



# DE KRACHT VAN DE KETEN

**MVO-JAARVERSLAG 2020**

**VOOR WIJZIGINGEN NA PUBLICATIEDATUM, ZIE  
MEDEDELING D.D. 9 JUNI 2023**

# INHOUD



<b>VOORWOORD</b>	3
<b>MODEL VAN WAARDECREATIE</b>	10
<b>OVER VANDRIE GROUP</b>	12
<i>Wie we zijn</i>	13
<i>Onze missie en ambities</i>	14
<i>Onze strategie</i>	15
<i>Wat hebben we geleerd</i>	19
<i>Onze dilemma's</i>	21
<b>DE WERELD OM ONS HEEN</b>	24
<i>Trends en ontwikkelingen</i>	25
<i>Due Diligence en risicobeheersing</i>	26
<i>Krachtenanalyse</i>	30
<i>Onze maatschappelijke rol benutten</i>	31
<b>VOORTGANG MVO-DOELEN</b>	36
<i>Onze resultaten</i>	37
<i>Onze marktpositie</i>	41
<i>Duurzaamheid</i>	47
<i>Diergezondheid en dierenwelzijn</i>	55
<i>Voedselveiligheid</i>	61
<i>Goed werkgeverschap</i>	66
<b>BIJLAGEN</b>	70
<i>De scope van dit verslag</i>	71
<i>Onafhankelijk Assurancerapport</i>	74





# VOORWOORD



**AL DIE AMBITIES DIE WE  
HEBBEN, KUNNEN SLECHTS  
WORDEN WAARGEMAAKT MET  
DE INZET VAN ONZE  
MEDEWERKERS EN  
SAMENWERKINGSPARTNERS.**



## VOORWOORD

**Lang dacht men dat zwarte zwanen niet bestonden. Zwanen horen wit te zijn. Maar men had geen gelijk. Zwarte zwanen bestaan wél.**

Econoom Nassim Nicholas Taleb introduceerde in 2008 de 'zwarte zwaan' als metafoor voor situaties die volstrekt onvoorstelbaar zijn. Gebeurtenissen die desondanks wel gebeuren en vervolgens ook gigantische effecten hebben. Wellicht was de wereldwijde COVID-19 pandemie geen échte zwarte zwaan. Pandemieën zijn in meer en mindere mate vaker voorgekomen. Maar de gevolgen van COVID-19 zijn wel ongekend. Een onvoorspelbare economische crisis, lockdowns en een 'anderhalve-meter-samenleving'. Wat begin 2020 ondenkbaar was, heet nu het nieuwe normaal. De VanDrie Group ondervond hard de gevolgen van COVID-19: collega's die ziek werden en één die ons ontvallen is, grote marktverstoringen, kortstondige stilleggingen van bedrijven en veel onzekerheid. Een lastige tijd om het hoofd te bieden aan nog meer uitdagingen.

Naast COVID-19 staat Europa namelijk voor een ingrijpende klimaattransitie. In Nederland moet daarnaast de stikstofuitstoot verlaagd worden. Het credo is dat landbouw en voedselproductie duurzamer moeten. Ondanks het onzekere perspectief als gevolg van COVID-19, spreken wij het doel uit om aan die uitdagingen te werken, samen met partners. Voor de komende jaren hebben we veel ambities om onze activiteiten nog beter te maken met zo min mogelijk negatieve impact. Een kostbare opgave waarbij steun uit alle hoeken en van al onze stakeholders noodzakelijk is. Samen maken we een **duurzame veehouderijsector**.

Wat ons betreft zetten we volledig in op innovatie om dit doel te bereiken. In 2020 heeft de VanDrie Group daarom onderzoekscentrum Drieveld geopend. Hét epicentrum van de VanDrie Group om de inzet voor een duurzame veehouderij te laten zien. In Drieveld maken we de vertaalslag tussen externe ontwikkelingen en interne innovatie. Onderzoek gaat bijvoorbeeld over smart farming, het gebruik van alternatieve grondstoffen voor voeders, het verminderen van emissies via voer of het verbeteren van diergezondheid. We doen onderzoek naar de kalver- én melkveehouderij. Zo slaan we bruggen tussen sectoren.

**Naast COVID-19 staat Europa namelijk voor een ingrijpende klimaattransitie. In Nederland moet daarnaast de stikstofuitstoot verlaagd worden. Het credo is dat landbouw en voedselproductie duurzamer moeten.**

We geloven dat onze keten onze kracht vormt. We maken vanuit onze passie prachtige producten, of dit nu kalfs- of rundvlees is, of zuivelgrondstoffen, kalfsvellen of diervoeders zijn. Met bevlogen innovatie en een frisse blik vooruit verbeteren we ons bedrijf continu. Die ambitie past bij onze oorsprong als familiebedrijf en bij onze waarden. De VanDrie Group wil aan de hoogste normen voldoen, niet alleen nu maar ook in de toekomst. Wij zijn onlosmakelijk verbonden met de maatschappij en de Europese landbouwsector. We denken mee en dragen bij. Niet alleen met holle frasen, maar met voelbare impact.

Al die ambities die we hebben, kunnen slechts worden waargemaakt met de inzet van onze medewerkers en samenwerkingspartners. De VanDrie Group is een diverse organisatie. We vinden het van belang dat iedereen zich thuis voelt en zijn of haar werk veilig kan doen. We zijn trots dat we 2020 hebben doorstaan door de niet-aflatende veerkracht en resultaatgerichtheid van onze medewerkers, kalverhouders, toeleveranciers en afnemers. Ook komend jaar blijft ieders inzet, flexibiliteit en deskundigheid hard nodig.

Meer weten over onze resultaten in 2020 en onze ambities voor de komende jaren? In deze MVO-rapportage lees je meer. Heb je vragen of opmerkingen over dit MVO-rapportage dan kun je die naar ons sturen via [contact@vandriegrup.com](mailto:contact@vandriegrup.com).

Ik wens je veel leesplezier toe.

Marijke Everts  
Director Corporate Affairs  
28 juni 2021




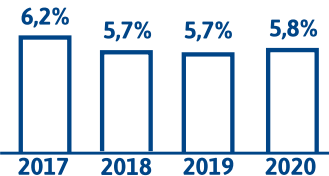





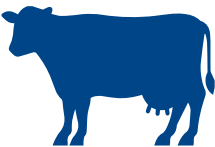
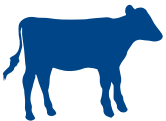
# KERNRESULTATEN IN 2020








ONZE ORGANISATIE		VERDELING MEDEWERKERS PER LAND PER KETENSCHAKEL	
 <b>± 2.600</b> TOTAAL AANTAL MEDEWERKERS		NL	KALFSVLEESVERWERKENDE BEDRIJVEN 36,0%
			KALVERVOEDERS 8,7%
			KALFSVELLEN 1,4%
			OVERIG 5,6%
		BE	OVERIG 0,5%
		FR	KALFSVLEESVERWERKENDE BEDRIJVEN 37,0%
	OVERIG 0,40%		
	IT	KALVERVOEDERS 9,2%	
	DE	KALVERVOEDERS 1,2%	

 <b>± 1.100</b> KALVER- HOUDERS		ZIEKTEVERZUIM		INLEEN- KRACHTEN  <b>± 1.300</b>
				

♂ 77% MAN      ♀ 23% VROUW

 <b>44,6</b> GEMIDDELDE LEEFTIJD	ONZE PRODUCTEN	
<b>12,9</b> GEMIDDELD AANTAL JAREN DIENSTVERBAND	<b>±92.000</b>  RUNDEREN	<b>±1,5</b> MILJOEN  KALVEREN

<b>±260.000</b> <b>TON</b>  PRODUCTIE ZUIVELGROND- STOFFEN (FOOD EN FEED)	<b>±452.000</b> <b>TON</b>  KALVERMELK- POEDER	<b>±328.000</b> <b>TON</b>  MUESLI	<b>±190.000</b> <b>TON</b>  ZUIVELGROND- STOFFENHANDEL	 <b>±1,3</b> MILJOEN KALFSVELLEN
--	---	--	--	---

## VESTIGINGEN



NEDERLAND  
BELGIË  
FRANKRIJK  
ITALIË  
DUITSLAND



### HERKOMST KALVEREN IN EIGEN INTEGRATIE:

60% UIT NEDERLAND  
30% UIT DUITSLAND  
10% OVERIGE EU-LIDSTATEN

EUROPEES  
MARKTAANDEEL  
VANDRIE GROUP **± 28%**



### AFZET KALFSVLEES VANUIT NEDERLAND

7% NEDERLAND • 26% ITALIË • 21% DUITSLAND •  
14% FRANKRIJK • 27% OVERIG EU • 5% BUITEN DE EU

AANTAL EXTERNE AUDITS: 100  
AANTAL RECALLS 2020: 2

### FINANCIËLE RESULTATEN 2019\*

OMZET	± 2,4 MILJARD EURO
NETTOWINST	± 77 MILJOEN EURO
NETTOWINSTMARGE	± 3,2%
EXPORT KALFSVLEES	93% NAAR MEER DAN 60 LANDEN

\* DE GESPECIFICEERDE OMZETGEGEVENS EN DE OMVANG VAN DE ACTIVA EN OPERATIONELE KOSTENONTWIKKELING VIND JE IN HET FINANCIËEL JAARVERSLAG 2019 VAN DE VANDRIE GROUP.

### VERBRUIK\* 2018 2019 2020

#### ENERGIEVERBRUIK

KWH PER GESLACHT KALF	31,3	33,9	44,1
KWH PER TON KALVERVOEDER	27,3	26,5	26,9

#### WATERVERBRUIK

M <sup>3</sup> PER GESLACHT KALF	0,60	0,67	0,79
M <sup>3</sup> PER TON KALVERVOEDER	0,057	0,054	0,204

#### GASVERBRUIK

M <sup>3</sup> PER GESLACHT KALF	1,15	1,55	3,34
M <sup>3</sup> PER TON KALVERVOEDER	1,88	2,96	0,63

\* DOOR VERBREDING VAN DE SCOPE OVER 2020, WAAR NAAST ONZE NEDERLANDSE BEDRIJVEN OOK ONZE BUITENLANDSE BEDRIJVEN ONDERDEEL VAN UIT MAKEN, IS HET NIET MOGELIJK OM DE GEGEVENS OVER 2020 AF TE SPIEGELEN TEGENOVER DE GEGEVENS VAN VOORGAANDE JAREN. IN ONZE SCOPE LEES JE MEER OVER HET VERBREDEN VAN DE SCOPE. HET VERBRUIK BINNEN ONZE VLEESVERWERKENDE BEDRIJVEN IS DE AFGELOPEN JAREN GESTEGEN DOOR DE VRAAG NAAR MEER CONSUMENTENPRODUCTEN. DIT BETEKENT DAT WE MEER HANDELINGEN MOETEN VERRICHTEN.



# MODEL VAN WAARDECREATIE

## MODEL VAN WAARDECREATIE



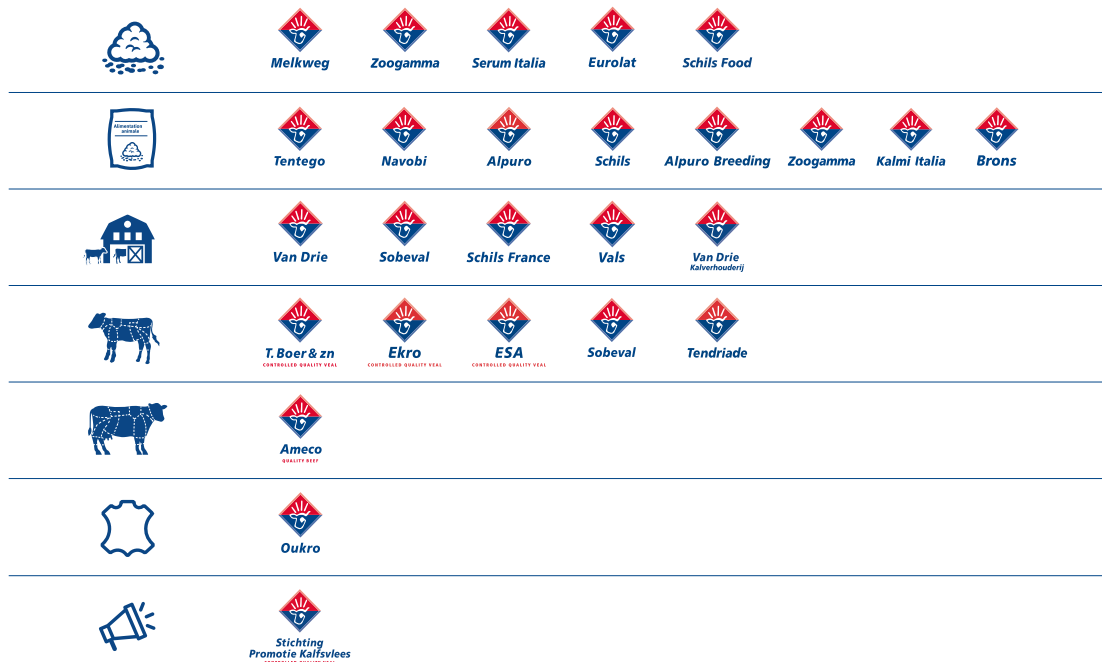


# OVER VANDRIE GROUP

## WIE WE ZIJN

De VanDrie Group is een Nederlands familiebedrijf. Wij produceren kalfs- en rundvlees, diervoeders, zuivelgrondstoffen en kalfsvellen. Daarnaast handelen we in zuivelproducten voor industrieel gebruik en begeleiden we melkveehouders bij de opfok van hun kalveren. Wij zijn echte doeners en in de loop der jaren uitgegroeid tot ketenintegratie: alle schakels van de productie hebben we in eigen hand. Onze oprichter Jan van Drie sr. begon in de jaren '60 van de vorige eeuw met het grootbrengen van kalveren die melkveehouders niet konden gebruiken voor de vervanging van de eigen melkveestapel. Het bleek een strategische keuze: Jans activiteiten groeiden uit tot de VanDrie Group. Onder de VanDrie Group vallen inmiddels meer dan 25 bedrijven die gevestigd zijn in Nederland, België, Frankrijk, Italië en Duitsland. De omzet van de VanDrie Group bedraagt ongeveer 2,2 miljard euro.

Ons familiebedrijf is gedreven door waarden die passen bij ons DNA. Dat heeft te maken met betrokkenheid en verantwoordelijkheid. De VanDrie Group is globaal georiënteerd maar werkt lokaal. De schakels zijn van elkaar afhankelijk en daarom sterk verbonden. Onze identiteit wordt gevormd door mensen van talloze nationaliteiten, achtergronden en culturen, die elke dag nauw samenwerken. Bij ons werken ongeveer 2.600 medewerkers. We zijn praktisch en nuchter en nemen verantwoordelijkheid voor onze impact op mens, dier en klimaat. Daarom willen we blijven ontwikkelen, innoveren en investeren.



## ONZE MISSIE EN AMBITIES

### Onze missie

We willen maximale klantwaarde creëren door onze unieke keten en tegelijkertijd verantwoordelijkheid nemen voor onze mensen en onze impact op dier en klimaat.

### Onze ambities

- 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.

Vanuit onze ambities hebben we bepaald welke bijdragen we leveren aan het behalen van de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. De VanDrie Group draagt bij aan:



## ONZE STRATEGIE

Onze strategie is een invulling van onze missie en helpt onze gestelde ambities te realiseren. Het houdt rekening met de uitdagingen van nu en in de toekomst, en bepaalt de koers van ons bedrijf richting 2025. Al onze kernactiviteiten zijn gestoeld op vijf strategische pijlers.



### ONZE MARKTPOSITIE

We willen onze klanten kwalitatieve producten leveren, met hoge voedingswaarde en zo min mogelijk negatieve impact. Daarom kijken we gericht hoe we onze keten en onze producten kunnen verbeteren. We luisteren naar vragen en eisen uit de markt en de maatschappij. Integer werken en met respect omgaan met mens en dier is voor ons in alles wat we doen een absoluut vereiste. We gaan nieuwe samenwerkingen aan en verzetten onze bakens. We pakken bijvoorbeeld een nieuwe positie op de foodmarkt voor wat betreft zuivelgrondstoffen. We zoeken telkens naar nieuwe markten waar wij met onze producten van toegevoegde waarde kunnen zijn en bij kunnen dragen aan de vraag naar veilige en voedzame dierlijke eiwitten. Hiervoor leggen we actief verbinding met bestaande en potentiële afnemers en consumenten en gaan we in dialoog met lokale stakeholders zodat we weten welke thema's op lokaal niveau belangrijk zijn en we klantwensen optimaal kunnen invullen. Onze bedrijven opereren in een dynamische wereldmarkt. Mondiale, economische en geopolitieke ontwikkelingen zorgen voor moeilijkere afzet en soms het sluiten van markten. Door het betreden van nieuwe markten spreiden we tegelijkertijd de risico's op onze afzetkanalen.





## DUURZAAMHEID

Als ketenregisseur jagen we de transitie naar een duurzamere sector aan. Enerzijds door binnen onze productieketen in te zetten op de maximale verwaarding van het kalf, verduurzaming van onze producten, het gebruik van alternatieve grondstoffen en optimale benutting van reststromen en restwarmte in het voedselsysteem, waarmee we invulling geven aan de ambities voor een circulair landbouwsysteem. Maar ook door het toepassen van slimme technologieën en ontwikkelen van innovatieve oplossingen die emissies in de kalverhouderij terugdringen, waarmee we bijdragen aan de nationale klimaatdoelstellingen. Daarnaast investeren we in samenwerkingsverbanden met kennispartners en stakeholders voor het versterken, innoveren en verduurzamen van de keten. Zo zorgen we ervoor dat we steeds efficiënter werken, de impact op het milieu en de omgeving verminderen en verspilling voorkomen.



### 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, maar ook 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

We benutten ons unieke kwaliteitssysteem Safety Guard om voeder- en voedselveiligheid in iedere schakel van onze productieketen te borgen. Ook zijn de hoogste standaarden op het gebied van voedselveiligheid hierin geregeld, waardoor onze keten hoogwaardige, veilige en voedzame eiwitrijke producten levert die afnemers van ons verwachten. Met dit systeem kunnen wij elk vleesproduct dat onze keten verlaat herleiden naar het individuele dier, de houderij waar het opgegroeid is en het voer dat het gekregen heeft. Op deze manier mitigeren we risico's op voedselveiligheidsinbreuken en kunnen we snel schakelen indien er sprake is van een recall.



