



VanDrie Group

CONTROLLED QUALITY VEAL

DE KRACHT VAN DE KETEN



MVO JAARVERSLAG 2022



INHOUD

Voorwoord	3
Kernresultaten 2022	6
Over VanDrie Group	7
Wie zijn we?	7
Onze missie & ambities	11
Onze waardeketen	13
Onze strategie	20
De wereld om ons heen	23
Trends en ontwikkelingen	24
Due Diligence en risicobeheersing	35
Onze maatschappelijke rol benutten	44
Voortgang mvo-doelen	49
Onze resultaten	50
Onze marktpositie	58
Duurzaamheid	65
Diergezondheid en dierenwelzijn	74
Voedselveiligheid	86
Goed werkgeverschap	92
Vijf interviews	
SDG 2: Eline Vedder	53
SDG 8: Roelinda Noorderink	96
SDG 9: Luca Valerani	81
SDG 12: Erik van Dronkelaar	15
SDG 13: Eltjo Bethlehem	30
Bijlagen	101
Scope	102





De enige constante is verandering”

Beste lezer,

De enige constante is verandering. Zo zouden we de woorden kunnen interpreteren van de Griekse filosoof Heraclitus, die meende dat alle verschijnselen worden gekenmerkt door voortdurende verandering. Hij gebruikte hiervoor de woorden *Panta Rhei*, alles stroomt. Dat de wereld om ons heen continu aan verandering onderhevig is en dat die veranderingen elkaar steeds sneller opvolgen en bovendien vaker gepaard lijken te gaan met crisissituaties, zal niemand ontgaan.

Het jaar 2022 werd ook gekenmerkt door vele crises: asiel-, energie-, klimaat-, stikstof- en een wooncrisis, eigenlijk te veel om op te noemen. Een crisis laat zich als volgt definiëren: extreme - deels onverwachte - veranderingen die zouden kunnen leiden tot noodsituaties waarbij het functioneren van een stelsel ernstig verstoord raakt. Als je dit goed tot je door laat dringen dan lijkt het wel of onze veilige wereld op instorten staat. Helaas raken vele van de genoemde crises ook aan onze mooie agrarische sector.

Als schakel in een grote voedselproductieketen merkt de VanDrie Group wat de impact van al deze crises is op mensen die werkzaam zijn in de agrarische sector. Het is een onzekere tijd voor veel ondernemers. Het beleid van het kabinet leidt tot twijfels bij veel veehouders over het voortbestaan van hun bedrijf. En dit heeft natuurlijk ook gevolgen voor alle aanpalende sectoren. Plannen voor grootse veranderingen en nieuw beleid zullen in de toekomst leiden tot een herstructurering in de sector. Maar hoe deze veranderingen er precies uit gaan zien, is vooralsnog onduidelijk.

***‘Kenmerkend voor familiebedrijven is dat de mens
wél centraal staat, of dit nu de klant,
leverancier, medewerker of ondernemer is.’***

Met al deze crises en de blijvende stroom aan beleidsvoorstellen voor grote systeemveranderingen, zien we een duidelijke roep richting de overheid om de mens achter de burger (én boer) niet uit het oog te verliezen. Zodra beoogde veranderingen meer een papieren en soms zelfs ideologische werkelijkheid lijken te worden, verliest men in hoog tempo het commitment van de stakeholders waar het om gaat: mensen werkzaam in de sector die, als ze zich gehoord voelen, van binnenuit veranderingen kunnen en willen bewerkstelligen.

Wij, als VanDrie Group, zijn net als vele agrarische ondernemingen een prachtig familiebedrijf. Kenmerkend voor familiebedrijven is dat de mens wél centraal staat, of dit nu de klant, leverancier, medewerker of ondernemer is. Samen zorgen ze voor succes en alleen samen kunnen ze zich inzetten om veranderingen teweeg te brengen en zo crises het hoofd te bieden.

Geen wollige beleidsvisies of transitie managementrapporten, maar juist de vele voeten in de klei en de toewijding van de medewerkers maken het mogelijk om – óók in tijden van crisis - verantwoord te kunnen ondernemen. We blijven daarom juist nu voorop lopen en onszelf elke dag verbeteren. In 2022 is het routeplan ‘Goede zorg voor het kalf’ van de melkvee- en kalverhoudersector gelanceerd, waaraan wij als partner een aanzienlijke bijdrage hebben geleverd. De intensievere samenwerking in de keten draagt bij aan verbetering van diergezondheid en dierenwelzijn. Zo is er een project gestart in samenwerking met professionals uit de hele keten waarin de gezondheidsstatus van het kalf leidend is voor welke stappen op welk moment worden gezet. De verwachting is dat de ziektelast en het antibioticagebruik daarmee verder worden teruggedrongen.

Vanaf deze plek wil ik graag onze klanten, leveranciers en partners danken voor de prettige samenwerking met de VanDrie Group in 2022. Een speciaal woord van dank gaat uit naar mijn collega's die een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan het succes van de VanDrie Group. Samen blijven we bouwen aan een goede positie van ons mooie familiebedrijf, met een fundament gebaseerd op vertrouwen zodat mensen hun verantwoordelijkheid kunnen nemen en zo bijdragen aan veranderingen die ertoe doen. Verandering is van alle tijden maar de wijze waarop kunnen wij samen beïnvloeden.

Panta Rhei, alles stroomt.

Ik wens je veel leesplezier toe!

**‘Verandering is
van alle tijden
maar de wijze waarop
kunnen wij samen
beïnvloeden.’**

Vragen of opmerkingen kunnen worden gestuurd naar contact@vandriegrup.com.

KERNRESULTATEN 2022

ONZE ORGANISATIE



± 2.620
TOTAAL AANTAL
MEDEWERKERS

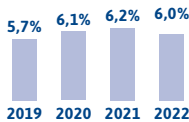
VERDELING MEDEWERKERS PER LAND PER KETENSCHAKEL

NL	Kalfsvleesverwerkende bedrijven	34,5%
	Kalvvoeders	12,6%
	Kalfsvellen	1,3%
	Overig	4,5%
BE	Overig	0,5%
FR	Kalfsvleesverwerkende bedrijven	34,8%
	Overig	0,3%
IT	Kalvvoeders	8,3%
	Overig	1,9%
DE	Kalvvoeders	0,04%
	Overig	1,2%



± 1.100
KALVER-
HOUDERS

ZIJKTE- VERZUIM



INLEEN- KRACHTEN



± 1.730

♂ 76% MAN ♀ 24% VROUW



45,4
GEMIDDELDE LEEFTIJD

11,35

GEMIDDELD AANTAL
JAREN DIENSTVERBAND

VESTIGINGEN



NEDERLAND
BELGIË
FRANKRIJK
ITALIË
DUITSLAND



HERKOMST KALVEREN IN EIGEN INTEGRATIE:

60% UIT NEDERLAND
28% UIT DUITSLAND
12% OVERIGE EU-LIDSTATEN

EUROPEES MARKTAANDEEL VANDRIE GROUP

±28%



AFZET KALFSVLEES VANUIT NEDERLAND

8% NEDERLAND • 24% ITALIË • 21% DUITSLAND •
15% FRANKRIJK • 26% OVERIG EUROPA • 6% BUITEN EUROPA

AANTAL EXTERNE AUDITS: **152**

AANTAL RECALLS 2022: **12**

ONZE PRODUCTEN

± 120.000



RUNDEREN

**± 1,5
MILJOEN**



KALVEREN

**± 275.000
TON**



PRODUCTIE
ZUIVELGROND-
STOFFEN
(FOOD & FEED)

**± 420.000
TON**



KALVERMELK-
POEDER

**± 480.000
TON**



MUESLI

**± 200.000
TON**



ZUIVELGROND-
STOFFENHANDEL

± 1,3

MILJOEN
KALFSVELLEN

FINANCIËLE RESULTATEN 2021*

OMZET	± 2.75 MILJARD EURO
NETTOWINST	± 130 MILJOEN EURO
NETTOWINSTMARGE	± 4,7 %
EIGEN VERMOGEN	988,5 MILJOEN EURO

* De gespecificeerde omzetgegevens en de omvang van de activa en de operationele kostenontwikkeling vind je in het financieel jaarverslag van VanDrie Group.

VERBRUIK

	2020	2021	2022
ENERGIEVERBRUIK			
KWH PER GESLACHT KALF OF RUND	47,86	47,59	46,950
KWH PER TON VOEDER	27,5	27,09	27,046
WATERVERBRUIK			
M ³ PER GESLACHT KALF OF RUND	0,80	0,75	0,78
M ³ PER TON VOEDER	0,20	0,18	0,18
GASVERBRUIK			
M ³ PER GESLACHT KALF OF RUND	1,72	1,82	1,51
M ³ PER TON VOEDER	1,35	1,58	1,46

* In onze scope lees je meer over de reikwijdte van beide indicatoren.



OVER VANDRIE GROUP

VanDrie Group
CONTROLLED QUALITY VEAL

WIE ZIJN WE?

De VanDrie Group is een Nederlands familiebedrijf met zestig jaar aan historie. In de vroege jaren 60 van de vorige eeuw kocht Jan van Drie senior zijn eerste kalf op bij een melkveehouder. Zijn keuze bleek niet zonder succes. Al snel volgden meer kalveren die melkveehouders niet gebruikten als vervanging van de eigen melkveestapel. Jan bracht de kalveren groot, waarna ze verwerkt werden tot mooie kalfsproducten. In de jaren die volgden groeiden de activiteiten van Jan van Drie senior uit tot de VanDrie Group zoals we die nu kennen.

29 bedrijven

Onder de holding van de VanDrie Group vallen tegenwoordig 29 hoofddeelnemingen, bedrijven met vestigingen in Nederland, België, Frankrijk, Italië en Duitsland. Het hoofdkantoor is gevestigd in Mijdrecht (NL). De VanDrie Group zet jaarlijks € 2,754 miljard om. In 2022 werkten er circa 4.350 medewerkers voor de VanDrie Group, waaronder een deel inleenmedewerkers.



**'Het grootbrengen
van kalveren is niet meer de enige
activiteit van de VanDrie Group.
De werkzaamheden kenmerken zich
tegenwoordig als ketenintegratie.'**

Ketenintegratie

Het grootbrengen van kalveren is inmiddels niet meer de enige activiteit van de VanDrie Group. De werkzaamheden kenmerken zich tegenwoordig als ketenintegratie: de VanDrie Group heeft alle schakels van de productie in eigen beheer. De hoofddeelnemingen produceren kalfs- en rundvlees, zuivelgrondstoffen en kalfsvellen. Andere belangrijke activiteiten zijn de handel in zuivelproducten voor industrieel gebruik en het adviseren van melkveehouders bij de opfok van hun kalveren.

	ZUIVEL-GROND-STOFFEN	DIERVOEDER	HOUDERIJ	KALFSVLEES	RUNDEVLEES	VELLEN
PRODUCTEN	Weipoeder-concentraten (WPC) en andere weiderivaten geschikt voor food en feed en handel daarin.	Kalvermelk, muesli, voeders voor biggen, lammeren, zeugen, pluimvee en opfokkalveren, weivetkernen	Specialistische begeleiding kalverhouders	Vlees en bijproducten	Vlees en bijproducten	Kalfsvellen
HOOFDDEEL-NEMINGEN	Eurolat, Zoogamma, Serum Italia, Schils Food, Melkweg	Zoogamma, Schils, Brons, Tentego, Alpuro, Navobi, Alpuro Breeding, Cima Breeding	Van Dam, Van Drie kalverhouderij, Van Drie France, Van Drie	Tendriade, Sobeval, ESA, Ekro, T. Boer & zn	Ameco	Oukro
BEDRIJFS-OPERATIE IN LANDE	Nederland, Duitsland, Italië	Nederland, Italië	Nederland, België, Frankrijk, Italië	Nederland, Frankrijk	Nederland	Nederland
MERKEN	Onder eigen merknaam of private label	Onder eigen merknaam of private label	N.v.t.	VanDrie Quality Veal, Vitender, Friander, Tendriade, Finesse de Veau, Joviander, Jan, Peter's Farm	Ameco, Premium select, Supérieur Select	N.v.t.
KLANTEN	Levensmiddelenfabrikanten, zuivelproducenten en importeurs van zuivelproducten	Eigen integratie, veehouders	Kalverhouders	Groothandel, detailhandel, supermarkten, slagerijen, hotels, restaurants, cruiseliners, cateraars, industrie, farmacie en de institutionele markt	Groothandel, retail, foodservice, verwerkende industrie	Looierijen, producenten van lederwaren
BELANGRIJKSTE AFZETREGIO'S	Europa, Afrika, Midden-Oosten	Europa	Nederland, België, Italië en Frankrijk	Duitsland, Frankrijk en Italië	Nederland, Duitsland, Spanje	Italië, Frankrijk, China
MEDEWERKERS (EXCL. INLEEN)	99	549	119	1744	73	33

	2021	2020	2019
OMZET	€ 2,754 MILJARD	€ 2,316 MILJARD	€ 2,397 MILJARD
RESULTAAT	€ 130,5 MILJOEN	€ 74,8 MILJOEN	€ 77,3 MILJOEN
MARGE	4,7%	3,2%	3,2%
VERDELING OMZET	NL: 13,1% EU (EXCL. NL): 68% BUITEN EU: 18,1%		
EIGEN VERMOGEN	€ 988,5 MILJOEN		

Bestuur en besluit

De directie van de VanDrie Group telt tien personen, bestaande uit de drie aandeelhouders aangevuld met afgevaardigden uit de diverse hoofddeelnemingen en de afdelingen kwaliteit en corporate affairs. Onder voorzitterschap van de algemeen directeur ontwikkelt de directie de strategie van het bedrijf en neemt het besluiten over algemene concernaangelegenheden. De focus ligt daarbij op het creëren van langetermijnwaarde. De directie is eindverantwoordelijk voor de acties en besluiten binnen de VanDrie Group en accordeert de externe rapportage over het gevoerde beleid van het bedrijf. Alle directieleden zijn voor onbepaalde tijd aangesteld.

GENDERDIVERSITEIT

GENDERDIVERSITEIT HOOFDDIRECTIE	20%
GENDERDIVERSITEIT TOTALE ORGANISATIE	28%

Naast de directie kent de VanDrie Group diverse andere bestuurscolleges waaronder de management-, operationele en quality and assurance-teams per bedrijf of ketenschakel. Toezichhoudende of adviserende organen zijn er niet binnen de VanDrie Group. In de GRI-lijst staat meer informatie over de rol en de invulling van het bestuur van de VanDrie Group.

ONZE MISSIE & AMBITIES

Onze misse luidt als volgt:

Maximale klantwaarde creëren door de keten heen en tegelijkertijd verantwoordelijkheid nemen voor onze mensen en de impact op dier en klimaat

Bij de VanDrie Group draait alles om de unieke keten. Hierin maken we onze kwaliteitsproducten: kalfs- en rundvlees, diervoeders, zuivelgrondstoffen en kalfsvellen. Als leidend bedrijf in de Nederlandse keten van dierlijk eiwit geloven we dat wij moeten bijdragen aan de verduurzaming van de veehouderij. We streven daarom naar het realiseren van langetermijnwaarde voor onze klanten, terwijl we verantwoordelijk handelen richting onze planeet en de samenleving. Daarin zoeken we de samenwerking met onze stakeholders.

Innovatie is voor ons een belangrijke drijfveer. Wij zijn ervan overtuigd dat door innovaties de keten duurzaam verbetert en dat we hiermee nog veel waarde kunnen realiseren voor onze hoofddeelnemingen en de boeren met wie we samenwerken.

Onze ambities

We zien genoeg uitdagingen om ons bedrijf en ons bedrijfsmodel financieel wendbaar te houden en groener te maken. Onze negatieve impact moet kleiner. Vanuit onze missie willen we de VanDrie Group verantwoordelijk en duurzaam voortzetten. Onze ambities zijn:

- ☞ Onze marktpositie versterken en de bekendheid van onze hoogwaardige producten wereldwijd blijven verbeteren
- ☞ Innoveren om onze keten duurzamer te maken
- ☞ Langetermijnpartnerships aangaan om verandering aan te jagen

Onze ambities sluiten aan bij verschillende VN Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties.



GEEN HONGER

Wij willen op een duurzame wijze levensmiddelen produceren. Om de groeiende wereldbevolking te kunnen voeden, moet ons voedsel efficiënter geproduceerd worden, zonder ecosystemen aan te tasten. Daarmee verplichten we onszelf om te ontwikkelen.



WAARDIG WERK EN ECONOMISCHE GROEI

We dragen bij aan goed en waardig werk. We beschermen arbeidsrechten en bieden een veilige werkomgeving. We gaan voor inclusieve en duurzame economische welvaart. We willen van toegevoegde waarde zijn in alle landen waarin onze bedrijven gevestigd zijn.



INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR

We willen een veerkrachtig bedrijf zijn. We hebben technologische vooruitgang nodig om klimaatdoelen te behalen. We investeren in technologische ontwikkeling, onderzoek en innovatie. Dit doen we onder andere via R&D-investeringen en -inzet.



VERANTWOORDE PRODUCTIE EN CONSUMPTIE

Het maken van onze producten doen we met als motto 'beter produceren met minder'. We dragen zorg voor duurzaam en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen. Daarnaast beperken we voedselverspilling en afvalproductie via recycling, hergebruik en preventie.



KLIMAATACTIE

We verminderen onze negatieve impact door onze CO₂-uitstoot te verlagen. We willen de bewustwording tot klimaatactie vergroten, in elke schakel van onze keten.

ONZE WAARDEKETEN

De VanDrie Group voegt waarde toe in haar keten door gebruik te maken van de input en zo hoogkwalitatieve producten te maken die van toegevoegde waarde zijn voor haar stakeholders. Op de lange termijn wil de VanDrie Group bijdragen aan de voor haar belangrijke SDG's. Belangrijke waarden bij alles wat de VanDrie Group doet zijn: betrokkenheid, one-step-ahead, verantwoordelijkheid en oog voor kwaliteit.

INPUT



HUMAN RESOURCES

Bij ons werken 4350 medewerkers. Dit zijn 2620 in dienst en 1730 inleenmedewerkers.



PRODUCTIE FACILITEITEN EN INFRASTRUCTUUR

Wij hebben in totaal 22 productielocaties en 31 kantoorvoorzieningen. We werken samen met 1.100 kalverhouders.



NATUURLIJKE GRONDSTOFFEN

Wij gebruiken 276 miljoen kwh elektriciteit, 80 miljoen m³ gas en 4 miljoen m³ water bij onze productie.



DIEREN

Bij het produceren van vlees, vormen dieren het gebruikte 'kapitaal'.



WETENSCHAPPELIJKE KENNIS

Via R&D wordt kennis, vakmanschap en innovatie ingebracht.



SOCIAAL KAPITAAL

Toeleveranciers, businesspartners en andere stakeholders.



FINANCIËEL KAPITAAL

STRATEGISCHE THEMA'S



ONZE MARKTPOSITIE



DUURZAAMHEID



DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN



VOEDSELVEILIGHEID



GOED WERKGEVER-SCHAP

OUTPUT

BEKIJK HIER ONS BUSINESSMODEL UITGELICHT →



ZUIVELGRONDSTOFFEN

275.000 ton geproduceerd
230.000 ton verhandeld



DIERVOEDER-PRODUCTIE

420.000 ton kalvermelk
482.000 ton muesli



KALVER- HOUDERIJ

1,5 miljoen kalveren opgenomen in onze integratie



KALFSVLEES- PRODUCTIE

230.000 ton kalfsvlees



RUNDVLEES- PRODUCTIE

39.000 ton rundvlees



KALFSVELLEN

1,3 miljoen kalfsvellen verwerkt



MARKETING EN PROMOTIE

+/- 450 miljoen consumenten bereikt

OUTCOMES

KORTE TERMIJN

KLANTEN

Hoogkwalitatieve producten.

MEDEWERKERS

Betrokkenheid, goede opleidingsmogelijkheden en arbeidsvoorwaarden.

FINANCIËRS

Stabiele risk-return en ontwikkelingsimpact.

TOELEVERANCIERS, BUSINESSPARTNERS

Omzet en andere financiële waarden.

LANGE TERMIJN



2 GEEN HONGER



8 WAARDIG WERK EN ECONOMISCHE GROEI



9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR



12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE



13 KLIMAATACTIE

ONZE WAARDEKETEN: BUSINESSMODEL



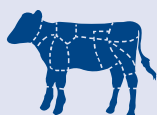
ZUIVELGRONDSTOFFEN

We maken zelf zuivelgrondstoffen én handelen daarin. Dit doen Melkweg (NL), Zoogamma (IT), Serum Italia (IT), Eurolat (DE) en Schils Food (NL). De zuivelgrondstoffen (zoals magere melkpoeder, weivetten en WPC) worden gebruikt voor allerlei soorten van voedsel- en dranktoepassingen. Denk aan melkdranken, yoghurts, desserts, consumptie-ijs, suikergoed, bakkerijproducten en sportvoeding. De producten gaan voornamelijk naar zuivelproducenten, levensmiddelenfabrikanten en importeurs van zuivelproducten.



DIERVOEDERPRODUCTIE

Tentego (NL), Navobi (NL), Alpuro (NL), Schils (NL), Brons (NL), Alpuro Breeding (NL), Zoogamma (IT) en Kalmi Italia (IT) maken en verhandelen diervoeders. We maken vele verschillende soorten: naast kalvermelk, muesli, krachtvoerders worden ook producten voor lammeren, zeugen, biggen en pluimvee gemaakt. De producten worden zowel onder eigen merknaam als in klanteigen verpakking (private label) verkocht en gaan zowel naar eigen kalver-/veehouders binnen de VanDrie Group als derden.



KALVERHOUDERIJ

Van Drie bv (NL), Sobeval (FR), Vals (FR) en Van Drie Kalverhouderij (BE) zorgen voor de aankoop en selectie van kalveren. Vanuit de organisaties worden kalverhouders door eigen specialisten, rayonbeheerders, begeleid op het gebied van diergezondheidszorg, voeding en management.



KALFSVLEESPRODUCTIE

T. Boer & zn (NL), Ekro (NL), ESA (NL), Sobeval (FR) en Tendriade (FR) maken kalfsvlees. Frankrijk, Italië en Duitsland zijn de grootste afzetmarkten voor kalfsvlees. De kalfsvleesproducten zetten wij af naar de (vlees)groothandel, detailhandel, supermarkten, slagerijen, hotels, restaurants, cruiseliners, cateraars, industrie, farmacie en de institutionele markt. We hanteren de volgende (merk)concepten voor kalfsvlees: VanDrie Controlled Quality Veal, Peter's Farm, Vitender en Friander. In Frankrijk liggen de merken Finesse de Veau en Tendriade in de schappen. Daarnaast hebben we twee conveniencelijnen: JAN en Gourmet.



RUNDVLEESPRODUCTIE

Ameco (NL) produceert rundvlees. Het bedrijf richt zich daarbij op het oer-Hollandse dubbeldoel melkrund. De rundvleesproducten gaan naar retail, horeca en foodservice.



KALFSVELLEN

Oukro (NL) verwerkt kalfsvellen. Het merendeel van deze kalfsvellen gaat naar Italië. De kalfsvellen vinden vervolgens hun weg naar leerlooierijen en producenten van schoenen, tassen en kleding.



MARKETING EN PROMOTIE

Via de Stichting Promotie Kalfsvlees (SPK) (NL) voeren we zelf de marketing en promotie van onze producten uit.

