

Ballast Nedam

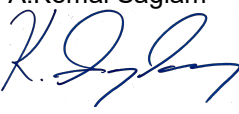
Businessplan 2021 - 2023



MVO Beleid en Doelstellingen



Ballast Nedam

Eigenaar /verantwoordelijke	Bramske van Beijma	Director Corporate Social Responsibility
Opstellers	Gerard Sirks	Corporate HSE Manager
	Willem Turkenburg	Head of Human Resources
	Patrick Ballast	Head of Sustainability
	Glenn Hommering	Chief Compliance Officer
	Paulus Eckhardt	Director Digital Transformation & Innovation
Goedkeuring	Martijn Smitt 	Executive Director
	A.Kemal Sağlam 	Chief Executive Officer

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	Stakeholder analyse en materialisatie	4
2.1	Stakeholder analyse.....	4
2.2	Materialisatie	4
2.3	Duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) en IFC.....	5
2.4	Belangrijkste MVO thema's Ballast Nedam	6
3.	Veiligheid, gezondheid en welzijn	7
3.1	Veiligheid.....	7
3.2	Gezondheid en welzijn	8
4.	Goed werkgeverschap en social return.....	10
5.	Milieu en Duurzaamheid	11
5.1	Milieumanagement.....	11
5.2	Energie, CO2 en Luchtkwaliteit.....	12
5.3	Afval, circulariteit en materialen	14
6.	Innovatie & Digitale Transformatie	17
7.	Integriteit.....	19
8.	Omgevingsmanagement	20
	BIJLAGE 1: Tabel A	21
	BIJLAGE 2: ISO 26000 issues	25

1. Inleiding

De bouwsector levert een belangrijke bijdrage aan de samenleving door het realiseren van infrastructuur- en vastgoedprojecten. Tegelijkertijd heeft het een enorme impact op de omgeving waarin het handelt. Ballast Nedam werkt met grote toewijding en vakmanschap aan een toekomstbestendige leefomgeving: van kleinschalige opdrachten tot grote complexe projecten in binnen- en buitenland, met als doel tevreden klanten en eindgebruikers. Duurzaamheid is hierbij van groot belang en wordt in ons beleid geborgd. Om die reden omarmt Ballast Nedam de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties die de basis vormen van onze MVO-strategie en KPI's. Daarnaast conformeert Ballast Nedam zich aan de IFC Environmental and Social Performance Standards van de Wereldbank. Het beleid is gericht op emissiereductie en het verminderen van primaire grondstoffen die we gebruiken voor het realiseren van onze projecten.

Voor het vaststellen van de belangrijkste speerpunten en prioriteiten voor het MVO-beleid 2021 – 2023 is eind 2020 een stakeholderanalyse georganiseerd. Ondanks dat we continu in contact zijn met onze stakeholders via bijvoorbeeld branchevergaderingen, klantonderzoeken en directe contacten, is een stakeholderanalyse een gestructureerde methode om inzicht te krijgen in prioriteiten en zorgen van de stakeholders. Met de uitkomst van de gehouden stakeholderanalyse was het mogelijk om het MVO-beleid te actualiseren. Aan de hand van de stakeholder analyse zijn de belangrijkste MVO thema's bepaald. De stakeholder analyse wordt besproken in hoofdstuk 2. De belangrijkste thema's worden aansluitend besproken in de hoofdstukken 3 t/m 8.

Aan elke thema is een hoofdstuk gewijd waarin ook de KPI's zijn weergegeven. Alle KPI's waarvoor een doelstelling is opgenomen of waarvoor aantallen worden geadministreerd zijn tevens samengevat weergegeven in tabel A opgenomen als bijlage 1. De KPI's zijn centraal opgesteld en gelden voor alle bedrijfsonderdelen. De bedrijfsonderdelen/projecten geven een specifieke invulling aan en aanvulling op dit beleid waarbij tevens eigen KPI's kunnen worden vastgesteld.

Over de scores op deze KPI's, de geplande en gerealiseerde inspanningen alsmede de dilemma's die realisatie in de weg staan zal ieder kwartaal gerapporteerd worden. In deze kwartaal rapportage willen we tevens de successen en leermomenten delen.

Het MVO-beleid van Ballast Nedam is ook in lijn met de OESO (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling) -richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen, Multinational Enterprises) en de principes uit de ILO (International Labour Organization)- verklaring inzake de fundamentele principes en rechten op het werk.

Daarnaast committeert Ballast Nedam zich met haar MVO-beleid ook aan de volgende convenanten, gedragscodes, richtlijnen en certificaten:

- De CO₂ Prestatieladder: duurzaamheidsinstrument voor de realisatie van CO₂-reductie;
- Governancecode "Veiligheid in de Bouw": opdrachtgevers en opdrachtnemers werken samen om de veiligheidscultuur van hun eigen organisatie te verbeteren.
- Bewuste Bouwers: gedragscode voor de bouwplaats en diens omgeving.
- Paris Proof Commitment: commitment om energieverbruik in de gebouwde omgeving te reduceren.
- De Groene Koers; sectorplatform van Bouw & Infra. Samenwerken aan een uitstootvrije sector in 2030 door emissiereductie van mobiele werktuigen in de bouw.
- Emissieloos Netwerk Infrastructuur (ENI: zero emissie netwerkinfrastructuur): een samenwerkingsverband dat zich inzet om in 2026 een emissievrije bouwplaats te realiseren door nauwe samenwerking en onderzoek naar alternatieven voor zwaar mobiel materieel.

2. Stakeholder analyse en materialisatie

2.1 Stakeholder analyse

Ballast Nedam realiseert zowel bouwprojecten in Nederland als in het buitenland. Om het MVO-beleid van Ballast Nedam goed te kunnen onderbouwen is zoals in de inleiding beschreven in 2020 een Stakeholder analyse uitgevoerd. Deze stakeholder analyse is gebaseerd op de criteria van de ISO 26000, een internationale norm die zich richt op maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Bij een stakeholderanalyse worden stakeholders geselecteerd die belangrijk zijn voor de organisatie. Aan de hand van de beschikbare informatie is een voorlopige stakeholder selectie voor Ballast Nedam gemaakt, die tijdens een aantal interne workshops besproken is met management-vertegenwoordigers. Op basis hiervan is een definitieve selectie en analyse gemaakt, waarbij de stakeholders zijn geplaatst in vier kwadranten op basis van de mate van invloed die ze hebben op de organisatie en de mate van interesse die ze hebben in de organisatie

De strategie ten aanzien van de verschillende type stakeholders is:

- Kwadrant 1: 'betrekken' van de stakeholders met de hoogste mate van invloed en interesse ofwel de belangrijkste stakeholders.
- Kwadrant 2: 'tevreden houden van' stakeholders met een hoge mate van invloed en een lage mate van interesse ofwel belanghebbenden.
- Kwadrant 3: 'op de hoogte houden van' stakeholders met een hoge mate van interesse maar een lage mate van invloed.
- Kwadrant 4: 'monitoren' van stakeholders met weinig invloed op de organisatie en met weinig interesse.

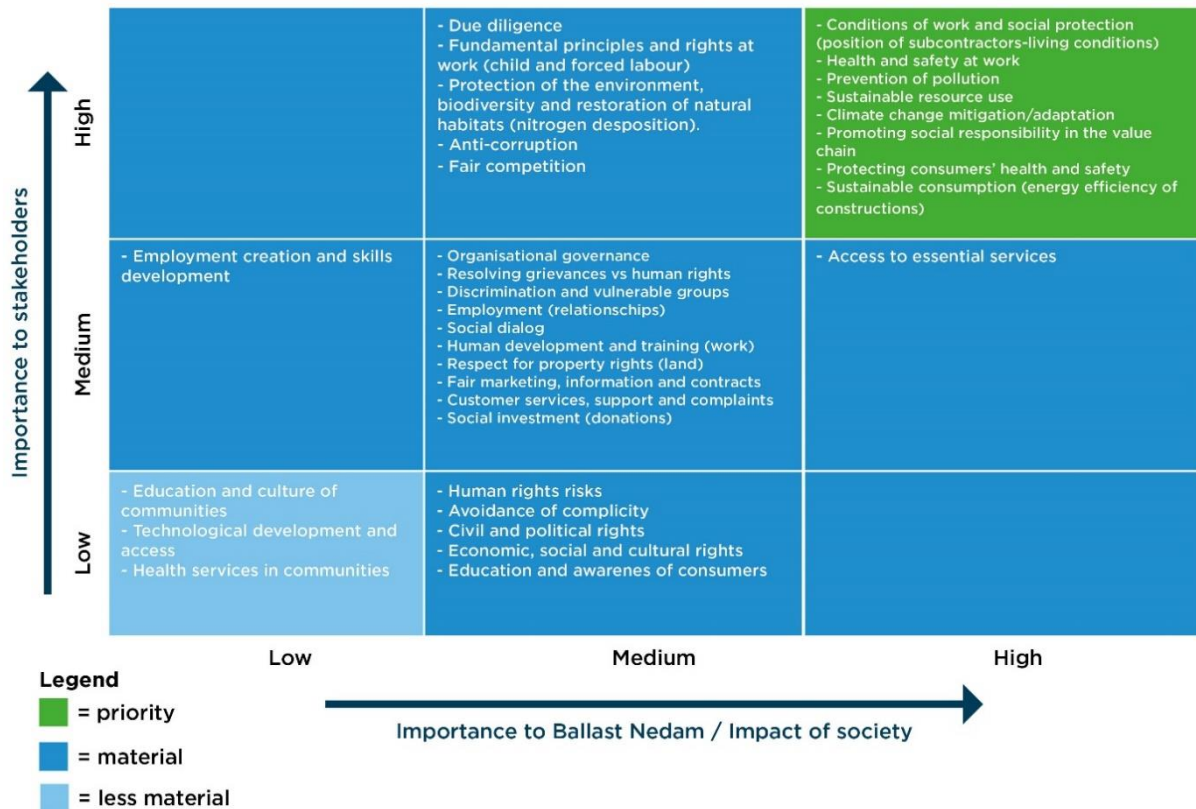
2.2 Materialisatie

In een materialiteitsanalyse worden de issues die het belangrijkst zijn voor de organisatie en stakeholders geïdentificeerd, geselecteerd en geprioriteerd.

