



VolkerWessels

# Duurzaamheidsverslag 2016



In opdracht van Rijkswaterstaat realiseert het consortium SAAone (Hochtief, VolkerWessels, Boskalis en DfF) het project A1/A6 Diemen – Almere Havendreef. Het project is een onderdeel van de wegbreiding Schiphol – Amsterdam – Almere.

Eén van de hoogtepunten was het plaatsen van een nieuwe spoorbrug over de A1 in de nacht van 6 op 7 mei 2016. Het imposante bouwwerk maakte de oversteek met behulp van speciale voertuigen, genaamd SPMT's (Self Propelled Modular Transporter).



# Inhoud

Profiel, activiteiten en markten	4	<b>Duurzaamheidsthema's</b>	<b>26</b>	<b>Over dit verslag</b>	<b>55</b>
Voorwoord	5	Veiligheid	27	Assurance	58
		Grondstoffen	31	Bijlage duurzaamheidscijfers	59
<b>Samenvatting</b>	<b>6</b>	Werkgelegenheid	37	Voetnoten	64
Economische resultaten	7	co <sub>2</sub> en energie	41	Begrippenlijst	65
Sociale resultaten	8	Omgevingsmanagement	46	Colofon	70
Milieuresultaten	9	Biodiversiteit	49		
		Integriteit	52		
<b>VolkerWessels</b>	<b>10</b>				
Onze omgeving	11				
Van visie naar impact	16				











# Profiel, activiteiten en markten

PROFIEL, ACTIVITEITEN EN MARKTEN

VolkerWessels is een toonaangevende, geïntegreerde en gediversifieerde bouwonderneming die werkt volgens het principe 'think global, act local'. Het bedrijfsmodel van VolkerWessels combineert een lokale commerciële en klantfocus met een centrale managementstructuur, waarmee schaalvoordelen en expertise voor alle werkmaatschappijen geoptimaliseerd worden. VolkerWessels helpt lokale bedrijven die leiders zijn in hun respectievelijke deelsectoren zich te ontwikkelen, gesteund door sterke governance en gedeelde expertise. VolkerWessels is voornamelijk actief in Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Noord-Amerika en Duitsland. De bedrijfsactiviteiten zijn georganiseerd in zes operationele segmenten. In de landen waar VolkerWessels actief is, heeft de onderneming in totaal meer dan 120 lokale werkmaatschappijen met landelijke en regionale kantoren en management.

De focus in dit verslag ligt op onze activiteiten in Nederland. Voor een beperkt aantal indicatoren rapporteren we ook cijfers voor het Verenigd Koninkrijk. Onze activiteiten in de Verenigde Staten, Canada en Duitsland maken verder geen onderdeel uit van dit verslag en worden verder buiten beschouwing gelaten, met uitzondering van de veiligheidscijfers van de Verenigde Staten en Canada. Voor meer informatie, zie het hoofdstuk 'Over dit verslag'.

OPERATIONEEL SEGMENT	ACTIVITEITEN
<b>Nederland – Bouw &amp; Vastgoedontwikkeling</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bouw en renovatie van residentieel vastgoed en utiliteitsbouw waaronder industriebouw en logistieke faciliteiten</li> <li>Vastgoedontwikkeling</li> <li>In-house onderhoudsdiensten voor technische installaties</li> <li>Industriële productie en levering van bouwelementen, waaronder geprefabriceerde bouwonderdelen</li> </ul>
<b>Nederland – Infrastructuur</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aanleg, service en onderhoud van wegen en asfaltproductie</li> <li>Aanleg, service en onderhoud van spoorwegen</li> <li>Civieltechnische activiteiten voor wegen, vaarwegen en spoorwegen</li> <li>Multidisciplinair projectmanagement voor complexe projecten</li> <li>Traffic management voor weg- en spoorweginstallaties</li> </ul>
<b>Nederland – Energie &amp; Telecom Infrastructuur*</b> <small>* inclusief de Belgische activiteiten.</small> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aanleg en onderhoud van energie-infrastructuur ten behoeve van ondergrondse en bovengrondse pijpleidingen en kabels voor energie- en watertransport en industriële en productieprocessen</li> <li>Aanleg en onderhoud van telecominfrastructuur waaronder draadloze en glasvezelnetwerken</li> </ul>
<b>VolkerWessels Verenigd Koninkrijk</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Industriebouw en civiele techniek</li> <li>Aanleg, service en onderhoud van spoorwegen</li> <li>Aanleg en onderhoud van water- en energie-infrastructuur waaronder havens en haveninfrastructuur, hoogwaterrisicobeheer, nuts- en afvalinstallaties</li> <li>Aanleg en onderhoud van snelweg- en luchthaveninfrastructuur</li> <li>Focus op Londen en de M60-corridor</li> </ul>
<b>VolkerWessels Noord-Amerika</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Met name actief in de provincies Alberta en British Columbia met focus op onderhoud van snelwegen en gemeentelijke wegen evenals ondergrondse nutsleidingen (riool- en waterbouw)</li> <li>Actief in het noordwesten van de Verenigde Staten (bredere regio Seattle) in aanleg en onderhoud van wegen, civiele techniek (zoals bruggenbouw en hoogwaterrisicobeheer) en ondergrondse nutsleidingen</li> <li>Asfalt- en grindproductie</li> </ul>
<b>VolkerWessels Duitsland</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Residentiële bouw</li> <li>Vastgoedontwikkeling</li> <li>Focus op bepaalde stedelijke gebieden in Duitsland, met name Berlijn en de deelstaat Noordrijn-Westfalen, en de regio's Frankfurt en München</li> </ul>





# Voorwoord

Levenskwaliteit raakt iedereen. Als we het hebben over ons huis, hebben we het niet over vier muren, een paar ramen en een dak, maar over een behaaglijke en liefst duurzame plek waar het prettig wonen is. En spreken we over een weg, dan is dat niet de strook asfalt van A naar B, maar de verbindingroute die van alles mogelijk maakt. Huizen, wegen, bruggen, alles wat VolkerWessels creëert, draagt iets wezenlijks bij aan de samenleving. Dat vatten we samen onder de noemer levenskwaliteit.

## Veel bijgeleerd

Omdat iedereen wel vaart bij een hoge levenskwaliteit, hebben we dit bij VolkerWessels al een paar jaar geleden tot het centrale thema gemaakt waarop onze strategie is gestoeld. Het is een algemeen gedeeld belang. En uit de gesprekken die we met onze opdrachtgevers en stakeholders voeren, blijkt steeds duidelijker dat we hiermee de juiste snaar raken. We hebben in 2016 opnieuw meer geleerd over de beste manier om onze maatschappelijke en duurzame doelen te halen, maar we willen er nóg meer inzicht in krijgen. In de wetenschap dat dit een doorgaand proces is waarin we soms dingen moeten bijstellen, hebben we onze strategie opnieuw geformuleerd.

## Drie dingen goed doen

Wie met alles tegelijk bezig wil zijn, doet niets écht goed. Dat is de reden waarom we ons in onze strategie richten op drie materiële kernthema's van levenskwaliteit: gezondheid, de natuurlijke omgeving, en werk en sociale activiteiten. Onderwerpen waarop we zichtbaar en voelbaar invloed kunnen uitoefenen. Daaraan verbinden we onze waarden en doelen. We willen natuurlijk ook graag dat

onze medewerkers zich hierbij aansluiten. Daar hebben we in 2016 veel energie in gestoken. Het belang van onze waarden veiligheid, duurzaamheid en integriteit onderstrepen we doorlopend. Zo hebben we in 2016 onze Gedragscode vernieuwd en uitgedragen in de organisatie.

## In dialoog

Dat we de belangrijkste materiële thema's opnieuw hebben benoemd, heeft veel te maken met de stakeholderdialogen die we wederom hebben gevoerd en waar we veel uit hebben opgestoken. Ook hebben we in 2016 kunnen zien hoeveel belang onze Maatschappelijke Raad van Advies voor ons bedrijf heeft. De Raad heeft waardevolle bijdragen geleverd aan het herformuleren van de materiële thema's en heeft meegedacht over de vraag hoe we ons streven naar een hogere levenskwaliteit bij onze projecten nog concreter kunnen maken. Bij drie pilotprojecten zijn hier voor ons heel bruikbare adviezen uitgekomen die ons een stap dichterbij onze doelen brengen in de uitvoering van deze en andere projecten.

In het thema gezondheid is veiligheid een belangrijke pijler. Iedereen in alle organisaties binnen VolkerWessels moet doordringen zijn van de stelling: we werken veilig of we werken niet. We hebben opnieuw hard gewerkt aan het bestendigen van de veiligheidscultuur met het programma wave (Wees Alert! Veiligheid Eerst!).

## Emissies en grondstoffen

In de zorg voor de natuurlijke omgeving hebben grondstoffen en de CO<sub>2</sub>-uitstoot onze

aandacht. Vergelijken bij 2014, ons ijkjaar, is de relatieve uitstoot gedaald met 25%. We zien de grootste daling bij ons leasewagencamp en ons materieel.

Na de Readiness Assessment die wij door KPMG hebben laten uitvoeren, merken we dat het nog niet meevalt om robuuste rapportageprocessen op te zetten om te kunnen sturen op duurzame inkoop van de vier belangrijkste grondstoffen asfalt, beton, hout en staal. We hebben stappen gemaakt door in 2016 centraal de CO<sub>2</sub>-indicatoren van asfalt en beton te meten. Aan indicatoren voor staal hebben we ook gewerkt, maar gezien de complexiteit van de keten zijn we daar nog niet uitgekomen. In 2017 gaan we daarmee verder.

## Sociaal ondernemen

Onder ons derde materiële thema werk en sociale activiteiten valt ons initiatief om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij VolkerWessels aan waardevol werk te helpen. Daarvoor is in 2016 het Social Return Loket ingesteld. Dit loket gaat ons helpen om Social Return binnen VolkerWessels goed te organiseren. In 2016 zijn we gestart met na te gaan hoeveel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt al bij VolkerWessels of in onze keten werken. Steeds meer van onze ondernemingen meten hun prestaties af aan de Prestatieladder Sociaal Ondernemen die TNO heeft opgesteld. Een ervan heeft in 2016 zelfs de hoogste trede behaald.

## Goede voorbeelden

We zijn er trots op dat ons concernkantoor dit jaar gastheer mocht zijn van de kick-off dag van de Sustainable Business Challenge, waarin

studenten het tegen elkaar opnemen met oplossingen voor onze duurzame business case. Ook zijn we blij met de vermelding van maar liefst vijf best practices door de Stichting Bewuste Bouwers, die zich er hard voor maakt dat bij bouwprojecten rekening wordt gehouden met de omgeving, veiligheid en duurzaamheid. De BouwHub in Nieuwegein, waarvandaan dagelijks alleen het noodzakelijke materiaal naar de Utrechtse binnenstad werd vervoerd, is een van die best practices.

Nog een gedenkwaardige gebeurtenis in dit verslagjaar is de oprichting van VolkerWind door drie van onze ondernemingen uit de sectoren Infrastructuur en Energie & Telecom Infrastructuur. Hiermee dragen we bij aan de energietransitie. VolkerWind is een serieuze partij in de onshore windenergie voor de aanleg van alle voorwaardenscheppende faciliteiten voor de plaatsing van windmolens. Eerste wapenfeit: Windpark Nijmegen-Betuwe.

Deze en vele andere noemenswaardige feiten uit ons duurzaamheidsverslag geven weer hoe we in 2016 hebben gewerkt aan het verbeteren van levenskwaliteit. Een richting die we in 2017 vol overtuiging voortzetten.

## Raad van Bestuur VolkerWessels

J.A. de Ruiter  
D. Boers  
H.J. van der Kamp  
J.G. van Rooijen  
A. Vos



- 7 Economische resultaten
- 8 Sociale resultaten
- 9 Milieuresultaten

# Samenvatting





## Economische resultaten

	2014	2015	2016	
Economisch	Bedrijfsopbrengsten (in mln euro)	5.000	5.318	5.490
	Orderportefeuille (in mln euro)	6.722	7.712	8.157
	EBITDA (in mln euro)	223	234	254
	Operationele kosten (in mln euro)	4.885	5.178	5.335

Bij VolkerWessels ligt de focus op kwaliteit en efficiëntie om te streven naar gecontroleerde en winstgevende groei. Deze aanpak heeft VolkerWessels in staat gesteld om in de door haar geselecteerde markten de toonaangevende aannemer van Nederland te worden en een sterke concurrentiepositie te verkrijgen in de specialistische gebieden waarin haar werkmaatschappijen op internationaal niveau concurreren.

De drie pijlers van onze strategie zijn:

1. het winstgevend benutten van aantrekkelijke marktkansen;
2. het verbeteren van marges door middel van operationele excellentie;
3. het streven naar strategische, aanvullende overnames.

<sup>1</sup> De focus in dit verslag ligt op onze activiteiten in Nederland. Enkel de financiële gegevens omvatten de gehele organisatie, inclusief de buitenlandse activiteiten. Voor een beperkt aantal duurzaamheidsindicatoren rapporteren we verderop in dit verslag ook cijfers voor het Verenigd Koninkrijk. Onze activiteiten in de Verenigde Staten, Canada en Duitsland maken verder geen onderdeel uit van dit verslag en worden verder buiten beschouwing gelaten, met uitzondering van de veiligheidscijfers van de Verenigde Staten en Canada die verderop in dit verslag worden gerapporteerd. Voor meer informatie, zie het hoofdstuk 'Over dit verslag'. Cijfers 2011 – 2016 zijn conform IFRS. De cijfers over 2014 en 2015 zijn daarbij omgerekend van NL GAAP naar IFRS voor vergelijkingsdoeleinden.





## Sociale resultaten

		2014	2015	2016	ACTIES IN 2017	DOELSTELLING 2020
 <b>Werkgelegenheid</b>	Gemiddeld aantal medewerkers totaal	15.245	15.487	15.785	Doorontwikkelen opleidingsaanbod op basis van thema's 'verandering is de nieuwe norm' en 'competenties van de toekomst'.	Inzetten op interne opvolging.
	■ Bouw en Vastgoed	3.221	3.478	3.627	Uitwerken arbeidsmarktcampagne.	Investeren in duurzame inzetbaarheid.
	■ Infrastructuur	5.064	4.890	4.900	Onderzoeken verdere stimulering en ontwikkeling van leiderschap.	
	■ Energie & Telecom Infrastructuur	3.099	2.955	2.819		
	■ Internationaal	3.678	3.855	4.147		
	■ Overig	183	309	292		
	Aandeel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (PSO-score)		1,2%	1,7%	Op kwartaalbasis monitoren. Bekendheid geven aan het Social Return Locket.	3,7%
 <b>Veiligheid</b>	IF-rate	5,2*	5,1*	5,5*	Risicobewustzijn thema Veiligheidsdag. Uitrol wave-app.	0
	Ongevallen met verzuim	115*	113*	129*	Versterking veiligheidscultuur bij onszelf, onderaannemers en leveranciers.	0
	Ziekteverzuimpercentage	4,8%*	3,9%*	3,9%*	Organiseren van training gericht op daadkrachtige begeleiding van veranderprocessen. Implementatie Veiligheidsladder bij twee nieuwe ondernemingen van VolkerWessels.	

\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.



## Milieuresultaten

	2014	2015	2016	ACTIES IN 2017	DOELSTELLING 2020	
 Grondstoffen	Gebruik duurzaam hout	92%	97%	96%	Gedetailleerde monitoring tropisch hout.	100%
	Hoeveelheid afval (in kiloton)	61*	60*	66*	Inzet bouwplaatsadviseurs voor beter afvalmanagement.	-25% per € omzet
	Scheidingspercentage	65,0%*	64,8%*	61,9%*	Voortzetten interne benchmark ondernemingen voor scheidingspercentage.	100%
	Recyclingspercentage		89%	89%	Start ontwikkeling Circulair Viaduct.	97%
	Secundair materiaal in betonproducten (% hergebruik)			5%	Eerste Materialenpaspoort opleveren. Methodologie opstellen voor indicatoren van beton en asfalt.	-25% primaire grondstoffen in beton
	Secundair materiaal in asfaltproducten (% hergebruik)			41,4%	Opleveren van de eerste ZuiverWonen-huizen.	-10% primaire grondstoffen in asfalt
 CO <sub>2</sub> en energie	CO <sub>2</sub> -footprint (Scope 1 en 2 in kiloton)	150,4*	134,6*	122,7*	Opstellen benchmark Het Nieuwe Draaien. Voortzetten interne benchmark brandstofverbruik leasewagens.	-10% CO <sub>2</sub> per € omzet
	CO <sub>2</sub> -uitstoot betonproducten (Scope 3) in kg CO <sub>2</sub> per m <sup>3</sup>			130	Methodologie opstellen voor indicatoren van beton en asfalt. Start ontwikkeling Circulair Viaduct.	-5% CO <sub>2</sub> per m <sup>3</sup>
	Energienotaanulwoningen		448	270	Opleveren van de eerste ZuiverWonen-huizen.	2.000 per jaar

\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.



- 11 Onze omgeving
- 16 Van visie naar impact

# VolkerWessels





# Onze omgeving

Veranderingen in de maatschappij brengen voor ons risico's met zich mee. Denk aan de energietransitie, het klimaatakkoord van Parijs, de circulaire economie en toenemende verstedelijking. Maar deze ontwikkelingen bieden ons ook kansen om bij te dragen aan een betere kwaliteit van leven.

VolkerWessels gelooft in duurzame innovaties die elkaar onderling versterken en verbeteren. Wij willen een sleutelrol spelen in deze transities. We zetten daarbij in op het toevoegen van waarde op sociaal, ecologisch en economisch gebied. We doen dit door vooruit te denken en in gesprek te zijn met onze stakeholders en de maatschappij.

## Wat betekenen deze ontwikkelingen voor onze sector?

De vooruitzichten in de bouwsector verbeteren. In verschillende sectoren zien we het marktvolume groeien. Tegelijkertijd zijn er nog kwetsbare markten.

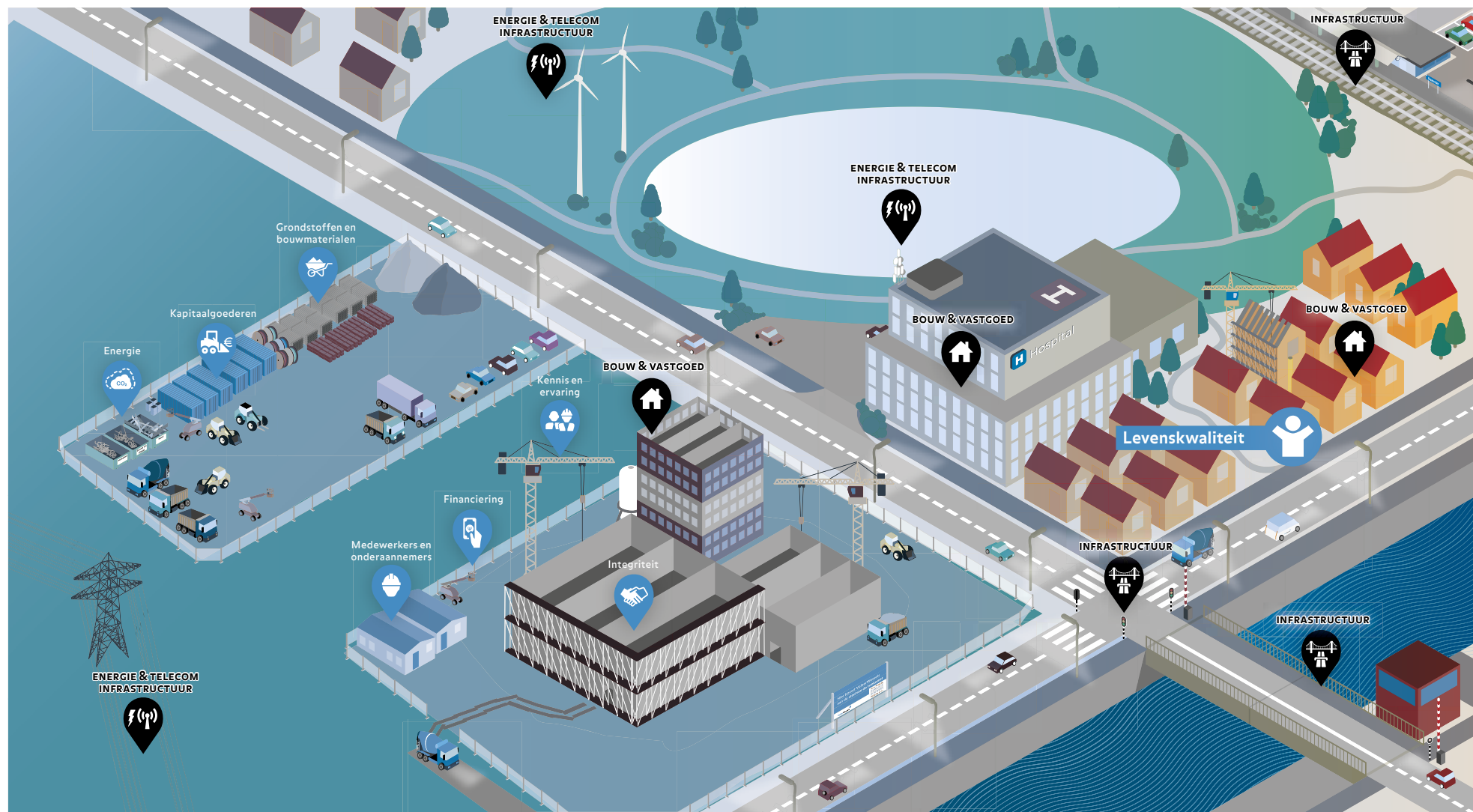
Wij verwachten dat de verduurzaming en industrialisering in de sector de komende jaren versnellen. Veranderende aanbestedingswetgeving betekent dat behalve prijs ook kwaliteit een steeds grotere rol in het aanbestedingsproces speelt. VolkerWessels wil een sleutelrol (blijven) spelen in deze transities door voortdurend duurzaam te investeren en innoveren. Onze solide financiële positie en de vernieuwende concepten en hoogwaardige kennis die we al in huis hebben, ondersteunen deze ambitie.<sup>2</sup>

ONTWIKKELING	WAT BETEKENT DIT VOOR VOLKERWESSELS?		THEMA
	Risico	Kans	
<b>Economische instabiliteit en crises</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Onvoldoende toegang tot financiering</li> <li>■ Onvoldoende investeringen</li> <li>■ Dalende overheidsuitgaven</li> <li>■ Toenemende concurrentie en prijsdruk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nieuwe financierings- en businessmodellen</li> <li>■ Publiek-private samenwerking</li> <li>■ Ketenintegratie</li> <li>■ Optimaal (her)gebruik grondstoffen en energie, duurzame energie</li> </ul>	<p>Alle materiële thema's (zie verderop in dit verslag)</p> <p>Zie ook: Risicoparaagraaf Jaarverslag (strategische risico's)</p>
<b>Veranderende beroepsbevolking</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Werkloosheid</li> <li>■ Vergrijzing</li> <li>■ Verminderde arbeidsparticipatie kwetsbare groepen</li> <li>■ Onvoldoende aanwas jong talent</li> <li>■ Oplopende (zorg)kosten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Social return beleid</li> <li>■ Duurzame inzetbaarheid</li> <li>■ Aanpassen gebouwde omgeving aan veranderende bevolking</li> </ul>	<p>Werkgelegenheid</p> <p>Veiligheid</p> <p>Integriteit</p> <p>Zie ook: Risicoparaagraaf Jaarverslag (arbeidscapaciteit en veiligheid en gezondheid op de werkvloer)</p>
<b>Grondstoffenschaarste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hoge prijzen (fossiele) energie</li> <li>■ Hoge grondstoffenprijzen</li> <li>■ Waterschaarste</li> <li>■ Toenemende strijd om landgebruik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Duurzame energie</li> <li>■ Circulaire grondstofketen</li> <li>■ Alternatieve toepassingen voor grondstoffen en afval</li> <li>■ Combineren functies</li> <li>■ Herbestemmen bestaande voorraad</li> </ul>	<p>Grondstoffen</p> <p>CO<sub>2</sub>-uitstoot en energie</p> <p>Omgevingsmanagement</p> <p>Biodiversiteit</p>
<b>Klimaatverandering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Extreem weer en natuurrampen</li> <li>■ Verlies van biodiversiteit</li> <li>■ Instorten ecosystemen</li> <li>■ Schade aan infrastructuur</li> <li>■ Gevaar voor volksgezondheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Duurzame energie</li> <li>■ Energieneutrale of -leverende gebouwen</li> <li>■ Adaptatie gebouwde omgeving</li> <li>■ Herstellen ecosystemen</li> </ul>	<p>CO<sub>2</sub>-uitstoot en energie</p> <p>Biodiversiteit</p> <p>Grondstoffen</p> <p>Omgevingsmanagement</p>
<b>Terugtrekkende overheid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zwakkere instituties</li> <li>■ Economische en sociale instabiliteit</li> <li>■ Dalend vertrouwen</li> <li>■ Verminderde sociale cohesie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bijdragen aan levenskwaliteit</li> <li>■ Publiek-private samenwerking</li> <li>■ Social enterprise</li> <li>■ Versterken lokale identiteit</li> </ul>	<p>Levenskwaliteit</p> <p>Werkgelegenheid</p> <p>Omgevingsmanagement</p> <p>Veiligheid</p> <p>Integriteit</p>
<b>Hyperconnectiviteit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Instorten van kritische informatie-infrastructuur</li> <li>■ Dataveiligheid en datafraude</li> <li>■ Cyberaanvallen</li> <li>■ Misbruik van technologieën</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bijdragen aan veilige, betrouwbare infrastructuur</li> <li>■ Realtime managen van infrastructuur</li> <li>■ Internet of Everything mogelijk maken</li> <li>■ Slimme netten ontwikkelen</li> </ul>	<p>CO<sub>2</sub>-uitstoot en energie</p> <p>Levenskwaliteit</p>



# Business Model

ONZE OMGEVING



## INPUT

- Economisch
- Sociaal
- Milieu

## ACTIVITEITEN

- Bouw & Vastgoed
- Infrastructuur
- Energie & Telecom Infrastructuur

## OUTPUT (inrichting complete leefomgeving)

- Wonen
- Werken
- Mobiliteit

## UITKOMST (bijdrage aan levenskwaliteit)

- Gezondheid en welzijn
- Natuurlijke omgeving
- Werk en sociale participatie



## Business Model toelichting

In deze grafische weergave van de leefomgeving laten we op een versimpelde manier ons bedrijfsmodel zien: welke activiteiten ondernemen wij, wat gebruiken we daarvoor en wat realiseren we uiteindelijk voor die leefomgeving? Daarbij gaat het voor ons juist niet alleen om de fysieke objecten en netwerken die we maken, maar om de bijdrage aan levenskwaliteit. Hiervoor combineren we de lokale kennis en expertise van onze ondernemingen door integrale samenwerking.