INTERVIEW SDG 12: ERIK VAN DRONKELAAR

12 VERANTWOORDE
CONSUMPTIE
EN PRODUCTIE

OP BEZOEK BIJ ERIK VAN DRONKELAAR,
KALVERHOUDER IN HET GELDERSE NIJKERK

**‘KIJK MAAR ROND, ER GROEIT
EN BLOEIT HIER VAN ALLES.
HET IS HIER PRACHTIG.’**

In 2003 nam Erik van Dronkelaar samen met zijn vrouw Saskia het gemengde bedrijf met kalveren, leghennen en vleesvarkens van zijn ouders over. Na een zware start – de boerderij werd getroffen door de vogelgriep – besloten Erik en Saskia na twee jaar te stoppen met de kippen en varkens en alleen nog kalveren te houden.

Inmiddels staan er vier stallen op het bedrijf. Ook loopt er een koppel merinoschapen op het erf en teelt het echtpaar onder meer walnoten en olifantsgras. We gaan in gesprek over verantwoorde productie.

Ben je bewust bezig met verantwoorde productie?

“Dat ben ik zeker. Ik sta voor een open en eerlijke bedrijfsvoering. Als kalverhouder heb je weinig direct contact met de consument, maar dat probeer ik wel op te zoeken. Daarom heb ik samen met een buurman een boerderijautomaat aan de weg. De eieren van de burens liggen daarin en van ons ligt er ingevroren

kalfsvlees in. Dat is een mooie manier om in aanraking te komen met de burger. Kalfsvlees wordt hier in Nederland nauwelijks verkocht, terwijl het zo'n mooi product is. We mogen veel trotser zijn op onze eigen, Nederlandse producten en daar bedoel ik niet alleen kalfsvlees mee. In het supermarktschap tref je veel producten van buitenlandse afkomst. Maar wat is er mis met de Hollandse appels en peren? Die waardering mis ik soms.”

‘Kalfsvlees wordt hier in Nederland nauwelijks verkocht, terwijl het zo'n mooi product is.’

Op het moment van het interview heerst er grote stilte op het bedrijf en is er geen kalf te zien. Hoe zit dat?

Erik: “Wij werken volgens het principe ‘all in, all out’. Dat betekent dat alle kalveren die bij ons staan even oud zijn. We krijgen ze als ze twee weken oud zijn en ze blijven hier vervolgens 27 weken. Dan gaat de hele koppel in een keer weg naar de vleesproductiebedrijven van de VanDrie Group. Dat moment is net geweest, nu staan de stallen dus volledig leeg. Dat geeft mij de gelegenheid om alles goed schoon te maken. In deze periode laat ik ook altijd de ongediertebestrijder komen. Want hoe goed je ook alles schoonhoudt, muizen zijn er altijd. Het is niet alleen belangrijk om die knaagdieren te weren vanwege het risico op stalbranden maar ook om het overbrengen van ziektes te voorkomen.”

Hoe zorg je ervoor dat de kalveren die je aflevert gezond en van optimale kwaliteit zijn?

“Hygiënisch en protocollair werken is heel belangrijk. Daar letten we goed op. Daardoor kunnen we ziektes in een zo vroeg mogelijk stadium opsporen en aanpakken. Als je een halve dag later ingrijpt, is het dier al een stuk zieker en is de kans op besmetting aanzienlijk groter. Dat wil je voorkomen.”

Welke werkwijze hanteer je voor het voeren van de kalveren?

“Ik werk heel structureel. De kalveren krijgen twee keer per dag kalvermelk, altijd op hetzelfde tijdstip. ‘s Ochtends zet ik om half zes de automaat aan en in de middag om half vier nog een keer. Ik controleer of de menging van de melk goed is en of de temperatuur juist is. Als dat allemaal in orde is, ben je een heel eind. Ik houd ook bij hoe lang de dieren drinken, want je moet waken voor overvoeding. Een kalf drinkt alles op wat hij voor zich krijgt, pas later krijgt hij daar last van. Voor het ruwvoer heb ik een automatisch vulsysteem. Dat werkt fantastisch, het neemt me veel werk uit handen. Het levert bovendien nauwelijks knoeivoer op, de stal blijft vrij van rommel. Water voeren we in de trog, via de melkleidingen. Nippels en dergelijke hoeven we dan niet schoon te maken. Dit werkt voor mij ideaal.”

‘Voor het ruwvoer heb ik een automatisch vulsysteem. Dat werkt fantastisch, het neemt me veel werk uit handen.’

Hoe ga je om met medicijngebruik?

“Over medicijngebruik is veel te doen binnen de kalverhouderij. Er wordt ons continu op het hart gedrukt om het toedienen van medicatie te verminderen. Dat proberen we zeker en we hebben het ook al

flink gereduceerd. Alles valt of staat met het uitgangsmateriaal, met de kalveren die we krijgen aangeleverd vanuit de melkveehouderij. Een goede start daar, helpt ons als kalverhouders om het medicijngebruik nog verder te verminderen.”

Welke rol speelt stalventilatie bij de gezondheid van de kalveren?

“Goed ventileren is van essentieel belang voor de diergezondheid. We hebben in onze stallen verschillende ventilatiesystemen, maar wat nou echt het beste werkt, weten we eigenlijk nog steeds niet. Onze jongste stal is van 2018 en daarin zijn we heel bewust met de ventilatie bezig geweest. Maar opvallend genoeg hebben de afgelopen ronde de kalveren in de oude stal van 1970 het juist het beste gedaan. We krijgen per ronde ruim achttienhonderd kalveren geleverd, die op hun beurt weer van meer dan duizend verschillende boeren af komen. We krijgen altijd de slachresultaten te zien met onder meer de kleur en het vetgehalte, en het is nog steeds elke keer een verrassing welke kalveren uit welke stal het het beste hebben gedaan.”

Enkele jaren geleden richtte je met twee collega-boeren Veal Solutions op. Wat is dat?

“Veal Solutions is eigenlijk als een soort grap ontstaan. Ik was met twee andere kalverhouders – William Roemburg uit Zwarteboek en Marco van Hamersveld uit Nijkerk – op excursie geweest bij een leerlooierij. Daar hadden ze een probleem: na het looien ontdekten ze gaatjes in de kalfsvellen en ze hadden geen idee waardoor dat kwam. Wij konden niets anders bedenken dan dat het van de stekende stalvlieg moest komen. Maar dat was toch eigenlijk veel te simpel? We

hebben het onderzocht in onze eigen stallen en het bleek inderdaad door die vliegen te komen. De leerlooiers waren heel blij met dit antwoord en vanaf dat moment werden we vaker ingezet voor praktische oplossingen. We werden gekscherend Team Veal Solutions genoemd.”



Wat hebben jullie als Team Veal Solutions nog meer gedaan?

“We hebben ons onder meer beziggehouden met het toevoegen van bacterieculturen aan mest om methaan- en ammoniakuitstoot te verminderen. Een interessant onderwerp, maar inmiddels is de samenwerking tussen ons drieën gestopt. In je eentje is het helaas niet te doen om op dit onderwerp – mest – dingen te bereiken.”

Een ander onderwerp: energie. Hoe is bij jullie de stroom en verwarming geregeld?

“We zijn volledig zelfvoorzienend en helemaal van het gas af. Tien jaar geleden hebben we de eerste zonnepanelen aangeschaft en op de nieuwe stal die we in 2018 gebouwd hebben, hebben we ook direct panelen gelegd. We hebben ook al vijftien jaar een biomassakachel. Daarmee verwarmen we alles, zowel het warme water dat nodig is voor de melk als ons eigen huis. Als brandstof gebruiken we deels houtsnippers die ik in de buurt probeer te verkrijgen en deels olifantsgras.”

Olifantsgras? Leg uit.

“In deze regio wordt voornamelijk gras en mais verbouwd. Ook wij verbouwden mais. Eerst deden we dat als voer voor onze eigen kalveren, later als handelsmais. De grond ligt hier echter heel laag, waardoor het altijd nat is. Het land was daardoor slecht begaanbaar. Daar was ik zo klaar mee, dat we op zoek zijn gegaan naar andere mogelijkheden.

We kwamen uit bij olifantsgras, een rietachtig gewas. Daarvan hebben we 3,25 hectare gepoot. Het duurde drie jaar voor het een vol gewas werd, maar nu hebben we er bijna geen

werk aan. Eind april hakselen we het, dan slaan we het op en gebruiken het als brandstof.

Maar olifantsgras heeft nog meer voordelen. Zo neemt het veel meer CO₂ op dan bijvoorbeeld

**‘Olifantsgras heeft
nog meer voordelen.**

**Zo neemt het veel
meer CO₂ op dan
bijvoorbeeld gras,
mais of bos.’**

wintervoedselakker voor de vogels. Om ons land heen hebben we bloemenranden, in totaal één hectare. Je hoort mensen weleens zeggen dat het boerenland zo kaal en eentonig is. Dat is hier echt niet het geval. Kijk maar rond, er groeit en bloeit hier van alles. Het is hier prachtig.”



gras, mais of bos. Een andere mooie bijkomstigheid is dat het wild aantrekt. Sinds we het olifantsgras hier verbouwen, zie ik veel meer reeën en fazanten lopen. Heel leuk om te zien.”

**Het verbouwen van olifantsgras is niet het enige
wat je naast de kalverhouderij doet.**

“Dat klopt. We hebben hier bijvoorbeeld ook een koppel merinoschape lopen. Die leveren prachtige, lange wol waar hier in Nederland kleding van gemaakt wordt. Ook hebben we een heel aantal walnootbomen, verschillende fruitbomen, een reeks knotwilgen en een perceel

ONZE STRATEGIE

We zijn een Nederlands familiebedrijf dat met bevrolog innovatie en een groot gevoel voor verantwoordelijkheid is uitgegroeid tot een unieke keten. Als ketenregisseur willen we aan de hoogste normen voldoen en vooroplopen in de sector. Daarnaast willen we waarde creëren, voor onze klanten, de boeren met wie we samenwerken en de maatschappij. De kracht van onze keten benutten we door in te zetten op vijf strategische pijlers.

ONZE MARKTPOSITIE

We willen onze klanten kwalitatieve producten leveren, met hoge toegevoegde waarde en zo min mogelijk negatieve impact. Integer werken en met respect omgaan met mens en dier is in alles wat we doen een absoluut vereiste.

We zoeken telkens naar nieuwe markten of afzetkanalen waar wij met onze producten van toegevoegde waarde kunnen zijn en waar we bij kunnen dragen aan de vraag naar veilige en voedzame dierlijke eiwitten. Hiervoor leggen we actief verbinding met bestaande en potentiële afnemers en consumenten.

We zijn en gaan in dialoog met een keur aan stakeholders. Lokaal, zodat we weten welke thema's op lokaal niveau belangrijk zijn en hierin kunnen samenwerken. Nationaal, om de grote thema's als klimaat en diergezondheid te kunnen adresseren en realiseren. Internationaal, om de Europese, maar ook mondiale vraagstukken in multilateraal verband adequaat te kunnen bespreken en oplossen.



DUURZAAMHEID

Als ketenregisseur jagen we de transitie naar een duurzamere sector aan. Dat doen we door binnen onze productieketen in te zetten op de maximale benutting van (alternatieve) grondstoffen en neven- en reststromen. Tegelijkertijd verduurzamen we productieprocessen. Zo geven we invulling aan de ambities voor een circulair landbouwsysteem. We passen slimme technologieën toe in onze bedrijven en ontwikkelen innovatieve oplossingen die emissies in de kalverhouderij terugdringen. Daarmee dragen we bij aan de nationale klimaatdoelstellingen.



DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN

We luisteren naar de wereldwijd toenemende maatschappelijke aandacht voor het verbeteren van dierenwelzijn in dierlijke-eiwitketens. Het is onze verantwoordelijkheid om de intrinsieke waarde en behoeften van kalveren in onze keten te garanderen.

We blijven kritisch op onze eigen handelswijze en verbeteren onszelf continu. We zoeken zelf én in samenwerking met melkvee- en kalverhouders en kennispartners naar manieren om de algemene diergezondheid te verbeteren en dierziekten terug te dringen. Hierdoor kunnen we het antibioticagebruik in onze keten verder reduceren.



VOEDSELVEILIGHEID

Alhoewel het soms een vanzelfsprekendheid lijkt, is voeder- en voedselveiligheid een uitermate belangrijke strategische pijler voor ons als producent. We blijven investeren in kwaliteitszorg om deze veiligheid te garanderen.



Ons unieke kwaliteitssysteem Safety Guard helpt mee om binnen alle productieschakels de hoogste standaarden op het gebied van voedselveiligheid te borgen. Dit systeem ziet bijvoorbeeld toe op publieke en private normen en tracking & tracing van grondstoffen en producten. Zo kunnen we hoogwaardige, veilige en voedzame eiwitrijke producten leveren die afnemers van ons verwachten. Hiermee verkleinen we risico's op voedselveiligheidsinbreuken en blijven we proactief vooroplopen op ontwikkelingen.

GOED WERKGEVERSCHAP

Onze medewerkers zijn ons dierbaar. We willen een inclusieve werkplek bieden. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers kansen krijgen om zichzelf te ontwikkelen en dat ze trots zijn op hun bijdrage in onze organisatie. Iedere medewerker verdient hiervoor erkenning.



Goed werkgeverschap beperkt zich niet tot de mensen die een vast arbeidscontract met de VanDrie Group hebben. We willen ook dat tijdelijke krachten zich thuis voelen binnen de VanDrie Group.



DE WERELD OM ONS HEEN

TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

DE SLEUTEL VOOR TOEKOMSTIG SUCCES

Als bedrijf staan we midden in de samenleving. Ontwikkelingen in de levensmiddelenbranche, in de Europese veehouderij en in de maatschappij vragen ons te anticiperen op wat er om ons heen gebeurt. Alleen op die manier kunnen wij succesvol blijven en relevant invulling geven aan de maatschappelijke uitdagingen waar wij als bedrijf voor staan. Dat is de sleutel voor toekomstig succes.

Wij zien dat het voedselsysteem waarbinnen we opereren geconfronteerd wordt met drie uitdagingen: voedselzekerheid voor een groeiende wereldbevolking garanderen, boeren en anderen die in de voedselketen werken voorzien in deugdelijk levensonderhoud en de verbetering van de milieuduurzaamheid van de sector.



DE WERELDBEVOLKING GROEIT. MEER VOEDSEL IS NODIG, MAAR DE PRIJS VAN VOEDSEL STIJGT.



EEN GOEDE INKOMENSPPOSITIE VOOR BOEREN EN WERKENDEN IN DE VOEDSELKETEN IS ESSENTIEEL.



DE VOEDSELPRODUCTIE LOOPT TEGEN MILIEUGEBRUIKS-GRENZEN AAN.



DE IMPACT VOOR DE VANDRIE GROUP

DE WERELDBEVOLKING GROEIT. MEER VOEDSEL IS NODIG, MAAR DE PRIJS VAN VOEDSEL STIJGT.

De wereldbevolking bedraagt in 2050 naar verwachting 9,8 miljard mensen. In relatief korte tijd komen er dus vele monden bij om te voeden. De bevolkingsgroei leidt volgens de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) en de Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) tot een groei van de mondiale voedselconsumptie met 1,4% per jaar.

In 2022 was er mondiaal sprake van sterk stijgende voedselprijzen, grotendeels veroorzaakt door de oorlog in Oekraïne. De prijs van voedingsmiddelen steeg in het afgelopen jaar met bijna 16% en een aanstaande prijsdaling is nog verre van zeker, ondanks afnemende prijzen van agrarische grondstoffen. Volgens de Wereldbank zullen de voedselprijzen tot zeker eind 2024 historisch hoog blijven. Zuivel en vlees staan hoog in de lijst van producten met de sterkste prijsstijgingen. Hier speelt naast gestegen grondstoffenprijzen de toegenomen vraag een rol, in combinatie met effecten van droogte in verschillende landen.

Wereldwijd grote verschillen in gebruik dierlijke producten

Als voedsel onbetaalbaar en onbereikbaar blijkt te zijn, is voedselzekerheid geen vast gegeven. De prijs en bereikbaarheid hebben een versterkend effect op de mate van ondervoeding in de wereld. Wereldwijd bestaan grote verschillen in het gebruik van dierlijke producten, variërend van grote overconsumptie tot aanzienlijke eiwittekorten. De FAO stelt dat ruim 800 miljoen mensen dagelijks honger lijden en ruim 1 miljard mensen ondervoed zijn. Daartegenover staat dat bijna 2 miljard mensen kampen met overgewicht, waarvan het aantal mensen met obesitas ruim 650 miljoen bedraagt.

Deze grote verschillen stellen het voedselvraagstuk voor een betere verdelingsopgave.

Op globale schaal moeten we toe naar een meer circulaire, gematigde dierlijke-eiwitconsumptie die past bij een gezonde levensstijl. Dit geldt zeker voor consumptie in het Westen, waar het overgrote deel van de afzet van de VanDrie Group plaatsvindt.

De EU geeft in Agricultural Outlook 2022 – 2032 aan dat de vleesconsumptie in de EU in 2032 zal afnemen met 2,2% ten opzichte van 2022 en dat deze afname tevens gepaard gaat met een verandering in het consumptiepatroon van rood vlees (rund, kalf, varken) naar wit vlees (gevogelte).

EEN GOEDE INKOMENSPOSITIE VOOR BOEREN EN WERKENDEN IN DE VOEDSELKETEN IS ESSENTIEEL.

Uit onderzoeken blijkt dat nergens in de keten onevenredig veel winst wordt gemaakt: elke schakel in de voedselketen van boer tot supermarkt heeft zo'n 3% totale nettomarge. Nederland heeft relatief hoge prijzen voor grond en arbeid en de agrarische sector is hier kapitaalintensief. Net als binnen steeds meer andere sectoren komt meer en meer concurrentie uit het buitenland, waar de productieprijzen en/of de milieueisen vaak lager zijn.

Nederlandse landbouwers zijn in vergelijking met hun collega's in andere lidstaten marktgericht. Dit resulteert in een bovengemiddeld inkomen per gewerkt jaar in vergelijking met de rest van Europa. Toch zijn de fluctuaties in inkomsten en rentabiliteit op agrarische bedrijven van oudsher groot. Dat komt onder andere door de ontwikkeling van de hoogte van opbrengsten en kosten.

Ook bestaan er grote verschillen in inkomsten tussen agrarische bedrijven. Die hangen af van de gekozen marktstrategie, contracten met afnemers, bedrijfsomvang en -opzet, vakmanschap en managementkwaliteiten. Externe gebeurtenissen kunnen daarnaast flinke impact hebben. De oorlog in Oekraïne heeft grote invloed op kosten voor bijvoorbeeld energie en de uitbraak van corona in 2020 en 2021 zorgde voor een aanzienlijke vraaguitval en leegstand in de kalversector.

Druk op arbeidsmarkt

Bij verwerkende bedrijven in de voedselketen is de druk op de arbeidsmarkt voelbaar. Het is lastig om vacatures in te vullen. Het totaal aantal werknemers in de vleesverwerkende industrie en groothandel in vlees samen is tussen 2006 en 2020 toegenomen van 36,1 naar 37,4 duizend. Het aandeel arbeidsmigranten is in dezelfde periode gestegen van gemiddeld 27% naar 37%. Om ten opzichte van andere sectoren aantrekkelijk te blijven voor werknemers moeten arbeidsvoorwaarden zich ontwikkelen.

Een goede inkomenspositie voor boeren en werkenden in de voedselketen is essentieel, want de nieuwe generatie boeren en voedselproducenten moeten koersen naar vernieuwde productiemethoden om te kunnen voldoen aan nieuwe vereisten rond milieu-duurzaamheid en dierenwelzijn. Zonder grootschalige investeringen, duurvermogen en voldoende arbeidscapaciteit slagen zij daar niet in.

DE VOEDSELPRODUCTIE LOOPT TEGEN MILIEUGEBRUIKSGRENZEN AAN.

Met de toenemende vraag naar voedsel, neemt ook de vraag naar natuurlijke grondstoffen toe. Grond, water, fosfaat en fossiele grondstoffen worden zodoende steeds schaarser. Maar ook de impact van de toenemende voedselproductie is groot: voedselproductie is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor 26% van de wereldwijde uitstoot van broeikasgassen.

De helft van 's werelds bewoonbare land – land dat ijs- en woestijnvrij is – wordt gebruikt voor landbouw. Voedselproductie moet plaatsvinden zonder de natuur onherstelbare schade te berokkenen. Daartoe zijn in de afgelopen jaren op mondiale schaal concrete afspraken en beleid gemaakt.

De koers naar kringlooplandbouw

In het Klimaatverdrag van Parijs uit 2015 hebben 195 landen, waaronder de landen waarin de VanDrie Group actief is, afgesproken om in 2050 de stijging van de gemiddelde wereldtemperatuur te beperken tot ruim onder 2 graden Celsius, en zo mogelijk 1,5 graden Celsius. Daarnaast zijn tijdens de klimaatconferentie van Glasgow 2021 (COP26) concrete afspraken gemaakt om klimaatverandering af te remmen. Zo is besloten om ontbossingen tegen 2030 te stoppen en om te keren, en de mondiale methaanuitstoot in 2030 met 30% te verminderen ten opzichte van 2020.

In Nederland liggen zeer concrete opdrachten om stikstofuitstoot te verminderen, biodiversiteit te verbeteren en waterkwaliteit te herstellen. De koers naar een kringlooplandbouw is onomkeerbaar. Boeren en bedrijven in de keten worden daarmee verplicht om grootschalige verbeteringen door te voeren. De verduurzaming van de landbouw en ook de verduurzaming van de industrie, de woningbouw- en mobiliteitsopgave en de energietransitie leggen beslag op de schaarse ruimte in Nederland en de investeringsagenda van de overheid. Deze belangrijke en soms met elkaar botsende thema's en belangen hebben grote invloed op de VanDrie Group en haar operatie.

CONCLUSIE / SAMENVATTING

DE IMPACT VOOR DE VANDRIE GROUP

De drie uitdagingen voor een duurzaam voedselsysteem – te weten voedselzekerheid, deugdelijk levensonderhoud in de keten en verbetering van de milieuduurzaamheid – kennen technologische, politieke, sociale en economische elementen die de strategie van de VanDrie Group sterk beïnvloeden.

Technologie

De VanDrie Group moet grote stappen maken om de operatie en de daarbij behorende processen CO₂-neutraal te maken en stikstofemissies te minimaliseren. De gehele footprint van de waardeketen dient in lijn te worden gebracht met de mondiale doelstelling om klimaatverandering te beperken.

- ☼ Gevolgen korte termijn: er moet geïnvesteerd worden in innovatie rond stalsystemen, circulair diervoeder en de supply chain
- ☼ Gevolgen lange termijn: grote uitdagingen en blijvende inzet om naar nul emissie te komen

Politiek

De komende jaren verwacht de VanDrie Group aanzienlijke politieke ingrepen op het gebied van het stimuleren van de eiwittransitie, het belasten van milieudruk en het verbeteren van het verdienmodel in de keten. Zekere overheidsregulatie op deze onderwerpen wordt als onvermijdelijk gezien.

- ☼ Gevolgen korte termijn: verminderde marge in de gehele waardeketen, aangezien het bereiken van een meerwaardeprijs vanuit consumenten niet wordt verwacht
- ☼ Gevolgen lange termijn: uitdagingen voor een eerlijke verdeling van de kosten over de gehele keten en het incorporeren van true costprice-principe in het bedrijfsmodel van de VanDrie Group

Sociaal

De VanDrie Group ziet een dilemma ontstaan nu de voedselprijzen en de inflatie hoog zijn, de toegang tot voedzame eiwitrijke producten voor diverse inkomensgroepen moeilijker is geworden en de wens bestaat om bepaalde maatschappelijke kosten van voedselproductie te verdisconteren in de prijs van consumentenproducten. Ook verwacht de VanDrie Group nadere regulatie op het gebied van arbeid van tijdelijke medewerkers.

