Juni 2024

Ballast Nedam MVO beleid 2024-2026

Doelen en activiteiten ter bevordering van de MVO-ambities van Ballast Nedam

Ballast Nedam

Inhoud

1	**Inleiding**	**3**
2	**Onze visie op ESG**	**4**
3	**Stakeholder- & Materialiteitsanalyse**	**5**
4	**Environment (Milieu)**	**9**
4.1	CO_2-reductie	9
4.2	Circulariteit	16
4.3	Biodiversiteit	21
5	**Social (Maatschappij)**	**24**
5.1	Gezondheid en veiligheid	24
5.2	Human Resources	28
6	**Governance (Bestuur)**	**33**
6.1	Verantwoord zakelijk gedrag	33
6.2	Kwaliteitsborging en kwaliteitscontrole	35
6.3	Digitale transformatie en innovatie	37
7	**Bijlage: Overzichtstabel KPI's**	**41**
8	**Verklarende woordenlijst**	**46**

1 Inleiding

Gestimuleerd door een steeds veranderend internationaal landschap rondom milieu-, sociale en governancetrends (ESG), blijft Ballast Nedam zich inzetten om de gemeenschappen waarin we actief zijn, toekomstbestendig te maken. ESG heeft de afgelopen jaren een ongekende impuls gekregen door internationale overeenkomsten, zoals het Klimaatakkoord van Parijs en de Green Deal van de EU. We blijven onze strategie en ons beleid ontwikkelen om duurzame resultaten te leveren voor onze klanten in alles wat we doen. Dat zijn we immers verplicht aan toekomstige generaties. Bij Ballast Nedam geloven we dat elk project ons de kans biedt om een positieve bijdrage te leveren, niet alleen aan de wereld van vandaag, maar ook aan die van morgen.

Vanwege deze ambitie en het toegenomen belang van ESG-gerelateerde wetgeving, zoals de CSRD en de EU Taxonomie, hebben we ervoor gekozen om ons huidige beleid voor 2022-2024 in een vroeg stadium te vernieuwen. Dit MVO-beleid 2024-2026 is in lijn met de EU-wetgeving en richtlijnen. Het biedt een kader waarmee iedereen in onze organisatie een bijdrage kan leveren en zal ons helpen om een tastbare impact te maken op het gebied van duurzaamheid. We zullen onze vooruitgang regelmatig controleren en evalueren en waar nodig ons samen verder inspannen.

De selectie van onderwerpen voor dit MVO-beleid is het resultaat van een brede en gedetailleerde analyse van onze impact, inclusief een dialoog met een groot aantal relevante stakeholders. Voor deze analyse hebben we ESG-thema's vanuit twee perspectieven bekeken. Ten eerste hebben we gekeken welke invloed we met onze activiteiten hebben op onze omgeving (van binnen naar buiten). Ten tweede hebben we gekeken welke ESG-onderwerpen onze activiteiten zullen beïnvloeden (van buiten naar binnen). Daaruit zijn extra inzichten naar voren gekomen waarmee we ons beleid verder kunnen verbeteren en ons bedrijf kunnen versterken. Voor elk onderwerp beschrijven we de context, onze visie en ambitie, onze doelen, en onze maatregelen om deze te bereiken. Aan het eind van dit document vindt u een volledige lijst van alle doelen die we onszelf hebben gesteld voor de korte en middellange termijn.

Met ingang van januari 2024 maakt Rönesans Endustri Tesisleri A.S. (RET) deel uit van de Ballast Nedam organisatie, wat invloed zal hebben op de reikwijdte van onze ESG-onderwerpen en gerelateerde activiteiten. We zullen RET opnemen in onze MVO-processen en -rapportage en de komende tijd ook zorgen dat RET zoveel mogelijk aansluit bij de overkoepelende MVO-ambities, -doelen en -acties van Ballast Nedam. Zodra dit proces is afgerond, zal RET worden opgenomen in een bijgewerkte versie van dit MVO-beleid.

Namens de Raad van Bestuur wil ik iedereen bedanken voor de stappen die we al hebben gezet en ik hoop dat we ons allemaal maximaal zullen inzetten om onze doelstellingen te bereiken.

Atilla Kemal Sağlam,
CEO Ballast Nedam

2 Onze visie op ESG

Aangezien we onze mondiale voetafdruk dringend moeten verkleinen om onze planeet te behouden, moeten we als bedrijf verantwoordelijkheid nemen om onze leefomgeving te beschermen en te verbeteren. Bouwen aan een duurzame leefomgeving is ons ultieme doel en dat doen we dan ook letterlijk elke dag. We bieden oplossingen voor alledaagse maatschappelijke en milieubehoeften: we werken aan een beter duurzaam energiesysteem door bij te dragen aan de energietransitie, we verbeteren welzijn in wonen en werken door ons aanbod aan stedelijke ontwikkelings- en bouwprojecten, we dragen bij aan een betere watervoorziening en waterbestendigheid met onze oplossingen voor waterbescherming en -zuivering, we nemen deel aan industriële transities om geleidelijk over te schakelen naar industriële vernieuwingen en we verbeteren de mobiliteit en logistiek met onze infrastructuuroplossingen. Dat doen we naast het runnen van een financieel gezond en stabiel bedrijf. Om dit te bereiken hebben we MVO aangemerkt als een van onze vier overkoepelende ambities, naast Employer of choice (favoriete werkgever), Operational excellence (operationele uitmuntendheid) en Financial stability (financiële stabiliteit)[1].
Met deze herformulering en actualisering van ons MVO-beleid vertrouwen we erop dat we onze prestaties op het gebied van milieu, maatschappij en goed bestuur verder kunnen verbeteren en tegelijkertijd onze naleving van relevante richtlijnen en wetgeving kunnen verhogen en waarborgen.

Ballast Nedam blijft een groot aantal certificeringen, normen en gedragscodes onderschrijven.

Milieu	Sociaal	Governance
CO_2-performance ladder	Social Culture Ladder	ISO 37001[2]
Groene Koers	NEN-ISO 14001	
Emissieloos Network Infra	NEN-ISO 26001	
BREEAM	Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB)	
LEED	Bewuste Bouwers	

[1] www.ballast-nedam.nl/media/kuwbxk0g/annual-report-ballast-nedam-2023.pdf

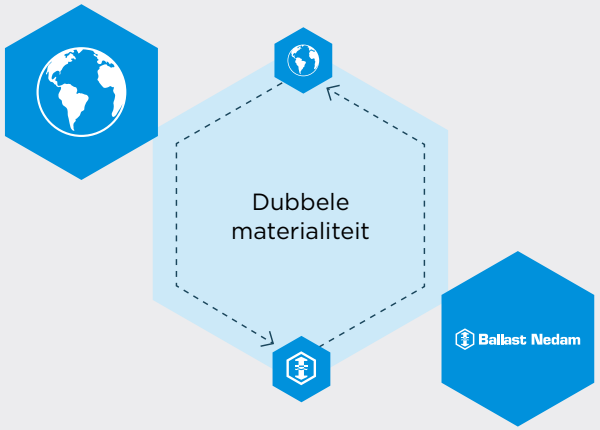
[2] Ballast Nedam Infra Projects en Ballast Nedam International gaan in 2024 voor deze certificering.

3 Stakeholder- & materialiteitsanalyse

Inleiding

Om duurzame resultaten te bereiken, moeten we een grondig begrip hebben van de interactie tussen onze activiteiten en de context waarin we werken. Wij hebben een impact op onze omgeving (van binnen naar buiten), maar de veranderende omgeving zal ook invloed hebben op onze activiteiten (van buiten naar binnen).

Figuur 1: Van buiten naar binnen en van binnen naar buiten



Samen met relevante experts en onze interne en externe stakeholders hebben we een breed scala aan ESG-thema's geanalyseerd en vanuit beide perspectieven bekeken. Deze 'dubbele materialiteitsanalyse' is gebaseerd op de vereisten neergelegd in de EU-richtlijn CSRD en vormt het uitgangspunt van ons vernieuwde MVO-beleid. In dit hoofdstuk beschrijven we kort ons proces en de resultaten van deze analyse.

Proces

De dubbele materialiteitsanalyse, inclusief de dialoog met stakeholders, werd in vier stappen uitgevoerd. De eerste stap was het opstellen van een longlist van thema's. Onze ambities, doelstellingen, doelen, aanpak en governance voor alle geselecteerde thema's zijn het resultaat. ESG-ontwikkelingen en de steeds veranderende operationele context van ons bedrijf vereisen een continu proces van stakeholderparticipatie en contextanalyse. Dat stelt ons in staat om onze benadering te updaten en te versterken en onze 'lean' en veerkrachtige bedrijfscultuur te handhaven.

Figuur 2: Dubbele-materialiteitsproces

1. Longlist van thema's

- Analyse van duurzame context en sectorgenoten.
- Interne discussie met businessunits en medewerkers.
- Vergelijking van de uitkomsten met wat er in de media wordt besproken.

2. Dialoog met stakeholders

- Interne interviews en workshops met algemene uitvoerders, projectdirecteuren, nieuw personeel, medewerkers, management en directeuren.
- Externe interviews met klanten, aandeelhouders, beleggers, banken, verzekeringsmaatschappijen, ngo's, brancheorganisaties en JV-partners.

3. Definitieve lijst van thema's

- Analyse van de uitkomsten van alle interviews.
- Selectie van materiële thema's door Raad van Bestuur, directeur CSR, directeur reporting.

4. Analyse en plan van aanpak

- Impact-, risico- en kansenanalyse (IRO).
- Vaststellen van ambities, doelstellingen, targets, KPI's en aanpak en governance.

Resultaten

Rangschikking geselecteerde thema's

De 14 geselecteerde thema's kregen eerst een score en werden vervolgens uitgezet naargelang de omvang, reikwijdte en onomkeerbaarheid van hun impact op de relevante externe stakeholders. Daarna werden ze gecategoriseerd op basis van hun score qua impact en financiële materialiteit en uitgezet in elk van de vier categorieën: informatief, financieel, impact en dubbel (Figuur 3).

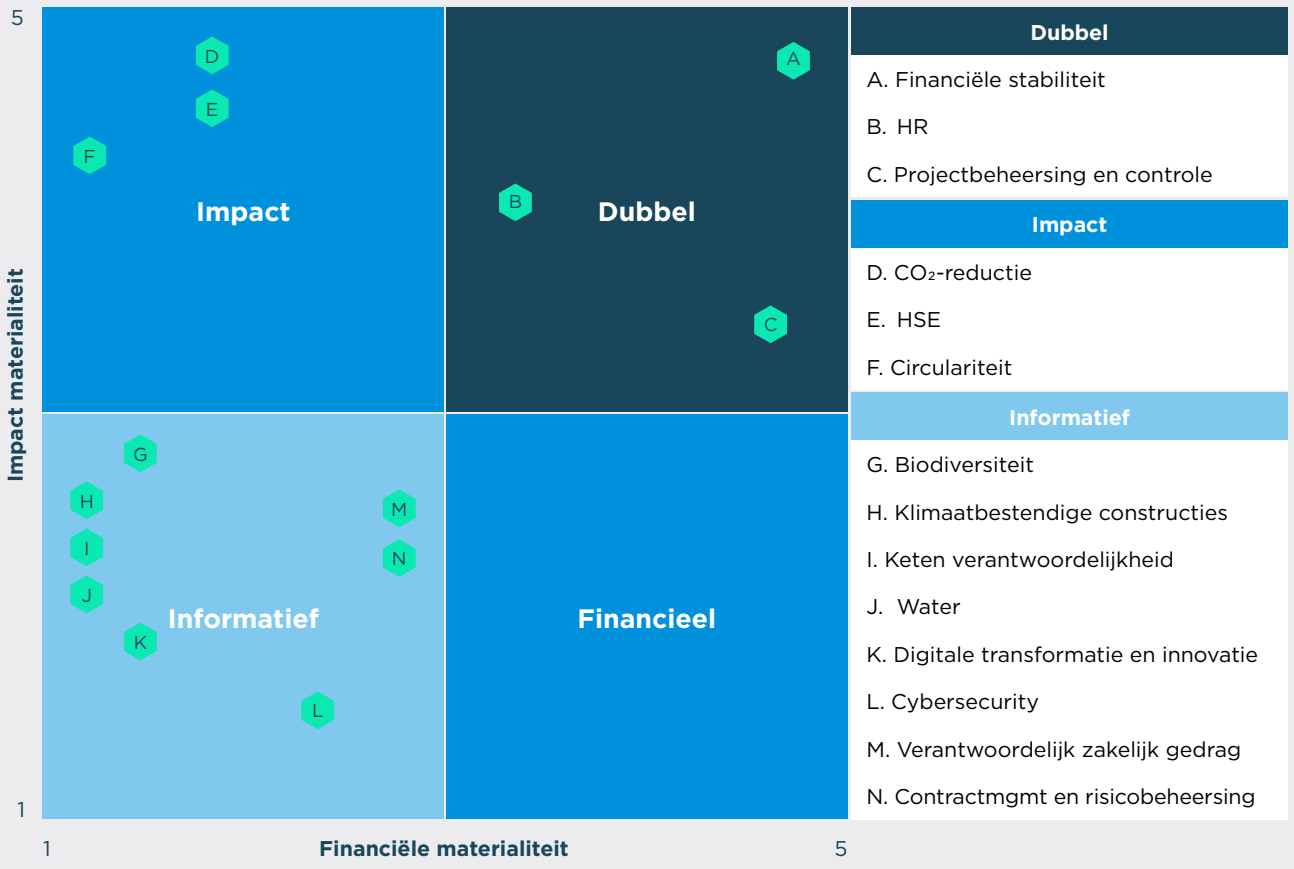
Geselecteerde thema's

De materiële thema's in het kwadrant 'impact' en 'dubbel' eisen extra aandacht en vormen het begin van dit document.

Aanvullende thema's

We hebben een paar thema's toegevoegd, zoals verantwoord zakelijk gedrag (Responsible Business Conduct, RBC), kwaliteitsborging en kwaliteitscontrole, en digitale transformatie en innovatie (DTI) uit het informatieve kwadrant. Deze thema's zijn op zich niet materieel, maar ze bieden wel de noodzakelijke voorwaarden voor het succes van andere thema's en zijn daarom relevant voor dit beleid. Verder hebben we biodiversiteit toegevoegd, omdat dit thema steeds belangrijker

Figuur 3: Dubbele materialiteitsimpact



wordt voor onze sector. We zullen dit op onze agenda houden om betrokken te blijven en in een vroeg stadium actie te kunnen ondernemen.

Thema's buiten het bereik van MVO

De materiële thema's financiële stabiliteit en projectbeheersing en controle worden al behandeld op de relevante afdelingen buiten de reikwijdte van MVO. Om die reden komen ze in dit document niet aan de orde. Om deze thema's op één lijn te houden, zullen de inhoudseigenaren van deze thema's binnen de organisatie regelmatig samenwerken met de afdelingen Corporate Reporting, Risk Management en ICT. Het thema contractmanagement en risicobeheersing vormt een belangrijk onderdeel van projectbeheersing en -controle en neemt gaandeweg aan betekenis toe. In de toekomstige materialiteitsanalyse zullen we dit onderwerp gedetailleerder bespreken met alle stakeholders en extra aandacht geven.