### Welke input hebben we hiervoor nodig?

Om onze projecten te realiseren hebben we economische, sociale en milieu-input nodig, waaronder:

- **Economisch**  
Financiering en kapitaalgoederen zoals materieel.
- **Sociaal**  
Kennis en ervaring van medewerkers en onderaannemers.
- **Milieu**  
Grondstoffen, bouwmaterialen en energie.

We richten ons op een zo veilig, zuinig en efficiënt mogelijke toelevering en logistiek, om onze bouwplaatsen te ondersteunen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het gebruik van de BouwHub of de inzet van duurzame materialen.

### Onze activiteiten

We zijn werkzaam in drie sectoren met een grote diversiteit aan activiteiten. Van ontwikkeling en ontwerp tot bouwen en zelfs financieren, beheren en exploiteren:

- **Bouw & Vastgoed**  
Van vastgoedontwikkeling tot woningbouw, industriële bouw en utiliteitsbouw.
- **Infrastructuur**  
Civiele techniek, spoorbouw, wegenbouw, verkeerssystemen.
- **Energie & Telecom Infrastructuur**  
Infrastructuur van energienetwerken en telecom.

Bij het uitvoeren van ons werk staan onze kernwaarden veiligheid, duurzaamheid en integriteit centraal. Dat betekent onder andere een nette, veilige en duurzame bouwplaats, zuinig gebruik van ons materieel en een goede afvalscheiding zodat hergebruik optimaal mogelijk is.

### Wat realiseren we hiermee aan output?

Samen met onze medewerkers, ketenpartners en andere stakeholders kunnen we niet alleen individuele objecten zoals een woning, rotonde of mast realiseren, maar juist ook de inrichting van een volledig gebied. In onderlinge samenwerking met ondernemingen uit alle sectoren zijn we in staat een complete leefomgeving in te richten. Bijvoorbeeld een hele woonwijk inclusief wegen, groen, riolering en internetverbinding. Of een modern bedrijfsgebied zoals Strijp-S in Eindhoven met een mix van kantoren, woningen, horeca en cultuur.

### Welke uitkomst streven we na?

Het gaat ons juist niet alleen om de fysieke leefomgeving, maar om het effect van die leefomgeving op de levenskwaliteit van mensen. Dit gaat over woongenot, geluk, gezondheid, bereikbaarheid en groen. Wij geven dit vorm binnen drie kernthema's waar wij als VolkerWessels veel invloed hebben en dus een bijdrage kunnen leveren aan levenskwaliteit:

1. **Gezondheid en welzijn**
2. **Natuurlijke omgeving**
3. **Werk en sociale participatie**







### Belangrijkste klanten

#### Bouw & Vastgoed

- Woningcorporaties
- Vastgoedbeheerders
- Projectontwikkelaars
- Private partijen

#### Infrastructuur

- Rijksoverheid
- Decentrale overheden
- Spoor-, weg- en vaarwegbeheerders

#### Energie & Telecom Infrastructuur

- Energie- en netwerkbedrijven
- Industrie
- Telecomproviders

Een aantal ontwikkelingen die onze sector en onze activiteiten beïnvloeden zijn: verstedelijking, het groeiende belang van gezondheid en welzijn, de energietransitie en fenomenen als het Internet of Things. Deze vragen om nieuwe samenwerkingsverbanden met gezamenlijke doelstellingen en nieuwe businessmodellen.

Wij geloven dat we moeten denken vanuit de behoefte van de maatschappij, dat we deze nog beter moeten leren begrijpen en dat we ons hierin nog beter moeten inleven. Het gaat tenslotte om die wensen van onze klanten, de eindgebruiker en de maatschappij. Voor ons verschuift het accent van de technische functionaliteit van de weg of het gebouw naar dat waar het echt om draait:

### Belangrijkste leveranciers

#### Projectniveau

- Grondstoffen en bouwmaterialen
- Onderaanneming
- Materieel
- Afvalverwerking
- Logistiek

#### Bedrijfsniveau

- Mobiliteit
- Energie
- Zakelijke dienstverlening

bijdragen aan de levenskwaliteit van de bewoners en gebruikers.

### Wat betekenen deze ontwikkelingen voor onze projecten?

Onze decentrale organisatiestructuur en onze grote diversiteit aan ondernemingen stimuleren decentraal ondernemerschap en verantwoordelijkheid. Onze ondernemingen hebben kennis van de lokale markt en de lokale maatschappelijke omgeving. Er is ruimte voor het nemen van initiatief en dit stimuleert innovatie.

Door de kennis en expertise van onze ondernemingen en medewerkers te bundelen in integrale projecten en concepten, kunnen we ook multidisciplinaire, grootschalige projecten

uitvoeren. Intensieve samenwerking tussen onze ondernemingen en sectoren krijgt bijvoorbeeld vorm in onze samenwerkingsverbanden VolkerInfra (sector Infrastructuur) en iCity (Smart Cities).

### Strategische pijlers<sup>3</sup>

Bij VolkerWessels ligt de focus op kwaliteit en efficiëntie om te streven naar gecontroleerde en winstgevende groei. Deze aanpak heeft VolkerWessels in staat gesteld om in de door haar geselecteerde markten de toonaangevende aannemer van Nederland te worden. De drie pijlers van onze strategie zijn (1) het winstgevend benutten van aantrekkelijke marktkansen, (2) het verbeteren van marges door middel van operationele excellentie en (3) het streven naar strategische, aanvullende overnames. VolkerWessels streeft ernaar deze doelstellingen te realiseren door haar klanten optimale oplossingen en diensten te bieden, met onze gedreven en bekwame mensen aan de basis. Onze kernwaarden zijn veiligheid, duurzaamheid en integriteit hebben daarbij de hoogste prioriteit.

### Risicobeheersing

Het goed beheren van risico's en kansen is nodig om onze strategische doelstellingen succesvol te bereiken. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het identificeren, prioriteren, beheersen en controleren van risico's. Daarvoor maakt ze onder andere gebruik van de kwartaalgesprekken met de directies van ondernemingen en van concrete indicatoren voor het volgen van risico's in de tijd. Zo hebben we voor de risico's rondom veiligheid en gezondheid onze veiligheidsindicatoren en meten we onze afhankelijkheid van grondstoffen en fossiele brandstoffen met

indicatoren voor CO<sub>2</sub> en verbruik van primaire grondstoffen. Deze indicatoren zijn terug te vinden in de thema-hoofdstukken in dit Duurzaamheidsverslag. Meer informatie over onze risicobeheersing leest u in de risicoparagraaf in ons Jaarverslag.

### Wat betekenen deze ontwikkelingen voor onze keten?

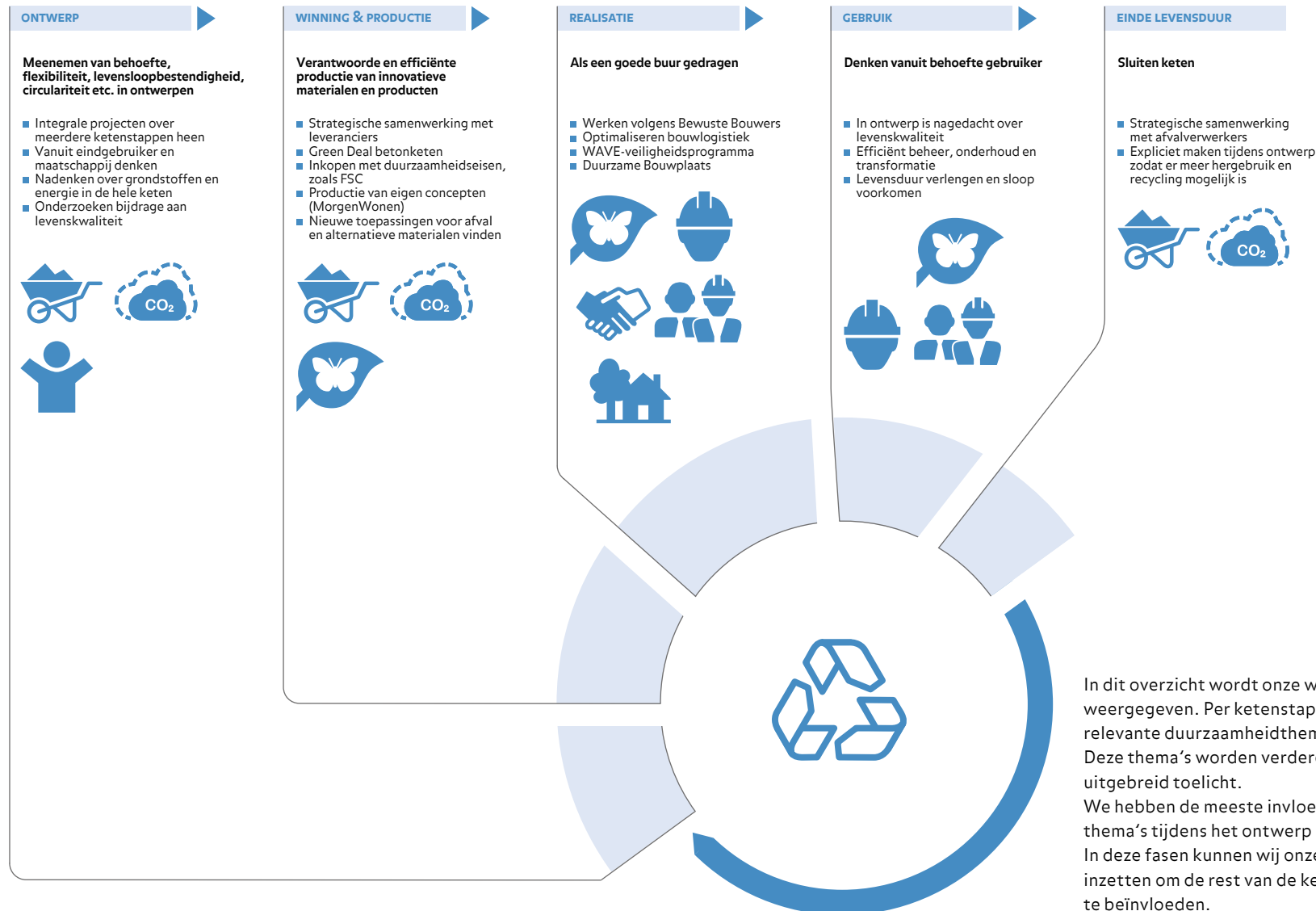
Het realiseren van innovatieve oplossingen die bijdragen aan levenskwaliteit kunnen we niet alleen. We moeten intensief samenwerken met partijen binnen en buiten onze waardeketen. Onze rol verschuift hierdoor. We denken niet langer alleen over een individueel product of vanuit de bouwfase, maar over integrale oplossingen voor de hele keten. Daarbij zetten we kennis van de gebruiksfase en de gebruiker in tijdens de ontwerp- en bouwfase. De samenwerking in de keten maakt het mogelijk om stromen van grondstoffen te laten circuleren. Ook kunnen we zo slimme, schone en veilige binnenstedelijke logistiek realiseren.

Cruciaal hierbij is de ontwerpfase. Wij zetten hier sterk op in, bijvoorbeeld door de centrale bundeling van onze ontwerpafdelingen binnen de sector Infrastructuur.

Onze bovengenoemde verschuivende rol betekent ook dat we activiteiten toevoegen op het gebied van dienstverlening, financiering, beheer en onderhoud en exploitatie. En zo vergroten we onze invloed op andere fasen in de keten.



## WAARDEKETEN





## Van visie naar impact

Samen bouwen aan een betere levenskwaliteit: dat is de visie van VolkerWessels. Wij geloven in een leef-omgeving die bijdraagt aan de kwaliteit van leven van mensen. Dit gaat voor ons verder dan de woning, weg of netwerkverbinding die wij opleveren. Onze ambitie is om bij te dragen aan de gezondheid en het geluk van gebruikers en bewoners. Wat maakt uiteindelijk dat een huis, wijk of stad een fijne plek is om te wonen of te bezoeken?

### Onze visie

Levenskwaliteit is een zeer breed begrip. Het omvat meerdere aspecten die onderling samenhangen, zoals gezondheid, sociale participatie en het effect die de natuurlijke omgeving op ons heeft. We hebben geleerd wat levenskwaliteit beïnvloedt en op welke aspecten onze activiteiten de meeste impact hebben.

Door ons op die aspecten te richten willen wij een grote bijdrage leveren. Met alle expertise van onze ondernemingen kunnen we een complete stad realiseren: infrastructuur, scholen, ziekenhuizen, woningen, kantoren, netwerken en groen. De manier waarop wij dit doen, kan aanzienlijk bijdragen aan de levenskwaliteit van mensen.

### Waarom levenskwaliteit?

Wij beseffen dat we een maatschappelijke rol spelen. Levenskwaliteit gaat over iedereen: onze eindgebruiker, de consument, de burger, maar het gaat ook over onze eigen medewerkers. Wanneer wij onze projecten vanuit de bredere context van de behoefte van de maatschappij benaderen, kunnen we ook oplossingen leveren die daadwerkelijk tegemoet komen aan deze behoefte. Niet een huis, maar een woning waarin bewoners gezonder leven. Niet een netwerk-kabel, maar een verbinding tussen mensen.

Ons uitgangspunt is dus het gezamenlijke belang. Onze overtuiging is dat dit de manier is tot succesvol ondernemerschap, nu en in de toekomst. Wij laten opdrachtgevers, onder-

wijsinstellingen, overheden en andere stakeholders zien dat we een partner zijn die nadenkt over de maatschappelijke vraagstukken die we later in dit verslag benoemen. Wij hebben hiervoor concrete oplossingen in huis. Technisch is er al veel mogelijk. Volgens ons zit de grote uitdaging in het bouwen aan een betere levenskwaliteit juist in de sociale en organisatorische aspecten.

Daar komt bij dat een duidelijke visie ook intern meerwaarde heeft. Onze medewerkers kunnen trots zijn op hun werk: zij dragen zichtbaar bij aan de maatschappij.

### Waar staan we nu?

Een aantal jaar geleden hebben we levenskwaliteit als centrale visie benoemd. We zien dat dit thema steeds meer begint te leven. Bij onze medewerkers, bij ons bestuur, in gesprekken met opdrachtgevers en bij onze projecten. Dit is bijvoorbeeld terug te zien in de drie pilots die we verderop uitlichten.

<https://vimeo.com/168885941>

### Openingsparagraaf Gedragscode VolkerWessels

Onze kernwaarden veiligheid, integriteit en duurzaamheid zijn onlosmakelijk verbonden met onze strategie. Ze laten zien hoe wij vertrouwen, openheid en professionaliteit bevorderen en waarde creëren voor al onze stakeholders. Samen werken aan een betere levenskwaliteit is onze visie.

We benaderen dit nadrukkelijk als een doorlopende ontwikkeling, waarin we leren en steeds meer antwoorden en kennis verzamelen. We realiseren ons dat onze bedrijfsvoering midden in een veranderproces zit.

Het thema levenskwaliteit roept vragen op, zowel bij onszelf als bij onze stakeholders. Wat bedoelen we hiermee, en wat valt er allemaal onder? Waarop richten we ons dan precies? Wat betekent de focus op levenskwaliteit voor ons bestaande (duurzaamheids-) beleid en thema's? Wat hebben we nodig om onze bijdrage aan die levenskwaliteit verder te vergroten? En hoe maken en houden we levenskwaliteit inspirerend voor onze medewerkers? Onze strategie beantwoordt deze vragen en maakt een doorvertaling van levenskwaliteit naar de praktijk.

### Strategie

Met dank aan de verschillende waardevolle discussies met onze stakeholders en de Maatschappelijke Raad van Advies hebben we onze strategie op het gebied van levenskwaliteit en duurzaamheid een stap verder gebracht. Deze strategie vatten wij als volgt samen:

- 1. Focus** Levenskwaliteit is heel breed. We hebben niet overal invloed op en we kunnen niet alles doen. Daarom kiezen we voor drie kernthema's waarop wij veel invloed hebben.
- 2. Verbinding** Het is essentieel om deze thema's te verbinden aan onze bestaande kernwaarden, doelstellingen en activiteiten. Ook moeten we de verbinding leggen met medewerkers uit alle lagen van de organisatie: wat betekent dit concreet voor hen?





GEZONDHEID	NATUURLIJKE OMGEVING	WERK EN SOCIALE ACTIVITEITEN
Veiligheid	CO <sub>2</sub>	Werkgelegenheid
	Grondstoffen	
	Biodiversiteit	Integriteit
Omgevingsmanagement		

Legenda: **KERNTHEMA LEVENSKWALITEIT** | **Bestaand meest materieel thema** | Bestaand materieel thema

**3. Ambitie** De kernthema's dagen ons uit ambitie te tonen en verder te kijken dan ons eigen kernproces naar maatschappelijke impact. Deze ambitie moet zich vertalen in KPI's waarmee we onze ondernemingen en projecten aansturen. Ook moeten we deze ambitie uitdragen binnen en buiten onze organisatie.

#### Materiële thema's

We hebben samen met onze stakeholders binnen het brede thema levenskwaliteit drie specifieke onderwerpen benoemd waarop wij ons focussen:

1. Gezondheid
2. Natuurlijke omgeving
3. Werk en sociale activiteiten

Deze thema's zien wij niet als losstaand maar als een volgende stap in de vormgeving van ons duurzaamheidsbeleid. Deze herformulering betekent dat we de bestaande onderwerpen die we eerder als materiële thema's hebben benoemd opnieuw geschikt hebben. Deze zijn nog steeds belangrijk. Deze rangschikking en onderlinge samenhang van 'oude'

en 'nieuwe' thema's is in bovenstaand overzicht uitgewerkt.<sup>4</sup>

#### Sturing geven

Voor elk van onze duurzaamheidsthema's hebben we concrete doelstellingen voor 2020 geformuleerd. Deze doelstellingen richten zich op ons eigen proces en op onze maatschappelijke impact. Vanwege onze decentrale organisatie is verantwoording door onze ondernemingen over de doelstellingen belangrijk. Wij werken daarom met zogenaamde In Control Statements. Hierin leggen directies van onze ondernemingen verantwoording af over het beleid en de prestaties. De duurzaamheidsprestaties maken hiervan deel uit.

In periodieke gesprekken met de directies van ondernemingen gebruikt de Raad van Bestuur de In Control Statements om de duurzaamheidsprestaties te monitoren en hierop te sturen. Daarnaast worden de belangrijkste duurzaamheidsindicatoren voor de ondernemingen sinds 2015 vier keer per jaar kwantitatief gemonitord en besproken tussen de onderneming en de Raad van Bestuur.

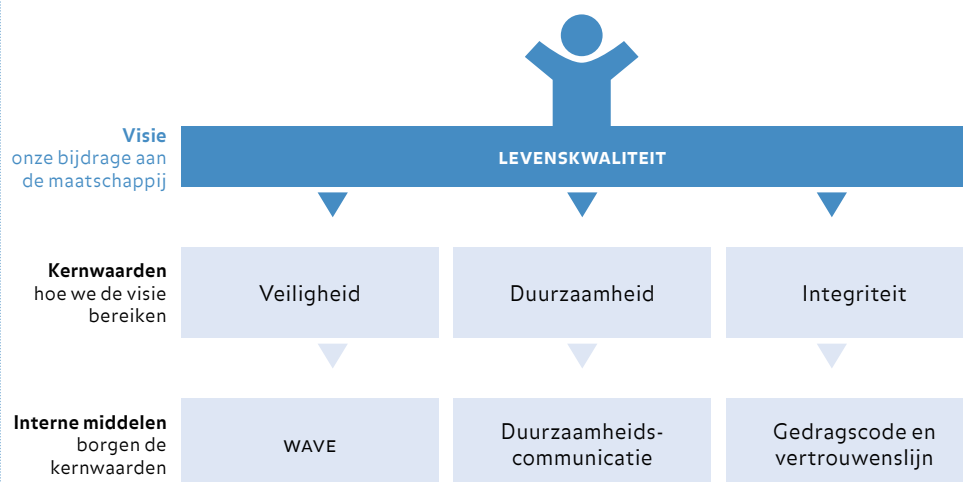
In 2016 zijn we dieper ingegaan op de cijfers. Hiervoor hebben we verschillende interne benchmarks gebruikt, zoals voor afvalscheiding per onderneming of brandstofverbruik van het wagenpark. In de komende jaren willen we hierbij nog steviger sturen op het behalen van onze doelstellingen en de bijdrage, die ondernemingen leveren in hun projecten en met hun innovaties.

Het Platform CSR (Corporate Social Responsibility) is het centrale beslisorgaan op het gebied van duurzaamheid. Vertegenwoordigers van de Raad van Bestuur en directieleden uit alle sectoren hebben zitting in dit platform. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het beleid en het behalen van de doelstellingen. De afdeling CSR ondersteunt, coördineert en faciliteert de uitvoering van het duurzaamheidsbeleid door de ondernemingen en rapporteert aan het Platform CSR en de Raad van Bestuur.

#### Bewustwording en interne communicatie

Voor het realiseren van onze ambities is de inzet van onze medewerkers onmisbaar. Dit gaat in de eerste plaats over de juiste instelling: Welke houding en welk gedrag verwachten wij van hen? De basis wordt gevormd door onze kernwaarden: veiligheid, duurzaamheid en integriteit. Deze drie randvoorwaarden zijn het fundament voor het realiseren van levenskwaliteit: ze zeggen iets over hoe wij ons werk benaderen.

Bij de ontwikkeling van interne (bewustwordings)programma's leggen we de nadruk op houding en gedrag. Daarnaast vergroten we de betrokkenheid van alle medewerkers bij het thema levenskwaliteit. We leggen uit wat we hiermee bedoelen en hoe belangrijk een veilig, duurzaam en integer werkproces is om onze visie te realiseren.





We hebben de afgelopen jaren instrumenten ontwikkeld om bewustwording van veiligheid en integriteit te vergroten. Een voorbeeld is het veiligheidsprogramma WAVE (Wees Alert! Veiligheid Eerst!) en onze Gedragscode. Vanuit de Afdeling CSR zal er in 2017 meer centraal gecommuniceerd worden richting onze ondernemingen, onder andere over het thema levenskwaliteit en hoe medewerkers hier aan kunnen bijdragen. Ook zal er doorlopend aandacht blijven voor communicatie over de Gedragscode. Hierdoor creëren we naast bewustzijn voor veiligheid en integriteit een grotere rol voor duurzaamheidsthema's.

### Stakeholderdialogen

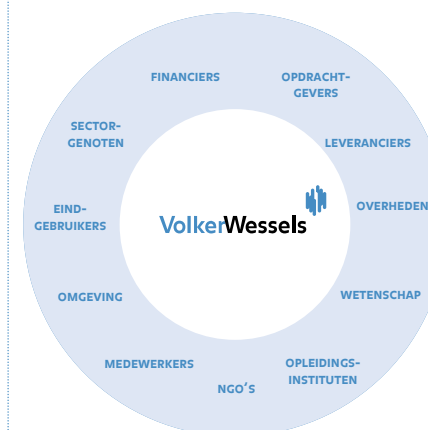
Onze stakeholders zijn belangrijke partners in het formuleren van onze visie en ons beleid. Ze helpen ons te bepalen wat belangrijk is, wat we al goed doen en wat we nog beter kunnen doen.

Gedurende het jaar hebben we op verschillende manieren contact met onze stakeholders. Op concernniveau worden in ieder geval de volgende dialogen georganiseerd.

### Innovatie en kennis

Duurzame innovaties en slimme concepten zijn de motor voor onze duurzame prestaties en onze bijdrage aan levenskwaliteit. Vorig jaar beschreven we de eerste stappen richting een centraal Platform Innovatie. In 2016 zijn er op dit gebied stappen gezet en is een nieuwe koers voor innovatie vastgesteld. Vanuit de Raad van Bestuur worden innovaties steviger gepositioneerd en gefaciliteerd in budget, bemensing en lobby. Dit is de verantwoordelijkheid van de nieuwe functie van Corporate Development Manager, die in 2016 is ingesteld. Deze wordt ondersteund door een

### OVERZICHT BELANGRIJKE STAKEHOLDERS



	WIE	WAT	WAAROM	BELANGRIJKE UITKOMSTEN
<b>Strategische dialoog (jaarlijks)</b>	Bestuurders en externe stakeholders	Maatschappelijke trends, thema's en verwachtingen	Input voor visie en strategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wereld en rol opdrachtgevers verandert ook; biedt kansen voor VolkerWessels</li> <li>■ Richten op gezamenlijke belangen</li> <li>■ Levenskwaliteit gaat over iedereen, niet alleen eindgebruiker</li> <li>■ Gevaar levenskwaliteit: van alles een beetje</li> <li>■ Materialen, circulariteit, energie: belangrijke thema's</li> </ul>
<b>Operationele dialogen (halfjaarlijks)</b>	Vertegenwoordigers VolkerWessels ondernemingen en externe stakeholders	Concrete invulling van strategie	Input voor acties en programma's	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ De opdrachtgever kan de omslag afdwingen. Duidelijke, harde aanbestedingseisen zijn hiervoor een middel</li> <li>■ VolkerWessels dient het goede voorbeeld te geven en kansen proactief te benoemen richting opdrachtgevers</li> </ul>
<b>Eindgebruikers-dialogen (jaarlijks)</b>	142 Bewoners MorgenWonen via enquête	Bijdragen aan levenskwaliteit	Input voor doorontwikkeling levenskwaliteit	Bewoners vinden gezondheid het meest belangrijk in hun woonsituatie. Bijna driekwart gelooft dat de woonomgeving veel of zeer veel invloed heeft op gezondheid en geluk
<b>Maatschappelijke Raad van Advies (jaarlijks)</b>	Drie onafhankelijke experts op het snijvlak van wetenschap en bedrijfsleven: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Muriel Arts</li> <li>■ Peter Luscuere</li> <li>■ Dick Schmidt</li> </ul>	Bijdragen aan levenskwaliteit	Input voor doorontwikkeling levenskwaliteit, visie en strategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kijk uit dat er voldoende focus is</li> <li>■ Meetbaar maken hoe je bijdraagt aan gemeenschappelijke doelen</li> <li>■ Coalities vormen met stakeholders die hier ook belang bij hebben</li> <li>■ Project- en onderneming-overstijgend benaderen vanuit een centrale doelstelling</li> </ul>



innovatiemanager per sector (Bouw en Vastgoedontwikkeling, Infrastructuur en Energie & Telecom Infrastructuur). Ook hebben we per sector een aantal thema's benoemd waar we innovaties omheen willen clusteren. Binnen deze thema's komt duurzaamheid uitvoerig terug, zoals bij 'Biobased', 'Water' en 'Renovatieconcepten'.