- ☞ Gevolgen korte termijn: hogere kosten voor zowel bijdrage aan maatschappelijke kosten als loon- en pensioensafdrachten, minder flexibiliteit voor het arbeidscomponent en meer druk op het thema van huisvesting en transport met de daarvoor medeverantwoordelijke overheidsinstanties
- ☞ Gevolgen lange termijn: toenemende behoefte tot robotisering om arbeidstekorten op te vangen en uiteindelijk structureel arbeidskosten te verminderen

Economisch

Met een afnemende dierlijke-eiwitconsumptie op Westerse markten, een overgang naar meer witvlees en verwachte ingrijpende overheidsmaatregelen zal de productie en afzetmarkt voor de VanDrie Group krimpen.

- ☞ Gevolgen korte termijn: de VanDrie Group schat in dat op korte en middellange termijn een krimp van het aantal kalverplaatsen in Nederland van 12,5 tot 15% reëel is. Dit zet mogelijk het resultaat van het bedrijf onder druk als er onvoldoende gekoerst wordt op het creëren van waarde in de keten.
- ☞ Gevolgen lange termijn: vanwege vergrijzing en overheidsmaatregelen wordt een verdere krimp niet uitgesloten

In het hoofdstuk [Strategie](#) en [Onze Resultaten](#) lees je meer over hoe wij invulling geven aan deze beïnvloedende elementen.

INTERVIEW SDG 13: ELTJO BETHLEHEM

A photograph of a middle-aged man with grey hair and glasses, wearing a patterned blue and white shirt. He is standing outdoors in front of a brick building with a corrugated metal roof. In the background, there are industrial structures, including a tall green silo and stacks of white bags. The sky is clear and blue.

IN GESPREK MET... ELTJO BETHLEHEM,
BUSINESSMANAGER VAN HET CALF EXPERTISE CENTRE

‘HET CALF EXPERTISE CENTRE WIL EEN WEZENLIJKE BIJDRAGE LEVEREN AAN DE VERNIEUWING IN DE KALVERHOUDERIJ’

In september 2022 is op initiatief van de Stichting Brancheorganisatie Kalverhouderij (SBK) het Calf Expertise Centre (CEC) opgericht. In het CEC, gevestigd in Barneveld, werken brancheorganisaties, het bedrijfsleven, de overheid en diverse kennisinstellingen uit de kalversector samen. Zij bundelen hun kennis en expertise om projecten rondom de thema's milieu, mest en ammoniak te faciliteren en stimuleren. Eltjo Bethlehem is businessmanager van het CEC.

Eltjo, wat was de aanleiding voor de oprichting van het CEC?

Eltjo: “In de coronatijd werd de kalverhouderij behoorlijk getroffen, de afzet van kalfsvlees stagneerde en inkomsten voor de kalverhouder vielen weg. Er was echter geen enkele regeling om kalverhouders te compenseren. De gemeente Barneveld, waar een aanzienlijk aantal kalverhouders gevestigd is, wilde wat voor deze kalverhouders doen. Diverse vertegenwoordigers uit de kalversector staken in 2021 de koppen bij elkaar en bespraken hoe de kalverhouders geholpen konden worden. Eén van de voorstellen was het opzetten van een onafhankelijk kenniscentrum om emissiereductie te onderzoeken en omgevingsvraagstukken te behandelen. Dat mondde een jaar later uit in het Calf Expertise Centre.”

Wat doet het CEC?

“Het CEC bestaat globaal uit twee delen. Ten eerste verzorgen wij vaste ondersteuning aan kalverhouders. Zo hebben we onder andere een telefoonnummer waar iedereen met zijn vragen terecht kan. Een innovatiemakelaar helpt bedrijven die willen innoveren en ondersteunt ze bij het aanvragen van subsidies of het vinden van de juiste partijen om ideeën in de praktijk te brengen. Daarnaast zijn we betrokken bij verschillende projecten. Dat zijn projecten die we zelf opstarten, maar ook reeds lopende zaken. De focus ligt daarbij inhoudelijk op milieu, mest en ammoniak. Driekwart van de projecten hebben te maken met deze aandachtsgebieden, de overige hebben bijvoorbeeld betrekking op de overgang van kalveren van melkveehouder naar kalverhouder.”

Eén van jullie lopende projecten is het KISS-project.

Wat houdt dat in?

“KISS staat voor Keep It Simple & Smart. Door mest en urine op te vangen in ammoniakarme vloeistof die retour komt van kalvergieberwerkingsinstallaties, vermindert de

ammoniakemissie uit de stal met vijftig procent of meer. Dit moet in de praktijk worden bewezen. Als CEC hebben wij een betrokken, centrale rol in dit project. We actualiseren het plan indien nodig en zorgen dat de verschillen partijen, zoals kalverhouders, het bedrijfsleven en de overheid, betrokken blijven.”

**‘Door mest en urine op te vangen
in ammoniakarme vloeistof,
vermindert de ammoniakemissie uit
de stal met vijftig procent of meer..’**



Bij welke projecten omtrent de ammoniakemissie zijn jullie nog meer betrokken?

“We zijn ook betrokken bij enkele projecten rondom het scheiden van mest en urine, om op die manier ammoniakvorming te voorkomen. Het mestpannensysteem is daar een voorbeeld van. In de varkenshouderij is dit systeem, dat ook toepasbaar is door ombouwen van bestaande stallen, al uitgebreid getest. Daar werkt het goed en biedt

het veel perspectief, maar het is in de kalverhouderij niet zomaar één op één over te nemen. De basisprincipes zijn wel hetzelfde, maar de praktische uitvoering niet. De huisvesting verschilt daarvoor te veel.

De VanDrie Group is een van de betrokken partijen bij beide projecten. Na de fase van het meten en testen komt het erkenningstraject en moet aangetoond worden dat de systemen breed toepasbaar en bovendien betaalbaar zijn. Als je heel optimistisch bent, is dit in anderhalf jaar te realiseren, maar in de praktijk loop je altijd tegen onverwachte dingen aan. Drie jaar is daarom wellicht een realistischere tijdsspanne.”

De projecten van het CEC verlopen allemaal volgens een bepaald stramien. Hoe ziet dat eruit?

“Het start altijd met het signaleren van ontwikkelingen, onder andere via de SBK. Vervolgens gaat het om goed luisteren: wat is precies het probleem? Daarna kijken we of een zelfde soort probleem al ergens anders in Nederland of in het buitenland speelt en hoe er daar mee wordt omgegaan. Kunnen we dingen overnemen of combineren? Dus geen zaken dubbel doen. Is er nog

‘Het start altijd met het signaleren van ontwikkelingen. Vervolgens gaat het om goed luisteren: wat is precies het probleem?’

geen oplossing, dan gaan wij de partijen bij elkaar brengen die nodig zijn om het doel te bereiken. Het plan van aanpak bestaat vervolgens uit drie stappen. Als eerste gaan we op zoek naar een geschikte testomgeving, een stal waar we mogen testen en meten. Daarvoor benaderen we één, maar meestal meerdere kalverhouders. De tweede stap is het onderzoeksinstituut of -organisatie die met de metingen en de meetresultaten aan de slag gaat. Ten slotte melden we ons bij de TAP, de technische Advies Pool van de RVO, om de erkenning te regelen.”

Wat moet er volgens jou gebeuren om tot een duurzame kalverhouderij te komen en wat is de rol van het CEC daarin?

“Emissiereductie staat qua actualiteit nu ver bovenaan. Het ultieme doel is wat mij betreft dat de kalverhouderij haar bijdrage levert aan emissiereductie. We proberen als CEC andere partijen te motiveren om ook dit doel na te streven. Dit doen we door showcases te laten zien: voorbeelden

‘iedereen weet dat er iets moet gebeuren.

Wel is er veel

onzekerheid, want

we weten niet waar

we naartoe gaan

met z’n allen.’

van bepaalde oplossingen die elders, bijvoorbeeld in andere sectoren, al succesvol uitgevoerd worden. We delen successen, en niet onbelangrijk: we accepteren ook tegenslagen. Kalverhouders zijn over het algemeen zeer bereid om mee te werken. Van weerstand is geen sprake, iedereen weet dat er iets moet gebeuren. Wel is er veel onzekerheid, want we weten niet waar we naartoe gaan met z’n allen.”

Wat is de rol van de VanDrie Group binnen het CEC?

“De VanDrie Group heeft een grote rol binnen de thema’s waar wij aan werken. VanDrie neemt deel in de hele keten en kan daardoor zelf veel organiseren, meer dan een individuele ondernemer kan. Ze hebben als ketenpartner een voorbeeldfunctie en dat pakken ze goed aan. Ze stralen ambitie uit en werken actief mee aan projecten zoals rond emissiereductie.”

Wat zijn je verwachtingen voor de toekomst?

“Er gaat veel veranderen in de kalversector, zeker met het oog op de stikstofproblematiek. In de kalversector ligt de prioriteit op mest en ammoniak. Daar hebben we als CEC de handen vol aan.

Natuurlijk spelen er ook andere thema's die vooral betrekking hebben op diergezondheid en dierenwelzijn, zoals antibioticagebruik en zoönose. Die thema's zijn ook heel belangrijk, maar wij leggen vooralsnog de focus op de zaken rondom mest en ammoniak. Het onderwijs op het gebied van de kalverhouderij, zowel op mbo- als hbo-niveau, is al goed geregeld. Daar moeten we als CEC vooral stimuleren en gebruik van maken om onze energie vooral aan de andere zaken, zoals praktijkonderzoek te kunnen besteden. Wat goed is, moet goed blijven. We richten ons op de zaken die extra aandacht nodig hebben, die versnelling nodig hebben. Op die manier hopen we kalverhouders perspectief te bieden in deze voor hen onzekere tijd."

***'Op die manier hopen
we kalverhouders
perspectief te bieden
in deze voor hen
onzekere tijd.'***

DUE DILIGENCE EN RISICOBEBEERSING



GEPASTE ZORGVULDIGHEID

De VanDrie Group wil kwalitatieve, veilige en voedzame kalfs- en rundvleesproducten, kalvervoeders en zuivelgrondstoffen en hoogwaardige kalfsvellen produceren. Daarbij moeten we voldoen aan de standaarden die van ons verwacht worden en die passen bij onze maatschappelijke positie en verantwoordelijkheid. We beseffen dat we een voorbeeldfunctie hebben en integer moeten handelen.

Als producent hebben we te maken met uiteenlopende risico's, van grondstof tot eindproduct en bij alle activiteiten in onze waardeketen. Deze risico's zijn niet volledig te vermijden. We passen daarom een Due Diligence-aanpak toe, ook wel bekend als gepaste zorgvuldigheid. Met dit proces maken we daadwerkelijke en potentiële risico's inzichtelijk. Het biedt ons vervolgens de mogelijkheid om weloverwogen besluiten te nemen over de geïdentificeerde risico's en de beheersing daarvan. Wij voeren onze Due Diligence uit in lijn met de Handreiking voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) die gebaseerd is op de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen.

In onderstaand overzicht staat weergegeven welke strategische risicothema's er zijn en onder welke categorie deze vallen (compliance, operationeel, strategisch of financieel). Per risicothema wordt de geïdentificeerde risico-impact ervan beschreven en staat vermeld wat de risicoreactie

van de VanDrie Group hierop is. Zo wordt duidelijk wat de VanDrie Group eraan doet om risico's te voorkomen, te mitigeren of te beëindigen. Het overzicht toont aan dat ketenverantwoordelijkheid op deze risico's ingebed is in ons beleid en in de daarvoor beschikbare managementsystemen.

COMPLIANCE RISICO

STRATEGISCH RISICOTHEMA	GEÏDENTIFICEERDE RISICO-IMPACT	RISICOREACTIE
Mensenrechten Eerbiediging van fundamentele grondrechten in de waardeketen	Schending van wettelijke en maatschappelijke normen Schadeberokkening individuele personen Verlies van goede naam en reputatie	Wij monitoren <i>adverse media</i> op dit topic. Speak Up, een klokkenluidersregeling, is beschikbaar gesteld aan medewerkers, klanten en toeleveranciers waar eenvoudig, anoniem en in eigen taal misstanden kunnen worden gemeld. Alle bedrijven beschikken daarnaast over een vertrouwenspersoon. De VanDrie Group heeft een Code voor Eerlijk Zakendoen en deelt dit proactief in haar waardeketen. Daarnaast is er een kompas over de cultuur en gewenst gedrag en omgangsvormen beschikbaar in elf talen die elke nieuwe medewerker ontvangt. Regulier vinden audits plaats bij grondstofleveranciers waarin mensenrechten als thema wordt beoordeeld.
Wederrechtelijk gedrag Voorkomen van schending van wettelijke normen, corruptie, omkoping of mededingingsschendingen	Punitieve sancties, rechtszaken, productrecalls, verscherpt toezicht Schade aan de financiële positie en operationeel resultaat, reputatie, merk, marktaandeel Inbreuk op relatie met afnemers en andere stakeholders	De VanDrie Group is geïmmiteerd om de hoogst kwalitatieve producten te maken en in lijn met wet- en regelgeving te opereren. Vanuit onze <i>Quality</i> -aanpak houden we de ontwikkelingen in regelgeving rond voedselveiligheid en dierenwelzijn nauw in de gaten. We maken onze medewerkers bewust wat eerlijk zakendoen inhoudt en wat zij moeten doen om wederrechtelijk gedrag, zoals corruptie of omkoping, te voorkomen. We voeren actieve monitoring uit op compliance thema's en screenen regulier EU- en OFAC-sanctielijsten. We toetsen regulier onze facturatie op de correctheid van betalingen ter voorkoming van witwassen.

OPERATIONEEL RISICO

STRATEGISCH RISICOTHEMA	GEÏDENTIFICEERDE RISICO-IMPACT	RISICOREACTIE
Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen Rechten van medewerkers en goede arbeidsomstandigheden garanderen	Arbeidstekorten Aanzienlijke productieonderbrekingen Negatieve operationele resultaten	De productiebedrijven voeren jaarlijks een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uit. Een RI&E brengt arbeidsrisico's in kaart en vereist een aanpak te doen om deze risico's weg te nemen of te verkleinen. Zo wordt het risico op mogelijke gezondheidsklachten, verzuim en ongevallen geminimaliseerd. Dit betekent ook dat preventieve en beschermende maatregelen binnen deze bedrijven zijn geïmplementeerd zodat het gebruik van machines, apparatuur en chemische producten op veilige wijze plaatsvindt. Medewerkers worden getraind in bijvoorbeeld werkveiligheid en HACCP en krijgen instructies in hun moedertaal. Via de Nederlandse Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV) werken we samen met SNA die als doel heeft om fraude en illegaliteit in de uitzendbranche te voorkomen. Het HRM-beleid van de VanDrie Group is gedelegeerd aan de individuele hoofddeelnemingen. In 2023 moet een corporate strategisch HRM-plan ontwikkeld worden over thema's als werving en selectie, beoordeling en beloning, en professionalisering ten behoeve van een overkoepelende HRM-aanpak.
Informatieveiligheid Zorgen voor informatieveiligheid, voorkomen van datalekken en naleven van privacyregelingen	Beschadiging en neerhalen van informatiesystemen Ontstaan van datalekken Stilvallen van productie Verlies van inkomsten, reputatieschade, aansprakelijkstellingen van klanten en andere belanghebbenden	De VanDrie Group voert regelmatig stresstesten uit op haar informatiesystemen om het risico op beveiligingsinbreuken te verkleinen. Blijvend wordt geïnvesteerd in IT-oplossingen die voor operationele processen worden gebruikt. Daarnaast worden medewerkers jaarlijks getraind op <i>IT-awareness</i> .

FINANCIËEL RISICO

STRATEGISCH RISICOTHEMA	GEÏDENTIFICEERDE RISICO-IMPACT	RISICOREACTIE
Financiële weerbaarheid Voldoen aan financiële verplichtingen	Instabiele financiële positie, minder investeringskracht Meer afhankelijkheden van financiers en verzekeraars	De VanDrie Group heeft als familiebedrijf de overtuiging dat stabiliteit belangrijk is. De groep is primair gevestigd in de Europese Unie, waardoor facturatie hoofdzakelijk in euro's plaatsvindt. Valutarisico's zijn daarmee beperkt of worden ingedekt met termijncontracten. Risico's op voorraden en vorderingen worden deels gemitigeerd door kredietverzekeringen. Sectoraal is een diergezondheidsfonds (DGF) ingesteld. Het DGF is een begrotingsfonds waaruit de kosten die verband houden met de bestrijding, bewaking en preventie van besmettelijke dierziekten en zoönose worden betaald. Deze kosten worden voor 50% door het Rijk en voor 50% door het bedrijfsleven gefinancierd. Het DGF is als het ware een risicovoorziening bij de bestrijding van besmettelijke dierziekten.

STRATEGISCH RISICO

STRATEGISCH RISICOTHEMA	GEÏDENTIFICEERDE RISICO-IMPACT	RISICOREACTIE
Milieu Beschermen van het ecosysteem	Aantasting van het ecosysteem en biodiversiteit Verlies van klantrelevantie en de mogelijkheid tot verdere ontwikkeling Verlies van marktaandeel en draagvlak	De VanDrie Group zet zich in om haar bedrijfsmodel te transformeren. Zo wordt de <i>Organisational Environmental Footprint</i> in kaart gebracht en wordt een specifiek investeringsbeleid ontwikkeld om de CO ₂ -emissies van het bedrijf impactvol te gaan reduceren. In samenwerking met boeren en andere stakeholders werkt de VanDrie Group aan concrete doelstellingen rond duurzaam diervoeder en de verbetering van de leefomgeving in het landelijk gebied. Alle productiebedrijven zijn gecertificeerd tegen ISO14001. Dit is de internationaal geaccepteerde standaard voor een milieumanagementsysteem en wordt gebruikt om een bij de organisatie passend milieubeleid te ontwikkelen en de uitvoering daarvan te borgen.
Consumentenbelangen Borgen van voedselveiligheid en het geven van eerlijke productinformatie en eerlijke beprijzing	Schadeberokkening aan consumenten Recalls, financiële claims en aansprakelijkheden Schade aan het merk en de reputatie, verlies van markttoegangen en marktaandeel, verminderde omzet en operationele resultaten	De VanDrie Group wil hoogkwalitatieve producten en diensten leveren die volgens de hoogste normen worden gemaakt. Voedselveiligheid is geen marginaal gegeven, maar een absolute voorwaarde voor elke productie-handeling. Daarom heeft de VanDrie Group haar eigen kwaliteitssysteem Safety Guard actief. De basis van Safety Guard vormen de normen ISO22000, ISO14001, het Food Safety Supply Chain System, BRC, IFS en GMP+. Hiermee mitigeert de VanDrie Group risico's op gebied van voedselveiligheid. Afnemers van vleesproducten krijgen Safe Handling Instructies mee over hoe vlees te bewaren en te verwerken. Wij werken in lijn met de Richtlijnen voor Consumentenbescherming van de Verenigde Naties. Eerlijke beprijzing is een maatschappelijke discussie die opkomt, deze dialoog wordt nauwgezet gevolgd.
Dierenwelzijn Voorkomen van inbreuken op diergezondheid en dierenwelzijn	Schade en pijn aan het dier Verminderd vertrouwen van stakeholders in het gedrag van de VanDrie Group en maatschappelijke verontruste reacties	<i>Animal Welfare Officers</i> (AWO's) houden te allen tijde toezicht in vleesverwerkende bedrijven. Alle vleesproductiebedrijven beschikken over cameratoezicht (deels met <i>Artificial Intelligence</i> -programma's). Transporteurs en kalverhouders worden getraind en/of geïnformeerd over diergedrag en dierwaardig handelen. Stichting Kwaliteitsgarantie Vleeskalveren voert onafhankelijk toezicht uit op regelgeving over dierenwelzijn, transport en antibioticagebruik in de VanDrie-keten. Alle Nederlandse VanDrie-kalverhouders zijn gecertificeerd tegen de kwaliteitsregeling Vitaal Kalf en worden regulier geaudit.

Mochten risico's zich voordoen, dan worden de relevante, getroffen stakeholders geïnformeerd op een passende wijze. Bij risico's die een groter maatschappelijk belang kennen, wordt via de corporate website van de VanDrie Group openbaar gecommuniceerd. De VanDrie Group draagt in principe bij aan herstelprocedures wanneer er sprake is van misstanden.

RISICO-INSCHATTING

In onderstaand schema is de risico-inschatting van de risicothema's weergegeven. Opgenomen is de inschatting van de waarschijnlijkheid dat een risico zich voordoet in de waardeketen en wat het gevolg is als een dergelijk risico zich voordoet.

	marginaal	klein	aanzienlijk	groot	ernstig	
WAARSCHIJNLIJKHEID – Hoe groot is de kans dat een risico zich voordoet in de waardeketen?						bijna zeker
				Informatieveiligheid		waarschijnlijk
		Financiële weerbaarheid	Milieu		Consumentenbelangen	mogelijk
					Dierenwelzijn	
		Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen	Mensenrechten		Wederrechtelijk gedrag	onwaarschijnlijk
						zeldzaam

CONSEQUENTIE – Wat is het gevolg voor de VanDrie Group of haar medewerkers als een risico zich voordoet?

Risicotrend Mensenrechten

Eerbiediging van fundamentele grondrechten in de waardeketen

Neutraal →

Deze risicotrend wordt als neutraal beoordeeld. De VanDrie Group kan bij het uitvoeren van haar strategie worden blootgesteld aan risico's op inbreuken van mensenrechten. Dit risico is aanwezig in de waardeketen, zoals bij de winning van grondstoffen in overzeese gebieden voor diervoeders. Tevens kunnen zich op de werkvloer gevallen van discriminatie, geweld, intimidatie of grensoverschrijdend gedrag voordoen, op incidentele of structurele basis. Niet alleen worden daarmee wettelijke en maatschappelijke normen overtreden, ook individuele personen worden daarmee geschaad, er ontstaat verlies van vertrouwen en de goede naam van de VanDrie Group wordt aangetast.

Risicotrend Informatieveiligheid

Zorgen voor informatieveiligheid, voorkomen van datalekken en naleven van privacyregelingen

Toenemend ↗

Deze risicotrend wordt als toenemend beoordeeld. De VanDrie Group vertrouwt op informatie-technologie voor de operationele aansturing van bedrijfsprocessen en om een veelheid aan data op te slaan. De VanDrie Group controleert en verwerkt confidentiële informatie. Het beeld is dat

op wereldschaal een toename plaatsvindt van cybercrime. Dit betekent dat het risico op digitale inbreuken groeit. Het gevolg kan zijn dat informatiesystemen worden aangevallen, beschadigd of neergehaald of dat datalekken ontstaan. Dit resulteert in substantiële kosten en andere negatieve consequenties, zoals het stilvallen van productie, verlies van inkomsten, reputatieschade en aansprakelijkstellingen van klanten en andere belanghebbenden.