Voor de MVO-materialiteitsanalyse van Ballast Nedam is een selectie gemaakt van vertegenwoordigers van stakeholders in kwadrant 1 om te benaderen voor een interview. Daarnaast zijn enkele vertegenwoordigers van belanghebbenden genoemd in kwadrant 2 en 3 benaderd om uiteenlopende feedback te geven. Het werd niet nodig geacht om vertegenwoordigers van belanghebbenden uit kwadrant 4 te benaderen, aangezien ze over het algemeen geen invloed hebben en geen interesse hebben.

De methodologie zoals opgenomen in NPR 9026 voor de ISO 26000 zelfverklaring is gebruikt voor de aanpak van de materialiteitsanalyse. De materiële aspecten zijn conform de 37 issues (criteria) op het gebied van maatschappelijke verantwoordelijkheid van de ISO 26000 vastgesteld

De resultaten van de materialiteitsanalyse zijn opgenomen in de volgende tabel.



Alle issues die in kwadranten zijn opgenomen met combinaties van hoog en gemiddeld zijn 'materieel' c.q. relevant. Alleen de combinatie 'low / low' wordt beschouwd als 'niet materieel'. Een overzicht van alle ISO 26000 issues is opgenomen in bijlage 2.

De belangrijkste prioriteiten zijn weergegeven in het rechter groene kwadrant 'high/high', maar ook de issues in het kwadrant 'high/medium' (midden/boven) worden op basis van de stakeholders tot prioriteit gerekend: een prioriteit voor henzelf en gezien als een prioriteit voor Ballast Nedam.

2.3 Duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) en IFC

Tijdens het proces van materialiteitsbepaling is ruim aandacht geweest voor het 'waarom', het ambitieuze doel of het maatschappelijke vraagstuk waaraan Ballast Nedam een bijdrage wil leveren. Via haar MVO-beleid, gebaseerd op de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) draagt Ballast Nedam bij aan de samenleving.

Onze belangrijkste motivatie is om bij te dragen aan:

- I. Goede gezondheid en welzijn (SDG 3)
- II. Verantwoorde productie en consumptie (SDG 12)
- III. Industrie, innovatie en infrastructuur (SDG 9)

Met deze doelen willen we bijdragen aan:

- IV. Duurzame steden en gemeenschappen (SDG 11)

En die kunnen we niet bereiken zonder:

- V. Partners (SDG 17)



Voor de internationale projecten van Ballast Nedam zijn naast de thema's genoemd in paragraaf 2.4 ook de volgende IFC-Performance Standard (PS) van belang:

- Gezondheid, veiligheid en beveiliging van de gemeenschap (PS4)
- Landverwerving en onvrijwillige hervestiging (PS5)
- Behoud van de biodiversiteit / levende natuurlijke hulpbronnen (PS6)
- Inheemse volkeren / cultureel erfgoed (PS7)

2.4 Belangrijkste MVO thema's Ballast Nedam

Op basis van de uitgevoerde stakeholder- en materialisatie analyse zijn de belangrijkste MVO-thema's (focus gebieden) voor Ballast Nedam geformuleerd. Ondanks 'het feit dat integriteit niet als prioriteit naar boven gekomen is tijdens de stakeholderanalyse, heeft Ballast Nedam besloten deze wel op te nemen. Dit resulteert in de volgende zes MVO-thema's:

1. Veiligheid, gezondheid en welzijn;
2. Goed werkgeverschap en social return;
3. Milieu en duurzaamheid;
4. Innovatie en digitale transformatie;
5. Integriteit;
6. Omgevingsmanagement.

De thema's zijn in onderstaande tabel weergegeven waarin de relatie met ISO 26000 is vermeld als mede aan welke SDG en IFC criteria de thema's bijdragen.

MVO-thema's Ballast Nedam	MVO-issues ISO-26000	SDG's	IFC – Performance Standard (PS)
Veiligheid, gezondheid en welzijn (hfd.3)	- Health and safety at work(12) - Protecting consumers health(24)	SDG 3	PS4 Community
Goed werkgeverschap en social return (hfd.4)	- Discrimination of vulnerable groups(5) - Child and forced labour (8) - Conditions of work and social protection(10)	SDG 3	PS2 Labor
Milieu en duurzaamheid (hfd.5)	- Prevention of pollution (14) - Sustainable resource use (15) - Climate change mitigation and adaptation (16) - Sustainable consumption / energy efficiency (25) - Protection of environment, biodiversity and restoration of natural habitats (17)	SDG 12, 11, 9	PS3 Resource efficiency PS6 Biodiversity
Innovatie en digitale transformatie (hfd.6)	- Prevention of pollution (14) - Sustainable resource use (15)	SDG 9, 11 en 12	PS3 Resource efficiency
Integriteit (hfd.7)	- Due diligence (1) - Anti-corruption (18) - Fair competition (20)	SDG 16	
Omgevingsmanagement (hfd.8)	- Promoting social responsibility (21)	SDG 17	

De verwijzingen naar de nummers van de MVO-kwesties op basis van ISO 26000 en SDG's zijn opgenomen voor eenvoudige tracering.

Het beleid en de doelstelling omtrent bovenstaande zes thema's zullen in onderstaande hoofdstukken verder uitgewerkt worden.

3. Veiligheid, gezondheid en welzijn

3.1 Veiligheid

Introductie

Veilig werken staat bij Ballast Nedam hoog in het vaandel. Altijd. Dit komt omdat gezondheid de essentie is van ons bestaan. Omdat wij geloven dat veilig werken de hoeksteen is van een gezonde organisatie. En omdat we om elkaar geven.

Het is ieders plicht om te zorgen voor een veilige werkomgeving voor alle medewerkers die bij Ballast Nedam werken. Wij streven ernaar een ongevalsvrij Ballast Nedam te zijn. Daarom is het belangrijk om bewust te zijn van de levenskritische activiteiten en om veiligheidsrisico's zoveel mogelijk te elimineren of te verminderen.

Veiligheid strategie

Verbeterstappen op het gebied van veiligheid komen niet vanzelf. De Raad van Bestuur van Ballast Nedam vraagt van iedereen een sterker commitment aan veiligheid. Dit begint met het ontwikkelen van een vernieuwde veiligheidsvisie en veiligheidsstrategie.

Als basis voor deze nieuwe veiligheidsvisie en veiligheidsverbeteringsstrategie is DEKRA gevraagd om in 2020 een onafhankelijke safety awareness audit uit te voeren. DEKRA rapporteerde een duidelijke gap-analyse en aanbevelingen op het gebied van veiligheid. Deze aanbevelingen in combinatie met de bewezen veiligheidsstrategie van Rönas Holding vormden het uitgangspunt voor een vernieuwde veiligheidsvisie en specifieke Health, Safety and Environment (HSE) verbeteringen door de gehele organisatie.

Veiligheid visie

Bij Ballast Nedam staat veilig werken voorop. Altijd. Omdat gezondheid de essentie is van ons bestaan. Omdat we geloven dat veilig werken de pijler is voor een gezonde organisatie. En omdat we om elkaar geven. Daarom is veiligheid essentieel in iedere stap die we doen. Altijd. Overal. Iedereen.

Incidenten en ongevallen hebben een grote impact. Voor betrokkenen, gezinnen, collega's. Wie bij ons werkt mag daarom rekenen op een werkgever die veilige werkomstandigheden serieus neemt. Maar ook de wereld om ons heen hecht daar grote waarde aan. Onze opdrachtgevers selecteren steeds vaker aannemers op veiligheid. En de maatschappij verwacht bedrijven in de publieke ruimte die hun verantwoordelijkheid nemen.

Als het gaat om veiligheid heeft iedereen een rol. Dat vereist dat we scherp kijken naar al onze verschillende rollen in veiligheid. In alle fasen van het project.

We doen een belofte aan iedereen die betrokken is bij onze projecten: we werken veilig en daar zorgen we samen voor. Dat geldt voor iedereen, van ontwerpers tot uitvoerders, van werkvoorbereiders tot bouwplaats medewerkers, van managers tot kraanmachinisten. Vanaf de aanbesteding en het ontwerp tot en met de uitvoering en oplevering. Veiligheid en goed presteren gaan hand in hand. Dat begint én eindigt thuis. We werken overal en altijd beschermd. Vandaag, en morgen. Zo doen we dat in onze Ballast Nedam-familie, het is ons DNA. Veilig werken, gezond thuiskomen. Altijd. Overal. Iedereen.

Onze speerpunten

Om onze veiligheidsbelofte waar te maken, werken we samen. Verbetering vereist de aandacht van iedereen. Natuurlijk dragen we allemaal bij, want als het om veiligheid gaat, is iedereen een leider. Maar we willen ook als organisatie verbeteren. We hebben met elkaar 9 speerpunten opgesteld om onze belofte waar te maken.

1. Wij bouwen aan een cultuur van zorg ('care') voor elkaar. Dat is de basis van onze gezonde organisatie.
2. We zetten in op het sterker maken van persoonlijk leiderschap in veiligheid. Dat geldt voor iedereen en vragen we altijd en overal.