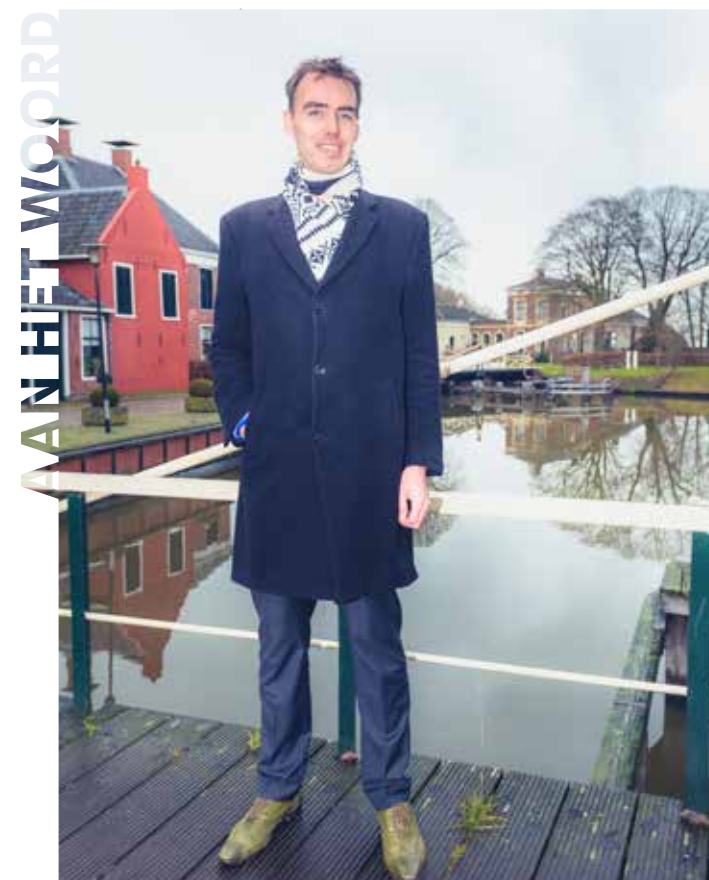
Wij hebben geconstateerd en vastgesteld dat PlanetFit, het eigen duurzaamheidslabel van VolkerWessels, in de huidige vorm te beperkt is en niet langer aansluit bij onze wens om te innoveren. We onderzoeken welke waarde dit label in de toekomst nog voor ons heeft.

Belangrijke partners voor de realisatie van innovaties zijn de kennisinstellingen en studenten. We werken op diverse manieren met hen samen, zowel in projecten als bij onze ondernemingen en het concern.

- We deden voor de derde keer mee aan de Sustainable Business Challenge, waarin studenten tegen elkaar strijden met hun oplossingen voor onze duurzame business case. Dit jaar vond de kick-off dag van deze challenge plaats op ons concernkantoor.
- Onze Maatschappelijke Raad van Advies bestaat uit experts die actief zijn op het snijvlak van de wetenschap en het bedrijfsleven.
- In onze pilot Slimme Logistiek (zie verderop in dit verslag) werken we samen met TNO, Hogescholen en hun studenten om de maatschappelijke effecten te meten, als onderdeel van een Topconsortia Kennis en Innovatie (TKI) project.
- De Universiteit van Amsterdam doet in het kader van het onderzoeksprogramma 'Sustainable Business Models' van de



Studenten komen bij elkaar tijdens de kick-off van de Sustainable Business Challenge bij VolkerWessels



"In het kader van onze Man Made Blue Zone ambitie, brengt VolkerWessels een **indrukwekkende mix van disciplines** in. Plus de ervaring dat behalve innovatieve techniek ook sociale innovatie essentieel is."

Daan Bultje, Directeur Healthy Ageing Network Northern Netherlands



#### ONDERZOEK NAAR DUURZAAMHEID IN TENDERS

In 2016 zijn we een samenwerking begonnen met Stichting Natuur & Milieu. Deze stichting wil duurzaamheid in de sector stimuleren en duurzaamheid als criterium kwalitatief en kwantitatief uitbreiden. In 2017 gaan we meewerken aan een analyse van duurzaamheidseisen in tenders. Zo stimuleren we coalitievorming in de civiele, spoor- en wegenbouw. We kunnen dan namens de sectoren ook aanbevelingen doen en in gesprek gaan met opdrachtgevers. Dit sluit goed aan bij het advies van de Maatschappelijke Raad van Advies om partnerschappen op te zoeken en aan te gaan. Zo onderzoeken we samen hoe we Nederland sneller kunnen verduurzamen. Niet alleen binnen de eigen sector maar ook erbuiten.

Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek samen met ons onderzoek naar duurzame business-modellen.

- We waren hoofdsponsor van het congres Building the Future of Health, wat zich richt op de interactie tussen de gebouwde omgeving en de gezondheid van mensen. Wij zijn ervan overtuigd dat een goed ontworpen, gezonde stad kan bijdragen aan gezondheid. Dit lieten we tijdens het congres onder andere zien door te tonen wat technisch er allemaal al mogelijk is op dit gebied.

#### Naar de praktijk

Wij willen onze klanten en stakeholders aantonen wat wij in de dagelijkse praktijk daadwerkelijk doen en wat we nog meer kunnen doen om levenskwaliteit te verbeteren. Ook willen we meer leren over onze invloed op levenskwaliteit en hoe we onze bijdrage kunnen vergroten. Daarom benoemen wij bestaande VolkerWessels-projecten als pilots in het kader van levenskwaliteit. In deze pilots onderzoeken we drie vragen:

1. Wat vinden stakeholders belangrijk?
2. Wat kunnen wij zelf?
3. Wat kunnen (we met) partners?

Bij de selectie van pilotprojecten houden we rekening met de diversiteit van onze activiteiten. We zoeken naar projecten waarin onze meerwaarde concreet, onderscheidend en meetbaar is. Dit zorgt er namelijk voor dat de pilotprojecten zich goed lenen als aansprekend voorbeeld dienen voor onze eigen medewerkers en andere stakeholders. Ook kunnen we dan leren van de meetresultaten. Zo maken

we ons dit thema en de bijbehorende aanpak steeds meer eigen.

Hierna beschrijven wij de drie pilotprojecten die in 2016 zijn bezocht door de drie leden van de Maatschappelijke Raad van Advies.





## Slimme logistiek



Wat zal VolkerWessels in dit pilotproject moeten doen voor een grotere toekomstige bijdrage aan levenskwaliteit?

### PETER LUSCUERE – MAATSCHAPPELIJKE RAAD VAN ADVIES:

“VolkerWessels zal coalities moeten vormen op basis van gedeelde belangen. Zo kan het uitstekende initiatief op wijk- en stadsniveau worden vergroot. Een logisch vervolg is het exporteren naar andere steden waar vergelijkbare problemen zich voordoen. En waar men vanuit overheden bereid is mee te denken om het succes van de BouwHub te evenaren of zelfs te overtreffen.”

### Vervolg in 2017

- Start verschillende gelijktijdige nieuwe projecten in Utrecht die de BouwHub zullen gebruiken
- Voortzetten metingen van effect, samen met TNO en Hogeschool Utrecht
- Toepassing slimme logistiek en BouwHub op andere locaties in Nederland



Er wordt steeds meer gebouwd in de binnenstad. Het is een grote uitdaging om deze moeilijk bereikbare locaties te voorzien van de benodigde materialen en mensen. In de gemeente Utrecht zijn we bezig om dit logistieke proces slimmer in te richten, in samenwerking met onze ketenpartners.

Leveranciers rijden met volle vrachten naar onze BouwHub aan de rand van de stad. Op de BouwHub worden deze vrachten geconsolideerd tot dagproductiepakketten die just-in-time naar de bouw worden gereden. Dat gebeurt met een zuinige pendelvracht-

wagen die toestemming van de gemeente heeft om de busbaan te gebruiken. Ook het bouwpersoneel rijdt vanaf de BouwHub in pendelbusjes naar de bouwplaats. Op de terugweg wordt afval mee retour genomen.

Samen met TNO en Hogescholen hebben we metingen gedaan tijdens het eerste bouwproject dat op deze manier heeft gewerkt. We maten hoe slimme logistiek bijdraagt aan minder transport, en sneller bouwproces, minder milieuvuiling, schadelijke uitstoot en overlast voor de omgeving. Hieronder is een aantal van de belangrijkste resultaten opgenomen:

### BIJDRAGE AAN LEVENSKWALITEIT VAN SLIMME LOGISTIEK

<b>Gezondheid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fijn- en stikstof: – 68% uitstoot</li> <li>■ Maatschappelijke besparing door voorkomen negatieve gezondheidseffecten €7.850</li> </ul>
<b>Werk en sociale activiteiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Social Return: drie mensen uit doelgroep op BouwHub</li> <li>■ Maatschappelijke besparing door toegenomen werkgelegenheid: €105.000 per jaar</li> </ul>
<b>Natuurlijke omgeving</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Klimaat: – 68% CO<sub>2</sub>-uitstoot</li> <li>■ Maatschappelijke besparing door voorkomen negatieve milieueffecten: €10.500</li> </ul>

In het onderzoek onderzoeken we samen met TNO en Hogescholen wat slimme logistiek oplevert. Bovenstaande resultaten zijn afkomstig uit het TNO-rapport (<https://www.tno.nl/nl/over-tno/nieuws/2017/1/tno-laatzien-dat-slimme-bouwlogistiek-in-de-praktijk-loont/>) van januari 2017 over het pilotproject de Trip. De berekening van de maatschappelijke waarde in euro's van deze resultaten is gebaseerd op aannames, die op onze website (<https://www.volkerwessels.com/nl/over-ons/corporate-responsibility/duurzaamheid/>) te vinden zijn.

<https://www.youtube.com/watch?v=jx2uSenAz50>

## Parkeergarage Jaarbeursplein



Wat zal VolkerWessels in dit pilotproject moeten doen voor een grotere toekomstige bijdrage aan levenskwaliteit?

### MURIEL ARTS – MAATSCHAPPELIJKE RAAD VAN ADVIES:

“Door ook de outside-in-analyse te maken in de waardeketen van de projecten en activiteiten – al voor de start. En zo te zien op welke vraagstukken van levenskwaliteit dit project strategisch en meetbaar impact kan hebben. Volkerwessels kan deze handschoenen opnemen door meer in te zetten op zijn brede ontwikkel capaciteit, netwerk en langjarige kennis en kunde.”

### Vervolg in 2017

- Beslissing over daadwerkelijke implementatie maatregelen
- Meting van effect op levenskwaliteit bij uitvoering
- Delen van ervaringen met selectie van maatregelen met andere projecten/ondernemingen



### BIJDRAGE AAN LEVENSKWALITEIT PARKEERGARAGE

<b>Gezondheid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Invloed van verlichting (warmte, dynamiek) op beleving van veiligheid</li> </ul>
<b>Werk en sociale activiteiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Inzet sociale werkplaats voor maken meubilair van bouwafval</li> <li>■ Motivational stickers zodat mensen de trap nemen</li> <li>■ Sporttoestellen en/of spellen beschikbaar stellen</li> </ul>
<b>Natuurlijke omgeving</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hergebruik bouwafval voor nieuwe producten</li> </ul>

Op het Jaarbeursplein realiseren we een ondergrondse parkeergarage. Bovenop de garage komt een plein bedoeld voor ontmoeting. Dit stadsplein wordt door de combinatie van woningen, kantoren, horeca, winkels en entertainment een veel levendiger plein.

We hebben dit project gekozen om uit te zoeken wat we zelf kunnen bijdragen aan levenskwaliteit. Welke maatregelen die bijdragen aan levenskwaliteit kunnen we in dit project mogelijk (aanvullend) nemen? Hoe

komen we tot de selectie van deze maatregelen? We hebben een lijst van tientallen mogelijke maatregelen opgesteld die hieraan bijdragen. Vervolgens hebben we een selectie gemaakt op basis van haalbaarheid en impact.

Op deze manier hebben we meer ervaring en kennis verzameld over hoe we maatregelen selecteren en welke maatregelen in theorie mogelijk zijn. Momenteel wordt besloten welke maatregelen daadwerkelijk geïmplementeerd (kunnen) worden.





## iCity



Hoe kan VolkerWessels haar bijdrage aan levenskwaliteit verder vergroten?

### DICK SCHMIDT – MAATSCHAPPELIJKE RAAD VAN ADVIES

“Er is een belang om diensten en ICT-producten op open wijze te kunnen verbinden en ondersteunen. Tevens is het in de toekomst noodzakelijk om data te kunnen combineren en om in te spelen op ‘big data’ ontwikkelingen. Vraagstukken waarvoor in de komende periode zeker nog extra investeringen nodig zijn:

- Hoe kom je tot reproduceerbare oplossingen? Waaraan moeten producten, diensten en business cases voldoen?
- Hoe verbind je proeftuinen om van elkaar te leren?
- Hoe overbrug je cultuurverschillen en bedrijfsbelangen in de keten (en binnen het eigen concern)?
- Hoe draag je bij aan ‘cross-sector interoperability’ en de ontwikkeling van nieuwe standaarden en normen die hierbij nodig zijn?”

### Vervolg in 2017

- Voortzetting van PhD-onderzoek naar subjectieve beleving van levenskwaliteit
- Opstelling van meetplan voor impact van lopende proefopstellingen op Strijp-S

VolkerWessels iCity bundelt de kennis van onze ondernemingen op het gebied van Smart City Technologies. Voor ‘Smart Strijp-S’ in Eindhoven hebben we samen met de wijk, kennisinstellingen en andere bedrijven een visiedocument opgesteld. Er wordt een aantal concrete maatregelen en cases getest in dit project. Een voorbeeld: lantaarnpalen met geluidssensoren die onveilige situaties automatisch registreren. Een tweede voorbeeld: door de gebruiker gestuurde systemen voor de regeling van temperatuur en luchtkwaliteit in kantoren.

Een van de doelen van iCity is de opschaling van de maatregelen die we bij projecten van SmartCity nemen. Centraal in deze pilot staat het betrekken van bewoners bij onderzoeken en het beoordelen van maatregelen en samenwerking met partners zoals gemeente, bedrijven en studenten. Zo zal een PhD-student beginnen met een onderzoek naar de meetbaarheid van subjectieve aspecten van levenskwaliteit.

### BIJDRAGE AAN LEVENSKWALITEIT ICITY



<b>Gezondheid</b>	■ Veiligheid: automatisch registreren van brekend glas of geschreeuw
<b>Werk en sociale activiteiten</b>	■ Mobiliteit: direct naar de dichtstbijzijnde vrije parkeerplek geleid
<b>Natuurlijke omgeving</b>	■ Energie: energiezuinige regeling van temperatuur en luchtkwaliteit in kantoren door slimme, lerende systemen

[https://www.youtube.com/watch?v=N8pMqsvg\\_48](https://www.youtube.com/watch?v=N8pMqsvg_48)



### Dilemma: de vertaling van levenskwaliteit naar dagelijks werk

We hebben de afgelopen tijd goede voortgang geboekt met het thema levenskwaliteit. Er zijn veel definities te vinden: wij formuleerden onze eigen definitie met behulp van bestaande definities, het advies van onze Raad en de ervaringen uit pilotprojecten. Wij identificeerden waar wij echt verschil kunnen maken. Ook leerden we veel over onze invloed, de benodigde samenwerking en het belang van verschillende stakeholders binnen de pilotprojecten.

Tegelijkertijd is het ook een uitdaging om een overkoepelend, vaag begrip als levenskwaliteit te vertalen naar wat wij dagelijks doen. Hoe maken we onze bijdrage aan levenskwaliteit concreet, onderscheidend en meetbaar? Hoe leggen wij op dit punt contact met onze decentrale ondernemingen? En hoe houden we het inspirerend? We zoeken naar de juiste keuzes en een juiste, voor de ondernemingen bruikbare vertaling.

### Maatschappelijke Raad van Advies

De vertaling vinden wij door het selecteren van pilotprojecten. Een casus of innovatie werkt de vraag naar levenskwaliteit uit. We hebben een externe Maatschappelijke Raad van Advies aangesteld, die we gevraagd hebben kritisch mee te denken over het thema levenskwaliteit en de richting die we hierin kiezen. De Maatschappelijke Raad van Advies bestaat uit drie onafhankelijke experts op het snijvlak van wetenschap en bedrijfsleven, met ieder een eigen expertise. Dit jaar heeft de Raad na een kick-off-bijeenkomst een drietal pilotprojecten bezocht. De raadsleden vertelden over hun bevindingen tijdens de

## Vraag 1 Hoe kunnen we onze impact op levenskwaliteit vergroten?

### Muriel Arts

“Door verder te kijken wat ieder project concreet oplost of bijdraagt aan levenskwaliteit en dit te verbinden met de maatschappelijke vraagstukken waar het project meetbaar impact op heeft. Dit vraagt een gemeenschappelijk doel met alle belanghebbende in de projecten. VolkerWessels kan deze hand-schoen opnemen door meer in te zetten op zijn brede ontwikkelcapaciteit, netwerk en langjarige kennis en kunde.”

### Peter Luscuere

“Allereerst is het van belang de bijdrage aan levenskwaliteit niet te beperken tot de eindgebruiker van VolkerWessels. Elke bijdrage voor iedereen telt mee! Daarmee is aard en omvang van gevolgen te verbreden en het speelveld van mogelijke partners en stakeholders te vergroten. Al deze effecten kunnen worden gemonetariseerd waarmee ze inzichtelijk worden voor andere stakeholders.”

### Dick Schmidt

“Strijp – S biedt mogelijkheden om de samenwerking met gemeentes, bewoners en andere partners te versnellen en te intensiveren. De uitdaging is hierbij om ook acties te definiëren voor de verschillende management- en business-development niveaus. Geef met name meer zichtbare invulling aan de beïnvloeding van de politieke en wetenschappelijke agenda’s.”

## Vraag 2 Wat is het eerste grote struikelblok dat moet worden overwonnen?

### Muriel Arts

“Het concreet maken van de impact van ondernemingen en de concernstrategie op kwaliteit van de leefomgeving voor de langere termijn. Kijk van buiten naar binnen om de verbinding van levenskwaliteit naar markt en sectoren te maken. Door gebruik te maken van de strategische activiteiten ontwikkelen, bouwen en beheren kunnen er zo nieuwe duurzame businessmodellen worden ontwikkeld. Hiervoor is educatie, training en onderzoek nodig.”

### Peter Luscuere

“Het niet verder ontwikkelen van deelaspecten die levenskwaliteit definiëren en doelgroepen die het betreft. Dan is een meer isolationistische opstelling met betrekking tot het directe eigenbelang strijdig met de potentie die dit fantastische concept, ook voor VolkerWessels, in zich heeft. Support en initiatief direct vanuit de directie is essentieel om dit hogere niveau te kunnen bereiken.”

### Dick Schmidt

“De pilot is een complex project met vele spelers en is daardoor lastig te doorgronden voor andere VolkerWessels ondernemingen. Dit kan een struikelblok vormen om over de grenzen van projecten op alle besturingsniveau’s de best practices over te dragen. Daarnaast kan explicieter samengewerkt worden met opdrachtgevers om levenskwaliteitsmaatstaven te verankeren in aanbestedingsdocumenten.”

**Muriel Arts** Department of Business-Society Management, Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit (<http://hetgroenebrein.nl/wetenschappers/muriel-arts/>)

**Peter Luscuere** Building Services, Faculteit Bouwkunde, TU Delft (<http://hetgroenebrein.nl/wetenschappers/peter-luscuere/>)

**Dick Schmidt** Schmidt advies en bestuursdiensten, Principal Consultant, TNO



jaarlijkse strategische stakeholderdialoog. We hebben hen twee algemene vragen gesteld.

#### In 2017

De feedback van de Maatschappelijke Raad van Advies verwerken we samen met de feedback van onze andere stakeholders in de aanpak van het thema levenskwaliteit in 2017 en verder. Eerder in dit hoofdstuk vertelden we al hoe we meer focus willen aanbrengen door drie hoofdthema's binnen levenskwaliteit te benoemen. Het komende jaar willen we verder uitwerken hoe onze bestaande doelstellingen en KPI's hier aan bijdragen, wat mogelijk zal leiden tot het formuleren van nieuwe doelstellingen.

In samenwerking met de Universiteit van Amsterdam beginnen we in 2017 een onderzoek naar het overdragen van kennis tussen de verschillende niveaus in de organisatie: projecten, ondernemingen, sectoren en concern. Het verankeren van levenskwaliteit in tenderdocumenten werken we verder uit aan de hand van een concrete casus, in samenwerking met Stichting Natuur & Milieu.



"Samen onderzoeken we hoe VolkerWessels haar overkoepelende **duurzaamheidsdoelen** kan bereiken, met haar decentrale structuur. Hierbij gaan we in op het **ontwikkelen en overdragen** van duurzame business modellen en duurzaamheidskennis."

Dr. Francesca Ciulli, Post-doctoral researcher and lecturer | International Strategy & Marketing Section, Universiteit van Amsterdam



27	Veiligheid
31	Grondstoffen
37	Werkgelegenheid
41	CO <sub>2</sub> en energie
46	Omgevingsmanagement
49	Biodiversiteit
52	Integriteit

# Duurzaamheidsthema's



## Veiligheid



# Aan veiligheid geen concessies

Veiligheid staat bij ons op nummer één. Op het gebied van veiligheid doen we geen concessies. We werken veilig of we werken niet.

Door elkaar aan te spreken, goed op elkaar te letten en alert volgens plan te werken worden handelingen veiliger en beter uitgevoerd.

Voldoen aan wet- en regelgeving is niet voldoende: veilig werken is een cultuur. Werken aan deze cultuur is een ontwikkelproces van meerdere jaren. We zijn pas geslaagd als we voortdurend het gesprek voeren over veiliger werken en als we doorlopend maatregelen nemen om ongevallen te voorkomen die ook aantoonbaar resultaat hebben. Wij versterken onze cultuur op meerdere manieren. Wij hebben bijvoorbeeld het veiligheidsprogramma wave (Wees Alert!

Veiligheid Eerst!). Ook was er in 2016 de jaarlijkse VolkerWessels Veiligheidsdag waaruit we verbeterpunten voor verkeersveiligheid ophaalden.

Daarnaast leidden we eigen onderzoekspecialisten op om onze ondernemingen te helpen bij het onderzoeken en leren van ongevallen.

### Veiligheidscultuur

Bewustwording en een besef van urgentie zijn voorwaarden voor een cultuur van veilig werken. Door elkaar aan te spreken, goed op elkaar te letten en alert volgens plan te werken worden handelingen veiliger en beter uitgevoerd. De ontwikkeling van de veiligheidscultuur binnen VolkerWessels gaat de goede kant op.

Het thema van de Veiligheidsdag in 2016 was verkeersveiligheid. De deelname van de ondernemingen aan deze dag was over-



## DOELSTELLINGEN 2020

- Versterking van de veiligheidscultuur
- Verdere uitrol van centrale registratie ongevallen
- Onderaannemers betrekken bij WAVE
- WAVE en Samen Slimmer Bouwen als elkaar versterkende programma's
- Actieve medewerking aan ontwikkeling van producten volgend uit de Governance Code Veiligheid in de Bouw

weldigend. Op bijna alle bouwplaatsen, kantoren en werkplaatsen werd dit thema besproken en op diverse manieren uitgewerkt. Uit alle verbeterideeën hebben we drie concernbrede aandachtspunten geselecteerd voor veiliger gedrag in het verkeer:

1. Het ontwerp en de inrichting van een verkeersveilige bouwplaats of kantoorlocatie. Daarvoor hebben we in 2016 een poster ter beschikking gesteld. Die stelt de randvoorwaarden voor het inrichten van een veilige bouwplaats en/of kantoorlocatie.
2. Beloning van goed verkeersgedrag. We hebben een prijs uitgereikt voor de veiligste rijders van VolkerWessels van 2016. Ook maken we boetes en schades inzichtelijk en bespreekbaar met leidinggevers. Vanaf 2017 worden de directies geïnformeerd over onveilig rijgedrag van hun medewerkers. Er komt een dashboard met verbruiksgegevens, schades en boetes. Op basis van dit dashboard wordt het voeren van een inhoudelijk gesprek over (on)veilig rijgedrag mogelijk gemaakt.

3. Geen gebruik van telefoon voor app, e-mail, sms en internet tijdens het rijden. We hebben een toolbox verstrekt over de risico's van het gebruik van de telefoon in de auto. In deze toolbox gaat het met name over de bewustwording van de risico's voor het gebruik van berichtendiensten in het verkeer.

We hebben één doelstelling van vorig jaar geschrapt, namelijk de invoering van een concern-breed veiligheidspaspoort. Dit is omdat we vinden dat dit nu nog niet bijdraagt aan verandering in houding en gedrag en daarmee niet effectief genoeg is. Hierbij wachten we op de branche-brede ontwikkelingen vanuit de Governance Code 'Veiligheid in de Bouw'.