### GOED WERKGEVERSCHAP

Onze medewerkers zijn ons dierbaar. We willen een inclusieve werkplek bieden. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers vertrouwen hebben in de mensen met wie ze samenwerken, ze kansen krijgen om zichzelf te ontwikkelen en trots zijn op hun bijdrage in onze organisatie. Iedere medewerker verdient hiervoor erkenning. Goed werkgeverschap is dan ook niet beperkt tot de mensen die een arbeidscontract met de VanDrie Group hebben. We vinden het belangrijk dat ook de tijdelijke arbeidskrachten zich thuis voelen binnen de VanDrie Group. We gaan proactief te werk in het opleiden van onze medewerkers om ook in de toekomst producten te kunnen leveren die voldoen aan wet- en regelgeving en aansluiten bij de wensen en behoeften in onze afzetmarkten.

[Hier](#) lees je meer over de resultaten op onze vijf strategische pijlers.

## WAT HEBBEN WE GELEERD

### Onze lessen in 2020

In maart 2020 brak de COVID-19-pandemie uit. Als onderdeel van een vitale sector konden alle bedrijven van de VanDrie Group tijdens de pandemie productie blijven draaien. We kregen echter te maken met situaties waar nog geen draaiboek voor bestond: zorgdragen dat medewerkers in onze productielocaties onder corona-veilige omstandigheden konden werken, afzetkanalen die stil kwamen te liggen waardoor we met overschotten kampten en grenzen die op slot gingen waardoor de internationale handel hard geraakt werd. Door met de kennis van nu te reflecteren op de acties die we wel of juist niet hebben ondernomen, kunnen we lering trekken en onze organisatie verbeteren.

### Optimaal crisismanagement door samenwerking

Onze eerste prioriteit was het borgen van de veiligheid van onze medewerkers. De VanDrie Group heeft een bedrijf in de Italiaanse regio Lombardije. COVID-19 hadden wij om die reden vrij snel in het vizier waardoor we begin maart 2020 relatief vlot konden sturen op het treffen van maatregelen om de gezondheid van medewerkers te garanderen en productie veilig te laten continueren.

Samenwerking bleek essentieel. Niet alleen intern – met onze medewerkers en tussen dochterbedrijven – maar ook met externe stakeholders zoals gemeenten, toezichhouders, inleen- en brancheorganisaties. In een crisis is beschikbare kennis niet optimaal en moet iedereen snel en flexibel kunnen schakelen. Door open communicatie en intensieve samenwerking konden we snel de benodigde stappen zetten om de gezondheid van onze medewerkers en veilige productieomstandigheden te borgen. Denk aan een complete herinrichting van de productielocaties, het gebruik van private laboratoria voor PCR-testen, het toepassen van sneltesten en aangescherpte eisen op gebied van vervoer en huisvesting van inleenmedewerkers. We hebben heel bewust ervaren hoe belangrijk open communicatie is en dat daardoor impactvolle samenwerkingen ontstaan. In 2021 werden ondanks alle voorzorgsmaatregelen toch medewerkers bij onze Nederlandse vleesverwerkende bedrijven positief getest op COVID-19. We hebben hiervan geleerd dat alertheid in crisistijden nooit kan en mag verslappen.

### Spreiding op afzetkanalen

Vanaf maart 2020 gingen landen in heel Europa, onze belangrijkste afzetmarkt, in lockdown. In de retailkanalen bleef de verkoop van kalfsvleesproducten constant. Horecagelegenheden moesten echter sluiten, waardoor een belangrijk afzetkanaal voor kalfsvlees voor lange tijd wegviel; dit liep zelfs door tot het voorjaar van 2021. Gemiddeld leidde dit tot 30 procent daling van verkoop, met als gevolg sterk dalende prijzen en toenemende vriesvoorraden.

Hiermee werd het belang aangetoond van een spreiding op afzetkanalen, zowel retail als *out-of-home*, om heftige marktschokken op te vangen. Daarnaast werd ook het belang van een evenwichtige spreiding op landniveau duidelijk. Na de uitbraak in maart verschilden Europese lidstaten namelijk sterk in aanpak en maatregelen, zowel in omvang, duur als timing. Door onze afzetkanalen te spreiden en meer markten te bedienen, is onze afzet minder kwetsbaar voor ongunstige marktschommelingen.

### Europese interne markt blijft essentieel

Snelheid is essentieel bij het transport van verse, gekoelde vleesproducten naar de klant, om zo kwaliteit te waarborgen. Maar ook bij de invoer van grondstoffen voor voeders, om zo vertragingen in planning en productie te voorkomen. Met het sluiten van landsgrenzen werd de internationale handel bemoeilijkt doordat extra controles zorgden voor vertragingen.

Om te zorgen dat internationale handel niet stil kwam te liggen, ondernam de Europese Commissie meerdere maatregelen. Een voor ons essentiële maatregel was de totstandkoming van de zogenaamde *Green Lanes*, die ervoor zorgden dat vrachtverkeer bij veel grensovergangen sneller kon doorrijden. Een goedwerkende Europese interne markt is essentieel voor onze waardeketen. Met bedrijven in Nederland, België, Duitsland, Frankrijk en Italië ondervonden we het belang van een goede Europese samenwerking.

## ONZE DILEMMA'S

### Een gedegen afweging tussen keuzes

Bij het uitvoeren van onze strategie en de stappen die we nemen om onze ambities te behalen, komen we soms dilemma's tegen. Lastige keuzes, waarbij ontwikkeling op het ene vlak, stagnatie kan betekenen op het andere. Dit heeft logischerwijs effect op de manier waarop we werken. Deze dilemma's vragen een gedegen afweging van keuzes, wat we dikwijls in samenspraak doen met relevante samenwerkingspartners. Niet alleen vanwege hun kennis en expertise, maar ook voor het bewerkstelligen van draagvlak voor de keuzes die we uiteindelijk maken.

### Een constante pool van medewerkers versus flexibiliteit

Naast medewerkers die bij de VanDrie Group een arbeidscontract hebben, wordt een aanzienlijk deel van het werk uitgevoerd door inleenmedewerkers. Een deel van het flexwerk betreft (seizoens)werk door arbeidsmigranten en mensen voor wie het een bijbaan is. In Nederland wordt flink discussie gevoerd over de mate tussen flex- en vast werk en de rechtspositie van arbeidsmigranten. Als grote werkgever in de vleessector volgen wij deze discussies op de voet. Posities die essentieel zijn -voor bijvoorbeeld het borgen van dierenwelzijn en hygiënisch werken- hebben we zoveel mogelijk in vast dienstverband of zijn van duurzame lengte. We weten dat we echter niet in staat zijn diverse arbeidsplaatsen in te vullen door lokale arbeidskrachten en het lukt ons niet om de aanvullende diensten die door inleenbedrijven worden uitgevoerd, over te nemen. Denk hierbij aan werving van medewerkers in Nederland of het buitenland, het aanbieden van huisvesting en het regelen van alle zaken die bij vestiging in Nederland horen. Wij kiezen daarom bewust om via inleenbureaus medewerkers aan te trekken. Hoe bieden we dit type medewerker desondanks voldoende zekerheid en hoe blijven we zelf adaptief?

We kijken heel streng of de inleenbedrijven waarmee we werken voldoen aan bijvoorbeeld het naleven van de collectieve arbeidsovereenkomsten en gecertificeerde woonvoorzieningen hebben voor hun medewerkers (zoals de *Stichting Normering Flexwonen*). Dat zijn voor ons absolute basisvoorwaarden. Ook voeren we proactief overleg met lokale overheden om in de toekomst meer goede woonvoorzieningen te realiseren voor inleenmedewerkers uit het buitenland. Gezien de druk op de woningmarkt is dit echter een lastige opgave.

### Vigerende wet- en regelgeving tegenover een nieuwe werkelijkheid

Op grote schaal moeten snel resultaten worden behaald in het reduceren van emissies, zoals broeikasgassen en stikstof. Wij zien het als onze verantwoordelijkheid om hierin een voortrekkersrol te nemen. Stakeholders verwachten dit ook van ons. We hebben doelen gesteld, zoals een CO<sub>2</sub>-reductie van 49 procent in 2030 ten opzichte van 1990, maar we zien dat bijstellingen op dit beleidsdoel waarschijnlijk nodig zullen zijn. De Europese Commissie heeft ambities aangescherpt, Nederland bevindt zich in een periode van kabinetsvorming en de Haagse rechtbank oordeelde onlangs in een zaak aangespannen door Milieudefensie dat Shell de uitstoot van CO<sub>2</sub> sneller terug moet dringen. Dit raakt onze aanpak.

## OVER VANDRIE GROUP

De klimaattransitie vraagt om grote investeringen - niet alleen van ons, ook van kalverhouders. Op de houderij zijn naar verwachting grote emissiereducties te behalen met nieuwe stalsystemen. Er bestaan op dit moment echter weinig erkende stalsystemen die een kalverhouder kan gebruiken. Tegelijkertijd heeft de sector te maken met strakke wettelijke kaders, beperkte financiële ondersteuning en een maatschappelijk draagvlak dat onder druk staat. Ook zijn de effecten van de coronacrisis in de sector duidelijk voelbaar, waardoor financiële middelen beperkt zijn. Zonder investeringsmogelijkheden geen innovaties. Zonder innovaties geen significante verduurzaming. Hoe zorgen we dat wij ondanks deze uitdagingen de verduurzaming van de sector kunnen blijven doorzetten?

We zetten in op het stap voor stap wegnemen van de barrières voor die noodzakelijke transitie. Dit doen we via meerdere wegen, waarbij samenwerking en dialoog met stakeholders essentieel zijn voor het vinden van oplossingen en creëren van draagvlak. Bij landelijke en regionale overheden benadrukken we het belang van het verminderen van regeldruk en optuigen van regelingen die ondernemers kunnen gebruiken voor grootschalige, effectieve investeringen. In samenwerking met de Nederlandse provincie Gelderland, de Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK) en de Land- en Tuinbouworganisatie (LTO) hebben we bijvoorbeeld in het najaar van 2020 een innovatieregeling tot stand gebracht die Gelderse kalverhouders kunnen aanspreken. Onderdeel van deze regeling is een provinciale subsidie gericht op het ontwikkelen van innovatieve stalsystemen die een bijdrage leveren aan de ammoniakreductie.

### **Kalveren uit Nederland versus import**

In onze integratie nemen we kalveren op die niet geschikt zijn voor plaatsing bij de melkveehouder. Binnen onze keten hanteren we strikte eisen voor verantwoord en diervriendelijk kalvertransport. Diverse voorwaarden zijn daarbij essentieel. Naast voldoen aan de maximale transportduur, wordt gecontroleerd of kalveren gezond en gevoederd zijn voordat transport aanvangt, of het laden en lossen rustig gaat en of vervoersmiddelen klimaatgestuurd zijn zodat weersomstandigheden geen invloed hebben. Vervoersmiddelen moeten bovendien beschikken over voldoende ruimte, zachte bedding en drinkgelegenheden. Ook is de manier waarop een chauffeur rijdt belangrijk. Chauffeurs dienen daarom te beschikken over een getuigschrift van vakbekwaamheid veetransport.

Het aandeel Nederlandse kalveren in onze integratie ligt rond de zestig procent. We kopen daarnaast ook kalveren aan uit andere lidstaten en zijn afhankelijk van deze import. Het overgrote deel van de buitenlandse kalveren in onze integratie betrekken we uit de regio, namelijk Duitsland, België of Luxemburg. Een kleiner aandeel komt uit de Baltische Staten en Ierland. In al deze landen hebben we geen productiefaciliteiten, zoals diervoederbedrijven, houderijen of vleesverwerkingslocaties. We hebben de import nodig om aan de huidige markt vraag te voldoen.

De import van kalveren wordt door politiek en maatschappelijke organisaties kritisch bekeken. Met name als het gaat om de langere afstanden waarover een klein deel van de kalveren wordt vervoerd (bijv. Baltische Staten of Ierland). Hoe zorgen we dat we onze keten duurzaam, diervriendelijk en betaalbaar inrichten, ook als we kijken naar transport van kalveren?

## OVER VANDRIE GROUP

Alhoewel buitenlandse kalveren een goede gezondheidsstatus hebben en lager scoren op antibioticagebruik dan kalveren met Nederlandse herkomst, beseffen we dat import van kalveren uit Oost-Europa en Ierland niet past in een kringloopgedachte. In de komende drie jaar bouwen we de contracten die we hebben met leveranciers voor kalveren van verre bestemmingen af, om onze kalveren meer regionaal te betrekken. Met dit besluit voeren we de sectorale doelstelling om twintig procent van de transporten van lange duur in 2030 te reduceren, versneld uit. Daarnaast blijven we inzetten om de voorwaarden voor verantwoord kalvertransport te optimaliseren. We hanteren bijvoorbeeld koude- en warmteprotocollen voor transport. We trainen chauffeurs en kalverhouders op het herkennen van diergedrag zodat het laden en lossen rustig en zonder stress kan plaatsvinden. We eisen van onze transporteurs dat zij blijven investeren in klimaatgestuurde transportwagens. Binnen de sector nemen we daarnaast diverse strikte maatregelen om diergezondheid en bioveiligheid te garanderen. Zo is via Stichting Kwaliteitsgarantie Vleeskalversector (SKV) al vele jaren een stoplichtmodel actief om het risico op dierziekte-insleep per land continu in te schatten en te monitoren. Momenteel bestaan opzetverboden voor Bulgarije, Roemenië, Hongarije en het Verenigd Koninkrijk. De import van Ierse kalveren is alleen onder aanvullende voorwaarden toegestaan.





DE WERELD OM ONS HEEN

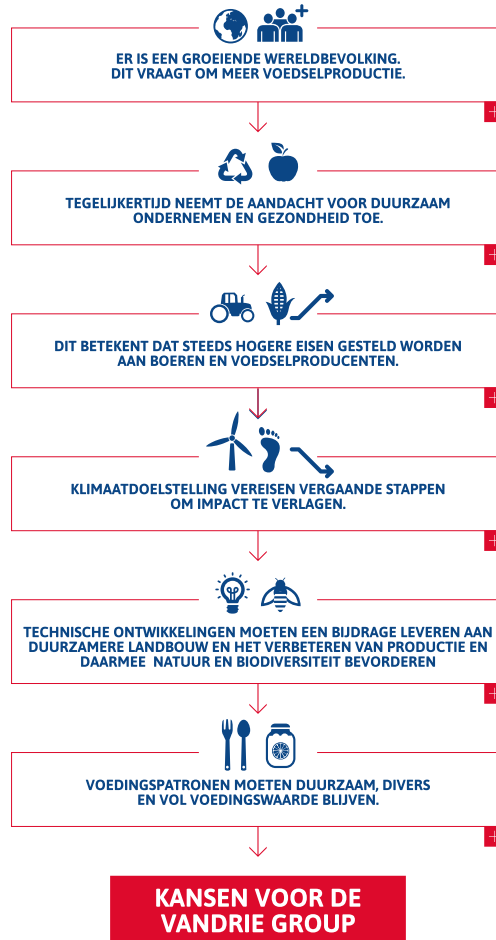


# DE WERELD OM ONS HEEN



## TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

Onze strategie is de invulling van onze missie en bepaalt de koers van ons bedrijf richting de toekomst. Als bedrijf staan we echter niet los van de wereld om ons heen. Ontwikkelingen in de levensmiddelenbranche, Europese veehouderij en maatschappij vragen om anticipatie. Covid-19 heeft impact gehad die op korte termijn acties van ons heeft gevraagd, maar tegelijkertijd een vergrootglas gelegd op bestaande trends en ontwikkelingen die op langere termijn impact op onze bedrijfsvoering zullen hebben. Deze inzichten geven samen vorm aan onze organisatie en de volgende stappen voor onze bedrijven.



Trends en ontwikkelingen hebben direct effect op de VanDrie Group. Het biedt kansen. We kunnen een duurzame voedselproducent blijven, als we adaptief zijn. Om duurzame, verantwoorde voeding te maken en een belangrijke bijdrage te leveren aan de voedselvoorziening, moet elke schakel in onze keten optimaal werken. Onze strategie vormt de basis om kansen te verzilveren.



## DUE DILIGENCE EN RISICOBEBEERSING

### Hoe wij risicomanagement uitvoeren

De VanDrie Group spant zich continu in om kwalitatieve, veilige en voedzame kalfs- en rundvleesproducten, kalvervoerders, zuivelgrondstoffen en hoogwaardige kalfsvellen te produceren. Wij willen voldoen aan de standaarden die van ons verwacht worden en passen bij onze maatschappelijke positie en verantwoordelijkheid. We beseffen dat we een voorbeeldfunctie hebben en integer moeten handelen. We zien er op toe dat we geldende wet- en regelgeving naleven. Denk aan de Europese geldende verordeningen voor het produceren van levensmiddelen, het houden van dieren en transport, cao-afspraken en de Arbeidstijdenwet. Daarnaast gelden er sectorale richtlijnen zoals de COV-gedragscode voor de vleessector, COV-code voor dierenwelzijn op de slachterij, het Nevedi Convenant aankoop verantwoorde soja en *Fefac's Soy Sourcing Guidelines*. Een integere werkhouding en goede omgangsvormen zowel intern als extern vinden we van groot belang.

Als producent in de dierlijke eiwitketen hebben we echter te maken met uiteenlopende risico's, van grondstof tot eindproduct. Bij het identificeren en beheersen van risico's kijken we daarom niet alleen naar onze eigen bedrijven. We kijken ook nadrukkelijk naar de ketens waarin we actief zijn. Hiervoor passen we Due Diligence (ook wel: gepaste zorgvuldigheid) toe. Dit is het proces waarmee we als ketenregisseur daadwerkelijke en potentiële negatieve gevolgen van activiteiten in de keten identificeren, voorkomen en verminderen. Het stelt ons in staat om verantwoording af te leggen over de aanpak van die gevolgen als integraal onderdeel van ons besluitvormingsproces en risicobeherssystemen. 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. Onderstaand staat een schematisch overzicht van de belangrijkste geïdentificeerde risico's voor onze organisatie.