Bijdragen aan SDG's en IFC

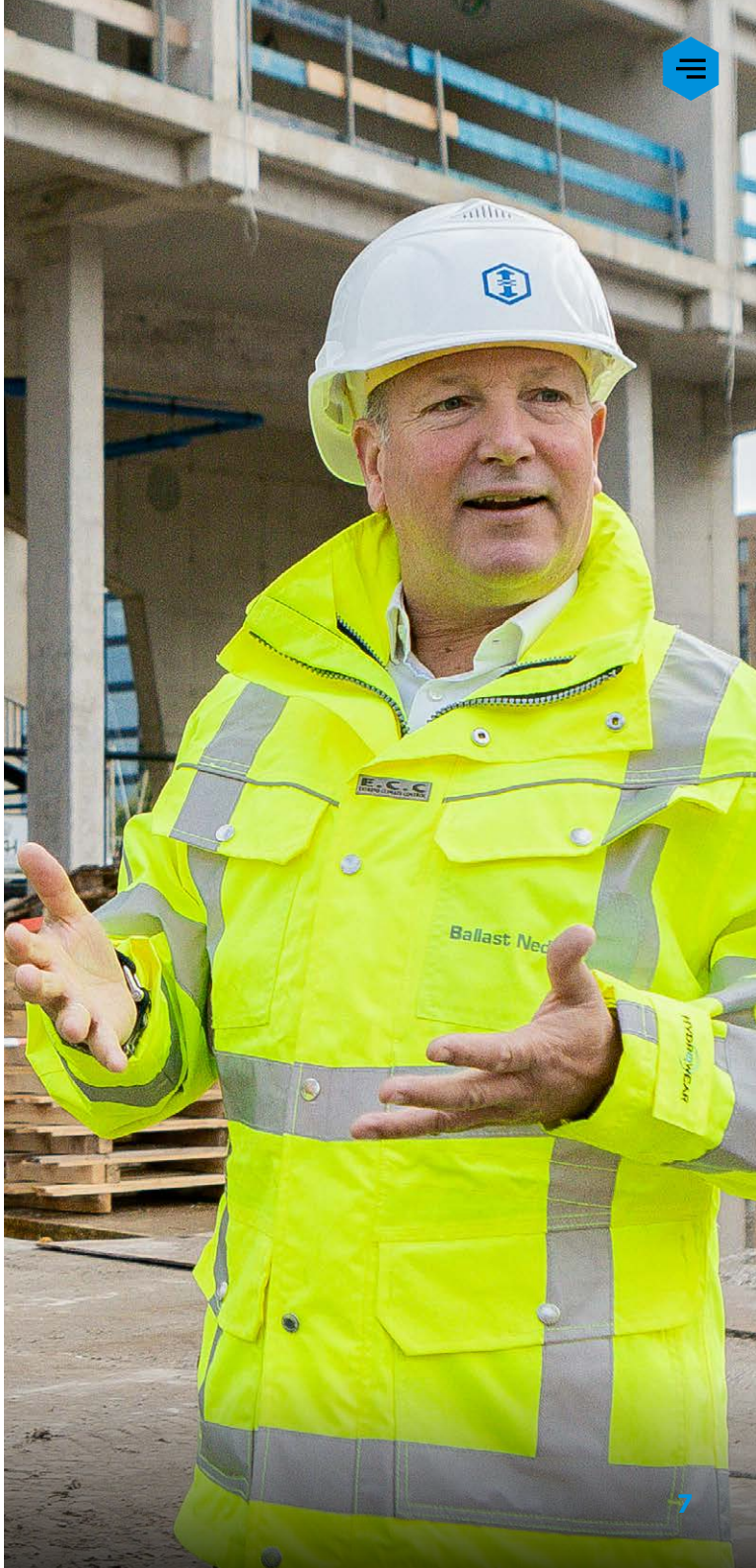
We dragen bij aan verschillende doelstellingen inzake duurzame ontwikkeling (Sustainable Development Goals, SDG's) en prestatienormen van de International Finance Corporation (IFC). Met onze projecten bouwen we veerkrachtige en duurzame infrastructuur en huisvesting, bevorderen we inclusieve en duurzame industrialisatie en stimuleren we innovatie (SDG 9 en 11).

Milieu

CO_2-reductie houdt verband met SDG's 7 en 13: actie ondernemen om klimaatverandering tegen te gaan en verzekeren dat iedereen toegang heeft tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie. Het houdt ook verband met de IFC-criteria voor efficiënt grondstoffenbeheer en preventie van vervuiling (prestatienorm 3) en met ESRS E1 van de CSRD.

Circulariteit houdt verband met SDG 12: zorgen voor duurzame consumptie- en productie-patronen, met de IFC-criteria voor efficiënt grondstoffenbeheer en preventie van vervuiling (prestatienorm 3) en met ESRS E5 van de CSRD.

Biodiversiteit houdt verband met SDG 15: bescherming, herstel en bevordering van duurzaam gebruik van ecosystemen op het vasteland, duurzaam beheer van bossen, bestrijding van woestijnvorming, stopzetting en omkering van landdegradatie en stopzetting van het verlies aan biodiversiteit, en ook met de IFC-criteria voor



efficiënt grondstoffenbeheer en preventie van vervuiling (prestatienorm 3) en ESRS E4 van de CSRD.

Sociaal

Gezondheid en veiligheid heeft betrekking op SDG 8: bevordering van aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen, op IFC-criteria voor arbeids- en werkomstandigheden (prestatienorm 2) en op ESRS S1 van de CSRD.

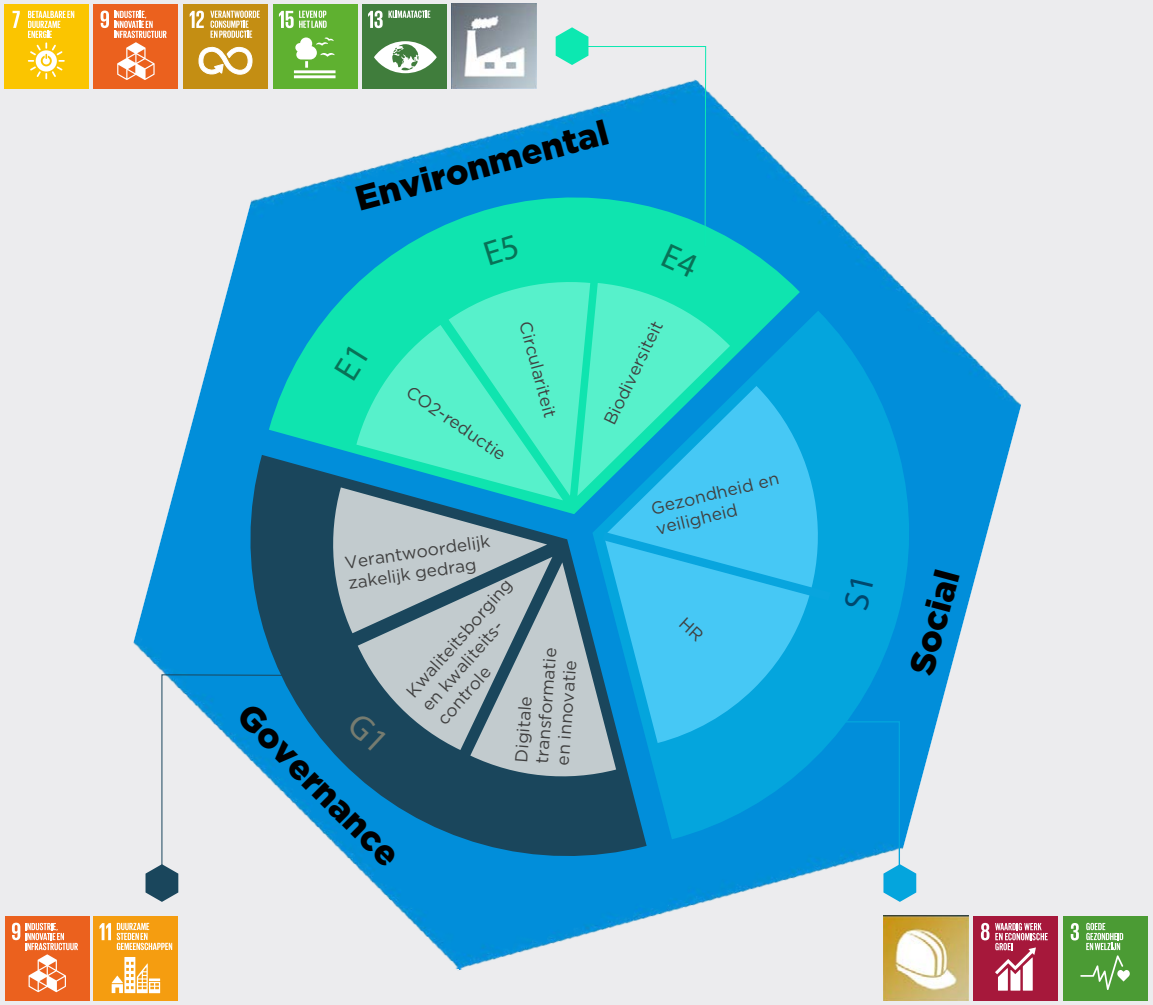
Human Resources is gerelateerd aan SDG 8: werving, loopbaanplanning, betrokkenheid en behoud van werknemers en heeft ook betrekking op de IFC-criteria voor arbeids- en werkomstandigheden en de ESRS S1 van de CSRD.

Governance

Governance

Governance omvat verantwoord zakelijk gedrag, kwaliteitsborging en DTI, wat allemaal fun-geert als enabler voor alle geselecteerde SDG's en direct verband houdt met ESRS G1 van de CSRD.

Figuur 4: Overzicht ESG-thema's en bijdrage aan SDG's en IFC



4 Milieu

4.1 CO_2-reductie

Inleiding

Klimaatverandering heeft gevolgen op de korte, middellange en lange termijn. Met het Klimaatakkoord van Parijs hebben veel landen zich ertoe verbonden om de verwachte temperatuurstijging ruim onder de 2 graden te houden[3]. De Europese Unie heeft deze overeenkomst omgezet in regelgeving via de Green Deal, die als doel stelt dat we onze koolstofemissies met 55% verminderen tegen 2030 ("fit for 55") en klimaatneutraal worden in 2050[4]. In de CSRD wordt dit thema behandeld in ESRS E1.

De bouwsector moet bijdragen aan deze doelstellingen en zijn CO_2-uitstoot verminderen. Een krachtig voorbeeld hiervan is dat steeds meer steden eisen dat emissieintensieve, zware apparatuur buiten de stadsgrenzen wordt gehouden. Daarnaast is er een toenemende vraag van klanten om duurzamere materialen te gebruiken en tot slot is er een steeds grotere vraag naar (bijna) energieneutrale gebouwen.

CO_2-emissies worden gedefinieerd door drie scopes. Scope 1-emissies zijn onze directe emissies veroorzaakt door het verbruik van aardgas, diesel en andere brandstoffen. Scope 2-emissies zijn onze indirecte emissies veroorzaakt door het gebruik van elektriciteit en stads-verwarming. Scope 3-emissies zijn emissies in onze up- en downstream waardeketens.

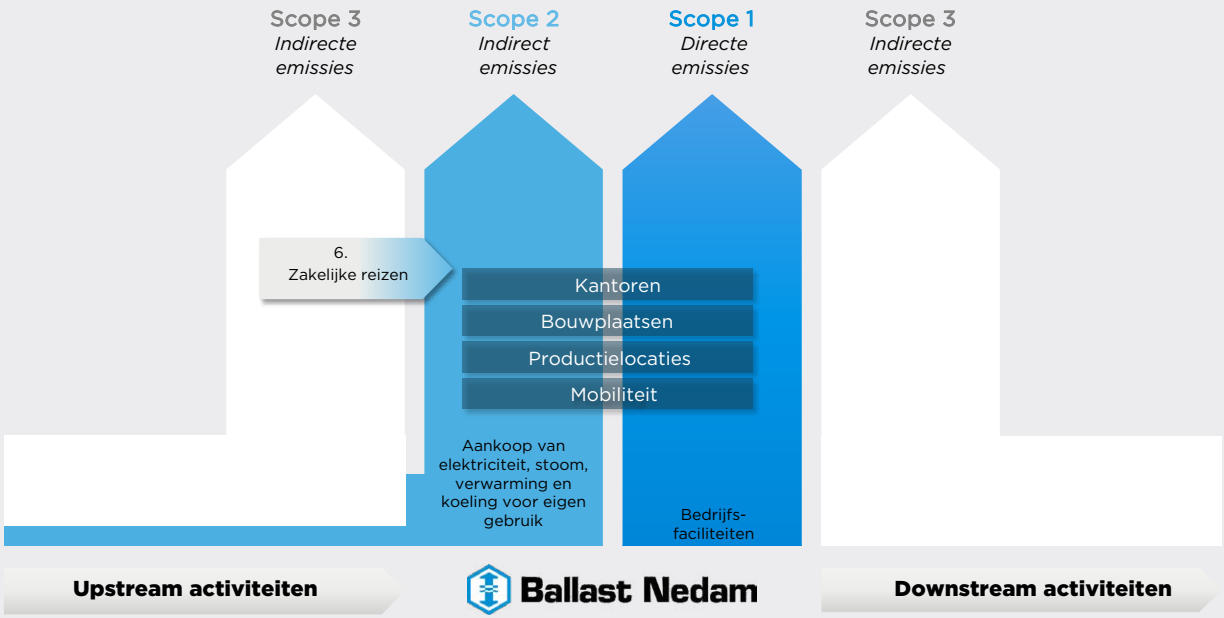
Zakelijk vervoer, bestaande uit personenvervoer met privéauto's tijdens werkuren en vliegbewegingen, vallen volgens het Greenhouse Gas (GHG) Protocol (protocol broeikasgassen) onder categorie 6 van de scope 3-emissies. In overeenstemming met de CO_2-prestatieladder nemen we dit echter op in onze eigen voetafdruk (scope 1 en 2)[5].

[3] www.un.org/en/climatechange/paris-agreement

[4] www.commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

[5] Omdat we gecertificeerd zijn volgens de CO_2-prestatieladder, hebben we besloten hun aanpak te volgen.

Figuur 5: Footprint: Scope 1 en 2 inclusief zakelijk vervoer



Visie en ambitie

De huidige ontwikkelingen dwingen ons om sneller over te schakelen op meer emissievrije apparatuur, minder koolstofintensieve (primaire) bouwmaterialen te gebruiken en te zoeken naar nieuwe en verbeterde manieren om het gebruik van fossiele brandstoffen te verminderen, en tegelijkertijd zoveel mogelijk hernieuwbare elektriciteit op te wekken door zonnepanelen en windmolens in te zetten.

100% CO_2-reductie tegen 2030

Ballast Nedam rapporteert zijn eigen directe en indirecte CO_2-uitstoot al sinds 2008 en is in 2012 gecertificeerd volgens de CO_2-prestatieladder, waarbij het vier categorieën onderscheidt: kantoren, bouwlocaties, productielocaties en mobiliteit, aangevuld met 'zakelijk vervoer' (figuur 5). Voor alle vier categorieën hebben we een visie en strategie opgesteld die leidt tot nul CO_2-uitstoot in 2030 voor zowel scope 1 als scope 2 voor alle Nederlandse activiteiten van Ballast Nedam. Daar waar het niet mogelijk is om een nul-uitstoot te bereiken, zullen we de resterende CO_2-uitstoot vanaf 2030 compenseren.

In de afgelopen twee jaar hebben we onze buitenlandse activiteiten aanzienlijk uitgebreid en helaas is het niet mogelijk om in alle landen waar we actief zijn te werken aan een nul-uitstoot- of energieneutrale strategie. Op de plaatsen waar we actief zijn, is vaak geen (groene) elektriciteit beschikbaar op onze bouwplaats, of veel te weinig en niet stabiel. Daarom hebben we aparte doelen gesteld voor onze internationale activiteiten. Voor onze buitenlandse activiteiten bepalen we per land of per project een visie en strategie die we opnemen in het projectbeheersplan.

Energieneutraal tegen 2040

Voorts heeft Ballast Nedam de ambitie om tegen 2040 energieneutraal te zijn. Dit betekent dat we alle energie die we nodig hebben zelf opwekken met onze eigen zonnepanelen en windmolens. Op deze manier dragen we substantieel bij aan de overgang naar een duurzamer energiesysteem met minder CO_2-uitstoot.