## "Hoe leren we van ongevallen?"

In 2016 is ook onze facilitair dienstverlener gestart met het veiligheidsprogramma WAVE.

### Communicatie

Om onze waarden en regels goed in te bedden in onze cultuur en de goede voorbeelden binnen organisaties te delen is structurele communicatie via verschillende kanalen naar onze medewerkers van groot belang. In 2016 communiceerden we de waarden en regels via een centrale Veiligheidskrant. Onze Manager Veiligheid publiceerde ook een aantal blog posts. Deze middelen houden onze medewerkers scherp en brengen veiligheid steeds weer onder de aandacht. Bovendien ontstaan er veel mooie initiatieven waarvan we het belangrijk vinden dat deze worden gedeeld. Daar werken deze middelen erg goed voor.

### Leren van ongevallen

Hoe leren we van ongevallen? Helaas waren er in 2016 enkele ongevallen met ernstig letsel en 1 ongeval met dodelijke afloop. We hebben in 2016 een team van onderzoeksspecialisten opgeleid om de ondernemingen te ondersteunen bij onderzoek naar oorzaken van ernstige ongevallen.

Dit jaar is het team tien keer in actie gekomen. Dit hielp bij het achterhalen van de dieperliggende oorzaken van de ongevallen. Er zijn gepaste maatregelen genomen om soortgelijke ongevallen in de toekomst te voorkomen. Een paar voorbeelden:

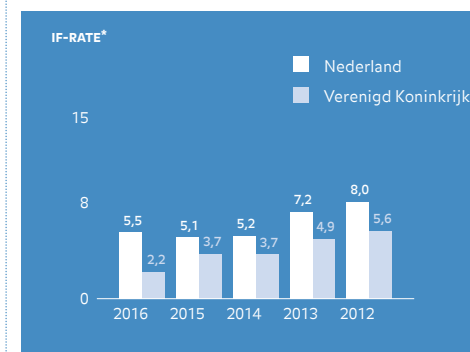
- Het anders opslaan en transporteren van betonnen elementen
- De verplichting van 360 graden zicht rondom machines
- Het verbod van gehoorapparaten met ingebouwde radio

In 2016 hebben we samen voor alle veiligheidsprofessionals een verbeterd functieprofiel opgesteld om een slag te slaan in het verder professionaliseren van ons veiligheidsbeleid. De focus ligt op vaardigheden als begeleiding van veranderprocessen en het daadkrachtig aanspreken van medewerkers op regels. We hebben een training ongevalsonderzoek gehouden met alle veiligheidsprofessionals van VolkerWessels.

### Veiligheidsladder

De Veiligheidsladder krijgt een steeds prominentere rol bij de selectie en gunning in aanbestedingen. Opdrachtgevers vragen vaker om de toepassing van de Veiligheidsladder, onder andere omdat het beheer van de Veiligheidsladder van ProRail is overgegaan naar de NEN. De NEN begeleidt en stimuleert de ontwikkeling van normen tussen marktpartijen. Door deze overgang ligt de weg open naar een bredere toepassing.

### RESULTATEN VEILIGHEID



\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.





## AAN HET WOORD

“VolkerWessels is een **vaste ketenpartner** van VodafoneZiggo. Samen werken we continu aan het **verbeteren van de veiligheid**. Door reguliere overleggen met de deskundigen van beide partijen leren we van elkaar.”

Riet Schroyen, Vice President Construction & Maintenance, Network & Technology, VodafoneZiggo.

We zijn binnen alle sectoren diverse pilots met de Veiligheidsladder gestart. Binnen onze Infrastructuur divisie hebben drie ondernemingen een certificering behaald op trede 3 van de ladder. Bij een onderneming binnen Energie & Telecom Infrastructuur is een nulmeting gedaan. Daarnaast zijn er twee onderdelen van een onderneming binnen Energie & Telecom Infrastructuur gecertificeerd op trede 3 en is één onderneming gecertificeerd op trede 4. In januari 2017 doen we een nulmeting bij een onderneming binnen Bouw & Vastgoed.

#### Monitoring

De centrale registratie van ongevallen met verzuim leert ons waar knelpunten liggen. Zo proberen we steeds meer te onderzoeken of uitgezette veiligheidsalerts en ingevoerde maatregelen het gewenste effect hebben. Dat is nog best moeilijk, omdat de ondernemingen op eigen wijze hiermee aan de slag gaan na het ontvangen van de veiligheidsalerts. Het is maatwerk op de locaties en de effecten verschillen.

Eind 2016 hebben we groen licht gekregen voor de VolkerWessels-brede lancering van de vernieuwde WAVE-app voor het melden van (bijna) ongevallen en onveilige situaties. Deze maakt centrale monitoring eenvoudiger. In 2017 volgt de uitrol en komt er een doorontwikkeling van de applicatie.

Ook zullen we in 2017 aan de slag gaan met een dashboard onderaannemers, om veiligheidsprestaties van onderaannemers zichtbaarder te gaan maken.

De IF-rate in 2016 was 5,5. We zien dat de ongevallenfrequentie sinds 2014 redelijk stabiel is. De lichte stijging ten opzichte van 2015 is te verklaren doordat er branche breed een toename van ongevallen met verzuim is. De IF-rate voor het Verenigd Koninkrijk is verder gedaald naar 2,2. Het aantal ongevallen met verzuim is niet eerder zo laag geweest, namelijk 10. Dit is een resultaat van proactieve veiligheidsmaatregelen en programma's voor bewustwording.

#### Veiligheid in de keten

Het veiligheidsbeleid beperkt zich niet tot onze eigen organisatie. VolkerWessels kijkt samen met onze

partners naar de veiligheid

in de hele

keten: van ontwerper tot eindgebruiker, met leveranciers en ook in

relatie tot de omgeving.

Dit doen we

bijvoorbeeld

in het kader van de Governance Code Veiligheid in de Bouw en Bewuste Bouwers.

Het Handhavingsbeleid Veiligheid is geïmplementeerd bij alle ondernemingen en alle medewerkers. Dit handhavingsbeleid is ook aan onze onderaannemers en leveranciers gecommuniceerd. Zij dragen bij aan en zijn onderdeel van onze cultuur. In de contracten is opgenomen hoe we omgaan met het niet

“Bij de selectie van onderaannemers zal veiligheid steeds zwaarder wegen”



naleven van de veiligheidsregels. De basis is hier, net zoals bij eigen medewerkers, dat we ervan uitgaan dat het volwassen gesprek over veiligheid ertoe leidt dat de (medewerker van de) onderaannemer of leverancier zijn gedrag aanpast. Mocht dat niet het geval zijn dan zijn er net als bij eigen medewerkers mogelijke vervolgstappen zoals een waarschuwing, verwijdering van de bouwplaats of beëindiging van de samenwerking.

Het implementeren en consequent handhaven van gemaakte afspraken vraagt om extra aandacht. We hebben namelijk gemerkt dat het Handhavingsbeleid nog niet consequent en eenduidig wordt toegepast. We weten dat mensen het best lastig vinden om anderen aan te spreken op onveilig gedrag en het daaraan verbinden van consequenties.

Bij de selectie en inkoop van onderaannemers zal veiligheid een steeds zwaarder wegend criterium worden. Ook moet het gesprek over de naleving van onze veiligheidsregels en -waarden vaker plaatsvinden. Een goede instructie vlak voor de start van werkzaamheden is cruciaal. Tijdens het werk is continu toezicht en feedback op veilig en onveilig gedrag nodig.

#### **Governance Code 'Veiligheid in de Bouw'**

Het doel van de Governance Code Veiligheid in de Bouw is om de veiligheidscultuur in de keten intrinsiek te verbeteren. Dat gebeurt door werkwijzen te harmoniseren en instrumenten uniform te maken. Een betere samenwerking in de keten is hierbij belangrijk.

Het afgelopen jaar hebben we meegewerkt aan de ontwikkeling van een uniforme poort-

instructie. Dit is de eerste stap in de richting van een uniforme basistraining voor medewerkers op de bouwplaats. De uniforme poortinstructie gaat het algemene deel van de terrein- en bouwplaatsinstructies vervangen. De jaarlijkse instructie moet uniformiteit bevorderen, aansluiten bij de VCA-systematiek en 'instructiemoeheid' bij medewerkers voorkomen. Dat laatste dreigt door gebrek aan uniformiteit in de grote diversiteit aan instructies.

#### **Verantwoordelijkheden**

Onder leiding van de Raad van Bestuur ziet het Platform Veiligheid toe op de doorontwikkeling en de uitvoering van het veiligheidsbeleid en het WAVE-programma. Veiligheid is een vast onderdeel op de agenda bij alle managementvergaderingen. De veiligheidscijfers en het veiligheidsbeleid zijn ook standaard agendapunten in de kwartaalgesprekken tussen de Raad van Bestuur en de directies van de ondernemingen. Hierin worden verklaringen voor en maatregelen ter verbetering van de veiligheidsprestaties besproken. Veiligheid is net als de kernwaarden integriteit en duurzaamheid integraal onderdeel van de beloning van het management en de directies.

#### **Highlights 2016**

- Succesvolle Veiligheidsdag met drie concrete concernbrede verbeterpunten
- Certificering van meerdere ondernemingen op de Veiligheidsladder
- Verbeteren van de cultuur door succesvolle onderzoeken naar ongevallen
- Invoering Handhavingsbeleid Veiligheid

#### **Acties 2017**

- Risicobewustzijn thema Veiligheidsdag in 2017
- Uitrol WAVE-app en diepgaand onderzoeken ernstige ongevallen met verzuim
- Versterking veiligheidscultuur bij onszelf en onderaannemers/leveranciers
- Organisatie van training gericht op daadkrachtige begeleiding van veranderprocessen
- Implementatie Veiligheidsladder bij twee nieuwe ondernemingen van VolkerWessels
- Veiligheidskrant: derde editie
- Dashboard onderaannemers voor zichtbaarheid van veiligheidsprestaties van onderaannemers



Het International Criminal Court (ICC) is het gloednieuwe onderkomen van het Internationaal Strafhof in Den Haag.



Onze belangrijkste grondstoffen zijn staal, bijvoorbeeld voor gebruik in spoorstaven, beton, asfalt en hout.



## Eerste stap zetten richting circulair werken

De noodzaak om grondstoffen hoogwaardiger te benutten neemt toe. We willen steeds minder afhankelijk zijn van primaire grondstoffen.

De overgang naar een circulaire economie biedt VolkerWessels kansen. We moeten anders gaan nadenken over producten en productie- en ontwerpprocessen. In 2016 hebben we een aantal mooie projecten ontwikkeld die we in de komende jaren circulair mogen realiseren. Met deze cases voor hergebruik van grondstoffen en alternatieve materialen zetten wij een eerste stap

richting circulair werken. Een ander blijvend speerpunt is afvalmanagement.

### Ontwikkeling van circulaire concepten

We willen de doelstellingen van de overheid voor een circulaire economie in 2035 helpen te realiseren. Om dit te doen moeten we ontwerpen voor hergebruik.

Ontwerpen voor hergebruik doen we bijvoorbeeld in de woningbouw. Wij zijn trots op het in 2016 gelanceerde woningconcept Zuiver-Wonen. De woningen bestaan voor een groot deel (44% van het volume) uit **bio-based** materialen die kortcyclisch hernieuwbaar zijn. Denk aan hout, vlaswol en riet. De eerste woningen komen in 2017 te staan in Ter Aar en in Delft.

Een ander nieuw woonconcept is de houten woonmodule van Finch Buildings, ontwikkeld in 2016. Dit bouwsysteem gebruikt natuurlijke materialen, waarvan een aantal cradle-to-





#### COALITIE CIRCULAIR VIADUCT

Een eerste testcase voor circulair ontwerpen in de civiele sector is de ontwikkeling van een circulair viaduct. Het wordt uitgevoerd door dochteronderneming Van Hattum en Blankevoort, in co-creatie met zeven andere partijen. VolkerWessels, de betrokken partijen en Rijkswaterstaat hebben een intentieverklaring ondertekend die hen committeert aan dit doel. Samen onderzoeken en benutten we de opties om het viaduct circulair te bouwen. Deze case kan uiteindelijk de basis vormen voor circulair ontwerp van civiele constructies.

Op de foto: leden van de coalitie werken tijdens een workshop samen aan de uitwerking van het circulaire ontwerp.

#### DOELSTELLINGEN 2020

- Afvalscheidingspercentage omhoog naar 100% hoogwaardige toepassing
- Volledig hergebruik in hoogwaardige toepassing: 97% recycling
- 25% minder afvoer afval per euro omzet
- Reductie van inkoop primaire grondstoffen
  - 25% minder primair houtinkoop
  - 25% minder primair staalinkoop
  - 25% minder primair betoninkoop
  - 10% minder inkoop van primaire asfaltgrondstoffen
- 100% duurzame houtinkoop

cradle gecertificeerd is. Het slimme ontwerp en prefabricatie zorgen voor minder afval. De gemeente Leiden heeft een lange-termijn-toezegging van grondgebruik gedaan. Daar mogen de eerste woonmodules komen te staan.

Ook binnen de sector Infrastructuur ontwikkelen we ons op dit punt. Zo zal een onderneming van VolkerWessels in 2017 op Schiphol een grootschalige tunnelrenovatie uitvoeren, waarbij een Materialenpaspoort wordt opgeleverd. Dit bevat informatie over de producten en de (materiaal)samenstelling. Het is een tool om de waarde van wat wij bouwen zoveel mogelijk te behouden door:

- Aandacht voor demontage in de ontwerpfase
- Eenvoudige waardering van installaties bij einde levensduur
- Stimulering terugname door leveranciers bij groot onderhoud

In dit kader zullen we in 2017 ook samen met andere bedrijven binnen en buiten de sector en de Rijksoverheid het Nationaal Grond-

stoffenakkoord ondertekenen. Hierin staan afspraken om de Nederlandse economie te laten draaien op herbruikbare grondstoffen en wordt de bouw als één van de prioritaire onderwerpen benoemd.

Een ander nieuw ontwikkeld project is een volledig circulaire waterzuivering. Dit wordt Nederlands eerste Biomakerij (zie de foto op pagina 45). Afvalwater van een trappistenabdij wordt lokaal gezuiverd en hergebruikt. Zuivering vindt plaats in een kas met micro-organismen en biologische siergewassen. In dit project realiseren we meervoudig waarde, namelijk ecologisch, economisch en sociaal.

VolkerWessels is daarnaast betrokken bij de ontwikkeling van de eerste circulaire business development hub ter wereld. Deze hub ligt vijf kilometer van Schiphol en wordt in de tweede helft van 2017 ontwikkeld. Met de komst van The Valley in de Amsterdamse metropoolregio wordt een belangrijke stap gezet in de versneling van circulaire innovatie in Nederland.

**Hergebruik beton, asfalt, hout en staal**

Bij ontwerp en inkoop richten we ons zoveel mogelijk op hergebruik van de vier belangrijkste grondstoffen van ons kernproces. Dat zijn hout, staal, beton en asfalt.

Onze betrokkenheid bij Green Deal Beton helpt mee aan het verduurzamen van de betonketen. VolkerWessels heeft een actieve rol in de onderhandelingen voor de totstandkoming van het Nationaal Betonakkoord. Zowel op bestuurlijk niveau als op inhoudelijk en projectmatig niveau. Naast dit landelijke initiatief verwachten we in januari 2017 het convenant 'Beton in een circulaire economie' van de gemeente Utrecht te ondertekenen, samen met onze ketenpartners. Hierin is een concrete CO<sub>2</sub>-reductieambitie van 30% opgenomen.

Voor asfalt wordt recycling steeds belangrijker. Voor het eerst hebben we op centraal niveau het percentage asfaltgranulaat in geproduceerd asfalt gemeten. Dat was in 2016

41,4%. De verwerking van asfaltgranulaat in het mengsel maakt hergebruik van oud asfalt mogelijk. Onze vernieuwde productietechnieken laten een hoger percentage asfaltrecycling toe. Toepassing van dit zogeheten HERA-System gebeurt steeds vaker.

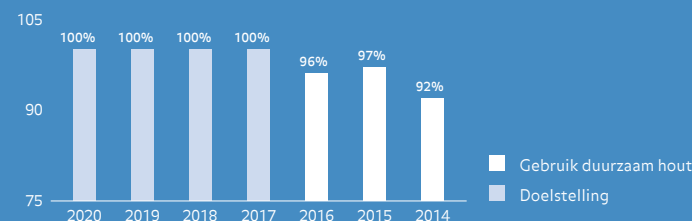
In 2016 zijn we met twee grote partners Wavin en Total begonnen aan de ontwikkeling van het concept PlasticRoad, waarbij we gebruik maken van gerecycled plastic. Zo zetten we de eerste stappen in de richting van een prototype plastic weg. Dit prototype verwachten we eind 2017.

**Duurzaam hout**

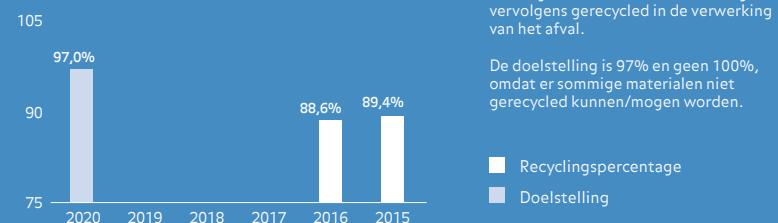
Door meer hout te gebruiken en vooral slimmer om te gaan met deze grondstofbron, kan de bouwsector haar milieu-impact aanzienlijk verkleinen. We willen hout steeds vaker als duurzaam alternatief gebruiken voor

<https://vimeo.com/188098899>

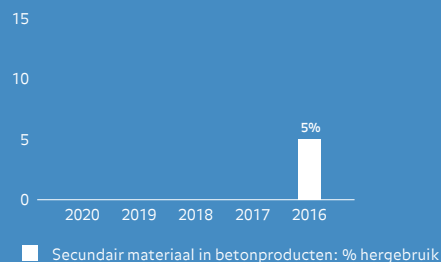
**GEBUIK DUURZAAM HOUT**  
(in percentages)



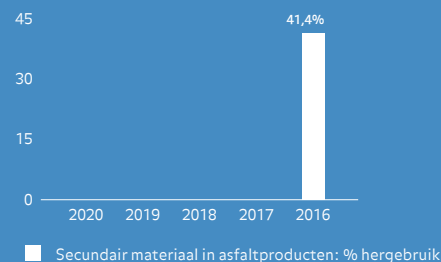
**RECYCLINGSPERCENTAGE**  
(in percentages)



**HERGEBUIK SECUNDAIR MATERIAAL IN BETONPRODUCTEN**  
(in situ beton) (in percentages)



**HERGEBUIK ASFALTGRANULAAT IN ASFALTPRODUCTEN**  
(in percentages)



## RESULTATEN GRONDSTOFFEN



\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.

bouwmaterialen met een hoge milieuvoet-afdruk. Denk aan cement, staal, aluminium en plastic. Dit deden we ook bij de eerder genoemde woonmodules van Finch Buildings.

Als we duurzaam hout gebruiken, is dat grotendeels duurzaam FSC of PEFC hout. In 2015 stonden we bovenaan de Forest 50. Dat is een ranglijst voor de toepassing van duurzaam hout en de communicatie hierover. Wij zijn in 2016 weer in de top geëindigd: op plaats 3.

We hebben in 2016 minder aandacht besteed aan verduurzaming van de grondstof hout op centraal niveau. De laatste knelpunten van volledig duurzame houtinkoop hebben we niet verder in detail onderzocht. Als we kijken naar de doelstelling voor houtinkoop dan kunnen we op basis van de cijfers concluderen dat we in 2016 iets minder duurzaam hout hebben gebruikt ten opzichte van 2015. Dit komt doordat er minder grote projecten zijn geweest waar grote volumes duurzaam hout is toegepast ten opzichte van 2015.

Op het gebied van monitoring is er vooruitgang. We zijn convenantpartner van het Bouw en Hout Convenant van FSC Nederland. We hebben net als in voorgaande jaren een jaarplan voor 2017 opgesteld. Het speerpunt daarvan is een betere monitoring van tropisch hout door een gedetailleerde uitsplitsing op houtsoorten, claims en hoeveelheden. In 2017 gaan we onderzoeken of we een aparte indicator voor hout kunnen opstellen, gericht op secundair houtgebruik.

#### Centrale sturing moeizaam

De initiatieven voor de ontwikkeling van duurzame woon- en infraconcepten en duurzaam gebruik van materialen komen nu vaak uit de organisaties. De centrale kennisdeling voor dergelijke ontwikkeltrajecten komt nog moeilijk van de grond. Dat geldt ook voor effectieve sturing op de vier belangrijkste grondstoffen.

Vorig jaar hebben we een 'Assurance Readiness Assessment' laten uitvoeren door KPMG. Het doel was om monitoring van grond-

stoffeninkoop en -gebruik te verbeteren om daar beter op te kunnen sturen. Dat blijkt nog een lastige opgave.

We willen nog steeds graag nieuwe, meer concrete doelstellingen formuleren. We moeten daarvoor per nieuwe indicator van een grondstof een methodologie opzetten. Daarin moet het rapportageproces stap voor stap worden uitgewerkt.

Er hebben in 2016 verschillende overleggen plaatsgevonden met de betrokken ondernemingen over de doelstellingen voor de grondstoffen beton en asfalt. Er is gewerkt aan de formulering van twee nieuwe KPI's voor de grondstoffen beton en asfalt (zie grafieken in dit hoofdstuk). Dit heeft geresulteerd in een betere formulering van deze doelstellingen, doordat de aspecten primair en secundair materiaal zijn opgenomen. De focus is verschoven naar toenemend gebruik van secundair materiaal in plaats van enkel inkoopreductie. De eerste resultaten van gebruikt secundair materiaal zijn al opgenomen in dit

verslag (zie vorige pagina). Voor staal is dit nog niet gelukt. Voor deze grondstof is dit complexer, vanwege de specifieke eigenschappen van de staalketen in Europa. De volgende stap is het opstellen van methodologie per nieuwe KPI. Dit gaan we in 2017 doen.

#### Afval en recycling

Het gebruik van grondstoffen en de productie en verwerking van afval is een groot deel van ons werk. Het zorgt voor een grote belasting op het milieu. We blijven werken aan beter afvalmanagement. We willen afvalstromen steeds meer voorkomen en tot het minimum beperken.

We zijn in 2016 met onze afvalverwerkers om de tafel gaan zitten. Wat kunnen we nog meer doen? Zo biedt SUEZ adviseurs aan die ons op de bouwplaatsen

kunnen helpen bij nog beter

afvalma-nagement.

In 2017 willen we

voor het eerst

gebruik-maken van

deze adviseurs.

De afvalverwerkende partijen hebben

tevens meegedacht om een verbeterd model te ontwikkelen. Daarin worden gegevens sneller inzichtelijk en eenvoudiger om te rapporteren.

**“Bij productie en transport rekening houden met voorkomen van afval”**





Op het gebied van afvalscheiding hebben we de laatste jaren vooruitgang geboekt. Een goede scheiding van afval op de bouwplaats staat centraal in het concept de Duurzame Bouwplaats en is onderdeel van onze Bewuste Bouwers certificering. Helaas is het scheidingspercentage niet verder toegenomen in 2016. We zien zelfs een daling. Deze daling komt met name bij onze BVGO-divisie vandaan. Voor onze bouwbedrijven is het lastig om het afvoeren en scheiden van afval strikt te controleren en te reguleren. Dit heeft te maken met de complexiteit van projecten, zoals het type project, de ligging van een bouwplaats et cetera. Daarnaast merken we ook dat er niet voldoende gestuurd wordt op afvalscheiding. Door gebruik te maken van een benchmark hopen we in 2017 de bewustwording voor afvalscheiding te stimuleren.

In het Verenigd Koninkrijk zien we, net als in Nederland, dat de hoeveelheid en type afval sterk afhankelijk is van het type project. In het Verenigd Koninkrijk is vooral de kwaliteit van data over de afvalstromen verbeterd ten opzichte van 2015 door een bredere uitrol van de afvalmanagement plannen op projecten. Hierdoor wordt er meer inzicht verkregen op de fluctuaties van afval en afvalscheiding, zowel binnen en tussen projecten.

Het is nog belangrijker om afval te voorkomen en hier bij de productie en transport rekening mee te houden. We kunnen leren van het succes van de BouwHub in Utrecht. Slimme logistiek zorgt daar voor minder verpakkingsmateriaal.

Vorig jaar zijn we begonnen met het meten en rapporteren van het recyclingpercentage

#### Highlights 2016

- Akkoord op ontwikkeling Circulair Viaduct
- Plaats 3 in de Forest 50
- Formuleren indicatoren voor de grondstoffen beton en asfalt
- Lancering Finch Buildings
- Lancering ZuiverWonen

#### Acties 2017

- Opleveren van de eerste ZuiverWonen-huizen
- Start ontwikkeling circulair viaduct
- Eerste Materialenpaspoort opleveren
- Methodologie opstellen voor indicatoren van de grondstoffen beton en asfalt
- Ondertekenen Nationaal Grondstoffenakkoord
- Inzet van bouwplaatsadviseurs voor beter afvalmanagement
- Gedetailleerdere monitoring tropisch hout

AAN HET WOORD



“Op het project Isala Delta deed ik de pijlers van een brug. Hierbij hebben wij gebruik gemaakt van een **Samen Slimmer Bouwen team**. Hierdoor hebben wij de verspillingen eruit gehaald.”

Ingemar la Croes, Timmerman, VolkerWessels onderneming Van Hattum en Blankevoort

van afvalstromen. In 2016 was dit 88,6%. Dit ligt iets lager dan vorig jaar, doordat het scheidingspercentage licht is gedaald.

Het liefst zouden we afval een tweede leven geven als grondstof of energie. VandeBouwplaats is hiervan een voorbeeld. Samen met kunstenaars bedenken we nieuwe toepassingen voor bouwafval. De vraag naar deze producten is sterk toegenomen. Dat is een prachtige ontwikkeling.