### Thema: Mensenrechten

Geïdentificeerde risico's	Onze maatregelen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discriminatie, geweld, intimidatie (inclusief seksuele intimidatie).</li> <li>• Nalaten van het identificeren en naar behoren betrekken van lokale gemeenschappen die mogelijke gevolgen ondervinden van de activiteiten van de onderneming.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Om de integriteit van iedere medewerker te waarborgen, wordt bij agressie, geweld en seksuele intimidatie onmiddellijk ingegrepen door afdelingsleiding in onze bedrijven. Medewerkers kunnen (anoniem) klachten indienen, bij hun directe leidinggevende, HRM-collega of vertrouwenspersoon. De vleesverwerkende bedrijven hebben de Gedragscode COV geïmplementeerd. In 2021 implementeren we een klokkenluidersregeling 'Speak Up' voor onze medewerkers, klanten en toeleveranciers waar eenvoudig, anoniem én in eigen taal misstanden kunnen worden gemeld.</li> <li>• We investeren in de lokale economieën waarin we actief zijn om ervoor te zorgen dat we bijdragen aan het verbeteren van de levensstandaard van de hele gemeenschap. We vinden het belangrijk nauw samen te werken met lokale MKB-bedrijven.</li> <li>• Bij projecten zorgen we dat we overleg hebben met stakeholders (lokale overheden, autoriteiten, omwonenden). We houden jaarlijks stakeholderbijeenkomsten.</li> </ul>

**Thema: Informatieiligheid**

**Geïdentificeerde risico's**

- Nalaten te zorgen voor informatieiligheid en privacyregelingen.

**Onze maatregelen**

- De VanDrie Group heeft een actief privacy beleid. Op de ICT-systemen worden regelmatig stressstesten uitgevoerd.

**Thema: Milieu**

**Geïdentificeerde risico's**

- Aantasting van het ecosysteem door lucht- of bodemverontreiniging of verlies aan biodiversiteit.
- Biologische, chemische of fysieke risico's van activiteiten of diensten waarbij de wettelijk vastgestelde waarden worden overschreden.

**Onze maatregelen**

- We hebben ons gecommitteerd aan de klimaatdoelen volgend uit het Parijs-akkoord en hebben SDG-doelen geïmplementeerd in beleid.
- Onze Nederlandse productiebedrijven zijn gecertificeerd tegen de ISO-norm 14001. Deze norm bevat eisen voor een effectief milieumanagementsysteem.
- Onze bedrijven nemen energiebesparende maatregelen en hebben hiertoe meerjarige investeringsplannen opgesteld.
- De kwaliteitsafdelingen bij de verschillende dochterbedrijven en eigen laboratorium Labora voeren onderzoek uit naar biologische en chemische risico's.
- We houden ons aan sectorale afspraken. Bij de inkoop van soja worden bijvoorbeeld het Nevedi Convenant aankoop verantwoorde soja en 'Soy Sourcing Guidelines' van de European Feed Manufacturers' Federation (FEFAC) nageleefd. Ook volgen we de duurzaamheidsdoelen die Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK) heeft vastgesteld.

**Thema: Corruptie, mededingingsschendingen, omkopingverzoeken**

**Geïdentificeerde risico's**

- Omkoping van overheidsfunctionarissen om een gunstige behandeling te verkrijgen.
- Invloed uitoefenen op marktprijzen of verboden prijsafspraken maken.
- Financieel-economische criminaliteit zoals belastingontduiking of fraude.

**Onze maatregelen**

- We voeren compliance beleid uit.
- We volgen de 'Code of Conduct' van de Nederlandse Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV).
- Wij informeren onze medewerkers regulier over onze gedragsnormen en regels op het gebied van mededinging en corruptiebeleid.
- We voeren actieve monitoring op compliance thema's (wet- en regelgeving, adverse media).
- We screenen regulier op compliance ten aanzien van EU- en OFAC-sanctielijsten.
- We toetsen regulier onze facturatie op correctheid van betalingen ter voorkoming van witwassen.

### Thema: Consumentenbelangen

#### Geïdentificeerde risico's

- Producten die niet voldoen aan alle overeengekomen of wettelijk voorgeschreven normen voor de gezondheid en veiligheid van consumenten, inclusief gezondheidswaarschuwingen en veiligheidsinformatie.
- Misleidende weergave of weglaten van informatie of andere praktijken die bedrieglijk, misleidend, frauduleus of oneerlijk zijn.

#### Onze maatregelen

- Wij hebben het kwaliteitssysteem Safety Guard actief. Safety Guard is ons geïntegreerde kwaliteitssysteem. De basis van Safety Guard zijn de normen ISO 22000 en ISO 14001, het Food Safety Supply Chain System en de BRC, IFS en GMP+ kwaliteitsschema's.
- Onze vleesverwerkende bedrijven staan onder permanent toezicht vanuit de nationale toezichthouders.
- We hebben een interne planning & control cyclus actief. Daarnaast vinden er diverse audits plaats door autoriteiten en klanten. Ook voeren we zelf audits uit bij leveranciers.
- Wij geven afnemers van ons vlees Safe Handling Instructies mee.
- Wij voelen zwaarwegende verantwoordelijkheden richting consumenten. Daarom werken we in lijn met de Richtlijnen voor Consumentenbescherming van de Verenigde Naties.

### Thema: Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen

#### Geïdentificeerde risico's

- Verzuimen rechten van medewerkers te respecteren.
- Nalaten machines, uitrusting, werktijden, organisatie van de werkzaamheden en werkprocessen aan te passen aan de fysieke en mentale capaciteiten van medewerkers.

#### Onze maatregelen

- Een groot deel onze medewerkers (±90%) werkt onder een collectieve arbeidsovereenkomst waarin rechten en plichten van medewerkers en werkgevers opgenomen zijn.
- Binnen de productiebedrijven zijn preventieve en beschermende maatregelen geïmplementeerd om te zorgen dat gebruik van machines, apparatuur, chemische producten, tools en processen veilig zijn. Zo voeren wij regelmatige een risico-inventarisatie en – evaluatie (RI&E) ter bevordering van veilig en gezond werken. We hebben voor de juiste toepassing van Covid-19 maatregelen een bijzondere RI&E uitgevoerd.
- Wij zorgen voor voldoende en passende training en begrijpelijke instructies over veiligheid en gezondheid, en – indien nodig – voor begeleiding of toezicht. Hierbij houden wij rekening met het opleidingsniveau van onze medewerkers en de verschillende talen die zij spreken.
- Binnen onze hele keten worden ARBO-Compliance audits uitgevoerd om te toetsen of de bedrijven voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.
- Met inleenbureaus maken we voor de inhuur van flexibele inleenkrachten kwaliteitsafspraken om goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden te borgen. De inleenbureaus waarmee we samenwerken hanteren het keurmerk van Stichting Normering Flexwonen. We voeren jaarlijks een onafhankelijke audit uit bij inleenbureaus.
- Via de Nederlandse Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV) werken we samen met de Stichting Normering Arbeid (SNA). SNA heeft als doel om fraude en illegaliteit in de uitzendbranche te voorkomen.

## Thema: Dierenwelzijn

### Geïdentificeerde risico's

- Verzuimen plichten rond diergezondheid en dierenwelzijn op te volgen.

### Onze maatregelen

- Wij eisen van iedereen die met onze kalveren werkt dat hij zich houdt aan de 'Vijf Vrijheden', gedefinieerd door de Europese Conventie voor de bescherming van dieren gehouden voor landbouwdoeleinden.
- We zijn aangesloten bij Stichting Kwaliteitsgarantie Vleeskalversector (SKV) die onafhankelijk toezicht uitvoert op regelgeving over dierenwelzijn, transport en het gebruik van antibiotica. Al onze Nederlandse kalverhouders zijn gecertificeerd tegen de kwaliteitsregeling Vitaal Kalf.
- We voeren continu cameracontrole uit in onze vleesverwerkende bedrijven. Animal Welfare Officers (AWO) houden te allen tijde toezicht.
- We trainen onze medewerkers op gebied van dierenwelzijn en het herkennen van en handelen naar diergedrag.
- We hebben een dierenwelzijnspecialist (DWS) aangesteld. De DWS doet regelmatig een peer review van de borging van dierenwelzijn en helpt onze bedrijven met het uitvoeren van verbeterpunten.

## Risicobewustzijn

Het managen van risico's is onderdeel van de besturing en besluitvorming van de VanDrie Group. De directie bespreekt de risico's regelmatig. Ze beoordelen welke effecten de risico's kunnen hebben op de externe omgeving, de strategische doelstellingen, de bedrijfsvoering en op onze reputatie. Om de bedrijfsdoelstellingen te behalen, moeten we soms in bepaalde mate risico's accepteren. We wegen de waarschijnlijkheid dat het risico zich voor zal doen af met de omvang van het effect. Onze uitgangspunten zijn daarbij:

- We nemen geen enkel risico waar het gaat om veiligheid van onze medewerkers, onze klanten en onze producten. We sluiten alle risico's uit, voor zo ver dat mogelijk en reëel is.
- Rond compliance is onze risicobereidheid laag. We moeten voldoen aan wet- en regelgeving en willen handelen volgens onze waarden en gedragscodes.
- Voor strategische risico's zoeken we een juiste balans tussen risico's en onze doelstellingen op de langere termijn.
- Voor financiële risico's hanteren we een middellage risicobereidheid. We willen een gezonde financiële basis hebben en voldoen aan de voor ons van belang zijnde financiële ratio's.

## KRACHTENANALYSE

### De VanDrie-SWOT

De VanDrie Group speelt een belangrijke rol in de Europese kalverketen en voedselvoorziening. Bij het uitvoeren van onze reguliere activiteiten en het implementeren van onze strategie moeten we diverse uitdagingen het hoofd bieden. Het is van belang de interne en externe factoren die van invloed zijn op ons bedrijf te identificeren, zodat we kansen kunnen benutten en bedreigingen minimaliseren.

Sterktes	Zwaktes	Kansen	Bedreigingen
Integrale ketenbeheersing	Hoge milieu-impact	Slimme technologie en innovatie toepassen	Veranderende regelgeving met onvoldoende langetermijn visie (zowel in NL als EU)
Inzet op maximale verwaarding	Relatief veel inleenmedewerkers	Wereldwijde vraag naar dierlijke eiwitten neemt toe	Lange termijn financierbaarheid van de gehele keten, onder andere vanwege benodigde klimaattransitie
Kapitaalkrachtige organisatie	Reputatie van de sector	Verder vergroten circulariteit en eco-design in de keten (verbetering verduurzaming van producten)	Inbreuken op voedselveiligheid en/of dierenwelzijn
Risicospreiding op afzetlanden en -kanalen	Recalls als producten niet voldoen	Inzetten op gebruik alternatieve grondstoffen	Onvoldoende goed geschoold personeel weten aan te trekken
Samenwerkingen met kennispartners en stakeholders	Innoveren kost tijd		Schaarste van grondstoffen
Hoogste standaarden op het gebied van voedselveiligheid en dierenwelzijn (Safety Guard)			Afhankelijkheid van wereldmarkt en internationale transportlijnen

## ONZE MAATSCHAPPELIJKE ROL BENUTTEN

### In gesprek met stakeholders

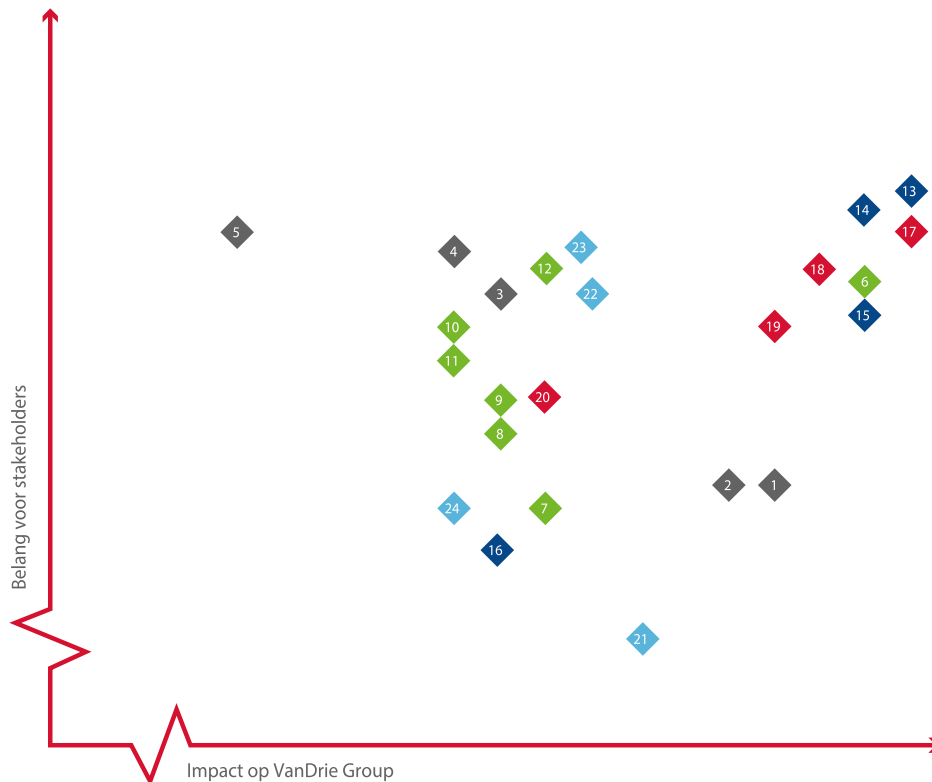
Onze bedrijven zijn onderdeel van de samenleving en hebben impact op onze directe omgeving. We zien het als onze taak om niet alleen de negatieve impact van onze activiteiten te minimaliseren, maar ook waarde toe te voegen aan onze omgeving. Het is voor ons daarom essentieel om goed in contact te staan met stakeholders: zodat wij hen begrijpen en weten wat zij van ons verwachten, maar ook zodat wij kunnen uitleggen waarom we doen wat we doen. De aard en frequentie van deze gesprekken of overleggen zijn divers. We zijn niet alleen werkgever of samenwerkingspartner van boeren, we hebben ook intensief contact met lokale partners en internationale afnemers.

We onderhouden nauw contact met onze samenwerkingspartners, op elk niveau, over een veelheid aan materiële onderwerpen. Ook nodigen we regelmatig klanten, veehouders en lokale overheden uit om ons bedrijf te bezoeken. Daarnaast delen we informatie over strategische zaken en langetermijnontwikkelingen met stakeholders op beleidsniveau. De directie van de VanDrie Group is actief betrokken bij dergelijke overleggen. We voeren jaarlijks een **VanDrie-dialoog** uit, om materiële thema's uitgebreid te bespreken met een brede groep belanghebbenden.

Elke drie jaar voert de VanDrie Group een uitgebreide materialiteitsanalyse uit om vast te stellen over welke MVO-aspecten we moeten rapporteren. 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. De laatste materialiteitsanalyse is uitgevoerd in het voorjaar 2020. Via een enquête hebben 50 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. De directieleden van de VanDrie Group hebben vervolgens bepaald welke thema's de meeste impact hebben op de organisatie. De materiële thema's zijn gelinkt aan onze vijf strategische pijlers en aan onze belangrijkste risico's.



## Materialiteitsmatrix



### MARKTPOSITIE

1. Klanttevredenheid
2. Bedrijfsresultaat
3. Ontwikkeling, kennis en innovatie
4. Ethische bedrijfsvoering
5. Mensenrechten in de keten

### DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN

13. Dierenwelzijn in de keten
14. Preventie dierziekten en reductie antibiotica
15. Veilige en complete kalvervoerders
16. Samenwerking met de melkveehouderij

### DUURZAAMHEID

6. Optimaal verwaarden van kalveren
7. Overlast voor omwonenden
8. Mest
9. Reductie uitstoot broeikasgassen
10. Duurzame grondstoffen
11. Verminderen van afval
12. Kringlooptlandbouw en circulaire economie