3. We werken met eenvoudige en duidelijke principes en afspraken (waarden en regels). Want als iedereen deze kent en begrijpt, is het gemakkelijker om je eraan te houden.
4. We verbeteren de onderlinge communicatie. Want werken is mensenwerk en dat vraagt dat we elkaar goed begrijpen.
5. We zorgen dat we slimmer en sneller leren van onze ervaringen. Af en toe even pas op de plaats met elkaar. Zo worden we een lerende organisatie.
6. We maken veiligheid onderdeel van onze hele keten. Van tender tot oplevering.
7. We onderzoeken alle incidenten. Want we willen leren van onze incidenten en ongevallen. En die lessen delen met alle collega's.
8. We werken iedere dag aan het verminderen van risico's. Want als we vooraf goed nadenken, verlagen we de kans op incidenten.
9. We werken anders samen met onze onderaannemers. Dat start al bij onze inkoop. Onderaannemers beschouwen we als cruciale partners waarmee we samenwerking zoeken op gelijkwaardige basis.

Doelstellingen 2021

Ballast Nedam heeft zich sterk gecommitteerd aan het versnellen van verbeteringen in veilig werken in de bouwsector, waar we internationale normen en best practices van ons moederbedrijf Rönasans toepassen en aanpassen. De IF-streefwaarde die voor 2021 is vastgesteld, streeft naar een ongevalsfrequentieverhouding IF van minder dan 3,5. De IF-ratio is gebaseerd op het aantal ongevallen met verzuim per miljoen gewerkte uren van werknemers en ingehuurd personeel, inclusief onderaannemers.

De gestelde lange termijn doelen zijn gericht op het geleidelijk versnellen van de verlaging van de ongevalsfrequentieverhouding tot een niveau onder de 1,0 in 2025.

Doelstellingen/acties

Doelstelling	KPI 2021 (op basis van een rollend jaar)
- Continue verbetering. Verbeter sprints centraal en de-centraal op de DEKRA aanbevelingen voor Ballast Nedam. - De meest competitieve bouwer worden op het gebied van veiligheid en gezondheid Een ongeval vrij Ballast Nedam. - Het voeren van een zichtbare veiligheidscampagne. - Iedere Business Unit onderschrijft de HSE visie en beleid van Ballast Nedam. - Per Business Unit doelstellingen en concretisering van het HSE beleid vaststellen. - Ongevalsonderzoek voor iedere LTI en HIPO incident. - Trend analyses uitvoeren op KPI's en incident informatie.	- Injury frequency excl. onderaannemers kleiner dan 3,5. - Injury frequency incl. onderaannemers kleiner dan 3,5. - Uitvoeren incident onderzoek voor alle LTI en HIPO incidents, 100%. - HSE Action plan voor iedere BU, 100%. - High Visibility kleding en PPE voor alle BU geïntroduceerd, 100%. - Nieuwe HSE campagne geïntroduceerd, 100%. - Meten restricted work case frequency. - Meten medical treatment case frequency. - Meten first aid case frequency. - Meten verletkosten a.v. ongevallen. - Meten en registreren van het aantal SOS meldingen. - Meten en registreren van het aantal waarschuwingen en genomen sancties. - Uitreiken van speciale onderscheidingen ter stimulatie van positief veiligheidsgedrag. - Registeren van het aantal milieu-incidenten. - Meten van aantal gehouden toolboxmeetings. - Meten aantal gehouden werkplekinspecties..

3.2 Gezondheid en welzijn

Wij geloven dat een gezonde werk en leefomgeving essentieel is voor onze kwaliteit van leven. De COVID-19 pandemie heeft dat ons nog eens heel duidelijk gemaakt.

Ballast Nedam wil dan ook een moderne en professionele werkgever zijn die aandacht heeft voor haar medewerkers. Wij willen condities creëren waarin onze medewerkers kunnen excelleren. Vanuit deze

overtuiging zetten wij in op een gezonde, veilige en motiverende werkomgeving voor alle medewerkers.

Het COVID-19 beleid dat in 2020 is opgestart, zal in 2021 gecontinueerd worden. Regelmatig worden medewerkers geïnformeerd over de laatste stand van zaken en worden maatregelen aangepast waar nodig.

Daarnaast willen wij voor onze klanten waarde toevoegen aan de werk- en leefomgeving door in te zetten op een betere kwaliteit, meer comfort en een betere gezondheid. De opkomst van WELL Building Standard voor kantoren is hier een voorbeeld van. Behalve op gebouw niveau leggen wij de lat ook hoog in onze gebiedsontwikkelingen als het gaat over gezondheid en welzijn van de toekomstige bewoners. Voor onze eigen ontwikkel opgave laten we ons inspireren door de Blue Zones, plekken op de wereld waar mensen aantoonbaar langer en gezonder leven. Wetenschappelijk onderzoek heeft aangetoond wat het succes is van deze gebieden en dit samengevat in 10 leefregels. Om de vertaling hiervan te maken die concreet toepasbaar is in onze werkzaamheden splitsen wij deze op in hardware (mobiliteit, milieu, natuur, biodiversiteit en circulariteit) en software (beweging, gezonde voeding, community, zingeving en ontspanning) wat het raamwerk voor onze ambitie vormt. Voor de realisatie van onze ambitie wordt voor een concrete gebiedsontwikkeling, handen en voeten gegeven aan het concept Urban Blue Zone en is de samenwerking gezocht met universiteiten. Ook belangenorganisaties zoals JOGG (jongeren op gewicht), natuur en milieufederaties en de vogelbescherming worden betrokken bij de realisatie van deze ambitie.

De wijze waarop de leefomgeving ruimtelijk wordt vormgegeven speelt een belangrijke factor bij het faciliteren en bevorderen van een bewuste leefstijl. Het bevorderen van een gezonde leefstijl op jonge leeftijd en een gezonde leefomgeving die dat faciliteert, ziet Ballast Nedom dan ook als een gedeelde maatschappelijke verantwoordelijkheid. Hierbij staan meer bewegen, buiten leven en een groene omgeving en gezonde voedselkeuzes voorop. Hiervoor is Ballast Nedom een samenwerking aangegaan met JOGG, die zich richt op de ontwikkeling van kennis en wordt praktisch ingevuld door lokale realisatie van uitdagende vormen van beweging in het openbaar gebied.

Daarnaast wordt bij gebiedsontwikkelingen de samenwerkingen gezocht met natuur- en milieufederaties en/of de vogelbescherming. Het realiseren van bijenlinten en insectenhôtels als mede het opnemen van inbouwstenen voor vogels en vleermuizen in de gevel van de woningen worden bekeken. Twee tot drie nestkasten per woning voor gebouw gebonden soorten zoals de vleermuis, gierzwaluw en huismus lijkt haalbaar. Daarbij is het ook belangrijk dat de beplanting in het openbare gebied zo wordt aangepast dat er voor deze diersoorten een optimale leefomgeving ontstaat. Zie verder hoofdstuk 5.1. waarin tevens de doelstellingen op het gebied van biodiversiteit zijn opgenomen.

Daarnaast wordt voor een aanzienlijke verbetering van de binnenlucht kwaliteit in woningen het Pure Air concept toegepast en worden woningen ontwikkeld onder het DGBC Woonwerk.

DOELSTELLINGEN/ACTIES

	Doelstelling	KPI 2021 (cumulatief over het jaar)
	Het realiseren van een leefomgeving volgens de principes van een Blue Zone, plekken waar mensen aantoonbaar kwalitatief beter, comfortabeler en gezonder wonen en werken.	- Het toepassen van het Pure Air concept in minimaal 2 projecten. - Samenwerking aangaan met maatschappelijke organisaties omtrent gezondheid, beweging en biodiversiteit.
	Inzetten voor een gezonde, veilige en motiverende werkomgeving voor alle medewerkers.	- Continuering van het COVID-19 beleid en maatregelen.

4. Goed werkgeverschap en social return

Ballast Nedam richt zich voortdurend op het bieden van een inclusieve, motiverende en productieve werkomgeving, aangezien we ons menselijk kapitaal als het waardevolste bezit beschouwen. Het creëren van kansen voor nieuw en divers talent en het faciliteren van productiviteit en duurzame inzetbaarheid van het huidige personeelsbestand is cruciaal voor het blijvende succes van ons bedrijf.

Gezien onze ambitie zijn onze belangrijkste aandachtsgebieden met betrekking tot goed werkgeverschap:

- Kansen bieden om te leren en te groeien
- Een gezonde, veilige en motiverende werkomgeving
- Een positieve bijdrage aan de samenleving

Kansen bieden om te leren en te groeien

Jaarlijks vervullen we tussen de 300 en 350 vacatures. We bieden veel mogelijkheden om bij ons bedrijf te komen werken of om (intern) een carrièrestap te maken. Ballast Nedam wil speciaal scholieren en studenten de kans bieden op een leerplek of stage. Het biedt hen de kans om ons bedrijf te leren kennen, ervaring op te doen en hun professionaliteit te ontwikkelen. Zeker in het laatste jaar van hun studie is het van belang hen interessante kansen te bieden voor eindopdrachten en onderzoeksprojecten en hen vertrouwd te maken met startposities binnen Ballast Nedam.

Een gezonde, veilige en motiverende werkomgeving

Ballast Nedam gelooft er sterk in dat de vitaliteit en inzetbaarheid van onze medewerkers bepalend zijn voor het succes van de organisatie. Naast een blijvende focus op professionaliteit, prestatie en loopbaanontwikkeling zijn we alert op het welzijn van medewerkers en de re-integratie van arbeidsongeschikte medewerkers. We zetten in op preventieve maatregelen en voorzien in passende interventies, waardoor medewerkers gezond en productief kunnen blijven werken. We ondersteunen actief vitaliteitsinitiatieven zoals sociale evenementen, sportactiviteiten en gezondheidsprogramma's.