In 2022 hebben we een Virtuele Energiecentrale (VPP) opgezet. In onze VPP wekken we duurzame energie op die we op kwartierbasis toewijzen aan ons eigen energieverbruik. Hierdoor wekken we werkelijk op een duurzame manier onze eigen stroom op en zijn we minder afhankelijk van de energiemarkt, omdat we minder elektriciteit hoeven in te kopen en te verkopen.

Scope 3-ambitie

Daarnaast hebben we een afzonderlijke visie ontwikkeld op onze scope 3-activiteiten, zowel upstream als downstream. We gaan een goed onderbouwde baseline vaststellen en onze impact verminderen door ons te richten op de uitstoot van ingekochte goederen voor de upstream en het energieverbruik van onze verkochte producten voor de downstream.

?

Wist u dat...?

Op 1 januari 2023 zijn we gestart met de levering van de overtollige stroom van onze zonnedaken in Leerdam en Almere aan het hoofdkantoor van Ballast Nedam in Nieuwegein, de vestiging van Hoco Beton in Weert en het laboratorium van DIBEC in Leerdam.6 Deze reductiedoelstelling is inclusief Ballast Nedam International Projects (gebaseerd op eind 2023). Gezien het verwachte groeiscenario van onze internationale activiteiten kan deze waarde voor CO_2-intensiteit veranderen als gevolg van het vaststellen van een nieuw referentiepunt.

KPI's en doelen

We hebben twee hoofddoelen gesteld die gericht zijn op afstemming met het scenario van het Klimaatakkoord van Parijs om de gemiddelde opwarming van de aarde onder de 2°C boven het pre-industriële niveau te houden:

1. We zullen onze CO_2-intensiteit in de scopes 1 en 2 voor al onze Nederlandse activiteiten tegen 2030 verminderen met 100%. De vermindering in de tussenliggende jaren wordt uitgedrukt als een procentuele vermindering ten opzichte van het referentiejaar 2019. De reductiedoelstelling voor 2025 is 56%, wat neerkomt op een CO_2-intensiteit van 10,1 tonCO_2eq/€miljoen[6]. Voor de internationale activiteiten streven we ernaar om reductieactiviteiten toe te passen die passen bij de lokale bedrijfscontext.
2. Ons doel is om in 2040 energieneutraal te zijn en we dragen bij aan de overgang naar een duurzamer energiesysteem met minder CO_2-uitstoot.

Onze doelstellingen zijn ambitieus wat dit aangaat. Om ze te bereiken, is het cruciaal dat er emissiearme apparatuur beschikbaar komt en dat het elektriciteitsnetwerk het extra stroomverbruik aan zal kunnen.
Op dit moment zijn onze doelen over het algemeen vergelijkbaar met die van onze sectorgenoten en we zien onszelf als een middenmoter (gemiddeld percentage) wat betreft het terugdringen van de CO_2-uitstoot. Het is echter onze ambitie om onszelf voortdurend uit te dagen om een steeds duurzamer bedrijf te worden dat klaar is voor de toekomst. Met de KPI's is een grote stap gezet in deze richting en in de komende jaren zullen we evalueren waar aanpassing nodig of gewenst is.

Tabel 1: CO2-reductiedoelstellingen

Doelstelling	ESRS code	Resultaat 2023	2024	2025	2026	2030
CO_2-reductie scope 1,2 en 3* (tonCO2eq)	E1-6	-	-	NTB	NTB	NTB
CO_2-intensiteit scope 1 en 2* (tonCO2eq/€mln omzet)	E1-6	13,4	-	10,1	-	0
Energie intensiteit scope 1 en 2* (MWh / €mln omzet)	E1-5	-	-	NTB	NTB	NTB
Zelf opgewekte groene energie (% van stroomgebruik)	E1-5	11,8%	15%	25%	30%	40%

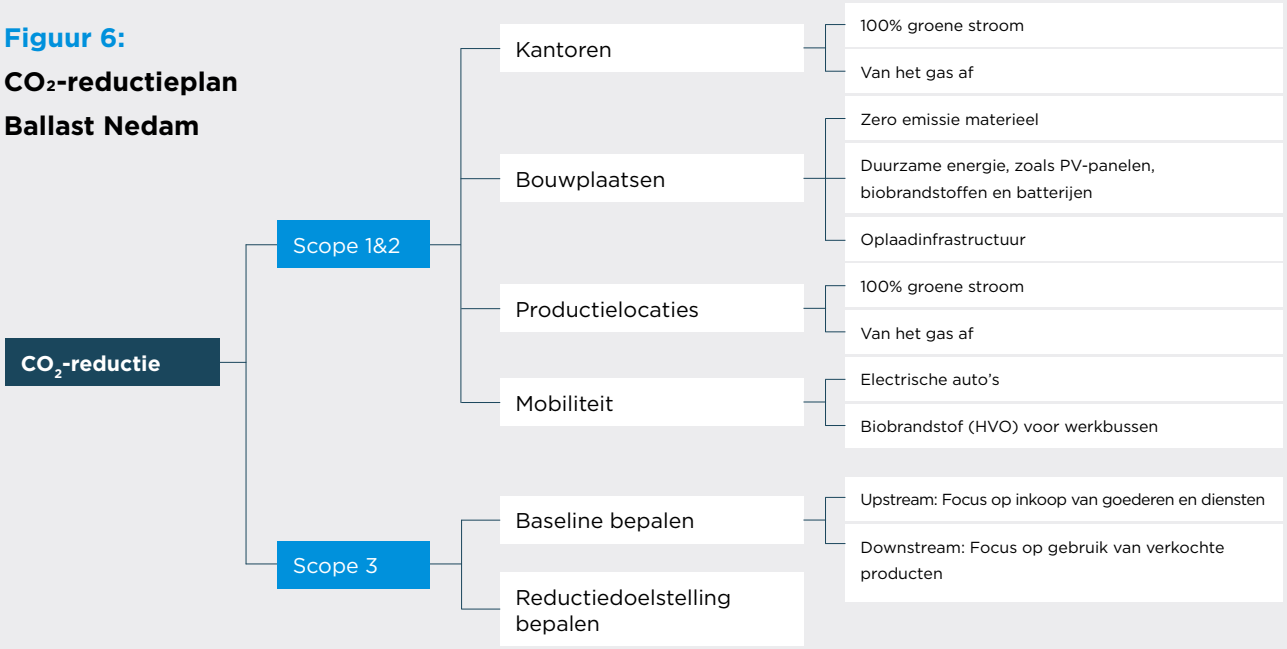
*Exacte doelen worden binnenkort bepaald
**Inclusief zakenreizen

[6] Deze reductiedoelstelling is inclusief Ballast Nedam International Projects (gebaseerd op eind 2023).

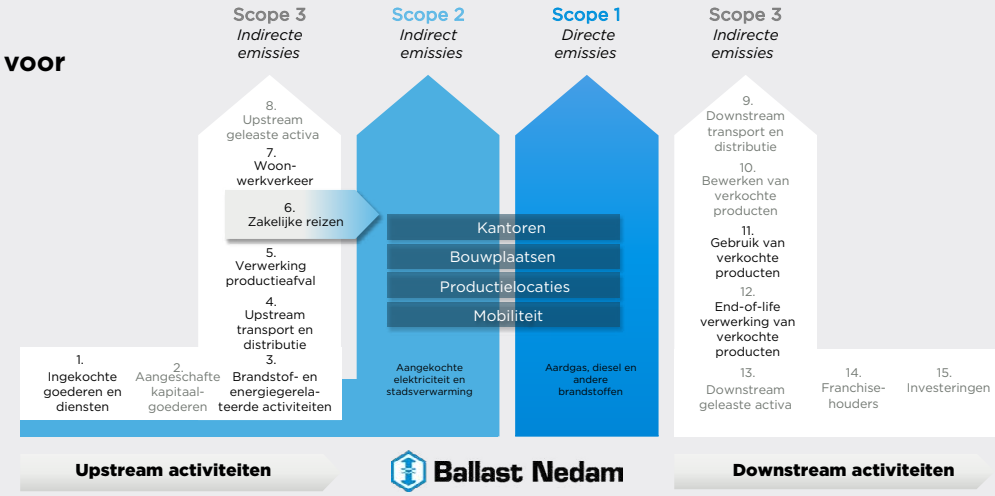
Maatregelen scope 1 en 2

Ballast Nedam heeft al heel veel gedaan op het gebied van CO_2-reductie. Ten opzichte van 2019 hebben we (tot 2023) dankzij uiteenlopende maatregelen een CO_2-reductie van meer dan 40% bereikt. Ons wagenpark (mobiliteit) en dieselgebruik op de bouwplaatsen vormen het grootste deel van de resterende CO_2-uitstoot. Samen zijn deze twee verantwoordelijk voor meer dan 83% van de scope 1- en scope 2-CO_2-uitstoot van Ballast Nedam. Om de directe en indirecte CO_2-uitstoot te verminderen, nemen we de volgende maatregelen in onze vier categorieën.

Figuur 6:
CO_2-reductieplan Ballast Nedam



Figuur 7:
Scope 1, 2 en 3 voor Ballast Nedam



Kantoren

In 2020 heeft Ballast Nedam de Paris Proof-verbintenis ondertekend en sindsdien rapporteert Ballast Nedam hier jaarlijks over. We hebben ons verbonden om te zorgen dat al onze eigen kantoorgebouwen, evenals de kantoorgebouwen onder ons beheer in 2040 Paris Proof zullen zijn. Alle kantoren worden op dit moment al voorzien van groene stroom en vanaf 1 januari 2024 zullen de kantoren grotendeels worden voorzien van hun eigen opgewekte stroom via direct aangesloten zonnepanelen of via de VPP. Daarnaast is ons doel om te zorgen dat kantoren uiterlijk in 2030 geen gas meer verbruiken en aangesloten zullen zijn op stadsverwarming of een vorm van elektrische verwarming hebben.

?

Wist u dat...?

Voor een 'Paris Proof' duurzame energie-voorziening mag een kantoorgebouw in 2040 nog maar 50 kWh per vierkante meter per jaar gebruiken. Dit betekent dat gebouwen hun energievraag met twee derde van het huidige gemiddelde moeten verminderen. En het laatste derde deel dat we nog gebruiken, moet duurzaam opgewekte energie zijn, bijvoorbeeld uit zonne- en windenergie.

Bouwplaatsen

We streven naar volledig CO_2-neutrale bouwplaatsen in 2030. Daarom nemen we maatregelen op drie gebieden:

1. Emissievrije apparatuur.
   Dit betekent doorgaan met de reeds gestarte elektrificatie van onze huidige dieseluitrusting. Voor alle investeringen in apparatuur worden de elektrische opties expliciet meegenomen in de uiteindelijke investeringsbeslissing. Met betrekking tot verdere elektrificatie heeft Ballast Nedam als minimum de volgende ambitie gesteld, tenzij er gegronde redenen zijn dat dit in de praktijk niet haalbaar is:

   - Kleine apparatuur (tot 56 kW) emissievrij vanaf 2025
   - Middelzwaar materieel (56-130 kW) emissievrij vanaf 2028
   - Zwaar materieel (130-560 kW) emissievrij vanaf 2030
   - Zeer zwaar materieel (>560 kW) emissievrij vanaf 2035

   Waar investeringen in emissievrij materieel niet mogelijk zijn, stimuleren we het gebruik van HVO-brandstoffen en wordt de CO_2-uitstoot vanaf 2030 gecompenseerd.

?

Wist u dat...?

De volgende soorten apparatuur zijn voorbeelden per categorie:

- Klein: mobiele graafmachines tot 9 ton, laadschoppen, kleine laders, compactors, handgereedschap.
- Middelzwaar: kranen en mobiele graafmachines van 9 tot 25 ton, asfaltwalsen, asfaltverspreiders, sloophamers.
- Zwaar: rupskranen, vrachtwagens, mobiele graafmachines van 25 tot 50 ton.
- Zeer zwaar: zware funderingsapparatuur (heistellingen), kraanschepen, stroomaggregaten.

2. Duurzame energie
   Alle Nederlandse bouwplaatsen gebruiken geen gas meer en vanaf 2025 zal alleen nog een warmtepomp of een andere vorm van elektrische verwarming worden gebruikt voor verwarming. Alle Nederlandse bouwplaatsen worden al voorzien van groene stroom. In de komende jaren zullen we de mogelijkheden onderzoeken om de VPP uit te breiden met aansluitingen naar bouwplaatsen. Hiermee zullen we zoveel mogelijk in onze eigen elektriciteitsbehoefte voorzien.

3. Oplaadinfrastructuur
   Met de elektrificatie van onze mobiliteit en ons materieel wordt opladen steeds belangrijker. Tegelijkertijd is er in Nederland sprake van congestie op het elektriciteitsnet, waardoor nieuwe netaansluitingen niet altijd gemakkelijk te krijgen zijn. We beginnen zo vroeg mogelijk om op elke bouwplaats een nieuwe netaansluiting te krijgen. Als dit niet mogelijk is, proberen we te koppelen aan een bestaande aansluiting in de buurt. De uiteindelijke oplossing kan een draagbare hernieuwbare oplossing zijn, zoals waterstofgeneratoren.

Productielocaties

De productielocaties zullen in 2030 grotendeels in hun eigen stroombehoefte voorzien of stroom geleverd krijgen door de VPP. Met betrekking tot het gasverbruik ligt de focus allereerst op het verminderen van het gasverbruik en ten tweede op het onderzoeken van de mogelijkheden voor het mengen met waterstof. Daarna lijkt een volledige overschakeling op waterstof op de lange termijn een realistische optie.

Mobiliteit

Tegen 2030 zal ons bedrijfswagenpark emissievrij zijn. Vanaf 2024 worden alleen nog elektrische varianten van leasepersonenauto's besteld, wat uiterlijk in 2028 moet leiden tot een volledig elektrisch wagenpark. Wat ons commerciële-bedrijfswagenpark betreft, zullen we nog tot eind 2024 bestelwagens op diesel bestellen, aangezien de elektrische optie nog niet overal aan de nodige specificaties kan voldoen. Vanaf 2025 zullen er alleen nog elektrische bestelwagens worden besteld, omdat naar verwachting de ontwikkelingen dan ver genoeg gevorderd zullen zijn. Voor de tussenliggende periode moedigen we het gebruik van HVO aan en monitoren dit tijdens de kwartaalvergaderingen.

Maatregelen scope 3

Samen met onze partners in de toeleveringsketen streven we naar een ambitieuze maar goed onderbouwde doelstelling voor scope 3 CO_2-reductie tegen 2030. Om deze reductiedoelstelling te formuleren, moeten we echter eerst een nauwkeurig referentiepunt vaststellen in 2024. Om de CO_2-uitstoot te verminderen die wordt veroorzaakt door de activiteiten die we uitvoeren en organiseren (scope 3), nemen we de volgende maatregelen.

Upstream

Upstreamemissies ontstaan door activiteiten eerder in de waardeketen en worden ingedeeld in 8 categorieën (Figuur 7). Wij focussen ons op de emissies van onze aangekochte goederen van zowel leveranciers als onderaannemers (categorie 1) door voor alle huisvestings- en bouwgerelateerde projecten de gegevens over de materiaalgebonden CO_2 te verzamelen via de wettelijk verplichte MPG-berekening (MPG: milieuprestatie gebouwen). Voor de Infraprojecten zullen we de scope 3-emissies van ingekochte goederen meten op basis van de MKI-berekening (MKI: milieukostenindicator) die al door onze klanten wordt gevraagd. Voor alle andere gevallen waarin we geen MPG- of MKI-gegevens hebben, gebruiken we de op uitgaven gebaseerde methode (spend based).