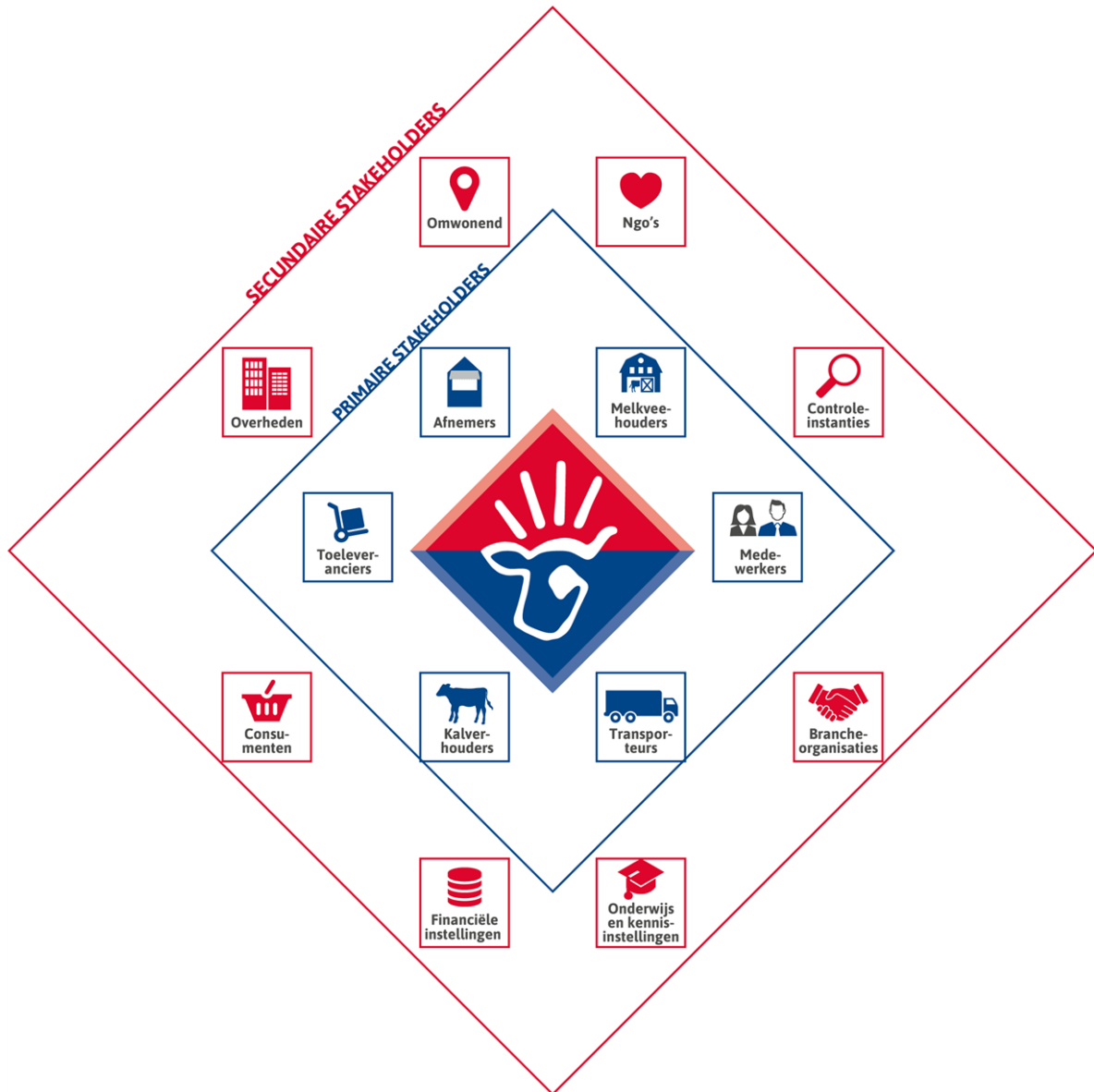
### VOEDSELVEILIGHEID

17. Verantwoorde en veilige productie
18. Traceerbaarheid
19. Preventie pathogenen
20. Food defense

### WERKGEVERSCHAP

21. Inleen van arbeidskrachten
22. Arbeidsveiligheid en -gezondheid
23. Scholing en opleiding

Stakeholders in kaart



## Stakeholdertabel

Stakeholdergroep	Materieel aspect	Overleg via:	Effect op beleid VanDrie Group
Medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dierenwelzijn in de keten</li> <li>• Arbeidsveiligheid en -gezondheid</li> <li>• Scholing en opleiding</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werkbesprekingen</li> <li>- Coaching</li> <li>- Dagelijks contact</li> <li>- Nieuwsbrieven en social media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toekomstbestendige werkgever</li> <li>- Optimaliseren arbeidsomstandigheden</li> <li>- Borgen van voedselveiligheid</li> <li>- Verbeteren van dierenwelzijn</li> </ul>
Kalverhouders	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preventie dierziekten en reductie antibiotica</li> <li>• Dierenwelzijn in de keten</li> <li>• Kringlooplandbouw en circulaire economie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bezoek door rayonbeheerder en dierenarts</li> <li>- Direct contact met medewerkers</li> <li>- Kennissessies</li> <li>- Nieuwsbrieven en social media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgen van voedselveiligheid</li> <li>- Verbeteren van dierenwelzijn</li> <li>- Toekomstigbestendig inrichten van de keten</li> <li>- Inspanningen om impact op de omgeving te verminderen</li> </ul>
Toeleveranciers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duurzame grondstoffen</li> <li>• Verantwoorde en veilige productie</li> <li>• Veilige en complete kalvervoerders</li> <li>• Traceerbaarheid</li> <li>• Gedegen bedrijfsvoering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dagelijks contact</li> <li>- Audits</li> <li>- Ingangscntroles en inkoopseisen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgen van voedselveiligheid</li> <li>- Zorgen voor betere verwaarding</li> <li>- Toekomstbestendig inrichten van de keten</li> </ul>
Afnemers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid</li> <li>• Bedrijfsresultaat</li> <li>• Ontwikkeling, kennis en innovatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Klantbezoeken</li> <li>- Bedrijfsbezoeken</li> <li>- Relatiemanagement</li> <li>- Nieuwsbrieven en social media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afzet op de markt en behoud marktaandeel</li> <li>- Het samen ontwikkelen van klantgerichte concepten</li> <li>- Klanttevredenheid</li> </ul>
Melkveehouders	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerking met melkveehouderij</li> <li>• Optimaal verwaarden van kalveren</li> <li>• Dierenwelzijn in de keten</li> <li>• Kringlooplandbouw en circulaire economie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dagelijks contact via Alpuro Breeding</li> <li>- Bezoeken van melkveehouders en studieclubs</li> <li>- Nieuwsbrieven en social media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerking tussen melkveehouderij en kalversector verbeteren</li> <li>- Verbeteren van diergezondheid</li> <li>- Verbeteren van dierenwelzijn</li> <li>- Reduceren van antibioticagebruik</li> </ul>
Dierenartsen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preventie dierziekten en reductie antibiotica</li> <li>• Samenwerking met melkveehouderij</li> <li>• Dierenwelzijn in de keten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regulier overleg tussen kalverhouder en rayonbeheerder</li> <li>- Stakeholderbijeenkomsten</li> <li>- Relatiemanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbeteren van dierenwelzijn</li> <li>- Verbeteren van diergezondheid</li> <li>- Reduceren van antibioticagebruik</li> </ul>
Transporteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dierenwelzijn in de keten</li> <li>• Reductie uitstoot broeikasgassen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dagelijks contact</li> <li>- Trainingen en overleggen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbeteren van dierenwelzijn</li> </ul>

## DE WERELD OM ONS HEEN

Overheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedegen bedrijfsvoering</li> <li>• Kringlooplandbouw en circulaire economie</li> <li>• Dierenwelzijn in de keten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reguliere overleggen</li> <li>- Social media</li> <li>- Relatiemanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toekomstbestendig inrichten van de keten</li> <li>- Draagvlak behouden</li> </ul>
Omwonenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overlast voor omwonenden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informatiebijeenkomsten bij bedrijven</li> <li>- Social media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspanningen om impact op de omgeving te verminderen</li> <li>- Draagvlak behouden</li> </ul>
Consumenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid</li> <li>• Ontwikkeling, kennis en innovatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwsbrieven en social media</li> <li>- Proeverijen en beurzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Input voor innovatie en nieuwe, marktconcepten afgestemd naar klantwens</li> <li>- Klanttevredenheid</li> <li>- Draagvlak behouden</li> </ul>
Ngo's	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kringlooplandbouw en circulaire economie</li> <li>• Diergezondheid en dierenwelzijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwsbrieven en social media</li> <li>- Stakeholderbijeenkomsten</li> <li>- Overleggen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Draagvlak behouden</li> <li>- Toekomstbestendig inrichten van de keten</li> </ul>
Brancheorganisaties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwoorde en veilige productie</li> <li>• Kringlooplandbouw en circulaire economie</li> <li>• Reductie uitstoot broeikasgassen</li> <li>• Dierenwelzijn in de keten</li> <li>• Arbeidsveiligheid en -gezondheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestuursvergaderingen en andere netwerkbijeenkomsten</li> <li>- Dagelijks contact</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgen van voedselveiligheid</li> <li>- Verbeteren van dierenwelzijn</li> <li>- Inspanningen om impact op de omgeving te verminderen</li> <li>- Draagvlak behouden</li> </ul>
Controle instanties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diergezondheid en dierenwelzijn</li> <li>• Verantwoorde en veilige productie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reguliere audits</li> <li>- Permanente controle door de overheid in de vleesverwerkende bedrijven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgen van voedselveiligheid</li> <li>- Verbeteren van dierenwelzijn</li> <li>- Afzet op de markt en behoud marktaandeel</li> </ul>
Onderwijs- en kennisinstellingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholing en opleiding</li> <li>• Ontwikkeling, kennis en innovatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Via stagiairs en afstudeerders</li> <li>- Nieuwsbrieven en social media</li> <li>- In publiek, private samenwerkingen (onderzoeken)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toekomstbestendige werkgever</li> <li>- Input voor innovatie</li> </ul>
Bancaire en verzekeringsbedrijven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijfsresultaat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reguliere overleggen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afzet op de markt en behoud marktaandeel</li> <li>- Input voor innovatie</li> </ul>



## ONZE RESULTATEN

Wij vinden het belangrijk om te laten zien wat we in 2020 hebben gedaan. Onze resultaten lees je in onderstaande tabel en in de volgende hoofdstukken, vernoemd naar onze beleidspijlers.

### Beleidspijler: Onze marktpositie

Doelen VanDrie Group	Meetbaar resultaat 2020	Doelen 2021 en verder	Status
We zetten in op verbetering van de afzet van al onze producten.	Spreiding afzetkanalen (toename retail +/- 4%).	We willen de overname van Van Dam Beheer b.v. in 2021 definitief formaliseren.	●
We versterken onze keten.	Overname Brons Voorthuizen en aangekondigde overname Van Dam Beheer b.v..		
	Er is geen toegang verkregen op de Mexicaanse markt voor kalfsvlees.		
We werken integer. We gaan met respect met elkaar om en weten aan welke normen we moeten voldoen.	Gemelde gevallen van discriminatie: 0.	We rollen een aangescherpt compliancebeleid uit in 2021.	●
	Training medewerkers op gebied van mededinging.	We implementeren Speakup! in 2021; een algemeen toegankelijke klokkenluidersregeling.	
We investeren in R&D.	Realisatie onderzoekscentrum Drieveld in Uddel.	We versterken de samenwerking met externe onderzoekspartners.	●
	Verbouwing laboratoriumfaciliteit Labora te Staverden.		

## VOORTGANG MVO-DOELEN

### Beleidspijler: Duurzaamheid

Doelen VanDrie Group	Meetbaar resultaat 2020	Doelen 2021 en verder	Status
We verminderen onze klimaatimpact in de gehele keten.	Certificering van al onze Nederlandse productiebedrijven tegen ISO14001.	Per 2025 werken de Nederlandse vleesverwerkende VanDrie-bedrijven door middel van warmteterugwinning nagenoeg gasloos.	●
We reduceren onze CO <sub>2</sub> -uitstoot in 2030 met 49% ten opzichte van referentiejaar 1990.	Investeringsplannen gemaakt voor energiemaatregelen in Nederlandse productiebedrijven.	We implementeren komende jaren energiebesparende maatregelen in onze productiebedrijven.	●
We gaan voor een duurzame houderij en maken onze acties inzichtelijk.	Nieuw gestarte Publiek Private Samenwerkingen zoals <i>Betere stal, betere mest, betere oogst</i> . Een VanDrie Dialoog over een toekomstgerichte, duurzame kalverhouderij is gevoerd in januari 2020.	We gaan strategische partnerschappen aan om emissiereductie in de kalverhouderij via innovatie te realiseren.	●
We maken onze productie efficiënter – minder afval, slim gebruik grondstoffen en hergebruik.	Reductie van 19% afval in 2020 ten opzichte van 2019 bij Nederlandse diervoederbedrijven.	We voeren in 2021 en 2022 onderzoek uit naar verdere optimalisatie van afvalstromen.	●

### Beleidspijler: Diergezondheid en dierenwelzijn

Doelen VanDrie Group	Meetbaar resultaat 2020	Doelen 2021 en verder	Status
We reduceren ons antibioticagebruik met 15% in 2022 ten opzichte van referentiejaar 2017.	63,2% daling antibioticagebruik van 2007 – 2020.	In 2022 willen we een generieke reductie van antibiotica met 15% bereiken ten opzichte van 2017.	●
	Kalveruitval terug weten te brengen op het niveau van 2007.	We jagen aan dat informatie-uitwisseling tussen de melkveehouderij en kalversector wordt verbeterd	●
We verminderen het lange afstandstransport voor kalveren.	Het aantal kalveren dat over lange afstanden wordt vervoerd is met 32% afgenomen in 2020 ten opzichte van 2009.	Voor 2026 stoppen we met de import van kalveren uit Oost-Europa en Ierland naar Nederland.	●

## VOORTGANG MVO-DOELEN

### Beleidspijler: Voedselveiligheid

Doelen VanDrie Group	Meetbaar resultaat 2020	Doelen 2021 en verder	Status
We investeren in de kwaliteitsafdelingen van onze bedrijven. We bouwen ons kwaliteitssysteem Safety Guard uit.	Aantal fte's in 2020: 60,92* Aantal fte's in 2019: 36,45 Aantal fte's in 2018: 34,65  Verbouwing van laboratorium van Labora in Staverden.  We hebben een nieuwe functie gecreëerd die verantwoordelijk is voor het centraliseren en uitbouwen van de kwaliteitsaanpak van de VanDrie Group.	We hevelen de aansturing van kwaliteitsafdelingen in Nederlandse dochterbedrijven over naar centraal niveau.	●
We gaan pathogenen in de keten tegen.	*lees voor een duiding ook onze scope Risicoanalyse in de keten naar pathogenen afgerond. ±70% minder bevuilde kalveren aangeleverd bij vleesverwerkende bedrijven in 2020 t.o.v. 2014.	We ontwikkelen doelmatige maatregelen, zowel ter preventie als bestrijding van pathogenen.	●



## VOORTGANG MVO-DOELEN

### Beleidspijler: Goed werkgeverschap

Doelen VanDrie Group	Meetbaar resultaat 2020	Doelen 2021 en verder	Status
Wij bieden een aantrekkelijk arbeidsvoorwaardenpakket aan onze medewerkers. We bieden daarnaast permanente educatie, stages en opleidingsplekken aan.	Implementatie van de zwaarwerkregeling waardoor medewerkers eerder kunnen stoppen met werken.	Er moet een nieuwe cao voor de vleessector afgesloten worden in 2021.	●
	Aantal stages: 34 Aantal opleidingsplekken: 40  Vanwege COVID-19 is onvoldoende resultaat geboekt op de ontwikkeling van een e-learningomgeving, de uitrol employer brand en het bestendigen van de rol van jobcoaches bij de vleesverwerkende bedrijven.	We brengen kritische posities in het productieproces in kaart en bestendigen langdurige werkrelaties met de medewerkers.	●
We verminderen het ziekteverzuim.	Ziekteverzuimdata: 5,8%	We hebben hiertoe geen aanscherpte doelen geformuleerd.	●
We verminderen zwaar werkposities.	Geen significant resultaat behaald.	In 2021 starten we een studie naar robotisering in de vleesverwerking, met twee PhD-onderzoeksplekken gefaciliteerd door Universiteit Twente.	●
We stellen duidelijke kwaliteitsnormen voor inleenbureaus waarmee we werken en auditen jaarlijks deze bedrijven op gebied van eerlijke beloning en huisvesting. Wij willen daarmee een goede en veilige werkomgeving bieden aan inleenmedewerkers.	Eerste audit uitgevoerd naar eerlijke beloning en huisvesting.	We stellen in 2021 kwaliteitsovereenkomsten op met inleenbureaus waarmee we werken.	●
		We gaan met lokale overheden in gesprek over het realiseren van meer en goede huisvesting voor buitenlandse medewerkers in de buurt van onze bedrijven.	●





## ONZE MARKTPOSITIE

We willen onze klanten kwalitatieve producten leveren met zo min mogelijk negatieve impact. Daarom kijken we gericht hoe we onze keten en onze producten kunnen verbeteren. We luisteren naar vragen en eisen uit de markt en de maatschappij. Integer werken en met respect omgaan met mens en dier is voor ons in alles wat we doen een absoluut vereiste. We gaan nieuwe samenwerkingen aan en verzetten onze bakens. We pakken bijvoorbeeld een nieuwe positie op de foodmarkt voor wat betreft de productie en handel in zuivelgrondstoffen. We zoeken telkens naar nieuwe markten waar onze producten van toegevoegde waarde kunnen zijn en 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 gaan in dialoog met lokale stakeholders zodat we weten welke thema's op lokaal niveau belangrijk zijn en we klantwensen optimaal kunnen invullen. Onze bedrijven opereren in een dynamische wereldmarkt. Mondiale, economische en geopolitieke ontwikkelingen zorgen voor moeilijkere afzet en soms het sluiten van markten. Door het betreden van nieuwe markten spreiden we tegelijkertijd de risico's op onze afzetkanalen.

### Ons bedrijfsresultaat

De gevolgen van COVID-19 hebben zijn weerslag op de resultaten van de VanDrie Group. Toenemende directe en indirecte kosten en verminderde afzet beïnvloedden de kapitaalkracht van de organisatie. Daarnaast hebben diverse grote investeringen plaatsgevonden zoals de verbouwingen bij diverse locaties en de oplevering van innovatiecentrum Drieveld. De financiële cijfers over 2020 worden eind 2021 gepubliceerd bij de Nederlandse Kamer van Koophandel. Om die reden is deze informatie niet in dit verslag opgenomen.

In 2020 heeft de VanDrie Group het diervoederbedrijf Brons uit Voorthuizen volledig overgenomen. De Autoriteit Consument en Markt (ACM) heeft daar goedkeuring voor afgegeven. Brons uit Voorthuizen produceert hoogwaardige mengvoeders voor rundvee, varkens en pluimvee. Brons is met een omzet van 45 miljoen euro een stabiele factor in de Nederlandse mengvoermarkt. Met de overname is continuïteit geboden aan de lange geschiedenis van het familiebedrijf dat startte in 1929. Alle arbeidsplaatsen bij Brons blijven behouden evenals de bedrijfsnaam en locatie. De familie Brons blijft actief betrokken bij de activiteiten.

## VOORTGANG MVO-DOELEN

In december 2020 werd de overname van de Nederlandse activiteiten van A.J. van Dam Beheer b.v. aangekondigd. A.J. van Dam Beheer b.v. is actief in diverse disciplines in de kalversector. De activiteiten omvatten de handel in en het op contract houden van kalveren. Het bedrijf is in 1979 gestart door familie Van Dam. Inmiddels telt het familiebedrijf een omzet van 120 miljoen euro en heeft het 14 medewerkers. Met de overname van de Nederlandse activiteiten blijft de werkgelegenheid behouden. De activiteiten van A.J. van Dam Beheer b.v. buiten Nederland worden door het bedrijf onverminderd en zelfstandig voortgezet. Goedkeuring van de ACM wordt afgewacht.

In februari 2020 is de bedrijfslocatie van VanDrie België in Hasselt gesloten. Op deze locatie was namelijk geen ontwikkelingsruimte; de lokale overheid gaf geen verlenging van de milieuvergunning af. Voor medewerkers is een sociaal plan opgesteld en zijn zij waar mogelijk ondergebracht bij andere VanDrie-organisaties. Animal Rights diende in 2019 een klacht met burgerlijke partijstelling in bij een Belgische onderzoeksrechter wegens vermeende dierenwelzijnsovertredingen. In 2020 is het onderzoek naar de opgegeven tenlasteleggingen gestart ondanks sluiting van VanDrie België. Dit onderzoek is ten tijde van publicatie van dit verslag (juni 2021) nog niet afgerond.

Een stap vooruit in de waardeketen met het verwaarden van wei  
Als voedselproducent zoeken we telkens naar manieren om  
toegevoegde waarde te creëren met het produceren van veilige en  
voedzame dierlijke eiwitten. Vanaf dag één is de verwaarding van  
reststromen hierin een belangrijk onderdeel. Dat gedachtengoed  
nemen we mee in de positionering van ons bedrijf.

Serum Italia, een dochteronderneming van de VanDrie Group in Italië,  
produceert wei proteïne concentraten (WPC) en andere weiderivaten  
voor sportvoeding en ingrediënten voor zuivelproducenten en  
levensmiddelenfabrikanten. Bert van den Burg, commercieel manager  
bij Serum Italia, vertelt over de waarde van wei, een reststroom uit de  
kaasproductie.

