Heembouw levert mensenwerk.

Hoe beter de prestaties van de medewerkers binnen Heembouw, des te beter de prestaties van Heembouw als organisatie. Dit biedt zowel kansen als risico's. Kansen zijn onder andere een hoge klanttevredenheid en - loyaliteit en een sterke reputatie. Dit uit zich onder andere in een hoog gemiddeld klantcijfer, een laag verloopcijfer (7,69%) en een laag ziekteverzuim (2,96%), waardoor Heembouw de gewenste continuïteit kan bieden. Mede hierdoor mitigeren wij tevens de mogelijke risico's, zoals potentiële reputatieschade door toedoen van medewerkers. Deze hebben zich afgelopen jaar dan ook niet bij Heembouw voorgedaan.

Hoogste klantwaarde

Heembouw gaat voor een 10. We leggen de lat hoog en willen het steeds beter doen. Voor de hoogste klantwaarde én de ontwikkeling van onszelf en elkaar. Dat zie je niet alleen terug in de diverse initiatieven en activiteiten, die gericht zijn op de ontwikkeling, vitaliteit, bevlogen- en betrokkenheid van onze medewerkers. Dit zie je ook terug in de professionele werkomgeving, waar Heembouw dagelijks naar streeft. Professioneel in de zin van o.a. de kwaliteit, die in de aanpak van onze projecten wordt nagestreefd en geleverd, maar ook in de hoge veiligheidsstandaard die wordt gehanteerd. Dit heeft niet alleen invloed op de eigen medewerkers in loondienst, maar ook op de externe partijen, die werkzaam zijn voor Heembouw. Zij profiteren van de toegang tot deze professionele werkomgeving, waarin zij met ervaren professionals kunnen werken waardoor ook zij zich verder kunnen ontwikkelen. Dit draagt bij aan het werkgeluk van alle medewerkers werkzaam bij en voor Heembouw, wat bijdraagt aan het realiseren van een hoge klantwaarde.

We zijn ook zelf een plek waar mensen willen zijn

Met ons jaarlijkse medewerkersonderzoek meten we hoe het gaat met onze mensen, wat er goed gaat binnen Heembouw en wat er beter kan. We zijn ons er wel van bewust, dat het inspanning en aandacht blijft vragen om een omgeving te creëren, waar iedereen op zijn plek is en tot zijn recht komt. De wereld verandert, wij veranderen en daar moeten we ons voortdurend van bewust zijn.

Binnen Heembouw zetten we ons in voor een werkomgeving, waar iedereen zich veilig voelt en zichzelf kan zijn. Hierin is nadrukkelijk geen ruimte voor discriminatie, pesten of intimidatie en zien we het belang van gelijke kansen, waar diversiteit wordt gekoesterd en inclusie wordt bevorderd. Vanuit nieuwsgierigheid naar elkaar, willen we de bewustwording van zichtbare en minder zichtbare diversiteit vergroten, gelijke kansen stimuleren en bovenal inclusie bevorderen. Verschillende perspectieven, ervaringen en achtergronden dragen bij aan onze innovatieve kracht en vermogen om onderscheidend te zijn naar onze klanten.

Onze cultuur is hierin doorslaggevend; wij willen een inclusieve cultuur, met de overtuiging dat verschillen -op wat voor gebied dan ook- juist extra kunnen bijdragen aan het grotere geheel. Een diverse club mensen, een afspiegeling van de maatschappij en onze klanten.

Diversiteit en inclusie

We streven er actief naar om gelijke kansen te bieden in ons gehele personeelsbeleid en alle processen, zoals ons wervings- en promotieproces, waarin elke medewerker de kans heeft zich te ontwikkelen, ongeacht de achtergrond. Hiermee voldoen we eveneens aan de Nederlandse wet- en regelgeving en hanteren we het principe dat we niet discrimineren op het gebied van ras en etnische afkomst, huidskleur, gender, seksuele geaardheid, genderidentiteit, beperking, leeftijd, religie, politieke overtuiging, nationale afkomst of sociale afkomst, of andere vormen van discriminatie.

We vinden dit mede terug in de Heembouw Bedrijfscode, waarin expliciet staat beschreven dat we geen ongewenste omgangsvormen zoals o.a. pesten en racistisch gedrag tolereren. Tot slot hebben we expliciet opgenomen dat we de Gedragscode van Koninklijke Bouwend Nederland volgen. Medewerkers kunnen ongewenst gedrag, zoals discriminatie, vertrouwelijk melden via ons meldsysteem bij een interne of externe vertrouwenspersoon.

Doelstellingen

Wij hebben de volgende doelstellingen op gebied van diversiteit en inclusie:

- Een inclusieve cultuur, waarin iedereen zichzelf kan zijn, zich kan uitspreken en er geen ongewenst gedrag plaatsvindt (dit maken we o.a. periodiek meetbaar door ons medewerkersonderzoek).
- Bevorderen van diversiteit met focus op doelgroepen, waar we op dit moment een nog betere representatie van de samenleving kunnen zijn. Doelgroepen op dit moment zijn; vrouwen, mensen met afstand tot arbeidsmarkt (door handicap, achtergrond, vluchteling, etc.) en mensen met een bi-culturele achtergrond.
- Meetbaar doel op gebied van verhouding man/vrouw in (sub)top van organisatie.

Dit uit zich onder andere in de volgende KPI's:

- minimaal 33% van ons Directieteam is vrouw en minimaal 33% man. In 2024 is de verhouding 33% (4) vrouw en 67% (8) man.
- minimaal 33% van onze RvC is vrouw en minimaal 33% man. In 2024 is de verhouding 25% vrouw (1) en 75% man (3).
- minimaal 33% van onze MT"s* is vrouw en minimaal 33% man. In 2024 is de verhouding 25% vrouw (6) en 75% man (18).

Daarnaast zijn wij aangesloten bij het Nederlandse Charter Diversiteit en delen wij jaarlijks onze cijfers hieromtrent met de SER, conform de wet "ingroeiquotum en streefcijfers".

Tot slot de verdeling van bovenstaande hoger management in leeftijdscategorieën:

Verdeling hoger management in leeftijdscategorieën

	Jonger dan 30	30-50	Ouder dan 50
Directieteam	0	5 (42%)	7 (58%)
Managementteam	0	18 (75%)	6 (25%)

**Definitie van ons managementteam is alle directeuren/managers en hoofden die zitting hebben in de managementteams van de verschillende klantgroepen.*

Aantrekkelijke werkgever

De waarden van ons familiebedrijf zijn de basis voor onze unieke cultuur. We zorgen voor elkaar, voelen ons met elkaar verbonden en kijken over generaties heen. We omarmen diversiteit en inclusie, omdat we ervan overtuigd zijn dat verschillende perspectieven, ervaringen en achtergronden ons sterker maken en bijdragen aan ons succes als organisatie. Waarbij inclusie er dus voor zorgt dat we open blijven staan voor verschillen.

Tegelijkertijd leven we in een maatschappij, die continu verandert. Deze dynamiek heeft invloed op het mentale en lichamelijk welbevinden van mensen. We willen positief bijdragen aan het werkgeluk en de vitaliteit van onze mensen. De juiste energie op de juiste plek, met de juiste ontwikkeling. Dat doen we onder andere door duidelijke rolomschrijvingen door middel van het implementeren van een nieuw functiehuis met bijbehorende loopbaanpaden en door ruimte te blijven geven voor persoonlijke en professionele groei van al onze mensen. Om hiermee een nog aantrekkelijker werkgever voor onze collega's te zijn en een magneetwerking te hebben op nieuwe professionals. Dit is essentieel voor onze groei en het gezamenlijke succes op lange termijn.

Hoge scores jaarlijkse medewerkersonderzoek

Met ons uitgebreide medewerkersonderzoek, verzamelen we periodiek op diverse thema's input van alle Heembouwers, zodat we een goed beeld krijgen over wat er leeft en speelt in de organisatie. Ieder jaar voegen we wat vragen toe op een actueel thema. Een specifiek thema dat op dat moment speelt in de organisatie en/of in de maatschappij.

In 2024 hebben we, net als in 2023, extra vragen gesteld over de sociale veiligheid van onze medewerkers. De uitkomsten waren wederom positief. Onze medewerkers beoordeelden het thema "inclusie" met een 8,6. Het thema "sociale veiligheid", dat betrekking heeft op het gevoel van veiligheid dat onze mensen hebben binnen Heembouw, scoorde een 8,3. Dit toont o.a. aan in welke mate onze medewerkers zich comfortabel voelen en zich veilig voelen om gemaakte fouten openlijk te bespreken. Op dit onderdeel werd een 8,7 gescoord.

Dit jaar hebben we nog een extra verdiepingsslag aangebracht door te vragen of medewerkers zelf te maken hebben gehad met ongewenst gedrag door collega's. 96% gaf hierbij aan "nooit" en 4% "soms". Een score die binnen "ondernemend Nederland" zeker hoog is, maar we leggen de lat hoog. Daarom hebben we na dit medewerkersonderzoek dit onderwerp wel ter tafel gebracht, om met elkaar verder te onderzoeken, hoe we de score op "soms", op nul kunnen krijgen.

Om te weten of mensen op hun plek zitten bij Heembouw, meten wij jaarlijks de betrokken- en bevlogenheid. Dit is tevens een van onze strategische speerpunten. Hier behaalden we een mooie score van 8,2.

Ontwikkeling van medewerkers

De ontwikkeling van onze mensen is en blijft een topprioriteit. Op zowel individueel- als teamniveau, en op zowel persoonlijk als professioneel inhoudelijk vlak. Door te blijven investeren in de ontwikkeling van talenten, kennis en vaardigheden, kunnen we ieders potentieel benutten en kunnen we, naast de persoonlijke leercurve, ons ook als organisatie blijven ontwikkelen.

Deze ontwikkeling wordt gefaciliteerd door de “Heembouw Academy” in combinatie met de jaarlijks terugkerende feedback momenten/gesprekken. De Heembouw Academy is een eigen ontwikkeld, intern digitaal platform, dat inzicht geeft in de ontwikkelmogelijkheden op individueel-, team- en groepsniveau. Het is een middel om kennis te delen en om inhoud/uitleg te kunnen raadplegen over typische Heembouw onderwerpen, die wij extra aandacht geven. Voorbeelden hiervan zijn het introductieprogramma, leiderschapsprogramma’s, de persoonlijke begeleiding en (sociale) veiligheid. De jaarlijks terugkerende feedbackmomenten vinden minimaal twee keer per jaar plaats via een ontwikkel- en eindejaarsevaluatiegesprek met alle medewerkers. Deze gesprekken kennen een verplicht karakter, omdat we het echt belangrijk vinden hier tenminste twee keer per jaar expliciet bij stil te staan. Daardoor heeft 100% van de werknemers hieraan deelgenomen. We staan in deze gesprekken o.a. stil bij de prestaties, die de medewerker heeft laten zien, de ontwikkelpunten en de sterke punten, maar er wordt ook stilgestaan bij hoe de medewerker zich voelt en welke behoefte hij/zij heeft.

Integriteit

Heembouw heeft een duidelijke en transparante (proces)structuur ingeregeld voor het eventueel herstellen van negatieve impacts op ons personeel. Bij meldingen van intimidatie of discriminatie nemen we onmiddellijk actie door een vertrouwenspersoon (intern of extern) in te schakelen om het probleem onafhankelijk te onderzoeken. Als er een probleem met de arbeidsomstandigheden wordt vastgesteld, wordt er snel actie ondernomen, bijvoorbeeld door werkplekaanpassingen te doen of extra ondersteuning te bieden, zoals ergonomische hulpmiddelen of mentale gezondheidsdiensten. Dit kan via verschillende kanalen binnenkomen, zoals de medezeggenschap, de vertrouwenspersoon, de leidinggevende of rechtstreeks met de afdeling HR. Wij vinden het belangrijk dat er een cultuur is met open communicatie en vertrouwen, zodat elke medewerker zich ondersteund voelt in het delen van zorgen en het vinden van oplossingen.

Ongeveer elke drie jaar organiseren we voor al onze medewerkers integriteitsessies. Het doel hiervan is om samen in gesprek te gaan, van gedachten te wisselen en helder te krijgen hoe we tegen diverse integriteitsonderwerpen aankijken. Mede door met elkaar het gesprek te voeren willen we onze sterke cultuur borgen. Met als uiteindelijk doel om ervoor te zorgen dat we op een integere manier ons werk met elkaar kunnen blijven doen.