### Verantwoordelijkheden

De expertise van het optimaal (her)gebruik van grondstoffen zit vooral bij onze ondernemingen. Op concernniveau hebben we centrale doelstellingen geformuleerd voor hout, beton, staal en asfalt. Ondernemingen die significante hoeveelheden van deze grondstoffen gebruiken dienen zich hieraan te conformeren. Zij zijn ook verantwoordelijk voor het uitwerken van de maatregelen, samenwerkingsverbanden en innovaties die bijdragen aan het bereiken van onze doelstellingen. Dit doen zij in goed overleg met de afdeling CSR en de diverse leveranciers.

Voor de afvaldoelstellingen werken we op een vergelijkbare manier. Op concernniveau hebben we raamcontracten met afvalverwerkers. Daarin staan afspraken over monitoring en verwerking van afvalstromen. Zo moeten materialen uit het bouwproces zo veel mogelijk hoogwaardig worden hergebruikt. De voortgang van de doelstellingen voor grondstoffen en afval monitoren we centraal.

De uitvoering van het FSC Convenant wordt op centraal niveau bewaakt. In de contracten met onze houtleveranciers maken we afspraken over toepassing van duurzaam hout en de monitoring van onze houtinkoop. Onze houtverwerkende ondernemingen zijn alle FSC/PEFC-gecertificeerd. Ook zijn al onze houtverwerkende bedrijven binnen onze bouw- en vastgoedtak gecertificeerd. Deze ondernemingen bewaken hun eigen certificering.



De houten woonmodule van Finch Buildings gebruikt natuurlijke materialen, waarvan een aantal cradle-to-cradle gecertificeerd is. Het slimme ontwerp en prefabricatie zorgen voor minder afval.



Van de bouw-  
plaats tot in de  
tekenkamer en  
management-  
verleggen.  
De aansluiting  
tussen de  
verschillende  
beroepsgroepen  
is in ons werk  
essentieel.



# Verandering is de nieuwe norm

We realiseren ons dat we midden in een wereld werkzaam zijn die zeer snel verandert. Dit vraagt veel van onze huidige en toekomstige medewerkers. Wij beseffen ons daarom dat het belangrijk is om in te spelen op al deze veranderingen om de beste mensen te vinden, maar vooral ook te behouden.

Technologische ontwikkelingen leiden tot allerlei kansen voor ons als bedrijf. Tevens betekent het dat wij onze mensen moeten blijven ontwikkelen om mee te kunnen met al deze veranderingen. Een strijd om talent zorgt voor steeds meer schaarste aan technische talenten. Een nieuwe generatie talenten vraagt erom dat wij kritisch kijken naar ons HR-beleid, voorwaarden en opleiding en ontwikkeling. De nieuwe generatie hecht namelijk meer waarde aan betekenisgeving in het werk en zich continu ontwikkelen.

We merken dat ook het thema Social Return flink in beweging is. VolkerWessels wil haar bijdrage leveren aan sociaal ondernemerschap. Daarom hebben we in 2016 het centrale Social Return Loket opgestart.

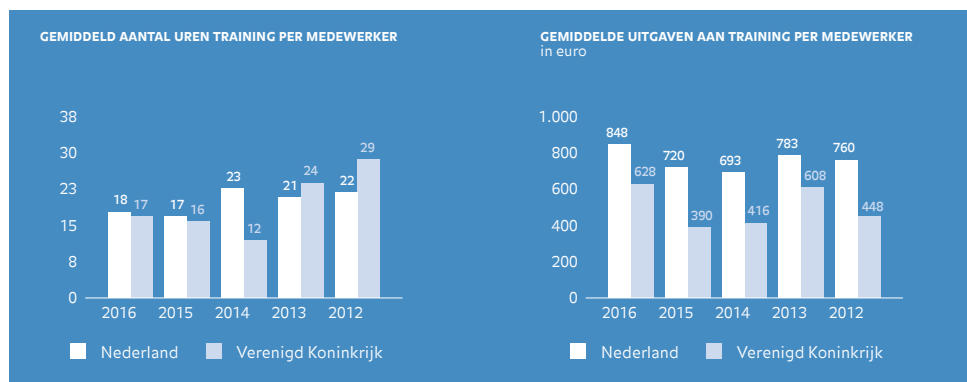




## DOELSTELLINGEN 2020

- Inzetten op interne opvolging
- Investeren in duurzame inzetbaarheid
- Certificering op trede 3 van de Prestatieladder Socialer Ondernemen
- Voorlichting om gelijke kansen te stimuleren

## RESULTATEN WERKGELEGENHEID



In 2016 had het thema Werkgelegenheid drie pijlers:

1. Arbeidsmarktcommunicatie
2. Training en ontwikkeling
3. Centraal Social Return Loket

**Verantwoordelijkheden**

De hoofdverantwoordelijkheid voor HRM ligt bij de ondernemingen. Op concernniveau zorgt de afdeling HRM Centraal voor het invullen van de randvoorwaarden voor aantrekkelijk werkgeverschap. Hieronder vallen bijvoorbeeld de arbeidsvoorwaarden voor de top 200, het Sociaal Plan van VolkerWessels, de benchmark voor directiefuncties en het ontwikkelen van opleidingen.

**Arbeidsmarktcommunicatie**

De markt trekt aan, waardoor er een strijd ontstaat voor de beste mensen. Er ontstaat een tekort op de arbeidsmarkt, vooral een tekort aan technisch personeel. Het merendeel van onze ondernemingen voelt het tekort en we verwachten dat dit de komende jaren alleen maar groter wordt.

VolkerWessels heeft zichzelf ten doel gesteld om meer inspanning te leveren om medewerkers aan te trekken en te behouden. Wij werken aan prachtige projecten en zijn een groot concern. Doordat wij zo groot zijn, zijn er veel mogelijkheden om door te groeien en te ontwikkelen. Maar het is aan ons om dit veel

meer te communiceren in de markt en ons beter te presenteren als interessante werkgever. In 2016 zijn wij daarom gaan nadenken over onze arbeidsmarktcommunicatie en de kansen die wij moeten pakken en benutten om ons te profileren als aantrekkelijke werkgever. In 2017 wordt deze brainstorm verder vormgegeven in een concrete arbeidsmarktcampagne.

**Training en ontwikkeling**

VolkerWessels heeft een eigen opleidingsinstituut, de VolkerWessels Academy. De opleidingen hebben wij zelf ontwikkeld. De docenten zijn werkzaam bij een van onze bedrijven. Dit onderscheidt ons van andere spelers in de markt. Het opleidingsprogramma is modulair en richt zich op projectmanagement en algemene vaardigheden en overige managementaspecten.

Het Platform Opleidingen bewaakt de inhoud en de kwaliteit van alle opleidingen. Dit gebeurt samen met de opleidingscoördinatoren van de Academy. Het Platform Opleidingen bestaat uit directieleden van de verschillende ondernemingen en een lid van de Raad van Bestuur. Door deze structuur zijn wij in staat om de behoefte van alle onze werkmaatschappijen te vertegenwoordigen en daardoor een opleidingsaanbod te bieden dat relevant is voor al onze werkmaatschappijen.

Om een aantrekkelijke werkgever te zijn, willen wij een aantrekkelijk aanbod van VolkerWessels opleidingen hebben. Onze opleidingen moeten ten eerste aansluiten bij 'verandering is de nieuwe norm'. We nemen niet alleen nieuwe medewerkers maar ook bestaande medewerkers mee in de verande-

rende wereld van werken en organiseren. Ten tweede moeten we ons opleidingsaanbod voorbereiden op de competenties die in de toekomst gevraagd worden. Waar hebben medewerkers straks behoefte aan? In 2017 gaan het Platform Opleidingen en de VolkerWessels Academy met deze twee thema's aan de slag. In 2016 is het centrale Platform Opleidingen begonnen met de formulering van een nieuwe visie op de opleiding en ontwikkeling van medewerkers.

Door de decentrale structuur van VolkerWessels is leiderschap voor ons extra belangrijk. Wij hebben daarom een eigen Management Ontwikkelgang. In deze leergang gaat onze jonger management een jaar lang aan de slag met hun persoonlijke ontwikkeling en vraagstukken die spelen binnen ons

concern. Voor het hoger management kennen wij een BSLP-Opleiding. In 2017 staat op de agenda om na te denken hoe wij leiderschap binnen VolkerWessels nog meer kunnen stimuleren en wat daarvoor nodig is aan ontwikkeling.

Naast inhoudelijk kennis en expertise geloven wij erin dat onze medewerkers het verschil maken door hun vaardigheden. Medio 2017

**“Medewerkers meenemen in de veranderende wereld van werken en organiseren”**



“TSned heeft alle opleidingen in eigen huis om social return kandidaten alle **doorgroeimogelijkheden** te bieden. Bijvoorbeeld Werfmedewerkers die doorgroeien naar Verkeersregelaar, die vervolgens weer doorgroeien naar **Vakman** (met alle bijbehorende diploma's).”

Marcel de Klerk, Algemeen Directeur samen op de foto met Maikel Nijs, Algemeen Medewerker Verkeer, VolkerWessels onderneming Traffic Service Nederland (TSned)

starten wij daarom met vier extra trainingen op het gebied van houding, gedrag en vaardigheden. Vaardigheden vinden wij erg belangrijk. Het voeren van het goede gesprek is daar een onderdeel van. In 2015 zijn wij gestart met Goed in Gesprek, een training waarin wij oefenen en coachen voor het voeren van het goede gesprek. Deze training werpt zijn vruchten af, in 2016 hebben wij daarom het initiatief Goed in Gesprek doorgezet, voor alle lagen in de organisatie. Dit initiatief loopt binnen onze divisie infrastructuur en bevalt uitstekend. In 2017 komt er een vervolg: APK Goed in Gesprek.

#### Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid profiteert van de kracht van onze decentrale organisatie. Duurzame inzetbaarheid heeft namelijk te maken met dichtbij onze medewerkers staan. Daarom hebben we initiatieven rond dit thema bewust decentraal ingericht. Ook gezien de diversiteit van de ondernemingen en hun bedrijfsvoering. Het is de verantwoordelijkheid van de ondernemingen om hierop te sturen.

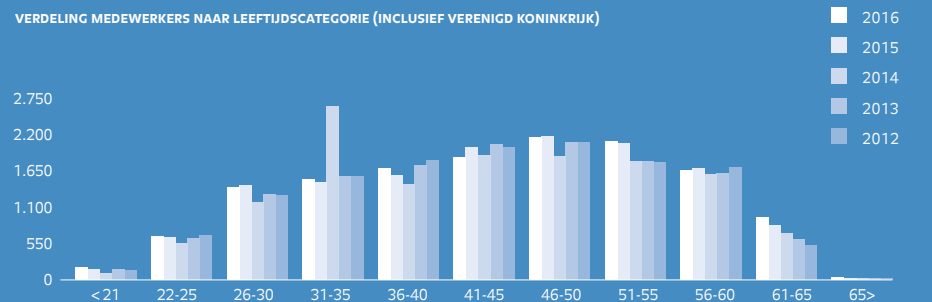
Wel streven we ernaar om de interne door-groeikansen inzichtelijker te maken voor medewerkers. We willen samenwerking, doorloop en opvolging divisie overstijgend laten zijn. Hierop willen we de komende jaren gaan investeren.

#### Een centraal Social Return Loket

Het leveren van een bijdrage aan sociaal ondernemerschap wordt voor VolkerWessels steeds belangrijker. We willen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een eerlijke kans geven binnen onze organisatie zonder dat dit ten koste gaat van onze eigen mensen. Daarin werken we samen met betrokken stakeholders.

Deze kansen zijn er volop. Een mooi voorbeeld is de inzet van mensen uit de doelgroep voor de nieuwe functies die op de BouwHub ontstaan, en de Regionale Huismeester waarmee we onderhouds- en congiërgewerkzaamheden met social return invullen. Een ander voorbeeld is ons initiatief 'VandeBouwplaats': een sociale werkplaats die van bouwafval nieuwe producten maakt.

VERDELING MEDEWERKERS NAAR LEEFTIJDSCATEGORIE (INCLUSIEF VERENIGD KONINKRIJK)







Daarnaast zijn meerdere VolkerWessels-ondernemingen aan de slag gegaan met de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO). Dit is een meetinstrument en keurmerk van

TNO dat de mate van sociaal ondernemen

**“Al meerdere van onze ondernemingen bezig met certificering op de PSO”**

objectief meetbaar en zichtbaar maakt. Het is inmiddels uitgegroeid tot de landelijke norm voor sociaal ondernemen. Zo heeft één

van onze ondernemingen uit de divisie Bouw & Vastgoed in 2016 de stap gezet van trede 2 naar trede 3; het hoogste niveau. Een van onze ondernemingen uit de divisie Infrastructuur heeft daarnaast de certificering behaald voor de Aspirant-status met de ambitie om in 2017 trede 1 of 2 te behalen.

Om de initiatieven en kansen te ondersteunen, is er in 2016 het Social Return Lokaal opgericht. Aangezien Social Return geen kerntaak is van de VolkerWessels bedrijven, zal dit centrale loket hen de nodige ondersteuning bieden. Het loket richt zich op een duurzaam resultaat dat bijdraagt aan waardevolle arbeidsparticipatie, maar ook aan het succes van VolkerWessels.

Het Social Return Lokaal streeft de volgende doelen na:

- De optimale en efficiënte organisatie van Social Return binnen VolkerWessels
- Zo goed mogelijk voldoen aan de wensen en eisen van onze opdrachtgevers
- De beheersing van verplichtingsrisico's voor onze organisatie

Het Social Return Lokaal rapporteert aan het Platform CSR.

### Monitoring social return: een goed begin

Voor een goede invulling van social return moeten we op centraal niveau inzichtelijk maken in welke mate onze ondernemingen

al actief zijn op het gebied van social return.

In 2016 hebben we een eerste inventarisatie gedaan naar het aantal personen met een afstand tot de arbeidsmarkt binnen onze organisatie en in onze keten, conform de methodiek van de PSO. We hebben in 2016 een PSO-score van 1,7% behaald. Dit betekent een toename van 0,5% ten opzichte van 2015. Daarnaast zijn wij nog maar 0,2% verwijderd van de hoogste trede 3 in 2020. De norm voor trede 3 is met ingang van 2016 verhoogd door de PSO van 3,1% naar 3,7%.

In 2017 beginnen we met het periodiek verzamelen van dergelijke gegevens. Zowel op bedrijfsniveau als op projectniveau en ook bij onze onderaannemers en leveranciers. Zo implementeren we social return structureel in onze bedrijfsvoering. Op deze manier kunnen wij de voortgang monitoren en sturen.

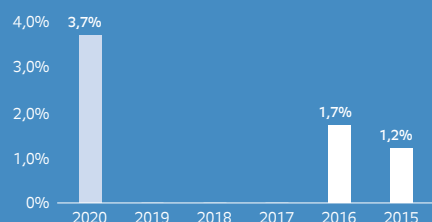
### Highlights 2016

- Start met formulering visie Platform Opleidingen
- Toename van de PSO-score met 0,5%
- Het voeren van het 'Goede en Eerlijke gesprek' binnen onze divisie Infrastructuur
- Lancering centraal Social Return Lokaal
- Eerste centraal georganiseerde inventarisatie van gegevens over social return

### Acties 2017

- Doorontwikkelen opleidingsaanbod op basis van thema's 'verandering is de nieuwe norm' en 'competenties van de toekomst'
- Uitwerken arbeidsmarktcampagne
- Onderzoeken hoe leiderschap nog verder gestimuleerd en ontwikkeld kan worden
- Vier extra trainingen op het gebied van houding, gedrag en vaardigheden starten
- APK Goed in Gesprek uitvoeren
- Inrichting van periodiek proces van monitoring social return
- Bekendheid geven aan social return bij bedrijven VolkerWessels

SOCIAL RETURN: PSO-SCORE MENSEN MET EEN AFSTAND TOT DE ARBEIDSMARKT



De Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO) meet in welke mate een organisatie duurzaam sociaal onderneemt ten opzichte van andere organisaties met personen uit de social return doelgroep in dienst. Maatstaf is het gewogen aantal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in relatie tot het totaal aantal FTE's, uitgedrukt in een PSO-score in %.

■ PSO-score  
■ Doelstelling



Groene gevels dragen bij aan minder energiegebruik door betere regulering van ventilatie en temperatuur.



## CO<sub>2</sub> reduceren in de hele levenscyclus

In ons CO<sub>2</sub>-reductiebeleid richten we ons op het verduurzamen van onze belangrijkste CO<sub>2</sub>-intensieve grondstoffen. Daarnaast richten we ons op het ontwikkelen van energie- en CO<sub>2</sub>-zuinige concepten, zoals onze energienotaanpak woningen.

We zijn steeds actiever met maatregelen om uitstoot in de keten te reduceren. Daar zit namelijk het grootste deel van de veroorzaakte uitstoot. De bouwsector is verantwoor-

delijk voor een grote negatieve milieu-impact. Voor het bereiken van een substantiële reductie van CO<sub>2</sub>-emissie binnen de bouw is samenwerking tussen toeleveranciers, bouwondernemingen en opdrachtgevers essentieel.

Onze aandacht richten zich op de twee grootste bronnen van uitstoot in de keten. De winning en productie van grondstoffen enerzijds en anderzijds de gebruiksfase van gebouwen en infrastructuur.

### Winning en productie van materialen

Winning en productie van onze vier belangrijkste grondstoffen – beton, staal, asfalt en hout – veroorzaken verreweg de meeste CO<sub>2</sub>-uitstoot. Omdat de opbouw van de ketens per materiaal sterk verschilt, hebben we meer invloed op de een dan op de ander. Ondanks soms beperkte invloed streven we naar blijvende dialoog en betrokkenheid. We willen producenten en leveranciers aansporen en waar mogelijk ondersteunen in het verduur-





AAN HET WOORD

“De huidige en toekomstige maatschappij vraagt steeds meer om **innovatieve ontwikkelingen en oplossingen** waarbij **samenwerking** in de totale keten (inclusief opleidingsinstituten als Saxion Hogescholen) tot grote meerwaarde kan en zal leiden.”

Bernhard Wegdam, Hoofddocent Bouwkunde, Saxion Hogeschool

## DOELSTELLINGEN 2020

- 10% CO<sub>2</sub>-reductie per euro omzet ten opzichte van 2014
- 5% CO<sub>2</sub>-reductie per m<sup>3</sup> beton van betonproducten (Scope 3) ten opzichte van 2014
- 5% CO<sub>2</sub>-reductie per ton asfalt van asfaltproducten (Scope 3) ten opzichte van 2014
- 5% CO<sub>2</sub>-reductie per euro omzet van staalproducten (Scope 3) ten opzichte van 2014
- Niveau 5 CO<sub>2</sub>-Prestatieladder Sector Bouw en Vastgoedontwikkeling

zamen van de keten. Voor beton doen we dit door onze actieve deelname bij Green Deal Beton, zoals ook te lezen is in het hoofdstuk Grondstoffen.

**Gebruiksfase**

Een grote kans voor reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot ligt nog altijd bij het energieverbruik van woningen en kantoren. Een meetinstrument om duurzaamheid van gebouwen, gebieden en sloopprojecten

te meten en

beoordelen is

BREEAM-NL,

ontwikkeld

door de

Dutch

Green

Building

Council.

Opracht-

gevers

komen steeds

vaker met

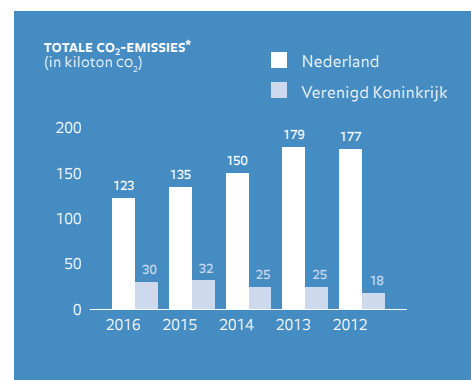
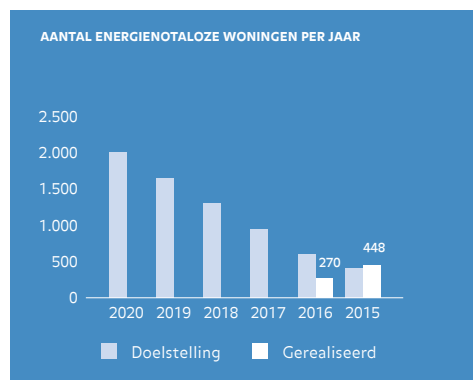
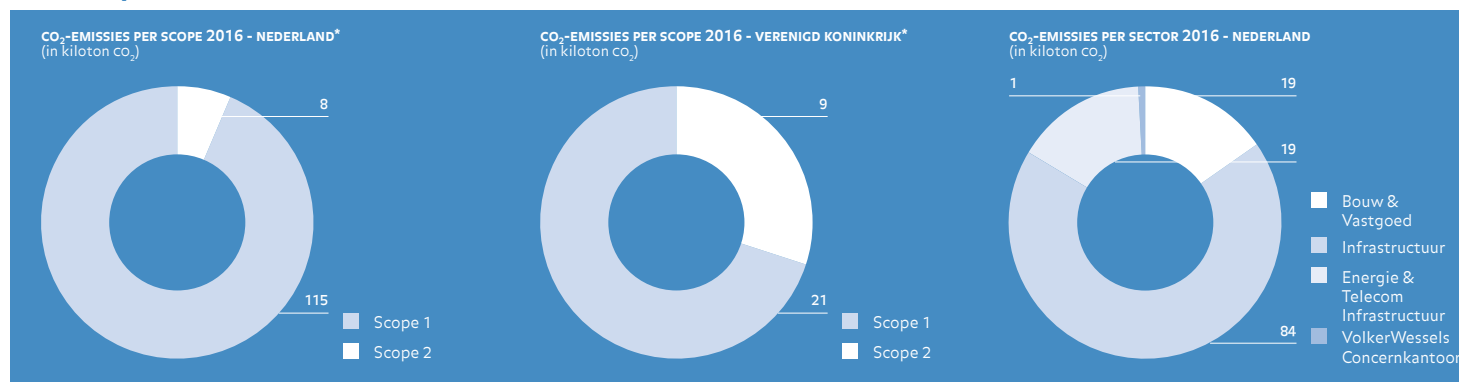
duurzaamheidseisen,

zoals de BREEAM-certificeringen. Een mooie prestatie in 2016 was de oplevering van het distributiecentrum Fokker 7 Schiphol dat het unieke A+++ energielabel kreeg. Deze logistieke hal bestaat uit twee verdiepingen die

volledig flexibel kunnen worden ingedeeld. Door de modulaire bouwwijze kan het pand geschikt op maat van de wisselende huurder(s) worden ingericht. Ook het door ons gebouwde GeoTax-kantoor behaalde een zeer hoge BREEAM-notering, namelijk Excellent. Hiermee behoort dit kantoor tot de top twintig duurzaamste kantoren in het land.

Digitalisering van het bouwproces en informatiemanagement worden steeds belangrijker. In het LEAN-programma Samen Slimmer Bouwen maken we gebruik van deze digitalisering. Met als doel onder andere het verhogen van de kwaliteit en het verlagen van faalkosten. Door 3D-printen en ontwerpen door middel van BIM-software, in plaats van de bouwtekeningen, worden kansen voor energie- en grondstofbesparing sneller en beter inzichtelijk gemaakt tijdens de ontwerp-fase. We hebben de doelstelling om in 2018 alle BVGO-projecten uit te voeren met BIM. Om dit te behalen, kiezen we voor een intern opleidingsplan.

Bestaande energiezuinige concepten zullen in concrete business cases moeten worden toegepast. Een goed voorbeeld is Stroomversnelling. Dat is een concept waarbij we een energieverpillend oud huis renoveren

RESULTATEN CO<sub>2</sub> EN ENERGIE

\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.

zodat het energiezuinig en duurzaam wordt. In samenwerking met Saxion Hogeschool zijn studenten voor een speciaal ontwikkelde minor een onderzoek gestart naar Stroomversnelling. In een concrete business case van een hoogbouwproject in Leiden helpen de studenten bij het realiseren van de doelstelling nul-op-de-meter. Dat is een primeur voor een bestaand flatgebouw.

We hebben dit jaar minder energienotulose woningen opgeleverd. Dit komt doordat de marktvraag nog beperkt is. In ons eigen concept Morgen Wonen hebben we zelf invloed en daar hebben we overal energienotul of nul-op-de-meter woningen toegepast. In 2017 zullen er circa 350 MorgenWonen-woningen worden opgeleverd.

Ons eigen concept MorgenWonen, waarmee we in één dag een woning bouwen, zorgt dankzij duurzame installaties voor energienotul wonen. Dit draagt niet alleen bij aan lagere woonlasten, maar ook aan doelstellingen van gemeenten om klimaatneutraal te worden. Ook hebben we de eerste nul-op-de-meter nieuwbouwappartementen in aanbouw. Deze zijn uitgerust met warmtepompen, zonnepanelen en een warmte-terugwin-systeem.

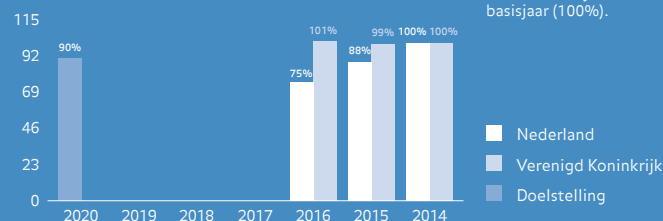
In sportcomplex Activium realiseerden we zelfs verwarming en koeling met het drinkwatersysteem als energiebron, een echte primeur.

Ook infrastructuur is verantwoordelijk voor veel uitstoot. Zo verkennen we ook mogelijkheden op het gebied van slimme mobiliteit voor de toekomst. In 2016 hebben we meegewerkt aan een proef met de eerste zelfrijdende bus van Nederland. Het is gelukt om deze door het gewone verkeer te laten rijden. Dit was mogelijk door verkeersregelinstanties te voorzien van coöperatieve technologie met real-time informatie.