Risicotrend Consumentenbelangen

Borgen van voedselveiligheid en het geven van eerlijke productinformatie en eerlijke beprijzing

Neutraal →

Deze risicotrend wordt als neutraal beoordeeld. De producten die binnen de VanDrie-keten geproduceerd worden, kunnen mogelijk niet voldoen aan vereiste kwaliteitsstandaarden, wat leidt tot schade aan consumentgezondheid of ontevredenheid van consumenten. De VanDrie Group kan issues op het gebied van voedselveiligheid ervaren door bepaald productdesign, bepaalde productieomstandigheden, gebruikte grondstoffen en verpakkingen of transportvoorzieningen. Naast schadeberokkening aan consumenten leidt dit mogelijk tot recalls, financiële claims en aansprakelijkheden, schade aan het merk en de reputatie, verlies van markttoegangen en marktaandeel en verminderde omzet en operationele resultaten.

Risicotrend Dierenwelzijn

Voorkomen van inbreuken op diergezondheid en dierenwelzijn

Toenemend ↗

De maatschappelijke focus op dierenwelzijn is groeiende. De intrinsieke waarde van dieren moet worden beschermd. De VanDrie Group is mogelijk niet in staat om te allen tijde dierenwelzijn in elke schakel van de waardeketen te borgen (geboorte, handel, transport, houderij, slacht). Dit leidt tot schade en pijn aan het dier, een verminderd vertrouwen van stakeholders in het gedrag van de VanDrie Group en maatschappelijke verontruste reacties.

Risicotrend Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen

Rechten van medewerkers en goede arbeidsomstandigheden garanderen

Neutraal →

Deze risicotrend wordt als neutraal beoordeeld. Het binden en boeien van medewerkers is kritisch voor het succes van de VanDrie Group. Onvoldoende medewerkers kunnen resulteren

in arbeidstekorten en aanzienlijke productieonderbrekingen. Op de arbeidsmarkt is veel concurrentie van andere werkgevers en de afhankelijkheid van inleenmedewerkers uit het buitenland is groot. Fraude en illegaliteit in de uitzendbranche zijn tot op heden nog steeds valide issues. Een stijging van de personeelskosten (door hogere cao's, verhogingen van minimumlonen, grotere pensioenafdrachten, verloopkosten) heeft een negatieve impact op de operationele resultaten. Daarnaast kunnen de zwaardere arbeidsomstandigheden in productielocaties (werken in koude, vroege start) leiden tot fysieke en mentale ongemakken bij medewerkers.

Risicotrend Milieu

Beschermen van het ecosysteem

Toenemend ↗

De vereisten voor een productie die tegemoet komt aan het klimaat en biodiversiteit worden steeds strenger. De VanDrie Group is mogelijk niet in staat om haar bedrijfsmodel daarmee in lijn te brengen. Het bedrijfsmodel van de VanDrie Group moet veranderen van sec productenoutput naar een systeem waarin milieu-, sociale en bestuurlijke factoren in balans zijn met het productiemodel. Als deze verandering te langzaam of niet succesvol is, verliest de VanDrie Group klantrelevantie, de mogelijkheid tot verdere ontwikkeling, marktaandeel en draagvlak. Ook draagt het bedrijf dan bij aan aantasting van het ecosysteem en biodiversiteit.

Risicotrend Wederrechtelijk gedrag

Voorkomen van schending van wettelijke normen, corruptie, omkoping of mededingingsschendingen

Gelijk →

De ontwikkeling van deze risicotrend wordt als neutraal beoordeeld. De VanDrie Group opereert in een sterk gereguleerde omgeving wat betreft de controles op voedselveiligheid en dierenwelzijn. Elke niet-nakoming of geconstateerde overtreding van wet- en regelgeving kan leiden tot punitieve sancties, rechtszaken, productrecalls, verscherpt toezicht en verminderd vertrouwen, die materieel nadelige gevolgen hebben voor de VanDrie Group. Zo kunnen issues de financiële positie en het operationeel resultaat van de VanDrie Group negatief beïnvloeden en worden ook de reputatie, het merk, het marktaandeel en de relatie met afnemers en andere stakeholders geschaad.

Risicotrend Financiële weerbaarheid

Voldoen aan financiële verplichtingen

Laag ↓

Deze risicotrend wordt als laag beoordeeld. Mogelijk kunnen aanzienlijke marktschokken zich voordoen, zoals een wereldwijde pandemie, oorlog of sluiting van grenzen/markten door andere geopolitieke redenen. De uitbraak van een dierziekte leidt vanuit historisch besef tot een aanslag in het eigen vermogen en de rentabiliteit van bedrijven in de veehouderij. Deze risico's leveren voor de VanDrie Group een minder stabiele financiële positie op, met minder investeringskracht en meer afhankelijkheden van financiers en verzekeraars.

RISICOBEREIDHEID

Het managen van risico's is onderdeel van de besturing en besluitvorming van de VanDrie Group. De directie bespreekt de risico's regelmatig. Ze beoordeelt welke effecten de risico's kunnen hebben op de externe omgeving, de strategische doelstellingen, de bedrijfsvoering en op onze reputatie.

We weten dat we risico's niet geheel kunnen wegnemen. We wegen de waarschijnlijkheid dat het risico zich voor zal doen af met de consequentie van het effect. We wegen af wiens belangen op de eerste plaats komen en wanneer moeilijke compromissen moeten worden gemaakt.

Onze uitgangspunten bij risicomanagement zijn:

☼ *Strategische risico's*

De VanDrie Group neemt duidelijk positie in: op dierenwelzijn en voedselveiligheid kunnen geen risico's worden genomen. Dit schaadt potentieel dieren, afnemers, consumenten en uiteindelijk ook het vertrouwen in het bedrijf.

☼ *Operationele risico's*

De VanDrie Group wil geen risico's nemen waar het gaat om veiligheid van medewerkers. Ook worden risico's vermeden die de uitvoering van de bedrijfsprocessen kunnen schaden.

☼ *Compliance risico's*

Onze fundamentele overtuiging is dat voldaan moet worden aan wet- en regelgeving en eigen gedragscodes.

☼ *Financiële risico's*

De VanDrie Group streeft ernaar om haar solide financiële positie te behouden en wil voldoen aan de van belang zijnde financiële ratio's. Dit betekent dat er gezocht wordt naar een goede balans tussen financiële en commerciële risico's en doelstellingen op de langere termijn.

KOPPELING AAN STRATEGISCHE THEMA'S

In het hoofdstuk [Onze Resultaten](#) lees je meer over onze aanpak en ons beleid om risico's in de keten te mitigeren.

STRATEGISCHE PIJLERS →	ONZE MARKTPOSITIE	DUURZAAMHEID	VOEDSELVEILIGHEID	DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN	GOED WERKGEVERSCHAP
RISICOTHEMA'S ↓					
MENSENRECHTEN	X				X
INFORMATIEVEILIGHEID	X				
MILIEU		X			
WEDERRECHTELIJK GEDRAG	X				
CONSUMENTEN-BELANGEN		X	X		
WERKGELEGENHEID EN ARBEIDS-VERHOUDINGEN					X
DIERENWELZIJN				X	
FINANCIËLE WEERBAARHEID	X				



ONZE MAATSCHAPPELIJKE ROL BENUTTEN

MATERIËLE THEMA'S

Onze bedrijven zijn onderdeel van de samenleving en hebben impact op hun directe omgeving. We zien het als onze taak om niet alleen de negatieve impact van onze activiteiten te minimaliseren, maar ook waarde toe te voegen aan de samenleving. Het is voor ons daarom essentieel om goed in contact te staan met stakeholders om gemeenschappelijke basis te vinden voor het aanpakken van maatschappelijke uitdagingen en het aangaan van langdurige, effectieve partnerschappen.

In gesprek met stakeholders

De aard en frequentie van onze gesprekken of overleggen met stakeholders zijn divers. We zijn niet alleen samenwerkingspartner van boeren, we hebben ook intensief contact met lokale partners en internationale afnemers. We onderhouden nauw contact met onze stakeholders, op elk niveau, over een veelheid aan materiële onderwerpen. Ook nodigen we regelmatig klanten, veehouders en lokale overheden uit om ons bedrijf te bezoeken en delen we informatie over strategische zaken en langetermijnontwikkelingen met stakeholders op beleidsniveau.

We zijn daarnaast lid van of betrokken bij diverse organisaties zoals de Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK), de Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV), de Nederlandse Vereniging voor de Diervoederindustrie (Nevedi), Landbouwnetwerk Regio FoodValley, Roundtable for Sustainable Palmoil (RSPO) en werkgeversorganisatie VNO-NCW. De directie van de VanDrie Group is actief betrokken bij overleggen met deze organisaties. Uitwerking van de dialogen vindt veelal plaats op

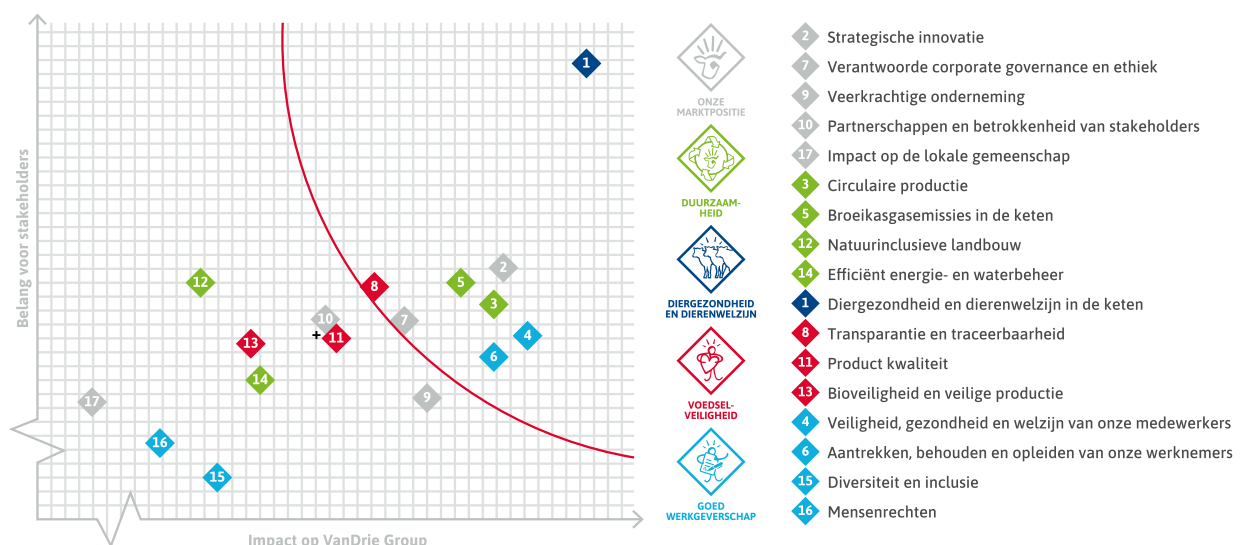
andere niveaus binnen de organisatie. We voeren jaarlijks een VanDrie-dialog uit om materiële thema's uitgebreid te bespreken met een brede groep belanghebbenden.

Materialiteitsanalyse en -matrix

Elke drie jaar voert de VanDrie Group een uitgebreide materialiteitsanalyse uit. Zo houden we scherp wat zowel intern als extern de belangrijke beleidsthema's zijn. Het helpt om enerzijds onze huidige strategie te valideren en de thema's in kaart te brengen waarop we op strategisch niveau moeten sturen; anderzijds helpt het om vast te stellen over welke MVO-thema's we moeten rapporteren.

In 2021 hebben we voor het laatst een materialiteitsanalyse uitgevoerd. We vinden een thema van materieel belang als het effect heeft op de besluitvorming van stakeholders of significante impact heeft op onze eigen organisatie. Vanuit de analyse vormen we de materialiteitsmatrix. Deze matrix is een belangrijk uitgangspunt voor de wijze waarop we rapporteren in dit verslag.

Via een enquête hebben 62 externe stakeholders aangegeven welke thema's zij het meest belangrijk vinden voor de VanDrie Group. Hoe vaker een bepaald thema is genoemd door de stakeholders, hoe 'hoger' dat thema in de matrix is geplaatst. Zestien directie- en MT-leden van de VanDrie Group hebben vervolgens bepaald welke thema's de meeste impact hebben op de organisatie op financieel, sociaal en milieuvlak. De materiële thema's zijn gelinkt aan onze vijf strategische pijlers en aan onze belangrijkste risico's.



De materialiteitsmatrix maakt duidelijk over welke materiële thema's we rapporteren in het hoofdstuk *Onze Resultaten*. Dit zijn: strategische innovatie, verantwoorde corporate governance en ethiek, circulaire productie, broeikasgasemissies in de keten, transparantie en traceerbaarheid, diergezondheid en dierenwelzijn in de keten, veiligheid, gezondheid en welzijn van onze medewerkers en het aantrekken, behouden en opleiden van onze medewerkers.

Stakeholders in kaart

Wij hebben onze stakeholders gecategoriseerd in twee niveaus: primair en secundair. Primaire stakeholders zijn personen of organisaties waarmee we op dagelijkse basis nauw samenwerken in de keten en waarbij de wederzijdse afhankelijkheden zeer duidelijk zijn. De secundaire stakeholders zijn personen of organisaties die niet zo zeer op dagelijks, uitvoerend niveau, maar juist op strategisch niveau voor ons belangrijk zijn.

PRIMAIRE STAKEHOLDERS

Afnemers

We kennen een veelheid aan afnemers voor de verschillende productgroepen die we maken. Denk aan retailers, groothandel, grossiers, producenten van lederwaren of levensmiddelenfabrikanten. De contacten met deze afnemers zijn erg frequent – via dagelijkse klantcontact – en vinden grotendeels plaats bij de individuele VanDrie-bedrijven. Wij nodigen afnemers geregeld uit op onze bedrijven. Zo kunnen we goed in dialoog gaan en snel inspelen op klantwensen. Het helpt ons bij het garanderen van de afzet van producten en behoud van de marktpositie.



Melkveehouders

Melkveehouders zijn cruciaal voor onze organisatie. Via de handel komt een deel van hun kalveren in de VanDrie-keten terecht. Dit zijn kalveren die de melkveehouder niet kan gebruiken voor de vervanging van zijn melkveestapel, denk aan stieren. We voeren, via Alpuro Breeding, actief contact met hen, we nemen deel aan studiemiddagen bij boeren(organisaties), organiseren bijeenkomsten met melkveehouders en zijn via brancheorganisaties betrokken bij bestuurlijke overleggen met bijvoorbeeld de Nederlandse Zuivelorganisatie (NZO) of ZuivelNL.



Toeleveranciers

We zijn afhankelijk van verschillende toeleveranciers voor bijvoorbeeld de grondstoffen die we gebruiken in de te produceren diervoeders. De relatie met toeleveranciers is niet slechts commercieel gedreven, het ziet bovenal toe op kwaliteit. We voeren actief dialoog over kwaliteitsnormen en het verbeteren van duurzaamheid van grondstoffen. Dit doen we via direct contact en het uitvoeren van audits.



Medewerkers

Zonder onze medewerkers kunnen wij onze producten en diensten niet leveren. Direct op de werkvloer is er veelvuldig contact, maar ook geven we reguliere updates over onze activiteiten via nieuwsbrieven, sociale media en broadcasting. We voeren ontwikkelgesprekken en hebben ten behoeve van medezeggenschap ondernemingsraden of klankbordgroepen actief. Elk bedrijf heeft een vertrouwenspersoon en we hebben een algemene klokkenluidersregeling ingesteld.



Kalverhouders

De kalverhouders waarmee we samenwerken in Nederland, België, Frankrijk en Italië zijn zelfstandige ondernemers. Naast de kalverhouders die dieren voor ons op contractbasis houden, werken we samen met, zoals het jargon luidt, 'vrije kalverhouders'. Dit zijn boeren die dieren voor eigen rekening en risico houden. De contacten met kalverhouders zijn zeer frequent. Rayonbeheerders, medewerkers die technische ondersteuning bieden, bezoeken minimaal eenmaal per twee weken elke aangesloten kalverhouder. Tijdens die bezoeken wordt gesproken over de gezondheidsstatus van de dieren, de voeding en het optimaliseren van technische resultaten.



Transporteurs

Voor het vervoer van grondstoffen, gereed product en kalveren werken we samen met verschillende transporteurs. De contacten met de transporteurs en hun chauffeurs zijn veelvuldig en zien voornamelijk toe op het praktische proces. Ook nemen we geregeld de tijd om de gesprekken te verdiepen op thema's als duurzaamheid, voedselveiligheid en dierenwelzijn. Zo richten we onze transportstromen toekomstgericht in.



SECUNDAIRE STAKEHOLDERS

Omwonenden

Onze bedrijven liggen in diverse gemeenten in Nederland, België, Italië en Frankrijk. Onze productielocaties zorgen voor vervoersstromen, uitstoot of bedrijvigheid, wat effect kan hebben op personen die in de buurt wonen. Het hebben van draagvlak vanuit de directe omgeving is voor de VanDrie Group belangrijk. Daarom organiseren we regelmatig gesprekken met omwonenden, lokale ondernemers of vertegenwoordigers uit de lokale gemeenschappen.



Ngo's

Non-gouvernementele organisaties (ngo's) zijn partijen die zich richten op een verondersteld maatschappelijk belang, zoals duurzaamheid of dierenwelzijn. Wij willen op basis van respect en een wederzijdse, constructieve houding het gesprek voeren met ngo's. Dat doen we bijvoorbeeld met de Nederlandse Dierenbescherming en Eyes on Animals. We informeren deze stakeholdergroep via sociale media of nodigen hen uit bij VanDrie-dialogen. De dialoog helpt heel concreet om ons beleid op specifieke thema's te verbeteren. Mede door de agendering van ngo's hebben we besloten om in 2023 te stoppen met de import van kalveren uit Estland en Letland.



Overheden

Overheden zijn op verschillende niveaus van invloed en belang: lokaal, regionaal, nationaal en Europees. De thema's die we bespreken zijn verschillend. Soms gaat het over vergunningen van onze bedrijven, de invulling van visies of plannen in de gebieden waarin we activiteiten hebben, dan weer over generiek agrarisch beleid. We gaan daarom gericht per niveau de dialoog aan.



Brancheorganisaties

We zijn lid van diverse branche- en sectororganisaties om samenwerking te bevorderen en kennis uit te wisselen. Vaak zijn we ook bestuurlijk actief in dit soort organisaties. Voorbeelden in Nederland zijn: de Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV), Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK) en de Nederlandse Vereniging voor Diervoederindustrie (Nevedi). De contacten binnen deze organisaties zijn frequent via bestuursvergaderingen, werkgroepen en informele contacten. Wij committeren ons aan de in deze organisaties gemaakte sectorale doelstellingen en afspraken. Dit beïnvloedt daarmee direct ons beleid.





VOORTGANG MVO-DOELEN

ONZE RESULTATEN 2022

VOORTGANG OP ONZE STRATEGISCHE PIJLERS

Wij vinden het belangrijk om te laten zien wat we in 2022 hebben gedaan.

Onze resultaten lees je in onderstaande tabel en in de volgende hoofdstukken, vernoemd naar onze strategische beleidspijlers.

Omdat we weten dat we in lijn moeten gaan rapporteren met de Corporate Sustainability Reporting Directive zijn we onze processen en onze wijze van rapporteren aan het herzien. In 2022 is de prioriteit gelegd op het aanscherpen en toevoegen van indicatoren, daarmee is het aantal nieuwe indicatoren beperkt toegenomen. Door middel van deze overweging willen we onze duurzaamheidsgegevens betrouwbaar, vergelijkbaar en gestandaardiseerd maken.



Beleidspijler: **Onze marktpositie**

MATERIEEL THEMA	KWANTITATIEF RESULTAAT 2022	DOEL RAPPORTAGE 2023 EN STRATEGISCH	STATUS
Strategische innovatie	Participatie in diverse (publiek-private) onderzoekstrajecten: 9 Participatie in het door SBK en kernpraktijk Rundvee ingediende project 'Kijk op het kalf' de voor de RVO regeling gezonde kalverketen. Aantal onderzoekscentra: 3	We willen de impact van dergelijke publiek-private samenwerkingen meetbaar maken en het formaat van de R&D inzichtelijk maken.	●
Verantwoorde Corporate Governance en Ethiek	Aantal meldingen bij vertrouwenspersonen en SpeakUp klokkenluiderstool: 4	We breiden de lijst aan meetbare indicatoren uit, zoals het aantal medewerkers dat onder cao werkt, het aantal bevestigde corruptie- en gegevensbeveiligingsincidenten en bijdragen aan maatschappelijke initiatieven.	●


Beleidspijler: Duurzaamheid

MATERIEEL THEMA	KWANTITATIEF RESULTAAT 2022	DOEL RAPPORTAGE 2023 EN STRATEGISCH	STATUS
Circulaire productie	Lid geworden van de Round table for Sustainable Palm Oil (RSPO).	Per 2025 werken de Nederlandse vleesverwerkende VanDrie-bedrijven door middel van warmteterugwinning nagenoeg gasloos. Binnen Nevedi trekken we op in het thema duurzaam diervoeder.	●
Broeikasgas-emissies in de keten	Energiegebruik per geslacht kalf resp. ton kalvervoeder (KWH): 46,95 resp. 27,05. WATERVERBRUIK per geslacht kalf resp. ton kalvervoeder (m3): 0,782 resp. 0,176. Gasverbruik per geslacht kalf resp. ton kalvervoeder (m3) 1,51 resp. 1,46.	We maken onze Organisational Environmental Footprint (OEF) inzichtelijk. We implementeren komende jaren emissie besparende maatregelen in onze productie-bedrijven om in 2030 een CO ₂ -reductie van 49% te realiseren ten opzichte van 1990. We gaan strategische partnerschappen aan om emissiereductie in de kalverhouderij via innovatie te realiseren	●


Beleidspijler: Diergezondheid en dierenwelzijn

MATERIEEL THEMA	KWANTITATIEF RESULTAAT 2022	DOEL RAPPORTAGE 2023 EN STRATEGISCH	STATUS
Diergezondheid en dierenwelzijn in de keten	62,6% daling antibioticagebruik van 2007 – 2022. 14,02% daling antibioticagebruik van 2017 -2022. Hiermee is ons sectorale doel van 15% reductie niet behaald. Lees voor verdere duiding het hoofdstuk diergezondheid en dierenwelzijn.	In 2023 willen we een generieke reductie van antibiotica met 15% bereiken ten opzichte van 2017. Dat staat gelijk aan 63,3% in 2023 ten opzichte van 2007. We werken toe naar het stoppen met de import van jonge kalveren uit Oost-Europa en Ierland naar Nederland. We jagen aan dat informatie-uitwisseling tussen de melkveehouderij en kalvesector wordt verbeterd.	●
	60,4% Nederland 27,4% Duitsland 12,2% overige lidstaten.		●
	100% nalevingsgraad n.a.v. inspectieresultaten NVWA op dierenwelzijn bij de vier Nederlandse vleesverwerkende bedrijven.		●

**Beleidspijler: Voedselveiligheid**

MATERIEEL THEMA	KWANTITATIEF RESULTAAT 2022	DOEL RAPPORTAGE 2023 EN STRATEGISCH	STATUS
Transparantie en traceerbaarheid	Recalls 2022: 12.	We breiden de lijst aan meetbare indicatoren uit om onze inzet op dit materiele onderwerp beter toetsbaar te maken.	
	Aantal externe audits: 152.		
	99,9% nalevingsgraad op basis van inspectie-resultaten NVWA op voedselveiligheid bij de vier Nederlandse vleesverwerkende bedrijven.		