“Noord-Italië staat bekend om luxe kazen als *Grana padano* of *Parmigiano Reggiano*.  
Waardevolle producten in de economische zin van het woord, want de Italiaanse kaasmakers  
realiseren zo een hoge valorisatie van de melk. Lange tijd ging minder aandacht daardoor uit  
naar de waarde van een reststroom, de vloeibare wei. Dit werd in Italië veelal gebruikt om de  
varkens te voeren. Een gemiste kans, de wei bevat namelijk waardevolle bestanddelen. Door  
het te drogen kun je het concentreren tot een product dat voor minimaal 80% bestaat uit  
eiwitten.



In 2018 besloot de VanDrie Group deze kans te verzilveren met de overname van Serum Italia. Om voor humane consumptie te mogen produceren, gelden strengere eisen. Bijvoorbeeld op het gebied van hygiëne, veiligheid en kwaliteit. Dit betekende ook een omslag in ons denken omdat we te maken kregen met een andere markt: onze toekomstige klanten waren producenten van zuivel en sportvoeding. Die hebben andere behoeften dan veevoederfabrikanten.

**“ Pas als je de behoefte van de klant én je eigen product goed begrijpt, kun je een volgende stap maken in de waardeketen.”**

Met het betreden van de foodmarkt heeft de VanDrie Group met Serum Italia een stap vooruit gezet in de waardeketen. De lat ligt voor ons nu hoger, maar de valorisatie van wei daardoor ook. Jaarlijks verwerken wij zo'n 60.000 ton vloeibare wei. Ik zie genoeg kansen om daar meer waarde aan toe te voegen. Zo zijn er nog meer potentiële afnemers in de levensmiddelenindustrie en worden veel wei-producten in de medische-, kinder- en babyvoeding gebruikt. Wei-eiwit lijkt qua aminozuursamenstelling namelijk veel op borstvoeding. De VanDrie Group blijft investeren in de verwerking van vloeibare wei tot poedervormige producten met brede toepassing in de voedingsindustrie. Zo zijn we niet alleen op zoek naar manieren om waarde te creëren, maar gaan we tegelijkertijd de verspilling van waardevolle voedzame grondstoffen tegen.”

### Klanttevredenheid

COVID-19 zorgde ervoor dat levensmiddelenbeurzen waar de VanDrie Group regulier aan deelneemt, werden afgezegd. Ook konden op onze bedrijven geen klanten meer worden ontvangen. Direct contact met onze afnemers is essentieel om klantwensen goed te bedienen. Om die reden ontwikkelde en publiceerde de VanDrie Group in november 2020 als eerste vleesproducent ter wereld een **3D-snittenboek**. Via augmented reality technology (AR) kunnen klantspecificaties aan de hand van de afbeeldingen eenvoudig op afstand duidelijk gemaakt worden. Hiermee kunnen klanten waar dan ook ter wereld de diverse vleesdelen vanuit verschillende oogpunten bekijken.

### Ontwikkeling kennis en innovatie

De VanDrie Group wil de spil zijn in een duurzame veehouderij die voorziet in waardevolle, nutritionele voedselproducten waarbij dierenwelzijn én verdienvermogen in de keten geborgd zijn. Met het oog op de uitdagingen waar de kalvesector nu en in de toekomst voor staat, zijn innovaties om de keten te verbeteren essentieel. In 2020 heeft de VanDrie Group daarom onderzoekscentrum Drieveld geopend in het Gelderse Uddel. Dit nieuwe onderzoekscentrum gaat de Research & Development (R&D)-afdeling van de VanDrie Group helpen om ontwikkeling in de keten te versnellen. Enerzijds door het doen van praktijkgericht onderzoek, anderzijds door het delen van kennis en innovaties met ketenpartners en stakeholders.

## VOORTGANG MVO-DOELEN

Drieveld beschikt over een stal met 1.064 kalverplaatsen, verdeeld over vijf afdelingen en een grote zichtruimte die bezoekers de mogelijkheid biedt alles te aanschouwen. Twee afdelingen zijn speciaal ingericht voor onderzoek naar fokkalveren (kalveren geschikt voor de melkveehouderij) en drie afdelingen voor kalveren die bestemd zijn voor de kalversector. Zo willen we de brug slaan tussen de melkvee- en kalverhouderij. [Hier](#) lees je meer.



Direct of via onze brancheorganisaties (als Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK)) of Nederlandse Vereniging Diervoederindustrie (Nevedi) zijn we betrokken bij diverse onderzoeksprojecten. In 2020 zijn drie publiek-private samenwerkingen (PPS) gestart.

### **Vermindering emissies en verbetering stalklimaat door bronaanpak in kalverstallen**

In de zoektocht naar nieuwe stalsystemen in de veehouderij staat met name de reductie van emissies centraal. Dit is ook voor de kalversector van groot belang. Tegelijkertijd wil de kalversector voorkomen dat een eenzijdige focus op het verminderen van emissies leidt tot ongewenste afwenteling op andere thema's zoals een verslechterde diergezondheid of dierenwelzijn. Dat vraagt om een meer holistische benadering. Daarom is SBK een speciaal onderzoekstraject gestart wat bij technische ontwerpen inzichtelijk moet maken wat de impact hiervan is op stalklimaat, diergezondheid (antibioticareductie) en dierenwelzijn is. De VanDrie Group is via SBK betrokken. Duur vier jaar.

## VOORTGANG MVO-DOELEN

### **Betere stal, betere mest, betere oogst**

Alles binnen dit onderzoeksproject draait om meststromen uit nieuwe stalssystemen. In de veehouderij wordt druk gezocht naar nieuwe staloplossingen die de uitstoot van ammoniak, methaan en lachgas reduceren. Een belangrijk oorzaak van deze uitstoot is de samenkomst van mest en urine. Er wordt daarom onderzoek gedaan naar het scheiden van deze twee componenten. Dit levert ook andere mestproducten op (bijv. voor wat betreft de samenstelling en mogelijke toepassing in de landbouw). In het onderzoek wordt gekeken hoe de akkerbouw, afnemer van mest, deze producten beter kan benutten. Denk aan precisiebemesting en als vervanging van kunstmest. De VanDrie Group is via SBK betrokken. Duur vier jaar.

### **Klimaatmonitor Nederlandse Agroproductie**

Op dit moment is het klimaateffect van Nederlandse agro-productieketens niet makkelijk te koppelen aan Nederlands klimaatbeleid. Dit heeft te maken met het verschil in de oriëntatie van de internationale ketenbenadering die het bedrijfsleven hanteert en de nationale sectorale benadering van de overheid. In de nationale benadering (ook wel schoorsteenbenadering genoemd) worden effecten van de inspanningen van agrosectoren die buiten het primaire bedrijf en buiten de landsgrenzen vallen, niet meegenomen. Het bedrijfsleven doet dit echter wel door zich te baseren op een Life Cycle Assessment van haar processen en producten. Het doel van deze PPS is om de monitoring van klimaateffecten van de Nederlandse Agro & Food productie op basis van de ketenbenadering en de nationale registratie (schoorsteenbenadering) te verbeteren en beter op elkaar te laten aansluiten. De VanDrie Group is via Nevedi betrokken. Duur vier jaar.





## DUURZAAMHEID

Als ketenregisseur jagen we de transitie naar een duurzamere sector aan. Enerzijds door binnen onze productieketen in te zetten op de maximale verwaarding van het kalf, verduurzaming van onze producten, het gebruik van alternatieve grondstoffen en optimale benutting van reststromen en restwarmte in het voedselsysteem, waarmee we invulling geven aan de ambities voor een circulair landbouwsysteem. Maar bovendien door het toepassen van slimme technologieën en ontwikkelen van innovatieve oplossingen die emissies in de kalverhouderij terugdringen, waarmee we bijdragen aan de nationale klimaatdoelstellingen. Daarnaast investeren we in samenwerkingsverbanden met kennispartners en stakeholders voor het versterken van de keten. Zo zorgen we ervoor dat in elke schakel van onze keten steeds efficiënter gewerkt wordt, de impact op het milieu en de omgeving wordt verminderd en verspilling wordt voorkomen.

### Optimaal verwaarden van kalveren

In de jaren '60 van de vorige eeuw ontstond de Nederlandse kalversector. Met de groei van de melkveehouderij nam ook het aantal kalveren toe. Niet ieder kalf is echter geschikt voor plaatsing bij de melkveehouder, denk aan stiertjes, waardoor men op zoek ging naar een andere manier om deze kalveren tot waarde te brengen. Het verwaarden van kalveren is de basis van de VanDrie Group. Met respect voor de intrinsieke waarde van dieren geven wij onze volledige commitment om dieren zo goed mogelijk te verzorgen en alle delen van het kalf zo goed mogelijk te verwerken en te benutten. Ons streven is om elk vleesonderdeel, grondstof, reststroom of bijproduct optimaal te gebruiken. Het denken in kringlopen en het inzetten van reststromen is vanaf dag één verweven in ons beleid.

De coronacrisis zorgde ervoor dat het valoriseren van alle onderdelen in 2020 slecht verliep. De vraag naar producten geschikt voor de horeca en foodservice viel lange tijd volledig stil, tevens nam de vriesvoorraad daardoor sterk toe. De leermarkt stagneerde lange tijd, wegens tijdelijke sluitingen van looierijen. Hierdoor nam de voorraad van kalfsvellen toe en daalde de opbrengsten van deze producten.



### De weg naar emissiereductie in de kalverhouderij

Kalverhouders moeten het energieverbruik en emissies, van met name ammoniak en methaan, tussen nu en 2030 snel fors terug te dringen. Huidige stalsystemen zijn hier echter niet op ingericht en passende technieken zijn onvoldoende voorhanden.

Binnen de Regio Deal Foodvalley werkt de VanDrie Group samen met agrarisch ondernemers, overheden, kennisinstellingen en het bedrijfsleven in de regio aan innovatie in de landbouw. Een belangrijk project in deze Regio Deal is emissiereductie in de veehouderij. Jan Workamp, verbonden aan het Praktijkcentrum Emissiereductie Veehouderij, is thematrekker van dit onderdeel. In de proeftuin **Boer aan het Roer** test hij samen met veehouders innovaties in de praktijk. In 2020 hebben veel veehouders zich hiervoor aangemeld. De kalversector was daarin goed vertegenwoordigd.

Jan Workamp: "Naar schatting komt zo'n 70% van de ammoniak op het kalverbedrijf vrij uit de mestkelder. Voor de kalversector is de grootste winst in ammoniakreductie dan ook te behalen in de stal. Daarvoor zijn systemen nodig die bijvoorbeeld mest en urine van elkaar scheiden zodat emissies niet ontstaan. Op dit moment zijn voor de kalversector alleen nog stalsystemen geregistreerd met luchtwassers. Hiermee wordt de uitgaande lucht gefilterd op ammoniak en geur, waar omwonenden en de omgeving profijt van hebben. Het is een end-of-pipe-oplossing. Het binnenklimaat in de stal verandert daarmee echter niet, terwijl daar ook veel winst mee te behalen is. Denk aan een gezonder werkklimaat voor de kalverhouder en een betere diergezondheid en dierenwelzijn voor zijn kalveren.

"Een integrale aanpak was een belangrijk criterium bij de selectie van de innovaties voor de proeftuin. Andere criteria waren haalbaarheid en betaalbaarheid, en bij voorkeur dat de innovatie toepasbaar is in bestaande stallen. In 2020 hebben we relatief veel aanmeldingen uit de kalversector gekregen. We zien een enorme bereidheid onder kalverhouders om mee te doen; er zijn er veel die zelf een idee aanleveren of het eigen bedrijf beschikbaar stellen als pilotbedrijf. Sommigen hebben zelfs al op eigen initiatief een bepaalde techniek ontwikkeld, die ze graag getest willen hebben."

**" Voor het bepalen van emissies, zijn we verplicht om minimaal jaarrond metingen te doen in de stallen."**

“Bij innoveren is de looptijd altijd een punt. We willen het vaak sneller dan het in de werkelijkheid kan. Voor het bepalen van de emissie zijn we verplicht om in de stallen minimaal jaarrond metingen te doen. We moeten weten welke reducties dat systeem onder verschillende weersomstandigheden, bij verschillende ventilatiecapaciteit, realiseert. Alleen zo weten we of een nieuw systeem daadwerkelijk de beloofde reductie van emissies oplevert.

In januari 2021 is de pilot ‘Ammoniakreductie Kalverstal’ van start gegaan, op een kalverbedrijf waar een innovatief systeem is geïnstalleerd. Gedurende geheel 2021 zal de ammoniakconcentratie op dit bedrijf worden gemeten. Dit gebeurt in samenwerking met Wageningen University & Research en Universiteit Utrecht. Daarnaast breiden we het aantal pilotbedrijven verder uit. Bedoeling is dat eind 2021 op vier kalverbedrijven metingen plaatsvinden.”

**Lees meer:** In 2020 was Marijke Everts, Director Corporate Affairs bij de VanDrie Group, was nauw betrokken bij het selecteren van de innovaties

### Reductie uitstoot broeikasgassen

In het kader van de European Energy Directive (EED)-verplichtingen vond in 2020 bij Nederlandse VanDrie Group-bedrijven een energie-audit plaats. Een energie-audit is een systematische, vierjaarlijks controlemoment om informatie te verzamelen over actueel energieverbruik en de besparingsmogelijkheden van een onderneming. De VanDrie Group heeft in totaal elf vestigingen in Nederland. Voor zes Nederlandse vestigingen is een energie-audit uitgevoerd. De overige vijf vestigingen zijn gecertificeerd conform het milieuzorgsysteem ISO14001 + CO<sub>2</sub>-reductiemanagement en daarmee vrijgesteld van de energie-auditverplichting. Uit de EED-audit zijn diverse besparingsmogelijkheden naar voren gekomen die de bedrijven hebben geïmplementeerd in hun meerjarige investeringsplannen. Zo blijven we werken aan een meer efficiënte bedrijfsvoering en reductie van onze klimaatimpact. Onze Nederlandse vleesverwerkende bedrijven gaan komende jaren de benutting van restwarmte verbeteren. Dit moet er toe leiden dat de bedrijven in 2025 zo goed als gasloos zijn. Enige gascapaciteit zal vermoedelijk nodig blijven om calamiteiten of kritische processen op te vangen zoals het beheer van sterilisatiewater.

### Duurzame grondstoffen

Voor de productie van onze diervoeders gebruiken we steeds meer restproducten. Een deel van de grondstoffen moeten we echter nog steeds primair inkopen. Hierbij kijken we nadrukkelijk naar duurzame opties. Leveranciers worden beoordeeld op onder andere duurzaamheids- en milieuprestaties. Vanuit onze rol als voedselproducent vinden we dat we daarin een verantwoordelijkheid hebben, maar ook omdat we zien dat meer maatschappelijke aandacht uitgaat naar het gebruik van bepaalde grondstoffen. Denk aan soja en palmolie. Wij sluiten onze ogen niet daarvoor: we zien het juist als aanmoediging om door te gaan met zoeken naar alternatieven, onze huidige grondstoffenstromen verder te verduurzamen en te communiceren over de keuzes die we maken.

### Soja

Ongeveer vier procent van de voeding van kalveren bestaat uit sojaproducten. Het zijn hele goede plantaardige eiwitbronnen die voor kalveren goed verteerbaar zijn. Bovendien hebben sojaproducten een gunstig aminozuursamenstelling, passend bij de behoefte van kalveren aan verteerbare aminozuren. De sojaproducten die als grondstof dienen in onze kalvervoerders zijn bijproducten die vrijkomen bij de productie van sojaolie. Deze grondstoffen voldoen aan de *Fefac Soy Sourcing Guidelines* (FSSG).

Om ontbossing en het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen tegen te gaan en tegelijkertijd de positie van boeren in de productiegebieden van soja te verbeteren, zijn diverse initiatieven opgezet voor het gebruik van verantwoorde soja. RTRS is daarvan een belangrijk voorbeeld. RTRS staat alleen soja toe waarvoor geen ontbossing heeft plaatsgevonden. Het percentage soja met een RTRS- of ander certificaat wordt geschat op 2 procent wereldwijd. De Nederlandse diervoedersector waar de VanDrie Group onderdeel van uitmaakt, verwerkt soja volledig volgens deze verantwoorde soja-normen. Hiermee loopt onze sector wereldwijd voorop in duurzame sojasourcing.

### **Palmolie**

Ongeveer 0,5 procent van de voeding van kalveren bestaat uit palmolie. Als energiebron levert het 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. Voor de Nederlandse productie en afzet voldoet dit volledig aan de certificering van Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). We hebben via de Nederlandse diervoederbrancheorganisatie (Nevedi) in een convenant afgesproken dat alle palmolie en aanverwante producten die we inkopen en die bestemd zijn voor consumptie in Nederland RSPO-gecertificeerd zijn. RSPO is een multistakeholderorganisatie die de standaard bepaalt voor duurzame palmolieproductie en regels stelt zoals geen regenwoud kappen en het naleven van mensenrechten. Op dit moment is van alle palmolie die wereldwijd wordt geproduceerd ongeveer 18 procent RSPO-gecertificeerd.

Naast dat we RSPO-gecertificeerde palmolie inkopen als onderdeel van het convenant, werken we samen met onze leverancier Olenex (onderdeel van Wilmar) aan Mariposa. Mariposa is een fonds waar bedrijven op basis van de volumes palmolie die ze kopen, geld doneren. Met dat fonds zet het Wilmar sustainability team, namens Olenex, in Latijns-Amerika projecten op waarmee palmolieboeren worden geholpen om te verduurzamen. Zo willen we ook onze impact lokaal vergroten. Eén van de projecten is WISSE, dat eind 2019 werd afgetrapt. Tijdens een driejarig programma worden meer dan 1.800 kleine boeren in Latijns-Amerika opgeleid om duurzaam ondernemer te worden. De deelnemers krijgen opleidingen aangeboden om duurzame, kleinschalige palmolieteelt te combineren met natuurbehoud. Ook worden deelnemers begeleid om hun productie te certificeren volgens de strenge duurzaamheidscriteria van de RSPO of de International Sustainability and Carbon Certification (ISCC)-systeem.

### **Kringlooplandbouw en circulaire economie**

De voorspelling is dat de wereldbevolking in 2050 bijna tien miljard mensen telt. Willen we hen op een verantwoorde manier voeden, dan moet onze voedselproductie beter in balans zijn met de natuur zodat we de aarde niet uitputten. Het Nederlandse ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit zet in op een omschakeling naar kringlooplandbouw. Dit is een stelsel waarbij akkerbouw, veehouderij en tuinbouw in de eerste plaats grondstoffen gebruik uit elkaar ketens en reststromen uit de voedingsmiddelenindustrie en voedingsketens.