Een positieve bijdrage aan de samenleving

Ballast Nedam kent een sterke professionele en culturele diversiteit onder haar medewerkers. We koesteren deze diversiteit als een belangrijke onderscheidende factor om nieuw talent van de arbeidsmarkt aan te trekken. Daarnaast bieden wij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de kans om mee te werken aan onze projecten in het kader van ons social return beleid. Ook voor niet-project gerelateerde functies initiëren we social return mogelijkheden. Deze inclusieve aanpak stelt toegewijde mensen in staat werkervaring op te doen en vergemakkelijkt hun terugkeer naar structureel werk.

Het participatieniveau van vrouwen in onze branche, vooral in operationele en management functies is nog laag, hoewel licht stijgend. We waarderen diversiteit in het personeelsbestand en streven naar een hogere instroom van vrouwen om de diversiteit in de loop van de tijd te vergroten en meer vrouwen op sleutelposities te kunnen benoemen. In het algemeen hanteren wij bij gelijke geschiktheid een preferentieel beleid.

TARGETS/ACTIONS

	Target	KPI 2020
	Bieden van stages en leer/werktrajecten om talent aan te trekken.	- Aantal (afstudeer)stages > 100. - Aantal BBL leerlingen >15.
	Een gezonde, veilige en motiverende werkomgeving voor alle medewerkers.	- Verzuimpercentage Totaal / UTA / CAO medewerkers < 4.0% / 2,5% / 5%.
	Positieve bijdrage leveren aan de maatschappij.	- Voldoen aan project gerelateerde Social return criteria. - Realiseren van 5 niet-projectgebonden Social Return plaatsingen.
	Diversiteit op sleutelposities	- 25% van alle vacatures ingevuld door vrouwen. - Toepassen van voorkeursbeleid bij gelijke geschiktheid mannelijke en vrouwelijke kandidaten.

5. Milieu en Duurzaamheid

5.1 Milieumanagement

Ballast Nedam erkent de effecten van bouwactiviteiten op de planeet. CO₂-emissies, ontbossing, uitputting van natuurlijke hulpbronnen (Earth Overshoot Day) en bodem- en luchtverontreiniging zijn actuele thema's en een groeiend probleem in de wereld. Als groot bouwbedrijf zien we dat onze activiteiten impact hebben op deze gebieden:

- Indirect door de milieubelasting van de door ons toegepaste producten en het uiteindelijke energieverbruik van de ontwikkelde en gerealiseerde projecten.
- Direct door materiaalgebruik, vrachttransport en het wagenpark, energieverbruik op projecten, kantoorlocaties en afval van de bouwplaatsen.

Wij nemen hierin onze verantwoordelijkheid. Duurzaamheid is een integraal onderdeel van ons werk. We zijn verplicht aan de volgende generaties om duurzaamheid centraal te zetten in alles wat wij doen. Daarbij zien wij dit als economische kans in plaats van bedreiging. Ballast Nedam is dan ook een trotse ondertekenaar van de Paris Proof Commitment van Dutch Green Building Council (DGBGC). Het Paris Proof Commitment vraagt de overheid om gebouwen te standaardiseren op het werkelijke energieverbruik, in plaats van de huidige gebruikte energielabels. Op deze manier kunnen de klimaatdoelstellingen van Parijs voor de gebouwde omgeving sneller worden gehaald. Naast het commitment aan Paris Proof, hebben organisaties beloofd concrete stappen te zetten binnen de eigen organisatie. Zo zet Ballast Nedam zich in voor de ambitieuze doelstelling om het energieverbruik in de gebouwde omgeving in 2040 met twee derde te verminderen en werken we aan een energieneutraal bouwplaats.

In het kader van gebiedsontwikkeling hebben wij een grote impact op leefgebieden. Maatregelen ter bevordering van natuur, biodiversiteit, duurzame mobiliteit en klimaatadaptatie vallen prima te integreren in onze werkzaamheden en hebben de grootste impact door deze direct mee te nemen, in plaats van later pogen te integreren. Wij zien het als onze taak om baanbrekende voortuitgang te boeken in zowel de infra als de gebouwde omgeving. Als handleiding gebruiken wij de 17 werelddoelen (SDG's). Concreet hebben wij dit vertaald in een sterke visie op klimaat, gezondheid en welzijn, die we onder andere toepassen bij de gebiedsontwikkelingen. Zo hebben we het Pure Air concept ontwikkeld voor een schonere binnenlucht (zoals beschreven in paragraaf 3.2) en hebben we de eerste ervaringen opgedaan met groene gevels in het project Floris in de Coendersbuurt in Delft. Voordeel van groene gevels ten opzichte van groene daken is dat deze niet concurreren met zonnepanelen. Een groene gevel zuivert de lucht, tempert de omgevingstemperatuur en helpt bij het vasthouden van water. Ons doel is dat we in onze sectoren inspirator en koploper zijn op het gebied van duurzaamheid.



In stedelijk gebieden is de toepassing van meer groen meer dan welkom. In het kader van biodiversiteit blijven we ons, naast groene gevels inzetten voor de toename van biodiversiteit door te investeren in bijenvelden, plaatsen van insectenhôtels en meer groen in de wijk. In 2019 hebben we een gemiddeld EPC gerealiseerd van 0,02 over alle verkochte woningen. Voor 2021 gaan voor het laatste stap naar de ontwikkeling van volledig energie neutrale woningen. Tevens blijven we ons inzetten voor de toepassing van elektrische deelauto's, door het realiseren van de randvoorwaarden en het aanbieden van elektrische deelauto's ter vervanging van de 1^{ste} of 2^{de} auto. Mobility as a Service.

Naast de invloed die we hebben op onze eigen ontwikkelingen, bieden duurzaamheidscertificeringen volgens de normen zoals BREEAM, LEED, WELL, Woonmerk en CO₂ prestatieladder een grote meerwaarde voor de realisatie van duurzame bouwprojecten. Mede hierdoor worden statements omgezet in feiten; aantoonbare duurzaamheid.

Ballast Nedam is tevens gecertificeerd volgens NEN-ISO 14001: 2015 voor het Milieumanagementsysteem.

In 2021 zetten we de eerst stap naar meer eigen duurzame energie opwek. Doel is het realiseren van duurzame energie projecten en het versnellen van de energietransitie naar een fossielvrije energieproductie.

Voor 2021 staat de aanleg van circa 2.740 zonnepanelen met een totaal vermogen van meer dan 1 miljoen Wattpiek op het dak van de Materieeldienst in Almere gepland, waardoor de materieeldienst in één keer van afnemer een stroomleverancier wordt. In 2020 zijn op het dak van de productiehal van Haitsma reeds 600 panelen gelegd, waarmee Haitsma voor 20% in haar eigen stroomverbruik kan voorzien. Voor de hal van Road Specialties in Leerdam is in 2020 SDE subsidie aangevraagd.

Met het nieuwe DIBEC-laboratorium op het terrein van Ballast Nedam Road Specialties in Leerdam investeren we in de toekomst en ontwikkelen we een centrale proeftuin voor Ballast Nedam. In deze proeftuin testen we fysiek ideeën en initiatieven voor zowel infra als (industrie)bouw. In 2023 bevinden de eerste 3 initiatieven zich in de testfase en vindt monitoring plaats. Bij deze initiatieven werken we samen met de markt, startups en studenten.

DOELSTELLINGEN/ACTIES

	Doelstelling	KPI 2021 (cumulatief over het jaar)
	Ambitie niveau verhogen. Geen gebouwen meer ontwikkelen en bouwen die niet voldoen aan de eisen van de toekomst.	- 100% van alle ontwikkelde woningen is gemiddeld energy-neutraal; - Realiseren van meer duurzaam, circulair, houtbouw, CO₂-gegend BREEAM of LEED projecten.
	Een bijdrage leveren aan het verhogen van de biodiversiteit.	- 20% van de nieuw te ontwikkelen gevels is groen in 2025. - Het verhogen/stimuleren van de biodiversiteit op minimaal twee van onze projecten en één kantoor locatie.
	Aansluiten bij een duurzaam onderzoekstraject met een hogeschool of universiteit. Kennisonwikkeling stikstof en Aerius tool.	- Organiseren van een studenten challenge voor duurzame innovaties.

5.2 Energie, CO₂ en Luchtkwaliteit

Bij alle nieuw te ontwikkelen producten, gebouwen of gebieden nemen wij nadrukkelijk de energiebehoefte in de gehele levenscyclus in ogenschouw: van ontwikkelen en realiseren naar beheren en onderhouden.

Het energiebeleid van Ballast Nedam is erop gericht om de bedrijfsvoering in de komende jaren energiezuiniger en duurzamer te maken. Daarnaast hebben keuzes die in de bebouwde omgeving worden gemaakt een grote impact op het milieu. Niet alleen tijdens de bouw, maar nog tientallen jaren daarna. Dat inzicht verklaart onze inzet om duurzaam te ontwerpen over de hele levenscyclus van een project.

Ballast Nedam heeft haar doelstelling van 30% CO₂-reductie in 2020 ten opzichte van 2008 al ruimschoots behaald, met een reductie van 57,4% in 2019. In 2020 hebben we daarom een nieuwe doelstelling voor 2030 gesteld met 2019 als basisjaar. Deze nieuwe doelstelling heeft betrekking op de eigen CO₂-uitstoot van Ballast Nedam (scope 1 en 2) als gevolg van het energieverbruik op onze kantoren, op onze bouw- en productielocaties en voor mobiliteit.

Zowel de doelstelling voor scope 1 (aardgas, diesel en overige brandstoffen) als de doelstelling voor scope 2 (elektriciteit, stadsverwarming en vliegbewegingen) is 100% CO₂ reductie in 2030. We gaan

voor volledig CO₂ neutraal in 2030, waarbij de reductie in de tussenliggende jaren wordt uitgedrukt als percentage reductie ten opzichte van 2019.