**Beleidspijler: Goed werkgeverschap**

MATERIEEL THEMA	KWANTITATIEF RESULTAAT 2022	DOEL RAPPORTAGE 2023 EN STRATEGISCH	STATUS
Veiligheid, gezondheid en welzijn van onze medewerkers	Ziekteverzuim over 2022: 6,0	We breiden de lijst aan meetbare indicatoren uit om onze inzet op dit materiele onderwerp beter toetsbaar te maken.	
	Aantal stages en opleidingsplekken: 77		
Aantrekken, behouden en opleiden van onze werknemers	Aantal medewerkers 2022: 2620	We breiden de lijst aan meetbare indicatoren uit om onze inzet op dit materiele onderwerp beter toetsbaar te maken zoals de in- en uitstroom, het aantal medewerkers dat werkt onder cao. We werken aan een strategische HRM-aanpak in onze vleesverwerkende bedrijven.	
	Gemiddeld aantal dienstjaren: 11,35		

INTERVIEW SDG 2: ELINE VEDDER

2
GEEN
HONGER

OP BEZOEK BIJ MELKVEEHOUDESTER
ELINE VEDDER IN RUINERWOLD

**‘WE MOETEN NAAST
VOEDSELVEILIGHEID
OOK OOG HEBBEN VOOR
VOEDSELZEKERHEID.’**

Melkveehouders Eline (43) en Alben (51) runnen samen een gezinsbedrijf met 75 melkkoeien met bijbehorend jongvee in het Drentse Ruinerwold. Eline is Tweede Kamerlid voor het CDA. Hiervoor was zij LTO-bestuurder en als voorzitter van de themagroep diergezondheid en dierenwelzijn heeft zij actief meegewerkt aan het routeplan ‘Goede zorg voor het kalf’ dat in 2022 is gelanceerd. Dit plan is het eerste gezamenlijke plan van de melkvee- en kalversector. Twee sectoren die onlosmakelijk verbonden zijn binnen het voedselproductiesysteem als het gaat om melk en vlees.

Hoe kijk je als melkveehouder aan tegen de kalverhouderij?

Eline: "Als melkveesector kunnen we niet zonder de kalverhouderij. Deze sectoren zijn één op één met elkaar verbonden. Het is dan ook niet meer dan logisch dat we als sectoren meer gaan samen werken. Als melkveehouder is het belangrijk dat wij onze kalveren ook in de toekomst op een verantwoorde manier af kunnen zetten. Zonder kalf, geen melk. Daarbij moeten we zeker niet vergeten, dat de Nederlandse kalverhouderij niet zonder de aanvoer kan van gezonde en sterke kalveren uit de regio."

Hoe ziet jullie eigen melkveebedrijf eruit?

"We zitten hier op een ruilverkavelingsbedrijf in een open agrarisch landschap. Mijn schoonouders zijn hier vanuit Meppel in 1991 neergestreken. Om ons bedrijf ligt

42 hectare, voornamelijk grasland. Met onze 75 melkkoeien is onze bedrijfsvoering extensief. We passen dan ook veel weidegang toe. De melk leveren we al jaren aan FrieslandCampina. Grote toekomstplannen hebben we op dit moment niet. We boeren hier de komende jaren met plezier verder, waarbij we zo veel mogelijk rekening houden met onze omgeving. We hebben daarnaast diergezondheid en dierenwelzijn hoog in het vaandel staan binnen onze bedrijfsvoering."

Naast dat je samen met je man een melkveebedrijf hebt was je ook bestuurlijk actief?

"Ja, dat klopt. De afgelopen jaren heb ik verschillende bestuursfuncties opgepakt. Zo heb ik in de districtsraad gezeten van FrieslandCampina en was ik lid van de landelijke vakgroep Melkveehouderij van LTO Nederland en Statenlid in het Drentse Parlement. En sinds mei 2023 zit ik in de Tweede Kamer als kamerlid voor het CDA. We staan met z'n allen voor grote vraagstukken als we het hebben over de toekomst van de landbouw in Nederland. Persoonlijk vind ik het een prachtige sector, waaraan ik graag een bijdrage lever in welke vorm dan ook."

Welke thema's spreken jou als melkveehouder en bestuurder aan?

"Binnen de LTO-vakgroep was ik verantwoordelijk voor de thema's klimaat en dierenwelzijn. Het is belangrijk dat alle lopende thema's in de landbouw integraal meegenomen in de besluit-

vorming. Vanuit de maatschappij neemt de druk toe als het gaat om het op een verantwoorde manier houden van dieren en produceren van voedsel. De veehouderijsector ligt onder een vergrootglas. Dus het is meer dan wenselijk dat wij als melkveehouderij en kalverhouderij samen laten zien dat wij op een verantwoorde manier elke dag weer voldoende, lekker, voedzame zuivel- en vleesproducten produceren.”

Welke rol kan het routeplan ‘Goede zorg voor het kalf’ waar je aan werkte bij LTO daar in spelen?

“Het plan is uniek. Het is namelijk het eerste plan dat door de melkvee- en kalversector samen is opgesteld. Wij hebben als melkvee- en kalversector te maken met verschillende vraagstukken op het gebied van diergezondheid, dierenwelzijn, circulariteit, bodemkwaliteit, klimaat, water en biodiversiteit. Beide sectoren voelen de verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat de kalveren goed verzorgd worden door de gehele keten heen. Met dit plan proberen we daar invulling aan te geven met alle ketenpartijen samen.”

‘Het is namelijk het eerste plan dat door de melkvee- en kalversector samen is opgesteld.’

Wat was de aanleiding en welke (keten) partijen spelen hier een rol in?

“Het plan is eigenlijk de start van een dialoog met de LTO-achterban, overheid en maatschappij. Er zijn tal van thema’s, zoals dierenwelzijn, antibioticumgebruik, transport en voedselveiligheid, waar iedereen wat van vindt. Met alle ketenpartijen, melkveehouderijsector, kalversector, veehandel- en transport, is dit routeplan opgesteld om tot een verdere verbetering te komen van de zorg voor het kalf. Ook de VanDrie Group heeft hier als partner van LTO een belangrijke bijdrage aangeleverd. VanDrie Group is een grote organisatie met veel draagkracht in de kalversector en beschikt bovendien over veel kennis en kunde.”

Wat betekent dit plan in de praktijk voor jou als melkveehouder?

“Een intensievere samenwerking tussen beide sectoren draagt bij tot een hogere gezondheidstandaard. Dat is één van de belangrijkste speerpunten. In de praktijk betekent dat we nog meer aandacht hebben voor de gezondheid en het welzijn van het kalf. Via het Kalf Volg Systeem kunnen wij de ontwikkelingen van het kalf door de hele keten heen volgen. Als melkveehouder

weten we dat een goede start heel belangrijk is. Het begint bijvoorbeeld al met het verstrekken van regelmatig en voldoende biest. We proberen de opfok steeds beter af te stemmen op de omstandigheden binnen de kalverhouderij. Dit is niet alleen prettig voor het dier zelf, maar dat betekent ook dat de kalverhouder een gezonder en vitaler kalf krijgt. Onze kalveren blijven nu 14 dagen op het bedrijf. Er wordt gesproken om deze kalveren langer aan te houden, namelijk 28 dagen. Het verlengen van deze periode heeft consequenties voor de melkveehouders. Dat vraagt om meer huisvesting, meer voer en meer arbeid van de melkveehouder. De afstemming tussen beide sectoren wordt nóg belangrijker. We gaan hier ons als sector melkveehouderij samen met de kalverhouderij nu op voorbereiden.”

‘Met deze kennis hebben we samen nieuwe doelen voor de toekomst geformuleerd.’

Je noemde net het Kalf Volg Systeem op. Wat houdt dat systeem in?

“Dit systeem is niet alleen belangrijk voor de transparantie in de keten, maar de verzamelde kennis door de gehele keten heen levert ook een belangrijke bijdrage aan het verbeteren van de zorg. De verschillende fasen en data; van fokkerij, geboorte op het melkveebedrijf, transport, verzamelcentra en

de kalverhouderij worden door het Kalf Volg Systeem inzichtelijk gemaakt. Gezondheid en weerbaarheid van het kalf spelen daarin een belangrijke rol. Met deze kennis hebben we samen nieuwe doelen voor de toekomst geformuleerd om de weerbaarheid en de gezondheid van het kalf te verhogen.”

Hoe draagt de melkveehouderij bij aan een hogere gezondheidsstatus?

“Als zuivelsector werken we bijvoorbeeld al jaren aan het uitbannen van de virussen IBR en BVD. Dit heeft nogal wat voordelen als het gaat om de diergezondheid. Een uitbraak van deze virussen zorgt namelijk voor het verlagen van de weerstand van de veestapel. Hierdoor kunnen andere gezondheidsproblemen eenvoudig de kop opsteken, waardoor veehouders hun dieren sneller moeten behandelen met diergeneesmiddelen, zoals antibioticum. Bovendien heeft een uitbraak ook enorme gevolgen voor de export. Door de inzet van verschillende (verplichte) gezondheidsprogramma’s werkt de melkveehouderij al jaren aan een gerichte aanpak van zowel IBR als BVD met als doel het realiseren van een IBR en BVD-vrije Nederlandse veestapel. Daarvoor is het

belangrijk dat nu ook de andere rundersectoren, de kalverhouderij en de vleesveesector, stappen gaan zetten om dit landelijke doel te bereiken. Een gezonde veestapel produceert beter en efficiënter en betekent bovendien minder gebruik van diergeneesmiddelen.”

Hoe worden de plannen vanuit het routeplan zichtbaar in de praktijk?

“Een mooi voorbeeld is dat vanaf 1 januari 2024 kalverhouders alleen Nederlandse kalveren mogen opzetten die geen BVD-drager zijn, en geen kalveren importeren uit BVD-risico landen. Dit is een mooie stap in de richting om samen te komen tot een BVD-vrije veestapel. Deze nieuwe eis wordt toegevoegd aan het Kalf Volg Systeem. Zo bouwen we samen verder aan een hogere gezondheidsstatus in Nederland.”

Voedselveiligheid maakt een belangrijk onderdeel uit van dit plan?

“Het routeplan levert een belangrijke bijdrage aan de voedselveiligheid. Door het toepassen van het Kalf Volg Systeem is de gehele keten transparant en kunnen zowel de melkveehouders als de kalverhouders aantonen hoe zij kwalitatief goed en veilige melk- en vleesproducten produceren. Ze hebben naast dierenwelzijn, diergezondheid en voedselveiligheid, ook oog voor de andere maatschappelijke vraagstukken op het gebied van klimaat, bodem, water, biodiversiteit. Binnen het routeplan hebben we het vooral over voedselveiligheid, maar een ander belangrijk thema de komende jaren is wat mij betreft voedselzekerheid.”

Waarom moet voedselzekerheid volgens jou op de agenda?

“Het is natuurlijk bizar dat we als Europa wel doelstellingen hebben op het gebied van klimaat, natuur, stikstof en voedselveiligheid, maar niet als het gaat om voedselzekerheid of de graad van zelfvoorzienendheid. Als Europa beschikken we nu al niet over voldoende eigen geteeld voedsel. Als we tijdens het werken aan die eerste doelen het effect op voedselproductie niet in de gaten houden, wordt de afhankelijkheid van anderen voor ons voedsel alleen maar groter. De Nederlandse melkveehouderij en kalverhouderij kunnen in het zelfvoorzienend zijn van Europa zeker een belangrijke rol in spelen. Dierlijke eiwitten blijven hoogwaardige voedingsstoffen, die een essentieel onderdeel uit maken van een gezond voedingspatroon. Nederland heeft veel kennis en ervaring op het gebied van de productie van melk en vlees en we zullen in de toekomst zeker een belangrijke bijdrage blijven leveren aan een duurzame, verantwoorde en veilige voedselproductie.”



ONZE MARKTPOSITIE



Ons beleid

Behoud van een goede financiële positie vinden wij belangrijk. Alleen zo kunnen we een duurzame toekomst voor ons familiebedrijf garanderen. Door te investeren in innovatie en nieuwe technologieën blijven we ontwikkelen en dragen we tegelijkertijd bij aan oplossingen voor de uitdagingen waar de veehouderij voor staat. We werken integer en brengen dit thema actief onder de aandacht bij onze medewerkers en samenwerkingspartners.

PARTICIPATIE IN DIVERSE ONDERZOEKSTRAJECTEN	9
AANTAL ONDERZOEKSCENTRA	3
AANTAL MELDINGEN BIJ VERTROUWENSPERSONEN EN SPEAKUP KLOKKENLUIDERSTOOL	4

STRATEGISCHE INNOVATIE

We ontwikkelen en implementeren innovatieve oplossingen en nieuwe technologieën in onze activiteiten en toeleveringsketen om onze efficiëntie en duurzaamheidsinspanningen te verbeteren.

Op verschillende plekken in ons bedrijven werken we aan innovatie. Meest pregnant is het eigen R&D-team dat zich dagelijks bezighoudt met onderzoek op het gebied van diergezondheid, duurzaamheid, robotica en smart farming. Het R&D-team toetst bij drie eigen onderzoekscentra innovaties in de houderijpraktijk: dit gebeurt bij DrieVeld, De Haar en De Tweeling.

Binnen de brancheorganisaties waarin we actief zijn, worden diverse onderzoeken gedaan, zoals publiek-private samenwerkingen. Wij leveren hieraan in kind en soms in cash bijdragen aan. Zo zijn we betrokken bij de volgende onderzoeken vanuit Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK).

PPS Klimaatmonitoring

Dit project heeft als doel om de monitoring van klimaateffecten van de Nederlandse Agro&Food productie op basis van de ketenbenadering en de nationale benadering beter op elkaar te laten aansluiten. Het project heeft een looptijd tot en met 2023.

PPS Stalklimaat

Dit project heeft als doel het ontwerpen van meerdere technische concepten voor emissiearme houderijsystemen in de kalverhouderij. Het uitgangspunt hierbij is brongerichte vermindering van emissies, zodanig dat er ook op het gebied van stalklimaat, diergezondheid en dierenwelzijn vooruitgang optreedt. Het project heeft een looptijd tot en met 2023.

PPS Toekomstig diertransport

Het doel is om te onderzoeken of met de (bestaande) registratie, metingen en conditioneringen op de transportmiddelen aangetoond kan worden dat aan de wettelijke verplichtingen wordt voldaan. Het project heeft een looptijd tot en met 2022.

PPS Betere stal, betere mest, betere oogst

Dit onderzoek brengt de knelpunten en kansen in beeld van mestverwerking en draagt daar waar mogelijk aanvullende bewerkingen/maatregelen/aanpassingen van stalsystemen aan, rekening houdend met de mestverwerkingsplicht en kijkend naar kansen als groengasproductie, kunstmestvervangers en kostenbesparing in logistiek (en het bijbehorende effect op duurzaamheid). Het project heeft een looptijd tot en met 2024.

PPS NL Next Level Mestverwaarden

Het project richt zich op de mogelijkheden voor ontwikkeling van duurzame en waardevolle eindproducten, bijbehorende technologie ontwikkeling, innovatie voor de productie van waardevolle mest en de organisatie en ontwikkeling in de keten. Het project heeft een looptijd tot eind 2022.

Aan SBK is in 2022 rijkssubsidie toegekend voor het project 'Kijk op het Kalf'. Deze subsidie maakt deel uit van de Nederlandse regeling 'Pilots gezonde kalverketen' en is bedoeld om systeeminnovatie in de melkvee- en kalverhouderij te stimuleren en te onderzoeken in welke mate een systeemverandering kan bijdragen aan een integrale



bijdrage van diergezondheids- en dierenwelzijnschansen. SBK werkt hierin samen met melkveehouders, kalverhouders en de kernpraktijken rundvee (dierenartsen). Wij leveren hierin een flinke in kind bijdrage. In het project wordt kennis opgedaan hoe kalveren vitaler kunnen worden voor het verplaatsingsmoment van de melkveehouder naar de kalverhouder. Met als ultiem doel een betere start op de kalverhouderij en een betere gezondheid. Met een verplaatsing op latere leeftijd, het geven van een neusvaccinatie als afweer tegen de voornaamste longinfecties, rechtstreekse aanvoer en diverse andere controlepunten waar een kalf aan moet voldoen voordat afvoer kan plaatsvinden, wordt beoordeeld wat het effect is in de praktijk en of dit een werkbaar systeem is voor de toekomst. Het project wordt voor eind 2024 afgerond.

VERANTWOORDE CORPORATE GOVERNANCE EN ETHIEK

We willen zakendoen op een open en verantwoorde manier. Dat betekent dat we inzicht geven in onze resultaten, integer zijn in de manier waarop we werken en respectvol omgaan met mens, dier en milieu.

Compliance

In onze bedrijven willen we een cultuur hebben waarin we open en transparant zijn naar elkaar. Niet alles is echter zo zwart-wit. Sommige situaties zijn lastig te beoordelen, of het nu gaat om frauduleus of onethisch gedrag, milieu-, gezondheids-, dierenwelzijns- en veiligheidskwesties. Iemand met een vermoeden van een misstand wordt aangemoedigd deze te melden aan een leidinggevende of vertrouwenspersoon binnen de VanDrie Group. Als iemand denkt dat dit geen optie is, kan diegene terecht bij SpeakUp. SpeakUp is een tool waarmee medewerkers (zowel vaste als tijdelijke), maar ook ketenpartners anoniem een melding kunnen doen van potentiële misstanden. In 2022 zijn geen meldingen ontvangen.

Een code voor eerlijk zakendoen, die beschrijft hoe de VanDrie Group wil handelen in haar internationale waardeketen, is beschikbaar op de corporate website.

In 2022 heeft de VanDrie Group de aangescherpte gedragscode dierenwelzijn van de Nederlandse Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV) ondertekend. De gedragscode voorziet onder andere in een jaarlijkse training van slachterijmedewerkers, intensieve cameramonitoring, het gebruik van kunstmatige intelligentie bij de inzet van camera's en kennisuitwisseling tussen bedrijven om het lerend vermogen te vergroten.



In de gedragscode is daarnaast de verplichting opgenomen om externe specialisten de borging van het dierenwelzijn in de slachterijen te laten beoordelen. COV rapporteert jaarlijks over de werking, de naleving en de resultaten van de gedragscode.

De organisatie

Het jaar 2022 kenmerkte zich door ongekeerde inflatie en daarmee gepaard gaande kostenstijgingen voor bijvoorbeeld energie en grondstoffen. De energiekosten zagen we met meer dan 100 procent stijgen, bij grondstoffen was dit ongeveer 50 procent. Lag de prijs van kalfsvlees op 27 augustus 2021 nog tussen 4,77 euro en 5,10 euro voor blank kalfsvlees, op 26 augustus 2022 ligt dit peil op 5,80 euro en 6,10 euro: een stijging van ongeveer 20 procent. Dat deze prijsstijging van de vleesproducten vanuit de markt werd geaccepteerd, was een welkome ondersteuning om de kostprijs van kalfsvleesproductie te compenseren.

Overname Joosten Products

In 2022 is Joosten Products uit Weert overgenomen. Dit Limburgse familiebedrijf is een internationaal opererende specialist in jongdiervoeders. Het bijna 150-jarige bedrijf heeft zijn focus op export buiten de EU. Met de overname wil Joosten Products zijn positie verstevigen op de wereldwijde markt voor jongdiervoeding. Joosten Products zal nauw samenwerken met Schils uit Sittard. Voordelen van de samenwerking tussen beide bedrijven onder de paraplu van de VanDrie Group zijn een gezamenlijke inkoop van grondstoffen en het delen van kennis voor verdere productontwikkeling.

Wie de boer niet kent

In 2022 ondersteunde de VanDrie Group de stichting Wie de boer niet kent. Eén van de activiteiten van deze stichting is het gelijknamige RTL4-programma. Presentator Jamie Trenité reist daarin samen met een aantal BN'ers kriskras door heel Nederland om alles te ontdekken wat zij – zoals veel burgers - nog niet wisten over boeren, dieren en duurzaamheid. Uiteenlopende boerenbedrijven worden bezocht met ieder hun eigen invulling aan het leven en werken op het platteland. De afleveringen van Wie de boer niet kent zijn on demand op Videoland terug te kijken of [via de website](#).

Toekomstperspectief

Op 10 juni 2022 is in Nederland het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) van start gegaan. In het NPLG werkt het Rijk samen met de provincies aan een gebiedsgerichte aanpak die toeziet op verbetering en herstel van natuur, water en klimaat in Nederland. Het NPLG is een gezamenlijk programma van de ministeries van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV), Infrastructuur en Waterstaat (IenW) en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). Onder het landelijk gebied verstaan we heel Nederland zonder het stedelijk gebied en de grote wateren.



Het NPLG heeft als gevolg dat de twaalf provincies plannen moeten maken hoe in de verschillende gebieden natuur, water en klimaat wordt verbeterd en hersteld. De door het kabinet gestelde deadline voor het opstellen van die plannen is 1 juli 2023. Ook bevat het NPLG een piekbelastersaanpak en uitkoopregelingen die op moment van schrijven nog niet gepubliceerd zijn.

Landbouwakkoord

Met het uitkomen van de plannen van het NPLG in juni 2022 ontstond veel onrust in de samenleving.

Op verzoek van de Tweede Kamer is de heer Remkes gevraagd om de gesprekken tot herstel van vertrouwen te leiden. Een van de aanbevelingen die Remkes deed was om te komen tot een Landbouwakkoord. Daar is minister Piet Adema van LNV in 2022 mee gestart. Het Landbouwakkoord richt zich op het perspectief van een economisch gezonde, duurzame en internationaal toonaangevende agrarische sector in Nederland in 2040. Om dat voor elkaar te krijgen heeft minister Adema agrarische organisaties, ketenpartijen, natuur- en milieuorganisaties en decentrale overheden gevraagd om in gesprek te gaan over de randvoorwaarden. Het Landbouwakkoord is niet vrijblijvend en moet concrete afspraken en maatregelen gaan bevatten. Het Landbouwakkoord is bedoeld om een gemeenschappelijke visie te ontwikkelen op de toekomst van de agrarische sector in Nederland. Via SBK participeren wij in de gesprekken over dit akkoord. In het tweede kwartaal van 2023 wordt een onderhandelingsresultaat verwacht.

MEER WAARDECREATIE IN ONZE KETEN

Wij zien valorisatie als een proces van waardecreatie. Waarde halen uit kennis en ervaring, en deze kennis geschikt en/of beschikbaar maken voor economische en/of maatschappelijke benutting en vertalen in concurrerende producten of afzetmarkten. Belangrijk onderdeel van onze valorisatiestrategie in de keten is dat we producten uit de slacht telkens nieuwe, hoogwaardige bestemmingen willen geven.

Afgelopen jaren hebben we bijvoorbeeld ingezet op het darmen crushen. Door in darmen gaatjes te maken kan de ongeboren mest verwijderd worden en daardoor kunnen we de darm beter schoonmaken. De consequentie? De darm wordt niet meer gezien als categorie 1 materiaal in de zin van Europese wetgeving op het gebied van dierlijke bijproducten. Deze categorie 'afval' wordt met name gebruikt voor energieproductie, zoals de productie van biodiesel, meeverbranding of verstoking. Het scheiden van darm en inhoud is een voorwaarde om de darmen te verwerken tot diervoedergrondstof of voeder voor gezelschapsdieren.

Nog meer maatschappelijke impact zijn we gaan maken door het winnen van hartzakjes. Dit is het vlies om een kalverhart (pericardium). Onder biologisch weefsel heeft het hartzakje zich inmiddels van grote veelzijdigheid getoond als vervangingsalternatief in verschillende chirurgische gebieden, waaronder als onderdeel van stents of hartkleppen. Voordat we deze hartzakjes wonnen voor de farmaceutische industrie was het product slechts bestemd voor de categorie 3 materiaalstroom en verdween het naar de vetsmelterij. Doordat wij tracersing, voedselveiligheid en kanalisatie op orde hebben, zijn we in staat gebleken een hele nieuwe markt aan te boren én indirect van waarde te kunnen zijn voor hartpatiënten.