**Door ketens te verbinden**, werken de bedrijven van de VanDrie Group op diverse manieren aan het realiseren van een efficiënte kringloop. Zo zijn de grondstoffen die we betrekken voor onze diervoeders voor een aanzienlijk deel rest- en coproducten van verschillende zuivel- en voedselproducenten. Onze kalvermelk bestaat voor ongeveer 80 procent uit reststromen zoals wei, magere melkpoeder en permeaat (reststromen uit de zuivel- en kaasindustrie). Daarnaast vormen nevenproducten ook een belangrijk aandeel in de muesli die

## VOORTGANG MVO-DOELEN

kalveren eten. Deze producten zijn voor circa 30 procent afkomstig van restromen uit de akkerbouw (graanverwerking en oliehoudende zaden) en de voedingsmiddelenindustrie. Bij het selecteren van grondstoffen, proberen we deze zo lokaal mogelijk te betrekken. Met een aandeel van 80 procent betrekken we het overgrote van onze grondstoffen uit Europa. Ruim een derde van de grondstoffen is afkomstig van binnen een straal van 250 kilometer rondom onze voederproductielocaties.

Een duurzame landbouw betekent veel voor het boerenerf en de kalverhouders waarmee we samenwerken. In 2020 hebben we een duurzaamheidsscan uitgevoerd bij onze Nederlandse contractkalverhouders. Verschillende indicatoren zijn in kaart gebracht: het gebruik van water, energie, land, warmteopwekking en productie van mest. De gegevens die hieruit voortkomen, zullen wij gebruiken om kalverhouders te informeren over gemiddelden, zodat zij hun inspanningen kunnen vergelijken met andere kalverhouders. Ook dient dit als stimulering tot het nemen van verdere verduurzamingsstappen. In de toekomst zullen we deze duurzaamheidsscan vaker uitvoeren om de voortgang inzichtelijk te maken.

De duurzaamheidsscan maakte duidelijk dat op dit moment 25 procent van de energiewinning op de houderij via zonnepanelen plaatsvindt tegen 75 procent van energieverkrijging via netverstreking. Dit betekent dat een aanzienlijk dakoppervlakte beschikbaar is voor zonne-opwekking. Onder het mom van 'liever op dak dan in de weide' blijft het belangrijk dat goede ondersteuningsmiddelen beschikbaar zijn voor kalverhouders om de overstap naar duurzame energieopwekking op het dak te realiseren.

Via de duurzaamheidsscan weten we nu op welke verschillende wijzen mest wordt aangewend of verwerkt. 26 procent van de geproduceerde mest wordt gebruikt voor de bemesting van eigen akkers die kalverhouders in beheer hebben, 25 procent van de geproduceerde mest gaat naar derden zoals akkerbouwers in de buurt. De overige 49 procent gaat naar mestverwerkingsinstallaties, zoals Stichting Mestverwerking Gelderland (SMG). SMG bewerkt inkomende kalvergier waarna de producten hiervan worden afgezet als mest voor akkerbouwbedrijven in binnen- en buitenland en als grondstof dienen voor mestkorrelvervaardigende bedrijven. De uitdaging blijft om te zorgen dat we impact op het milieu steeds verder verkleinen. Daarom doen we blijvend onderzoek naar nieuwe verwerkingsmogelijkheden en technieken. Zo zijn we in 2020 met de Technische Universiteit in Eindhoven begonnen aan het onderzoek 'No Time to Waste'. Dit onderzoek is gericht op het ontwikkelen van slimme membranen die selectief stikstofcomponenten uit waterige meststromen kunnen halen. Hierdoor kan de stikstofuitstoot uit de stallen aanzienlijk worden verminderd. Bovendien is het hierdoor mogelijk om de waardevolle mineralen uit meststromen in de juiste, gewasspecifieke verhoudingen aan te bieden waardoor het uitspoelen hiervan naar grond- en oppervlaktewater minimaal is.

### Verminderen van afval

Zowel in onze food- als feed-activiteiten wordt veelvuldig plastic gebruikt als verpakkingsmateriaal. Deze verpakkingen dienen om de kwaliteit van producten zo lang mogelijk goed te houden en de houdbaarheid van producten te verlengen. Zonder kunnen we helaas niet. Wel zoeken we continu naar manieren waarop we de hoeveelheid plasticafval in onze keten kunnen reduceren. Bij onze diervoederbedrijven zien we dat het helpt als klanten producten in bulk ontvangen in plaats van in zakgoed. In 2020 is het aandeel bulk gestegen, wat leidde tot 19 procent vermindering van afval bij onze Nederlandse diervoederbedrijven ten opzichte van 2019.



## VOORTGANG MVO-DOELEN

De bulkleveringen hebben als bijkomend voordeel dat de logistiek efficiënter wordt. Bulkwagens rijden namelijk met compartimenten zodat verschillende ladingen tegelijkertijd vervoerd kunnen worden. Een toename in bulkleveringen leidt daardoor tot een afname in het aantal gereden kilometers. In 2021 willen we onze afvalstromen bij de bedrijven beter inzichtelijk maken om verdere vooruitgang te boeken in onze ambitie om afval te verminderen. Meer weten over hoe we samenwerken op het gebied van logistiek? [Check dit.](#)





**DIERGEZONDHEID EN  
DIERENWELZIJN**



## 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 handelwijze en verbeteren onszelf continu. We zoeken zelf en 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.

Dierenwelzijn in vleessector vraagt om maximale samenwerking. Werken met dieren is in de vleessector aan strenge wettelijke eisen gebonden. Onze vleesverwerkende bedrijven staan onder permanent toezicht van diverse autoriteiten en cameramonitoring. Daarnaast zijn strikte dierenwelzijnsprotocollen op sector- en individueel bedrijfsniveau geïmplementeerd. Het aantal dierenwelzijnsincidenten dat in vleesverwerkende bedrijven plaatsvindt, weet de vleessector daardoor tot een minimum te beperken. Maar, dat aantal moet naar nul, stelt de Nederlandse Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV).

In 2020 gingen leden van de COV, waaronder de VanDrie Group, met elkaar in gesprek om te komen tot een sectorale gedragscode dierenwelzijn. Karel de Greef, onderzoeker Veehouderij en samenleving bij Wageningen Livestock Research, begeleidde dit traject.

Karel de Greef: "Het traject besloeg tal van gesprekken met medewerkers uit meerdere organisatielagen van de verschillende deelnemende organisaties, waaronder ook VanDrie-dochters Ekro en T. Boer & zn. Denk aan directieleden en locatiemanagers, Animal Welfare Officers (AWO), kwaliteitsmanagers en medewerkers in de productie die dagelijks met dieren werken. Een belangrijk onderdeel van het traject was daarnaast dat stalbazen en AWO's van de bedrijven elkaars productielocaties bezochten, om te zien en bespreken hoe het er bij de ander aan toe gaat. De inzichten uit de gesprekken en bezoeken dienden als basis voor de inhoud van de gedragscode.



**“ Het is essentieel dat bedrijven in de vleessector meer samen optrekken, om te reflecteren op elkaars werkwijzen rondom het borgen van dierenwelzijn en van elkaar te leren.”**

Een trefwoord wat het traject vangt is ‘samenwerking’. Samen in meerdere betekenissen. Het werken met dieren blijft maatwerk. Aan de lijn moet de samenwerking tussen de mensen maximaal zijn, om adequaat te kunnen reageren op diergedrag en afwijkingen in het proces. Maar ook tussen bedrijven; het is essentieel dat bedrijven in de vleessector meer samen optrekken, om te reflecteren op elkaars werkwijzen rondom het borgen van dierenwelzijn en van elkaar te leren. Een evenzo cruciaal onderdeel is deze houding te implementeren bij medewerkers die met dieren werken.

Op basis van de inzichten uit dit traject heeft de sector de ‘Code voor dierenwelzijn op de slachterij’ opgesteld, die begin mei 2021 van kracht ging. Belangrijke maatregelen die in de Code zijn opgenomen beslaan, zijn: het aangaan van duurzame arbeidsverbanden met medewerkers die in de stal werken, het uitwisselen van ervaringen en ‘best practices’, intensievere scholing van medewerkers en het betrekken van externe dierenwelzijnsspecialisten. Met het traject is door bedrijven in de vleessector bewust gekozen om openheid naar elkaar te tonen. Men blijft op het gebied van zorgvuldig omgaan met dieren bij elkaar achter de voordeur kijken. Het is nu de uitdaging om te zorgen dat het samen de schouders eronder zetten in alle lagen van de bedrijven scherp op het netvlies komt en blijft.”

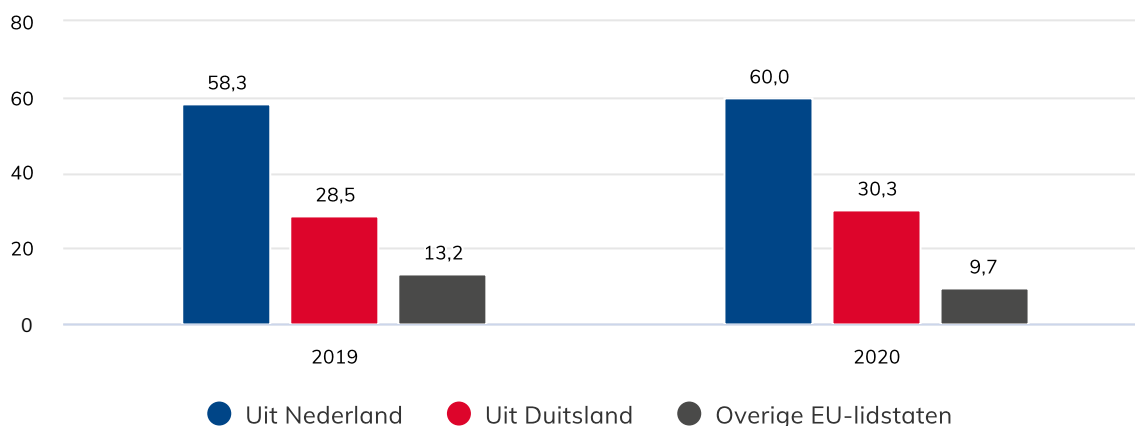
Lees [hier](#) meer over de ‘Code voor dierenwelzijn op de slachterij’.

## Import

In 2020 was ongeveer 60 procent van de kalveren in het Nederlandse deel van onze integratie afkomstig van Nederlandse melkveebedrijven. Dit betekent dat we afhankelijk zijn van import om te voldoen aan de vraag vanuit de markt. De kalveren uit het buitenland waren voornamelijk afkomstig uit buurland Duitsland: 30 procent van de kalveren uit onze integratie hebben een Duitse nationaliteit. De overige 10 procent van de kalveren is afkomstig uit andere EU-lidstaten, voornamelijk uit België, Luxemburg, Denemarken, Estland, Ierland en Litouwen. We brengen het aantal kalveren dat over langere afstand wordt vervoerd al jaren terug. Ten opzichte van referentiejaar 2009 is langeafstandsvervoer in 2020 met 32 procent afgenomen. In 2020 hebben we ons doel op dit thema verder geconcretiseerd. Zo hebben we besloten om voor 2025 te stoppen met de import van kalveren uit Oost-Europa naar Nederland. Met dit besluit voeren we de sectorale doelstelling om 20 procent van de transporten van lange duur in 2030 te reduceren, versneld uit.

## Herkomst van kalveren in onze integratie

in procenten



### Preventie van dierziekten en reductie antibiotica

De afgelopen decennia is in onze VanDrie-keten flink geïnvesteerd in diergezondheidsmanagement. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke terugdringing van het antibioticagebruik. De reductie over 2020 ten opzichte van 2007 bedraagt 63,2 procent. We zetten ons in om het gebruik van antibiotica de komende jaren verder te reduceren. Op sectoraal niveau is de doelstelling om in 2022 het gebruik van antibiotica met nog eens 15 procent te verlagen ten opzichte van 2017. In 2020 hebben we ten opzichte van 2017 een reductie van 15,4 procent weten te realiseren, hiermee hebben wij ons doel versneld weten te behalen. Via onderzoek wordt veel kennis vergaard die in de praktijk gebruikt kan worden om verdere reductie ten opzichte van de sectorale doelstelling in 2022 te behalen.

Zo was in 2020 de VanDrie Group actief in een onderzoekstraject naar polyserositis (ontsteking van de lichaamsholte vliezen bij kalveren) door de bacterie *Mannheimia haemolytica* in de Nederlandse kalverhouderij. *Mannheimia haemolytica* bevindt zich bij gezonde dieren in de neus- en keelholte en rondom de amandelen. Als de dieren echter onder stress staan, of wanneer de weerstand is verzwakt door een infectie, kan de bacterie zich in de bovenste luchtwegen explosief vermeerderen. De grote hoeveelheden bacteriën worden dan door het dier geïnhaleerd en nestelen zich in de diepere luchtwegen, waar ze in korte tijd long- en borstvliesontsteking kunnen veroorzaken. Zieke dieren kunnen via direct contact of via versmering van hun slijm of neusvocht andere groepsgegoten besmetten. In het onderzoekstraject is pathofysiologisch en epidemiologisch onderzoek gedaan naar oorzaken van deze ziekte zodat betere sturing gegeven kan worden om de incidentie van polyserositis te verlagen.

## VOORTGANG MVO-DOELEN

In 2020 en 2021 heeft de VanDrie Group deelgenomen in een sectoraal onderzoek naar salmonellose op kalverbedrijven. Salmonellose wordt veroorzaakt door de salmonellabacterie. Runderen kunnen deze bacteriën opnemen via de voerbak. Vervolgens nestelen de bacteriën in het maagdarmkanaal, waar ze voor ontstekingen zorgen. Na besmetting scheiden dieren gedurende enkele weken via de mest de bacteriën uit. Zo kunnen ook groepsgenoten besmet worden. Ook kan het worden overgedragen via bezoekers, kleding, gereedschap of instrumenten omdat de bacterie buiten het dier in leven kan blijven. De meest gevoelige leeftijd voor een infectie bij runderen ligt tussen twee weken en drie maanden leeftijd. Binnen het sectorale onderzoek is een studiedag georganiseerd voor dierenartsen, adviseurs en kalverhouders. Ook wordt een speciaal hygiëneprotocol ontwikkeld dat in de praktijk gebruikt kan worden om uitbraak van salmonellose te voorkomen.



[Lees hier](#) hoe we samen met professionals elke dag werken aan de preventie van dierziekten en het verbeteren van welzijn.

## EEN KALF NUTTIGT GROFWEG

 **250 KG**  
**KALVERMELKPOEDER**

 **325 KG**  
**MUESLI**

 **35 KG**  
**GEHAKSELD STRO**

### Veilige en complete diervoeders

Waar kalveren voor 2009 behoorlijk eenzijdige voeding kregen, voornamelijk kalvermelk, is dat afgelopen decennium gigantisch veranderd. Het aandeel ruwvoer in het voederpakket is in 2020 met 150 procent toegenomen ten opzichte van 2012. Daarmee is een aanzienlijk deel van de melk vervangen door meer krachtvoer en ruwvoer. De verschuiving van melk naar meer plantaardige grondstoffen levert een vitaler en gezonder kalf. De pens maakt meer vitamine B aan en er zit ijzer in ruwvoer. Meer ruwvoer draagt zo bij aan soortgeen gedrag, zoals herkauwen, en het bevordert tegelijkertijd de gezondheid.

## VOORTGANG MVO-DOELEN



Voeding voor kalveren speelt een belangrijke rol in de verduurzaming van de kalverhouderij. Een betere pensfermentatie en voerbenutting zorgt namelijk voor een vermindering van ammoniak- en methaanemissies. Een optimale samenstelling van voeders met ruw- en krachtvoer zorgt voor een lagere stikstof- en fosforinput en minder verlies van ammoniak en methaan in de kalverhouderij. De VanDrie Group heeft via R&D-onderzoek de laatste jaren nieuwe inzichten gekregen over de fosfaatbehoefte van kalveren. Daarmee kan het fosfaatgehalte in voeders

omlaag gebracht worden. In 2020 hebben we een resultaat weten te bereiken van -6,2 procent ten opzichte van 2018.

### Dierenwelzijn in de keten

Het borgen van dierenwelzijn is essentieel. We beseffen dat de slacht van dieren het meest kritische punt is in onze productieketen. Daarop mogen we worden aangesproken. We nemen, van wie dan ook, signalen over het mogelijk niet voldoen altijd uiterst serieus. De Franse dierenrechtenorganisatie L214 heeft begin 2020 beelden online gezet die gemaakt zijn bij kalfsvleesverwerker Sobeval, een dochterbedrijf van de VanDrie Group. De beelden tonen volgens L214 aan dat Sobeval zich niet hield aan voorschriften rond de slacht. L214 diende voorts bij de Officier van Justitie van Périgueux een klacht in. Bij Sobeval werd in de tussentijd administratief onderzoek uitgevoerd door het Franse ministerie van Landbouw. Dit leidde tot een verbetertraject bij Sobeval; er werd een uitgebreid opleidingsprogramma gegeven aan medewerkers. De aanklager van Périgueux heeft in oktober 2020 gemeld dat de zaak zou worden gesloten. Sobeval is niet vervolgd.



# VOEDSELVEILIGHEID



## VOEDSELVEILIGHEID

We benutten ons unieke kwaliteitssysteem Safety Guard om voeder- en voedselveiligheid in iedere schakel van onze productieketen te borgen. Ook zijn de hoogste standaarden op het gebied van voedselveiligheid hierin geregeld, waardoor onze keten hoogwaardige, veilige en voedzame eiwitrijke producten levert die afnemers van ons verwachten. Met dit systeem kunnen wij elk vleesproduct dat onze keten verlaat herleiden naar het individuele dier, de houderij waar het opgegroeid is en het voer dat het gekregen heeft. Op deze manier mitigeren we risico's op voedselveiligheidsinbreuken en kunnen we snel schakelen indien er sprake is van een recall.

### Verantwoorde en veilige productie

Veilige producten leveren is over de hele wereld de basisnorm die afnemers en consumenten aan ons als levensmiddelenproducent stellen. Ons kwaliteitssysteem Safety Guard borgt voedselveiligheid, dierenwelzijn, brandveiligheid, arbo en milieu in de gehele productieketen. Een snel veranderende wereld vraagt om structurele en innovatieve oplossingen die de huidige manier van kwaliteitsmanagement overstijgen. In 2020 hebben we daarom onze kwaliteitsstructuur herzien. De transitie beoogt dat de organisatie groeit naar een keten waar kwaliteitsdenken proactief wordt ingezet om ons systeem continu te verbeteren en in compliance te zijn met de veranderende eisen in het systeem. Waar voorheen aansturing op kwaliteitsbeleid per dochterbedrijf werd uitgevoerd, is een centrale aansturing georganiseerd. Om dit te realiseren is in 2020 een Corporate Chain Quality Officer aangesteld die verantwoordelijk is voor dit proces. Bovendien is de interne auditstructuur geïntensiveerd.