Tot slot houdt de medewerker zelf de regie en afhankelijk van de behoefte/noodzaak van de betrokkene kan een specifiek (maatwerk) herstelplan worden ingezet. Na de implementatie van benodigde herstelmaatregelen wordt betrokkene actief gevraagd naar zijn/haar tevredenheid over de genomen stappen, waarna, daar waar nodig, eventuele verbeteringen in beleid en werkprocessen door de organisatie kunnen worden doorgevoerd.

Personele bezetting

Eind 2024 waren er bij Heembouw 310 mensen vast in dienst. We konden 32 nieuwe vaste collega's verwelkomen. Een aantal komt voort uit de afronding van een stage- en/of afstudeerperiode bij Heembouw en een aantal collega's hebben we aan ons weten te binden na afloop van een zogenaamd deta/vast contract via een extern bureau. Tevens is er één nieuwe medewerker gestart met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Personele bezetting

	Totaal	Man	Vrouw
Aantal medewerkers	329	242	87
Aantal vaste medewerkers	310	229	81
Aantal tijdelijke medewerkers	19	13	6
Aantal oproepkrachten	0	0	0

Peildatum 31-12-2024

Deze rapportages worden gegenereerd uit het personeelsinformatiesysteem Afas. We hebben ervoor gekozen de aantallen medewerkers te benoemen in absolute aantallen in plaats van fte, aangezien dit in onze ogen relevanter is, als het echt gaat om de mens. Wanneer bijvoorbeeld een medewerker ziek wordt of het bedrijf verlaat, maakt het niet uit of iemand parttime of fulltime werkt.

Naast de medewerkers in loondienst kent Heembouw nog twee typen medewerkers, die wel werkzaam zijn voor ons, maar niet op de loonlijst staan. Deze kunnen we opsplitsen in zelfstandigen die rechtstreeks een (project)contract met Heembouw hebben, en gedetacheerden, die via een intermediair bij ons aan het werk zijn.

Aantal medewerkers niet in loondienst

Aantal medewerkers niet in loondienst	19
Aantal zelfstandigen	10
Personen die worden geplaatst door ondernemingen die zich oornamelijk bezighouden met "Arbeidsbemiddeling en personeelswerk" (NACE-code N78)	9

Bovenstaande cijfers (van medewerkers die niet op de loonlijst staan maar wel werkzaam zijn voor Heembouw) worden tevens bijgehouden in Afas. Deze aantallen zijn in aantal medewerkers en niet in fte.

In dienst 2024 **Heembouw Groep**

32 nieuwe **Heembouwers**

Verloop

Het verlooppercentage van 7,69% eind 2024 is ten opzichte van vorig jaar gedaald (2023: 9,7%). In totaal hebben 22 mensen Heembouw verlaten, om uiteenlopende redenen. Een aantal collega's vond de reistijd te ver, ging terug naar school om een studie af te ronden en een enkeling vond elders een meer passende loopbaanstap, die beter aansluit bij hun ambities. Ook is er ook dit jaar weer een aantal mensen met pensioen gegaan.

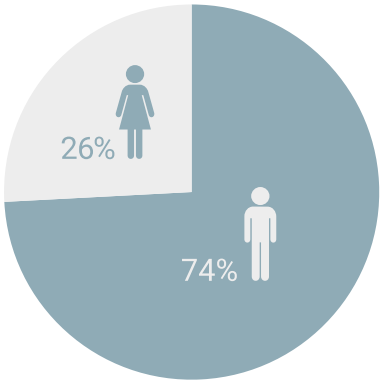
UTA	8,21%
Bouw	3,30%
Totaal	7,69%

Het percentage personeelsverloop wordt berekend door totale uitstroom in aantal te delen door het gemiddelde aantal medewerkers dat in dienst is geweest tot en met 31-12-2024.

Man/vrouw verhouding

Net als vorig jaar is de man/vrouw verhouding van medewerkers in dienst bij Heembouw, één op de vier (26% is vrouw). Van de nieuw in dienst getreden medewerkers is de verhouding bijna één op de drie (31%).

Het directieteam (zonder de leden van het Groepsbestuur) bestaat uit tien mensen, te weten zes mannen en vier vrouwen. Het Groepsbestuur bestaat uit twee mannen en de Raad van Commissarissen uit vier leden, drie mannen en één vrouw.



Personeelsbezetting
Aantal medewerkers
2023: 304
2024: 310

Verhouding full- en parttimers

	Man	Vrouw	Totaal
Fulltime	195	19	214
Parttime	34	62	96
Totaal	**229**	**81**	**310**

Peildatum 31-12-2024

Verzuim en VGM

Het ziekteverzuim is bij Heembouw al jaren laag. In 2024 komt het gemiddelde verzuimpercentage met 2,96% net onder het gestelde doel van 3,0%. De sector-brede cijfers ter vergelijk zijn nog niet bekend, maar lag in 2023 op een niveau van 4,8%.

Het verzuim onder bouwplaatspersoneel is afgelopen jaar verder afgenomen. In 2024 komt dit uit op 1,81%. Een mooie ontwikkeling, die we door de inzet van veel verschillende preventieve interventies, waaronder het stimuleren van deelname aan de PAGO- en DIA keuringen, willen vasthouden. Daarbij kunnen medewerkers bij (dreigend) verzuim te allen tijde terugvallen op de benodigde persoonlijke (intensieve) begeleiding door leidinggevenden, HR en de deskundigen van onze externe arbodienstverlener.

Verzuimpercentage

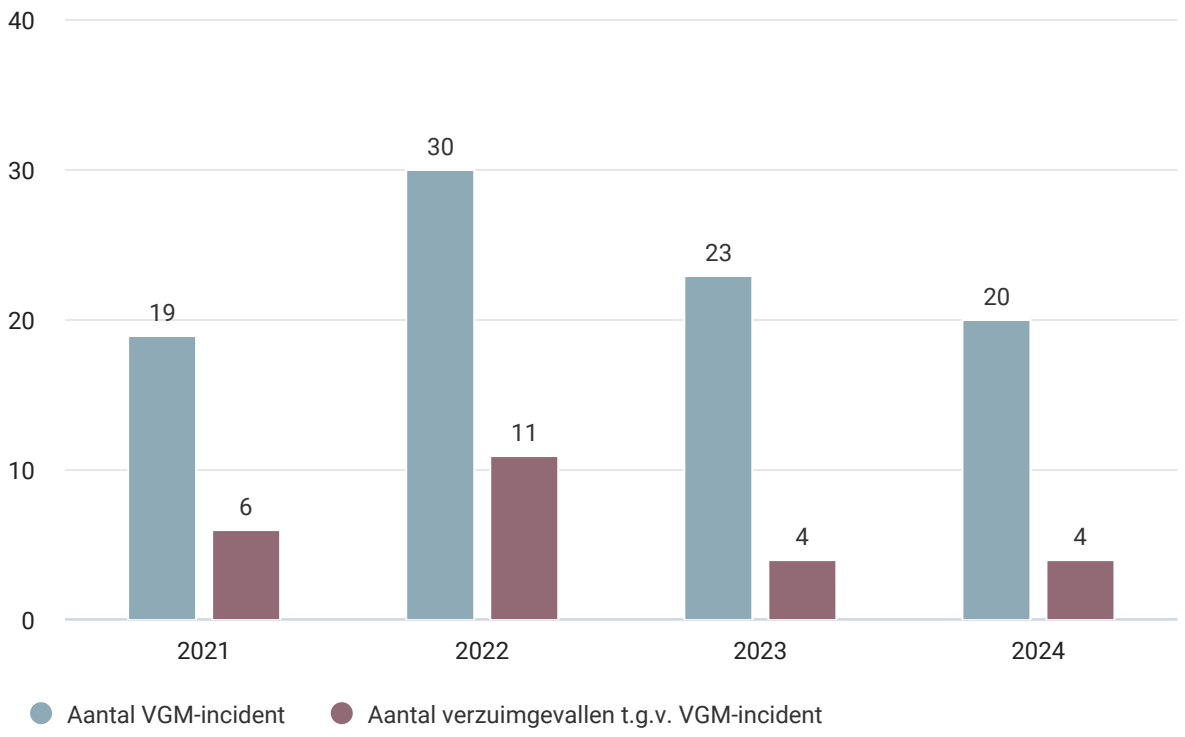
2022	Bouw	6,50%
	UTA en Heembouw Architecten	3,00%
	Totaal 2022	**3,40%**
2023	Bouw	3,20%
	UTA en Heembouw Architecten	2,90%
	Totaal 2023	**2,90%**
2024	Bouw	1,80%
	UTA en Heembouw Architecten	3,10%
	Totaal 2024	**2,96%**

VGM-incidenten

Veiligheid blijft in alles wat we doen onze hoogste prioriteit. Ondanks al onze inspanningen om VGM-incidenten te voorkomen, zijn er in 2024 in totaal twintig VGM-incidenten gemeld. Inhoudelijk ging het om dertien VGM-incidenten met lichamelijk letsel: negen met medische behandeling extern en vier met EHBO-behandeling op de bouwplaats. Er is verder geen sprake geweest van een ziekenhuisopname. Er is een dalende trend te zien in het aantal VGM-incidenten (in 2023 waren het er 23; in 2022 waren het er 30). In totaal hebben vier VGM-incidenten tot verzuim geleid, allen bij partners, met zover bekend in totaal zeven werkdagen verzuim (vijftien kalenderdagen). In 2024 zijn er geen specifieke beroepsziekten binnen Heembouw ontstaan.

Tot slot zijn er één ongeval met materiele schade, nul milieu-incidenten en zes bijna-ongevallen gemeld.

We blijven streven naar nul VGM-incidenten. Om dit te kunnen realiseren zal de focus blijven liggen op het vergroten van het veiligheidsbewustzijn en gedrag bij onze medewerkers, partners en leveranciers. Tevens zullen wij de meldingsbereidheid van onveilige situaties en handelingen blijven stimuleren om zo meer van elkaar te leren en daarmee de kans van optreden van een VGM-incident te verkleinen.



Heembouw heeft verschillende maatregelen geïmplementeerd om een veilige en gezonde werkplek te bieden voor al onze medewerkers. Zo maken we gebruik van ergonomische werkplekken in alle kantoren en werkruimtes om fysieke gezondheidsproblemen te minimaliseren. Op frequente basis worden de bureaustoelen gecheckt en indien nodig gerepareerd. Daarnaast bieden we voor werknemers die onder de cao Bouw & Infra vallen, de Duurzame Inzetbaarheidsanalyse (DIA) aan. Iedere vier jaar ontvangen werknemers in de sector daarvoor een uitnodiging. De DIA bestaat uit drie stappen: een medisch onderzoek (PAGO), adviesgesprek en uiteindelijk een DIA-Actieplan. Uiteraard werken wij iedere dag aan het veiliger maken van de bouw.

Enkele zaken in willekeurige volgorde, die we in 2024 hebben gerealiseerd, of in gang gezet zijn:

1. Kledingpakket: aanpassing naar hoge zichtbaarheidskleding
2. V&G-coördinatie uitvoeringsfase: training projectteams
3. Omgevingsveiligheid: vergroten bewustwording en verbetering tools
4. Safety Culture Ladder: zelfassessment en gap-analyse uitgevoerd voor trede 3
5. Bewustwording op de bouw: diverse thema-campagnes en pilot met audiovisuele hulpmiddelen

Binnen Heembouw beschikken we over een Kwaliteitsinformatie Systeem (KIS) waarmee we de meest belangrijke processen en beleid binnen onze onderneming hebben beschreven. In dit systeem zijn tevens de belangrijkste documenten en sjablonen die daarbij horen opgenomen. Aan het KIS hebben we een aantal belangrijke certificaten gekoppeld. Wij beschikken o.a. over de volgende certificeringen: ISO 14001, ISO 9001, VCA en FSC-/PEFC.

Arbeidsvoorwaarden

De werknemers binnen Heembouw vallen allen onder de cao Bouw & Infra, of cao Architecten, zoals al eerder genoemd. Naast het volgen van deze cao wordt jaarlijks een benchmark uitgevoerd, om te bepalen of we op het gebied van primair salaris nog marktconform zijn. Voor het komende jaar wordt een extra benchmark uitgevoerd, waarin naast het primaire salaris ook de secundaire arbeidsvoorwaarden worden vergeleken met de markt, specifiek in de bouw.