Om deze doelstelling te realiseren dienen de volgende maatregelen genomen te worden:

- Inkoop van 100% groene stroom vanaf 2021 voor alle Ballast Nedam aansluitingen;
- Compenseren van de CO₂ emissies voor onze vliegbewegingen;
- Volledig elektrisch wagenpark in 2030;
- CO₂ neutrale bedrijfsbussen in 2030;
- Toepassen van zoveel mogelijk CO₂ emissie vrij materieel;
- Realiseren van een CO₂ neutrale bouwplaats in 2023 en volledig CO₂-neutrale bouwplaatsen in 2030.

Daar waar in 2030 volledig CO₂ neutraal nog niet volledig mogelijk is, (bijvoorbeeld voor zwaar materieel) zal dit gecompenseerd worden.

Voor de CO₂ emissies die ontstaan door de activiteiten die wij uitvoeren en organiseren (scope 3, inkoop en verkoop van diensten en producten) hebben we eveneens een doelstelling vastgesteld. De milieu impact van diensten en producten wordt bepaald op basis van een levenscyclus analyse (LCA). Voor 2021 is als reductie doelstelling opgenomen het bepalen van LCA's van producten samen met onze leveranciers/onderaannemers voor in ieder geval drie producten.

Want het realiseren van energiebesparing lukt ons niet alleen door het eigen verbruik in ogenschouw te nemen. We zullen met name samen met de ketens waarin we actief zijn naar concrete reductiemogelijkheden moeten kijken.

Voor Ballast Nedam liggen de kansen in reductie van de CO₂ uitstoot voor het eigen wagenpark en duurzaamheidsmaatregelen op de bouwplaats.

Mobiliteit

In 2020 zijn de eerste volledig elektrische lease-auto's en de eerste twee hybride plug-in bedrijfsbussen in gebruik genomen. Tevens zijn we gestart met een het opzetten van een pilot voor een mobiliteitskaart, een nieuw concept met meer flexibiliteit en hetgeen moet leiden tot een duurzamere inzetbaarheid van mobiliteit ('van Fleet naar Mobility'). Voor 2021 staan we voor een grote vervangingsopgave van ons wagenpark. De keuze voor een volledig elektrische optie zal hierin opgenomen worden per leasecategorie. In relatie hiermee worden ook de opties laadvoorzieningen tegen het licht gehouden, waarbij uitbreiding van de laadvoorzieningen zowel op de kantoren als op de bouwplaats dient plaats te vinden.

Ballast Nedam is altijd één van de vernieuwers geweest in de markt voor het aanpassen en ontwikkelen van 'nieuwe' brandstoffen. Met name Ballast Nedam was één van de pioniers op het gebied van ontwikkeling en bouw van CNG-, LNG- en waterstofstations in Nederland. Momenteel realiseert Ballast Nedam drie waterstofstations verspreid over Nederland en België en draagt daarmee bij aan de versnelling van de energietransitie.

Bouwplaatsen

Om de eigen footprint van Ballast Nedam te verkleinen, ligt de focus naast mobiliteit op duurzaamheidsmaatregelen op de bouwplaats zelf. De doelstelling is een CO₂-neutrale bouwplaats in 2030. Dit bereiken we door te investeren in duurzame bouwketen en verduurzaming van ons materieel.

Om ons materieel te verduurzamen stellen we een roadmap op die focust op de elektrificatie van ons materieel of het gebruik van HVO-brandstoffen voor machines waar elektrificatie nog niet mogelijk is. Samen met onze partners in De Groene Koers en het ENI (Emissieloos Netwerk Infrastructuur) werken we aan initiatieven om ook dit zwaardere materieel te verduurzamen.

Voor bouwketen investeren we in duurzamere units met hoge isolatie, dubbele beglazing, lichtsensoren, led armaturen en voor koeling en verwarming gebruiken we een duurzame warmtepomp. Van alle units is nu 15% - 20% afgestoten en vervangen door deze nieuwe duurzamere units.

Met onderstaande doelstellingen zijn wij ambitieus. Op dit moment zijn onze doelstellingen vergelijkbaar met die van de sectorgenoten en wij zien onszelf als een middenmoter op het gebied van de reductie van de CO₂ uitstoot. Streven is echter om te behoren tot de top van de meest

duurzame bedrijven in Nederland. Met onderstaande KPI's wordt hierin een eerste stap gezet en zal de komende jaren nog verder aangescherpt worden.

DOELSTELLINGEN/ACTIES

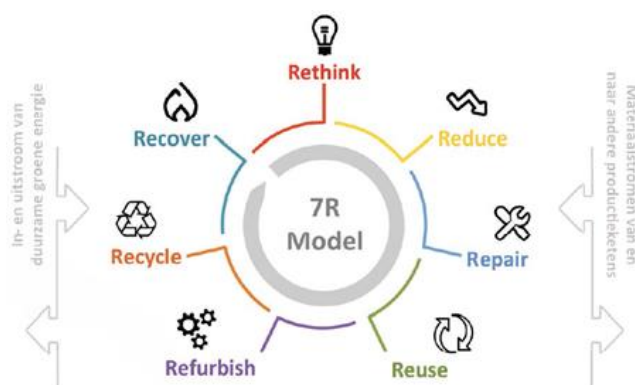
Doelstelling	KPI 2021 (cumulatief over het jaar)
Energie efficiëntie en de inzet van duurzame energie. Zowel de doelstelling voor scope 1 als de doelstelling voor scope 2 is 100% CO ₂ reductie in 2030. Samen met de leveranciers/onderaannemers in de keten actief zoeken naar concrete reductiemogelijkheden (scope 3).	- CO₂ (scope 1&2) / Nederlandse omzet (ton CO₂ / miljoen omzet is <21,2. - Keteninitiatieven om te komen tot energiereductie en opstellen van product LCA's met leveranciers voor minimaal 3 producten.
Het inkopen van groene stroom voor alle kantoren, productielocaties en op projecten. Realiseren van één CO ₂ neutrale bouwplaats in 2023 en volledig CO ₂ -neutrale bouwplaatsen in 2030.	- 100% van alle ingekochte stroom is voorzien van Nederlandse GVO's. - Opstellen routekaart voor een CO₂ neutrale bouwplaats.
Lease beleid; aanbieden en stimuleren van elektrisch auto's bij vervangingsopgave en experimenteren met alternatief woon-werk vervoer. Een volledig elektrisch wagenpark en CO ₂ neutrale bedrijfsbussen in 2030.	- In 2021 is minimaal 4% (±40 stuks) van het lease-wagenpark elektrisch. - Uitvoeren van een pilot voor het gebruik van de mobiliteitskaart.

5.3 Afval, circulariteit en materialen

Om klimaatverandering en verdere uitputting van de aarde tegen te gaan moeten we op een andere manier gaan werken. Dit betekent dat we onze gebouwen en infrastructuur zo ontwikkelen dat alle materialen en grondstoffen herbruikbaar zijn en het ontstaan van afval tijdens de bouw/productie voorkomen wordt.

Afval zien we als het gevolg van ontwerp-, inkoop- en uitvoeringskeuzes. Ons beleid is erop gericht afval te elimineren en circulaire (remontabel, modulaire) materialen toe te passen. Dan heb je aan het eind van de levenscyclus niet meer met afval maar met grondstoffen te maken die opnieuw ingezet kunnen worden. Deze manier van denken dwingt ons om niet alleen naar de bouwkosten van nu, maar naar de gehele levenscyclus te kijken. Met betrekking tot circulariteit hanteren wij twee strategische doelstellingen:

- Een afval vrije bouwplaats in 2030, waarbij gefocust wordt op het uitbannen van (plastic) verpakkingsmaterialen voor éénmalig gebruik, gestreefd wordt naar het vermijden van toxische stoffen (CMR vrij bouwen). Het gaat hierbij niet alleen om afval scheiden en voor recycling afvoeren, maar ook om slimmer ontwerpen, inkopen en uitvoeren. De restproducten die nog ontstaan dienen volledig voor hergebruik of recycling aangeboden te worden.
- 50% circulair bouwen in 2030. Dit betekent dat we grondstofuitputting tegengaan door hernieuwbare en/of secundaire materialen te gebruiken. Daar waar mogelijk remontabel te gaan bouwen, maar beter nog levensbestendig te bouwen, waardoor gebouwen in de toekomst een andere functie kunnen krijgen en niet gesloopt of gedemonteerd hoeven te worden. Om de juiste focus te leggen gebruiken wij de ladder van circulariteit (7-R), zie figuur hiernaast. Ook bestrijden we vervuiling door geen toxische stoffen meer te gebruiken. Alles wat we toepassen proberen we geschikt te maken voor hergebruik in de toekomst. Circulariteit is daarbij ons motto en tools als Madaster en openBIM zijn daarbij ondersteund.



Met betrekking tot materiaalgebruik staan wij voor een levenscyclusbenadering. De beoordeling van de milieu-impact van materialen en processen maken wij op basis van een levenscyclus analyse (LCA), zie doelstelling 5.2.

Ballast Nedam maakt in 2021 concreet werk van circulariteit. Eind vorig jaar is het manifest biobased bouw materiaal ondertekend en zal nog meer ingezet worden op het vermarkten van de modulaire producten zoals MODU-park. Daarnaast zal verder ingezet worden op het verduurzamen van de belangrijkste bouwproducten, asfalt en beton. Op het gebied van asfalt produceren en verwerken we asfalt dat bestaat uit 100% restbouwstoffen of restmaterialen en is het bindmiddel vervangen door 100% gerecyclede materialen. Met betrekking tot beton zullen de eerste test gedaan worden met geopolymeren als cementvervanger. Daarnaast is het streven om voor volgend jaar 1 ontwikkelingsproject uit te ontwikkelen met een 30% lagere MPG (Materiaal Prestatie Gebouw) waarde dan de norm.