We houden ook rekening met het noodzakelijke vervoer van en naar de bouwplaats en met het verbruik van brandstoffen door deze onderaannemers en leveranciers op onze bouwplaatsen (categorieën 3 en 4). Daarnaast hebben we al gegevens voor categorieën 6 (zakelijk vervoer) en 7 (woon-werkverkeer) en werken we samen met onze partners in de afvalsector aan gegevens voor categorie 5 (Afvalproductie). Met de andere categorieën wordt voorlopig geen rekening gehouden en ze worden niet als doorslaggevend beschouwd.

Vanaf 2025 streven we ernaar dat onze eigen ontwikkelingsprojecten voldoen aan de Paris Proof materiaalgebonden CO_2-emissiegrenswaarden. Dit betekent dat er rekening wordt gehouden met de CO_2-impact van het bouwproces en het gebruik van materialen voor nieuwe constructies.

Downstream

Downstreamemissies ontstaan voornamelijk door het energieverbruik van onze verkochte producten (categorie 11). Voor de huisvestings- en bouwgerelateerde projecten verzamelen we alle BENG-berekeningen (BENG = bijna energieneutrale gebouwen) om een meetbaar gemiddelde te bereiken.
Alle grondgebonden woningen zullen een primair fossiel energieverbruik hebben van ≤0 kWh/m2/jaar (BENG 2 = 0). Voor de infrastructuurprojecten beperken we ons tot het meten van het energieverbruik van tunnels en sluizen die door ons zijn opgeleverd en waarbij het energieverbruik duidelijk kan worden gekoppeld aan onze ontwerpkeuzes. Daarnaast verzamelen we het energieverbruik van onze PPS-projecten (DBFMO) waarbij we meerdere jaren verantwoordelijk zijn voor de exploitatie.

4.2 Circulariteit

Inleiding

De bebouwde omgeving heeft een grote invloed op de natuurlijke rijkdommen van onze planeet. Bouwmaterialen en -producten vertegenwoordigen ongeveer 50% van alle grondstoffen die uit de aardkorst worden gehaald. Daarnaast zijn bouw- en sloopactiviteiten verantwoordelijk voor 35% van al het afval dat in Europa wordt geproduceerd[7].

7 European Circular Economy Stakeholder Platform (2022). “Welke rol spelen secundaire materialen bij nieuwbouw en renovatie van gebouwen?”

De overgang naar een circulaire economie wordt zichtbaar door meer wetgeving en initiatieven, zoals nieuwe EU-wetgeving, verschillende nationale circulariteitsinitiatieven met sectorgenoten[8] en het programma Nederland Circulair in 2050. Deze beweging kreeg in de bouwsector vorm via de sectorbrede groep "Transitieagenda Circulaire Economie" om circulair bouwen te definiëren. De steeds turbulentere prijzen van nieuwe grondstoffen zijn een extra stimulans in de overgang naar circulariteit. In de CSRD wordt dit onderwerp behandeld in ESRS E5.

Visie en ambitie

We hebben een directe invloed op de bevordering van circulariteit door de inkoop van materialen en de manier waarop we onze afvalstromen beheren. Ballast Nedam neemt actief deel aan sectorgroepen om circulaire oplossingen binnen onze bouwprojecten verder te ontwikkelen. In 2023 zijn we begonnen met het in kaart brengen van onze risico's en kansen met betrekking tot de instroom en uitstroom van hulpmiddelen om de bescherming van onze natuurlijke omgeving te ondersteunen.

Materiaalinstroom (resource inflow)

We hebben veel materialen nodig voor de bouw van infrastructuur, huisvesting en bouwgerelateerde projecten (materiaalinstroom). Wij geloven dat circulair werken helpt om verdere uitputting van de aarde tegen te gaan, met name door projecten zo te ontwikkelen en te realiseren dat alle materialen en grondstoffen herbruikbaar zijn en afvalproductie wordt voorkomen.

Circulariteit is gebaseerd op het principe dat de producten van vandaag de grondstoffen van morgen zijn, en dat afval niet bestaat. Ballast Nedam zal de komende periode informatie verzamelen om inzicht te krijgen in de materiaalinstroom (in percentage en gewicht van biobased, secundaire hergebruikte of gerecyclede componenten) van een aantal representatieve nieuwbouwprojecten om een referentiesituatie te kunnen bepalen. We hebben pilots uitgevoerd op verschillende projecten in 2023 om de circulariteitsindex te bepalen en verschillende tools te testen, zoals Madaster en de Building Circularity Index. Het opnemen van circulaire alternatieven in klantspecificaties neemt geleidelijk aan toe.[9] Ballast Nedam speelt hierop in door proactief stakeholders uit de hele sector, zoals klanten, architecten en design engineers, betrokken te maken en aan te dringen op circulaire alternatieven wanneer deze mogelijk zijn.

?

Wist u dat...?

Materialeninstroom (resource inflow) is een term die gebruikt wordt voor het beperken van de hoeveelheid materialen die worden geleverd aan onze bouwprojecten. Voor alle toegepaste producten in onze bouwprojecten moeten we het totale gewicht en het percentage primaire, gerecyclede, hergebruikte en biobased materialen aangeven.

[8] Bijvoorbeeld de Dutch Green Building Council working groups on Circularity.

[9] ING N.V. (2023): think.ing.com/downloads/pdf/article/sinking-circular-foundations-in-construction-industry

Onze visie en ambitie zijn hierop gebaseerd en zijn gericht op vier thema's:

1. Losmaakbaar en aanpasbaar: Door losmaakbaar en aanpasbaar te ontwerpen en te bouwen zorgen we dat materialen hoogwaardig hergebruikt kunnen worden.
2. Herbruikbare en gerecyclede materialen: Het oogsten en toepassen van herbruikbare en gerecyclede materialen in gebouwen en infrastructuur om het gebruik van nieuwe grondstoffen te verminderen.
3. Biobased materialen: Het gebruik van bio-based materialen die afkomstig zijn van grondstoffen die terug kunnen groeien zonder het ecosysteem in kwestie uit te putten, om de circulariteit te vergroten.
4. Niet-toxisch materiaal: Hergebruik van materialen mogelijk maken door geen materialen te gebruiken die giftig, verontreinigd of op een ongunstige manier vermengd zijn met andere materialen, of 'vervuild' zijn bij eerder gebruik.

Als we onze blik verruimen en naar andere sectoren kijken om samen te werken, nemen onze kansen toe. We zullen de uitstroom van andere industrieën kunnen gebruiken als instroom voor onze projecten. Tegelijkertijd kunnen we gebruikmaken van synergievoordelen, zoals het gebruik van restwarmte of het verminderen van energieverbruik.

Materialenuitstroom (resource outflow)

Aandacht voor en vermindering van de uitstroom van materialen begint door al bij de start van een project na te denken over de laatste fase van de levenscyclus van constructies. Wij beschouwen afval als het resultaat van ontwerp-, inkoop- en implementatiekeuzes. De komende tijd zal Ballast Nedam haar ketenpartners uitnodigen om gezamenlijk deze uitdagingen aan te gaan, door op alle projecten de dialoog aan te gaan met de afvalverwerkingspartners en gezamenlijk een afvalbeheersplan voor het project op te stellen.

Het doel van het afvalbeheersplan is om in eerste instantie zoveel mogelijk restmateriaal gescheiden in te zamelen en terug te brengen naar de leverancier en, waar dit niet mogelijk is, het afval zoveel mogelijk gescheiden te laten afvoeren. We rapporteren over de afvalscheiding per project in verschillende categorieën. Er wordt in elk geval onderscheid gemaakt tussen gevaarlijk en ongevaarlijk afval en het percentage scheiding voor hergebruik en recycling. Daarnaast zullen we onze afvalverwerkers vragen om te rapporteren hoe het afval is verwerkt en afgevoerd.

?

Wist u dat...?

Materialenuitstroom (resource outflow) wordt gebruikt om het proces van het inperken van de hoeveelheden (bouw)afval te monitoren en hergebruik en recycling van materialen te stimuleren. We meten onze uitstroom van hulpbronnen in nauwe samenwerking met afvalbeheerpartners.

KPI's en doelen

Onze twee belangrijkste doelen zijn:

1. onze bouwactiviteiten zijn in 2030 voor 50% circulair[10], hetzij bij de productie (instroom) of aan het einde van de levensduur (uitstroom);
2. onze bouwplaatsen zijn in 2030 nagenoeg afvalvrij, door verantwoord gebruik, afvalscheiding op de bouwplaats en ten slotte door verwerking en verdere sortering door onze afvalpartners.

10 Gerapporteerd in gewicht en/of percentage op circulariteitsindices.

Circulaire materialen

Onze primaire aanpak bij het meten van het aandeel circulaire materialen is via de Nederlandse milieukostenindicatoren (MPG en MKI), die de materiaalgerelateerde milieu-impact bepalen, en via de Circulariteitsindex voor gebouwen.

Om onze doelstelling voor 2030 voor het gebruik van circulaire materialen te halen, maken we deze doelstelling SMART in 2024 door:

- de milieukosten (MPG/MKI) van alle significante Nederlandse bouw- en inpandige ontwikkelingsprojecten te rapporteren en zo een referentiewaarde te bepalen voor toekomstige doelstellingen;
- alle Nederlandse bedrijfsonderdelen de referentiewaarde voor de circulariteitsindex in 2024 te laten bepalen via één of meer van hun gekozen representatieve projecten, als pilot voor toekomstige doelontwikkeling;
- het gebruik van giftige en verontreinigende materialen te verminderen in overeenstemming met de geldende (EU) standaarden en richtlijnen.
- Voor onze buitenlandse activiteiten bepalen we per land of per project een visie en strategie die we opnemen in het projectbeheersplan.

Biobased materialen

Naast gerecyclede en hergebruikte materialen streven we ernaar om met biobased materialen te werken wanneer dat kan en financieel haalbaar is. Biobased materialen zijn afgeleid van grondstoffen die weer kunnen aangroeien zonder het eco-systeem in kwestie uit te putten. Daarom zien we biobased materialen als onderdeel van circulariteit. Het is belangrijk dat deze materialen afkomstig zijn uit duurzaam beheerde bronnen en niet schadelijk zijn voor de lokale natuur of biodiversiteit.
Door gebruik te maken van de BCI-berekening (Building Circularity Index) geven we inzicht in het percentage biobased materialen in de projecten.

Afvalvrije bouwplaatsen

Om ons doel van een afvalvrije bouwplaats te bereiken, hebben we voor onze businessunits een afvalscheidingstarget gesteld van 75% tot aan 2030. Ballast Nedam monitort en rapporteert al meer dan tien jaar actief voor al zijn locaties de hoeveelheid afval die wordt geproduceerd en de mate waarin ons afval wordt gescheiden. Met name voor onze bouwlocaties wordt het percentage bouw- en sloopafval (BSA) apart gerapporteerd. Elk project stelt aan het begin een beoogd scheidingspercentage vast, rekening houdend met de algemene bedrijfsdoelstelling. Het percentage hangt af van de omvang van het werk, de gebruikte materialen en de beschikbare ruimte op de bouwplaats voor afvalscheiding.

Voor Ballast Nedam als geheel was de doelstelling voor scheiding voor 2023 (KPI) 75% (100% minus BSA en bedrijfsafval) op de bouwplaats, en 94% inclusief nascheiding. De resultaten voor 2023 waren 75,6% en 93,2%. In de context van onze doelstellingen laten de cijfers voor 2023 een aanzienlijke verbetering zien ten opzichte van 2022 en zijn ze in lijn met de doelstellingen. Er zijn enkele bedrijfsonderdelen die in 2024 extra aandacht nodig hebben voor afvalscheiding om onze doelstellingen in 2030 te halen.

Tabel 2: Circulariteitsdoelstellingen						
Doelstelling	**ESRS code**	**Resultaat 2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2030**
Afvalintensiteit* (ton/€mln omzet)	-	25,1	20,7	19,6	16,4	5
Afvalscheiding bouwplaatsen** (%)	-	75%	75%	75%	75%	75%
Materiaalgerelateerde milieukosten (MPG/MKI) van alle significante bouw- en interne ontwikkelingsprojecten rapporteren en zo referentiewaarde voor toekomstige doelstellingen bepalen	-	-	Gemiddelde MPG/MKI	-	-	-
Bepaal de referentiewaarde voor de circulariteitsindex in 2024	-	-	%Circulariteits-index	-	-	-

*Basisjaar is het gemiddelde van 2021-2023
**Alle afval minus BSA en bedrijfsafval
***Met inbegrip van Ballast Nedam Internationale Projecten

Maatregelen

Materiaalinstroom (resource inflow)

We zullen ons materiaalgebruik meten door implementatie van de BCI-tool. Deze tool is gerelateerd aan de MPG-berekeningen en hiermee kunnen we het gewicht berekenen van al het materiaal dat we voor onze projecten gebruiken. We beginnen met het monitoren van onze instroom van hulpmiddelen en bepalen de referentiewaarde voor de circulariteitsindex in 2024.

Materiaaluitstroom (resource outflow)

De KPI's voor 2024 en 2025 zijn een vermindering van de hoeveelheid afval per € miljoen omzet van respectievelijk min 5% en min 10% ten opzichte van het gemiddelde over de afgelopen drie jaar, met een onveranderd scheidingspercentage van 75%***. We willen dit doel bereiken door een dialoog aan te gaan met leveranciers en onderaannemers over het terugnemen van restmaterialen, scheiding aan de bron en het verminderen van verpakkingsmaterialen voor eenmalig gebruik. Dit leidt bijvoorbeeld tot afspraken met leveranciers over het terugwinnen, verminderen of vervangen van verpakkingsmaterialen.

4.3 Biodiversiteit

Inleiding

Biodiversiteit is al jaren een punt van zorg. Na de Conferentie van Partijen van het VN-Biodiversiteitsverdrag (COP15) in 2022 en het tweede deel van COP15 in 2023 zijn de volgende prioriteiten voor biodiversiteit duidelijk[11]:

- Een eerlijk en alomvattend kader vaststellen met voldoende middelen voor de uitvoering.
- Duidelijke doelen stellen om bedreigingen zoals overexploitatie, verontreiniging, fragmentatie en niet-duurzame landbouw aan te pakken.
- Bescherming van de rechten en de rol van inheemse volken als hoeders van de natuur.
- Biodiversiteit financieren en geldstromen afstemmen op de natuur om duurzame investeringen te bevorderen en schadelijke investeringen te ontmoedigen.

Deze prioriteiten werken door in zowel de EU- als de Nederlandse context. Dit betekent dat het behoud, de bescherming en/of het herstel van biodiversiteit zowel in de EU als in Nederland een centrale plaats begint te krijgen (bijvoorbeeld via de EU Biodiversiteitsstrategie en de Nederlandse Wet milieubeheer). In de CSRD wordt dit onderwerp behandeld in ESRS E4.

Visie en ambitie

Bij Ballast Nedam begrijpen we dat onze acties direct en indirect van invloed zijn op ecosystemen, gemeenschappen en toekomstige generaties.

- Onze projectontwikkelingsactiviteiten hebben een directe invloed op de biodiversiteit, waarbij de verandering in landgebruik van agrarisch naar residentieel het meest relevante impactgebied is.
- Via zijn andere projectactiviteiten (bijvoorbeeld de bouw van nieuwe gebouwen/huizen/infrastructuur/windmolenparken) is de impact van Ballast Nedam op biodiversiteit van indirecte aard.