Gezinsverlof

Op grond van de cao Bouw en& Infra en de cao Architecten hebben alle werknemers binnen Heembouw recht op gezinsverlof. In 2024 betekende dit, dat 25% van de Heembouwers recht had op gezinsverlof. Hiervan heeft 42% gebruik gemaakt. Hiervan was 75% man en 25% vrouw.

Volop kansen voor stages en afstuderen

Elk jaar lopen tientallen studenten stage bij Heembouw. De kennis en ervaring van onze mensen, die al langer in het vak zitten koppelen we aan jonge mensen vol enthousiasme. De vernieuwingsdrang en de impact, die jonge mensen willen maken, sluit goed aan bij Heembouw. Daarom zetten we volop in op kennisoverdracht en het delen van onze expertise en ideeën met studenten.

Daarnaast vinden we het belangrijk om jong talent, de ervaring uit het werkveld mee te geven, leiden we ze op en stimuleren we ontwikkeling door het begeleiden van stagiairs, afstudeerders, leerlingen en snuffelstagiairs. Gedurende 2024 hebben we 28 leerlingen, stagiairs en afstudeerders verwelkomd bij Heembouw.

Van deze 28 studenten volgde ruim driekwart van de studenten een Hbo-opleiding en ruim een vijfde volgde een Mbo-opleiding, waaronder ook twee leerling timmerlieden. Verder zijn we in 2024 voor het eerst gestart met een student die een Hbo-deeltijdstudie Bouwkunde volgt. Naast de aandacht voor het Mbo, Hbo en Wo, bieden we ook voor scholieren vanuit het middelbaar- of basisonderwijs de ruimte, om zichzelf te oriënteren op het werkveld. Dit doen we middels kortstondige snuffelstages, in 2024 hebben we zeven snuffelstagiairs mogen verwelkomen. Door deze laagdrempelige kennismaking hopen we niet alleen interesse te wekken voor onze sector, maar ook bij te dragen aan het oriëntatieproces van jongeren in hun loopbaanontwikkeling.

Stagiairs, leerlingen en afstudeerders

Vieren van mijlpalen

Vol trots hebben we in 2024 maar liefst tien jubilea kunnen vieren en de namen van de jubilarissen kunnen toevoegen aan ons jubileumbord. Net als vorig jaar was hier één jubileum wel heel bijzonder en speciaal: een indrukwekkend dienstverband van maar liefst 50 jaar.

De viering van zo'n zeldzaam jubileum bevestigt maar weer eens, dat Heembouw niet alleen is gebouwd op strategieën en doelstellingen, maar vooral ook op de grote toewijding en inzet van mensen die dag in, dag uit het beste van zichzelf geven. Een waardevolle samenwerking, die de basis is voor onze groei en succes!

Jubilea

Medewerker	Functie	jubileum
Koen de Bruin	Planontwikkelaar Kantoren	12,5 jaar
Peter Hoogervorst	Hoofd Financiële administratie	12,5 jaar
Peter Holleman	Hoofd Ontwikkeling Bedrijfsruimten	12,5 jaar
Ricardo Cancedda	Senior Modelleur	12,5 jaar
Maarten van der Stam	Timmerman I Wonen	25 jaar
Maarten van Berkel	Timmerman I Wonen	25 jaar
Koos Spitters	Voorman Bedrijfsruimten Zuid	25 jaar
Peter Lammertink	Directeur Heembouw Beheer	40 jaar
Ed Meijer	Metselaar I Wonen	40 jaar
Rob van den Haak	Assistent Uitvoerder Wonen	50 jaar

Pensioen

Een bijzonder moment in het afgelopen jaar was het afscheid van twee gewaardeerde medewerkers die na respectievelijk 50 en 43 jaar trouwe dienst met pensioen zijn gegaan. Als dank voor hun jarenlange inzet en toewijding is een mooi afscheidsfeestje gehouden.

Medewerker	Functie
Rob van den Haak	Assistent Uitvoerder Wonen
Mart van der Ham	Projectleider Wonen

Medezeggenschap

Wij hechten grote waarde aan de standpunten en feedback van onze medewerkers. Wij betrekken onze medewerkers actief bij het nemen van beslissingen door enquêtes, medewerkersbijeenkomsten of het jaarlijks terugkerende medewerker onderzoek. We hebben een medezeggenschapsraad, centraal en decentraal, die minimaal vijf keer per jaar samenkomt met de directie, om de ideeën en eventuele zorgen van medewerkers te bespreken en samen te zorgen voor een veilige en prettige werkomgeving. De organisatie luistert hierin niet alleen

naar de medewerkers, maar neemt de gezichtspunten actief mee in de besluitvorming, bijvoorbeeld door het aanpassen van processen, beleid of arbeidsomstandigheden op basis van feedback van medewerkers. Dit wordt mede tot uitvoering gebracht door de afdeling HR, die is afgevaardigd in de centrale medezeggenschap en er mede voor zorg draagt, dat de afspraken die daar gemaakt worden, worden opgepakt en geïmplementeerd in de organisatie.

Elke twee jaar herijken we ons strategisch plan. In zogenaamde “pizzasessies”, met een doorsnede van de organisatie, worden medewerkers gevraagd, om de dialoog aan te gaan over het strategisch plan en de gestelde doelen. De voortgang op deze doelen, zoals klanttevredenheid, medewerkersbevlogenheid, onze duurzaamheidsprestaties en resultaat wordt continu gemonitord. Op o.a. de Heembouw Talks, een jaarlijkse bijeenkomst met ons voltallige personeel, worden de scores op de strategische doelen toegelicht. Hiervan wordt tevens verslag gedaan in ons Heembouw Magazine, ons twee jaarlijks verschijnende personeelsblad. Ter voorbereiding op een nieuw strategisch plan, wordt input voor de nieuwe missiedoelen opgehaald bij de hierbij betrokken collega’s, om zo tot doelen te komen die weliswaar ambitieus zijn, maar ook realistisch en waarvoor draagvlak bestaat.

Milieu en Omgeving (E)

De materiële onderwerpen voor Milieu en Omgeving zien toe op klimaatverandering en de acties, die wij moeten nemen om aan het klimaatakkoord te voldoen. Ook zijn biodiversiteit en ecosystemen voor ons als ontwerpende bouwer materiele onderwerpen. Daarnaast maakt de aard van onze activiteiten, materiaalverbruik en circulariteit tot een materieel onderwerp. Door bijvoorbeeld in te zetten op minder of andere verpakkingsmaterialen, kan de hoeveelheid plastic afval aanzienlijk gereduceerd worden. En door folies gescheiden in te zamelen, komt ook voor deze plastic soort een stroom richting recycling op gang.

Milieu en Omgeving

Klimaatverandering	**ESRS E1**
CO_2 uitstoot en reductie CO_2 emissies op de bouwplaats en in de keten	
Energieneutraal en emissiearm ontwerpen en bouwen	
Klimaatadaptief ontwerpen en bouwen	
Biodiversiteit en ecosystemen	**ESRS E4**
Natuurinclusief ontwerpen en bouwen	
Circulaire economie & materiaalverbruik	**ESRS E5**
Circulair bouwen en ontwerpen	
Materiaalgebruik	
Afval en reductie afval op de bouwplaats en in de keten	

Heembouw strategie 2024|2026

Ons missiedoelen voor Omgeving, hebben betrekking op grondstoffen, natuur en energie. Dat betekent onder andere het zo efficiënt mogelijk inzetten van (circulair) materiaal en minder (plastic) afval; het versterken van de lokale biodiversiteit en klimaatadaptief ontwerpen en bouwen; en stikstof- en CO_2-arm bouwen, met focus op CO_2 reductie op, van en naar de bouwplaats.

De pijlers van onze duurzaamheidsstrategie

- Emissiearm bouwproces: verlagen van de CO_2-uitstoot op, van en naar onze bouwplaatsen
- Reduce, reuse, recycle: standaard inzetten op verlaging van de MPG (MilieuPrestatieGebouwen)
- Natuurinclusief ontwerpen en bouwen: versterken van de lokale biodiversiteit, klimaatadaptief ontwerpen en bouwen en vergroten van de belevingswaarde (“biophilic design”)
- Afval: reductie van plastic afval op de bouwplaats

Emissievrij bouwen

CO_2-reductie is de grootste opgave waar we, op weg naar een klimaat neutraal Europa, voor gesteld staan. Daar hebben we zelf al het nodige aan gedaan, met de verduurzaming van onze eigen panden en de elektrificatie van ons wagenpark. Uiteindelijk is ons doel minimaal CO_2 neutrale gebouwen en bouwplaatsen. Nu maken we de volgende stap om met de keten aan verdere CO_2 reductie te werken. We willen naar een emissie-vrije bouwplaats en zetten in op de reductie van onze uitstoot op, van en naar de bouwplaats. Door de inzet van emissie-arm materieel, de toepassing van duurzame brandstof en door met onze (strategische) partners en door met onze leveranciers te sturen op een zo efficiënt mogelijke beladingsgraad van hun zware materieel.

Op onze bouwplaatsen werken we aan energiebesparing door zelf energie op te wekken met zonnepanelensets op de bouwkeet. Elke bouwplaats is tevens voorzien van elektrische laadpalen. Ons eigen bedrijfswagenpark is nog verder geëlektrificeerd; onze bedrijfswagenvloot is volledig elektrisch. Ons beleid voor lease-auto's is uiteindelijk gericht op volledig elektrisch. Nu al ligt het percentage volledig elektrische lease-auto's op 84%. Bij de verlaging van de emissie op, van en naar de bouwplaats, spelen onze partners en leveranciers een belangrijke rol. Dit is een belangrijk punt op de agenda van onze overleggen en afspraken.

De uitstoot van broeikasgasemissies (GHG emissies) is opgebouwd uit eigen emissies (scope 1 en 2) en emissies in de waardeketen (scope 3).

Broeikasgasemissies worden berekend als CO_2 equivalent (CO_2 eq), waarbij dus ook rekening wordt gehouden met andere broeikasgassen dan CO_2. De berekening omvat zowel directe CO_2 emissies, dit zijn directe emissies van bronnen die eigendom zijn van of beheerd worden door de organisatie (scope 1 emissies,) als indirecte CO_2 emissies, die voortkomen uit de opwekking van ingekochte elektriciteit die Heembouw gebruikt (scope 2 emissies) en emissies op de bouwplaatsen en in de waardeketen van Heembouw (scope 3 emissies).

Scope 1 en 2

CO2 emissies in kiloton	2024
Scope1	0,01
Scope 2	0,66
Totaal Scope 1 en 2	**0,67**

CO2 emissies in kiloton naar locatie	2024
Bouwplaatsen	0,09
Kantoorgebouwen	0,58
Totaal Scope 1 en 2	**0,67**
Intensiteit: ton CO2 / miljoen € omzet	3,40

Voor de bepaling van de scope 2 emissies is gerekend met de gemiddelde factor voor grijze stroom volgens CO_2 emissiefactoren.nl. Daar waar de bron van stroom onbekend is, is de emissiefactor voor "onbekende stroom" gekozen. Dit wordt ook wel de grid-mix of de "location based factor" genoemd. De elektriciteit verbruikt op de bouwplaatsen rekent Heembouw toe aan de scope 2 emissies.

In een aantal projecten wordt Heembouw voorzien van stroom door de opdrachtgever. Daar waar wij informatie hebben over het verbruik van deze door de klant geleverde elektriciteit, wordt dit verbruik opgenomen in de scope 2 berekening.

De scope 3 emissies zijn onder te verdelen in de volgende voor Heembouw relevante categorieën:

- Gekochte goederen en diensten
- Upstream vervoer en distributie
- Afval geproduceerd bij activiteiten
- Zakelijk reisverkeer
- Woon-werkverkeer medewerkers
- Gebruik verkochte producten
- End-of-life verwerking verkochte producten

De categorie gekochte goederen en diensten omvat ons missiedoel: emissies van, naar en op de bouwplaats. De CO_2 emissies uit upstream transport en distributie zijn opgenomen in de categorie gekochte goederen en diensten. Het is voor Heembouw nog niet mogelijk om de transportgerelateerde emissies te onderscheiden . De berekening van de emissie van gekochte goederen en diensten is gedaan aan de hand van de uitgegeven euro's voor deze materialen en diensten ("spendbased"). Om de euro's te converteren naar CO_2 equivalenten (CO_2 eq) is gebruik gemaakt van productcodes en de conversiefactoren uit Exiobase v3.10.