Een indicator om vast te stellen of kalfsvleesproducten en diervoeder verantwoord en veilig zijn geproduceerd, is het aantal recalls (het terugroepen van producten door een leverancier). In 2020 hebben twee recalls plaatsgevonden in onze keten. Bij deze recalls werd kalfsvlees teruggeroepen vanwege overschrijding van voedselveiligheidsnormen. Vanwege het goed werkende tracking en tracingsysteem waren de recalls van beperkte omvang en kon snel worden geschakeld met afnemers. Binnen onze diervoederbedrijven is in 2020 de recallprocedure aangescherpt, waardoor in een vroeger stadium van de productie ingegrepen kan worden bij overschrijding van wettelijke normen op het gebied van voedselveiligheid.



## Preventieve pathogenen



Door de uitbraak van Covid-19 is de politieke en maatschappelijke aandacht over (de insleep van) besmettelijke dierziekten en zoönosen gegroeid. Een zoönose is een infectieziekte die van dier op mens kan overgaan. In Nederland voorkomende zoönosen zijn Covid-19, de ziekte van Lyme, Q-koorts, toxoplasmose, salmonellose en vogelgriep. Ongeveer twee derde van de verwekkers van infectieziekten is afkomstig van (wilde) dieren. Mensen kunnen er op verschillende manieren mee besmet raken: via voedsel of water of lucht, en via direct contact met besmette (huis)dieren of besmet dierlijk materiaal zoals mest. Ook kunnen verwekkers van zoönosen via teken en muggen worden overgebracht.

We voeren actief beleid om ziektekiemen (pathogenen) te reduceren zodat uitbraken van infectieziekten worden voorkomen.

Preventie en surveillance zijn essentiële

uitgangspunten binnen dit beleid. In 2020 hebben we een risicoanalyse uitgevoerd naar kritische punten in de keten. Deze analyse geeft richting voor de ontwikkeling van doelmatige preventieve en bestrijdende maatregelen.

In de afgelopen jaren is een goede vachthygiëne een belangrijk aandachtspunt geweest binnen onze keten. Een schone vacht zonder feces is belangrijk om bezoedeling op het karkas te voorkomen en zo vlees hygiënisch te kunnen verwerken. Niet alleen leidde de extra aandacht tot nadere regelgeving binnen SKV, maar ook tot betere cijfers. We zagen de aanlevering van bevulde kalveren in 2020 teruglopen met bijna 70 procent ten opzichte van 2014.

### Voedselveiligheid in de keten naar een hoger plan

De VanDrie Group wil de kwaliteitsstructuur en borging van voedselveiligheid binnen de keten verder verbeteren. Labora, het lab van de VanDrie Group, speelt hierin een centrale rol. Om deze functie goed te kunnen vervullen is innoveren op het vlak van microbiologisch onderzoek en opsporen van pathogenen cruciaal. Om die reden stond 2020 voor Labora in het teken van uitbreiding. Auke Scheepstra, hoofd laboratorium en Meindert Nieland, kwaliteitsmanager en teamleider microbiologie, over de nieuwe mogelijkheden die het lab biedt:

“Voedselveiligheid is vastgelegd in strikte Europese wet- en regelgeving. Toch zien wij sinds enkele jaren dat zowel wetgevers als klanten van levensmiddelenfabrikanten vaker extra eisen stellen en risico's verder willen indammen. Denk aan het uitsluiten van bepaalde stoffen, vroegtijdig signaleren van nieuwe veiligheidsrisico's en betere zelfregulering. Om aan deze groeiende vraag naar onderzoek te voldoen en ruimte te creëren voor het implementeren van nieuwe technieken, werd Labora in anderhalf jaar tijd grondig verbouwd. Dit besloeg de verbouwing van het bestaande lab en uitbreiding met nieuwbouw.

De belangrijkste ontwikkeling is de uitbreiding van ons microbiologisch lab en de komst van een Bio Safety Level 3 lab (BSL3). De inrichting van een BSL3-lab kent extra zware veiligheidseisen, waardoor wij veiliger onderzoek kunnen doen naar pathogenen die ernstige ziekten kunnen veroorzaken. Denk aan zogenoemde categorie 3 organismen, zoals Shiga toxine-producerende E. coli (STEC). Tevens hebben we door deze uitbreiding meer ruimte om innovatieve onderzoekstechnieken toe te passen. Microbiologisch onderzoek wordt al lange tijd gedaan door middel van PCR-techniek, waarmee we pathogenen zoals Salmonella, Listeria en E.coli kunnen detecteren. Een nieuwe innovatie op dit gebied is whole genome sequencing (WGS), een moleculaire techniek die het mogelijk maakt om verwantschap tussen pathogenen aan te tonen om zo mogelijke besmettingsbronnen op te sporen.

**“ Door het uitwisselen van ervaringen en koppelen van onderzoeksresultaten creëren we synergie binnen de keten.”**



Met deze verbouwing investeert de VanDrie Group in kennis en onderzoekstechnieken waarmee we voedselveiligheid in onze keten naar een hoger niveau gaan brengen. Samenwerking en kennisdeling tussen de bedrijven is hierin ontzettend belangrijk. Om die reden werken we komend jaar in diverse ketenprojecten aan concrete verbeteringen binnen voedselveiligheid. De helft hiervan is gericht op onderzoek. Labora fungeert binnen de VanDrie Group als kennishub en krijgt van de verschillende bedrijven veel monsters en uiteenlopende vragen omtrent voedselveiligheid en interpretatie van resultaten. Door het uitwisselen van ervaringen en koppelen van onderzoeksresultaten creëren we synergie binnen de keten.”

### Food defense

In het kader van food defense zijn onze productiefaciliteiten beveiligd tegen kwaadwillige acties die de veiligheid van productie kunnen bedreigen. In tegenstelling tot voedselveiligheid waar het gaat om onopzettelijke besmetting gaat food defense uit van opzettelijke besmettingen. Het beveiligen van productiefaciliteiten tegen dergelijke opzettelijke besmetting(en) is nodig om voedselzekerheid te kunnen garanderen voor klanten en autoriteiten.

Onze bedrijven sturen actief op dit thema. Dit betekent dat regulier een gevarenanalyse wordt gemaakt om de risico's en kwetsbaarheden van de producten, de faciliteit en de omgeving van de faciliteit te identificeren. Ook worden interne audits uitgevoerd op het food defense-programma.

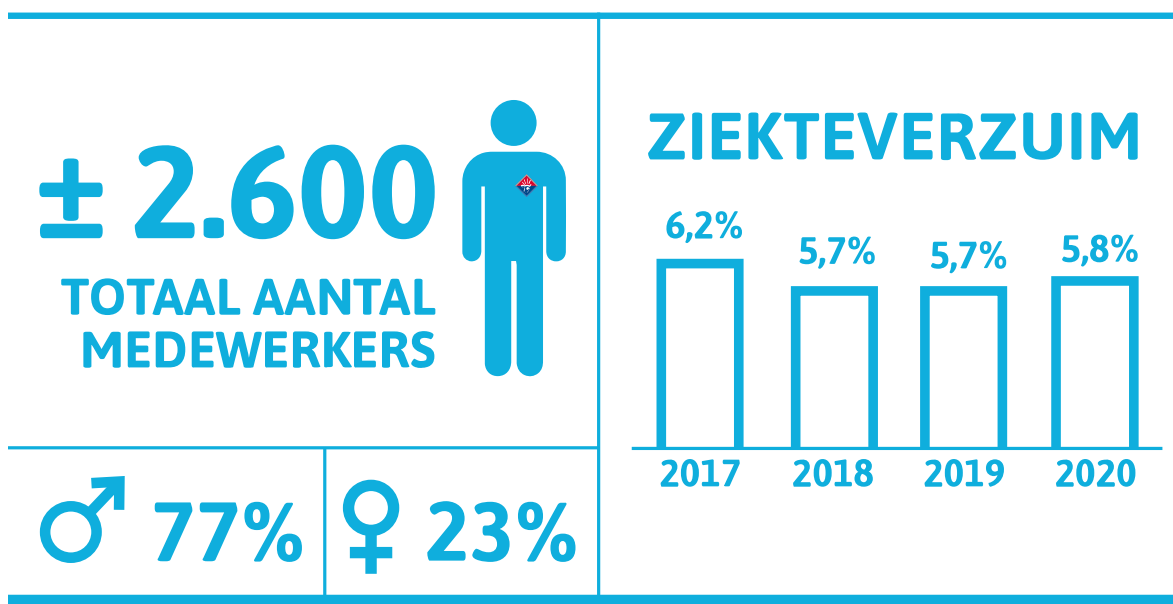


**GOED  
WERKGEVERSCHAP**



## GOED WERKGEVERSCHAP

Onze medewerkers zijn ons dierbaar. We willen een inclusieve werkplek bieden. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers vertrouwen hebben in de mensen met wie ze samenwerken, ze kansen krijgen om zichzelf te ontwikkelen en trots zijn op hun bijdrage in onze organisatie. Iedere medewerker verdient hiervoor erkenning. Goed werkgeverschap is dan ook niet beperkt tot de mensen die een arbeidscontract met de VanDrie Group hebben. We vinden het belangrijk dat ook de tijdelijke arbeidskrachten zich thuis voelen binnen ons bedrijf.



### Arbeidsveiligheid en gezondheid

De coronacrisis plaatste het thema van arbeidsveiligheid en -gezondheid in 2020 in een nieuw perspectief. Direct gevolg was dat binnen onze bedrijven, naast de al geldende strikte hygiëneregels, aanvullende maatregelen zijn getroffen. Waar mogelijk werkten onze collega's vanuit huis. Op onze productielocaties werd dagelijkse controle op gezondheid en directe desinfectie ingesteld, welke gold voor alle medewerkers en bezoekers. Risico-gericht testbeleid werd uitgevoerd en het dragen van mondkapjes werd gemeengoed. Conform de richtlijnen van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) werden productieruimten aangepast en werd toegezien op het vervoer van medewerkers en inleenkrachten. In onze vleesverwerkende bedrijven zagen speciale 'corona-toezichthouders' toe op de naleving van de maatregelen.

## VOORTGANG MVO-DOELEN

Ondanks deze maatregelen lukte het ons niet om COVID-19 buiten de deur te houden. Na meer dan een jaar van strikte opvolging, werden in april 2021 diverse medewerkers bij Apeldoornse dochterorganisaties positief getest. Uit de nulmeting bleken van de 1360 medewerkers 55 personen positief. Dit komt neer op een besmettingsgraad van 4,04 procent. Hierop is besloten ESA te sluiten totdat nadere maatregelen geïmplementeerd konden worden, zoals intensievere testen en verdere aanpassingen in productiehallen, gangen en hygiënesluizen. Ook zijn de activiteiten van Ekro en Ameco uit voorzorg korte tijd stilgelegd om absolute arbeidsveiligheid en -gezondheid voor medewerkers te kunnen garanderen. Na een intensief verbetertraject met veel controle vanuit de Nederlandse Voedsel- en Waren Autoriteit (NVWA), Veiligheidsregio Noord Oost Gelderland (VNOG) en Inspectie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (ISZW) bleken de bedrijven snel in staat de situatie te normaliseren. Collega's van T. Boer & zn vertellen [hier](#) wat hun ervaringen over 2020 zijn.

### Positie van inleenkrachten

We maken in onze huidige werkwijze gebruik van een aanzienlijke flexibele schil van medewerkers. We hebben de ambitie om dit in de komende jaren te veranderen. In 2021 wordt een plan gemaakt om meer medewerkers in vaste dienst te nemen. We weten dat we dit niet van de ene op de andere dag kunnen realiseren en moeten blijven samenwerken met inleenbureaus. Om de positie van inleenkrachten te borgen, willen we dat inleenbureaus alles in het werk stellen om de leef- en vervoersomstandigheden van onze inleenkrachten geheel in lijn te houden met de richtlijnen, die ten tijde van COVID-19 ook zijn verlegd naar die van het RIVM en de geldende coronaprotocolen. Daar zien we tot op de dag van vandaag op toe. In 2020 hebben we actief de huisvestingslocaties van de arbeidsmigranten die bij onze bedrijven werkzaam zijn bezocht om zelfstandig een oordeel te vellen over de leefomstandigheden ter plekke. Daarbij werd in ieder geval gecontroleerd of deze huisvesting voldeed aan de normen van de Stichting Normering Flexwonen (SNF). Tevens werd in kaart gebracht welke aanvullende maatregelen noodzakelijk dan wel wenselijk zijn. Deze inventarisatie is gedeeld met de inleenbedrijven en met de Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV). In ons interne auditplan hebben we in 2020 opgenomen dat we dergelijke controles jaarlijks willen herhalen. Deze controles zullen toezien op eerlijke beloning, huisvestingsnormen, goede registratie van gegevens en het hebben van een zorgverzekering. We hebben in 2020 overleg opgestart met gemeente Apeldoorn over het realiseren van meer en betere woonvoorziening voor inleenkrachten. Gezien de druk op de woningmarkt is dit echter een lastige opgave.

### Arbeidsvoorwaarden

In 2020 zijn voor de Nederlandse vleessector gesprekken opgestart voor een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (cao). De voorgaande cao kende een looptijd van veertien maanden en liep op 31 december 2020 af. Op 7 mei 2021 is een nieuwe cao tot stand gekomen. Deze cao loopt tot 1 maart 2022. De feitelijke lonen worden met terugwerkende kracht per 1 maart 2021 met 1,5 procent verhoogd en per januari 2022 met 1 procent. In de voorgaande cao is een belangrijk onderhandelingsresultaat behaald: een speciale regeling voor zware beroepen waardoor medewerkers eerder met pensioen kunnen.



Eerder met pensioen mogelijk door nieuwe regeling Zwaar Werk Vleessector  
In 2020 is in de cao voor de Nederlandse vleessector voor het eerst een zwaarwerkregeling tot stand gekomen, als voortvloeisel uit het pensioenakkoord. De vleessector is daarmee één van de eerste sectoren in Nederland die een dergelijke zwaarwerkregeling uitgewerkt heeft en beschikbaar heeft gesteld aan haar medewerkers. Godfried Biemans, P&O Manager bij ESA, is lid van de paritaire werkgroep die deze regeling heeft ontwikkeld.

Godfried Biemans: "In de vleessector hebben we te maken met vergrijzing, met name in de productieafdelingen. Mijn generatie begon al heel vroeg met werken en was doorgaans heel trouw. Bij een vleesverwerker kon je daardoor uitgroeien tot een hele goede vakman met een bepaald specialisme. Daardoor is het voor hen echter moeilijk om later in de carrière aan ander werk te komen. Het werken in een productieomgeving van een vleesverwerker is fysiek zwaar werk. Ook bij ESA zien wij al enkele jaren dat medewerkers die lang werkzaam zijn in de productie, een hoger verzuim hebben en de bedrijfsarts steeds vaker bezoeken.

Met het oog op de pensioengerechtigde leeftijd die in Nederland naar 67 jaar is verhoogd, voelde niet alleen de VanDrie Group maar de gehele vleessector de urgentie om na te denken over fiscale mogelijkheden zodat de oudere generatie medewerkers die zwaar werk verricht eerder kan stoppen met werken. Eind 2020 zijn vertegenwoordigers van COV samen met vakbonden FNV en CNV tot een fiscale regeling gekomen die dat mogelijk maakt. De regeling geldt voor medewerkers in de vleessector die minstens twintig jaar in een fysiek zware functie hebben gewerkt (vlees in handen hebben gehad) en tenminste tien jaar bij de laatste werkgever in dienst zijn. Met een looptijd tot en met 2025 gaat het om een tijdelijke regeling. Een soort generatiepact die met het oog op de vergrijzing in onze sector nu erg relevant is.

**“ De zwaarwerkregeling is een soort generatiepact die met het oog op de vergrijzing in onze sector nu erg relevant is.”**

Tegelijkertijd werken we binnen ESA aan manieren om duurzame inzetbaarheid verder te verbeteren. We onderzoeken bijvoorbeeld in hoeverre delen van ons productieproces nog verder geautomatiseerd en gerobotiseerd kunnen worden. Maar ook hoe we taakrotatie in de productieafdelingen beter kunnen inrichten, zodat medewerkers fysiek afwisselender werk hebben. Dat is niet makkelijk, want iemand moet daarvoor nieuwe vaardigheden aanleren. We zien gelukkig dat de jongere generatie daarvoor open staat.”

[Lees hier](#) meer over de zwaarwerkregeling.



### Scholing en opleiding

Door de coronacrisis is een aanzienlijk deel van onze opleidingstrajecten uitgesteld. Wel hebben we maatregelen getroffen om te zorgen dat alle essentiële, reguliere opleidingen konden doorgaan. Denk aan de training op voedselveiligheid en bijscholing rond dierenwelzijn. Ook vonden stages en afstudeeropdrachten nog steeds plaats, met de kanttekening dat ook daar op afstand werken de norm was. In 2020 boden we plaats aan 34 stagiaires. In 2020 is een opstart gemaakt voor een gezamenlijk opleidingshuis, daarbij wordt aanwezige kennis en beschikbare e-learnings binnen onze bedrijven gebundeld. Zo leren we van elkaar en motiveren we onze medewerkers om zich te blijven ontwikkelen.



BIJLAGEN

## DE SCOPE VAN DIT VERSLAG

### Rekenschap afleggen

Dit is het veertiende jaar waarin wij rekenschap afleggen over onze activiteiten. Wij gebruiken hiervoor onder andere deze MVO-rapportage. In 2020 hebben we onze materialiteitstoets gedaan. De aangewezen materiele 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 2020. We hebben dit jaar voor het eerst meer data opgenomen over onze buitenlandse dochterbedrijven. Het assurancerapport geeft daar nadere duiding op. Doordat extra data is gebruikt, zijn de cijfers over 2020 niet te vergelijken met de resultaten van 2019. Dit geldt bijvoorbeeld voor de resultaten ten aanzien van de verbruiken van gas, water en elektra. 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, die in 2020 is herzien, geeft inzicht in wat onze stakeholders belangrijk vinden. Hierover rapporteren wij. 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. Ook hebben we niet uitgebreid gerapporteerd over onze track- en tracesysteem, wat wel als materieel thema is aangegeven. Dit is een werkend systeem waarop jaarlijks geen doelstellingen en resultaten zijn te delen. Op materiele thema's zoals optimaal verwaarden van kalveren, veilige en complete voeders en preventie van pathogenen hebben we geen assurance laten uitvoeren. Het MVO-verslag is geen geïntegreerd jaarverslag. We besteden relatief veel aandacht aan de onderwerpen die onze stakeholders als zeer relevant hebben aangemerkt.