Ballast Nedam beseft dat biodiversiteit niet alleen een modewoord is en biodiversiteit vormt al lange tijd een vast onderdeel in ons beleid voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het is onze ambitie om toe te werken naar een wereld waarin elke gebiedsontwikkeling en elk individueel project de lokale biologische diversiteit versterkt, met als uiteindelijk doel om de afname van biodiversiteit een halt toe te roepen. We willen biodiversiteit direct aanpakken door maatregelen die de biodiversiteit verbeteren (zoals vogelkastjes, wadi's e.d.) op te nemen in onze ontwikkelingsactiviteiten, en indirect aanpakken door een effectief beheer van onze scope 3-ambities met betrekking tot koolstofneutraliteit en activiteiten in verband met het bevorderen van de circulaire economie. Zowel de directe als de indirecte maatregelen zullen uiteindelijk leiden tot efficiëntere toeleveringsketens, minder gebruik van (nieuwe) materialen en, in het verlengde daarvan, een beperking van het verlies aan biodiversiteit (minder grondstofwinning betekent minder schade aan landschappen).

11 VN Milieuprogramma (UN Environment Program) (z.d.), VN Biodiversiteitsconferentie (UN Biodiversity Conference (COP 15)), (unep.org)

KPI's en doelen

We motiveren onszelf en onze klanten door natuurinclusieve maatregelen voor te stellen voor onze projecten. We monitoren het aantal maatregelen dat we uiteindelijk per project toepassen en stellen onszelf ten doel om gemiddeld meerdere maatregelen toe te passen op elk project.

Tabel 3: Biodiversiteitsdoelstellingen

Doelstelling	Resultaat 2023	2024	2025	2026	2030
Gemiddeld aantal toegepaste natuur-inclusieve maatregelen per project (#)	-	-	3	3	3

Maatregelen

Bij gebiedsontwikkelingen maken we zoveel mogelijk gebruik van natuurinclusieve ontwerp-principes (Figuur 8) en zoeken we samenwerking met natuur- en milieufederaties en/of de Vogelbescherming.

We zijn aan het onderzoeken hoe we bijenlinten en insectenhotels kunnen realiseren en hoe we nestkasten in de vorm van inbouwstenen voor vogels en vleermuizen kunnen integreren in de gevels van woningen. Twee tot drie nestkasten per woning voor soorten zoals vleermuizen, gierzwaluwen en huismussen, lijken haalbaar. Het is ook belangrijk dat de vegetatie in openbare gebieden wordt aangepast om een optimale leefomgeving voor deze dieren te creëren.
De afgelopen jaren hebben we hier ervaring mee opgedaan en het komende jaar zullen we het aantal natuurinclusieve maatregelen dat per project wordt toegepast, monitoren.

Figuur 8: Natuurinclusieve maatregelen

5 Sociaal

5.1 Gezondheid en veiligheid

Inleiding

Het is voor ons van cruciaal belang dat iedereen die voor en met Ballast Nedam werkt, na het werk gezond naar huis gaat. Elke dag. Dit is een belangrijke, maar geen gemakkelijke taak. Na een periode van daling zien we dat het aantal ernstige en dodelijke incidenten in de hele bouwsector in Nederland weer toeneemt. Tegelijkertijd neemt de algemene acceptatie van HSE-risico's af, neemt het begrip voor (ernstige) incidenten af en is er, naast fysieke veiligheid, meer aandacht voor onze mentale gezondheid.

De wetgeving op het gebied van gezondheid en veiligheid wordt steeds strenger. De Nederlandse overheid streeft met behulp van boetes en beloningen naar nul werkgerelateerde sterfgevallen in 2040 en eist van bouwbedrijven dat ze hun HSE-prestaties verbeteren. De onderzoeken van de Nederlandse Arbeidsinspectie worden nu door Ballast Nedam zelf uitgevoerd en op al onze projecten zal een algemene veiligheidscoördinator directe omgeving actief zijn. In de nabije toekomst zorgt EU-wetgeving (CSRD) voor meer transparantie, rapportagevereisten en focus. In de CSRD wordt dit onderwerp behandeld in ESRS S1.

Samen versterkt dit onze inzet om een sterke veiligheidscultuur te creëren en om onze onderzoeken en rapportage over deze aspecten verder uit te breiden.

Visie & ambitie

Veiligheid is onze belofte. Een belofte aan iedereen die voor en met Ballast Nedam werkt, dat we hun veiligheid in hun werkzaamheden bij Ballast Nedam te allen tijde garanderen. Veiligheid is ook een belofte aan hun familie en dierbaren om te zorgen dat ze aan het einde van de dag weer veilig thuiskomen. Het is onze plicht om onszelf elke dag uit te dagen en te verbeteren om hogere veiligheidsnormen te bereiken. Mensen zijn tenslotte het belangrijkste onderdeel van onze organisatie en het is onze hoogste prioriteit om ze veilig en betrokken te houden, zodat ze hun cruciale rol kunnen spelen bij het veiligstellen van toekomstige inkomsten en het waarborgen van de bedrijfscontinuïteit.

In 2020 besloot Ballast Nedam zijn aanpak van gezondheid en veiligheid radicaal te veranderen. Er vond een verschuiving plaats zodat we ons in de eerste plaats konden gaan richten op onze gezondheids- en veiligheidscultuur, ondersteund door een gestructureerd managementsysteem: ons Take Care-programma. Dit programma is een continu leer- en verbeterproces dat voortdurend zorgt voor een veiligere, meer open en gezondere werkomgeving. We hebben draagvlak gecreëerd voor dit programma door onze collega's te betrekken bij de ontwikkeling van nieuwe initiatieven, ze te inspireren, inzicht te geven en ze deel te laten uitmaken van onze veiligheidsbeweging. We moedigen iedereen in de breedste zin van het woord aan om alert te zijn, actie te ondernemen en elkaar aan te spreken op veilige en onveilige situaties. We geloven sterk in de kracht van goed voorbeeldgedrag en "persoonlijk leiderschap in

veiligheid". Dit zal deze veiligheidsbeweging op gang brengen en houden. Het is onze ambitie dat iedereen een intrinsieke motivatie heeft tot veilig gedrag, ook als niemand kijkt. Dat werknemers niet alleen bezig zijn met hun eigen veiligheid, maar voor hun collega's zorgen zoals ze dat voor hun gezin zouden doen, met een echte, effectieve praktische aanpak. Veilig werken; gezond en wel weer naar huis gaan. Altijd. Overal. Iedereen.

KPI's en doelen

Dankzij onze inspanningen hebben we het aantal ongevallen en de urenbeperkingen als gevolg van deze ongevallen aanzienlijk kunnen terugdringen. Maar we zullen blijven verbeteren door realistische doelen te stellen en onze prestaties te monitoren. Haalbare maar uitdagende doelen, om ons te stimuleren te verbeteren in plaats van incidenten niet accuraat te rapporteren (onderrapportage). Naast de KPI's die hieronder worden genoemd, werken we als onderdeel van ons programma voor geestelijke gezondheid en welzijn aan het meten van KPI's voor werkgerelateerde gezondheidsproblemen.

Maatregelen

Ballast Nedam zal een actievere benadering gaan hanteren bij het onboarden van onze medewerkers,

Tabel 4: Gezondheids- en veiligheidsdoelstellingen

Target	ESRS code	Resultaat 2023	2024	2025	2026	2030
Dodelijke ongevallen (#)	S1-14	0	0	0	0	0
Levensveranderende gebeurtenissen Verwondingen, trauma en beroepsziekten (#)	-	0	0	0	0	0
Injury Frequency* (IF)	S1-14	≤ 3,5	≤ 3,1	≤ 2,6	≤ 2,5	≤ 2,0
Total Recordable Incidents Frequency Rate** (TRIFR)	-	≤ 1,5	≤ 1,3	≤ 1,1	≤ 1,0	≤ 0,8
Totaal aantal getrainde personen (#)	-	-	150	200	200	200
Safety Walk & Talk per senior manager (#/jaar)	-	-	4	4	4	4
Mentale gezondheidsassessment	-	-	Early adopter BU'S	First mover BU's	Followers BU's	Followers BU's

* IF is het aantal ongevallen met verzuim per 1.000.000 gewerkte uren, inclusief onderaannemers
** TRIFR is het aantal ongevallen met verzuim, medische behandeling en vervangend werk per 200.000 gewerkte uren (OSHA), inclusief onderaannemers

partners en onderaannemers en alle werknemers trainen. Een belangrijk onderdeel hiervan is het groeien naar een 'Culture of Care' en daarmee het realiseren van een gedragsverandering met betrekking tot het herkennen en juist inschatten (met name niet onderschatten) van risico's. We besteden extra aandacht aan onze belangrijkste risico's: tillen van bouwonderdelen en materialen, aanrijdgevaar, gevaarlijke stoffen, vallen van hoogte en de gevaren van elektriciteit.

We vestigen voortdurend de aandacht op gezondheid en veiligheid tijdens onze jaarlijkse veiligheidsdag, onze Take Care kwartaalthema's, veiligheidswaarschuwingen, toolboxen en door deze vaardigheid te ontwikkelen via verschillende werkmethoden. We meten dit aan de hand van het aantal veiligheidsobservaties met de CARE-app.

Incident Review Panel (IRP)

Het IRP werd in 2021 opgericht voor het bespreken van ernstige (bijna-)ongevallen en om een leerfunctie binnen en tussen de businessunits te creëren. Het IRP wordt geleid door de vertegenwoordiger van de Raad van Bestuur om de betrokkenheid van de raad verder te vergroten. We blijven potentieel ernstige incidenten en verzuimongevallen opvolgen in een IRP en de geleerde lessen delen door middel van veiligheidswaarschuwingen. Onze HSE-collega's hebben een opleiding gevolgd in de basisprincipes van incidentenonderzoek met speciale aandacht voor een goede voorbereiding van een onderzoek en het effectief ondersteunen van IRP-vergaderingen. We zullen de HSE-gemeenschap verder professionaliseren in het ondersteunen van het management bij het leiden van de IRP-sessies door in 2024 een follow-up moment te organiseren om te praten over en te leren van elkaars ervaringen. De ambitie voor 2025-2026 is om onze aanpak en vaardigheden voor incidentenonderzoek verder te professionaliseren door te kiezen voor een standaard onderzoeksmethode. Uitgangspunt bij alle ongevallenonderzoeken is dat we willen begrijpen waarom bepaalde keuzes op dat moment logisch leken voor de betrokkenen, in plaats van te focussen op de keuzes die ze hebben gemaakt en ze te veroordelen.

CARE-app en het centrale incident-registratiesysteem

De CARE-app verbetert de communicatie en follow-up van veiligheidsobservaties met eigen medewerkers en onderaannemers. Met ons centrale incident-registratiesysteem kunnen we acties opvolgen en gedetailleerde en nauwkeurige rapporten genereren op verschillende aggregatieniveaus. In de nabije toekomst zal de incidentendatabase ons in staat stellen om gedetailleerder te rapporteren en trendanalyses uit te voeren, met een aantal 'leading indicators' naast de 'lagging indicators'. De CARE-app bevat ook een aantal extra functionaliteiten, waaronder een link naar een database met informatie over veilig werken met gevaarlijke stoffen (Toxic), een digitale versie van ons HSE-pocketboekje en de last-minute risicobeoordeling. We werken ook aan een nieuw HSE-dashboard om realtime inzicht te krijgen in onze HSE-prestaties. De invoering hiervan staat gepland voor 2024, naast de voortdurende implementatie van de tools in de businessunits.

Samenwerking in de bouwsector

Om te zorgen voor brede verbeteringen in de veiligheidscultuur heeft Ballast Nedam de krachten gebundeld met een aantal vooraanstaande bouwbedrijven, opdrachtgevers en adviesbureaus. In het kader van de Governancecode Veiligheid in de Bouw (GCVB) werken we samen en helpen we elkaar om continu te verbeteren. De Safety Culture Ladder (veiligheidscultuurladder, 'SCL') is een instrument dat in het kader van de GCVB is geïntroduceerd om de cultuur, het bewustzijn, de houding en het gedrag ten aanzien van veiligheid bij bedrijven en hun leveranciers te meten en te verbeteren. In de komende jaren zullen meer businessunits volgen om niveau 4 van de SCL te bereiken. We blijven ervaringen en best practices uitwisselen tijdens raadsvergaderingen en werkgroepsessies van ENCORD (European Network of Construction Companies for Research & Develop-

ment). In 2024 zullen benaderingen worden besproken en ontwikkeld over hoe kunstmatige intelligentie met succes kan worden toegepast in de bouwsector ten aanzien van veiligheidsaspecten.

Veiligheid in Aanbesteding (ViA)

We beschouwen veiligheidsbewustzijn als een verplichting voor onze onderaannemers. Deze gezamenlijke afspraak uit de GCVB heet Veiligheid in Aanbesteding (ViA). Certificering is vereist voor aannemers en klanten, om zo een gemeenschappelijke en eenduidige aanpak voor de hele waardeketen te creëren. Uit onze evaluatie van alle Nederlandse contracten voor 2022 bleek dat in totaal 42% van de contracten aan deze eis voldeed, ongeveer het gemiddelde van bedrijven die de GCVB hebben ondertekend. In de komende jaren zullen we het minimale niveau verhogen van trede 2 naar trede 3 op de Veiligheidscultuurladder en het aantal gecertificeerde ketenpartners opvoeren.

Take Care veiligheidstraining

We hebben een trainingsprogramma in veiligheidsbewustzijn uitgerold voor operationele lijnmanagers, waarin ze met name wordt geleerd hoe ze de teams op de bouwplaats moeten aansturen, feedback moeten geven en hoe het menselijk brein werkt bij het nemen van veilige of onveilige beslissingen. Daarnaast hebben we onder het Take Care-programma acht andere 'Brain Based Safety'-trainingen ontwikkeld voor verschillende doelgroepen, waaronder collega's in de ontwerp- en werkvoorbereidingsfase en partners/onderaannemers. Vanaf 2024 zullen we deze trainingen steeds meer uitrollen.

De leiderschapstraining Take Care is een vast onderdeel van het programma Take Care. Nieuwe werknemers kunnen worden getraind en voor nieuwe werknemers kunnen vervolgsessies (als opfriscursus) worden gepland. Bij de voorbereiding van projecten wordt steeds meer aandacht besteed aan het voorkomen van incidenten tijdens de uitvoering en tijdens beheer en onderhoud (Asset Management). Ons doel is om veiligheidsaspecten vanaf het begin intrinsiek te implementeren in de gekozen werkmethoden. De trainingen leren ons toezicht te houden op een veilige omgeving waarin medewerkers een kritische houding willen en kunnen aannemen en zich willen en kunnen uitspreken over risico's en kansen.

Take care Safety walk & talk

In 2024 wordt de Take Care Safety walk & talk geïntroduceerd. Deze audit voor veiligheidsgedrag is een veiligheidsronde op de werkplek/het project waarbij managers kijken hoe werknemers hun werk uitvoeren en hierover een open gesprek voeren. De Take Care Safety walk & talk bevordert de dialoog over veiligheid in de praktijk en biedt managers de perfecte gelegenheid om hun betrokkenheid te tonen en ideeën van medewerkers te horen over wat goed gaat en wat beter kan. Via een train de trainersessie kunnen HSE-collega's de Take Care Safety walk & talk introduceren en zelf de managers in hun businessunit trainen. Na een periode van implementatie zal een trendanalyse worden uitgevoerd om mogelijkheden voor structurele verbeteringen vast te stellen.

Geestelijke gezondheid en welzijn

Een positieve werkervaring hangt samen met gezondheid en veiligheid. Om de tevredenheid van onze werknemers te vergroten, de productiviteit te verbeteren en burn-outs te voorkomen, nemen we een holistische benadering ten aanzien van de mentale gezondheid en het welzijn van onze werknemers, waarbij we een werkomgeving creëren waarin iedereen zich veilig voelt om zijn mening te geven, bezorgdheid aan te kaarten en te leren van successen en mislukkingen. In 2024 zullen we workshops organiseren en beoordelingen van mentale gezondheid en welzijn uitvoeren met en voor onze werknemers. De resultaten van de beoordelingen zullen worden gebruikt om maatregelen vast te stellen die de mentale gezondheid en het welzijn van onze werknemers verder kunnen verbeteren.