### Ons eigen kernproces

Hoewel de grootste CO<sub>2</sub>-uitstoot in de keten plaatsvindt, is onze eigen milieuafdruk ook groot. We vergeten dus niet om onszelf onder de loop te nemen. In onze eigen bedrijfsvoering valt er nog veel CO<sub>2</sub>-reductie te realiseren. De relatieve CO<sub>2</sub>-uitstoot is verder gedaald. Ten opzichte van ons basisjaar 2014 hebben we een reductie van 25% behaald. We zien dat de grootste daling



**RELATIEVE CO<sub>2</sub>-EMISSION NAAR OMZET**  
(in % ten opzichte van 2014)**SCOPE 3 CO<sub>2</sub>-EMISSIONS BETONPRODUCTEN** (in situ beton)  
(in kg/m<sup>3</sup>)

wordt veroorzaakt door onze leasewagens en het materieelgebruik. Voor het Verenigd Koninkrijk zien we het omgekeerde. De CO<sub>2</sub>-emissies zijn sterk toegenomen, doordat enkele bedrijven voor het eerst aan het concern hebben gerapporteerd op de indicatoren dieselverbruik van materieel en elektriciteit op projecten. Dit heeft geleid tot een stijging van de relatieve CO<sub>2</sub>-uitstoot van 1% ten opzichte van het basisjaar 2014.

In 2016 hebben we ons gericht op manieren om brandstof te besparen van materieel op grote projecten. Dit doen we door het bewustzijn

van zuiniger werken te vergroten. Zo hebben twee grote ondernemingen met veel materieel zich aangesloten bij het Nieuwe Draaien, een initiatief van Stichting Natuur & Milieu. Zuiniger werken is soms even wennen voor de bestuurder van de machine, desondanks lijkt Het Nieuwe Draaien een succes. In 2017 stellen we een benchmark op om de CO<sub>2</sub>-uitstoot van groot materieel te meten om zo het effect inzichtelijk te maken.

Een tweede manier om brandstof te besparen is de aanschaf en het gebruik van zuiniger alternatieven voor ons materieel en wagenpark. Dit doen we steeds meer. Daarnaast passen we ons concept de Duurzame Bouwplaats toe waar we energie-zuinige bouwketen gebruiken en met energie-zuinige verlichting op de bouwplaats het energieverbruik terugdringen.

Een belangrijk aandeel (ca. 20%) van onze CO<sub>2</sub>-footprint wordt veroorzaakt door asfaltcentrales. Inzicht in onze uitstoot laat zien dat er gemiddeld in 2016 17,2 kg CO<sub>2</sub> per ton geproduceerd asfalt werd uitgestoten (Scope 1 en 2 uitstoot). Daarnaast zorgt de

inkoop van grondstoffen voor asfaltproductie voor uitstoot in de keten (Scope 3 uitstoot). Inmiddels hebben wij voor enkele van onze asfaltcentrales inzicht in deze uitstoot, maar door de onvolledigheid hiervan is dit cijfer dit jaar nog niet opgenomen in dit verslag.

In 2017 zullen we met alle directies van de ondernemingen binnen de Bouw & Vastgoed divisie spreken over CO<sub>2</sub>-reductie. Het onderwerp is de evaluatie van het CO<sub>2</sub>-bewust Certificaat. Hoe concretiseren we verbeterpunten? Dit zullen we doen door zowel uitgevoerde als geplande maatregelen onder de loep te nemen.

### Slimme logistiek

Het pilotproject op de BouwHub is een goed voorbeeld van slimme logistiek dat we vaker in de praktijk willen brengen. Een BouwHub zal in 2017 ook op andere plekken in het land worden ingezet, zoals bij een tunnelrenovatie in de regio Schiphol. De bestaande BouwHub in Utrecht wordt na afronding van de eerste projecten nu door diverse projecten tegelijk gebruikt. Het op bredere schaal toepassen van een concept als de BouwHub dat tot stand is gekomen door samenwerkende partijen kan in de toekomst grote verschillen maken.

### Een nieuwe gebundelde expertise

In 2016 is VolkerWind opgericht: een bundeling van expertises voor de bouw van onshore windparken. VolkerWind is een samenwerking van drie dochterondernemingen uit de sectoren Infrastructuur en Energie & Telecom Infrastructuur.

<https://www.youtube.com/watch?v=IH06LzGssmM&feature=youtu.be>

We verzorgden in 2016 de toegangswegen, funderingen, bekabelingen en kraanopstelplaatsen voor de aanleg van het Windpark Nijmegen-Betuwe. Op deze manier maken we de bouw van onshore windparken eenvoudiger en doelmatiger.

### Monitoring en sturing

Het monitoringssysteem van onze eigen uitstoot wordt steeds beter, waardoor sturing ook beter mogelijk is. Al blijft het moeilijk om het effect van sturing goed inzichtelijk te krijgen. Welke maatregel heeft de meeste impact en wat is de precieze reden? Ieder kwartaal komen deze CO<sub>2</sub>-resultaten bij directiebesprekingen aan de orde.

### Highlights 2016

- Resultaten TNO-onderzoeken voor slimme bouwlogistiek
- Nationale Duurzaamheids Staalprijs voor Fokker 7
- Oprichting VolkerWind
- Deelname aan Het Nieuwe Draaien initiatief van Stichting Natuur & Milieu

### Acties 2017

- Opstellen benchmark Het Nieuwe Draaien
- Directiebespreking BVGO-ondernemingen t.b.v. CO<sub>2</sub>-reductie in het kader van het CO<sub>2</sub> Bewust Certificaat
- Ketenuitstoot (Scope 3) voor de grondstof asfalt inzichtelijk krijgen



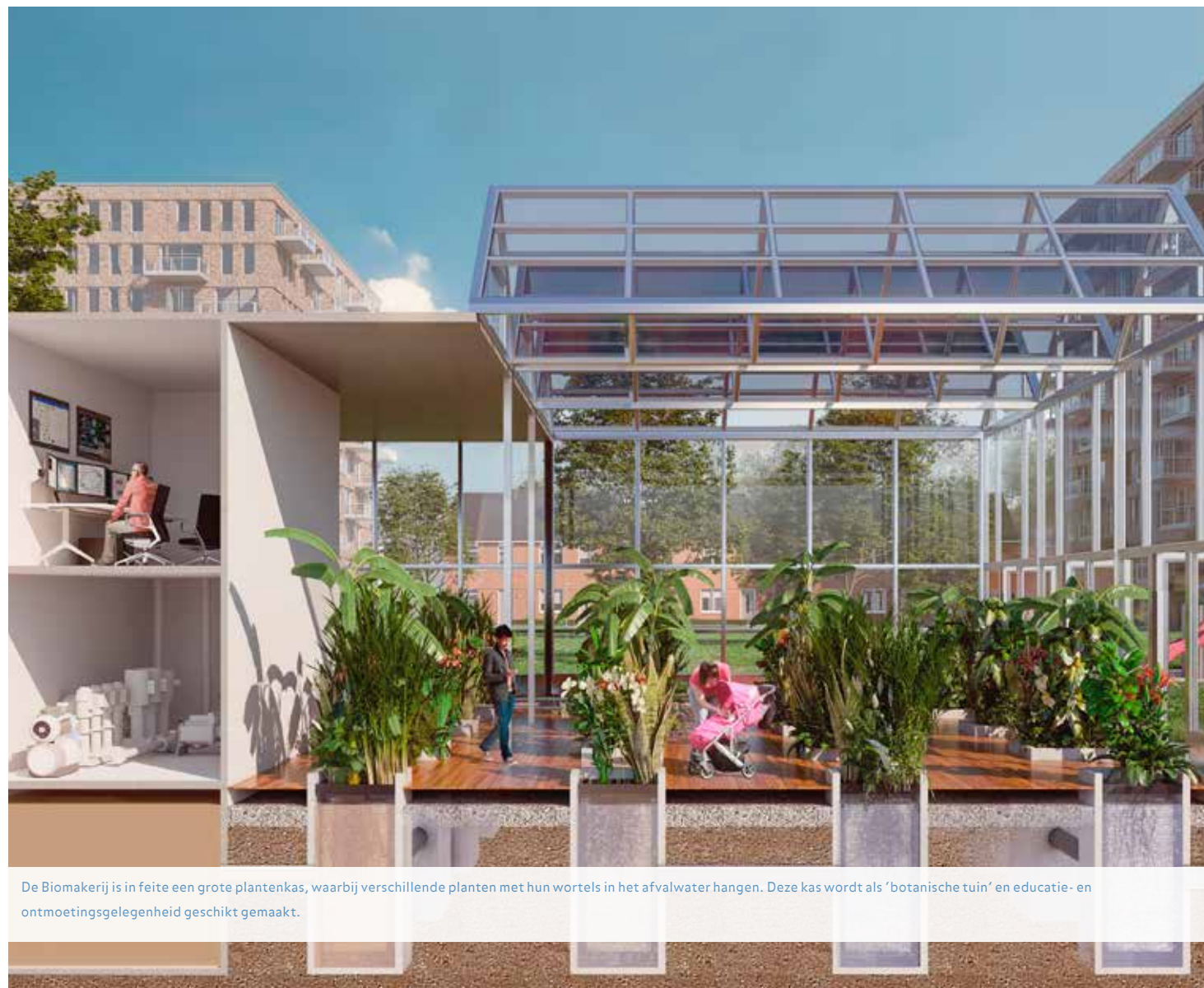


Dit jaar hebben we voor het eerst een benchmark over de mobiliteitscijfers toegevoegd. Hierin maken we de uitstoot in gram per kilometer per onderneming inzichtelijk. Zowel hoge als lage scores motiveren om maatregelen te nemen of deze nog scherper te stellen. De mobiliteitscijfers stimuleren onze ondernemingen om actiever te sturen op zuinig rijden. De uitrol voor bijvoorbeeld de beloning van zuinig rijden moet uiteindelijk decentraal gebeuren.

Voor de uitstoot veroorzaakt in onze keten, door productie en winning van grondstoffen, hebben we voor de grondstof beton een nieuwe indicator opgesteld, namelijk ton CO<sub>2</sub>-uitstoot per m<sup>3</sup> beton. Voor asfalt is het niet gelukt om dit inzichtelijk te hebben, dit willen we in 2017 doen.

#### Verantwoordelijkheden

Net als bij andere duurzaamheidsthema's hebben we centrale doelstellingen voor CO<sub>2</sub>. De verantwoordelijkheid voor de maatregelen voor reductie ligt bij onze ondernemingen. Zij hebben een eigen certificaat voor de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder. Dat betekent dat er binnen de onderneming een systeem is voor het verbeteren van de CO<sub>2</sub>-prestatie en het bereiken van de doelstellingen. De CO<sub>2</sub>-prestatie per onderneming is een kernindicator die elk kwartaal besproken wordt in de kwartaalgesprekken tussen onze Raad van Bestuur en de directies van onze ondernemingen.



De Biomakerij is in feite een grote plantenkas, waarbij verschillende planten met hun wortels in het afvalwater hangen. Deze kas wordt als 'botanische tuin' en educatie- en ontmoetingsgelegenheid geschikt gemaakt.



Groeiende participatie van de omgeving bij het bouwproces, van ontwerp tot realisatie.



## Participatie omgeving in bouwproces groeit

Omgevingsmanagement heeft steeds meer prioriteit bij opdrachtnemers en opdrachtgevers. Omgevingsmanagement krijgt een grotere rol in de uitvoering van onze projecten. We hebben namelijk steeds meer raakvlakken met de omgeving, zowel op de bouwplaats als bij het ontwerp.

Bouwplaatsen worden steeds compacter, onder andere door een toename van binnenstedelijke bouw. Tegelijkertijd groeit de participatie van de omgeving bij wat er wordt gebouwd of gemaakt. Inhoudelijk is er veel overlap met andere thema's uit dit verslag, zoals veiligheid en CO<sub>2</sub>.

### Bewuste Bouwers

De gedragscode Bewuste Bouwers is ontwikkeld door VolkerWessels en drie andere bouwbedrijven. Wij vinden het belangrijk dat de omgeving leefbaar blijft tijdens bouwprojecten.

De gedragscode is in 2016 vernieuwd. Een toevoeging aan de bijbehorende audits zijn actieve communicatie en bewustwording. In 2016 hebben we 344 aangemelde bouwplaatsen. Dit is een flinke stijging ten opzichte van vorig jaar. In het Verenigd Koninkrijk nemen we deel aan het Considerate Constructors Scheme, de zusterorganisatie van





## AAN HET WOORD

“Soms maak je werk met werk. Zoals bij de aanleg van een **kabelverbinding** in de Gemeente Bergen op Zoom. Visser & Smit Hanab realiseerde in opdracht van TenneT hierbij tevens een **fietspad**. Dit als compensatie voor de overlast aan de omgeving.”

Hans van Tol, Projectleider en Dick Minkema, Strategisch Inkoper, TenneT TSO BV

## DOELSTELLINGEN 2020

- 100% van de projecten voldoet aan richtlijnen Bewuste Bouwers
- Minimaal 150 projecten per jaar aanmelden bij Bewuste Bouwers
- Vijftien projecten waarin twee maatregelen vanuit de richtlijn duurzame bouwplaats genomen worden
- Vijftien projecten waarin twee maatregelen genomen worden uit de Menukaart Bouwlogistiek

## VIJF PIJLERS BEWUSTE BOUWERS

1. <b>Omgeving</b>	Bewuste Bouwers beperken hinder en hinderbeleving voor de omgeving
2. <b>Veilig</b>	Bewuste Bouwers werken veilig voor omwonenden, voorbijgangers en bezoekers
3. <b>Vakmensen</b>	Bewuste Bouwers hebben aandacht voor de ontwikkeling, gezondheid, welzijn en veiligheid van hun vakmensen
4. <b>Milieu</b>	Bewuste Bouwers werken milieubewust
5. <b>Verzorgd</b>	Bewuste Bouwers werken netjes

Bewuste Bouwers. In 2016 werden er 33 bouwplaatsen aangemeld.

Een tevreden omgeving zit hem vaak in kleine maar slimme aanpassingen van ons proces. Zo gebruikten we in hartje Amsterdam de bouwplaats zelf als omleiding. Als de straat geblokkeerd werd door een leverancier of ander groot voertuig, konden voorbijgangers de bouwplaats als alternatieve route gebruiken. Een best practice volgens Bewuste Bouwers.

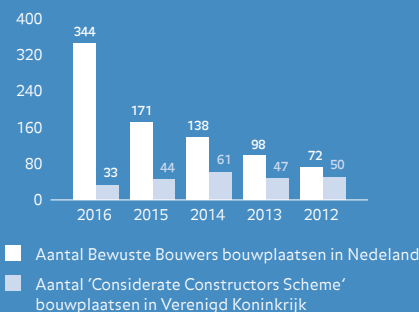
Andere VolkerWessels best practices volgens Bewuste Bouwers zijn:

- De BouwHub
- De aanleg van een speciale auto- en fietsroute voor bewoners en bezoekers langs ons project Veessen-Wapenveld
- Speciaal ontwikkelde, verstevigde transport-trolleys
- VR-brillen, die voorbijgangers een kijkje in de toekomst van een bouwproject geven

Om de bouwwerkzaamheden van ons project OpenIJ van dichtbij te kunnen bekijken, is er voor de omgeving een uitkijkpunt gebouwd



## OMGEVINGSMANAGEMENT



ten noorden van de Noordersluis. Maximaal vijftig mensen kunnen op het plateau staan om van dichtbij de bouwwerkzaamheden gade te slaan.

### Op en rondom de bouwplaats

Slimme logistiek is niet alleen goed voor de reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot en energiegebruik. Er is ook een positief effect op de omgeving. Uit ons onderzoek met TNO komen de volgende maatschappelijke effecten naar voren:

- Minder overlast van rijdende vrachtwagens: 69% minder ritten in de binnenstad
- Minder overlast van wachtende vrachtwagens bij de bouwplaats: aanzienlijk kortere wachttijden en kortere lostijden (een half uur) bij de bouwplaats
- Versnelling van productietijd van 13 weken in case de Trip

We blijven de mogelijkheden voor logistieke optimalisatie ook in 2017 onderzoeken.

We kijken bij nieuwe projecten bijvoorbeeld naar vervoer over water, elektrisch vervoer en nog meer prefabricatie op de BouwHub. Ook willen we verder gaan in het meten van de effecten op de omgeving. Met GIS, open data en verkeersmodellen brengen we in kaart wat slimme logistiek bijdraagt aan een betere doorstroming en betere verkeersveiligheid in de stad.

### Participatie van de omgeving

Een goed voorbeeld waaruit blijkt dat participatie van de omgeving steeds belangrijker wordt is het Lerend platform Energie en Omgeving (LEO), waar wij in deelnemen. Het succes van de energietransitie is voor een belangrijk deel afhankelijk van de vraag of overheid en sector erin slagen belanghebbenden en omwonenden te betrekken bij de besluitvorming over energieprojecten.

“Succes energie-transitie mede afhankelijk van betrekken omgeving bij energie-projecten”

Ook bij het project Wintrack, waar binnen wij hoogspanningsmasten realiseerden voor TenneT, speelt ontwerp vanuit maatschappelijk

oogpunt een belangrijke rol. De Wintrack-mast is een hoogspanningsmast met een innovatieve, strak vormgegeven constructie waarmee niet alleen voor ‘visuele rust’ wordt gezorgd in het landschap maar dat ook een aanzienlijk smaller magneetveld oplevert.

### Kennisdeling

Kennisdeling verbetert de kwaliteit van de planvorming en vergroot de acceptatie door de omgeving van een project. In 2016 organiseerden we onze tweede Omgevingsmanagementdag. Deze brengt medewerkers binnen heel VolkerWessels samen om kennis uit te wisselen. Ook komend jaar is er in maart weer een Omgevingsmanagementdag.

We werken ook aan een online kennisplatform Omgevingsmanagement. Dat moet medio februari 2017 af zijn.

### Monitoring en sturing

We vinden het belangrijk dat onze ondernemingen met aandacht voor hun omgeving werken. Daarom stimuleren we hen voortaan ieder kwartaal te rapporteren. We vragen onze ondernemingen naar maatregelen die zij nemen voor goed omgevingsmanagement. Dit doen we op een kwalitatieve manier. Dit heeft geen impact op onze doelstellingen. Het kwantitatief benoemen van het aantal omgevingsmaatregelen bleek geen geschikte methode van inventarisatie. Deze zei namelijk niets over het gerealiseerde effect op de omgeving.

### Highlights 2016

- 344 Bewuste Bouwers bouwplaatsen in Nederland
- 33 bouwplaatsen volgens het Considerate Constructors Scheme
- Vijf best practices Bewuste Bouwers
- Resultatenonderzoek naar positieve omgevingseffecten van pilotproject BouwHub
- Kennisdeling met TNO en Hogescholen over slimme logistiek
- Deelname Lerend platform Energie en Omgeving

### Acties 2017

- Meting op kwartaalbasis van omgevingsmaatregelen
- Omgevingsmanagementdag
- Sharepoint voor kennisdeling
- Toepassing BouwHub en slimme logistiek op in ieder geval vier nieuwe projecten, gesprekken met aanvullende projecten voeren
- Verdieping van meting maatschappelijke effecten BouwHub door gebruik van GIS en open data





## Biodiversiteit



Biodiversiteitsmaatregelen kunnen goed gecombineerd worden met andere functies, zoals energie-opwekking. De opbrengst van deze panelen gaat omhoog door de koelende functie van het groen.



## Metten van natuurwaarde

Onze omgang met de natuur biedt ons een kans om een bijdrage te leveren aan levenskwaliteit. We zullen actiever aan de slag moeten met het betrekken van natuurbewustzijn in de ontwerpfase. We zoeken nog naar manieren om ondernemingen te sturen en om kennis te delen wat betreft dit thema van biodiversiteit. Het meten van effecten van maatregelen blijft namelijk nog lastig.

### Natural Captains

We willen weten op welk aspect van biodiversiteit we nu de meeste invloed kunnen hebben. Voorheen brachten we dit in kaart met zogeheten biodiversiteitsscans. Deze scans bleken te omslachtig om de invloed goed vast te stellen. Ook werden ze te vroeg in ons proces ingezet.

We wilden onze invloed op een ander manier doen gelden. Er is besloten om de doelstelling van de biodiversiteitsscans los te laten. We hebben ons in 2016 aangesloten bij Natural Captains. Die groep bedrijven wil Natuurlijk Kapitaal een belangrijkere rol geven in onze samenleving. De bedrijven horen bij een groep die de voorhoede vormt van ondernemend Nederland. Het programma Natural Captains is een onderdeel van het Platform Biodiversiteit, Ecosystemen & Economie, een initiatief van VNO/NCW en IUCN NL. Het wordt ondersteund door het ministerie van Economische Zaken.





## DOELSTELLINGEN 2020

- Uitrol van interne campagne voor de bevordering van biodiversiteit
- Twintig projecten per jaar, waarin we minimaal twee biodiversiteitsmaatregelen nemen
- Twee inspirerende projecten per jaar

De belangrijkste rol van VolkerWessels is het testen van ontwikkelde methoden om biodiversiteit in de bouwwereld in te zetten. Het Natuurpunten Systeem lijkt goede mogelijkheden te bieden. Het systeem maakt het mogelijk om relatief eenvoudig een 'biodiversiteitscore' van een gebied te bepalen. Dat gebeurt door de vergelijking van een nulmeting met scores voor alternatieve ontwerp oplossingen. Wordt Natuurpunten een onderdeel van aanbestedingen? Dat zou een onmiddellijke en enorme stimulans zijn voor de aandacht voor biodiversiteit in de bouw. Het Natuurpunten Systeem is nog in ontwikkeling. Op het moment van publicatie van dit jaarverslag is het nog niet toepasbaar. In 2017 blijft VolkerWessels betrokken bij de ontwikkeling van het systeem.

**Ecologisch onderzoek**

De ecologen van VolkerWessels voeren ecologisch onderzoek uit, behandelen ontheffingsaanvragen en begeleiden alle ecologische vraagstukken bij kleine en grote bouwprojecten.

In 2016 hebben we een alternatief gevonden voor het jaarrond onderzoek voor het vaststellen of en welke soorten vleermuizen in bomen verblijven. Voorheen moesten de vier à vijf inventarisaties over het jaar verspreid plaatsvinden. Nu is gebleken dat er een prak-

tischer en efficiënter manier is van de vloermuisinventarisatie. Met speciale klimuitrusting en een endoscoopcamera kunnen ecologen holtes en spleten hoog in bomen eenvoudig inspecteren.

**Partnerschappen**

ALLIED WATERS is een internationale stichting die radicale innovaties in de waterketen wil commercialiseren. Het doel is om bij te dragen aan de circulaire economie. VolkerWessels is een van de partners. Samen met kennisinstututen en organisaties

hopen we bij te dragen aan

oplossingen

voor grote waterproblemen,

zoals verzilting.

In 2017

werken we mee aan een

onderzoek

naar verbeterde

drinkwatervoor-

ziening. Daarnaast zijn we convenantpartner van FSC. Hout is een duurzaam en van nature hernieuwbaar bouw materiaal. Door gebruik van tropisch FSC-hout dragen we bij aan bescherming van tropische bossen. Dat is ook

**“Commercialiseren van radicale innovaties in de waardeketen”**

AAN HET WOORD



“Kopersbegeleiding in het Wooniversum hebben wij als erg **vernieuwend** ervaren. De 3D-beleving werkt verhelderend ten opzichte van papieren plattegronden. Echt een **eyeopener!**”

Sebastiaan Biesheuvel en Cathrien Berghout



weer van groot belang voor de dieren die direct van het bos afhankelijk zijn.

### Natuur meten

Onze sociale en economische duurzaamheid is sterk afhankelijk van gezonde ecosystemen. Toch is biodiversiteit nog maar zelden expliciet onderdeel van de projectdoelstellingen, op een aantal grote projecten na. En ook bij onze ondernemingen krijgt de natuurlijke omgeving nog niet altijd de aandacht die deze verdient.

Hoewel de motivatie er wel is om aandacht te geven aan biodiversiteit, is de realisatie vaak lastig. Dat heeft te maken met de kwestie van meetbaarheid en definitie. Hoe definiëren we biodiversiteit precies? Hoe meten we of de toegepaste maatregelen effect hebben?

In plaats van te focussen op de vorig jaar opgestelde acties hadden we in 2016 een andere aanpak. We hebben besloten om de opgestelde indicatoren anders te formuleren en te meten. We wilden namelijk eerst inventariseren waar kennis en ervaring binnen onze ondernemingen precies zit. Daarna kunnen we

deze kennis onder andere door centrale themacommunicatie aandacht geven. We meten de inspirerende projecten en maatregelen niet langer kwantitatief maar kwalitatief. Dat kan een basis vormen voor kennisdeling. Een eigen interne campagne staat voor het komende jaar daarom nog niet op de agenda.

We hebben besloten om de opgestelde indicatoren anders te formuleren en te meten. We wilden namelijk eerst inventariseren waar kennis en ervaring binnen onze ondernemingen precies zit. Daarna kunnen we deze kennis onder andere door centrale themacommunicatie aandacht geven. We meten de inspirerende projecten en maatregelen niet langer kwantitatief maar kwalitatief. Dat kan een basis vormen voor kennisdeling.

In 2016 is er op het project A4 tussen Delft en Schiedam een schikking getroffen met justitie vanwege geconstateerde milieuovertredingen bij de aanleg van de weg.

### Highlights 2016

- Deelname Natural Captains
- Deelname ALLIED WATERS
- Versnelde vleermuizeninventarisatie

### Acties 2017

- Communicatie over eenvoudige oplossingen en biodiversiteitsmaatregelen
- Voortzetten onderzoek verbeterde drinkwatervoorziening
- Deelname ALLIED WATERS
- Actieve rol in Natural Captains: werken aan systeem om natuurbehoud en ontwikkeling op de kaart te zetten bij tenders, opdrachtgevers en intern
- Doorontwikkeling Natuurpunten-systeem



De stad wordt steeds meer gezien als een ecosysteem waarbij er onder andere uitdagingen liggen voor de hoogbouw.



## Blijvende aandacht voor integriteit

Integer handelen is niet slechts wenselijk, het is een absolute voorwaarde om zaken te kunnen en mogen doen. Tegelijkertijd beseffen wij dat het een thema is dat om blijvende aandacht vraagt.

We benadrukken voortdurend het belang van het melden en registreren via onze Vertrouwenslijn richting onze medewerkers.