Nog niet voor alle categorieën is een CO_2 eq berekening gemaakt. Zo is de berekening van de uitstoot van gebruik van verkochte producten en end-of-life verwerking van verkochte producten nog in ontwikkeling. Om die reden rapporteert Heembouw in dit boekjaar nog niet over de totale scope 3 emissies.

De verwachting is dat de methodes om scope 3 emissies te berekenen de komende jaren zullen verbeteren, mede door berekeningen en metingen, die door partners en leveranciers zullen worden aangeleverd. Dit zal nauwkeuriger zijn dan gebruik te maken van conversiefactoren uit algemene databases.

Altijd tenminste 40% onder de standaard MPG

Meer dan 10% van de totale CO_2-uitstoot van Nederland wordt veroorzaakt door de productie van bouwmaterialen. Met de circulaire beginselen reduce, reuse, recycle als uitgangspunt, kiezen we bewust voor de toepassing van (circulair) materiaal en verdere reductie van afval. Door te werken met hergebruikte materialen, of natuurlijke (biobased) materialen, maar ook door producten toe te passen, die in de toekomst weer kunnen worden geremonteerd. Daarbij sturen we op een MPG-score (milieu prestatie gebouwen) die lager is dan de wettelijke norm van 1,0 voor utiliteitsbouw en 0,8 voor woningbouw. Ons eigen circulaire kantoor in Berkel en Rodenrijs bijvoorbeeld, heeft een MPG van 0,55. En is daardoor reeds "Paris Proof".

Natuurinclusief ontwerpen en bouwen op al onze ontwerpende bouwer projecten

We richten ons op het versterken van de lokale biodiversiteit en klimaatadaptief bouwen. De natuur in Nederland staat onder druk. Bij het ontwerpen en ontwikkelen van onze projecten, kijken we hoe we meer ruimte kunnen bieden aan de natuur. Hierbij kijken we ook naar de mogelijkheden voor klimaatadaptief bouwen. Welke maatregelen kunnen we nemen voor waterberging, hittestress en groen in de stad. Maar ook een plantrijke invulling van het terrein en diervriendelijke buitenverlichting. Los van de waarde voor klimaat en biodiversiteit is “groen” daarnaast een belangrijke geluksfactor. Een groene omgeving nodigt uit om buiten te zijn, is aantrekkelijk en gezonder. Voor mens, dier en klimaat.

Het integreren van natuur in onze projecten, met onder andere groene gevels, overvloedige beplanting, diervriendelijke buitenverlichting en nestkasten, bevordert de lokale biodiversiteit. In samenwerking met landschapsarchitecten en ecologen zorgen we ervoor dat deze ingrepen naadloos aansluiten op de lokale flora en fauna. Wij creëren hierdoor een omgeving die vaak een hogere biodiversiteit kent, dan toen we begonnen. Inmiddels is 64% van onze ontwerpende bouwer projecten natuurinclusief ontworpen. Ons doel voor 2026 is dat 100% van de ontwerpende bouwer projecten natuurinclusief wordt ontworpen en gebouwd.

Reductie plastic afval op de bouwplaats

Bouw- en sloopafval bestaat vooral uit puin, steen, hout, metalen, kunststoffen, papier en karton. Ruim 90% van het bouw- en sloopafval kan worden ingezet als grondstof voor nieuwe producten. Daarom wordt het afval op onze bouwplaatsen gescheiden ingezameld en afgevoerd. Beter is het natuurlijk, om de afvalstromen te verminderen. Het afval van plastic verpakkingen, is een reststroom met een hoge milieu impact. We willen dit met 30% verlagen (referentiejaar 2023), en we willen dat tenminste 50% van het plastic afval dat overblijft, circulair plastic is. We hebben afgelopen jaren ondervonden, dat een structurele reductie van plastic afval een uitdagend doel is. Dat kunnen we alleen in nauwe samenwerking met onze (strategische) partners en hun leveranciers en producenten.

Meer reductie plastic afval

We zijn blij te constateren, dat we met de reductie van plastic afval op de bouwplaats, inmiddels goede stappen maken. Het bewustzijn hierover groeit, ook bij onze (strategische) partners en leveranciers. Op de bouwplaatsen, zamelen we de afvalstromen van PIR, harde kunststoffen en EPS, gescheiden in. Deze worden voor het overgrote deel gerecycled of circulair hergebruikt. Ook in de folies, dat veelvuldig gebruikt wordt als verpakkings- en beschermingsmateriaal, zien we een beweging bij onze (strategische) partners naar inzameling en hergebruik, en naar de inzet van circulaire folies.

Governance (G)

Het zakelijk gedrag van Heembouw wordt mede bepaald door onze cultuur. Onze kernwaarden zijn leidend voor hoe wij ons gedragen binnen en buiten de organisatie. Het gaat hierbij over zaken als integriteit, vertrouwen en (sociale) veiligheid. Maar het gaat ook over hoe wij onze processen en risico's beheersen en hoe wij ons risicobeleid hebben vormgegeven.

Governance

Zakelijk gedrag	ESRS G1
Samenwerking met strategische partners	
Corruptie en omkoping	

Integriteit en gedrag

Onze gedragsnormen zijn vastgelegd in een bedrijfscode, die is afgestemd op de gedragscode van Bouwend Nederland. Onze bedrijfscode is voor alle medewerkers leidend. In de gesprekken met nieuwe medewerkers wordt hierbij stil gestaan en wordt de intentie van de code toegelicht, gekoppeld aan de uitleg over de "mores" van het bedrijf. Het thema integriteit en de gedragsnormen en de manier waarop Heembouw hiermee omgaat, worden standaard behandeld in ons introductieprogramma in de vorm van diverse vragen uit ons cultuurspel. Gedrag wordt echter niet alleen bepaald door de regels en procedures die zijn vastgelegd, maar vooral door hoe deze in de praktijk worden toegepast. Leidinggevenden hebben hierin een voorbeeldfunctie. In dit kader bieden de directies van de klantgroepen ook elk jaar hun verantwoordingsbrieven aan, die met de groepsdirectie worden besproken.

In de bedrijfscode is een verwijzing opgenomen naar de Klokkenluidersregeling van Heembouw. In de Klokkenluidersregeling is - conform de "Wet bescherming klokkenluiders"- geregeld hoe Heembouw omgaat met meldingen van (vermoedens) van misstanden. Ook staan in deze Klokkenluidersregeling de namen en telefoonnummers van de interne en externe vertrouwenspersoon. Medewerkers kunnen bij hen terecht als zij geconfronteerd worden met grensoverschrijdend gedrag, zoals discriminatie, seksuele intimidatie, pesten, agressie, geweld of andere misstanden.

Corruptie en omkoping

Het vertrouwen dat stakeholders hebben in ons bedrijf, is van groot belang voor onze continuïteit. Door corruptie of omkoping kan dat vertrouwen beschadigd worden. Onze interne bedrijfscode en Reglement bedrijfseigendommen zijn onlosmakelijk onderdeel van elke arbeidsovereenkomst. In de interne bedrijfscode is opgenomen dat medewerkers daadwerkelijke of schijnbare belangenverstrengeling tussen persoonlijke en zakelijke belangen dienen te vermijden. Een geschenk mag nooit de onafhankelijkheid van de ontvanger aantasten. In het verlengde hiervan mogen cheques, geld, kansspelloten etc. niet aangeboden of aangenomen worden. Geschenken en uitnodigingen met een waarde hoger dan € 100,-, zowel zakelijk als niet-zakelijk, dienen met de directie van de klantgroep te worden besproken en vervolgens voor registratie gemeld te worden bij de vertrouwenspersoon. Ook is de Gedragscode voor contractpartners van toepassing op alle contracten die wij sluiten met (strategische) partners, leveranciers en opdrachtgevers.

De functies die binnen Heembouw het meest bloot staan aan corruptie- en omkopingsrisico, zijn inkoop, commercie en directie. Voor het sluiten van contracten hebben wij daarom een duidelijke procuratieregeling. Hierin is onder anderen vastgelegd wanneer er toestemming nodig is van de groepsdirectie of de RvC om bepaalde beslissingen te nemen of verplichtingen aan te gaan. Daarnaast is de procedure offertevergelijk van toepassing. Ook doen wij vooraf compliance screenings op onze contractpartners, zodat wij geen zaken doen met personen of landen waar sancties tegen zijn uitgevaardigd of die zich niet houden aan geldende wet- en regelgeving.

Samenwerking met strategische partners

We werken zoveel mogelijk samen met (strategische) partners en vaste leveranciers. Onze samenwerking is mede gebaseerd op de Lean-filosofie. Gezamenlijke doelen en openheid en transparantie in de samenwerking zorgen voor een soepel proces, toegevoegde waarde en daarmee een optimaal resultaat. Een goede samenwerking met onze partners en leveranciers leidt daarnaast ook tot innovatie, nieuwe ideeën, een efficiënt proces en kostenbesparing.

Dat begint al bij de voorbereiding: het gezamenlijk met alle betrokken partijen plannen van een project. Door de verschillende fases in het proces gezamenlijk te plannen en alle werkzaamheden op elkaar af te stemmen, ontstaat een planning die haalbaar is en waaraan iedereen zich committeert. Zo kunnen we bijvoorbeeld ook gezamenlijk nadenken over een slimmer ontwerp met een betere footprint of over hoe we omgaan met hergebruik van materialen. Ook investeren we in het realiseren van een standaardkwaliteit in de BIM-modellen van de klantgroepen en onze partners.

Wij zetten met onze partners in op het toepassen en het zo efficiënt mogelijk inzetten van materialen (met de circulaire beginselen reduce, reuse en recycle als uitgangspunt) en door meer biobased materialen toe te passen. Ook denken we samen na over het verminderen van de CO_2 uitstoot, zowel in het transport van en naar, als op de bouwplaats. Door de inzet van elektrisch materieel en, waar dat (nog) niet mogelijk of beschikbaar is, door de inzet van HVO100 diesel als fossielvrije alternatieve brandstof.

Onze manier van samenwerken en omgaan met mensen is gebaseerd op respect, onderling vertrouwen en gelijkwaardigheid. Waarbij iedereen, binnen een diverse en inclusieve werkomgeving, zichzelf mag en kan zijn en we volop gebruik maken van elkaars verschillen. We bieden iedereen, die voor en met ons werkt, een veilige werkomgeving. Daarom is het voor ons belangrijk dat onze partners ook op deze manier samenwerken, niet alleen met ons, maar ook met hún medewerkers, klanten en leveranciers. Hier maken we met elkaar afspraken over.

Leveranciersmanagement

Ons leveranciersmanagement is gericht op onderlinge kennisdeling en het continu verbeteren en afstemmen van elkaars processen. Op de jaarlijkse strategische partnerdagen delen we kennis en inzichten, en bespreken we onze plannen voor de toekomst en hoe we elkaar daarbij kunnen helpen. Uiteraard evalueren we ook met onze partners om van voorgaande projecten te leren en te kijken hoe het volgende keer nog beter kan.

Binnen deze manier van samenwerken past een voorspelbaar betalingsbeleid richting onze leveranciers. Helder en consequent betaalgedrag helpt niet alleen om financiële stabiliteit binnen de keten te bevorderen, maar ook om duurzame samenwerkingen op te bouwen en te behouden.

Heembouw hanteert een gedifferentieerd betalingsbeleid: voor MKB-bedrijven, zzp-ers en adviseurs geldt een betaaltermijn van 30 dagen, strategische partners worden binnen 45 dagen betaald. De standaard betalingstermijn voor overige leveranciers bedraagt 55 dagen. Deze structuur zorgt ervoor dat kleinere en voor Heembouw essentiële leveranciers tijdig over hun liquiditeit beschikken, terwijl tegelijkertijd een evenwichtige kasstroom voor de organisatie behouden blijft. Voor alle categorieën geldt, dat het gemiddeld aantal dagen waarbinnen betaald wordt, onder de genoemde grenzen ligt. De markt verandert en Heembouw beweegt mee om te komen tot goede, heldere betalingsafspraken met onze leveranciers/partners. Wij willen duidelijkheid geven dat past binnen deze tijd, marktconform is en past binnen de kaders die Heembouw wenst te maken. Wij komen onze afspraken na.