### 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 Portaal heeft inhoudelijk de VanDrie Group ondersteund, zowel bij de update van de materialiteitsmatrix als bij het inhoudelijke gedeelte. F19 heeft de opmaak van de digitale webomgeving gerealiseerd. Vertalingen worden behandeld door Tekom Vertalers B.V.. 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.



## BIJLAGEN

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.

De rapportageperiode loopt van 1 januari 2020 tot en met 31 december 2020. De publicatiedatum is 30 juni 2021. Het **assurancerapport** is opgemaakt door Mazars N.V.. 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.



## BIJLAGEN



# ONAFHANKELIJK ASSURANCERAPPORT

## Assurance Rapport met beperkte mate van zekerheid van Mazars N.V.

### Onze conclusie

Wij hebben de op de pagina 'tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport' opgenomen MVO-indicatoren van Van Drie Holding (hierna de VanDrie Group) te Mijdrecht over 2020 onderzocht.

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie hebben wij geen reden om te veronderstellen dat de geselecteerde MVO-indicatoren van VanDrie Group, zoals weergegeven op de pagina 'tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport' niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten, zijn opgesteld in overeenstemming met de van toepassing zijnde criteria.

### De basis voor onze conclusie

Wij hebben ons onderzoek uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3000A 'Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie (attest-opdrachten)'. Deze opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor het onderzoek'.

Wij zijn onafhankelijk van VanDrie Group zoals vereist in de 'Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten' (ViO). Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

### Van toepassing zijnde criteria

Onze opdracht is beperkt tot de geselecteerde MVO-indicatoren in de tabel op de pagina 'tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport'. Voor deze geselecteerde MVO-indicatoren gelden de VanDrie Group rapportagecriteria. In de toelichting bij de tabel op de pagina 'tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport' staat een nadere beschrijving van de criteria van de geselecteerde MVO-indicatoren. Wij zijn van mening dat de in de tabel opgenomen gegevens relevant zijn en geschikt zijn voor onze beoordeling.

### Andere informatie in het MVO-verslag

De VanDrie Group heeft haar MVO-verslag opgemaakt op basis van de Global Reporting Initiative (GRI) Standards Core. De toepassing van de GRI-richtlijnen vraagt om specifieke werkzaamheden. Een belangrijk onderdeel is het bepalen van de materiële onderwerpen en de reikwijdte van rapportage ('scope') voor het verslag. De VanDrie Group heeft een materialiteitsanalyse uitgevoerd gebruikmakend van de materialiteitsmatrix, opgenomen op de pagina 'tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport'.

Wij hebben het MVO-verslag gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen uit de werkzaamheden beschreven onder "Onze verantwoordelijkheden voor het onderzoek" overwogen of de informatie materiële afwijkingen bevat. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze werkzaamheden ten aanzien van de geselecteerde MVO-indicatoren in de tabel op de pagina 'tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport'.

### Verantwoordelijkheden van het bestuur

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie in het MVO-verslag in overeenstemming met de verslaggevingscriteria van de organisatie en de GRI Standards Core, inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers en het toepasbaar zijn van de gehanteerde criteria voor de doelstellingen van de beoogde gebruikers.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen, meten of evalueren van de geselecteerde MVO-indicatoren mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

### Onze verantwoordelijkheden voor het onderzoek

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van ons onderzoek dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

De in dat kader uitgevoerde werkzaamheden zijn verschillend in aard en timing alsmede geringer in omvang dan voor assurance-opdrachten gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij assurance-opdrachten gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij assurance-opdrachten gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid.

Wij passen de 'Nadere voorschriften kwaliteitssystemen' (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

### Ons onderzoek bestond onder andere uit:

- het identificeren van gebieden in de tabel met geselecteerde MVO-indicatoren waar waarschijnlijk een afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude zich zal voordoen, het bepalen en uitvoeren van assurance-werkzaamheden om in te spelen op deze gebieden en het verkrijgen van assurance-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie;

## BIJLAGEN

- het in overweging nemen van de interne beheersing die relevant is voor het onderzoek met als doel assurance-werkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze overweging heeft niet als doel om een conclusie uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het uitvoeren van een omgevings-analyse en verkrijgen van inzicht in de bedrijfstak, relevante maatschappelijke trends en issues, relevante wet- en regelgeving en karakteristieken van de organisatie;
- het vaststellen van de consistentie tussen de informatie in het MVO-verslag en de indicatoren in de tabel op de pagina 'tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport';
- het beoordelen van de geschiktheid van de rapportagecriteria en de consistente toepassing hiervan, zoals de beoordeling van de redelijkheid van door het management gemaakte schattingen;
- het inwinnen van inlichtingen bij het bestuur en andere functionarissen van de entiteit;
- het uitvoeren van cijferanalyses en analyse naar de onderlinge samenhang van gegevens;
- het uitvoeren van nadere detailcontroles indien de uitkomsten van de cijferanalyses hiertoe aanleiding gaf.

### Gebruik van dit assurance rapport

Dit assurance-rapport heeft alleen betrekking op de beoordeling van de prestaties van de geselecteerde MVO-indicatoren van de VanDrie Group zoals opgenomen in de tabel op de pagina 'tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport'. Dit assurance-rapport is daarmee beperkt in zijn reikwijdte en geeft geen assurance over de overall MVO-prestaties van de VanDrie Group gedurende het jaar.

Amsterdam, 1 juli 2021

Mazars N.V.

drs R.C.H.M Horsmans RA RV

**tabel indicatoren behorende bij het assurance rapport**

Voor wijzigingen na publicatiedatum, zie mededeling d.d. 9 juni 2023.

Indicatoren

Indicator	Eenheid	2020	2019	Flux
Aantal medewerkers	Headcount per jaareinde	2.551	1.289	1.262 <sup>(1)</sup>
Voltijd medewerkers	FTE's per jaareinde - inclusief stagiairs	2.422	1.199	1.223 <sup>(1)</sup>
Aandeel mannelijke medewerkers	% van headcounts	76,6%	83,6%	-7% <sup>(1)</sup>
Aandeel vrouwelijke medewerkers	% van headcounts	23,4%	16,4%	7% <sup>(1)</sup>
Ziekteverzuim	Percentage	5,8%	5,9%	0,1% <sup>(1)</sup>
Gemiddelde dienstjaren	Gemiddelde	12,9	12,9	0 <sup>(1)</sup>
Gemiddelde leeftijd	Gemiddelde	44,6	45,3	-0,7 <sup>(1)</sup>
Aantal inleenkrachten	Headcount per jaareinde <sup>(2)</sup>	1.299	1.413	-114 <sup>(1)</sup>
Elektriciteitsverbruik	kWh per ton voeder	26,9	26	26,9 <sup>(1)</sup>
	kWh per geslacht kalf of rund	44	34	10 <sup>(1)</sup>
Waterverbruik	m <sup>3</sup> per ton voeder	0,20	0,05	0,15 <sup>(1)</sup>
	m <sup>3</sup> per geslacht kalf of rund	0,79	0,67	0,12 <sup>(1)</sup>
Gasverbruik	m <sup>3</sup> per ton voeder	0,63	1,80	-1,17 <sup>(1)</sup>
	m <sup>3</sup> per geslacht kalf of rund	3,34	1,55	1,79 <sup>(1)</sup>
Dierdagdoseringen antibiotica	Afname in % tov 2007 <sup>(3)</sup>	63,20%	61,40%	-1,80%
Aantal recalls	Aantal	2	2	0 <sup>(1)</sup>
Aantal externe audits	Aantal	100	95	5 <sup>(1)</sup>
Herkomst kalveren <sup>(4)</sup>	Nederland	60,0%	58,3%	1,76%
	Duitsland	30,3%	28,5%	1,82%
	Rest EU	9,7%	13,2%	-3,56%

1 De scope van de werkzaamheden voor het MVO-verslag voor de VanDrie Group heeft dit jaar betrekking op de Nederlandse, Franse, Duitse en Italiaanse entiteiten. **In 2019 was de scope enkel voor de Nederlandse entiteiten.** Door de verbreding van de scope is het **NIET** mogelijk de gegevens over 2020 af te spiegelen tegen de gegevens over 2019.

2 Onder inleenkrachten worden medewerkers verstaan die via inleen- en uitzendbureau's werkzaam zijn binnen de bedrijven van de VanDrie Group en geen dienstverband bij een entiteit van de VanDrie Group hebben.

3 Nieuwe meetmethode dagdoseringen

Sinds 1 januari 2015 hanteert InfoKalf (databank) in navolging van de SDA de zogenaamde MID-dosering bij de berekening van het kengetal dierdagdoseringen. In navolging hiervan heeft Van Drie haar kengetallen antibioticadagdoseringen per afgeleverde koppel kalveren, met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2007 opnieuw berekend.

4 De herkomst van kalveren in de integratie van de VanDrie Group sluit kalveren die door Van Drie bv worden verkocht uit.

## BIJLAGEN

### VERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT BETREFFENDE DE MEDEDELING D.D. 9 JUNI 2023

Aan: het bestuur van Van Drie Holding B.V. (hierna VanDrie Group), statutair gevestigd in gemeente De Ronde Venen (feitelijk Mijdrecht)

Wij hebben kennis genomen van de bijgevoegde mededeling d.d. 9 juni 2023 van het bestuur Van Drie Holding B.V. (hierna VanDrie Group), statutair gevestigd in gemeente De Ronde Venen (feitelijk Mijdrecht). Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor de inhoud van deze mededeling. Met de inhoud van deze mededeling kunnen wij ons verenigen.

Amsterdam, 15 juni 2023

Mazars N.V.

drs R.C.H.M Horsmans RA

Bijlage: mededeling d.d. 9 juni 2023



### mededeling d.d. 9 juni 2023

Ondanks zorgvuldige samenstelling en controle, zijn er na publicatiedatum nieuwe inzichten verkregen in de gepubliceerde kengetallen over 2020. Op basis van deze inzichten zijn de kengetallen ziekteverzuim, energie- en gasverbruik per ton voeders aangepast. De tabel in deze appendix geeft inzicht in de betreffende reparaties ten opzichte van de originele tabel op voorgaande pagina. Aanpassingen zijn voorzien van voetnoot 5 tot en met 7.

Het ziekteverzuim over 2020 is initieel berekend door het aantal ziektedagen te delen door het aantal medewerkers op basis van headcount. Hiervoor dient het aantal medewerkers op basis van FTE gebruikt te worden. Na herberekening blijkt het ziekteverzuim 0,3% hoger te liggen, namelijk op 6,1% over 2020.

Er is geconcludeerd dat meerdere activiteiten van kalfsvleesproducenten Tendriade (FR) en Sobeval (FR) in rapportagejaar 2020 buiten de scope van rapportage zijn gevallen. Deze activiteiten zien toe op de verdere verwerking van kalfsvleesproducten van beide entiteiten binnen de VanDrie Group. De betreffende activiteiten zijn daarmee onderdeel van scope en met terugwerkende kracht gecorrigeerd over 2020 bij beide bedrijven. Bovendien is voor gasverbruik van Sobeval (FR) in 2020 per abuis verbruik op basis van een onjuiste meeteenheid opgenomen voor Sobeval (FR). Het verbruik van elektriciteit, water en gas is overeenkomstig over 2020 met terugwerkende kracht aangepast. Dit heeft tot gevolg dat in het totaaloverzicht het m<sup>3</sup> waterverbruik per geslacht kalf in 2020 is bijgesteld van 0,79 m<sup>3</sup> naar 0,80 m<sup>3</sup>. Het gasverbruik per geslacht kalf in 2020 van 3,34 m<sup>3</sup> naar 1,72 m<sup>3</sup> en het energieverbruik per geslacht kalf in 2020 van 44,1 kwh naar 47,86 kwh.

Er is geconcludeerd dat de productie van halffabrikaten en grondstoffen bij diervoederproducent Alpuro onderdeel moeten zijn van de scope van rapportage. Deze activiteiten zijn met terugwerkende kracht over 2020 gecorrigeerd. Dit resulteert in de volgende wijzigingen: m<sup>3</sup> waterverbruik per ton diervoeder van 0,20 m<sup>3</sup> naar 0,20 m<sup>3</sup>. M<sup>3</sup> gasverbruik per ton diervoeder van 0,63 m<sup>3</sup> naar 1,35 m<sup>3</sup>. Energieverbruik per ton diervoeder van 26,9 kwh naar 27,3 kwh.



## BIJLAGEN

Indicatoren

Indicator	Eenheid	2020	2019	Flux
Aantal medewerkers	Headcount per jaareinde	2.551	1.289	1.262 <sup>(1)</sup>
Voltijd medewerkers	FTE's per jaareinde - inclusief stagiairs	2.422	1.199	1.223 <sup>(1)</sup>
Aandeel mannelijke medewerkers	% van headcounts	76,6%	83,6%	-7% <sup>(1)</sup>
Aandeel vrouwelijke medewerkers	% van headcounts	23,4%	16,4%	7% <sup>(1)</sup>
Ziekteverzuim	Percentage	6,1% <sup>(5)</sup>	5,9%	0,2% <sup>(1)</sup>
Gemiddelde dienstjaren	Gemiddelde	12,9	12,9	0 <sup>(1)</sup>
Gemiddelde leeftijd	Gemiddelde	44,6	45,3	-0,7 <sup>(1)</sup>
Aantal inleenkrachten	Headcount per jaareinde <sup>(2)</sup>	1.299	1.413	-114 <sup>(1)</sup>
Elektriciteitsverbruik	kWh per ton voeder	27,3 <sup>(6)</sup>	26	1,3 <sup>(1)</sup>
	kWh per geslacht kalf of rund	47,86 <sup>(7)</sup>	34,00	13,86 <sup>(1)</sup>
Waterverbruik	m3 per ton voeder	0,20	0,05	0,15 <sup>(1)</sup>
	m3 per geslacht kalf of rund	0,80	0,67	0,13 <sup>(1)</sup>
Gasverbruik	m3 per ton voeder	1,35 <sup>(6)</sup>	1,80	-0,45 <sup>(1)</sup>
	m3 per geslacht kalf of rund	1,72 <sup>(7)</sup>	1,55	0,17 <sup>(1)</sup>
Dierdagdoseringen antibiotica	Afname in % tov 2007 <sup>(3)</sup>	63,20%	61,40%	-1,80%
Aantal recalls	Aantal	2	2	0 <sup>(1)</sup>
Aantal externe audits	Aantal	100	95	5 <sup>(1)</sup>
Herkomst kalveren <sup>(4)</sup>	Nederland	60,0%	58,3%	1,76%
	Duitsland	30,3%	28,5%	1,82%
	Rest EU	9,7%	13,2%	-3,56%

<sup>(1)</sup> De scope van de werkzaamheden voor het MVO-verslag voor de VanDrie Group heeft dit jaar betrekking op de Nederlandse, Franse, Duitse en Italiaanse entiteiten. **In 2019 was de scope enkel voor de Nederlandse entiteiten.** Door de verbreding van de scope is het **NIET** mogelijk de gegevens over 2020 af te spiegelen tegen de gegevens over 2019.

<sup>(2)</sup> Onder inleenkrachten worden medewerkers verstaan die via inleen- en uitzendbureau's werkzaam zijn binnen de bedrijven van de VanDrie Group en geen dienstverband bij een entiteit van de VanDrie Group hebben.

## BIJLAGEN

(3) Nieuwe meetmethode dagdoseringen  
Sinds 1 januari 2015 hanteert InfoKalf (databank) in navolging van de SDA de zogenaamde MID-dosering bij de berekening van het kengetal dierdagdoseringen. In navolging hiervan heeft Van Drie haar kengetallen antibioticadagdoseringen per afgeleverde koppel kalveren, met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2007 opnieuw berekend.

(4) De herkomst van kalveren in de integratie van de VanDrie Group sluit kalveren die door Van Drie bv worden verkocht uit.

(5) Het ziekteverzuim over 2020 is initieel berekend door het aantal ziektedagen te delen door het aantal medewerkers op basis van headcount. Hiervoor dient het aantal medewerkers op basis van FTE gebruikt te worden. Na herberekening blijkt het ziekteverzuim 0,3% hoger te liggen, namelijk op 6,1% over 2020.

(6) Er is geconcludeerd dat de productie van halffabrikaten en grondstoffen bij diervoederproducent Alpuro onderdeel moeten zijn van de scope van rapportage. Deze activiteiten zijn met terugwerkende kracht over 2020 gecorrigeerd. Dit resulteert in de volgende wijzigingen: m<sup>3</sup> waterverbruik per ton diervoeder van 0,20 m<sup>3</sup> naar 0,20 m<sup>3</sup>. M<sup>3</sup> gasverbruik per ton diervoeder van 0,63 m<sup>3</sup> naar 1,35 m<sup>3</sup>. Energieverbruik per ton diervoeder van 26,9 kwh naar 27,3 kwh.

(7) Er is geconcludeerd dat meerdere activiteiten van kalfsvleesproducenten Tendriade (FR) en Sobeval (FR) in rapportagejaar 2020 buiten de scope van rapportage zijn gevallen. Deze activiteiten zien toe op de verdere verwerking van kalfsvleesproducten van beide entiteiten binnen de VanDrie Group. De betreffende activiteiten zijn daarmee onderdeel van scope en met terugwerkende kracht gecorrigeerd over 2020 bij beide bedrijven. Bovendien is voor gasverbruik van Sobeval (FR) in 2020 per abuis verbruik op basis van een onjuiste meeteenheid opgenomen voor Sobeval (FR). Het verbruik van elektriciteit, water en gas is overeenkomstig over 2020 met terugwerkende kracht aangepast. Dit heeft tot gevolg dat in het totaaloverzicht het m<sup>3</sup> waterverbruik per geslacht kalf in 2020 is bijgesteld van 0,79 m<sup>3</sup> naar 0,80 m<sup>3</sup>. Het gasverbruik per geslacht kalf in 2020 van 3,34 m<sup>3</sup> naar 1,72 m<sup>3</sup> en het energieverbruik per geslacht kalf in 2020 van 44,1 kwh naar 47,86 kwh.