Manifest biobased bouw materiaal 2020

In onze voortdurende inspanningen om de CO₂-uitstoot te verminderen en een gelijk speelveld te creëren voor het gebruik van duurzame bouwmaterialen in de Nederlandse bouwsector, hebben we het manifest voor biobased bouwen ondertekend. Dit manifest werd gesteund door alle vooraanstaande bouw- en ontwikkelingsbedrijven en spoort aan om waar mogelijk biobased materialen toe te passen en vraagt tegelijkertijd aan zowel lokale beleidsmakers als het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties om dienovereenkomstig normen vast te stellen.

Modulair en remontabel bouwen

Nabij het sportcentrum van de TU Delft is door Ballast Nedam een parkeergarage gebouwd voor de duur van tien jaar. Vanwege het tijdelijke karakter is de garage modulair en remontabel gebouwd volgens het door Ballast Nedam ontwikkelde MODU-park-systeem. De garage kan na gebruik volledig worden gedemonteerd en elders weer worden opgebouwd. Daarmee is het project een voorbeeld van circulair en duurzaam bouwen. Daarnaast zorgen de groene gevels voor inpassing in de boomrijke omgeving, beperkt het de geluidshinder en vangt het fijnstof af. Ook zijn nestkasten voor vogels, vleermuizen en bijen in de gevels opgenomen. Dit soort projecten willen we meer en meer uitvoeren.

Afval en circulariteit in de toeleveringsketen

Er ontstaat veel afval doordat producten niet exact op maat worden aangeleverd of doordat materialen maar één keer worden gebruikt. Ballast Nedam gaat daarom een dialoog aan met leveranciers of onderaannemers over verpakkingsmaterialen die een grote impact hebben om te beoordelen of het project anders kan worden uitgevoerd. Dit leidt bijvoorbeeld tot afspraken met leveranciers over het terugwinnen, verminderen of wijzigen van verpakkingsmaterialen.

En ander initiatief is het hergebruik van gerecyclede materialen in onze asfalt- en betonproducten. Om hoogwaardig hergebruik van vrijkomende materialen mogelijk te maken hebben we onze eigen operationele Asfalt en Recycling Bank (ARB) opgezet. Het freesmateriaal wordt in de ARB uitgesplitst, gescheiden opgeslagen en geclassificeerd o.b.v. meerdere gradaties, soort steenslag en soort bitumen. Deze werkwijze borgt de kwaliteit van de bouwstoffen waardoor we deklagen structureel kunnen aanbrengen met een hoger percentage hergebruik van 65%. Tevens is de kwaliteit van het PR (partiele recycling) materiaal bij de ARB geborgd, waardoor de kwaliteit van dit materiaal in de nieuwe mengsels ook te borgen is.

Door deze hoogwaardige recycling zijn we in staat om asfalt met een hoog percentage hergebruikte toeslagmaterialen toe te passen in zowel deklaag als onderlagen. Momenteel zijn wij in staat 98,7% (per ton asfalt) gerecyclede materiaal toe passen in de tussen- en onderlagen onderverdeeld in 70% PR (PR staat voor partiële recycling) en 28,7% thermisch gereinigd aggregaat (steenslag en zand). In 2022 passen we 100% circulair asfalt toe. Dit asfalt kan aan het einde van de levensduur opnieuw 100% gerecyclede worden.

Sinds 2018 is Ballast Nedam toegetreden tot Platform CB'23. Dit platform verbindt bouw gerelateerde partijen met circulaire ambities, zowel in de GWW-sector als in de woning- en utiliteitsbouw. Het doel is om voor 2023 landelijke, sector brede afspraken over circulair bouwen te maken. In 2020 heeft Ballast Nedam actief deelgenomen aan twee werkgroepen van CB'23: circulair ontwerpen en circulair inkopen en continueert dat in 2021.

DOELSTELLINGEN/ACTIES

	Doelstelling	KPI 2021 (cumulatief over het jaar)
	Het percentage Bouw en Sloopafval (BSA) is een maat voor de scheidingsgraad van afval op de bouwplaats.	- Een scheidingsgraad van 73% (100% minus % BSA en bedrijfsafval) op de bouwplaats. - 94% scheidingsgraad inclusief na scheiding.
	In 2030 zero plastic verpakkingsmaterialen op bouw- en kantoorlocaties.	- In 2021 met minimaal 3 leveranciers een alternatief bedacht voor plastic verpakkingsmateriaal.
	Aantoonbaar toepassen van duurzaam hout.	- Ingekocht hout is 100% gecertificeerd hout uit duurzaam beheerde bossen.
	Ballast Nedam maakt concreet werk van circulariteit door hernieuwbare en circulaire materialen te gebruiken en remontabel te gaan bouwen.	- Uit ontwikkelen van één ontwikkelingsproject met een 30% lagere MPG. - Toepassen van 100% circulair asfalt in 2022. - Realisatie circulariteitsindex van 50% in 2030.
	Onderaannemers/leveranciers selecteren door te letten op duurzaamheid en duurzaam materiaal gebruik en duurzaamheid betrekking in de inkoopspiegel. Toepassen van duurzame materialen en samen met leveranciers onderaannemers in overleg treden om te komen tot reductie in de keten.	- Geen specifieke KPI.

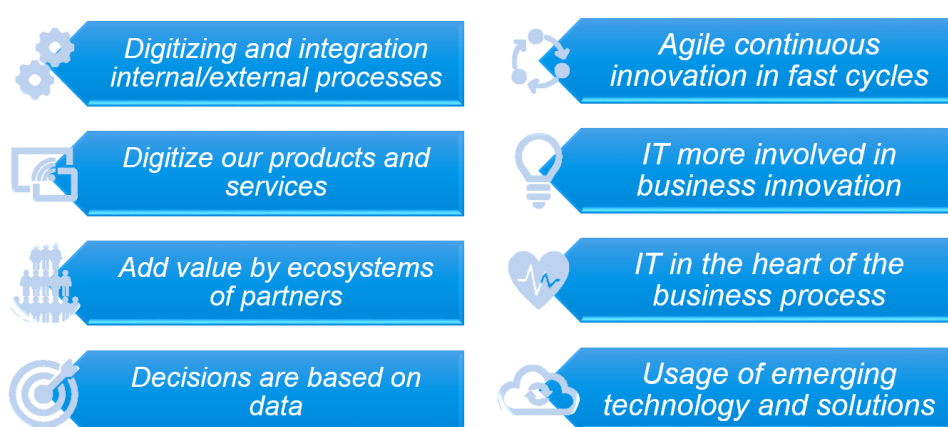
6. Innovatie & Digitale Transformatie

Algemeen

De veranderingen die opkomende digitale technologieën in ons leven teweeg hebben gebracht, zijn veel groter dan we tien jaar geleden hadden kunnen voorspellen. Ook de bouw ondervindt de gevolgen van deze innovatie en digitalisering, bijvoorbeeld doordat we meer toegevoegde waarde kunnen bieden aan onze klanten. Als Ballast Nedam kunnen we nu sneller betere beslissingen nemen, kosten besparen en onze processen verbeteren. Dit levert concurrentievoordeel voor ons op en het voegt waarde toe aan de manier waarop we 'assets' ontwerpen, bouwen en beheren.

We bevinden ons op een omslagpunt: de technologische vooruitgang gaat exponentieel toenemen. Het Internet of Things (of 'internet der dingen') groeit binnen enkele jaren uit tot een biljoen sensoren, die allemaal gegevens genereren en delen. Machineren en kunstmatige intelligentie zijn het sciencefiction-stadium inmiddels ontgroeid en zijn niet meer weg te denken uit ons zakelijke en privéleven waar ze allerlei processen automatiseren en optimaliseren. Ze bieden zelfs het potentieel om de bouwsector en het bedrijfsmodel van de bouwsector te herdefiniëren.

Maar bij innovatie en digitale transformatie gaat het om meer dan technologie. Het gaat ook om een cultuurverandering, om mensen, organisaties, processen en 'agile' werken. Onze focus op onze digitale en innovatieve ontwikkeling vraagt om veranderingen en verbeteringen op de volgende gebieden:

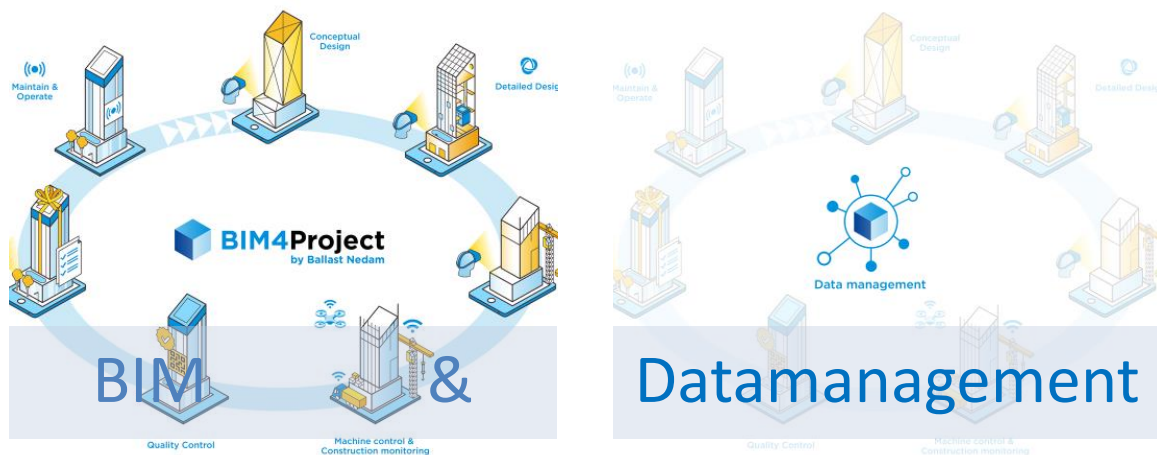


We willen van Ballast Nedam een meer innovatieve digitale onderneming maken die in staat is om andere (aanvullende) bedrijfsmodellen te implementeren waarmee de klantervaring beter wordt gerealiseerd. Hiervoor maken we gebruik van die (technische) innovaties die tot een vooruitstrevend concurrentievoordeel leiden.