Jaarrekening

Jaarverslag 2024

Geconsolideerde balans

per 31 december 2024 (voor resultaatbestemming)

Heembouw Holding B.V. (bedragen in €)

ACTIVA		31-12-2024	31-12-2023
Immateriële vaste activa	1		
Software		528.477	594.404
Kosten van ontwikkeling		365.511	308.860
		893.988	**903.264**
Materiële vaste activa	2		
Aanpassingen bedrijfsgebouwen		1.445.695	1.573.459
Business Development		92.478	97.386
Machines en transportmiddelen		105.584	106.853
Gereedschappen en inventaris		745.191	935.455
		2.388.948	**2.713.153**
Financiële vaste activa			
Deelnemingen	3	181.806	642.939
		181.806	**642.939**
Voorraden			
Grond		1.374.258	1.374.258
Onderhanden werk	4	3.751.669	3.241.023
Grond- en hulpstoffen	5	2.904	2.904
		5.128.831	**4.618.185**
Vorderingen en vooruitbetaalde kosten			
Onderhanden projecten	6	1.222.932	363.415
Debiteuren		13.979.385	17.574.530
Gelieerde maatschappijen	7	853.675	58.456
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8	924.520	2.268
Pensioenen		74.202	53.475
Overige vorderingen en overlopende activa	9	789.952	816.904
		17.844.666	**18.869.047**
Liquide middelen	10	**50.648.006**	**48.910.732**
		77.086.245	**76.657.321**

per 31 december 2024 (voor resultaatbestemming)

Heembouw Holding B.V. (bedragen in €)

PASSIVA		31-12-2024	31-12-2023
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal		441.000	441.000
Agioreserve		2.779.670	2.779.670
Wettelijke reserve		537.021	941.503
Algemene reserve		26.850.849	22.646.505
Resultaat lopend boekjaar		3.640.574	8.880.862
		34.249.113	**35.689.539**
Voorzieningen	11	**99.052**	**89.932**
Schulden op korte termijn			
Onderhanden projecten	12	21.234.892	13.399.948
Crediteuren		17.135.348	19.432.233
Gelieerde maatschappijen		13.917	6.949
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13	1.056.563	4.873.921
Pensioenen		188.098	25.420
Overige schulden en overlopende passiva	14	3.109.262	3.139.378
		42.738.080	**40.877.849**
		77.086.245	**76.657.321**

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

per 31 december 2024 (voor resultaatbestemming)

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

		2024	2023
Netto omzet	15	**197.011.968**	**220.524.459**
Wijziging in voorraad onderhanden werk en Gereed product		510.647	380.949
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf		64.225	204.149
Som der bedrijfsopbrengsten		**197.586.840**	**221.109.557**
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		154.703.459	177.367.250
Lonen en salarissen	16	23.382.819	22.139.306
Sociale lasten (incl. pensioenlasten)		5.753.153	5.422.984
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa		916.924	1.064.422
Overige bedrijfskosten	17	8.679.000	8.161.842
Som der bedrijfslasten		**193.435.355**	**214.155.804**
Bedrijfsresultaat		**4.151.485**	**6.953.753**
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	18	932.736	438.391
Rentelasten en soortgelijke lasten	19	--/- 25.159	--/- 1.117
		907.577	**437.274**
Resultaat voor belastingen		**5.059.062**	**7.391.027**
Belastingen resultaat	20	1.283.940	3.049.537
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen		--/- 134.548	4.539.372
Resultaat na belastingen		**3.640.574**	**8.880.862**

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

per 31 december 2024 (voor resultaatbestemming)

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

		2024	2023
Netto-liquiditeiten per 1 januari		**48.910.732**	**56.483.993**
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		4.151.485	6.953.753
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	1, 2	916.924	1.064.422
- Mutaties van voorzieningen	11	9.120	--/- 191.424
- Mutatie (niet) gerealiseerde waardeveranderingen		-	-
		926.044	**872.998**
Veranderingen in werkkapitaal:			
- mutatie handelsvorderingen		3.595.145	--/- 4.483.854
- mutatie overlopende activa	7, 9	--/- 788.995	5.978.760
- mutatie voorraden en onderhanden projecten	4, 5, 6, 12	6.464.780	6.582.940
- mutatie handelsschulden		--/- 2.296.884	--/- 11.353.456
- mutatie schuld belastingen en sociale premies	8, 13	--/- 2.667.630	529.959
- mutatie overlopende passiva	14	139.528	--/- 334.052
		4.445.944	**--/- 3.079.703**
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		**9.523.473**	**4.747.048**
Ontvangen interest	18	932.736	438.391
Ontvangen dividend	3	326.585	5.813.029
Betaalde interest	19	--/- 25.159	--/- 1.117
Betaalde winstbelasting	13, 20	--/- 3.355.919	--/- 3.933.837
		--/- 2.121.758	**2.316.466**
Kasstroom uit operationele activiteiten		**7.401.715**	**7.063.514**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investeringen in immateriële vaste activa	1	--/- 284.521	--/- 375.010
Investeringen in materiële vaste activa	2	--/- 298.920	--/- 286.765
Investeringen in financiële vaste activa	3	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		**--/- 583.441**	**--/- 661.775**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossen lening u/g		-	225.000
Betaald dividend aan aandeelhouders		--/- 5.081.000	--/- 10.400.000
Uitkering Interimdividend		-	--/- 3.800.000
Uitkering Agioreserve		-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		**--/- 5.081.000**	**--/- 13.975.000**
Netto kasstroom		**1.737.274**	**--/- 7.573.261**
Netto-liquiditeiten per 31 december		**50.648.006**	**48.910.732**

Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat

Algemene toelichting en grondslagen voor verslaggeving

De enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening zijn opgemaakt volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de nominale waarde. De jaarrekening is opgemaakt op 5 maart 2025.

Algemeen

Heembouw Holding B.V. (feitelijk en statutair gevestigd op De Lasso-Zuid 22, 2371EW te Roelofarendsveen, Kamer van Koophandel nummer 28062709) vormt als hoofd van Heembouw Groep samen met haar groeps- en werkmaatschappijen Heembouw Groep. Het doel van Heembouw Groep is het ontwikkelen, ontwerpen, aannemen en uitvoeren van bouwkundige werken. Heembouw Holding B.V. is een 100% deelneming van Heembouw Beheer B.V. te Roelofarendsveen.

Tot Heembouw Groep behoren de volgende vennootschappen:

Naam van de vennootschap	Zetel	Kapitaalbelang
Heembouw Bedrijfsruimten West B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Kantoren B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Amersfoort B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Wonen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Bedrijfsruimten Zuid B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Ontwikkeling Wonen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Architecten B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heegro 3 B.V.	Roelofarendsveen	100%
West-End B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Deelnemingen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Centrumplan B.V.	Roelofarendsveen	100%
Hepark B.V.	Roelofarendsveen	0% (7)
Verhulstplein B.V.	Roelofarendsveen	100%
HWO Deelnemingen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Heembouw Bedrijfsruimten Deelnemingen B.V.	Roelofarendsveen	100%
HBO Deelnemingen B.V.	Roelofarendsveen	100%
Beheer West-End B.V.	Roelofarendsveen	66,5% (1)
West-End C.V.	Roelofarendsveen	65,2% (2)
Tripolis Amersfoort B.V.	Harderwijk	0% (3)
VOF Rijndijk 86	Utrecht	50% (4)
Stellar Development (Aalsmeer, Utrecht & Wijchen) C.V.	Roelofarendsveen	50% (5)
ARA (ALMELO) C.V.	Roelofarendsveen	50% (6)

(1) Heembouw Deelnemingen B.V. heeft een belang van 66,5% in genoemde B.V. en een aandeel in het resultaat van 66,5%; zeggenschap is 50%.

(2) West-End B.V. heeft een belang van 65,2% in genoemde C.V. en een aandeel in het resultaat van 65,2%; zeggenschap is 50%.

(3) Tripolis Amersfoort B.V. is ontbonden per 30-04-2023. Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V. had een belang van 50% in genoemde B.V. en een aandeel in het resultaat van 50%.

(4) HWO Deelnemingen B.V. heeft een belang van 50% in genoemde V.O.F. en een aandeel in het resultaat van 50%.

(5) Heembouw Bedrijfsruimten Deelnemingen B.V. heeft een belang van 45% in genoemde C.V., een aandeel in het resultaat van 45% en geen zeggenschap. HBO Deelnemingen B.V. heeft een belang van 5% in genoemde C.V., een aandeel in het resultaat van 5% en 50% zeggenschap.

(6) Heembouw Bedrijfsruimten Deelnemingen B.V. heeft een belang van 45% in genoemde C.V., een aandeel in het resultaat van 45% en geen zeggenschap. HBO Deelnemingen B.V. heeft een belang van 5% in genoemde C.V., een aandeel in het resultaat van 5% en 50% zeggenschap.

(7) Hepark B.V. is ontbonden per 01-07-2024. Het kapitaalbelang was 100%.

Ten behoeve van bovenstaande groepsmaatschappijen (de 100% belangen), met uitzondering van Heembouw Deelnemingen B.V., Heembouw Centrumplan B.V., Verhulstplein B.V., HWO Deelnemingen B.V., Heembouw Bedrijfsruimten Deelnemingen B.V. en HBO Deelnemingen B.V. zijn aansprakelijkheidsverklaringen als bedoeld in artikel 403 lid 1 sub f Boek 2 BW bij het Handelsregister van de betreffende Kamers van Koophandel gedeponeerd.

Continuïteitsveronderstelling
De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteitsveronderstelling. Deze is gebaseerd op de aanname van de directie dat wordt verwacht dat de operationele activiteiten van Heembouw groep voldoende positieve kasstroom genereren om aan de verplichtingen te voldoen.

De verschillen en redenen die tot herziening van de indeling en bedragen ten opzichte van voorgaand jaar hebben geleid: De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast. De gehanteerde grondslagen voor de consolidatie, de waardering en van bepaling van het resultaat zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Consolidatie
In de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen de financiële gegevens van de vennootschap en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend. Deelnemingen in samenwerkingsverbanden waarin de aandeelhouders gezamenlijke zeggenschap hebben, worden niet proportioneel geconsolideerd. Voor het boekjaar 2024 betekent dit dat alleen de deelnemingen met 100% belang zijn geconsolideerd. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd evenals de binnen Heembouw Groep gemaakte winsten.

De vennootschappelijke jaarrekening is overeenkomstig artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW opgesteld.

Salderen
Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Belangrijkste schattingen en beoordelingen in de jaarrekening
Schattingen en beoordelingen worden voortdurend geëvalueerd en zijn gebaseerd op in het verleden opgedane ervaring en andere factoren, waaronder verwachtingen ten aanzien van toekomstige gebeurtenissen die zich gelet op de omstandigheden redelijkerwijs kunnen voordoen. Heembouw maakt schattingen en doet veronderstellingen ten aanzien van de toekomst.

De werkelijkheid kan afwijken van de gemaakte schattingen.

Grondslagen voor verslaggeving
Onderhanden-projectresultaat
Projectopbrengsten en -kosten worden naar rato van de voortgang van de projecten verantwoord voor zover deze op een verantwoorde wijze kunnen worden vastgesteld. De voortgang wordt bepaald op basis van het gereedkomen van een fysiek onderscheidbaar projectdeel (milestones). Verliesvoorzieningen op projecten worden genomen op het moment dat duidelijk is dat de kosten de opbrengsten van een project overstijgen.

Per project wordt dit periodiek beoordeeld door de projectverantwoorde¬lijke en het management van de betreffende werkmaatschappij. Deze beoordeling gebeurt met name op basis van de projectadministratie en kennis en ervaring van betrokkenen. Inherent aan dit proces is dat inschattingen worden gemaakt.

Voorzieningen
Een voorziening wordt gevormd indien Heembouw Groep op balansdatum een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft waarvan het waarschijnlijk is, dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang betrouwbaar is te schatten.

De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Tenzij anders vermeld, worden voorzieningen gewaardeerd tegen nominale waarde.

Kasstroomoverzicht
Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Waardering
Voor zover niet anders vermeld, worden de op de balans voorkomende posten gewaardeerd tegen de nominale waarde.

(Im)materiële vaste activa
Aanpassingen bedrijfsgebouwen worden gewaardeerd tegen de aanschaffingsprijs c.q. de vervaardigingsprijs verminderd met lineaire afschrijvingen. De afschrijvingen zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur.

(Im)materiële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De overige (im)materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen oorspronkelijke aanschaffingswaarde verminderd met lineaire afschrijvingen die gebaseerd zijn op de verwachte levensduur en berekend zijn over de aanschaffingswaarde. Op investeringen die in de loop van het boekjaar zijn gedaan, wordt tijdsevenredig afgeschreven.