5.2 Human Resources – De mens centraal

Inleiding

Ons succes als bedrijf is gebouwd op onze mensen. Het is dankzij hun expertise, teamwork en drive om te leren en te groeien dat we keer op keer slagen in wat we doen voor onze klanten en de mensen voor wie we bouwen. Om te kunnen blijven doen waar we goed in zijn, hebben we mensen nodig met een ondernemersmentaliteit, een 'can do'-mentaliteit en die graag een nieuwe uitdaging aangaan.

Het aantrekken en behouden van getalenteerde en bekwame mensen blijft daarom cruciaal voor onze huidige activiteiten en onze toekomstige groei. Om die reden moeten we in contact komen en blijven met onze mensen, weten wat ze motiveert en ze faciliteren om zakelijke en persoonlijke doelen te bereiken, nu en in de toekomst. In dit tijdperk van digitalisering en werken op afstand hebben we de verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat onze mensen verbonden blijven. Verbonden met elkaar en verbonden met het bedrijf. We willen weten hoe het echt met onze mensen gaat, wat ze motiveert en of ze geschikt en inzetbaar zijn op de lange termijn.

Onze mensen zijn onze belangrijkste troef. Om een succesvol bedrijf te kunnen runnen, zetten we onze mensen op de eerste plaats in alles wat we doen. In de CSRD wordt dit thema behandeld in ESRS S1.

Visie en ambitie

Het is de ambitie van Ballast Nedam om een duurzame leefomgeving te bouwen die wordt gekenmerkt door gezondheid en welzijn. Om deze ambitie waar te maken, moedigen we onze mensen aan om elke dag het beste uit zichzelf te halen, verbonden te blijven met hun teams en klanten en open te staan voor samen leren en samen groeien. Wij geloven dat dit de fundamenten van succes zijn waar mensen deel van willen uitmaken. In ruil daarvoor bieden we een plek om te werken die uitnodigend is, waar ruimte is voor ontwikkeling, die een gezonde werk-privébalans belangrijk vindt en waar iedereen erkent dat we altijd als één team werken, ongeacht de achtergrond en het beroep van mensen. We koesteren de diversiteit in onze organisatie omdat het nieuwe inzichten en perspectieven aanreikt en ons helpt om ons elke dag aan te passen en te groeien. We behandelen iedereen als gelijke en geven iedereen dezelfde kansen. Wij zetten mensen op de eerste plaats.

We hebben onszelf drie hoofddoelen gesteld: zorgen dat Ballast Nedam voldoende gekwalificeerd personeel heeft, dat onze mensen productief en inzetbaar zijn en blijven en dat we een gezonde en gastvrije werkomgeving bevorderen. Dit zijn de voorwaarden om een winnend team te kunnen zijn, nu en in de toekomst. Human Resources streeft ernaar om onze mensen te ondersteunen in hun ontwikkeling, groei en leerproces, zodat ze waarde kunnen toevoegen aan de teams waarin we werken. Daarnaast is het de taak van HR om managers van Ballast Nedam te ondersteunen bij het creëren van de voorwaarden voor een aantrekkelijke, veilige en motiverende werkomgeving, het opzetten van een duidelijke organisatie, het ontwerpen van geavanceerde processen en systemen en het leveren van hoogwaardige service met een persoonlijk benadering aan al onze collega's op het moment dat die een HR-gerelateerde kwestie of vraag hebben.

We willen dat ons bedrijf en onze mensen groeien. We investeren in het stimuleren en laten groeien van ons huidige personeelsbestand. Daarnaast zijn we altijd sterk gericht op het aantrekken van nieuw talent. Met onze kennis over de vaardigheden, ontwikkelingsbehoeften en loopbaanambities van onze mensen creëren we interne mogelijkheden voor persoonlijke en professionele groei en bovenal een gevoel van (werk)zekerheid voor onze

mensen. Het is belangrijk om te benadrukken dat we ons niet alleen richten op verticale (opwaartse) groei, maar ook horizontale carrièrebewegingen stimuleren. Het mogelijk maken van een op maat gemaakt carrièrepad in ons bedrijf, dat goed werkt voor onze mensen, is ons belangrijkste instrument om bij te dragen aan de ontwikkeling en betrokkenheid van werknemers en een tevreden en gezonde organisatie.

KPI's en doelen

Gelukkig hebben we een geweldig gekwalificeerd personeelsbestand met gemotiveerde mensen die zich elke dag optimaal inspannen. We stellen onszelf bij voorkeur doelen die onze organisatiecultuur en de werkomgeving die we onze mensen bieden, ondersteunen en verbeteren.

Tabel 5: HR doelen

Doelstelling	ESRS code	Resultaat 2023	2024	2025	2026	2030
Employee Net Promotor Score (eNPS)	-	-	Setting baseline	+5%	+10%	TBD
Deel van het personeelsbestand dat jaarlijks intern van functie wisselt (%)	-	9%	10%	12%	15%	20%
Percentage van stagiaires dat in dienst komt (%)	-	10%	10%	12%	15%	20%
Diversiteitsratio M/F in management (%)	S1-9	12%	15%	18%	20%	30%
Ziekteverlof (%)	-	4,5%				
- Totaal			≤4,0%	≤3,7%	≤3,5%	≤3,0%
- UTA			≤3,0%	≤2,7%	≤2,5%	≤2,5%
- CAO			≤7,0%	≤6,5%	≤6,0%	≤5,0%

Maatregelen

Employee Value Proposition

Onze waardepropositie voor werknemers (Employee Value Proposition, EVP) is erop gericht om de aandacht van potentiële kandidaten te trekken, met hen in contact te komen en de betrokkenheid van onze mensen te bevorderen. Onze EVP helpt ons te begrijpen waar we voor staan en wat we bieden. We vertellen over hoe het is om een echte “BN’er” (Ballast Nedam Medewerker) te zijn. In 2024 lanceren we de EVP ‘Onze uitdaging, jouw speelveld’ die is afgestemd op de diversiteit van onze bedrijven.

We hebben nieuw talent nodig, maar tegelijkertijd moeten we onze bestaande collega’s stimuleren en behouden. Om te begrijpen hoe we de werkomgeving en -omstandigheden beter kunnen afstemmen op de behoeften van onze mensen, beginnen we in 2024 met het meten van onze Employee Net Promotor Score (eNPS) en andere zaken die met betrokkenheid te maken hebben. Zodra we een solide basisscore hebben vastgesteld, zullen we ons richten op een van jaar op jaar positieve betrokkenheidsscore, te beginnen met 5% verbetering in 2025. Ervan uitgaand dat we voor onze mensen een omgeving hebben gecreëerd waarin ze zich veilig voelen om zich uit te spreken, is in het begin ons belangrijkste doel dat ze ideeën naar voren brengen en ons waardevolle feedback geven. Vervolgens gaan we actief aan de slag om de resultaten te verwerken in onze verbeterprocessen.

Figuur 9: Onze organisatiewaarden

Challenge to improve

Onze organisatiewaarden zijn gericht op mensen en relaties, waarbij we als team en als individu verantwoordelijkheid nemen en leren, ons aanpassen en groeien. Deze waarden vormen de leidraad in onze dagelijkse interacties met onze klanten en onze mensen. Bij Ballast Nedam geloven we in de kracht van goed voorbeeldgedrag waarin iedereen handelt volgens deze kernwaarden. Dat geldt niet alleen voor de leiders in onze organisatie, maar voor iedereen die met ons samenwerkt. Alleen met deze mentaliteit kunnen we een omgeving creeren waarin mensen zich goed voelen. We willen dat mensen geïnspireerd en gemotiveerd zijn om het beste uit zichzelf en elkaar te halen. In dat kader zijn open, respectvolle en transparante communicatie- en feedbackpraktijken cruciaal. Leiderschap is de sleutel tot het begeleiden en ontwikkelen van onze mensen. Toch zijn we ervan overtuigd dat het niet alleen aan het management is om feedback en erkenning te geven. We nodigen onze mensen actief uit om ons ook als organisatie uit te dagen, zodat we samen kunnen verbeteren. We challenge to improve.

Prestaties worden gemeten en vastgelegd in een systeem dat de beoordelingsgesprekken tussen werknemers en hun managers ondersteunt. Prestaties zijn ook nauw verbonden met erkenning. We blijven daarom best practices en team- en individuele prestaties verzamelen, zodat we deze verhalen kunnen delen om anderen te inspireren. Naast storytelling zullen we onze mensen ook formeel blijven erkennen wanneer dat aan de orde is. We stimuleren erkenningsevenementen, of ze nu groot zijn (zoals onze jaarlijkse Ballast Nedam Excellence Awards) of klein (iemand complimenteren tijdens een dagstart op de bouwplaats). Goede prestaties vertellen ons dat onze mensen capabel en betrokken zijn.

Voorwaarden om te leren en te groeien

Dankzij onze dagelijkse managementinteracties en ons beoordelingsmodel hebben we een goed inzicht opgebouwd in de drijfveren en ambities van onze mensen. In de komende jaren zullen we dit op een gestructureerde manier vastleggen om zo een hulpmiddel te creëren voor het verfijnen van onze strategische personeelsplanning. We stimuleren interne mobiliteit en persoonlijke en professionele groei door te zorgen dat jaarlijks minstens 10% van onze medewerkers een horizontale of verticale functieverandering doormaakt. Ook blijven we ons richten op het creëren van mogelijkheden voor stagiairs op alle niveaus en zullen we actief meten hoe succesvol we zijn in het behouden van stagiairs.

Wij geloven dat diversiteit in leiderschap waardevol is omdat het verschillende visies en perspectieven met zich meebrengt en ons helpt om ons elke dag aan te passen en te groeien. We willen het aantal vrouwen in leidinggevende functies verhogen door verschillende voorbeelden te laten zien om meer vrouwen te interesseren om voor ons te komen werken en toekomstige leiders te worden.
We willen dat onze mensen altijd toegang hebben tot leermogelijkheden en trainingsmateriaal. Zo kunnen ze zelf beginnen met leren. Ook willen we meer proactieve leermogelijkheden bieden om, in lijn met onze strategische personeelsplanning, te zorgen voor snellere professionele groei en betere teameffectiviteit. In 2024 beginnen we met de implementatie van een Learning Management System, zodat we over de juiste technologie beschikken om ons te helpen dit doel te bereiken. Medewerkers in ons bedrijf die zich speciaal bezighouden met leren en ontwikkelen zullen dit initiatief stimuleren en met behulp ervan het gebruik van trainingen door onze werknemers monitoren en beheren.

Welzijn van werknemers

Het meten van onze Net Promotor Score (eNPS) en andere zaken die met betrokkenheid te maken hebben, helpen ons te focussen op de juiste thema's die het algehele welzijn in onze organisatie bevorderen. Het is onze rol en verantwoordelijkheid om onze mensen te helpen, vanaf het begin van hun carrière tot aan het (opgewekt en op een gezonde en veilige manier) bereiken van hun pensioengerechtigde leeftijd. Een dienstverband bij Ballast Nedam betekent een partnerschap; we gaan samen op reis en elke partij draagt er zelf aan bij om dit partnerschap te laten werken.

We houden het welzijn van onze mensen nauwlettend in de gaten door middel van ziekteverzuimbeoordeling, PAGO/DIA en PMO, maar ook door aandacht van het management voor hun individuele behoeften en ambities. In 2024 hebben we een nieuwe zorgverlener ingezet, zodat we gezondheidsgerelateerd verzuim beter kunnen aanpakken via een persoonlijkere benadering. In combinatie met trainingsactiviteiten en bewustmakingscampagnes moet dit ons helpen om onze huidige ziektecijfers terug te brengen tot de gestelde doelen. Daarnaast zal Human Resources samenwerken met onze VGM-organisatie om samen bewustzijn te creëren en de

omstandigheden rond geestelijke gezondheid en welzijn in onze organisatie te verbeteren.

Met een 5 generaties tellend personeelsbestand vormen onze eigen mensen een enorme bron van inspiratie en leerervaring. Niet alleen voor ons, maar ook voor elkaar. Door meer bewustzijn te creëren wat betreft de generatieverschillen in onze werkomgeving willen we mensen van verschillende generaties actief met elkaar verbinden en generatie-overschrijdend leren en innovatie stimuleren. Young BN is een interne medewerkersorganisatie die is opgericht en wordt gerund door een paar enthousiaste jonge Ballast Nedam-medewerkers van onder de 30 jaar. We gaan met Young BN in dialoog om ideeën te genereren en uiteindelijk een actieplan op te stellen over hoe we dit onderwerp effectief kunnen aanpakken in onze organisatie.

Algemeen

Vanwege de uiteenlopende aard van onze bedrijfsactiviteiten zorgt Ballast Nedam dat we volledig blijven voldoen aan de 4 verschillende cao's die gelden in de sectoren waarin we actief zijn. We stimuleren een open dialoog en goede relatie met de verschillende ondernemingsraden en werknemersvertegenwoordigingen binnen ons bedrijf, want hun inbreng is voor ons belangrijk en waardevol bij het nemen van beslissingen en het ontwikkelen van beleid.

We hebben onze eigen gedragscode opgesteld en geïmplementeerd. De regels die daarin zijn opgenomen geven aan hoe we met elkaar en onze omgeving omgaan. Ook zetten ze uiteen wat we wel en niet accepteren waar het gaat om gedrag en integriteit. We stellen hoge eisen aan onszelf, onze mensen en iedereen met wie we samenwerken en we verwachten dat iedereen handelt in overeenstemming met deze gedragscode. Niet-naleving kan leiden tot sancties. Onze interne Compliance Officer is er om onze mensen te helpen en te beschermen als ze een situatie tegenkomen die niet in overeenstemming is met de Gedragscode.

6 Bestuur

6.1 Verantwoord zakelijk gedrag

Inleiding

In de afgelopen jaren is een breed scala aan ESG-wetten en bijbehorende richtlijnen uitgebracht, waarin meer en specifieke eisen worden gesteld aan het zakelijk gedrag van een organisatie. Als gevolg daarvan ligt de nadruk steeds meer op het waarborgen van sociale duurzaamheid[12] en het ontplooien van due diligence-activiteiten[13] voor het analyseren, identificeren en beperken van risico's met betrekking tot:

- mensenrechten en werknemersrechten
- omkoping en corruptie
- belastingen
- eerlijke concurrentie

Bij projecten in de bouw- en infrastructuursector zijn leveranciers, werknemers en onderaannemers vaak slechts bij een deel van het project betrokken en aanwezig, niet voor de hele duur. Hoofdaannemers zijn in dit kader onderworpen aan specifieke wet- en regelgeving. Hun reikwijdte wordt uitgebreid en de bewijslast wordt verlegd naar actoren verderop in de toeleveringsketen, zoals Ballast Nedam en sectorgenoten. Omdat er momenteel slechts beperkte richtsnoeren beschikbaar zijn voor de interpretatie van de nieuwe vereisten, is Ballast Nedam, samen met sectorgenoten, bezig om te verduidelijken hoe naleving kan worden gewaarborgd. Als gevolg hiervan zijn onze ambities en target-setting op dit moment gericht op het analyseren van onze bedrijfscontext vanuit een sociaal perspectief en het identificeren van bijbehorende (due diligence) risico's en acties. We denken dat dit cruciaal is en ons in staat zal stellen om specifieke beleidsinterventies te formuleren die gericht zijn op het waarborgen van sociale duurzaamheid en het verder verbeteren van zakelijk gedrag. In de CSRD wordt dit thema behandeld in ESRS G1.