Focus

In 2021 blijven we de focus houden op het implementeren van onze BIM4Project-aanpak. BIM is niet meer weg te denken uit ons bouwproces. Vanaf het moment dat de eerste tekening wordt gemaakt, ligt de nadruk op het 'SMART' vastleggen van gegevens, zodat alle betrokken partijen integraal kunnen samenwerken. BIM speelt een cruciale rol tijdens de volledige bouw- en onderhoudscyclus van elk bouw- en infrastructuurproject. Zo verhogen we onze efficiëntie en verlagen we de faalkosten.

Ballast Nedam onderscheidt zich met haar BIM4Project-aanpak. BIM4Project is de verzamelnaam van vier deelgebieden binnen projecten waar BIM met succes wordt toegepast: BIM2Design, BIM2Construct, BIM2Field en BIM2Operate. Voor elk project onderzoeken we welke onderdelen we voor een aanbesteding, onderhanden werk of de beheer- en onderhoudsfase gaan gebruiken. Het samenvoegen van de verschillende fasen en het tussentijds structureren van de gegevens zijn disciplines die Ballast Nedam met name bijzonder goed beheerst.



Ballast Nedam is ook een belangrijke speler in de Digital Engineering Community waarin toonaangevende design & construct-aannemers samenwerken om ontwerpprocessen te automatiseren. De wijze waarop ze dit doen, is nieuw voor de engineeringmarkt. De eerste app is al gelanceerd en in 2021 volgen er nog drie nieuwe apps.

In onze businessunits richten we ons ook op innovaties die verband houden met onze duurzaamheidsambitie. Onze innovatiespeerpunten zijn energie en modulaire duurzame bouwconcepten, zoals Modupark en het verder industrialiseren van het bouwproces. De komende jaren ligt onze focus vooral op circulariteit en een zo laag mogelijke MPG (MilieuPrestatie Gebouwen) voor onze woningbouw. We hechten ook veel belang aan het ontwikkelen en toepassen van meer duurzame producten. In dit kader richten we ons op cementvervangers voor beton en bitumenvervangers in asfalt, waarvoor we ook een aantal eigen LCA's gaan opstellen.

DOELSTELLINGEN/ACTIES

	Target	KPI 2021 (cumulatief over het jaar)
	Meer eigenaarschap en een grotere focus op innovatie en digitale	Een Directeur Digitale Transformatie en Innovatie aanstellen.
	Een strategie voor innovatie en digitale transformatie voor Ballast Nedam ontwikkelen en up-to-date houden	Een strategisch plan voor Ballast Nedam opstellen.
	Onze mate van digitale volwassenheid onderzoeken en dit verder ontwikkelen	Pilots opzetten om nieuwe opkomende technologieën te gaan gebruiken.
	Het optimaal benutten van het innovatievermogen in de organisatie door toegevoegde waarde te leveren voor de klant.	Het administreren van het aantal en omschrijven van de innovaties.

7. Integriteit

Ballast Nedam committeert zich aan de kernwaarden visie, missie en waarden zoals vastgelegd in haar Gedragscode BenWijzer, en welke integriteit ten allen tijde vooropstellen. Ballast Nedam hanteert eerlijkheid, transparantie en integriteit als uitgangspunt in haar bedrijfsvoering, processen en communicatie. Ballast Nedam staat voor:

- Het juiste doen;
- Behandel een ieder altijd met respect;
- Vertrouwen uitstralen.

De Ballast Nedam gedragscode en de daaraan gerelateerde subcodes en beleidsdocumenten beschouwen wij als een richtlijn voor wat de minimale standaarden zijn voor integer handelen, waarbij het vanzelfsprekend is dat Ballast Nedam zich houdt aan toepasselijke wet en regelgeving en ethische standaarden in de landen waar zij opereert. De richtlijnen helpen onze medewerkers om bewuster te zijn van de impact van hun handelen en het belang van integer handelen. Wij verwachten niet alleen dat onze medewerkers zich aan deze richtlijnen houden, maar wij verwachten dat ook van alle stakeholders in de keten zoals partners, leveranciers, en klanten.

Binnen onze onderneming is de centrale aansturing van compliance en integriteit neergelegd bij de Chief Compliance Officer, die rechtstreeks rapporteert aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Decentraal zijn er compliance officers in onze bedrijfsonderdelen en bij onze projecten actief met de praktische invulling en toepassing van ons beleid.

Ons compliance- en integriteitsbeleid wordt regelmatig geëvalueerd en indien nodig herzien door de Chief Compliance Officer in samenspraak met andere disciplines. Onze normen en waardenkader worden actief uitgedragen, geïmplementeerd in bedrijfsprocessen en bespreekbaar gemaakt onder andere door in trainingen daar aandacht aan te besteden. Alertheid vraagt immers om regelmatige aandacht. Door met elkaar te discussiëren over cases en dilemma's, wordt compliance levend gehouden en wordt het onderwerp meer concreet voor alle medewerkers.

In het kader van transparantie en openheid wordt tevens actief gestimuleerd dat waar iemand constateert dat er sprake zou kunnen zijn van een misstand of inbreuk op integriteit- en compliance beleid, dit gemeld wordt. Daarvoor zijn er verschillende mogelijkheden, waaronder een externe Speak Up Line. Een dergelijke melding wordt altijd onderzocht en melders worden ten allen tijde beschermd tegen eventuele benadelingshandelingen als gevolg van een melding. Ballast Nedam hanteert een zero tolerance beleid als het gaat om integriteitsincidenten en neemt elk incident serieus door het nemen van passende maatregelen.

DOELSTELLINGEN/ACTIES

Doelstellingen	KPI 2021
Blijvend bewustzijn creëren omtrent compliance en integriteit. Due diligence verbeteren. KYC uitvoeren op nieuwe relaties. Bewustzijn verhogen om misstanden te melden.	- Implementeren van een E-learning monitoringssysteem. - Periodieke e-learning trainingen ontwikkelen. - Registratie van geschenken en uitnodigingen verbeteren.

8. Omgevingsmanagement

Met onze veelzijdigheid en creativiteit moeten we techniek kunnen koppelen aan maatschappelijke en ecologische doelstellingen, en aan de verwachtingen van belanghebbenden. Dat doen we vanuit onze omgevingsmanagementrol. Op maatschappelijk gebied spelen de stakeholderdialogen een belangrijke rol, en op ecologisch gebied heeft de algemene zorgplicht van de Flora- en faunawet veel invloed.

Strategisch omgevingsmanagement is een instrument waarmee Ballast Nedam de raakvlakken tussen een project en de betrokken omgeving in een zo vroeg mogelijk stadium probeert te begrijpen en te beheersen. Hierbij gaat het erom goede relaties te faciliteren tussen de projectorganisatie en de verschillende stakeholders in de omgeving. Hierbij proberen we oplossingen te vinden, die een win-winsituatie opleveren.

Voor Ballast Nedam betekent omgevingsmanagement: het geheel van activiteiten gericht op het verkennen en betrekken van alle omgevingspartijen, met als doel de eigen en gezamenlijke doelen te onderkennen en regie te houden op het behalen van de projectdoelen. We sturen hierbij op communicatie, veiligheid, verzorgd werken, milieubewustheid en sociale houding.

Een bouwplaats is geen wereld op zich maar juist onderdeel van de samenleving, met als ideaal dat iedere bouwplaats een beste buur is en dat overlast zoveel mogelijk wordt beperkt. Onze projecten worden dan ook gebouwd onder de vlag van Bewuste Bouwers, waardoor wij bewust omgaan met mens en milieu. Een verzorgde, veilige bouwplaats met minimale overlast voor omwonenden. In de loop van 2019 is de gedragscode aangepast en is de beoordeling een stuk strenger geworden, waardoor we de doelstelling voor 2021 niet verhogen, maar gelijk houden aan 2020.

DOELSTELLINGEN/ACTIES

	Doelstelling	KPI 2021
	Alle projecten worden gebouwd onder de vlag van Bewuste Bouwers, waardoor wij bewust omgaan met mens en milieu.	- Alle Nederlandse projecten boven de 2 miljoen of binnenstedelijk boven de €500.000,- met een doorlooptijd langer dan 3 maanden worden aangemeld bij Bewuste Bouwers. - Het project audit cijfer van Bewuste Bouwers is minimaal een 7 of hoger.