De afschrijvingstermijn ligt voor:

- software en kosten van ontwikkeling op 5 jaar
- aanpassingen bedrijfsgebouwen tussen 5 jaar en 25 jaar
- business development op 5 jaar
- machines en transportmiddelen tussen 5 en 10 jaar
- gereedschappen en inventaris op 5 jaar

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarin de vennootschap invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Overeenkomstig deze methode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de vennootschap in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen van Heembouw Groep.

In de winst- en verliesrekening wordt het aandeel van de vennootschap in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen. Haar aandeel in de rechtstreekse vermogensvermeerderingen en -verminderingen van de deelnemingen wordt ook in de wettelijke reserve opgenomen. Voor deelnemingen met een negatief eigen vermogen wordt, indien nodig en daarvoor aansprakelijkheid bestaat, een voorziening getroffen.

Voorraden

Grond

De waardering van de voorraad grond geschiedt tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde, zijnde de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs (alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging) en gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen.

Onderhanden werk

Dit betreft werken voor eigen risico. De post onderhanden werk is gewaardeerd tegen bestede materiaalkosten, kosten van werk door derden en manuren of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten.

Grond- en hulpstoffen

De waardering van de voorraden grond- en hulpstoffen geschiedt tegen historische inkoopprijzen of lagere opbrengstwaarde.

Onderhanden projecten

Dit betreft onderhanden projecten in opdracht van derden. De onderhanden projecten worden gewaardeerd tegen bestede materiaalkosten, kosten van werk door derden en manuren, vermeerderd met het resultaat naar rato van de voortgang van het project.

Winst wordt genomen vanaf start bouw voor zover projecten of delen hiervan zijn verkocht en voor zover een betrouwbare inschatting kan worden gemaakt van de verwachte projectopbrengsten en projectkosten. Voor projecten die naar verwachting zullen worden afgesloten met een negatief resultaat wordt een voorziening getroffen.

Verder bestaat de post onderhanden projecten uit de voor- en achter facturatie met opdrachtgevers en de nog te ontvangen inkoopfacturen van toeleveranciers.

Vorderingen en vooruitbetaalde kosten
Bij de initiële verwerking van vorderingen en vooruitbetaalde kosten worden deze opgenomen tegen reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Deze bedragen hebben betrekking op een periode korter dan één jaar. Alle transacties worden opgenomen op het moment waarop Heembouw Groep de bindende overeenkomst aangaat.

De vorderingen worden na de initiële verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt zodra deze aan een derde worden overgedragen of een bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

Heembouw Groep beoordeelt op elke balansdatum of een vordering een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Het verlies wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking. De boekwaarde van de vorderingen wordt verlaagd met gebruikmaking van een voorziening wegens oninbaarheid.

Liquide middelen
Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen en wissels en cheques. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van Heembouw Groep, worden als financiële vaste activa gerubriceerd. De liquide middelen staan, met uitzondering van de G-rekening en deposito’s, vrij ter beschikking van Heembouw Groep.

Schulden op korte termijn
Bij de initiële opname van schulden op korte termijn worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. De schulden op korte termijn worden na de initiële waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode.

Winst of verlies worden in de winst- en verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Voorzieningen
Een garantieverplichting die voortkomt uit een gebeurtenis in het verleden wordt (geheel of gedeeltelijk) niet voorzien omdat het bedrag ervan niet met voldoende betrouwbaarheid kan worden vastgesteld (en voor het deel dat wel betrouwbaar kan worden vastgesteld is een bedrag onder de overige schulden opgenomen).

Voorziening voor jubileumuitkering
Betreft een voorziening gevormd voor uitkeringen bij jubilea. De voorziening is in 2020 (actuarieel) herrekend en zal in 2025 weer worden herrekend.

Resultaatbepaling

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Netto omzet

De netto omzet vormt het saldo van de productie van enig jaar tegen opbrengstwaarde, inclusief aan werken in uitvoering toegerekende winsten, naar rato van de voortgang van de verrichte prestatie.

Kosten

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Pensioenen

De vennootschap heeft een pensioenregeling bij het Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid. In het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, heeft de vennootschap geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen, anders dan het voldoen van toekomstige premies. Evenmin kunnen de groepsmaatschappijen rechten doen gelden op eventuele overschotten in de fondsen.

Het voorgaande is ook van toepassing op de bij de verzekeringsmaatschappij ondergebrachte pensioenregeling.

Op basis van bovenstaande karakteristieken is het uitgangspunt dat in de verslagperiode de te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds respectievelijk verzekeringsmaatschappij verschuldigde pensioenpremies. De geschatte dekkingsgraad van het Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid per 31 december 2024 bedraagt 125,8% (31-12-2023: 121,0%).

Leasing

Heembouw Groep heeft enkel contracten die kwalificeren als operationele lease en daarom worden de leasebetalingen lineair over de leaseperiode ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Renteopbrengsten

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de winst- en verliesrekening verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Belastingen

De verantwoorde belastingen zijn gebaseerd op het geldende tarief rekening houdend met fiscale faciliteiten en verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van activa en passiva.

Toelichting geconsolideerde balans

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

				31-12-2024	31-12-2023
Immateriële vaste activa (1)	Boekwaarde per 1 januari	Investeringen	Afschrijvingen	Boekwaarde	Boekwaarde
Software	594.404	136.583	202.509	528.477	594.404
Kosten van ontwikkeling	308.860	147.938	91.287	365.511	308.860
	903.264	**284.521**	**293.797**	**893.988**	**903.264**
	Cumulatieve aanschaffingsprijs 31-12-2023	Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2023	Cumulatieve aanschaffingsprijs 31-12-2024	Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2024	
Software	1.259.858	665.454	1.396.441	867.964	
Kosten van ontwikkeling	561.571	252.711	709.509	343.998	
	1.821.429	**918.165**	**2.105.950**	**1.211.961**	

Materiële vaste activa (2)	Boekwaarde per 1 januari	Investeringen	Afschrijvingen	Boekwaarde	Boekwaarde
Aanpassingen bedrijfsgebouwen	1.573.459	81.819	209.584	1.445.695	1.573.459
Business Development	97.386	25.000	29.908	92.478	97.386
Machines en transport middelen	106.853	16.520	17.789	105.584	106.853
Gereedschappen en inventaris	935.455	175.581	365.845	745.191	935.455
	2.713.153	**298.920**	**623.126**	**2.388.948**	**2.713.153**
	Cumulatieve aanschaffingsprijs 31-12-2023	Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2023	Cumulatieve aanschaffingsprijs 31-12-2024	Cumulatieve afschrijvingen per 31-12-2024	
Aanpassingen bedrijfsgebouwen	3.310.189	1.736.730	3.392.009	1.946.314	
Business Development	139.124	41.737	164.123	71.645	
Machines en transport middelen	217.033	110.180	233.553	127.969	
Gereedschappen en inventaris	3.453.794	2.518.340	3.553.612	2.808.421	
	7.120.140	**4.406.987**	**7.343.297**	**4.954.349**	

Financiële vaste activa	31-12-2024	31-12-2023
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen (3)		
Netto-vermogenswaarde per 1 januari	642.939	1.916.596
Uitkering dividend	--/- 326.585	--/- 5.813.029
	316.354	**--/- 3.896.433**
Resultaat deelnemingen	--/- 134.548	4.539.372
Mutatie voorziening in verband met negatief eigen vermogen	-	-
Netto-vermogenswaarde per 31 december	**181.806**	**642.939**

Voorraden	31-12-2024	31-12-2023
Onderhanden werk (4)		
Bestede kosten minus gefactureerde bedragen	3.751.669	3.241.023
Grond- en hulpstoffen (5)		
Betreft de per 31 december aanwezige voorraad hout, plaatmateriaal, hand- en sluitwerk, metalen platen en profielen.	2.904	2.904

Vorderingen en vooruitbetaalde kosten	31-12-2024	31-12-2023
Onderhanden projecten (6)		
Bestede kosten, geactiveerde marge minus voorziening	12.705.664	2.636.171
Gefactureerd op onderhanden projecten	--/- 11.482.732	--/- 2.272.756
	1.222.932	**363.415**
In de onderhanden projecten per 31 december 2024 is € 0 aan rente geactiveerd (2023: € 0).		
Gelieerde maatschappijen (7)	**853.675**	**58.456**
Dit betreft posities van bouwprojecten die in opdracht van gelieerde maatschappijen worden uitgevoerd en de financiering van samenwerkingsverbanden en deze vorderingen hebben een kortlopend karakter.		
Belastingen en premies sociale verzekeringen (8)		
Vennootschapsbelasting	924.520	-
Sociale verzekeringen	-	2.268
	924.520	**2.268**
Overige vorderingen en overlopende activa (9)		
Licenties/onderhoudscontracten software	184.650	221.661
Rente	293.017	112.968
Inkoopbonussen	178.500	216.519
Verzekeringen	3.882	117.508
Leasebedragen	828	4.228
Diverse transitorische posten	129.074	144.020
	789.952	**816.904**
Liquide middelen (10)		
Vrije rekeningen	30.527.765	28.847.795
Deposito rekeningen	20.000.000	20.000.000
Geblokkeerde rekeningen	120.241	62.937
Totaalsaldo	**50.648.006**	**48.910.732**

PASSIVAZIJDE

Eigen vermogen

De specificatie en het verloopoverzicht van het eigen vermogen zijn, rekening houdend met RJ 265, opgenomen in de toelichting op de vennootschappelijke balans.

	31-12-2024	31-12-2023
Voorzieningen (11)		
De voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.		
Voorziening voor jubileumuitkeringen		
Saldo per 1 januari	89.932	87.905
Dotatie/vrijval lopend boekjaar	9.120	2.027
Saldo per 31 december	99.052	89.932
De voorziening wordt om de vijf jaar actuarieel berekend. In 2020 is dit (voor het laatst) gedaan. De overige jaren wordt er een indexatie toegepast, waarbij ook rekening gehouden wordt met de groei van het aantal personeelsleden.		
Voorziening voor negatieve waarde deelnemingen		
Saldo per 1 januari	-	193.451
Toevoegingen	-	--/- 193.451
Vermogensstortingen	-	-
Saldo per 31 december	-	-
Totaal voorzieningen	**99.052**	**89.932**

Schulden op korte termijn		
Onderhanden projecten (12)		
Bestede kosten, geactiveerde marge minus voorziening	--/- 144.771.939	--/- 151.295.650
Gefactureerd op onderhanden projecten	166.006.831	164.695.598
	21.234.892	**13.399.948**

In de onderhanden projecten per 31 december 2024 is € 0 aan rente geactiveerd (2023: € 0).

Het totaal van de nog te ontvangen facturen bedraagt € 21.234.892.

Het totaal van de bedragen die door opdrachtgevers zijn ingehouden op de termijnfacturen indien sprake is van formele ingebrekestelling bedraagt nihil. Het bedrag inzake geactiveerde uitgaven voor nog niet verrichte prestaties indien en voor zover deze worden gepresenteerd als onderdeel van de onderhanden projecten bedraagt nihil.

Belastingen en premies sociale verzekeringen (13)	**31-12-2024**	**31-12-2023**
Omzetbelasting	929.710	3.281.754
Loonbelasting en premieheffing	120.910	444.707
Vennootschapsbelasting	-	1.147.460
Sociale verzekeringen	5.943	-
	1.056.563	**4.873.921**

Overige schulden en overlopende passiva (14)		
Reservering personeelsgerelateerde kosten	2.407.732	2.591.942
Reservering kosten klachten	373.830	236.250
Accountants- en advieskosten	37.558	63.000
Verzekeringen	-	-
Rente	-	-
Diverse transitorische posten	290.142	248.186
	3.109.262	**3.139.378**

Niet in de balans opgenomen regelingen en verplichtingen	31-12-2024	31-12-2023
Verstrekte bankgaranties	5.935.712	11.979.865
Verstrekte concerngaranties	5.894.381	3.607.804
Leaseverplichtingen voor wagenpark en printers		
Leaseverplichting voor komend boekjaar	1.930.172	1.792.975
Leaseverplichting over 2e tot en met 5e jaar na balansdatum	4.001.218	2.807.099
Leaseverplichting na 5 jaar na balansdatum	1.656	-
Huurverplichtingen voor huisvesting		
Huurverplichting voor komend boekjaar	1.159.589	1.120.465
Huurverplichting over 2e tot en met 5e jaar na balansdatum	4.381.778	3.882.050
Huurverplichting na 5 jaar na balansdatum	2.805.027	3.635.499
Licenties voor programmatuur		
De verplichting tbv licenties voor komend boekjaar bedraagt	176.655	213.791

De vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor de afdracht van vennootschapsbelasting van Heembouw Bedrijfsruimten West B.V., Heembouw Amersfoort B.V., Heembouw Bedrijfsruimten Zuid B.V., Heembouw Wonen B.V., Hepark B.V., Heembouw Kantoren B.V., Heembouw Ontwikkeling Wonen B.V., Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V., Heegro 3 B.V., West-End B.V., Heembouw Deelnemingen B.V., Heembouw Centrumplan B.V. en Heembouw Architecten B.V.

De vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor de afdracht van omzetbelasting van Heembouw Bedrijfsruimten West B.V., Heembouw Amersfoort B.V., Heembouw Bedrijfsruimten Zuid B.V., Heembouw Wonen B.V., Heembouw Kantoren B.V., Heembouw Ontwikkeling Wonen B.V., Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V., West-End B.V. en Heembouw Architecten B.V.

De vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor schulden van Heembouw Bedrijfsuimten West B.V., Heembouw Amersfoort B.V., Heembouw Bedrijfsruimten Zuid B.V., Heembouw Wonen B.V., Heembouw Kantoren B.V., Heembouw Ontwikkeling Wonen B.V., Heembouw Ontwikkeling Bedrijfsruimten B.V., Heegro 3 B.V., West-End B.V. en Heembouw Architecten B.V. In het kader van deze 403-verklaringen zijn deze B.V.'s vrijgesteld van het opmaken van een eigen jaarrekening.

HWO Deelnemingen B.V. is hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van VOF Rijndijk 86.

De kredietfaciliteit is een gecommitteerde rekening-courant krediet met ongewijzigde limiet. Voor deze kredietfaciliteit zijn de volgende zekerheden gesteld: verpanding bedrijfsuitrusting, voorraden, boekvorderingen en vorderingen uit aannemingsovereenkomsten.

Heembouw Groep is betrokken bij enkele procedures die worden betwist. Op grond van thans beschikbare informatie en ingewonnen juridisch advies verwacht de Directie dat de afloop van deze procedures geen nadelige invloed van betekenis zal hebben op de financiële positie van Heembouw Groep.

Toelichting geconsolideerde winst- en verliesrekening

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

	2024	2023
Netto omzet (15)*		
Bedrijfsruimten	72.369.000	121.774.000
Kantoren	49.554.000	28.778.000
Woningen	75.012.000	69.973.000
Overig	77.000	-
Geproduceerde omzet	**197.012.000**	**220.525.000**
Overige opbrengsten	-	-
Totaal netto omzet	**197.012.000**	**220.525.000**

De omzet is geheel in Nederland gerealiseerd.
* afgerond op duizenden euro's

Som der bedrijfslasten

Lonen en sociale lasten (16)		
Lonen en salarissen	23.382.819	22.139.306
Sociale lasten	3.558.131	3.339.546
Pensioenlasten	2.195.022	2.083.438
	29.135.972	**27.562.290**
De personeelsbezetting uitgedrukt in FTE's bedroeg gemiddeld in 2024: 285 (2023: 283)		
De samenstelling was als volgt:		
Bouwplaatsmedewerkers, inclusief uitvoerders	67	67
Kantoormedewerkers	218	216
	285	**283**

Bezoldiging Bestuurders en Commissarissen
In het verslagjaar bedragen de vergoedingen aan bestuurders in totaal € 825.625 (in 2023 € 872.472) en aan commissarissen in totaal € 123.000 (in 2023 € 116.750).

Overige bedrijfskosten (17)		
Huisvestings-/kantoorkosten*	3.387.481	3.191.314
Autokosten**	1.145.535	1.078.179
Overige personeelskosten	2.060.015	2.475.143
Overige kosten	2.085.969	1.417.207
	8.679.000	**8.161.842**

* in de kantoorkosten is in 2024 een bedrag van € 119.740 (2023: € 115.000) aan accountantskosten voor onderzoek van de jaarrekening opgenomen, €15.050 (2023: €550) aan andere controle opdrachten en € 23.300 (2023: € 1.500) aan kosten voor overige niet-controle adviesdiensten uitgevoerd door de accountantsorganisatie. Er zijn geen adviesdiensten op fiscaal terrein uitgevoerd door de externe accountant en accountantsorganisatie zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta.

** in de periode verwerkte leasetermijnen bedragen € 2.168.784 (2023: € 2.004.717). Een deel van de autokosten zijn rechtstreeks toegerekend aan werken.

	2024	2023
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten (18)		
Bankrente	932.735	438.391
	932.735	**438.391**
Rentelasten en soortgelijke lasten (19)		
Bankrente	--/- 25.159	--/- 1.117
	--/- 25.159	**--/- 1.117**

Belastingdruk (20*)		2024		2023
	in €	**in %**	**in €**	**in %**
Nominale belastingdruk	1.258.065	24,9%	3.027.103	41,0%
Effect fiscaal niet-aftrekbare kosten	23.870	0,5%	22.911	0,3%
Overige effecten	2.005	0,0%	477-	0,0%
Effectieve belastingdruk	**1.283.940**	**25,4%**	**3.049.537**	**41,3%**

* De effectieve belastingdruk is lager dan voorgaand jaar door een kleiner aandeel resultaat deelneming dat niet gepresenteerd wordt in het resultaat voor belasting. De effectieve belastingdruk is in 2023 hoger dan 25,8%, doordat (VPB-plichtig) resultaat deelneming niet gepresenteerd wordt in het resultaat voor belasting. Zou dit wel gedaan zijn in 2023, zou de effectieve belastingdruk 25.6% bedragen, dit is in lijn met het huidige boekjaar.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen belangrijke gebeurtenissen na het einde van het boekjaar plaatsgevonden.

Vennootschappelijke balans

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

ACTIVA		31-12-2024	31-12-2023
Immateriële vaste activa			
Software		528.477	594.404
Kosten van ontwikkeling		365.511	308.860
		893.988	**903.264**
Materiële vaste activa			
Aanpassingen bedrijfsgebouwen		904.700	942.611
Machines en transportmiddelen		-	-
Gereedschappen en inventaris		578.052	694.973
		1.482.752	**1.637.584**
Financiële vaste activa			
Deelnemingen		4.369.593	9.624.169
Lening u/g derden		-	-
		4.369.593	**9.624.169**
Vorderingen en vooruitbetaalde kosten			
Debiteuren		12.202	336
Groepsmaatschappijen		766.285	809.001
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.123.275	226.312
Overige vorderingen en overlopende activa		573.835	734.334
		2.475.597	**1.769.983**
Liquide middelen		**36.532.640**	**38.150.864**
		45.754.570	**52.085.864**

PASSIVA		31-12-2024	31-12-2023
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	2	441.000	441.000
Agioreserve	3	2.779.670	2.779.670
Wettelijke reserve	4	537.021	941.503
Algemene reserve	5	26.850.849	22.646.505
Resultaat lopend boekjaar		3.640.574	8.880.862
		34.249.113	**35.689.539**
Voorzieningen			
Jubileumuitkeringen		99.052	89.932
		99.052	**89.932**
Schulden op korte termijn			
Crediteuren		169.898	246.747
Groepsmaatschappijen	6	10.629.293	15.472.297
Gelieerde maatschappijen		9.853	6.284
Belastingen en premies sociale verzekeringen		120.389	385.812
Pensioenen		187.610	-
Overige schulden en overlopende passiva		289.361	195.252
		11.406.404	**16.306.393**
		45.754.570	**52.085.864**

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

	2024	2023
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	4.151.493	9.406.069
Overige baten en lasten na belastingen	--/- 510.919	525.207
Resultaat na belastingen	**3.640.574**	**8.880.862**

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

Heembouw Holding B.V. (Bedragen in €)

De vennootschappelijke waarderingsgrondslagen zijn gelijk aan de geconsolideerde waarderingsgrondslagen. Voor de toelichting op de vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening. Aanvullend volgen hier nog enkele specificaties.

ACTIVAZIJDE	31-12-2024	31-12-2023
Financiële vaste activa		
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen (1)		
Netto-vermogenswaarde per 1 januari	9.624.169	24.145.298
Uitkering dividend	--/- 9.406.069	--/- 23.927.198
	218.100	**218.100**
Resultaat deelnemingen	4.151.493	9.406.069
Netto-vermogenswaarde per 31 december	**4.369.593**	**9.624.169**

PASSIVAZIJDE	31-12-2024	31-12-2023
Eigen vermogen		
Aandelenkapitaal (2)		
Maatschappelijk kapitaal	2.000.000	2.000.000
waarvan niet geplaatst	--/- 1.559.000	--/- 1.559.000
	441.000	**441.000**
Het geplaatste kapitaal bestaat uit 882 gewone aandelen á € 500.		
Agioreserve (3)		
Saldo per 31 december	**2.779.670**	**2.779.670**
Betreft het boven de nominale waarde gestorte bedrag op het aandelenkapitaal.		
Wettelijke reserve (4)		
Saldo per 1 januari	941.503	2.247.058
Geactiveerde ontwikkelingskosten	147.938	203.363
Afschrijving op ontwikkelingskosten	--/- 91.287	--/- 235.261
Resultaat deelnemingen	--/- 134.548	4.539.372
Uitgekeerd dividend	--/- 326.585	--/- 5.813.029
Saldo per 31 december	**537.021**	**941.503**

De wettelijke reserve heeft betrekking op de onverdeelde winst van de deelnemingen waar Heembouw geen meerderheidsbelang in heeft en daardoor niet zonder beperkingen uitkeringen van dit vermogen kan bewerkstelligen. Daarnaast is er een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelkosten.

	31-12-2024	31-12-2023
Algemene reserve (5)		
Saldo per 1 januari	22.646.505	12.447.875
Uitkering slotdividend vorig boekjaar	--/- 5.081.000	--/- 10.400.000
Uitkering interim dividend	-	--/- 3.800.000
Mutatie wettelijke reserve ingehouden winst deelnemingen	461.133	1.273.657
Mutatie wettelijke reserve geactiveerde ontwikkelkosten	--/- 56.651	31.898
Toevoeging winst vorig boekjaar	8.880.862	23.093.075
Saldo per 31 december	**26.850.849**	**22.646.505**

Resultaatbestemming

Het resultaat over het boekjaar 2024 ad €3.640.574 staat overeenkomstig de bepalingen van de statuten ter beschikking van de Algemene Vergadering. De directie stelt voor om het resultaat van €3.640.574 toe te voegen aan de algemene reserve.

	31-12-2024	31-12-2023
Groepsmaatschappijen (6)	10.629.293	15.472.297

Dit betreft m.n. gelden van de groepsmaatschappijen, die middels spaarproducten op Holding niveau worden beheerd.
Er zijn geen zekerheden noch aflossingsverplichtingen overeengekomen op vorderingen en schulden met groepsmaatschappijen.
De vennootschap heeft geen werknemers in dienst.

Overige gegevens

Statutaire bepaling omtrent winstbestemming

Artikel 27 van de statuten vermeldt:

De algemene vergadering is bevoegd tot bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald, alsmede tot vaststelling van uitkeringen uit de winst of de reserves voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.

Roelofarendsveen, 5 maart 2025

Directie:
L.J. Heddes | R.P.M. van Oostrom

Raad van Commissarissen:
J.G. Blokhuis | P.J. Lammertink | M.A.P. Huysmans | G.A. Witzel

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Heembouw Holding B.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel
Wij hebben de jaarrekening 2024 van Heembouw Holding B.V. te Roelofarendsveen gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Heembouw Holding B.V. op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:
1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel
Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'. Wij zijn onafhankelijk van Heembouw Holding B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak continuiteit
Het bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuiteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode tot en met minimaal twaalf maanden na het opmaken van de jaarrekening. Onze werkzaamheden om de continuiteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- overwegen of de continuiteitsbeoordeling van het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Wij hebben hierbij onder andere aandacht besteed aan risico's op onderhanden projecten i n opdracht van derden, eventuele verlieslatende contracten, de orderportefeuille en rechtszaken en juridische geschillen. Daarnaast hebben wij de huidige financiële gezondheid van de onderneming op het moment van de afgifte van onze controleverklaring beoordeeld.
- nagaan of het bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuiteitsrisico's);
- evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode tot en met minimaal twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening, rekening houdend met ontwikkelingen in de branche zoals gestegen (hypotheek)rentes, inflatie, het vervallen van de bouwvrijstelling stikstof als gevolg van de uitspraak van de Raad van State op 2 november 2022, netcongestie en de algemene economische verwachtingen in Nederland en onze kennis uit de controle;
- analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten;
- inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over haar kennis van eventuele continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van het bestuur over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Controleaanpak frauderisico's
De door ons geïdentificeerde inherente risico's hebben wij getoetst op aanwezigheid en waar van toepassing ingeschat op afwijkingen van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risicoinschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar het onderdeel "Governance en Risicomanagement" in het bestuursverslag, waarin het bestuur de uitkomsten van zijn frauderisicoanalyse heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode en klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur en de raad van commissarissen.