Binnengekomen klachten

Animal Rights diende in 2019 een klacht met burgerlijke partijstelling in bij een Belgische onderzoeksrechter wegens vermeende dierenwelzijnsovertredingen in 2018 bij VanDrie België in Hasselt (BE). In 2020 is het onderzoek naar de opgegeven tenlasteleggingen gestart ondanks sluiting van VanDrie België. In 2021 is dit onderzoek voortgezet. We verwachtten dat de zaak in 2022 zou worden voorgelegd aan de rechter. Dit is niet gebeurd. Wij gaan ervan uit dat in het eerste kwartaal van 2023 de zaakbehandeling zal starten.

In 2021 en 2022 zijn vanuit de omgeving van Brons Mengvoeders diverse klachten binnengekomen over geluid, geur of verkeersveiligheid. Wij nemen deze klachten serieus en zetten daarom stappen om omwonenden en het provinciaal en lokaal bestuur beter te informeren over onze aanpak.



DUURZAAMHEID



Ons beleid

De activiteiten van onze bedrijven hebben impact op het milieu en het klimaat. Met innovatie en samenwerking door de hele keten willen we kringlopen sluiten en productieprocessen verduurzamen. Zo werken we aan het verkleinen van onze ecologische footprint en dragen we bij aan Europese klimaatdoelstellingen.

RESTSTROMEN IN ONZE KALVERMELK 80%

VERWAARDING VAN HET VOLLEDIGE KALF 100%

CIRCULAIRE PRODUCTIE

We werken aan het vergroten van het aandeel duurzaam gewonnen grondstoffen en beperken de afvalstromen in onze toeleveringsketen tot een minimum. Hierbij zoeken we naar het sluiten van kringlopen en het vergroten van biodiversiteit.

Duurzaam diervoeder

Anno 2022 zijn de grondstoffen die we betrekken voor onze diervoeders voor een aanzienlijk deel rest- en coproducten of *former foodstuffs* van verschillende zuivel- en voedselproducenten. Zo bestaat onze kalvermelk uit ongeveer 80 procent reststromen, zoals wei, magere melkpoeder en permeaat (reststromen uit de zuivel- en kaasindustrie). Bij het selecteren van grondstoffen proberen we deze zo lokaal mogelijk te betrekken. Met een aandeel van ruim 80 procent betrekken we het overgrote deel van onze grondstoffen uit Europa voor zowel kalvermelk als muesli. Ruim een derde van het totale grondstoffenpakket is afkomstig uit gebieden binnen een straal van 250 kilometer rondom onze voederproductielocaties.



Monitor Duurzaam Diervoeder

Onder de vlag van de Nederlandse Vereniging Diervoederindustrie (Nevedi) werken we sinds 2022 aan een monitor Duurzaam Diervoeder om de verduurzaming van diervoeder meetbaar te maken. Wij willen een belangrijke bijdrage leveren aan kringlooplandbouw en aan het verlagen van de milieu-impact van onze keten via het diervoederspoor. Met de Monitor Duurzaam Diervoeder maken we via Nevedi de sectorale inzet meetbaar voor onszelf én voor de overheid, ketenpartijen en maatschappelijke stakeholders. De ambitie is om vanaf 2024 met

alle Nevedi-leden te werken met het dashboard. Uiteraard is het daarbij belangrijk dat de uitkomsten van het opgezette reken- en monitoringssysteem erkend worden door ketenpartijen, maatschappelijke organisaties en de overheid.

Duurzame palmolieproductie

Olie en vetten zijn een belangrijke energiebron in de voeders die wij maken. Zij leveren essentiële vetzuren (linolzuur en linoleenzuur) die niet zelf door een dier kunnen worden aangemaakt. Deze essentiële vetzuren helpen vervolgens bij de opname van vitamines en zijn dus onmisbaar om een goede gezondheid van kalveren te borgen. Belangrijke grondstoffen voor deze essentiële vetzuren zijn palmolie en afgeleide palmolieproducten.

Ook in kalvermelk wordt palmolie gebruikt. Ongeveer 0,55 procent van de voeding van kalveren bestaat uit palmolie die met name uit Azië komt (40 procent komt uit Maleisië en Indonesië). Daarnaast komt 40 procent uit Latijns-Amerika, voornamelijk uit Honduras, Guatemala en Colombia. De resterende 20 procent komt uit Papoea-Nieuw-Guinea en Afrika. De VanDrie Group conformeert zich aan de afspraken van Nevedi dat alle palmolie en aanverwante producten die haar leden inkopen vanaf 2024 100 procent duurzaam gecertificeerd zijn.

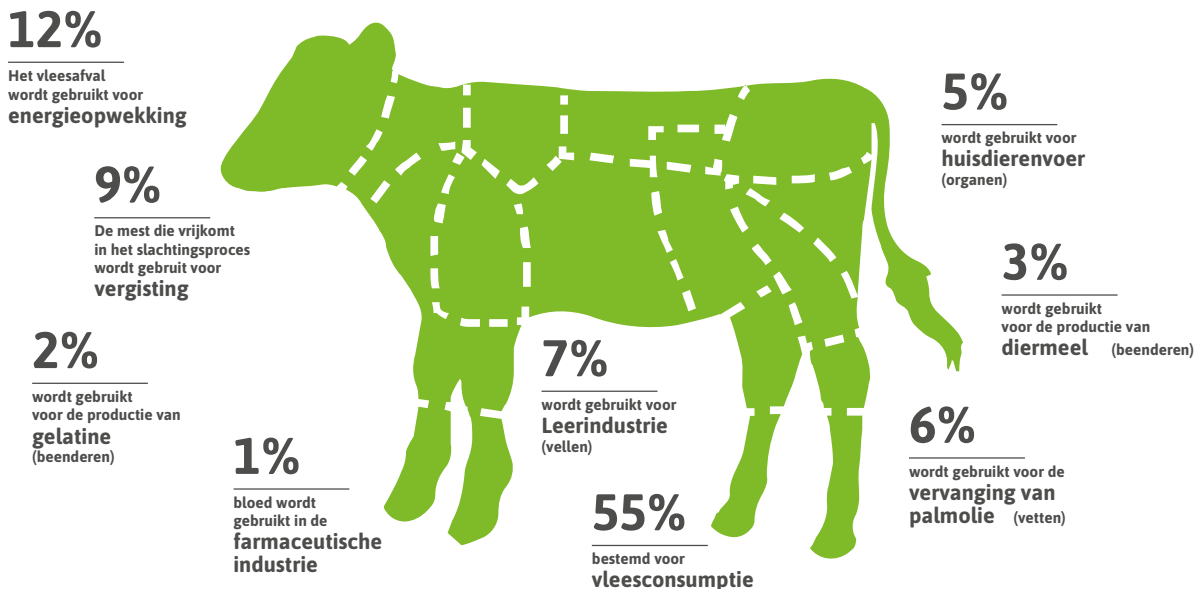
In 2022 zijn we lid geworden van de *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO). Dit is een multistakeholderorganisatie die de standaard bepaalt voor duurzame palmolieproductie en regels stelt, zoals het behoud van regenwoud en het naleven van mensenrechten. Wij onderschrijven hiermee het belang van de productie van gecertificeerde, duurzame palmolie.

Verantwoorde inkoop soja

Onze kalvervoeders bevatten in vergelijking met andere diervoeders geringe hoeveelheden soja. Ongeveer 4 procent van de voeding van kalveren bestaat uit sojaproducten. De meeste soja wordt geïmporteerd uit Zuid-Amerika (Brazilië en Argentinië) en Noord-Amerika. Dit doen we omdat er nog geen goed of onvoldoende Europees alternatief voor soja beschikbaar is. Daarnaast heeft soja de laagste footprint per kilogram eiwit in vergelijking met andere eiwitten zoals erwten, bonen en lupinen uit Europa.

Bij de inkoop van soja worden de *Soy Sourcing Guidelines 2021* nageleefd van de *European Feed Manufacturers' Federation* (Fefac). Deze richtlijnen zijn opgesteld om verantwoord aankopen te doen van soja. De richtlijnen houden rekening met milieu-, sociale en economische aspecten van sojaproductie en -handel. Bij de inkoop van soja kunnen we het bijbehorende duurzaamheids-schema langs de richtlijn houden om te zien of het voldoet en daarmee een goede keuze is.

Zo borgen wij dat de ingekochte soja voldoet aan belangrijke duurzaamheideisen en de soja op een verantwoorde manier geproduceerd is, afkomstig van ontbossingsvrije gronden. De VanDrie Group gebruikt onder andere RTRS-gecertificeerde soja. Wij garanderen de gecertificeerde soja met de 'book & claim'-methode.



Volledige benutting

De VanDrie Group levert zowel hele karkassen, ruggen of nekken, als kleinere stukjes vlees zoals schnitzels, entrecotes en kalfsoesters. Een kalf bestaat echter uit veel meer dan vlees. Ook minder voor de hand liggende delen van het kalf krijgen een bestemming, zoals beenderen en vetten. Door het aanpassen van processen en het slimmer uitsnijden van producten zijn we steeds beter in staat om een betere benutting te realiseren. Ook de delen die niet voor humane consumptie geschikt zijn, krijgen een bestemming. Zo benutten we alles en wordt niks verspild.

Beenderen kunnen perfect gebruikt worden in de keuken, bijvoorbeeld om kalfspond te maken. Daarnaast wordt een deel van de botten gebruikt voor de productie van gelatine. Gelatine wordt uit het collageen van de botten gewonnen en vormt een belangrijke grondstof voor de productie van vitaminepreparaten, snoep, pudding en desserts.

Vleesdelen die niet geschikt zijn voor humane consumptie of waarvoor verminderde afzet is, waaronder een gedeelte van de organen, worden na het steriliseren door middel van verhitting, verwerkt in huisdierenvoeding, met name in honden- en kattenbrokken.

Een deel van het slachtafval wordt gebruikt voor de productie van diermeel (bloedmeel en beendermeel), een bruikbaar component in diervoeders en meststoffen. Slachtafval dat niet in aanmerking komt voor humane voeding of diervoeding kan ook worden aangewend voor energieopwekking. Dit dient als biobrandstof voor de productie van energie in energiecentrales en cementovens.

De vetreserves van een kalf worden onder andere gebruikt als vervanging van palmolie. Deze vetten worden gebruikt in make-up en verzorgingsmiddelen.

Een deel van het kalverbloed dat vrijkomt in het verwerkingsproces wordt apart opgevangen. Dit bloed wordt op een hygiënische manier verwerkt en direct gekoeld. Het is een belangrijk ingrediënt voor de farmaceutische industrie. Kalverbloed helpt in humane medicatie om de bloedtoevoer van de hersenen en de hartspier te versterken.

De mest die nog aanwezig is in het darmstelsel van het kalf (ongeboren mest) en vrijkomt in het verwerkingsproces wordt verzameld en afgevoerd naar vergistingsinstallaties. Zo kan weer biogas opgewekt worden.

Het vel wordt verwerkt tot leer. Wereldwijd is er een grote vraag naar de kalfsvellen vanwege de fijne structuur en goede toepassingsmogelijkheden. De vellen gaan na het looien als leer naar producenten van schoenen, tassen en kleding.

DE STIKSTOFIMPASSE

De zogenoemde stikstofcrisis houdt heel Nederland al jarenlang bezig. Maar waar gaat het dan over en wat betekent dit voor de VanDrie Group?

Een groot deel van alle lucht om ons heen bestaat uit stikstof. Het gas stikstof is niet schadelijk voor mens en milieu. Maar er zijn ook andere deeltjes in de lucht waarin stikstof zit die wel schadelijk zijn. Dit zijn stikstofdioxide (NO_x) (vooral uitstoot door uitlaatgassen en uitstoot industrie) en ammoniak (NH₃) (vooral uitstoot door dieren in veehouderij). Over deze stoffen hebben we het als het gaat over de stikstofproblematiek.

Om het stikstofprobleem te verminderen, startte de overheid in 2015 het Programma Aan-

pak Stikstof (PAS). De aanpak bestond uit twee typen maatregelen. Enerzijds maatregelen die de uitstoot van stikstof aan de bron, dus door landbouw, verkeer en industrie, moesten verminderen. Anderzijds maatregelen om de schade die stikstof in de natuur veroorzaakt zo goed mogelijk te herstellen, bijvoorbeeld door het aanwijzen van Natura 2000-gebieden. Dit zijn plekken die Nederland ooit zelf bij de Europese Commissie aandroeg en nu een beschermde status hebben, omdat er zoveel verschillende dieren en planten zijn.

Grote opgave voor landbouwsector

Op basis van het PAS werd *vooruitlopend* op toekomstige positieve gevolgen van maatregelen voor beschermde natuurgebieden alvast toestemming gegeven voor activiteiten die mogelijk schadelijk zijn voor die gebieden. Maar de maatregelen om de stikstofuitstoot terug te dringen, bleven te lang uit. Op 29 mei 2019 oordeelde de Raad van State, de hoogste Nederlandse rechter, dat deze stikstofaanpak niet voldoet aan de Europese natuurwetgeving. Er mogen 'op de pof van de natuur' geen vergunningen meer afgegeven worden voor projecten die tot meer stikstof leiden, zoals onder andere woningbouw, uitbreiding of verbouw van stallen en de aanleg van wegen.

De overheid moest daarop nieuw beleid maken zodat de stikstofuitstoot fors omlaaggaat en de natuur in Nederland beter beschermd wordt. Dat betekent een grote opgave voor de landbouwsector. De landbouw is verantwoordelijk voor ongeveer 45 procent van de stikstofdepositie in Nederland (het neerslaan van stikstof op de bodem en in het water van stikstofverbindingen uit de lucht). Uit het buitenland komt 32 procent, verkeer zorgt voor 12 procent, de industrie telt voor 9 procent en zeevaart 3 procent.

Perspectief is essentieel

Alhoewel in de afgelopen jaren diverse beleidsvoornemens en enkele wettelijke regeling zijn gemaakt, is van eenduidig beleid met draagvlak nog steeds geen sprake. Boeren weten niet of zij hun bedrijf mogen voortzetten of dat zij de kans krijgen om met innovatie de uitstoot van stikstof flink te verminderen. Dit levert voor de boeren waarmee we samenwerken grootse onzekerheid op.

Alhoewel de ammoniakuitstoot van de Nederlandse kalversector maar 6 procent is van de totale veehouderij in Nederland zien we voor onze eigen keten grote spanning ontstaan.

Een aanzienlijk deel van onze kalverhouders heeft namelijk een bedrijf in de buurt van een stikstofgevoelig Natura 2000-gebied. Het is voor ons essentieel dat rijksbeleid perspectief geeft aan boeren en dat het mogelijk wordt om via innovaties een aanzienlijke bijdrage te leveren aan het reduceren van stikstofuitstoot en -neerslag. Als dit niet gebeurt, zal een aanzienlijke krimp van het aantal boeren en dierplaatsen en desinvesteringen in onze bedrijven een harde consequentie zijn.

Ammoniak reducerend stalsysteem

Onze inzet richt zich op innovatie. In 2022 zijn we van start gegaan met een project tezamen met Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK) en Stichting Mestverwerking Gelderland (SMG), dat moet zorgen voor een nieuw, erkend en makkelijk toepasbaar ammoniak reducerend stalsysteem in de kalverhouderij. In het onderzoeksproject wordt bij deelnemende kalverhouders aan het begin van de houderijronde aangezuurd effluent (ammoniakarme vloeistof, geleverd door de SMG) in de mestkelder ingebracht, waardoor tijdens de houderijperiode de geproduceerde mest (urine en vaste mest) continu wordt verdund. Door verdunnen met water/effluent wordt de ammoniumconcentratie in mest verlaagd en hierdoor zal de ammoniakemissie vanuit de kelder verminderen.

BROEIKASGASEMISSIES IN DE KETEN

Binnen onze bedrijven en samen met partners werken we gericht aan het verminderen van de broeikasgasemissies van onze activiteiten en toeleveringsketen om de milieueffecten te beperken.

Broeikasgasemissies veroorzaken opwarming van de aarde. De reductie van deze gassen is daarom essentieel. Wij produceren deze gassen echter nog steeds in onze bedrijven, bijvoorbeeld bij het koelen van vlees, het schoonmaken van onze locaties, tijdens het transport en indirect op de houderijen. Kalveren stoten namelijk methaan uit. Methaan is na kooldioxide het belangrijkste broeikasgas dat bijdraagt aan de versterking van het broeikas effect. Dit betekent dat we in elke

ketenschakel reducerende maatregelen moeten nemen. Om emissies te reduceren binnen de kalverhouderij werken we samen met verschillende kennispartners, [lees hier](#) op welke strategische innovatie wij inzetten.

Zonnepanelen

In de zomer van 2022 werden achthonderd zonnepanelen op het dak van onderzoekscentrum DrieVeld in Uddel geplaatst. Deze panelen voorzien in ongeveer 10 procent van de totale energiebehoefte van voederproducent Alpuro, gelegen aan de overzijde van DrieVeld en het onderzoekscentrum zelf. Zo hoeven DrieVeld en Alpuro minder gebruik te maken van externe energiestromen.

Minder energieverbruik

Naast het verduurzamen van het energieverbruik is er continu aandacht voor het verminderen van energieverbruik en het efficiënter produceren. Zo zijn bij verschillende diervoederproducenten in 2022 versneld nieuwe optimalisatieprojecten ingezet. Dit leverde over 2022 een daling op van het energieverbruik van 25 procent ten opzichte van 2021.

Naast resultaten op de korte termijn wordt ingezet op optimalisaties voor de lange termijn, waardoor de bedrijven in staat moeten zijn om de komende jaren verder aanzienlijke reducties op gas- en elektraverbruik te realiseren.

UV-sterilisatie

In de vleesproducerende bedrijven liepen in 2022 testen met UV-sterilisatie van messen. Schone messen zijn essentieel voor het borgen van voedselveiligheid tijdens de verwerking van vlees. De testen dienen om vast te stellen of deze vorm van sterilisatie minimaal hetzelfde effect heeft als het gebruik van heet water, de methode die voorheen de standaard



was. De testen wijzen uit dat UV-sterilisatie werkt en dat dit ook een potentiële vermindering van gasverbruik oplevert van ongeveer 15 tot 20 procent per locatie. Om de huidige wijze van steriliseren te kunnen vervangen door UV-sterilisatie moet de Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit (NVWA) nog akkoord gaan.

Warmteterugwinning

Diverse bedrijven plaatsten in 2022 daarnaast nieuwe warmteterugwinningsinstallaties. Hierdoor kunnen we warm water uit koelinstallaties terugwinnen. Dit warme water kunnen we vervolgens inzetten voor het verwarmen van de luchtbehandelingsinstallaties in de slachtprocessen. Hierdoor is de energie-efficiëntie verder toegenomen.



DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN



Ons beleid

Diergezondheid en dierenwelzijn is in ons aller belang. Een dierwaardige houderij, gezonde kalveren, betere vitaliteit, goed transport, het voorkomen van stress en pijn zijn daarbij belangrijke thema's. De inzet hierop kunnen we niet alleen, daarom werken we intensief samen met kalverhouders, dierenartsen, melkveehouders, veehandelaren en transporteurs.

ANTIBIOTICAGEBRUIK: 62,9%

HERKOMST VAN KALVEREN IN ONZE NEDERLANDSE INTEGRATIE IN PROCENTEN:

NL: 60,4% DE: 27,4% OVERIGE EU-LIDSTATEN: 12,2%

AANTAL ANIMAL WELFARE OFFICERS BINNEN DE VANDRIE GROUP 52

DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN IN DE KETEN

We verzekeren diergezondheid en dierenwelzijn in onze gehele keten door dieren zorgvuldig te behandelen, inclusief het verantwoord gebruik van antibiotica en het minimaliseren van ongerief door de zogenaamde Vijf Vrijheden te waarborgen: vrijheid van honger en dorst, vrijheid van discomfort, vrijheid van pijn, verwondingen en ziekten, vrijheid tot het uitoefenen van normaal gedrag en vrijheid van angsten en distress.

Goede zorg van kalveren in de kalverhouderij

Safety Guard

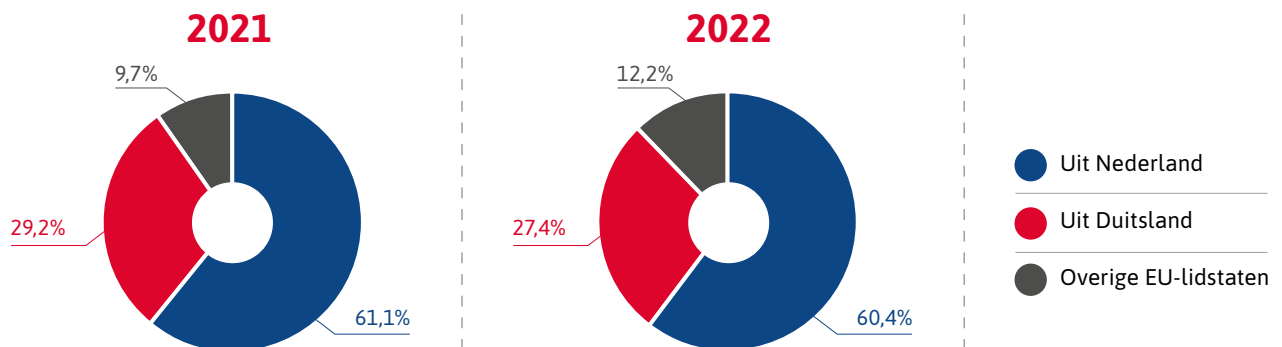
Voor het vastleggen van het welzijn van kalveren in onze keten is een Dierenwelzijnscode (DWC) opgenomen in Safety Guard, het kwaliteitssysteem van de VanDrie Group. In diverse schakels van onze keten wordt de naleving van deze code geregistreerd in de DWC-monitor. Het is een *tool* waarmee aan de hand van diergerichte indicatoren (gedrags- en gezondheidskenmerken) een betrouwbare inschatting gemaakt kan worden van het welzijn van dieren op het primaire bedrijf tot en met het moment van verdoven. De basis van de monitor is de systematiek van het Europese onderzoeksproject Welfare Quality®. Het helpt in het verkrijgen van inzicht in het welzijn van dieren en ondersteunt in de aansturing van de houderij.

Vitaal Kalf

Vitaal Kalf is een kwaliteitsregeling waarin de hele kalverketen is opgenomen. Dit betekent dat naast de kalverhouders ook de collecterende kalverhandelaren, verzamelcentra en be- en verwerkers deelnemen of verbonden zijn aan de regeling. Vitaal Kalf heeft als doel het houden van vitale kalveren, een goed dierenwelzijn en een maximale voedselveiligheid. De regeling kent (bovenwettelijke) voorschriften over de kwaliteit en gezondheid van het jonge kalf, de huisvesting, voer- en drinkwaterkwaliteit, bedrijfsinrichting en hygiëne. Ook regelt Vitaal Kalf de wettelijk verplichte controle op verboden stoffen. Alle Nederlandse kalverhouders waarmee de VanDrie Group samenwerkt, dienen te zijn gecertificeerd tegen Vitaal Kalf.