BIJLAGE 1: Tabel A

Onderwerp	Doel	KPI	KPI ex- / intern	KPI	Eenheid	Doel 2020	Resultaat 2020	Doel 2021	Doel 2022	Doel 2023	Doel 2030
Veiligheid en gezondheid	Wij gaan voor een ongevals vrij Ballast Nedam en voeren een zichtbare veiligheidscampagne. We willen de meest competitieve bouw worden op het gebied van veiligheid en gezondheid.	Injury Frequency excl. onderaannemers	Extern	BU		<4,5*	5,80	<3.5	<2.5	<2	<1
		Injury Frequency incl. onderaannemers	Extern	BU		<4,5*	5,13	<3.5	<2.5	<2	<1
		Meten restricted work case frequency	Intern	BU							
		Meten medical treatment case frequency	Intern	BU							
		Meten medical first aid case frequency	Intern	BU							
		Meten verletkosten n.a.v. ongevallen	Intern	BU							
		SOS-meldingen	Intern	BU	#		3187				
		Groene kaarten	Intern	BU	#		116				
		Gele kaarten	Intern	BU	#		313				
		Rode kaarten	Intern	BU	#		42				
		Uitvoeren incident onderzoek voor alle LTI en HIPO incidenten	Intern	BU				100%			
		HSE Action plan voor iedere BU	Intern	BU				100%			
		High visibility kleding en PPE voor alle BU geïntroduceerd	Intern	BU				100%			
		Nieuwe HSE campagne geïntroduceerd	Intern	BU				100%			
		Milieu incidenten	Intern	BU	#		8				
		Meten aantal toolbox meetings	Intern	BU	#						
		Meten aantal werkplek inspecties	Intern	BU	#						
	Het realiseren van een leefomgeving volgens de principes van een Blue Zone, plekken waar mensen aantoonbaar kwalitatief beter, comfortabeler en gezonder wonen en werken	Toepassen van het Pure Air concept	Intern	Centraal	# projecten		n.a.	2	3	4	
		Samenwerking aangaan met maatschappelijke organisaties omtrent gezondheid, beweging en biodiversiteit	Intern	Centraal	#			2	3	4	
		Continuering van het COVID-19 beleid en maatregelen	Intern	Centraal							
							2020 (2019)				
Goed werkgeverschap en social return	Een gezonde, veilige en motiverende werkomgeving voor alle medewerkers. In onze activiteiten dragen wij tevens bij aan de scholing en werkgelegenheid van jongeren en mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt	Aantal stagiaires/afstudeerders	Intern	Centraal	#	>100	122(112)	>100	>100	>100	>100
		Aantal leerlingen (BBL)	Intern	Centraal	#	>15	15(13)	>15	>15	>15	>15
		Ziekteverzuim (totaal)	Extern	BU	%	<4,1%	4,7%(4,3)	<4,0%	<4,0%	<4,0%	<3,5%
		UTA-employees	Intern	BU	%			<2,5%			
		CAO-employees	Intern	BU	%			<5,0%			
		Project related Social return requirements are met and supported	Intern	BU	# projecten en uren	100%	ntb	100%	100%	100%	100%
		Non-project related social return placements are realized	Intern	Centraal	# en uren	n.a.		5	5		20
	Promoten van culturele diversiteit en diversiteit op sleutelposities	Pas een voorkeursbeleid toe bij gelijke geschiktheid van mannelijke en vrouwelijke kandidaten	Intern	Centraal		Not specified	1	Tbd**			Tbd**
		Vacancies fulfilled by women	Intern	Centraal	%	n.a.	19%(22)	25%**	25%	25%	30%

*20% lager dan IF2019 met een maximum van IF 4,5

** Afhankelijk van wetgeving inzake diversiteit

Onderwerp	Doel	KPI	KPI ex- / intern	KPI	Eenheid	Doel 2020	Resultaat 2020	Doel 2021	Doel 2022	Doel 2023	Doel 2030
Milieu en Duurzaamheid	Geen duurzame projecten meer, maar een duurzame bedrijfsvoering. Elke eigen ontwikkeling wordt getoetst op de mogelijkheden om bij te dragen aan de 17 doelen van de VN. We hebben de ambitie om alleen energie neutrale bouwwerken op te leveren en te investeren in wind- en zonprojecten. Energie-efficiëntie en inzet van duurzame energie	% ontwikkelde woningen is energie-neutraal	Extern	Centraal	%	90%	99,8	100%	100%	100%	
		Realiseren van meer duurzaam, circulair, houtbouw, CO ₂ gegund, BREEAM of LEED projecten	Intern	BU	#			4	6	8	
		% van nieuw te ontwikkelen gevels is groen	Extern	Centraal	#			1%	3%	15%	
		Het stimuleren van de biodiversiteit op projecten en kantoorlocaties	Intern	Centraal				3	4	6	
		Organiseren van een studenten challenge voor duurzame innovaties	Intern	Centraal				100%			
		CO2 (scope 1&2) / Nederlandse omzet	Extern	BU	ton CO2 / miljoen omzet	22,7	20,7	21,2	19,3	17,5%	0,0
		Reductiedoelstelling	Extern	BU	% t.o.v. 2019			8%	16%	24%	100%
		Keteninitiatieven en opstellen product LCA's met leveranciers	Extern	BU	#	2	2	3	6	10	50%
		% ingekochte groene stroom	Extern	Centraal	%	75%	77,9%	100%	100%	100%	100%
		Opstellen routekaart voor een CO2 neutrale bouwplaats	Intern	BU				100%			
		Uitvoeren pilot met de mobiliteitskaart	Intern	Centraal	# personen			45			
		Inzet elektrische auto's lease auto's	Intern	Centraal	#	4	5	40	100	200	100%
	Het verminderen van het materiaal gebruik, het elimineren van afval en het verhogen van het scheidingspercentage van het als nog ontstane afval. Het stimuleren van circulariteit en het inzetten van Madaster	Totale hoeveelheid geproduceerd afval	Intern	BU	ton		15.482				
		Scheidingsgraad	Extern	BU	% (100 - % BSA)	70%	75,6%	73%	75%	78%	95%
		Scheidingsgraad incl. nascheiding	Extern	BU	%	92%	92,8%	94%	95%	96%	98%
		Met leveranciers een alternatief bedacht voor plastic verpakkingsmateriaal	Intern	BU	#			>3	5	8	100%
		% van het ingekocht hout is gecertificeerd hout uit duurzaam beheerde bossen	Intern	BU	#			100%	100%	100%	100%
		Ontwikkelen van 1 project met een 30% lagere MPG	Intern	Centraal	%	20%	20%	30%	35%	40%	50%
		Toepassen van circulair asfalt						98,7%	100%	100%	
		Realisatie circulariteitsindex	Intern	Centraal				Ervaring opdoen			50%
Integriteit	Creëren van meer bewustzijn met betrekking tot compliance onderwerpen zoals anticorruptie, mensenrechten etc.	Implementeren van een E-learning monitoringssysteem en ontwikkelen van een periodieke e-learning trainingsen.	Extern	Centraal	%			100%			
Innovatie en digitale transformatie	Het innovatievermogen in de organisatie optimaal benutten	Het aantal innovaties op projecten	Intern	BU	#			1/project	1/project	1/project	
	Meer eigenaarschap en focus op innovatie en digitale transformatie	Benoem directeur Digitale Transformatie en Innovatie	Intern	Centraal				100%			
	Strategie voor Innovatie en Digitale transformatie ontwikkelen en actualiseren	Opstellen van een strategie plan	Intern	Centraal				100%			
	Onderzoeken en ontwikkelen van de digitale volwassenheid	Middels pilots gebruik maken van nieuwe opkomende technologieën	Intern	Centraal				100%			

[illegible]

BIJLAGE 2: ISO 26000 issues

	CSR subjects (ref: ISO 26000)
	<i>Organizational governance</i>
	People
	<i>Human rights</i>
1	Due diligence
2	Human rights risk situations
3	Avoidance of complicity
4	Resolving grievances
5	Discrimination and vulnerable groups
6	Civil and political rights
7	Economic, social and cultural rights
8	Fundamental principles and rights at work
	<i>Labour practices</i>
9	Employment and employment relationships
10	Conditions of work and social protection
11	Social dialog
12	Health and safety at work
13	Human development and training in the workplace
	Planet
	<i>The environment</i>
14	Prevention of pollution
15	Sustainable resource use
16	Climate change mitigation and adaptation
17	Protection of the environment, biodiversity and restoration of natural habitats
	Profit
	<i>Fair operating practices</i>
18	Anti-corruption
19	Responsible political involvement
20	Fair competition
21	Promoting social responsibility in the value chain
22	Respect for property rights
	<i>Consumer issues</i>
23	Fair marketing, factual and unbiased information and fair contractual practices
24	Protecting consumer's health and safety
25	Sustainable consumption
26	Consumer service, support, and complaint and dispute resolution
27	Consumer data protection and privacy
28	Access to essential services
29	Education and awareness
	<i>Community involvement and development</i>
30	Community involvement
31	Education and culture
32	Employment creation and skills development
33	Technology development and access
34	Wealth and income creation
35	Health
36	Social investment

NB: Formally the ISO 26000 doesn't use numbers. These are added for easy reference.

Signature request: BN Beleid en doelstellingen MVO 2021 - 2023 Definitief 20210212

Final Audit Report

2021-02-16

Created:	2021-02-15
By:	Gini Blijboom (g.blijboom@ballast-nedam.nl)
Status:	Signed
Transaction ID:	CBJCHBCAABA AWI1FHkT8foUw0xxrDFZ-jPFFUJfcL7a

"Signature request: BN Beleid en doelstellingen MVO 2021 - 2023 Definitief 20210212" History

-  Document created by Gini Blijboom (g.blijboom@ballast-nedam.nl)
2021-02-15 - 15:04:48 GMT - IP address: 93.117.201.33
-  Document emailed to Martijn Smitt (m.smitt@ballast-nedam.nl) for signature
2021-02-15 - 15:06:43 GMT
-  Email viewed by Martijn Smitt (m.smitt@ballast-nedam.nl)
2021-02-15 - 15:06:54 GMT - IP address: 93.117.201.33
-  Document e-signed by Martijn Smitt (m.smitt@ballast-nedam.nl)
Signature Date: 2021-02-15 - 15:07:10 GMT - Time Source: server- IP address: 93.117.201.33
-  Document emailed to Kemal Sağlam (k.saglam@ballast-nedam.nl) for signature
2021-02-15 - 15:07:12 GMT
-  Email viewed by Kemal Sağlam (k.saglam@ballast-nedam.nl)
2021-02-16 - 07:35:39 GMT - IP address: 144.178.65.94
-  Document e-signed by Kemal Sağlam (k.saglam@ballast-nedam.nl)
Signature Date: 2021-02-16 - 07:35:56 GMT - Time Source: server- IP address: 144.178.65.94
-  Agreement completed.
2021-02-16 - 07:35:56 GMT