Visie en ambitie

Ballast Nedam streeft ernaar een maatschappelijk verantwoorde onderneming te zijn en te zorgen dat onze bedrijfsactiviteiten een positieve bijdrage leveren aan de maatschappij en het milieu. Onze visie is om het goede voorbeeld te geven op het gebied van duurzame en ethische praktijken, waarbij we waarde op lange termijn creëren voor onze stakeholders en de gemeenschappen waarin we actief zijn.

Controle, transparantie en consistentie zijn fundamenteel voor bedrijfsprocessen in alle geledingen van de Ballast Nedam-organisatie. Ze vormen ook de basis van onze Gedragscode en de verschillende subcodes daarvan.

[12] Door middel van minimale sociale veiligheidscriteria die zijn opgenomen in de EU-taxonomieverordening

[13] Door middel van specifieke zorgvuldigheidseisen die zijn opgenomen in de richtlijn met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen (CSRD) en de richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op het gebied van duurzaamheid (CSDDD)

Dit blijft voor ons de norm terwijl we ons inspannen om aanvullende due diligence-activiteiten en beleidsinterventies uit te rollen waarmee we werknemers, medewerkers in de toeleveringsketen en leveranciers nog beter verantwoording kunnen laten afleggen voor hun acties en gedrag.

KPI's, doelen en gerelateerde maatregelen

Bij het analyseren van de verschillende richtlijnen, principes en afspraken met betrekking tot sociale duurzaamheid en due diligence waarnaar wordt verwezen in de EU-taxonomieverordening en de CSRD, springen de vier kernthema's die in de inleiding worden genoemd eruit. We zullen onze doelen, KPI's[14] en maatregelen daarom onderverdelen in overeenstemming met deze thema's.

Merk op dat doelen in dit gedeelte geen specifieke tijdlijn bevatten. De precieze vereisten met betrekking tot verantwoord ondernemen zijn nog in ontwikkeling[15] en de bouwsector is de implicaties nog aan het bespreken.

Mensenrechten en werknemersrechten

- Stakeholderparticipatiesessie met (interne en/of externe) deskundigen op het gebied van mensenrechten en arbeidsrechten om risicogebieden te identificeren.
- Overeenstemming beoordelen met eisen van OESO[16] en UNGP[17] (mensen- en werknemersrechten).
- Risico's beoordelen en beleidsinterventies identificeren om risico's te beperken en naleving te garanderen.
- De vereiste beleidsinterventies[18] implementeren om naleving te verzekeren.
- Gedragscode en interne (QA/QC-) auditplannen bijwerken met de beleidsinterventies die nodig zijn voor naleving.

Omkoping en corruptie

- ISO 37001-certificering19 behalen voor beheersystemen tegen omkoping.
- Een beoordeling uitvoeren van de afstemming met de vereisten van de OESO en UNGP met betrekking tot bestrijding van omkoping en corruptie.
- Zorgen dat de klokkenluiders-/meldingstool beschikbaar is voor mensen van buiten het bedrijf.
- Meer bewustheid creëren door aanvullende en verbeterde trainingen en/of e-learnings.
- Gedragscode en interne (QA/QC) auditplannen bijwerken met de benodigde beleidsinterventies.

Belastingen

- Beoordeling van afstemming met OESO- en UNGP-vereisten met betrekking tot belastingen.[20]

[14] Aangezien de activiteiten meestal van kwalitatieve aard zijn, zijn er geen numerieke KPI's opgenomen

[15] Zoals de richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op het gebied van duurzaamheid (CSDDD)

[16] Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling

[17] United Nations Guiding Principles (leidende beginselen van de Verenigde Naties)

[18] Onze benadering van beleidsinterventies is dat deze gericht moeten zijn op naleving, zodat we de organisatie niet overbelasten

[19] Voor de businessunits Ballast Nedam International Projects en Ballast Nedam Infra Projects

[20] Belasting is waarschijnlijk geen relevant onderwerp voor de operationele context van BN

Eerlijke concurrentie

- Stakeholderparticipatiesessie met (interne en/of externe) vertegenwoordigers van relevante leveranciers (in termen van ingekochte apparatuur en materialen) met als doel om risicogebieden te identificeren.
- De mogelijkheid onderzoeken om controverses bij leveranciers te laten screenen door ESG-ratingbureaus met als doel om risicogebieden te identificeren.
- Analyseren of er financiële politieke bijdragen of politieke bijdragen in natura plaatsvinden binnen Ballast Nedam (dit is een terugkerende activiteit).
- Een beoordeling uitvoeren van de afstemming met de vereisten van de OESO en UNGP met betrekking tot eerlijke concurrentie.
- Gedragscode en interne (QA/QC) auditplannen bijwerken met de benodigde beleidsinterventies.

6.2 Kwaliteitsborging en kwaliteitscontrole

Inleiding

De kwaliteit van ons werk is cruciaal en zegt veel over hoe goed we onze projecten “onder controle” hebben. Projectmanagement met nog betrouwbaardere maatstaven kan waardevolle inzichten opleveren in potentiële besparingen. Niet alleen in termen van directe kosten, maar ook in termen van reputatie. De manier waarop we zakendoen en kwaliteit benaderen wordt beïnvloed door een aantal relevante ontwikkelingen. Het gaat hierbij onder meer om:

1. **De wet kwaliteitsborging** - De toetsing van kwaliteit verschuift van de gemeente naar de onafhankelijke kwaliteitsborger, met meer aandacht voor kwaliteitsinspecties op bouwplaatsen. De aansprakelijkheid van de aannemer wordt uitgebreid, wat betekent dat de aannemer aansprakelijk blijft, zelfs als gebreken niet bij levering worden ontdekt. De aannemer heeft een informatieplicht en moet een dossier bijhouden (aantoonbaarheid) gedurende alle fasen van het project.
2. **Faalkosten van herbewerkingsactiviteiten (‘rework’)** - Uit marktonderzoeken (ABN Amro/Nyenrode) en vervolgrapporten blijkt dat de mogelijke faalkosten aanzienlijk zijn. Daarom is het belangrijk dat er binnen de hele organisatie meer inzicht beschikbaar komt in faalkosten. De definitiebepaling, registraties in verschillende systemen, gegevenskwaliteit en traceerbaarheid van

facturen voor herbewerking zorgen echter voor uitdagingen.

3. **Bouwpas** - Deze wordt momenteel geïmplementeerd in de organisatie. Dit is belangrijk omdat een onjuiste implementatie leidt tot risico's op sancties door de overheid.
4. **Certificering** - Meer behoefte van businessunits aan bedrijfscertificaten (bijvoorbeeld: cybersecurity, antiomkoping) om de naleving van de vereisten aan te tonen.
5. **Dashboarden** - Managementbeoordelingen en kwartaalrapporten gegenereerd door PowerBi bieden waardevolle inzichten en maken datagestuurde interventies mogelijk.

Visie en ambitie

Met veel stakeholders werken aan vaak complexe projecten vereist speciale samenwerkings- en teamwerkvaardigheden. Aan de basis ligt opgebouwd vertrouwen. Daarom verdienen we het vertrouwen van onze klanten (intern en extern) door eerlijk en consequent te zijn en te doen wat we beloven, op de best mogelijke manier. Wanneer we projecten opleveren, willen we de beste waarde voor onze klanten creëren. Om dit te doen, moeten we optimaliseren wat we doen, ten minste voldoen aan de eisen van onze klanten en in het algemeen beter presteren dan onze concurrenten. Dit betekent dat we onze prestaties naar het hoogste niveau moeten tillen. Door standaardisatie en herhaling toe te passen in bouwmethoden (in lijn met de bedrijfsstrategie) willen we de beste waarde voor onze klanten leveren en tegelijkertijd de faalkosten beperken. We streven ernaar om de juiste dingen meteen goed te doen en om dat keer op keer opnieuw te kunnen doen. We faciliteren en versterken onze waarde door een lerende organisatie te zijn om zo onze werkwijze voortdurend te verbeteren.

Het is onze ambitie om (daadwerkelijk) inzicht te hebben in faalkosten en deze informatie te gebruiken om deze te verlagen in samenwerking met onze zakenpartners.

KPI's en doelen

We houden de activiteiten met betrekking tot rework en kwaliteitsprestaties op onze projecten nauwlettend in de gaten om onze manier van werken en de kwaliteit van onze producten en diensten te verbeteren en zo de beste waarde voor onze klanten te krijgen. Onze daarmee samenhangende doelen zijn:

Tabel 6: QA/QC doelstellingen

Doelstelling	2024	2025	2026
Klanttevredenheid (survey score)	≥ 7,5	≥ 7,5	≥ 7,5
Klachten (#)	0	0	0
Opleverpunten (# per nieuwbouwwoning)	≤ 5	≤ 4	≤ 3
Gemiddeld aantal opleverpunten (# per 1.000m2 Utiliteitsgebouw)	Monitoren om data te verzamelen	Doel-stelling vaststellen	Doel-stelling vaststellen
Aantal garantieklachten	Wordt bij-gehouden		
Gemiddelde afhandelingstijd garantieklachten (#dagen)	42	35	28
Directe kosten om garnatieklachten af te handelen	Wordt bij-gehouden		
Percentage afwijkingen waarbij directe kosten zijn vastgelegd (>€100,-)	75%	100%	100%

Maatregelen

Stap 1

Inzicht en betrouwbare informatie creëren: Om dit inzicht te creëren, moeten we de registratie van herbewerkingsactiviteiten monitoren en verhogen. In deze eerste fase moet dit worden gemonitord met een minimaal aantal registraties in verhouding tot de inkomsten. Om de betrouwbaarheid te vergroten, moeten de registraties informatie bevatten zoals het type activiteit, de hoofdoorzaak, de veroorzaker en (gestandaardiseerde) kosten.

Stap 2

Efficiëntie verhogen, directe faalkosten verlagen: door herbewerkingsactiviteiten te analyseren en corrigerende acties te bepalen om de risico's op herhaling te beperken. Ook door samen te werken met zakenpartners (leveranciers en onderaannemers), door geleerde lessen te implementeren en te zorgen dat deze worden gecombineerd met het delen van kennis door middel van training/webinars en een gedegen productinzicht. Tot slot is het belangrijk om doelen voor verbetering te stellen. Eén manier zou zijn om percentages voor het verminderen van directe faalkosten op te nemen in bedrijfsplannen.

6.3 Digitale transformatie en innovatie

Inleiding

De bouwsector ondergaat een (digitale) transformatie naar een efficiëntere en duurzamere industrie. Mede door de opkomst van nieuwe technologieën zoals Artificial Intelligence (AI), is deze transformatie het afgelopen jaar in een stroomversnelling geraakt.

Visie en ambitie

We streven ernaar een veilige en duurzame leef- en werkomgeving te creëren door de kracht van digitalisering en innovatie te omarmen. Deze visie gaat verder dan alleen het verhogen van de efficiëntie; het gaat over het creëren van een toekomst waarin we flexibel kunnen reageren op veranderingen in de markt en waarin we onze collega's en klanten kunnen inspireren en verbinden.

De versnelde digitalisering in de bouwsector opent de deur naar talloze mogelijkheden. Het stelt ons in staat om processen te stroomlijnen, bedrijfsbrede informatiestromen te combineren en te analyseren, hulpmiddelen beter te benutten, nieuwe zakelijke kansen te ontdekken en te anticiperen op toekomstige behoeften.
Wij geloven dat dit nog maar het begin is van onze digitale transformatie. Innovatie is een doorlopend proces waarin we ernaar streven om ons te blijven ontwikkelen. Onze ambitie is om digitalisering diepgaand te integreren in zowel onze primaire als onze secundaire bedrijfsprocessen. We zijn vastbesloten om een digitale, duurzame en inspirerende toekomst te creëren in de bouwsector.

KPI's en doelen

In 2024 richten we ons op de volgende componenten die zullen bijdragen aan meer gedigitaliseerde bouwplaatsen, efficiëntere werkprocessen en een groter leervermogen binnen Ballast Nedam.

- **Gemeenschappelijke dataomgeving (common data environment, CDE)** - De gemeenschappelijke dataomgeving is opgezet en steeds meer gegevensstromen worden samengevoegd. De komende tijd zal veel aandacht worden besteed aan het verder koppelen van datastromen uit de verschillende businessunits en projecten, waarvoor dashboards met bijvoorbeeld PowerBI handig gebruikt kunnen worden.
- **Kunstmatige intelligentie (AI)** - Mede door de opkomst van nieuwe technologieën zoals

AI is digitale transformatie het afgelopen jaar in een stroomversnelling geraakt. De hype rondom AI moet echter met enige voorzichtigheid worden benaderd. Een balans vinden tussen mens en machine, technologie doorgronden en routinetaken overlaten aan machines zijn zaken die essentieel zijn voor het optimaal implementeren van AI binnen onze organisatie. Aangezien we nog maar aan het begin staan van het AI-tijdperk, is standaardisatie een belangrijk aandachtspunt. Hoe voorspelbaarder en consistenter onze gegevens zijn, des te beter AI kan presteren en toekomstige resultaten kan voorspellen. In 2024 zullen we ons richten op het succesvol implementeren van verschillende AI-gebruikscases binnen onze eigen beveiligde omgevingen in combinatie met de Common Data Environment (CDE).

- **BIM (Building Information Modelling) 4D/5D** - Ontwikkeling in BIM 4D (planning) en 5D (kosten) stelt ons in staat om de prognose te vergelijken met de daadwerkelijk gerealiseerde planning en kosten met betrekking tot een specifieke activiteit. Het gebruik van softwareprogramma's zoals Dalux en Autodesk Construction Cloud draagt eraan bij dat de BIM-modellen steeds vaker centraal staan in onze projecten en worden geïntegreerd in onze dagelijkse werkwijze op kantoor en op de bouwplaats. In 2023 is een bibliotheek met BIM-objecten opgezet waarmee reeds bestaande modellen snel kunnen worden gedeeld.
- **Projectbeheersingstools** - Projectbeheersingstools zijn essentieel voor een effectieve uitvoering van onze projecten. De laatste tijd ontwikkelen deze tools zich steeds meer tot communicatieplatforms tussen verschillende aspecten binnen een project. Ze verbeteren de communicatie en vergemakkelijken de samenwerking tussen teamleden en afdelingen, wat resulteert in een beter risicobeheer. Daarnaast bieden ze gestructureerde documentatie- en analysemogelijkheden voor de voortgang van projecten. De komende tijd zullen we ons verder verdiepen in de projectbeheerstools en het ondersteunen van de organisatie bij de implementatie ervan. We zien de projectbeheerstools als cruciaal voor de groei van onze organisatie.
- **Robotic Process Automation (het automatiseren van routinematige bedrijfsprocessen, 'RPA')** - Veel van onze dagelijkse taken zijn administratief en repetitief. Met RPA kunnen we deze taken automatiseren, waardoor de administratieve last voor onze medewerkers afneemt. Het stelt werknemers ook in staat om zich te concentreren op interessantere of motiverende taken en biedt ons de mogelijkheid om operationele kosten te verlagen. In 2023 hebben we ons gericht op het operationeel maken van de eerste RPA-processen voor de afdeling CFD en het primaire bouwproces. Verschillende RPA-processen zijn nu operationeel en we werken nu aan het uitrollen van nieuwe optimalisaties bij verschillende businessunits.
- **Apparatuurbeheer met sensortechnologie** - Er is steeds meer vraag naar data van onze apparatuur. Bijvoorbeeld met betrekking tot emissies, bedrijfsuren, vestigingen e.d. Het monitoren van deze gegevens met sensoren creëert verschillende mogelijkheden om efficiëntie, (onderhouds)planning en veiligheid te verbeteren. Samen met de Topsector Logistiek zijn we begonnen met het uitrusten van tientallen mobiele apparaten, waarvan de gegevens via een API live beschikbaar zijn in onze systemen. We verwachten dit systeem in de komende jaren verder uit te rollen.