De door ons algemeen geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Frauderisico
Generiek geldt dat het bestuur van organisaties zich inherent bevindt in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het vanuit haar rol in de organisatie invloed kan uitoefenen op de administratieve vastleggingen en financiële overzichten door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.

Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door het bestuur bij:

- Journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt;
- Schattingen en schattingsprocessen ten aanzien van onderhanden projecten in opdracht van derden;
- Eventuele significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

Controlewerkzaamheden en waarnemingen
Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen, uitgaande van een risico op doorbreking van dat proces. Wij hebben het proces rondom de totstandkoming van financiële verslaggeving beoordeeld en daarbij met name de opzet en implementatie geëvalueerd van de interne beheersingsmaatregelen rondom schattingen. Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen i n het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken.

Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria, zoals memoriaalboekingen in de omzetverantwoording en overboekingen tussen onderhanden projecten in opdracht van derden. Hierop zijn controlewerkzaamheden verricht, waarbij wij tevens aandacht hebben besteed aan significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening. Daarnaast hebben wij controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van het bestuur, waaronder de waardering van de onderhanden projecten in opdracht van derden.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door het bestuur van Heembouw.

Frauderisico
Het bestuur maakt inschattingen van de voortgang en het verwachte resultaat op onderhanden projecten in opdracht van derden. Door de inherente subjectiviteit en onzekerheid omtrent deze inschattingen, alsmede de impact van een dergelijke post op de jaarrekening als geheel, bestaat er een inherent risico op frauduleuze financiële verslaggeving als gevolg van een foutieve waardering van onderhanden projecten in opdracht van derden. In onze frauderisicoanalyse gaan wij uit van de veronderstelling dat het inherent aanwezige frauderisico in de opbrengstenverantwoording primair tot uitdrukking kan komen in de waardering en resultaatname op onderhanden projecten.

Controlewerkzaamheden en waarnemingen
Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de interne beheersing rondom de schattingen op onderhanden projecten in opdracht van derden alsmede de juiste registratie van projectkosten en projectopbrengsten. Wij hebben werkzaamheden verricht op de mogelijke tendenties bij de inschatting van het management van de nog te maken kosten en de verwachte projectopbrengsten. Wij hebben een analyse uitgevoerd door de meest recent beschikbare projectprognoses na balansdatum te vergelijken met de projectbegrotingen, de inschattingen uit de vorige perioden en de gemaakte kosten tot aan de opmaakdatum van de jaarrekening. Wij hebben kansen en risico's op onderhanden projecten geïdentificeerd, ingeschat en het effect op de waarderingen per balansdatum geëvalueerd. Hierin hebben wij zowel de door Heembouw Holding B.V. geïdentificeerde kansen en risico's als ook de door ons zelf onderkende (mogelijke) kansen en risico's betrokken. Wij hebben daarbij verhoogde aandacht besteed aan projecten met bovengemiddeld complexe kenmerken, zoals contracten met voorwaardelijke of variabele projectopbrengsten, meerdere en mogelijk te separeren of juist te combineren prestatieverplichtingen en projecten die in samenwerkingsconstructies met derde partijen worden uitgevoerd.

Wij hebben verschillende projecten bezocht op locatie om het bestaan en de voortgang te beoordelen. Wij hebben een retrospectieve toetsing uitgevoerd op de kwaliteit van de schattingen door het management uit voorgaande jaren. Wij hebben de in de prognoses verwerkte omzet getoetst met door opdrachtgevers getekende overeenkomsten, inclusief eventueel meerwerk. Wij hebben in onze controle de effectieve werking van de interne beheersing getoetst waarmee gewaarborgd wordt dat de primaire registratie van kosten op de juiste projecten plaatsvindt. Daarnaast hebben wij een controle verricht op journaalposten waarmee overboekingen tussen onderhanden projecten in opdracht van derden plaatsvinden.

Projecten met uitkomsten die afwijken van de verwachting of naar ons oordeel om andere redenen additionele aandacht in onze controle behoefden, hebben wij diepgaand onderzocht en besproken met diverse betrokken functionarissen binnen de organisatie, zowel financieel-administratieve functionarissen als leden van het projectteam en de directie. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het risico op foutieve financiële verslaggeving rondom projectwaarderingen.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag;
- Bericht namens de Raad van Commissarissen over 2024;
- Verslag Gemeenschappelijke Ondernemingsraad 2024;
- Kengetallen;
- Innovatie en Technologie;
- Duurzaamheidsverslag;
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening
Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening
Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarinopgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Den Haag, 5 maart 2025

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

W.W.J. de Winter MSc RA

GRI-inhoudsindex

GRI Standaard #	Disclosure	Hoofdstuk / toelichting (Pagina)	Omissie / toelichting jaarverslag 2024
GRI 1			
Gebruiksverklaring	Heembouw Holding B.V. rapporteert de informatie in deze GRI-inhoudsindex voor de periode van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024 met referentie naar de GRI-standaarden.		
Gebruikte GRI 1	GRI 1: Foundation 2021		
GRI 2 - General disclosures			
Organisatieprofiel en rapportage			
2-1	Organisatiedetails	Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen Governance en Risicomanagement	
2-2	Entiteiten in de rapportage	Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen	Entiteiten in de financiële rapportage zijn gelijk aan de entiteiten in de duurzaamheidsinformatie.
2-3	Rapportageperiode, frequentie en contactpersoon	a/b. Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen (jaarlijks opgesteld). c. Overige gegevens (ondertekening) d. Colofon	
2-4	Foutherstel van informatie	Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen	Er is geen sprake van foutherstel in het jaarverslag 2024.
2-5	Externe assurance	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	Er is geen assurance verstrekt bij dit jaarverslag voor wat betreft de niet-financiële informatie. BDO Audit & Assurance B.V. heeft een controleverklaring afgegeven over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening en andere informatie. (jaarrekening-controleverklaring)
Activiteiten en werknemers			
2-6	Activiteiten, waardeketen en andere bedrijfsrelaties	a. Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen b/c/d. Bestuursverslag - Klantgroepen in 2024. Waardecreatie en Strategie	

2-7	Medewerkers	a. Mens en maatschappij - Man/vrouw verhouding b. Mens en maatschappij - Personele bezetting c. Mens en maatschappij - Personele bezetting d/e. Mens en maatschappij (gehele hoofdstuk)	a. Alle medewerkers zijn werkzaam in Nederland en daarom niet gesplitst naar geografische regio c. Medewerkergegevens op basis van headcount gepresenteerd.
2-8	Inleen- en uitzendkrachten	Mens en maatschappij - Personele bezetting	
Governance			
2-9	Governance-structuur en -samenstelling	Bestuur van de organisatie en Raad van Commissarissen Governance en Risicomanagement	
2-10	Bepaling en selectie hoogste governance-orgaan	Bericht namens de RVC over 2024 Mens en Maatschappij - Diversiteit en inclusie	
2-11	Zetel van het hoogste governance-orgaan	Grondslagen voor de consolidatie, de waardering en de bepaling van het resultaat - Algemeen	
2-12	Rol van het hoogste governance-orgaan in toezicht op impactmanagement	Duurzaamheidsverslag Bestuursverslag-Waardecreatie en Strategie Bestuursverslag-Governance en Risicomanagement	
2-13	Delegeren van impactmanagement	Duurzaamheidsverslag	
2-14	Rol van het hoogste governance-orgaan in duurzaamheidsrapportage	Bestuursverslag 2024	
2-15	Belangenverstrengeling	Duurzaamheidsverslag - Governance	
2-16	Communicatie over kritieke zorgen	Mens en maatschappij - VGM incidenten Bestuursverslag- Governance en Risicomanagement Duurzaamheidsverslag - Governance	
2-17	Collectieve kennis van het hoogste governance-orgaan	Bestuursverslag 2024 Duurzaamheidsverslag - Governance	
2-18	Evaluatie van de prestaties van het hoogste governance-orgaan	Bericht namens de Raad van Commissarissen over 2024	Er wordt niet gerapporteerd over de uitkomsten van de evaluatie van het bestuur door de Raad van Commissarissen.
2-19	Beloningsbeleid		Er wordt niet gerapporteerd over het beloningsbeleid.
2-20	Proces om bezoldiging te bepalen		Er wordt niet gerapporteerd over het beloningsbeleid.
2-21	Jaarlijkse bezoldigingsratio	Toelichting geconsolideerde winst- en verliesrekening	
Strategie, beleid en handelswijzen			
2-22	Statement inzake duurzaamheidsstrategie	Waardecreatie en Strategie Duurzaamheidsverslag	
2-23	Beleidstoezeggingen	Waardecreatie en Strategie Duurzaamheidsverslag	

2-24	Inbedden van beleidstoezeggingen	Waardecreatie en Strategie Duurzaamheidsverslag	
2-25	Processen om negatieve impacts te herstellen	Waardecreatie en Strategie Duurzaamheidsverslag	
2-26	Mechanismen voor het zoeken van advies en benoemen van bezorgdheid	Duurzaamheidsverslag	
2-27	Voldoen aan wet- en regelgeving		Er is geen sprake van materiële gevallen van non-compliance gedurende het verslaggevingsjaar.
2-28	Lidmaatschappen van verenigingen	Colofon	
Stakeholder engagement			
2-29	Benadering van stakeholders	Duurzaamheidsverslag - Stakeholderanalyse	
2-30	Collectieve arbeidsovereenkomsten	Mens en maatschappij-Arbeidsvoorwaarden	
GRI 3 - Material topics			
3-1	Proces om materiële thema's te bepalen	Waardecreatie en Strategie Duurzaamheidsverslag - Dubbele Materialiteitsanalyse (DMA)	
3-2	Lijst van materiële thema's	Duurzaamheidsverslag - Dubbele Materialiteitsanalyse (DMA)	
Materiële thema's			
3-3	Klanten	Bestuursverslag - Klantgroepen in 2024 Bestuursverslag - Waardecreatie en Strategie Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	Gemiddeld klantcijfer	Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	NPS-score	Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	Gemiddeld cijfer gebruikerstevredenheid	Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
3-3	Mensen	Bestuursverslag 2024 - Mens en maatschappij Bestuursverslag - Waardecreatie en Strategie Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	Medewerkers betrokken- en tevredenheid	Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	Samenwerken	Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	Efficiency	Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
3-3	Omgeving	Bestuursverslag 2024 - Milieu en Omgeving Bestuursverslag - Waardecreatie en Strategie Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	

Eigen indicator	MPG-score	Bestuursverslag 2024 - Milieu en Omgeving Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	Natuurinclusief ontwerpen en bouwen	Bestuursverslag 2024 - Milieu en Omgeving Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	Emissie-reductie op, van en naar de bouwplaats	Bestuursverslag 2024 - Milieu en Omgeving Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	
Eigen indicator	Reductie plastic afval op de bouwplaats	Bestuursverslag 2024 - Milieu en Omgeving Bestuursverslag - Stand van zaken missiedoelen tot 2026	

Colofon

Heembouw Holding B.V. heeft haar zetel in Roelofarendsveen, De Lasso Zuid 22, 2371 EW te Roelofarendsveen en vormt met haar verschillende werkmaatschappijen Heembouw Groep. Doel van de Groep is het ontwikkelen, ontwerpen, aannemen en uitvoeren van bouwkundige werken.

Heembouw Groep is o.a. lid en/of partner van: Bouwend Nederland | Dutch Green Building Council (DGBC) | Duurzaam Gebouwd | FSC Nederland | Bewuste Bouwers | Woningbouwers.nl | Archined | Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus (BNA)

Voor vragen over dit verslag kan men zich wenden tot het bestuur van de organisatie.

Teksten:
Heembouw

Fotografie:
Laurens Kuipers architectuurfotografie
Rogier Boogaard
Windkracht 10
Dimmy Olijerhoek
Heembouw

Vormgeving en realisatie:
Windkracht 10 in samenwerking met F19 Digital Reporting