### Werken aan bewustwording

We maken onze medewerkers bewust van wat integer gedrag inhoudt. In 2016 deden wij het volgende:

- We lanceerden een vernieuwde gedragscode voor medewerkers en betrokkenen
- We maken nieuwe en bestaande medewerkers meer bewust van hetgeen een integere houding en gedrag betekenen voor de dagelijkse praktijk door middel van een e-learning
- We ondertekenden de United Nations Global Compact. We committeren ons daarmee aan de tien principes op het gebied van mens, arbeid, milieu en anti-corruptie<sup>5</sup>

### Vernieuwde gedragscode

Een professionele en integere werkhouding staat hierin centraal: dat is in het belang van de medewerkers en de organisatie.



## DOELSTELLING 2020

Elke medewerker moet weten:

- hoe hij/zij moet omgaan met integriteitsdilemma's binnen zijn/haar werkveld
- bij wie hij/zij terecht kan als hij/zij hierover wil overleggen
- bij wie hij/zij eventuele overtredingen van de gedragscode kan melden

We lanceerden de vernieuwde gedragscode voor medewerkers op 22 september 2016. We voegden de thema's veiligheid en social media toe. Los daarvan veranderde er inhoudelijk niet veel. Wel hebben we de gedragscode beter leesbaar en persoonlijker gemaakt voor iedere medewerker. Bij elk thema kwam een kopje 'Wat betekent dit voor jou?' Alle medewerkers hebben een exemplaar van deze vernieuwde gedragscode thuis ontvangen.

#### Meldingen bij de Vertrouwenslijn

Wij willen dat al onze medewerkers in een omgeving kunnen werken die vrij is van discriminatie en illegaal of onethisch handelen. De procedure Melden Vermoeden van Misstanden (Vertrouwenslijn) biedt de mogelijkheid aan opdrachtgevers, onderaannemers en leveranciers om melding te maken van illegale praktijken of ernstige misstanden bij/door (een medewerker van) VolkerWessels. In januari van elk jaar inventariseren we de meldingen van misstanden van het afgelopen jaar.

Er zijn in 2016 39 meldingen bij de Vertrouwenslijn of bij compliance officers gedaan. Die hebben geleid tot 11 officiële waarschuwingen en 11 ontslagen. In het Verenigd Koninkrijk zijn 20 meldingen gedaan.<sup>6</sup> De overige meldingen hebben

we zorgvuldig onderzocht. Ze bleken ofwel onjuist ofwel de gemelde feiten konden niet bewezen worden. Het aantal meldingen is in lijn met de resultaten uit voorgaande jaren.

Wij hebben de voorzichtige conclusie getrokken dat er daadwerkelijk een integriteitskwesitie speelde bij het overgrote deel van de meldingen. Dat laat zien hoe belangrijk melding van vermoedens van misstanden is. We zien dat het aantal meldingen bij VolkerWessels onder het gemiddelde ligt van branchegeenoten in andere landen. Kunnen we hieruit concluderen dat VolkerWessels meer integer is dan zijn branchegeenoten in andere landen? Of dat het integriteitsbewustzijn bij VolkerWessels nog niet hoog genoeg is? De cijfers op zich geven hierover geen uitsluitsel. We zijn dus voorzichtig met het trekken van conclusies.

#### Pre-employment screening

We hebben onderzocht of een pre-employment screening kon worden geïmplementeerd binnen de selectieprocedures van nieuwe medewerkers. Gebleken is dat ondanks uitgebreid overleg vooraf, met een klein aantal HRM-medewerkers niet tijdig overeenstemming kon worden bereikt over de toepasselijkheid van de regeling om deze al in 2016 in te voeren.

AAN HET WOORD



"Vanuit gedeelde waarden naar een betere wereld die duurzamer en socialer is. Daar streeft **Global Compact** naar en daar draagt ook VolkerWessels aan bij."

André van Heemstra, voorzitter VN Global Compact Netherlands

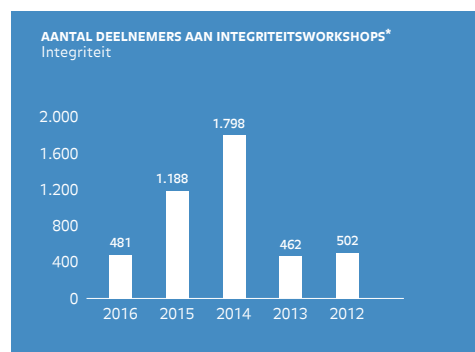
## Thematische aanpak

Vanaf januari 2017 besteden we elk half jaar aandacht aan een thema uit de vernieuwde Gedragscode. Dit is een initiatief van het Integriteitsplatform. Het eerste thema is het gebruik van social media. Het thema van het tweede half jaar zal omgang met bedrijfsmiddelen zijn.

De richtlijnen voor het gebruik van social media hebben we op hoofdlijnen uitgeschreven. De volgende stap is de uitwerking van een effectieve wijze waarop deze thematische aanpak op een aansprekende en heldere manier onder de aandacht van de medewerkers kan worden gebracht. Iedere onderneming zal hier vervolgens een eigen invulling aan kunnen geven.

## E-learning en workshops

Alle medewerkers met een computer van VolkerWessels zijn uitgenodigd om de e-learning te volgen over wat wel en niet integer handelen is. We evalueren de resultaten van de e-learning per cluster en per onderneming.



\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.

We delen de resultaten van de evaluatie met de betreffende bedrijven. Van hen verwachten we dat zij aan de slag gaan met de onderwerpen waarop zij lager hebben gescoord dan hun cluster of VolkerWessels als geheel. De medewerkers zonder een computer zullen in zogenaamde 'toolbox meetings' worden bijgepraat en voorgelicht door hun leidinggevenden.

In 2016 namen 481 medewerkers van VolkerWessels deel aan een training of workshop over integriteit. In de twee voorgaande jaren lag het aantal een stuk hoger vanwege extra campagnes naast reguliere voorlichtingsactiviteiten. In 2016 namen ook nog eens 5.692 medewerkers deel aan de e-learning.

De Chief Compliance Officer geeft ondersteuning bij het organiseren van maatwerk-cursussen, workshops en vergelijkbare trainingen. Tevens bieden we de e-learning Integriteit aan alle nieuwe medewerkers. In het najaar van 2017 start een e-learning over informatiebeveiliging.

## Datalekken

Sinds 1 januari 2016 is de Wet Meldplicht Datalekken van kracht. Dat betekent dat iedereen binnen ons concern de plicht heeft om (mogelijke) datalekken te melden. We hebben daarvoor een centraal meldpunt ingericht. De opgestelde procedure hiervoor hebben we naar al onze medewerkers gecommuniceerd.

## Ketenverantwoordelijkheid

Ook van onze leveranciers, onderaannemers en partners verwachten we dat zij zich professioneel, transparant en integer gedragen. In onze Algemene Voorwaarden staat dat

opdrachtnemers zich conformeren aan onze gedragscode en aan de Leidende Principes Opdrachtgevend Bouwbedrijf, die zich richten op ketenverantwoordelijkheid en professionele samenwerking. Deze Leidende Principes zijn opgesteld in samenwerking met zes andere grote Nederlandse bouwbedrijven.

In 2016 heeft VolkerWessels het lidmaatschap van United Nations Global Compact officieel gemaakt. De Raad van Bestuur bevestigde in een statement haar ondersteuning van de tien principes over mensen, milieu en anti-corruptie.

We zijn ook lid geworden van het Nederlandse netwerk, Global Compact Netherlands. De kennis en ervaring die we zo uitwisselen, helpt ons om onderzoek te doen binnen onze keten. Het helpt ons ook bij onderzoek naar verbetering van ons beleid.

## Verantwoordelijkheden

Als lid van de Raad van Bestuur is de Chief Financial Officer (cfo) eindverantwoordelijk voor het integriteitsbeleid. Het Platform Integriteit is verantwoordelijk voor het invullen van de sleutelbegrippen bevordering van bewustwording, het geven van richtlijnen voor integer gedrag en het waarborgen van integer handelen binnen VolkerWessels. Het Platform bestaat uit directieleden van verschillende ondernemingen en twee leden van de Raad van Bestuur. Op concernniveau is er een Chief Compliance Officer (cco). Alle ondernemingen hebben een eigen Compliance Officer. De cco bewaakt het beleid en de stimulering van bewustwording over integriteit. Dit doet deze samen met de afdeling Risk Management.

## Highlights 2016

- Vernieuwde Gedragscode gelanceerd
- e-learning tool Integriteit uitgerold
- 5.692 deelnemers e-learning
- Procedure datalekken gecommuniceerd naar alle medewerkers

## Acties 2017

- Voortzetten integriteitsworkshops
- Twee keer themacommunicatie Gedragscode: social media en omgang met bedrijfsmiddelen
- E-learning informatiebeveiliging ontwikkelen en uitrollen





56	Over dit verslag
58	Assurance
59	Bijlage Duurzaamheidscijfers
64	Voetnoten
65	Begrippenlijst
70	Colofon

# Over dit verslag





# Over dit verslag

## Reikwijdte

De primaire doelgroep van dit verslag zijn onze stakeholders, die geïnteresseerd zijn in de activiteiten van VolkerWessels in Europa – hoofdzakelijk in Nederland en het Verenigd Koninkrijk – waar wij op een breed terrein in diverse sectoren onze activiteiten ontplooiën. Sinds 2013 rapporteren we ook de prestaties van al onze werkmaatschappijen in het Verenigd Koninkrijk. De data van onze bedrijven in het Verenigd Koninkrijk worden apart verzameld en per thema weergegeven.

In 2016 hebben we onze activiteiten in de Verenigde Staten, Canada en Duitsland niet meegenomen, omdat hiervoor het rapportageproces nog onvoldoende is ingericht. We willen hier in de toekomst wel over gaan rapporteren. In 2017 zullen wij een beslissing nemen over de precieze startdatum van deze rapportage.

Buitenlandse vestigingen van onze Nederlandse ondernemingen worden wel meegenomen in dit verslag, met uitzondering van twee Duitse vestigingen van PCB Holding. Deze vestigingen vallen buiten de scope omdat zij in het overgangsjaar zitten en het rapportageproces nog onvoldoende is ingericht.

Een van onze werkmaatschappijen heeft een eigen verbrandingsinstallatie om afvalhout in te verwerken. Deze hebben we niet meegenomen in de huidige CO<sub>2</sub>-footprint. In 2016 is er 120 ton hout verbrand dat gelijk staat aan 56 ton aan CO<sub>2</sub>-emissies (dit is dezelfde hoeveelheid als in 2015).

In dit verslag rapporteren we over onderaannemers en toeleveranciers als wij samen

met hen innovaties ontwikkelen. In de basis rapporteren wij niet kwantitatief over de prestaties van onderaannemers en toeleveranciers. Voor een aantal thema's hebben we wel kwantitatieve keteninformatie opgenomen:

- Grondstoffen: recyclingpercentage en toepassing van secundair materiaal
- CO<sub>2</sub> en energie: de Scope 3 CO<sub>2</sub>-emissies van betonproducten en van asfaltproducten
- Pilot levenskwaliteit BouwHub: emissies en gezondheidseffecten van bespaard ketentransport

In de afgelopen jaren is ons inzicht in prestaties in de keten voor deze thema's steeds beter geworden. In de toekomst streven we ernaar om meer relevante KPI's voor onze keten te formuleren, in aansluiting bij de drie levenskwaliteit-thema's (zie het Hoofdstuk Visie en Strategie).

## Combinaties, vennootschappen en nieuwe entiteiten

In dit verslag hebben wij combinaties of vennootschappen opgenomen waarin wij overheersende zeggenschap hebben. Belangen in entiteiten waarover VolkerWessels gezamenlijk met derden zeggenschap uitoefent en waarbij VolkerWessels en andere partijen recht hebben op de activa en verplichtingen hebben ten aanzien van de schulden (joint operations) worden proportioneel meegenomen in de financiële cijfers. Deze handelswijze komt overeen met IFRS-grondslagen voor financiële verslaglegging. De materiële thema's voor VolkerWessels zijn bepaald op basis van diverse stakeholderdialogen en een inventarisatie onder de medewerkers. In 2016 hebben we de materiële thema's vertaald naar de maatschappij. Dit doen we omdat we zo

beter kunnen aantonen welke positieve impact wij op deze thema's (kunnen) hebben. Meer informatie hierover is te vinden in de bijlage 'Materialiteitsanalyse', te vinden op onze website.

In 2015 veranderde het aandeel van twee bedrijven (Westo en Smits Neuchatel) naar meer dan 50%. Deze bedrijven zijn in de verslaglegging over 2016 voor het eerst opgenomen. Geacquireerde ondernemingen of combinaties waarbij het aandeel in 2016 veranderde naar meer dan 50% zullen we in 2017 betrekken bij het rapportageproces en worden meegenomen in de verslaglegging van 2017. In 2016 hebben wij onze offshore bedrijfsactiviteiten verkocht. Volgens onze inventarisatie heeft dit geen significante invloed op de totaalcijfers van afval en CO<sub>2</sub>. Voor een tweetal asfaltcentrales heeft er een wijziging plaats gevonden in de scope. Voor één asfaltcentrale geldt dat deze een aantal jaar ten onrechte is meegenomen, hoewel er geen overheersende zeggenschap was in die jaren. Gezien de omvang van de CO<sub>2</sub>-uitstoot hebben we dit gecorrigeerd in de vergelijkende cijfers in het verslag. Voor de jaren 2014, 2015 en 2016 geldt een impact van respectievelijk 5%, 5% en 7% van de totale uitstoot. Voor de andere centrale geldt dat er niet langer overheersende zeggenschap is als gevolg van een wijziging in 2015. Deze centrale valt vanaf 2016 buiten onze scope. De impact van deze wijziging is 4% van de totale uitstoot.

In het Verenigd Koninkrijk zien we een grote stijging in de scope 2 emissies. Deze stijging is ontstaan doordat drie van de zes Engelse bedrijven het elektriciteitsverbruik op projecten voor het eerst hebben gerapporteerd

teerd aan het concern. Er zijn nog twee bedrijven waar deze rapportage nog niet beschikbaar was deze zullen in 2017 hierover gaan rapporteren.

## CSR-strategie

Onze CSR-strategie is opgesteld op basis van marktonderzoek, best practices en de strategie van VolkerWessels. Wij conformeren ons aan de internationaal erkende richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI, versie 4). In 2014 zijn wij overgegaan op de GRI 4. Vanaf dit moment rapporteren wij conform de GRI 4 in accordance optie 'Core'. De GRI-tabel kunt u vinden op de website.

In 2016 is er één doelstelling voor het thema Veiligheid geschrapt, zoals in dat hoofdstuk is te lezen.

## Gegevensverzameling

Voor het op uniforme wijze verzamelen van gegevens hebben wij een rapportagehandboek samengesteld voor onze ondernemingen. Voor het berekenen van de CO<sub>2</sub>-footprint van onze bedrijfsactiviteiten, hanteren we richtlijnen en emissiefactoren toe die door SKAO worden gehanteerd. Vanaf 1 januari 2016 zijn de CO<sub>2</sub>-emissiefactoren van het SKAO Handboek 3.0 van kracht. Omdat we in 2015 onze CO<sub>2</sub>-uitstoot over voorgaande jaren opnieuw hebben berekend, is er nu geen verdere impact.

Eventuele herberekeningen en definitiewijzigingen zijn in de tekst en voetnoten toegelicht. Vanaf 2015 worden de gegevens op kwartaalbasis intern gevalideerd, met als doel hogere betrouwbaarheid van de cijfers en het creëren van meer bewustzijn binnen de

gehele organisatie. Hiermee VolkerWessels uitgebreide interne audits uit op de duurzaamheidscijfers. Op basis hiervan verbeteren wij de betrouwbaarheid van onze duurzaamheidscijfers continu. Daarnaast maken we voor financiële gegevens, medewerkersgegevens en veiligheidsgegevens gebruik van Cumulus.

### Monitoring

Afgelopen jaren hebben we ingezet op het robuuster maken van ons monitoringsysteem. Meer en betere gegevens leidden daarbij tot betrouwbaardere cijfers. Dit zien we terug bij onder andere de afvalcijfers, CO<sub>2</sub> en veiligheid. Steeds vaker werken we met correcte cijfers in plaats van conservatieve schattingen. Verbetering van de cijfers is daarmee deels aan prestaties en deels aan het verbeterde monitoringsysteem toe te schrijven.

Daarnaast hebben wij vanaf 2015 de monitoring en evaluatie van de belangrijkste indicatoren per kwartaal in plaats van per jaar plaatsgevonden en worden deze cijfers in de directie met de Raad van Bestuur besproken.

### Toekomst verslaggevingsbeleid

In 2015 zijn we een traject gestart om meer inzicht in de keten te krijgen en hier beleid op te formuleren, onder andere binnen het onderwerp 'Grondstoffen' op het gebied van asfalt, beton, hout en staal. Hierop is in het begin van 2016 een Readiness Assessment uitgevoerd door KPMG. Een Readiness Assessment is gericht op het evalueren van de robuustheid van informatie over onze prestaties met als doel uiteindelijk hierover assurance te verkrijgen. In 2016 hebben we voor het eerst CO<sub>2</sub>-indicatoren de grondstoffen asfalt en beton op centraal niveau

gemeten, zoals in het hoofdstuk Grondstoffen is te lezen. In 2017 willen we assurance laten verlenen over de cijfers voor de grondstoffen asfalt en beton en willen we de methodologie van Scope 3 vastleggen. Ook willen we in 2017 de drie levenskwaliteit-thema's meer leidend laten zijn in de inrichting van de verslaggeving.

### Externe Assurance

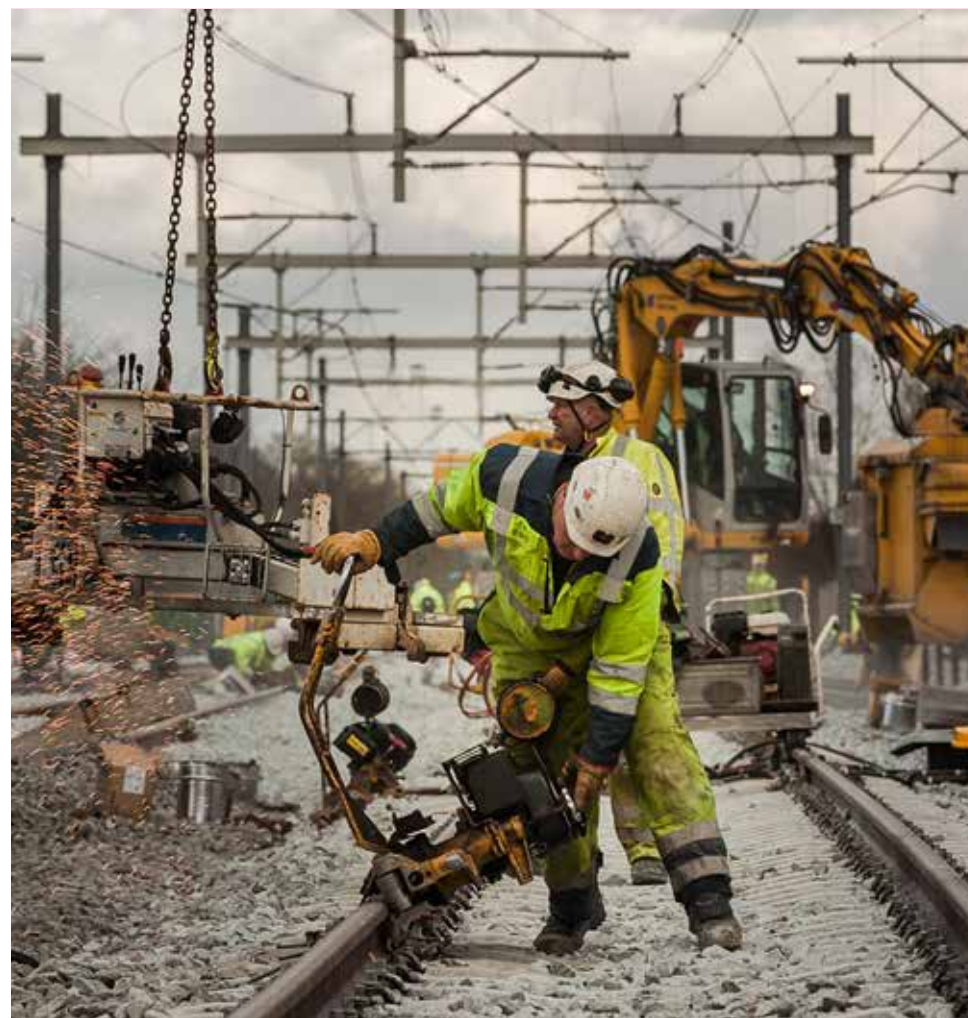
Om de betrouwbaarheid van onze cijfers te borgen hebben wij KPMG gevraagd onze verslaggeving over Nederland en het Verenigd Koninkrijk te verifiëren en een assurance-rapport af te geven. Dit heeft zij gedaan voor bepaalde data uit de thema's 'Veiligheid', 'CO<sub>2</sub>', 'Grondstoffenbeheer' en 'Integriteit' (zie de Samenvatting, grafieken in het verslag en Bijlage Duurzaamheidscijfers) zoals aangegeven met een asterix (\*).

### Monetariseren

Het monetariseren van de impact van onze werkzaamheden op zowel de maatschappij als VolkerWessels biedt geloofwaardigheid, draagvlak en een gesprekskader voor het verduurzamen van ons beleid en onze projecten. We richtten ons hierbij dit jaar op enkele van de meest duurzame projecten en doelstellingen. De bedragen zijn indicatief en gebaseerd op aannames. In 2017 richten wij ons samen met enkele stakeholders en maatschappelijke partijen op het verder uitdiepen en monetariseren van onze impact op de maatschappij. De aannames, berekeningen en gebruikte bronnen kunt u vinden op onze website.

### Feedback

Heeft u feedback of vragen over ons duurzaamheidsverslag, dan kunt u contact opnemen met [csr@volkerwessels.com](mailto:csr@volkerwessels.com).



Op onze werklocaties, zoals langs het spoor, is het nauw volgen van de regels en het continu bewust zijn van het veiligheidsrisico van cruciaal belang. We besteden doorlopend aandacht aan het verbeteren van onze veiligheidscultuur, waar we ook werken.



# Assurance

## Assurancerapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de lezers van het Duurzaamheidsverslag 2016 van Koninklijke VolkerWessels N.V.

### Onze conclusie

Wij hebben de informatie over geselecteerde indicatoren en bijbehorende toelichting voor de thema's CO<sub>2</sub>, grondstoffen, veiligheid & gezondheid en integriteit aangemerkt met een (\*) in het Duurzaamheidsverslag 2016 (hierna: de geselecteerde indicatoren) van Koninklijke VolkerWessels N.V. (hierna: VolkerWessels) te Amersfoort beoordeeld.

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de informatie over de geselecteerde indicatoren niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten, is weergegeven in overeenstemming met de interne gehanteerde rapportagecriteria zoals toegevoegd in het hoofdstuk 'Over dit Verslag'. De geselecteerde indicatoren hebben betrekking op zowel de Nederlandse als de Engelse activiteiten.

### De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling met betrekking tot de geselecteerde indicatoren verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3000 'Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie'. Deze beoordelingsopdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie

'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de geselecteerde indicatoren'.

Wij zijn onafhankelijk van Koninklijke VolkerWessels N.V. zoals vereist in de 'Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten' (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de 'Verordening gedrags- en beroepsregels accountants' (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

### Verantwoordelijkheden van de Directie van VolkerWessels

De Directie van VolkerWessels is verantwoordelijk voor het weergeven van de geselecteerde indicatoren in overeenstemming met de intern gehanteerde rapportagecriteria zoals toegevoegd in het hoofdstuk 'Over dit verslag'.

De Directie is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de Directie noodzakelijk acht om het weergeven van de informatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

### Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de geselecteerde indicatoren

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een assurance-opdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor onze conclusie.

Een beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid.

De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van

zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en zijn geringer in diepgang dan die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het inwinnen van inlichtingen bij functionarissen van de entiteit en het uitvoeren van cijferanalyses met betrekking tot de geselecteerde indicatoren. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij beoordelingsopdrachten is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij controleopdrachten.

Wij passen de 'Nadere voorschriften accountantskantoren ter zake van assurance-opdrachten (RA)' toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, accountantsstandaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

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

Wij hebben deze beoordeling professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3000, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze belangrijkste werkzaamheden bestonden uit:

- Het evalueren van de aanvaardbaarheid van de rapportagecriteria, de consistente toepassing hiervan en de redelijkheid van schattingen gemaakt door het management;
- Het evalueren van de opzet en implementatie van de systemen en processen voor informatieverzameling en -verwerking voor de geselecteerde indicatoren;
- Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor de geselecteerde indicatoren, het uitvoeren van interne controles op gegevens en de consolidatie van gegevens met betrekking tot de geselecteerde indicatoren;
- Drie locatiebezoeken aan werkmaatschappijen met als doel het evalueren van de brongegevens en de opzet en implementatie van interne controle en validatieprocedures op lokaal niveau;
- Het analytisch evalueren van data en trends aangeleverd voor consolidatie op groepsniveau;
- Het beoordelen van relevante gegevens en van interne en externe documentatie, op basis van beperkte deelwaarnemingen, om de betrouwbaarheid vast te stellen van de geselecteerde indicatoren.