Tabel 7: Digitale transformatie en innovatie doelstellingen					
Target	**Resultaat 2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2030**
Nieuwe strategisch belangrijke datastromen aan CDE		3			
Aantal implementaties van AI (#)		3			
Implementatie RPA in BU's / stafafdelingen (#)		4			
Digitale transformatie pilots (#)		6			
Digitale transformatie business cases met verschillende BU's (#)		4			
AI training voor medewerkers		Ontwikkelen			
ROI dashboards en reporten van innovaties (€ kostenbesparing)		NTB			
Samenwerkingen/partnerships met externe organisaties (#)		3			
Samenwerkingen universiteiten/hogescholen (#)		2			
Partnerships (#)		1			
Succesvolle medewerkerspilot (#)		2			
Interne innovatie-events (#)		2			
Nieuwsbrieven (#)		6			

Exacte doelen na 2024 moeten nog worden vastgesteld

Maatregelen

Ons doel is om onze organisatie te ondersteunen in het leveren van veilige, duurzame projecten en diensten van hoge kwaliteit, die onze kernwaarden hoog houden door middel van een holistische benadering met technologie als drijvende kracht. We streven ernaar om innovaties, kennis en ervaringen te delen, businessunits met elkaar te verbinden en nieuwe ideeën en technologieën op de markt te brengen. We richten ons hier op vier verschillende thema's: geavanceerde bouwmethoden; automatisering en robotica; data, digitalisering en analyse, en duurzaamheid en producten. We kunnen zo gestructureerde proefprojecten en samenwerkingen met stakeholders uitvoeren en de nieuwste technologieën blijven gebruiken om onze activiteiten te versterken.

Tegen het einde van 2023 hadden we al grote vooruitgang geboekt in het gebruik van technologische innovaties. We hebben zowel softwarematige (bijv. Autodesk Construction Cloud en Dalux) als hardwarematige oplossingen (bijv. de metselrobot) ingezet. Bovendien hebben we proefprojecten uitgevoerd met nieuwe technologieën, zoals het monitoren

van bedrijfsmiddelen voor het volgen van onze gereedschappen, waarbij de locatie, het verbruik, de bedrijfsuren en de emissies werden gemonitord. We passen ook steeds vaker modulaire bouw toe, waarbij digitale voorbereiding cruciaal is.

Wij zien robotisering in de bouw als een strategische keuze om zowel efficiënter als duurzamer te werken. Het verzamelen van gegevens met behulp van onder andere sensoren staat centraal in onze toekomstplannen, waarbij de Common Data Environment en datawetenschap een integraal onderdeel vormen van onze aanpak.

We zijn vastbesloten om gelijke tred te houden met deze technologische verschuiving en onze projecten en klanten te blijven inspireren.

7 Bijlage: Overzichtstabel KPI's

Tabel 1: CO2-reductiedoelstellingen						
Doelstelling	**ESRS code**	**Resultaat 2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2030**
CO_2-reductie scope 1,2 en 3* (tonCO2eq)	E1-6	-	-	NTB	NTB	NTB
CO_2-intensiteit scope 1 en 2* (tonCO2eq/€mln omzet)	E1-6	13,4	-	10,1	-	0
Energie intensiteit scope 1 en 2* (MWh / €mln omzet)	E1-5	-	-	NTB	NTB	NTB
Zelf opgewekte groene energie (% van stroomgebruik)	E1-5	11,8%	15%	25%	30%	40%

*Exacte doelen worden binnenkort bepaald
** Inclusief zakenreizen

Tabel 2: Circulariteitsdoelstellingen						
Doelstelling	**ESRS code**	**Resultaat 2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2030**
Afvalintensiteit* (ton/€mln omzet)	-	25,1	20,7	19,6	16,4	5
Afvalscheiding bouwplaatsen** (%)	-	75%	75%	75%	75%	75%
Materiaalgerelateerde milieukosten (MPG/MKI) van alle significante bouw- en interne ontwikkelingsprojecten rapporteren en zo referentiewaarde voor toekomstige doelstellingen bepalen	-	-	Gemiddelde MPG/MKI	-	-	-
Bepaal de referentiewaarde voor de circulariteitsindex in 2024	-	-	%Circulariteits-index	-	-	-

*Basisjaar is het gemiddelde van 2021-2023
**Alle afval minus BSA en bedrijfsafval
***Met inbegrip van Ballast Nedam Internationale Projecten

Tabel 3: Biodiversiteitsdoelstellingen					
Doelstelling	**Resultaat 2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2030**
Gemiddeld aantal toegepaste natuur-inclusieve maatregelen per project (#)	-	-	3	3	3

Tabel 4: Gezondheids- en veiligheidsdoelstellingen						
Target	**ESRS code**	**Resultaat 2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2030**
Dodelijke ongevallen (#)	S1-14	0	0	0	0	0
Levensveranderende gebeurtenissen Verwondingen, trauma en beroepsziekten (#)	-	0	0	0	0	0
Injury Frequency* (IF)	S1-14	≤ 3,5	≤ 3,1	≤ 2,6	≤ 2,5	≤ 2,0
Total Recordable Incidents Frequency Rate** (TRIFR)	-	≤ 1,5	≤ 1,3	≤ 1,1	≤ 1,0	≤ 0,8
Totaal aantal getrainde personen (#)	-	-	150	200	200	200
Safety Walk & Talk per senior manager (#/jaar)	-	-	4	4	4	4
Mentale gezondheidsassessment	-	-	Early adopter BU'S	First mover BU's	Followers BU's	Followers BU's

* IF is het aantal ongevallen met permanente uitval per 1.000.000 gewerkte uren, inclusief onderaannemers
** TRIFR is het aantal ongevallen met verzuim, medische behandeling en vervangend werk per 200.000 gewerkte uren (OSHA), inclusief onderaannemers

Tabel 5: HR doelen						
Doelstelling	**ESRS code**	**Resultaat 2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2030**
Employee Net Promotor Score (eNPS)	-	-	Setting baseline	+5%	+10%	TBD
Deel van het personeelsbestand dat jaarlijks intern van functie wisselt (%)	-	9%	10%	12%	15%	20%
Percentage van stagiaires dat in dienst komt (%)	-	10%	10%	12%	15%	20%
Diversiteitsratio M/F in management (%)	S1-9	12%	15%	18%	20%	30%
Ziekteverlof (%)	-	4,5%				
- Totaal			≤4,0%	≤3,7%	≤3,5%	≤3,0%
- UTA			≤3,0%	≤2,7%	≤2,5%	≤2,5%
- CAO			≤7,0%	≤6,5%	≤6,0%	≤5,0%

Tabel 6: QA/QC doelstellingen			
Doelstelling	**2024**	**2025**	**2026**
Klanttevredenheid (survey score)	≥ 7,5	≥ 7,5	≥ 7,5
Klachten (#)	0	0	0
Opleverpunten (# per nieuwbouwwoning)	≤ 5	≤ 4	≤ 3
Gemiddeld aantal opleverpunten (# per 1.000m2 Utiliteitsgebouw)	Monitoren om data te verzamelen	Doel-stelling vaststellen	Doel-stelling vaststellen
Aantal garantieklachten	Wordt bij-gehouden		
Gemiddelde afhandelingstijd garantieklachten (#dagen)	42	35	28
Directe kosten om garnatieklachten af te handelen	Wordt bij-gehouden		
Percentage afwijkingen waarbij directe kosten zijn vastgelegd (>€100,-)	75%	100%	100%

Tabel 7: Digitale transformatie en innovatie doelstellingen					
Target	**Resultaat 2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2030**
Nieuwe strategisch belangrijke datastromen aan CDE		3			
Aantal implementaties van AI (#)		3			
Implementatie RPA in BU's / stafafdelingen (#)		4			
Digitale transformatie pilots (#)		6			
Digitale transformatie business cases met verschillende BU's (#)		4			
AI training voor medewerkers		Ontwikkelen			
ROI dashboards en reporten van innovaties (€ kostenbesparing)		NTB			
Samenwerkingen/partnerships met externe organisaties (#)		3			
Samenwerkingen universiteiten/hogescholen (#)		2			
Partnerships (#)		1			
Succesvolle medewerkerspilot (#)		2			
Interne innovatie-events (#)		2			
Nieuwsbrieven (#)		6			

Exact targets beyond 2024 are to be determined

8 Verklarende woordenlijst

Term	Definitie
Ongevallen	Een incident dat letsel of een slechte gezondheid tot gevolg heeft, wordt vaak een 'ongeval' genoemd.
Aanpasbaar	Bewerking van het ontwerp zodat er een mogelijkheid is tot aanpassing aan toekomstige milieu-uitdagingen (bijv. in het geval van circulaire economie, de mogelijkheid om het gebouw aan te passen voor een ander gebruik in plaats van het gebouw te slopen)
Biobased materialen	Ook bekend als 'hernieuwbare' grondstoffen. Dit zijn materialen die zijn afgeleid van grondstoffen die snel worden aangevuld door ecologische cycli of agrarische processen, zodat door deze en andere gekoppelde grondstoffen geleverde diensten niet in gevaar komen en beschikbaar blijven voor de volgende generatie.
CO_2-intensiteit	Intensiteitsdoelen worden geformuleerd als verhouding tussen broeikasgasemissies en een eenheid van fysieke activiteit of economische output (zoals omzet).
Circulariteit	Praktijken, principes en acties waarbij de waarde van producten, materialen en andere hulpbronnen in de economie zo lang mogelijk wordt behouden, waarbij deze efficiënter worden gebruikt bij productie en consumptie, en waardoor het milieueffect van het gebruik ervan wordt verminderd, en afval en het vrijkomen van gevaarlijke stoffen in alle stadia van de levenscyclus zo veel mogelijk wordt beperkt, onder meer door toepassing van de afvalhiërarchie.
Klimaatneutraal	Doelstellingen, acties en middelen van de onderneming, zoals het verminderen van haar broeikasgasemissies, met het oog op de doelstelling om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 °C.

Term	Definitie
CSRD	Deze term staat voor Corporate Sustainability Reporting Directive (richtlijn met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen) (EU 2022/2464), waarin de openbaarmakingsvereisten van niet-financiële informatie zijn aangescherpt zodat meer informatie wordt verschaft op het gebied van milieu, maatschappij en bestuur. Richtsnoeren voor deze informatieverschaffing zijn opgenomen in de ESRS-vereisten (EU 2023/2772).
Losmaakbaar	Demontage ten behoeve van hergebruik van materialen, componenten en producten in de praktijk na het eerste gebruik.
Materiaalgebonden CO_2	Materiaalgebonden CO2 verwijst naar de hoeveelheid broeikasgasemissies betrokken bij de upstream-fasen van de levensduur van een product (winning, productie, transport en fabricage).
Milieukostenindicator (MKI)	De Milieukostenindicator (MKI) brengt relevante milieueffecten samen in één score van milieukosten. Wordt in Nederland uitgedrukt in de MPG of 'Milieuprestatie Gebouwen'.
EU-taxonomie	De EU-taxonomie is een classificatiesysteem dat bedrijven en investeerders helpt bij het identificeren van "ecologisch duurzame" economische activiteiten om duurzame investeringsbeslissingen te kunnen nemen. Ecologisch duurzame economische activiteiten worden omschreven als activiteiten die "een substantiële bijdrage leveren aan ten minste één van de klimaat- en milieudoelstellingen van de EU en tegelijkertijd geen ernstige afbreuk doen aan de andere milieudoelstellingen en aan minimale voorzorgsmaatregelen voldoen".

Term	Definitie
Natuurlijke hulpmiddelen	Natuurlijke activa (grondstoffen) die in de natuur voorkomen en gebruikt kunnen worden voor economische productie of consumptie.
Bijna energieneutraal gebouw	Het betekent dat alle nieuwe gebouwen (vanaf 2020) een hoge energieprestatie moeten hebben en een zeer lage energiebehoefte, grotendeels op basis van hernieuwbare energiebronnen op locatie en in de buurt.
Klimaatakkoord van Parijs	Het Akkoord van Parijs is een juridisch bindend internationaal verdrag met betrekking tot klimaatverandering. Het werd op 12 december 2015 door 196 partijen vastgesteld tijdens de VN-conferentie over klimaatverandering (COP21) in Parijs, Frankrijk. Het trad op 4 november 2016 in werking. Het overkoepelende doel van het verdrag is om “de stijging van de wereldwijde gemiddelde temperatuur ruim onder 2 °C te houden ten opzichte van het pre-industriële niveau” en ernaar te blijven streven “de stijging te beperken tot 1,5 °C boven het pre-industriële niveau”.
Paris Proof	Doelen, maatregelen of acties in lijn met de Overeenkomst van Parijs om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 °C.
Grondstoffen (nieuw en secundair)	Primair of secundair materiaal dat wordt gebruikt om een product te maken. Nieuw materiaal of primair materiaal wordt ontgonnen en secundair materiaal is afkomstig van materialen die opnieuw worden verwerkt tot producten, materialen of stoffen, hetzij voor het oorspronkelijke doel of voor andere doeleinden.
Hernieuwbare elektriciteit	Elektriciteit opgewekt uit hernieuwbare, niet-fossiele bronnen, voornamelijk wind, zon (thermische zonne-energie en fotovoltaïsche zonne-energie).
Hernieuwbare energie	Energie uit hernieuwbare, niet-fossiele bronnen, namelijk windenergie, zonne-energie (thermische zonne-energie en fotovoltaïsche zonne-energie) en geothermische energie, omgevingsenergie, getijdenenergie, golfenergie en andere oceaanenergie, waterkracht, biomassa, stortgas, rioolwaterzuiveringsgas en biogas. Deze energie kan worden omgezet in elektriciteit of op een andere manier worden gebruikt.

Term	Definitie
Hernieuwbare energie	Energie uit hernieuwbare, niet-fossiele bronnen, namelijk windenergie, zonne-energie (thermische zonne-energie en fotovoltaïsche zonne-energie) en geothermische energie, omgevingsenergie, getijdenenergie, golfenergie en andere oceaanenergie, waterkracht, biomassa, stortgas, rioolwaterzuiveringsgas en biogas. Deze energie kan worden omgezet in elektriciteit of op een andere manier worden gebruikt.
Instroom van hulpmiddelen	Hulpmiddelen die de faciliteiten van de onderneming binnenkomen.
Uitstroom van hulpmiddelen	Hulpmiddelen die de faciliteiten van de onderneming verlaten.
Waarborgen	Voorkomen dat een activiteit negatieve gevolgen heeft voor mensenrechten, waaronder arbeidsrechten, corrupte praktijken, of verband houdt met het niet naleven van de letter of de geest van belastingwetten of concurrentiebeperkende praktijken.
Upstream en downstream waardeketen (scope 3)	De waardeketen omvat actoren stroomopwaarts en stroomafwaarts van de onderneming. Actoren upstream (stroomopwaarts) van de onderneming (bijv. leveranciers) leveren producten of diensten die worden gebruikt bij de ontwikkeling van de producten of diensten van de onderneming. Entiteiten downstream (stroomafwaarts) van de onderneming (bijv. distributeurs, klanten) ontvangen producten of diensten van de onderneming.
Afval (gevaarlijk en niet-gevaarlijk)	“afval”: elke stof of elk voorwerp waarvan de houder zich ontdoet, voornemens is zich te ontdoen of zich moet ontdoen;
Afvalintensiteit	Een maatstaf die de relatie weergeeft tussen tonnen afval en een gecreëerde eenheid van activiteit (producten, verkoop e.d.).
Afvalscheiding (percentage)	Voorafgaand aan het terugwinningsproces wordt afval gescheiden ingezameld als dat technisch, milieutechnisch en economisch haalbaar is, als een manier om het terugwinningspotentieel te vergemakkelijken of te verbeteren en zo het beste algemene milieuresultaat te behalen.