Voornamelijk Nederlandse kalveren

In de integratie van de VanDrie Group worden kalveren opgenomen uit de melkveehouderij. Een koe moet ieder jaar een kalf krijgen om melk te geven. De VanDrie Group koopt kalveren die bij de melkveehouder beschikbaar komen, dit zijn voornamelijk stierkalveren. Deze dieren kunnen immers nooit melk geven. De kalveren in onze integratie komen voornamelijk uit Nederland, namelijk 60 procent. Dat betekent dat de VanDrie Group ook kalveren uit het buitenland afneemt. Uit Duitsland komt 28 procent en de resterende 12 procent van de dieren is afkomstig uit andere EU-lidstaten.



Reductie antibioticagebruik

In 2022 bedroeg de reductie van antibioticagebruik in onze keten 62,9 procent en opzichte van 2007. Dit is 1,3 procent hoger dan het behaalde resultaat over 2021.

Van melk naar meer vast voer

Voor een goede diergezondheid en dierenwelzijn is het juiste diervoeder essentieel. Waar kalveren vóór de eeuwwisseling behoorlijk eenzijdige voeding kregen, voornamelijk kalvermelk, is dat de afgelopen decennia gigantisch veranderd. Gemiddeld kreeg een kalf in 2022 250 kilogram kalvermelkpoeder in de vorm van melk, 360 kilogram muesli en 40 kilogram gehakseld stro.

EEN KALF NUTTIGT GROFWEG



De verschuiving van melk naar meer vast voer leidt tot een beter ontwikkeld magensysteem bij de kalveren en daardoor een vitaler en gezonder kalf. De pens maakt meer vitamine B aan en er zit ijzer in ruwvoer. Meer ruwvoer draagt bij aan het soorteigen gedrag herkauwen en het bevordert tegelijkertijd de gezondheid. (Klinische) bloedarmoede komt mede daardoor nauwelijks meer voor.

Bloedarmoede is jarenlang een aanzienlijk probleem geweest in de kalverhouderij. Wij snappen daarom goed dat het onderwerp aan de sector 'kleeft'. Een te laag hemoglobinegehalte in het bloed bij kalveren kan leiden tot gezondheidsproblemen, zoals bloedarmoede. Om de gezondheid van onze kalveren te borgen, gaan we bloedarmoede actief tegen. Dit doen we inmiddels al meerdere decennia met succes. Wij sturen actief op een aanzienlijk hoger hemoglobinegehalte dan de Europese verplichting van gemiddeld minimaal 4,5 millimol per liter.

Convenant Dierwaardige Veehouderij

Op 11 mei 2021 werd door de Nederlandse Partij voor de Dieren (PvdD) een amendement ingediend op de Wet Dieren. Het inmiddels door het Parlement en de Senaat bekrachtigde amendement is een aanscherping van het verbod op dierenmishandeling. Belangrijk onderdeel van dit amendement is dat dieren niet mogen worden aangepast aan een stalsysteem, maar dat het stalsysteem moet worden aangepast aan het gedrag van dieren. De regering oordeelde echter dat het amendement niet na te leven is en onuitvoerbaar is.

Het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) heeft er daarom in november 2022 voor gekozen dat het amendement wordt ingevuld met een algemene maatregel van bestuur (AMvB) naar aanleiding van de afspraken die worden gemaakt in het Convenant Dierwaardige Veehouderij. Via Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK) en de Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV) participeren wij in de gesprekken over dit convenant. In het tweede kwartaal van 2023 wordt een eerste versie van het convenant verwacht.

BVD-VRIJ

De rundveesector in Nederland heeft de ambitie om Bovine Virus Diarree-vrij (BVD-vrij) te worden. In 2022 is in de rundveesector via de diverse branche- en sectororganisaties hiertoe tot inzet gepleegd. Deze vrij-status is belangrijk, want BVD tast dierenwelzijn aan. Het BVD-virus ondermijnt de algemene ziekteafweer van het dier zelf en zorgt tegelijkertijd voor nieuwe infecties die schadelijk kunnen zijn voor andere dieren in het koppel. BVD-dragers hebben namelijk geen kans op genezing, het zijn zieke dieren zonder zicht op herstel. BVD kan daarmee voor verhoogd antibioticagebruik zorgen. De BVD-aanpak heeft in de toekomst gevolgen voor de bedrijfsvoering van de VanDrie Group.

Om de goede gezondheidsstatus van de hele rundveestapel verder omhoog te brengen, wordt vanaf 2024 de BVD-status als eis toegevoegd aan het huidige Protocol Gezonde Kalveren voor overdracht van het rundveebedrijf naar een kalverhouderij verbonden aan het kwaliteitssysteem Vitaal Kalf.

Vanaf 1 januari 2024 kunnen alleen kalveren die geen BVD-drager zijn, worden overgedragen naar de kalverhouderij verbonden aan het kwaliteitssysteem Vitaal Kalf. Dat betekent dat vanaf 2024:

- ☞ alleen rundveebedrijven die voor BVD de status 'vrij' of 'onverdacht' hebben kalveren kunnen afzetten;
- ☞ rundveebedrijven die nog niet BVD-vrij of BVD-onverdacht zijn hun kalveren alleen nog kunnen overdragen als ze via een oorbiopt of bloedmonster kunnen aantonen dat het betreffende kalf geen BVD-drager is. Dit betekent dat rundveebedrijven met status 'observatie', 'in onderzoek', 'onbekend' of 'besmet' alleen nog kalveren kunnen afzetten als het kalf op het moment van ophalen met een gunstige BVD-virusuitslag geregistreerd staat in de database van oorbiopten- of bloedonderzoek;
- ☞ handelaren alleen nog kalveren mogen meenemen die voldoen aan de huidige en hierboven genoemde BVD-eisen;
- ☞ alleen nog kalveren uit BVD-vrije landen/gebieden of uit landen/gebieden zonder hoog BVD-risico geïmporteerd mogen worden.

Goede zorg van kalveren tijdens transport en slacht

Samen met kalverhouders en transporteurs wordt continu kennis uitgewisseld over diergedrag bij het laden, lossen en vervoer. Na een intensief traject in 2020 en 2021 hebben we in 2022 wederom actief met contractkalverhouders en transporteurs *best practices* gedeeld.

Daarnaast is het bij transport belangrijk om hittestress te voorkomen.

In geval van hoge temperaturen nemen wij de volgende maatregelen:

- ☞ De kalveren worden vroeger geladen en vervoerd en de beladingsgraad wordt verlaagd.
- ☞ Als chauffeurs even moeten wachten op het terrein van onze bedrijven, dan gebruiken zij daarvoor gecreëerde schaduwplekken.
- ☞ Door met een strakke tijdsplanning te werken voor de vervoeders worden wachttijden bij het lossen op onze bedrijven zoveel mogelijk beperkt.
- ☞ Alle kalveren worden individueel gecontroleerd bij het lossen om te bezien of alle maatregelen goed werken.
- ☞ Zo veel mogelijk wordt gebruik gemaakt van klimaatgestuurde wagens om zo actief het binnenklimaat in de wagens te kunnen verbeteren.
- ☞ Bij een temperatuur van 35 graden of meer vindt geen vervoer plaats.



Animal Welfare Officers

Om ook tijdens de slacht te voldoen aan de eisen op het gebied van dierenwelzijn zijn bij al onze vleesverwerkende bedrijven Animal Welfare Officers aangesteld. Deze medewerkers kennen het diergedrag, weten alles op het gebied van dierenwelzijn en kennen de processen in het betreffende bedrijf.

Daarnaast willen we zorgen dat we, naast menselijk inzicht rond dierenwelzijn, systemen toepassen die kunnen ondersteunen in de borging. Alle vleesverwerkende bedrijven hebben daarom continu cameratoezicht. De toezichthouder kan deze beelden inzien. In 2021 is bij Ekro in Apeldoorn een pilot gestart met slim cameratoezicht die afwijkend gedrag kan signaleren. In 2022 is deze pilot voortgezet.

De camera's in deze pilot zijn gekoppeld aan een computer waarop een programma draait dat bepaalde beelden herkent (kunstmatige intelligentie). De VanDrie Group werkt samen met Deloitte om de computermodellen te optimaliseren, zodat deze modellen zelfstandig incidenten kunnen traceren. Een computer kan bijvoorbeeld leren om kreupelheid te herkennen, te volle stallen te signaleren en onrust of onnodig fysiek contact tussen een medewerker en een dier op te sporen.

In 2023 moet het slimme cameratoezicht worden uitgerold op andere vleesverwerkende bedrijven van de VanDrie Group. Daarnaast heeft de VanDrie Group haar beleid geconformeerd aan de gedragscode dierenwelzijn van COV. De gedragscode voorziet onder andere in een jaarlijkse training van slachterijmedewerkers, intensieve cameramonitoring, het gebruik van kunstmatige intelligentie bij de inzet van camera's en kennisuitwisseling tussen bedrijven om het lerend vermogen te vergroten. In de gedragscode is daarnaast de verplichting opgenomen om externe specialisten de borging van het dierenwelzijn in de slachterijen te laten beoordelen.

INTERVIEW SDG 9: LUCA VALERANI

9 INDUSTRIE,
INNOVATIE EN
INFRASTRUCTUUR

IN GESPREK MET LUCA VALERANI,
R&D-MANAGER BIJ ZOOGAMMA

**‘OR TE INNOVEREN
KUNNEN WE AL MET
KLEINE VERBETERINGEN
MEER SUCCES BEHALEN?’**

Dierenarts Luca Valerani werkt sinds 2018 voor het Noord-Italiaanse Zoogamma, onderdeel van de VanDrie Group en producent van zuivelgrondstoffen en kalvervoeder. Hij combineert daar drie functies: R&D-manager, laboratoriummanager en veterinaire voedingsdeskundige. “We moeten ruimdenkender worden en af van het idee dat dingen nooit mogen veranderen.”

Om te beginnen, in hoeverre zijn de Italiaanse en Nederlands kalvervoeders met elkaar te vergelijken?

Luca: “Die zijn lastig met elkaar te vergelijken, want er zijn grote verschillen. Zo produceren we bij Zoogamma ongeveer tachtig procent kalvervoer voor de vrije markt en twintig procent voor integratie. Bij de Nederlandse dochterbedrijven ligt die verhouding precies andersom.”

Welke thema's spelen in de Italiaanse kalverhouderij een belangrijke rol?

“De grootste uitdaging is de gezondheid van het kalf. De melkveehouderij is in Italië anders dan in Nederland: er wordt minder gebruik gemaakt van vaccinaties voor koeien en het biestmanagement is minder ontwikkeld. Daardoor hebben we in Italië met een andere kwaliteit van kalveren te maken. De tweede uitdaging waar we mee te maken hebben is het verschil in soorten stallen. In Nederland wordt veel gewerkt met voerrobots. Dat werkt daar goed, want stallen zijn in

‘De grootste uitdaging is de gezondheid van het kalf. De melkveehouderij is in Italië anders dan in Nederland.’

Nederland vergelijkbaar. Ze hebben allemaal dezelfde soort voergang, de groottes komen overeen enzovoort. In Italië is echter geen stal hetzelfde. De één is hoog, de ander laag, er zijn nieuwe gebouwen en juist heel oude. Daar kun je niet zomaar nieuwe systemen in toepassen.”

Wat betekent innoveren voor jou?

“Innoveren betekent zoeken naar kleine verbeteringen om bestaande producten en processen te optimaliseren. Dat kan bijvoorbeeld door hulpbronnen effectiever in te zetten of schone en milieuvriendelijkere technologieën te stimuleren. Innovatie stelt ons in staat om succesvoller te worden, zeker in combinatie met de ontwikkelingen op het gebied van onderzoek en kennis.”

Wat is jullie meest opvallende innovatie van de afgelopen jaren?

“Dat is ons nieuwe mengsysteem. In tegenstelling tot Nederlandse boeren willen Italianen graag een product inclusief stro, wat ze als kant-en-klaar product aan hun dieren kunnen voeren. Ze willen niet zelf mengen, zoals in Nederland wel gebeurt, maar willen bij wijze van spreken pan-klaar voer hebben. Wij leveren daarom muesli's waar alles in zit: ruwvoer, granen, peulvruchten

en brokjes. Het maken van brok levert echter veel stof op, wat invloed heeft op de gehele muesli. Daarom hebben we die twee processen nu gescheiden door een tweede mixer toe te voegen. In de ene mixer maken we de brokjes, in de andere mengen we alle overige ingrediënten. Zo heeft die tweede lijn geen last van de stofvorming die de brokjes veroorzaken.”

Waarom is stofvorming een probleem?

“Kalvervoer moet niet alleen voedzaam en smakelijk zijn, het moet er ook goed uitzien. Het kalf geeft daar zelf misschien niet om, maar de boer wel. Brokjes breken snel en geven daardoor gruis in de muesli, waardoor het er niet meer aantrekkelijk uitziet en er makkelijker stof vormt in de stal. Vergelijk het met cornflakes voor mensen. Die zien er ook beter en smakelijker uit als ze heel zijn, dan wanneer ze gebroken of verkruimeld zijn. We proberen daarom de brokjes zo duurzaam en hard mogelijk te maken, zodat ze niet snel breken.”

Jullie hebben onlangs de Zoo-app geïntroduceerd. Wat houdt die app in?

“De Zoo-app is een applicatie die we bij Zoogamma zelf hebben ontwikkeld. Het is een handig hulpmiddel voor onze vrachtwagenchauffeurs, waarmee het logistieke proces aantoonbaar efficiënter verloopt. De app managet alle documenten. Alles gaat digitaal, er komt geen papier meer bij kijken. In de app kunnen de chauffeurs exact zien waar ze op welke tijd moeten zijn. Hierdoor staan ze niet onnodig lang te wachten voor de fabriek voor ze aan de beurt zijn. Dat scheelt tijd en het is bovendien milieuvriendelijker, omdat de motoren niet onnodig lang draaien tijdens het wachten.”

Een andere innovatie van jullie is de sensor in voer- en mestsilos.

“Dat klopt. Het is voor boeren vaak lastig om precies te achterhalen hoeveel voer er nog in de silo's zit. Sommige kalverhouders wegen de silo inclusief inhoud, maar erg nauwkeurig is dat niet. Anderen doen het helemaal op de gok: zij slaan met een hamer tegen de silo om te horen hoeveel er nog in zit. Doordat ze niet precies weten hoeveel voer ze nog hebben,



gaat het regelmatig mis. Dan wordt er pas voer besteld als alles bijna op is en moeten wij het op het laatste moment leveren. Uiteraard doen we dat – dieren moeten kunnen eten – maar het maakt onze logistieke processen onnodig inefficiënt. Om dat te voorkomen, hebben we een sensor ontwikkeld die in de silo geplaatst wordt. Deze sensor meet de exacte hoogte van het voer in de silo. De gegevens worden realtime bijgehouden en doorgestuurd naar de boer en naar onze afdeling logistiek. Zo kunnen wij de kalverhouder een seintje geven dat het tijd is om te bestellen, mocht hij dat zelf vergeten. Dat heeft voordelen voor zowel de boer als voor ons.”

Werken de sensoren voor mestsilos hetzelfde?

“Voor de opslag van mest hebben we inderdaad zo’n zelfde sensor ontwikkeld. Die meet op dezelfde wijze de hoeveelheid mest in de tank. Zo weet je precies wanneer de mest het land op moet. Dat ging voorheen op gevoel, inschatten dus, nu gaat ook dat veel nauwkeuriger. Dat scheelt tijd en brandstof en levert arbeidsbesparing op voor de kalverhouder.”

Wat doen jullie om duurzaam en energiezuinig te werken?

“Het verwarmen van melk voor kalveren kost energie. Het water moet tot negentig graden Celsius worden verwarmd. Om dat op een duurzame manier te doen, maken veel boerderijen gebruik van een zonneboiler. In de zomer hoef je dan geen gas of andere brandstof te gebruiken, de zon levert voldoende energie. Daarnaast liggen op de daken veel zonnepanelen. Met name de stroom

die nodig is voor de ventilatoren om de stallen te koelen wordt daarmee gegenereerd. We streven ernaar om alle boerderijen te voorzien van zonnepanelen, maar de moeizame vergunningsverlening in Italië zorgt ervoor dat de realisatie hiervan in sommige gevallen lang duurt.”

‘Ons belangrijkste doel is om minder grondstoffen te gebruiken in ons voer, die ook door de mens geconsumeerd kunnen worden.’

Wat zijn jullie plannen voor de toekomst?

“Ons belangrijkste doel is om minder grondstoffen te gebruiken in ons voer, die ook door de mens geconsumeerd kunnen worden. We willen diervoeding maken met reststromen uit de voedingsmiddelenindustrie, maar ook producten zoals brood of melk die in supermarkten overblijven. Na steriliseren kun je daar in veel gevallen

prima veevoer van maken. Dat is een mooi voorbeeld van circulair produceren. Daarnaast werken we toe naar meer precisievoeding. De denkwijze moet anders: we moeten minder gaan denken van voedsel naar mest en meer het voedsel zien als een middel om het dier te laten groeien. Daarom willen we het voer nog meer op de behoefte van het dier afstemmen, bijvoorbeeld door het aandeel eiwit te nog beter af te stemmen op de behoefte van het kalf. Hierdoor komt er ook minder eiwit in de mest en urine terecht en bovendien kun je zo veel efficiënter voeren.”

Tot slot, zijn er nog meer zaken die de Italiaanse kalversector kunnen verbeteren?

“Naar mijn mening hebben we meer vrouwen nodig in onze sector. In Italië is de kalversector echt een mannenwereld. Je ziet wel vrouwen in het laboratorium en op kantoor, maar te weinig in de praktijk, in de stal. En dat terwijl juist vrouwen specifieke eigenschappen hebben die van pas komen in dit werk. In onder meer Turkije, Libanon en Vietnam zijn verrassend veel vrouwen bij de zorg van pasgeboren kalveren betrokken. Dat is een bewuste keuze van de eigenaren van de bedrijven daar, omdat vrouwen vaak betere zorg leveren. Er is in die landen minder kalversterfte dankzij de vaardigheden van vrouwen. Vrouwen kunnen in Italië ook zo'n belangrijke rol spelen. Wij bieden ze graag stageplekken aan, zodat ze met alle facetten van het vak kennis kunnen maken. In Italië heerst de gedachte: ik deed het altijd zo, waarom zou ik het veranderen? Maar we moeten ruimdenkender worden, alleen op die manier kunnen we de kalversector verbeteren.”

‘Naar mijn mening hebben we meer vrouwen nodig in onze sector. In Italië is de kalversector echt een mannenwereld.’

VOEDSEL- VEILIGHEID



Ons beleid

Ieder product dat onze keten verlaat, moet van hetzelfde hoge kwaliteitsniveau zijn. Dit geldt vanzelfsprekend voor zowel de food- als feedproducten. Het is de basisnorm die afnemers en consumenten aan ons als levensmiddelenproducent stellen. Voedselveiligheid en de borging daarvan hebben daarom onze uiterste aandacht.

AANTAL RECALLS	12
<hr/>	
AANTAL EXTERNE AUDITS	152

TRANSPARANTIE EN TRACEERBAARHEID

Wij zetten in op het verzekeren van ketentransparantie en traceerbare productinformatie.

Met Safety Guard, het kwaliteitssysteem van de VanDrie Group, kan in elke schakel van de keten de garanties afgegeven worden die wereldwijd gevraagd worden. Of het nu gaat over wat er gebeurt in de kalverhouderij, tijdens de productie van diervoeder of in de vleesverwerkende bedrijven, overal wordt gewerkt vanuit de normen van Safety Guard. De basis van dit kwaliteitssysteem is ISO22000*. Ook beschikten in 2022 de verschillende dochterbedrijven van de VanDrie Group over onder andere GMP+*, BRC*, IFS*- en ISO14001*-certificeringen.

Vitaal Kalf is het kwaliteitssysteem van de Nederlandse kalversector. In dit kwaliteitssysteem zijn regels opgenomen over hygiëne, kalvergezondheid, dierenwelzijn, voerkwaliteit, medicijngebruik en -registratie. De kalverhouders waar de VanDrie Group mee werkt, dienen te voldoen aan de voorwaarden van Vitaal Kalf. Zij worden op deze eisen gecontroleerd door de onafhankelijke Stichting Kwaliteitsgarantie Vleeskalversector (SKV). Daarnaast voert SKV monsternames en visuele controles uit bij kalverhouders en de vleesverwerkende bedrijven om te garanderen dat kalfsvlees zonder gebruik van ongewenste groeibevorderende middelen wordt geproduceerd.

Met Safety Guard en Vitaal Kalf samen, borgen we kwaliteit in de totale productieketen.

ISO22000 is een internationale voedselveiligheidsnorm die ontworpen is met het doel om consumenten van veilig voedsel te voorzien. De norm regelt dat bedrijven continu hun voedselveiligheidsmanagementsysteem moeten actualiseren en verbeteren. *

GMP+ staat voor Good Manufacturing Practice, oftewel een goede manier van produceren. Concreet betekent dit dat in de GMP+-normering van a tot z is vastgelegd hoe een veilig diervoederproduct is samengesteld, geproduceerd en geborgd.

BRC is een standaard op het gebied van voedselveiligheid die in 1998 werd ontwikkeld door het British Retail Consortium, de Britse brancheorganisatie voor detailhandelaren. De standaard stelt eisen op het gebied van het HACCP-systeem, het kwaliteitsmanagement, de productie- en procesfaciliteiten, food defense en opleidingen van medewerkers. De standaard is erkend door het Global Food Safety Initiative (GFSI). GFSI is een zakelijk initiatief voor de voortdurende verbetering van voedselveiligheidsmanagementsystemen. De belangrijkste activiteit van GFSI is om managementsystemen te benchmarken.

IFS wordt ook wel de Duitse/Franse tegenhanger van de Engelse BRC-standaard genoemd. De standaard is tevens erkend door het GFSI.

ISO14001 is dé norm voor milieumanagement. Het verplicht bedrijven om passend milieubeleid te ontwikkelen en de uitvoering ervan te borgen.

Uniek volgsysteem

Een uniek onderdeel van Safety Guard is het traceability-systeem. Hiermee houden we precies bij welke grondstoffen worden verwerkt in diervoeder, waar deze vandaan komen en naar welke houderijen de batches diervoeder gaan. De kalveren beschikken over unieke oornummers die altijd met het dier verbonden blijven. Zo weten we op welk bedrijf het dier geboren en gehouden is. In de vleesverwerkende bedrijven blijft de unieke code met de producten verbonden. Hierdoor is elk individueel stuk vlees terug te traceren naar bijvoorbeeld een individueel ingrediënt in het diervoeder.

Controles, toezicht en interne audits

Onze bedrijven worden met regelmaat of dagelijks gecontroleerd door de nationale overheidsorganisaties, zoals in Nederland door de Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit (NVWA). De vleesproducerende bedrijven staan onder permanent toezicht van dierenartsen van de NVWA.



Daarnaast voeren zelf aangestelde interne auditoren, via een vastgesteld programma, interne controles uit bij de diervoeder- en vleesproducerende dochterorganisaties. In 2022 is een uitgebreid driejarig opleidingsplan voor deze auditoren vastgesteld. Zo wordt op een gestructureerde manier de kennis en vaardigheden van de auditoren op peil gehouden om hiermee bij te dragen aan het continue verbeterproces. Daarnaast vinden zeer regelmatig audits plaats door klanten of buitenlandse overheidsorganisaties. In 2022 vonden 152 externe audits plaats.

HACCP

In de vleesproductie is hygiëne een cruciale factor. Producten van dierlijke oorsprong bevatten onvermijdelijk micro-organismen. Het is aan ons om te zorgen dat onze praktijk zo is ingericht dat wij de normen hieromtrent behalen. Onze vleesproducerende bedrijven werken daarom op basis van HACCP. HACCP staat voor *Hazard Analysis and Critical Control Points*. Het is een risico-inventarisatie voor levensmiddelen.