Amstelveen, 18 mei 2017

KPMG Sustainability

Onderdeel van KPMG Advisory N.V.

drs. M.A.S. Boekhold-Miltenburg, RA  
Director





# Bijlage duurzaamheidscijfers

BIJLAGE DUURZAAMHEIDSCIJFERS

	2016	2015	2014	2013	2012
<b>VEILIGHEID</b>					
<b>Ziekteverzuimpercentage</b>					
VolkerWessels	3,1%				
Nederland*	3,9%	3,9%	4,8%	5,6%	5,2%
Bouw & Vastgoed	3,7%	3,7%	5,8%	7,3%	5,0%
Infrastructuur	4,2%	3,8%	4,1%	5,0%	5,6%
Energie & Telecom Infrastructuur	3,9%	4,3%	4,9%	4,9%	4,5%
VolkerWessels Concernkantoor	2,8%	2,6%	1,6%	1,8%	2,5%
Verenigd Koninkrijk*	1,1%	1,4%	1,0%	1,4%	
<b>Ongevallen die hebben geleid tot verzuim</b>					
VolkerWessels	150	155	145		
Nederland*	129	113	115	125	145
Bouw & Vastgoed	53	46	30	32	54
Infrastructuur	55	47	57	67	66
Energie & Telecom Infrastructuur	20	20	28	26	24
VolkerWessels Concernkantoor	1	0	0	0	1
Verenigd Koninkrijk*	10	16	15	16	23
Canada	9	9	14		
Verenigde Staten	2	3	1		
<b>Aantal bedrijfsongevallen met dodelijke afloop</b>					
VolkerWessels	1	0	1		0
Nederland*	1	0	1	2 **	0
Verenigd Koninkrijk*	0	0	0	0	0
Canada	0	0	0		
Verenigde Staten	0	0	0		
<b>IF-cijfer</b>					
VolkerWessels	5,0	5,3	5,2		
Nederland*	5,5	5,1	5,2	7,2	8
Verenigd Koninkrijk*	2,2	3,7	3,7	4,9	5,6
Canada	5,5	6,3	9		
Verenigde Staten	6,3	10,3	4,2		

\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.

\*\* Eén van deze twee dodelijke ongevallen vond plaats bij een onderaannemer.



	2016	2015	2014	2013	2012
<b>GRONDSTOFFEN</b>					
Percentage duurzaam hout gebruikt	96%	97%	92%	70%	
Scheidingspercentage in bouw- en sloopafval*	61,9%	64,8%	65,0%	70,9%	57,0%
<b>Totaal gewicht afval (tonnen)*</b>					
Nederland	65.742	60.450	61.410	107.466	80.472
Verenigd Koninkrijk	1.055.000	345.000	377.120	577.205	609.523
<b>Gevaarlijke stoffen ingezameld en verwerkt (kg)</b>					
Nederland	289.860	375.610	550.780	649.248	625.447
Verenigd Koninkrijk	15.350.000	1.290.000	9.410.000	20.321.359	11.026.757
<b>Toepassing secundair materiaal</b>					
Beton (% hergebruik)	5%				
Asfalt (% asfaltgranulaat)	41,4%				
<b>WERKGELEGENHEID</b>					
<b>Personeelsbezetting naar leeftijd en geslacht (man/vrouw)</b> <b>(inclusief Verenigd Koninkrijk)</b>					
< 21	158/39	132/34	78/17	136/21	115/28
22-25	537/117	530/108	456/94	528/96	581/96
26-30	1.156/241	1.219/217	1.001/178	1.122/181	1.091/183
31-35	1.313/212	1.267/204	2.410/225	1.313/254	1.306/256
36-40	1.464/231	1.407/177	1.244/204	1.493/238	1.555/251
41-45	1.621/242	1.782/222	1.628/264	1.765/295	1.762/250
46-50	1.880/274	1.981/188	1.694/176	1.866/222	1.877/213
51-55	1.900/197	1.935/129	1.659/130	1.669/126	1.662/116
56-60	1.552/110	1.594/90	1.521/78	1.507/108	1.553/155
61-65	877/65	782/49	654/47	581/40	494/30
65 >	32/12	16/8	19/6	23/4	17/2
<b>Totaal aantal medewerkers per geslacht (man/vrouw)</b>	12.488/1.740	12.645/1.427	12.365/1.421	12.003/1.585	12.013/1.580
<b>Percentage fulltime/parttime per geslacht</b>					
<b>Nederland</b>					
Mannen fulltime/parttime	91,7%/8,3%	93,7%/6,3%	93,1%/6,9%	94,1%/5,9%	94,4%/5,6%
Vrouwen fulltime/parttime	42,5%/57,5%	41,6%/58,4%	33,8%/66,2%	32,2%/67,8%	33,1%/66,9%

\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.



	2016	2015	2014	2013	2012
<b>WERKGELEGENHEID (VERVOLG)</b>					
<b>Verenigd Koninkrijk</b>					
Mannen fulltime/parttime	98,5%/1,5%	99,7%/0,3%	99,0%/1,0%	98,1%/1,9%	99,5%/0,5%
Vrouwen fulltime/parttime	83,0%/17,0%	84,3%/15,7%	81,4%/18,6%	81,1%/18,9%	82,1%/17,9%
<b>Verhouding in- en uitstroom van mannen en vrouwen Nederland</b>					
Mannen instroom	83,0%	82,4%	81,3%	84,3%	79,9%
Vrouwen instroom	17,0%	17,6%	18,7%	15,7%	20,1%
Mannen uitstroom	83,7%	81,0%	82,9%	85,5%	86,8%
Vrouwen uitstroom	16,3%	19,0%	17,1%	14,5%	14,2%
<b>Personeelsbezetting naar diensttijd en geslacht (man/vrouw) (inclusief Verenigd Koninkrijk)</b>					
< 2	2.329/508	139/390	2.073/447	1.806/390	1.705/381
2-5	2.307/433	2.820/370	2.315/428	2.521/424	2.884/451
6-10	2.394/325	2.550/255	2.226/295	2.147/258	1.885/257
11-20	2.424/294	2.370/250	2.208/308	2.499/332	2.474/340
21-30	1.627/120	1.647/73	2.159/110	1.864/110	1.779/109
31 >	1.401/65	3.159/50	1.163/55	1.307/90	1270/57
<b>Inzet Social Return Doelgroep</b>					
Mensen met afstand tot de arbeidsmarkt ingezet (PSO-score in Nederland)	1,7%	1,2%			
<b>Gemiddeld aantal uren training per medewerker</b>					
Nederland	18	17	23	21	22
Verenigd Koninkrijk	17	16	12	24	29
<b>Besteed bedrag per medewerker (in euro)</b>					
Nederland	848	720	693	783	760
Verenigd Koninkrijk	628	390	416	608	448
<b>Percentage vrouwen dat deelnam aan de Management Ontwikkelings Leergang (MOL)</b>					
Aantal cursisten VolkerWessels Academy	739	278	199	573	706



	2016	2015	2014	2013	2012
<b>CO<sub>2</sub> EN ENERGIE</b>					
<b>co<sub>2</sub>-emissies per Scope (kilotonnen)*</b>					
Nederland	122,7	134,6	150,4	178,9	177,0
Scope 1	114,5	124,7	140,4	160,0	156,9
Scope 2	8,2	9,8	10,0	18,9	20,1
Verenigd Koninkrijk	29,6	31,9	25,3	24,7	17,6
Scope 1	20,8	23,3	19,1	17,5	16,4
Scope 2	8,9	8,6	6,2	7,2	1,2
<b>co<sub>2</sub>-emissies per sector (kilotonnen)</b>					
Bouw & Vastgoed	18,8	19,2	18,4	21,1	25,5
Infrastructuur	84,3	91,1	99,3	124,5	125,9
Energie & Telecom Infrastructuur	19,0	24,3	32,7	33,3	30,4
VolkerWessels Concernkantoor	0,6	0,0	0,0		1,0
<b>co<sub>2</sub>-emissies per bron</b>					
Vervoer	67%	43%	37%	53%	
Asfaltcentrales	21%	27%	19%	29%	
Gebouwen	8%	7%	3%	8%	
Projecten	4%	23%	41%	11%	
<b>co<sub>2</sub>-emissies in de keten (Scope 3)</b>					
Beton (kg co <sub>2</sub> / m <sup>3</sup> )	130				
<b>Aantal energienotalozewoningen</b>	270	448			
<b>OMGEVINGSMANAGEMENT</b>					
<b>Aantal bouwplaatsen aangemeld bij 'Bewuste Bouwers'</b>	344	171	138	98	72
<b>Projecten gecertificeerd door het 'Considerate Constructors Scheme' in het Verenigd Koninkrijk</b>	33	44	61	47	50

\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.





	2016	2015	2014	2013	2012
<b>INTEGRITEIT</b>					
<b>Totaal aantal meldingen van vermoedens van integriteitsschending en vermoedens van misstand*</b>					
Nederland	39	33	49	50	30
Verenigd Koninkrijk <sup>6</sup>	20	11	8	13	20
	8 meldingen leidende tot				
<b>Aantal meldingen die hebben geleid tot ontslag*</b>	11 ontslagen	13	16	10	6
<b>Aantal meldingen van het vermoeden van overtreding van de Mededingingswet*</b>	0	0	1	0	0
<b>Gebruikmaking van de klokkenluidersregeling*</b>					
Nederland	0	3	3	1	0
Verenigd Koninkrijk <sup>6</sup>	2	1	3	2	0
<b>Aantal deelnemende medewerkers aan integriteitsworkshops, onder andere in het introductieprogramma van VolkerWessels en overige bijeenkomsten*</b>	481	1.188	1.798	462	502

\* Hierover heeft KPMG assurance verleend.



## Voetnoten

### Pagina 7

- 1 De focus in dit verslag ligt op onze activiteiten in Nederland. Enkel de financiële gegevens omvatten de gehele organisatie, inclusief de buitenlandse activiteiten. Voor een beperkt aantal duurzaamheidsindicatoren rapporteren we verderop in dit verslag ook cijfers voor het Verenigd Koninkrijk. Onze activiteiten in de Verenigde Staten, Canada en Duitsland maken verder geen onderdeel uit van dit verslag en worden verder buiten beschouwing gelaten, met uitzondering van de veiligheidscijfers van de Verenigde Staten en Canada die verderop in dit verslag worden gerapporteerd. Voor meer informatie, zie het hoofdstuk 'Over dit verslag'. Cijfers 2011 – 2016 zijn conform IFRS. De cijfers over 2014 en 2015 zijn daarbij omgerekend van NL GAAP naar IFRS voor vergelijkingsdoeleinden.

### Pagina 11

- 2 Een uitgebreide analyse van de markt per sector vindt u in ons Jaarverslag.

### Pagina 14

- 3 In ons Jaarverslag beschrijven we uitgebreid de drie pijlers van onze strategie.

### Pagina 17

- 4 Op onze website is een Bijlage Materialiteit opgenomen, waarin we uitgebreid het jaarlijkse proces voor de materialiteitsanalyse beschrijven, inclusief de uitkomsten van deze analyse voor de afgelopen jaren.

### Pagina 52

- 5 Op onze website [www.volkerwessels.com](http://www.volkerwessels.com) vindt u meer informatie over hoe wij met dit Duurzaamheidsverslag invulling geven aan de rapportagerichtlijnen van UNGC.

### Pagina 53 en 63

- 6 In het Verenigd Koninkrijk wordt gerapporteerd over 'grievances'. De definitie van grievances wijkt af van wat in Nederland wordt verstaan onder niet-integer handelen. Daarnaast zijn door cultuurverschillen de klachten in Nederland en in het Verenigd Koninkrijk niet vergelijkbaar.



# Begrippenlijst

<b>Aantal gewerkte uren</b>	Aantal gewerkte uren is het totaal aantal gewerkte uren van VolkerWessels medewerkers inclusief ingeleende medewerkers. Hiervoor wordt (1) het aantal gewerkte uren door eigen medewerkers en (2) het aantal gewerkte uren door inleenkrachten geregistreerd. Registreren bedrijven de werkelijk gewerkte uren (van eigen medewerkers of inleen) niet, dan moet het aantal eigen medewerkers standaard vermenigvuldigd worden met 1.600 uur per jaar.
<b>Afval</b>	Een combinatie van reststromen welke hergebruikt, gerecycled, verwerkt, verbrand met terugwinning van energie of gestort wordt. Oftewel, de stromen die naar de afvalverwerker gaan.
<b>Algemene inkoopvoorwaarden</b>	De algemene bepalingen waarin is vastgelegd onder welke condities VolkerWessels producten en/of diensten van haar toeleveranciers afneemt. Deze voorwaarden worden zoveel mogelijk van toepassing verklaard bij het afsluiten van overeenkomsten met andere partijen.
<b>Asfaltgranulaat</b>	Secundair materiaal dat afkomstig is van de opbraak of het frezen van asfaltverhardingen. Asfaltgranulaat kan worden hergebruikt in diverse producten, onder andere bij de productie van nieuw asfalt.
<b>Bedrag training</b>	Totaal bedrag besteed aan interne en externe training, excl. BTW, incl., materiaalkosten, uren etc., excl. reiskosten.

<b>Bedrijfsongeval</b>	Een ongeval tijdens en door de uitoefening van betaalde arbeid, uitgezonderd ongevallen tijdens woon-werkverkeer. Bedrijfsongevallen gebeuren dus tijdens werktijd, maar niet alle ongevallen tijdens werktijd worden tot bedrijfsongeval gerekend. Enkel als het ongeval ook door het werk wordt veroorzaakt spreken we van een bedrijfsongeval. Het gaat hierbij zowel om dodelijke ongevallen als om ongevallen met verzuim op het werk. NB. Ongevallen tijdens dienstreizen vallen wel onder bedrijfsongevallen.
<b>Bedrijfsongeval met verzuim</b>	Bedrijfsongeval met verzuim is een bedrijfsongeval leidend tot een verzuim van langer dan één dag, de dag van het ongeval niet meegerekend door de betrokken persoon (VolkerWessels medewerker of ingeleende medewerkers). NB. Weekenddagen tellen hierin dus niet mee. Vindt een bedrijfsongeval op vrijdag plaats en meldt de werknemer zich maandag weer beter, dan geldt dit als een bedrijfsongeval zonder verzuim.
<b>Bewuste Bouwers</b>	Een keurmerk welke een impuls geeft aan de relatie van bouwplaatsen met hun omgeving. Het keurmerk stimuleert goede communicatie met de omgeving van bouwlocaties en maakt de professionaliteit op bouwplaatsen zichtbaar. Initiatiefnemers van 'Bewuste Bouwers' zijn VolkerWessels, BAM, Ballast Nedam en Strukton.



<b>BIM</b>	Afkorting voor Bouw Informatie Model. BIM is een digitale representatie van alle fysieke en functionele kenmerken van een gebouw. Een BIM-model is een gedeelde kennisbron of bestand met informatie over het gebouw dat dient als een betrouwbare basis voor het nemen van besluiten tijdens de gehele levenscyclus van het gebouw.
<b>Biodiversiteit</b>	Onder biodiversiteit verstaan we de verscheidenheid aan levensvormen binnen een ecosysteem of zelfs op de gehele planeet.
<b>Bouw- en sloopafval</b>	Bestaat uit de ongesorteerde fractie van grondstoffen, welke tijdens werkzaamheden op een bouw of sloopproject vrijkomen. Op deze fractie moet nog een sorteerbewerking worden toegepast, waardoor er zuivere grondstoffen ontstaan welke direct toepasbaar zijn bij de eindverwerker. Exclusief asbesthoudende/-gelijkende materialen, eterniet materialen, dakrenovatie afval, zand grond en puin.
<b>BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method)</b>	Beoordelingsmethode om de duurzaamheidsprestaties van gebouwen te bepalen. BREEAM stelt een standaard voor een duurzaam gebouw en geeft vervolgens aan welk prestatieniveau het onderzochte gebouw heeft. Het doel is gebouwen te analyseren en een duurzaamheidslabel (pass, good, very good, excellent en outstanding) te geven.
<b>bvgo (Bouw &amp; Vastgoed)</b>	Afkorting voor de sector 'Bouw en Vastgoed-ontwikkeling' binnen VolkerWessels.
<b>co<sub>2</sub>-footprint</b>	De totale hoeveelheid co <sub>2</sub> die in een bepaalde periode is uitgestoten, door in dit geval VolkerWessels.

<b>co<sub>2</sub></b>	Een gas dat onder andere wordt uitgestoten door het verbranden van fossiele brandstoffen (brandstoffen zoals steenkolen en van aardolie gemaakte producten). CO <sub>2</sub> is het gas dat voor een groot deel een bijdrage levert aan het broeikaseffect.
<b>Conversiefactor</b>	De conversiefactor is voor elke energiestroom en elke brandstof verschillend. Hiermee wordt de co <sub>2</sub> -uitstoot berekend. De gehanteerde conversiefactoren door VolkerWessels in 2016 zijn gebaseerd op het CO <sub>2</sub> -prestatieladder handboek 3.0 van het SKAO.
<b>csr (Corporate Social Responsibility)</b>	De Engelse term voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO).
<b>Dodelijk bedrijfsongeval</b>	Dodelijk bedrijfsongeval is een bedrijfsongeval dat onmiddellijk of binnen 30 kalenderdagen na het ongeval leidt tot het overlijden van de betrokken persoon. De betrokken persoon betreft alleen VolkerWessels medewerkers of ingeleende medewerkers.
<b>FSC-hout</b>	Hout/papier met het FSC-keurmerk van de Forest Stewardship Council. Dit geeft aan dat het hout afkomstig is uit een bos, dat door de FSC-organisatie onafhankelijk is beoordeeld als een goed beheerd bos volgens normen voor milieu, sociale omstandigheden en economie.
<b>Gebouw</b>	Een pand dat permanent (niet specifiek voor een project) door een bedrijf gebruikt wordt als kantoor, loods, productielocatie etc.
<b>Gemiddeld aantal medewerkers</b>	Wordt bepaald door het gemiddelde te nemen van het ultimo aantal medewerkers over een bepaalde periode, in dit geval per jaar.





<b>GRI (Global Reporting Initiative)</b>	Internationaal erkende standaard voor duurzaamheidsverslaglegging.
<b>Grondstof</b>	De stroom die van werk terug naar eigen werk gaat (ofwel; handelsstromen 'tussen' de eigen werken). Bijvoorbeeld; puin, asfalt (met uitzondering van teerhoudend asfalt), beton.
<b>Grondstoffenbeheer</b>	Staat voor de wijze waarop wij als concern willen omgaan met onze grondstromen. Het verminderen en scheiden van onze reststromen, zodat het optimaal kan worden hergebruikt door onszelf of een andere partij, heeft de prioriteit.
<b>HERA-SYSTEM (Highly Ecological Recycling Asphalt)</b>	Technologie voor de recycling van asfalt, ontwikkeld door kws Infra.
<b>HR(M)</b>	Afkorting voor Human Resources (Management).
<b>Inleenkrachten</b>	Inleenkrachten zijn tijdelijke medewerkers. Bijvoorbeeld: uitzendkrachten, gedetacheerden, werkend onder de regie van VolkerWessels, maar niet beschikkend over een arbeidsovereenkomst met VolkerWessels of een onderaannemingsovereenkomst.
<b>Innovatie</b>	De ontwikkeling van een nieuw of verbeterd product, concept of dienst. De innovatie is voor zowel het bedrijf als de markt waarvoor zij bestemd is, vernieuwend. Een duurzame innovatie voegt bovendien waarde toe aan het milieu.

<b>Maatschappelijke Raad van Advies</b>	Extern adviesorgaan van VolkerWessels. De Raad van Advies reflecteert en adviseert op ons CSR-beleid. De samenstelling wisselt jaarlijks. De Raad van Advies heeft geen juridische aansprakelijkheden en verantwoordelijkheden.
<b>Medewerker</b>	Een persoon in dienst van een VolkerWessels werkmaatschappij, met inbegrip van personen die zijn verhuurd (gedetacheerd) aan een andere VolkerWessels werkmaatschappij.
<b>MVO</b>	Afkorting voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.
<b>NGO (niet-gouvernementele organisatie)</b>	Een organisatie die onafhankelijk is van de overheid en zich op een of andere manier richt op een verondersteld maatschappelijk belang.
<b>Omgevingsmanagement</b>	Acties die gericht zijn op de omgeving waarbij externe partijen betrokken en gekend worden, zoals bewoners, weggebruikers, bedrijven, media, milieubewegingen etc.
<b>Ongevallenfrequentie (IF-rate)</b>	Ongevallenfrequentie (IF-rate) is het aantal bedrijfsongevallen met verzuim (of dodelijk) vermenigvuldigd met één miljoen (uur) gedeeld door het aantal gewerkte uren.
<b>PEFC-hout</b>	Hout/papier van het Programme for the Endorsment of Forest Certification (PEFC) dat bijdraagt aan het bevorderen van duurzaam bosbeheer.
<b>Platform CSR</b>	Intern adviesorgaan van VolkerWessels op het gebied van ons Corporate Social Responsibility beleid.



<b>PlusWoning</b>	Woning gebouw onder het label 'PlusWonen', dat staat voor het duurzame bouwconcept ontwikkeld door VolkerWessels.
<b>Project</b>	Een tijdelijke locatie waarop een werk gerealiseerd wordt.
<b>PSO</b>	Prestatieladder Socialer Ondernemen.
<b>PSO-score</b>	Maatstaf voor duurzaam en sociaal ondernemen met als indicator personen uit de social return doelgroep in dienst. De score is het gewogen aantal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in relatie tot het totaal aantal Fte's, uitgedrukt in procenten.
<b>Recyclingpercentage</b>	Geeft aan welk percentage van de totale hoeveelheid afval (excl. gevaarlijk afval) wordt gescheiden in de verzameling en vervolgens gerecycled in de verwerking van het afval.
<b>Reststroom</b>	Het gedeelte van de afvalstroom van particulieren, instellingen en bedrijven dat overblijft nadat alle bruikbare en recyclebare afvalstromen uit de hoofdstroom zijn genomen. Binnen VolkerWessels is de reststroom datgene dat overblijft nadat de gangbare grondstoffen (bijv. (beton)-granulaten, metalen, papier, karton, zand en hout) uit de hoofdstroom genomen zijn.
<b>Scheidingspercentage</b>	Geeft aan welk percentage van het totale bouw- en sloopafval is gescheiden in de verzameling en verwerking van het afval (op locatie). Dit is excl. gevaarlijk afval. Het scheidingspercentage wordt bepaald door: $\frac{\text{Totaal afval (ton)} - \text{bouw- en sloopafval (ton)}}{\text{Totaal afval (ton)}} \times 100\%$

<b>Scope 1, 2, 3 (SKAO)</b>	<p>Scope 1 – Directe emissies door de eigen organisatie, zoals bijvoorbeeld emissies door eigen gasgebruik en emissies veroorzaakt door het eigen wagenpark.</p> <p>Scope 2 – Indirecte emissies die ontstaan door de opwekking van elektriciteit die de organisatie gebruikt, zoals emissies door centrales die deze elektriciteit leveren.</p> <p>Scope 3 – Betreft overige indirecte emissies. Deze zijn een gevolg van de activiteiten van de organisatie, maar komen voort uit bronnen die geen eigendom van de organisatie zelf zijn noch beheerd worden door de organisatie. Voorbeelden zijn emissies voorkomende uit de productie van ingekochte materialen, de verwerking van afval en het gebruik door het bedrijf aangeboden verkochte werk, dienst of levering. Door VolkerWessels worden voornamelijk emissies door vliegverkeer gerapporteerd. In 2016 rapporteren we voor het eerst beton- en asfalt- emissies.</p>
<b>Secundair materiaal</b>	Materiaal dat vrijkomt na het einde van de levensduur dat na bewerking wordt hergebruikt door het in plaats van primaire materialen toe te voegen aan een product.
<b>SKAO</b>	Afkorting voor de Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden en Ondernemen. Deze stichting is verantwoordelijk voor alle zaken wat betreft de CO <sub>2</sub> -prestatieladder, namelijk het gebruik, de doorontwikkeling, het beheer van het certificeringsschema en verbreding van deelnemende sectoren.



<b>Social return</b>	VolkerWessels verstaat onder social return elke inspanning die het vanuit haar bedrijfsvoering of vanuit het uitvoeren van projecten mogelijk maakt om mensen met een arbeids handicap en/of afstand tot de arbeidsmarkt te laten participeren op de arbeidsmarkt.
<b>Toeleveringsketen</b>	Hiermee wordt de keten van alle bedrijfsactiviteit bedoeld, die nodig zijn om aan de vraag naar producten of diensten te voldoen, vanaf de exploitatie van grondstoffen tot de uiteindelijke leveringen aan de eindgebruiker.
<b>Uren training</b>	Totaal aantal uren training dat een medewerker heeft gehad, zowel intern als extern.
<b>VCA-certificaat</b>	Staat voor Veiligheids-Checklist Aannemers. Een bedrijf dat een VCA-certificaat bezit heeft een intern plan over veiligheids-, gezondheids- en milieuaspecten.
<b>Woning</b>	Een eenheid voor een woning, inclusief appartementen.
<b>Ziekteverzuimpercentage</b>	Ziekteverzuimpercentage geeft aan welk deel van de arbeidscapaciteit in een bepaalde periode wegens verzuim verloren is gegaan. Het is de meest gebruikte maat om het verzuim binnen een organisatie te typeren. Hierbij gaan we uit van kalenderdagen. De verzuimcijfers worden berekend op basis van gemiddelde aantallen VolkerWessels medewerkers/ FTE exclusief inleenkrachten.

**Veiligheid****Grondstoffen****Werkgelegenheid****CO<sub>2</sub> en energie****Omgevingsmanagement****Biodiversiteit****Integriteit****Levenskwaliteit**

**VolkerWessels**

Podium 9  
3826 PA Amersfoort

Postbus 2767  
3800 GJ Amersfoort

**T** +31 88 186 61 86  
**E** [informatie@volkerwessels.com](mailto:informatie@volkerwessels.com)  
**I** [www.volkerwessels.com](http://www.volkerwessels.com)

Uw reacties op ons duurzaamheidsverslag  
ontvangen we graag op  
[csr@volkerwessels.com](mailto:csr@volkerwessels.com)

**Samenstelling**

VolkerWessels | Corporate Social  
Responsibility  
Primum, Amersfoort  
Domani BV, Weesp

**Fotografie**

Carel Kramer  
Rindert van den Toren  
Edwin Westhoff  
Marina Kemp

**Publicatiedatum**

18 mei 2017 (**digitaal**)





VolkerWessels  
Podium 9  
3826 PA Amersfoort

Postbus 2767  
3800 GJ Amersfoort

T +31 88 186 61 86  
E [informatie@volkerwessels.com](mailto:informatie@volkerwessels.com)  
I [www.volkerwessels.com](http://www.volkerwessels.com)