De bedrijven hebben alle potentiële gevaren geïnventariseerd en reële gevaren aangewezen. Daartoe zijn kritische beheerspunten (CCP's) vastgesteld. Dit zijn punten in het proces waar het risico kan worden voorkomen, geëlimineerd of tot een aanvaardbaar niveau kan worden teruggebracht. Per CCP zijn de kritische grenzen aangegeven en hoe deze grenzen bewaakt worden. Ook

zijn correctieve acties vastgelegd. Deze worden genomen als uit de monitoring blijkt dat een CCP niet voldoende wordt beheerst. Verificatie wordt toegepast om periodiek vast te stellen of de HACCP-aanpak effectief is. Over dit alles wordt documentatie en registratie gevoerd.

Praktisch gezien ziet de HACCP-aanpak bijvoorbeeld toe op het aanleveren van schone dieren, het gebruik van schone messen en apparaten, juiste sterilisatie, goede persoonlijke hygiëne van medewerkers, intensieve schoonmaak van productieruimten en het voorkomen van condens. We monitoren onze



inzet om onze compliance aan te tonen. Dit houdt in dat we vele monsters nemen van de producten en de omgeving. Zo nemen we monsters van karkassen om te testen op de aanwezigheid van bijvoorbeeld E. coli of salmonella.

LABORA

Onderdeel van de VanDrie Group is Labora, een onafhankelijk en dienstverlenend laboratorium - ISO17025 geaccrediteerd en gespecialiseerd in chemisch en microbiologisch onderzoek. Labora voert onderzoeken uit voor producenten, leveranciers en handelaren van grondstoffen en levensmiddelen en voor de VanDrie productiebedrijven. Zo maken we onze garanties werkelijk aantoonbaar.

Zoönosen

Zoönosen zijn ziekten die van dieren op mensen of vice versa kunnen worden overgedragen. De overdracht van een zoönose kan op diverse manieren plaatsvinden. Dat kan via direct contact, via de lucht (spetters, aerosolen of via stofdeeltjes), via contact met lichaamsvloeistoffen (bloed, slijm, urine, ontlasting, baarmoedervocht), via indirect contact (via besmette voorwerpen, deurknoppen, instrumenten of mest) en via insecten en parasieten, zoals vliegen, muggen en teken. Bovendien kunnen infecties ontstaan na het eten van bijvoorbeeld vlees, rauwe melk(producten), eieren et cetera.

Zoönosen worden veroorzaakt door verschillende soorten ziekteverwekkers, zoals bacteriën, virussen, schimmels en parasieten. Het dier of de mens hoeft zelf niet ziek te zijn, het kan de ziekteverwekker ook bij zich dragen en zo toch zorgen voor besmetting naar anderen. Ten aanzien van besmetting van kalveren op mensen wordt per productieschakel bekeken waar die gevaren het grootste risico vormen en worden maatregelen genomen. Dit kunnen zoönosen zijn, zoals enkele E. coli's, salmonella, listeria, MRSA en ringworm.

Verhitten

Het merendeel van de grondstoffen die ingezet worden, ondergaan vooraf of bij de productie van melkvervangers een verhittingsstap. Zoönosen overleven deze verhittingsstap niet. Hierdoor is

de kans geminimaliseerd dat zoönosen worden overgebracht via melkvervangers. De kans op besmetting met zoönosen door overige voeders, zoals muesli, is ook zeer klein. Muesli heeft een hoog drogestofgehalte waardoor eventuele zoönosen niet tot nauwelijks (uit)groeien. Via Safety Guard voeren we onderzoek uit op grondstoffen en eindproducten uit om risico's uit te sluiten.

Hygiënemaatregelen

In de houderij is het gebruik van hygiënesluizen essentieel, net als andere hygiënemaatregelen door kalverhouders en andere stalbetreders, zoals dierenartsen. Wij adviseren nadrukkelijk goede persoonlijke hygiëne toe te passen: handen wassen na contact met kalveren en/of mest, alsook schone bedrijfskleding dragen. Daarnaast is plaagdierbestrijding essentieel. Niet alleen om het risico op stalbranden te minimaliseren, maar bovenal om overdracht van ziektes via deze dieren te voorkomen.

Temperatuurbeheersing

In de schakel van vleesverwerking zorgen we dat de temperatuur van het kalfsvlees onder controle wordt gehouden door toepassing van automatische temperatuurbeheersing in de koelcellen en wordt tot aan de klant of consument een gesloten koelketen in acht genomen. Afnemers wordt geadviseerd de vleesproducten goed te verhitten voor consumptie.

Recalls

Een indicator om vast te stellen of vleesproducten en diervoeder verantwoord en veilig zijn geproduceerd, is het aantal recalls (het terugroepen van producten door een leverancier). In 2022 hebben 12 recalls plaatsgevonden in onze keten. Door ons goed werkende track-en-tracesysteem en korte lijnen met onze afnemers kon snel worden geschakeld en zijn de producten teruggehaald.



GOED WERKGEVERSCHAP



Ons beleid

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal. Zonder hen zijn we niet in staat onze mooie producten te maken of diensten te leveren. Het is daarom van belang dat we werknemers weten aan te trekken, te behouden en op te leiden. Als werkgever hebben we daarnaast de verantwoordelijkheid om de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van hen te waarborgen.

ZIEKTEVERZUIM OVER 2022	6,0
AANTAL STAGES EN OPLEIDINGSPLEKKEN	152
AANTAL MEDEWERKERS 2022	2620
GEMIDDELD AANTAL DIENSTJAREN	11,35

VEILIGHEID, GEZONDHEID EN WELZIJN VAN ONZE MEDEWERKERS

Het creëren van een gezonde en veilige werkomgeving voor alle VanDrie-medewerkers door continu veiligheid, welzijn en werkomstandigheden te verbeteren.

Het handhaven en bevorderen van de veiligheid, gezondheid en het welzijn van onze mensen is een belangrijk uitgangspunt. Een indicator om vast te stellen hoe het onze medewerkers vergaat, is het ziekteverzuim. In 2022 lag dit verzuim op 6,0%. Ter vergelijking: in 2021 was dit 6,2% en in 2020 6,1%. Dit leert ons dat het ziekteverzuim in onze organisatie licht afgenomen is.



In 2022 hebben twee zwaarletsel-ongevallen plaatsgevonden. Dat is impactvol voor de slachtoffers en doet ook iets met de collega's. Vanzelfsprekend zijn deze ongevallen gemeld en heeft er extern onderzoek plaatsgevonden. Alle ongevallen, bijna-ongevallen en risicovolle situaties moeten wij melden bij de overheid. Via eigen Risico- en Inventarisatie Evaluaties (RI&E) zetten we acties in die effectief ongevallen en risico's daarop moeten voorkomen.

Een aanzienlijk deel van de werkzaamheden in onze productieomgevingen is zwaar werk. We investeren daarom in robots en automatisering die routinematige taken overnemen. Hierdoor kunnen we de fysieke belasting bij werknemers verminderen. In 2021 hebben we in samenwerking met Universiteit Twente twee PhD-onderzoeksplekken gecreëerd om de kansen en mogelijkheden van automatisering in onze vleesproductie in kaart te brengen. Dit onderzoek liep door in 2022.

Kompas

Een goede werkomgeving kenmerkt zich niet alleen door veilige werkomstandigheden. Het is ook belangrijk dat je samenwerkt met betrokken collega's die met plezier naar hun werk gaan. Op de werkvloer moet je je veilig voelen en je moet altijd met respect worden bejegend.

We delen actief met medewerkers ons kompas. In dit kompas staat beschreven wie de VanDrie Group is en wat wij doen. Eveneens worden de gedragsregels die we naar elkaar willen

hanteren erin vermeld. We verwachten van al onze medewerkers dat zij in het werk handelen naar onze waarden: betrokken, 'one step ahead', met oog voor kwaliteit en verantwoordelijk. Daarbij is geen ruimte voor pesten, discriminatie, seksuele intimidatie of andere wederrechtelijke gedragingen.

In onze bedrijven zijn vertrouwenspersonen aangesteld. Daarnaast kunnen via de SpeakUp-lijn anoniem potentiële misstanden worden gemeld. In 2022 zijn 4 meldingen gedaan bij de vertrouwenspersonen en er zijn 0 meldingen binnengekomen bij SpeakUp.



AANTREKKEN, BEHOUDEN EN OPLEIDEN VAN ONZE WERKNEMERS

Het aantrekken, behouden en waarderen van (inleen)medewerkers door aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en voldoende trainingsmogelijkheden te bieden.

Door aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en voldoende opleidingsmogelijkheden te bieden, willen we vakbekwame medewerkers aantrekken, behouden en opleiden.

In 2022 werkten 4350 medewerkers bij ons, zowel vast personeel als inleenmedewerkers. Binnen onze bedrijven is veel kennis en vakmanschap aanwezig die ook blijvend nodig zijn. Kennis en vakmanschap bevorderen wij door in samenwerking met vakopleiders, zoals SVO Vakopleiding Food, medewerkers op maat gemaakte cursussen en opleidingen aan te bieden of jongeren te begeleiden in werk- en leertrajecten.

Erkend leerbedrijf

De Wet educatie en beroepsonderwijs verplicht mbo-studenten het praktijkgedeelte van hun opleiding te volgen bij een erkend leerbedrijf. De vier vleesverwerkende bedrijven in Nederland zijn erkend als officiële leerbedrijven, evenals Labora, Navobi, Alpuro, Alpuro Breeding en Schils. Het opleiden van studenten vinden wij een leuke en dankbare manier om leergierige en gemotiveerde krachten in huis te halen. Veel studenten blijven na hun opleiding aan onze organisatie verbonden. Studenten brengen een frisse kijk op het bedrijf en actuele kennis en nieuwe inzichten mee. We bieden daarom ook volop stages aan. In 2022 boden we plaats aan 47 stagiairs.

Eind 2022 is aan medewerkers een extra eindejaarsdotatie verstrekt om tegemoet te komen aan de stijgende energiekosten en inflatie.

INTERVIEW SDG 8: ROELINDA NOORDERINK

8 WAARDIG WERK
EN ECONOMISCHE
GROEI



IN GESPREK MET ...ROELINDA NOORDERINK,
HR MANAGER BIJ ALPURO EN NAVOBI

**‘HET BELANGRIJKSTE IN JE
WERK IS DAT JE OP JE PLEK
ZIT EN JE VEILIG VOELT.’**

Roelinda Noorderink, Human Resource (HR) Manager bij Alpuro en Navobi, beiden specialist in voeding van kalveren, werkt al bijna dertig jaar voor de VanDrie Group. Ze begon als secretariael medewerker en kreeg binnen de organisatie de kans om zich te ontwikkelen tot haar huidige functie. Inmiddels richt ze zich volledig op alle facetten van HR. In dit interview vertelt ze wat waardig werk voor haar betekent en hoe zij daar aan bijdraagt binnen de VanDrie Group.

Roelinda, wat houdt goed werkgeverschap volgens jou in?

Roelinda: “Dat is een heel breed begrip, waar veel factoren bij komen kijken. Bij goed werkgeverschap gaat het voor mij met name om dat mensen op de juiste plek zitten. Dat ze plezier in hun werkzaamheden hebben en in een omgeving werken die fijn en veilig voelt. Daar ben je als werkgever voor een groot deel verantwoordelijk voor.”

Hoe zorgen jullie bij Alpuro en Navobi ervoor dat de werkomgeving door medewerkers als fijn wordt ervaren?

“We nemen iedereen mee in de ontwikkelingen van de organisatie. Onze sector en ons bedrijf bevinden zich in een veranderende omgeving. De medewerkers moeten weten dat de VanDrie Group zich daarvan bewust is en dat het bedrijf daarop inspeelt, zodat zij de zekerheid hebben dat het voortbestaan van de VanDrie Group geborgd is. Daarnaast betekent de beweging in de keten dat de werkzaamheden voor onze mensen veranderen. Dat kan een uitdaging vormen, zeker als iemand al jaren gewend is zijn of haar werk op een bepaalde wijze te doen.”

Hoe pak je dat aan?

“We communiceren intern heel veel. Zo verspreiden we wekelijks een nieuwsbrief waarin we over de actuele ontwikkelingen vertellen. Er zijn verschillende werkoverleggen en bij Navobi is een klankbordgroep. Die klankbordgroep wordt gevormd door een aantal medewerkers die iedere zes weken samenkomen met de plantmanager. In die overleggen leggen de leden van de klankbordgroep hun ideeën op tafel of ze brengen onderwerpen ter sprake waar de plantmanager vervolgens mee aan de slag gaat. Daarnaast wordt de klankbordgroep geïnformeerd over projecten of nieuwe ontwikkelingen binnen de organisatie. Zo creëren we betrokkenheid en dat wordt erg op prijs gesteld.”

‘In de klankbordgroep kunnen medewerkers hun eigen ideeën inbrengen. Dat wordt erg gewaardeerd, mensen voelen zich gehoord.’

Welke doorgroeimogelijkheden zijn er binnen Alpuro en Navobi?

“We richten ons op duurzame inzetbaarheid. We stimuleren onze mensen om zich, waar het kan, te blijven ontwikkelen. Deze ontwikkeling en scholing vindt plaats in de huidige functie of als doorgroeimogelijkheid naar een andere functie. Bij de wens om door te groeien naar een ander functie kijken we naar mogelijkheden binnen de hele VanDrie Group. Het komt ook weleens voor dat we samen met de medewerker tot de conclusie komen dat de mogelijkheden binnen onze organisatie ontoereikend zijn of dat hij of zij de VanDrie Group is ontgroeid. In dergelijke gevallen is het ons doel om altijd op een goede manier uit elkaar te gaan.”

Naast een fijne werkomgeving noem je veiligheid als belangrijke factor om je op je plek te voelen. Hoe draagt de VanDrie Group daaraan bij?

“Je kunt veiligheid op twee manieren interpreteren. In de eerste plaats gaat het om je veilig, vrij en vertrouwd te voelen op je werkplek. Mocht dat om de een of andere reden niet het geval zijn, dan is er altijd ruimte om naar iemand toe te stappen. Dat kunnen je collega's of je manager zijn, maar je kunt ook een van de twee vertrouwenspersonen om hulp vragen. Daarnaast is er een anoniem meldpunt binnen de VanDrie Group, SpeakUp, die online of telefonisch via voicemail is te bereiken. We stimuleren mensen om zelf actief bij te dragen aan hun eigen veiligheid en die van hun collega's. Als ze dingen signaleren, ook als dat niet direct henzelf aangaat, willen we dat ze aan de bel trekken. De VanDrie Group hecht waarde aan een familiecultuur, dit omarmen wij als dochterorganisatie ook.

“Daarnaast heb je de technische veiligheid. Vanuit de Arbowet en de RI&E, de risico-inventarisatie en -evaluatie, zijn diverse protocollen opgesteld. De preventiemedewerker ziet toe op de naleving daarvan. In bijeenkomsten worden medewerkers op hun veiligheid en hun verantwoording daarin gewezen.

‘We stimuleren onze medewerkers om zich te blijven ontwikkelen.

Dat kan ook prima binnen je eigen functie.’

Zo is er iedere maandag een korte sessie met de operationele medewerkers, waarin ze onder andere worden bijgepraat over het belang van gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen, ATEX richtlijnen (gas- en ontploffingsgevaar) of machineveiligheid.”

Een passend salaris bieden hoort ook bij goed werkgeverschap.

Hoe zorgen jullie daarvoor?

“Wat de salariëring betreft volgen we de cao voor de graan be- en verwerkende bedrijven. Zo zijn alle medewerkers verzekerd van een passend salaris en voorwaarden. Voor iedereen die hier werkt zijn de schalen inzichtelijk. In gesprekken laten we zien waar medewerkers staan en waar ze naartoe kunnen groeien. Daarnaast hebben we goede secundaire voorwaarden en bekijken we jaarlijks welke ruimte er is in de werkkostenregeling, voor bijvoorbeeld een fietsplan.”

Hebben jullie invloed op het welzijn en de gezondheid van medewerkers?

“We maken mensen bewust van het belang om goed voor zichzelf te zorgen. In de bedrijfskantine bij Navobi bieden we gezonde maaltijden aan en af en toe een snack. We zorgen ervoor dat de gezondere keuze ook betaalbaar is. Fruit is voor iedereen gratis te verkrijgen. Naast gezond eten is voldoende bewegen belangrijk. Wekelijks bieden we een bootcamp-les aan.”

“Een goede werk-privébalans hoort ook bij een gezonde levensstijl. Onlangs hebben we enkele onderzoeken laten uitvoeren onder het personeel, waarin zij vragen voorgelegd kregen over onderwerpen als werkdruk, discriminatie en onderlinge communicatie. Aan de hand van de anonieme resultaten uit dit onderzoek hopen we een goed beeld te krijgen van hoe de medewerkers zich bij ons voelen. Waar nodig zullen we maatregelen nemen om zaken te verbeteren.”

“Tot slot hebben we contact met een aantal externe coaches die onze medewerkers op allerlei vlakken voort kunnen helpen. Je kunt hierbij denken aan een bedrijfsmaatschappelijk werker of een communicatietrainer. Als iemand vastloopt in zijn werk, dat kan ook op psychisch vlak zijn, dan bieden wij hulp aan. We hebben al meerdere succesvolle trajecten achter de rug. Goed werkgeverschap gaat verder dan het bieden van alleen een goed salaris.”

‘Fruit is voor iedereen gratis te verkrijgen.

Daarnaast bieden we iedere week een bootcamples aan.’

Waar liggen volgens jou de toekomstige uitdagingen voor de VanDrie Group op HR-vlak?

“Iedereen die bij ons aan het werk gaat, ontvangt als eerste een mooi welkomstboekje. Daarna krijgen ze een rondleiding door het bedrijf om ze wegwijs te maken. Ze maken kennis met onder meer HR, de preventiemedewerker en de KAM-coördinator, zodat ze weten bij wie ze terecht kunnen bij vragen. In het onboardingprogramma maken we geen verschil tussen de functies. Of je nu in de productie of op kantoor werkt, of dat je in loondienst komt of gedetacheerd wordt, het welkomstprogramma is voor iedereen gelijk.”

Waar liggen volgens jou de toekomstige uitdagingen voor de VanDrie Group op HR-vlak?

“De grootste uitdaging ligt op de arbeidsmarkt. Gelukkig is het verloop onder ons personeel klein. Desondanks is het de laatste jaren wel aanzienlijk lastiger geworden om nieuwe mensen te vinden. Vacatures blijven langer openstaan dan voorheen. We hebben tijden gekend dat we meer dan honderd reacties kregen op een vacature, nu moeten we kandidaten met een vergrootglas zoeken. We hebben daarvoor de hulp ingeschakeld van gespecialiseerde bedrijven. Ook werken we al jaren fijn samen met een aantal vaste uitzendbureaus. Overigens heeft de krapte op de arbeidsmarkt ons nog nooit echte problemen opgeleverd.”



Tot slot, wat zou jij de medewerkers van de VanDrie Group nog graag mee willen geven?

“Zorg dat je je prettig voelt in wat je doet. Daar ben ik zelf ook bewust mee bezig. Mijn werk kost me energie, maar geeft me ook veel. Zolang de balans positief uitslaat, zit je goed. Is dat niet het geval, dan moet je aan de bel trekken en helpen we je.”



BIJLAGEN

SCOPE

DE SCOPE VAN DIT VERSLAG

Rekenschap afleggen

Dit is het zestiende jaar waarin wij rekenschap afleggen over onze activiteiten. Wij gebruiken hiervoor onder andere deze MVO-rapportage. Over 2022 hebben we gerapporteerd op basis van onze materialiteitsmatrix. Deze matrix is in 2021 opnieuw gevalideerd. De aangewezen materiële thema's vormen de basis voor de verslaglegging van onze resultaten.

Afbakening en reikwijdte

Primair richt de VanDrie Group zich dit jaar op de Nederlandse operationele prestaties over 2022. We hebben dit jaar voor het derde jaar meer data opgenomen over onze buitenlandse dochterbedrijven. In dit jaarverslag leggen we nog steeds vooral verantwoording af aan onze Nederlandse stakeholders. Basis voor dit verslag is de GRI Standards Core. Tevens is de rapportage getoetst op de criteria van de Transparantiebenchmark van het Nederlandse ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

De materialiteitsmatrix is in 2021 herzien: de matrix geeft inzicht in wat onze stakeholders belangrijk vinden. Over deze informatie rapporteren wij. Door deze herziening sluiten de materiële onderwerpen nog niet in alle gevallen aan bij de indicatoren in de scope van de Assurance opdracht. Middels het uitbouwen van het aantal indicatoren willen we hier de komende jaren meer over rapporteren. In diezelfde ontwikkeling scherpen we onze processen van dataverzameling en interne beheersing verder aan. Aangezien wij ons op een concurrentiegevoelige markt bevinden, kiezen wij bewust om in dit verslag slechts in beperkte mate te rapporteren over onze financiële resultaten en interne structuur. Het MVO-verslag is daarmee geen geïntegreerd jaarverslag.

Sturing en beheersing

De afdeling Corporate Affairs is betrokken bij het bepalen van de inhoud van het verslag en geeft sturing aan het gehele rapportageproces en de implementatie van materiële onderwerpen in en buiten het bedrijf. Inhoudelijke invulling van het verslag wordt gedaan op basis van interne en externe interviews en managementrapportages van alle bedrijven. Het gehele directieteam van

de VanDrie Group houdt toezicht op de voornoemde ontwikkelingen. Jaarlijks worden de materiële aspecten van het ondernemen besproken in het directieoverleg. Daarbij wordt de effectiviteit overwogen en indien nodig wordt beleid gewijzigd en aangepast. In dit overleg wordt ook tot de goedkeuring van de publicatie van de MVO-resultaten besloten.

De data in dit verslag hebben betrekking op de prestaties en materiële onderwerpen van de VanDrie Group (bedrijven waarin de Van Drie Holding B.V. een meerderheidsbelang heeft) en niet op de prestaties van leveranciers, klanten, consumenten, etc. De kwantitatieve gegevens in dit verslag zijn verzameld uit financiële systemen, het personeelsmanagementsysteem en Safety Guard. We hebben niet voor alle informatie een geautomatiseerd informatiesysteem. Aan de hand van een gestandaardiseerde rapportagetemplate verzamelen we op jaarbasis alle informatie. Waar mogelijk zijn de gegevens voor dit verslag gemeten. Voor enkele indicatoren hebben wij schattingen moeten maken, omdat hiervoor nog geen betrouwbare gemeten gegevens beschikbaar waren. Deze schattingen zijn gebaseerd op gemeten gegevens. De gegevens worden intern beoordeeld alvorens deze worden gerapporteerd. We scherpen onze indicatoren en daarmee onze gegevensverzameling de komende jaren verder aan. Zodoende kunnen we in komende jaren over nieuwe en aanvullende indicatoren in de scope van de Assurance opdracht rapporteren.

De rapportageperiode loopt van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022. De publicatiedatum is 14 juli 2023. "Het assurancerapport wordt opgemaakt door Mazars N.V. in het najaar van 2023. De assurance ziet toe op de genoemde indicatoren in het Onafhankelijk Assurancerapport. De rapportage van cijfers en indicatoren op 13 juli is op basis van de tot dan toe bekende en intern gevalideerde kengetallen. Ook is een aparte GRI -index opgenomen bij de rapportage. Eventuele wijzigingen in de definities en meetmethoden ten opzichte van voorgaande jaren worden in het verslag samen met de bijbehorende data gerapporteerd.