



# MVO 2024

# INHOUD





# INHOUDSOPGAVE

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| <b>INHOUD</b>                             | 1  |
| <b>VOORWOORD</b>                          | 3  |
| <i>Voorwoord</i>                          | 5  |
| <b>KERNRESULTATEN IN 2024</b>             | 7  |
| <i>Kernresultaten</i>                     | 8  |
| <b>OVER VANDRIE GROUP</b>                 | 10 |
| <i>Ontwikkelingen 2024</i>                | 11 |
| <i>Over VanDrie Group</i>                 | 15 |
| <i>Onze missie en ambities</i>            | 18 |
| <i>Onze waardeketen</i>                   | 20 |
| <i>Onze strategie</i>                     | 22 |
| <i>Verwachtingen MVO voor 2025</i>        | 24 |
| <b>DE WERELD OM ONS HEEN</b>              | 28 |
| <i>Due diligence en risicobeheersing</i>  | 29 |
| <i>Onze maatschappelijke rol benutten</i> | 39 |
| <b>VOORTGANG MVO-DOELEN</b>               | 46 |
| <i>Onze resultaten</i>                    | 47 |
| <b>ONZE MARKTPOSITIE</b>                  | 48 |
| <i>Onze marktpositie</i>                  | 49 |
| <b>DUURZAAMHEID</b>                       | 51 |
| <i>Duurzaamheid</i>                       | 52 |
| <b>DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN</b>    | 56 |
| <i>Diergezondheid en dierenwelzijn</i>    | 57 |
| <b>VOEDSELVEILIGHEID</b>                  | 61 |
| <b>GOED WERKGEVERSCHAP</b>                | 66 |



# VOORWOORD







# VOORWOORD

Beste lezer,

**“Eén van onze sterkste wapens is de dialoog.” Met deze krachtige woorden onderstreepte Nelson Mandela - Zuid-Afrikaans advocaat, politicus en anti-apartheidsstrijder (1918-2013) - het belang van luisteren, spreken en samenwerken. In een wereld die steeds complexer wordt, waar grote maatschappelijke en ecologische uitdagingen samenkomen, waar oorlogen zich afspelen aan de grenzen van onze Europese Unie, is de échte dialoog misschien wel belangrijker dan ooit.**

Binnen de agrifoodsector merken we dagelijks hoe noodzakelijk het is om elkaar op te zoeken. Boeren, burgers, beleidsmakers, bedrijven – ieder met een eigen verantwoordelijkheid, maar ook met een gedeeld belang: toekomstbestendige voedselproductieketens. Ketens die voedselzekerheid én – soevereiniteit waarborgen – thema’s die in Europa lange tijd als vanzelfsprekend zijn beschouwd. Juist nu moeten we vaststellen dat ook Nederlandse bestuurders zich vaak onvoldoende realiseren hoe groot de impact kan zijn van door ideologie gestuurd beleid op die zekerheden. Terwijl wereldwijd voedselschaarste in rap tempo toeneemt, worden in Europa en in Nederland in het bijzonder, besluiten genomen die onherstelbare schade toebrengen aan excellente voedselproductieketens. In tijden van grote verschuivingen in geopolitieke verhoudingen, zal juist de beschikbaarheid van voedsel mogelijk bepalend zijn voor stabiliteit – en dus voor vrede en veiligheid.

Ons bedrijf, de VanDrie Group, vormt een belangrijke schakel in zo’n excellente voedselproductieketen. Wij weten als geen ander hoe belangrijk het is om met open vizier in gesprek te blijven, óók als de standpunten uiteenlopen. Daarom roepen wij alle bestuurders op om te kiezen voor de dialoog, voor beleid dat bijdraagt aan stabiliteit – ook op het gebied van voedsel. Dit vraagt om keuzes op basis van feiten, kennis en een internationale blik. Maar bovenal vraagt het om moed: moed om grenzen te stellen aan de invloed van ideologisch gedreven bewegingen waarmee de dialoog niet meer mogelijk is.

Het jaar 2024 stond voor ons in het teken van verbinding. We blijven actief werken aan het versterken van relaties binnen én buiten onze keten. We zoeken het gesprek op over maatschappelijke thema’s als dieiergezondheid, dierenwelzijn, voedselveiligheid en duurzaamheid. En we luisteren – naar zorgen, naar kritiek, maar ook naar hoopvolle ideeën en nieuwe perspectieven.



## Want een bedrijf dat luistert, leeft. Een sector die spreekt, groeit.

Tegelijkertijd was 2024 het jaar waarin de CSRD-richtlijn (Corporate Sustainability Reporting Directive) concreet werd. Transparantie is vanaf nu geen keuze meer, maar een verantwoordelijkheid. Voor ons geen onverwachte beweging – we zijn al jaren bezig met het verzamelen en delen van data, het formuleren van meetbare doelstellingen en het afleggen van verantwoording. Maar het verplichtende karakter van de CSRD betekent wel een volgende stap in professionalisering.

Met initiatieven als het sectorbrede actieplan 'Veal Forward' en onze inzet op thema's als gezondheid, dierwaardigheid, circulariteit en goed werkgeverschap laten we zien dat de dialoog niet alleen bestaat uit woorden, maar ook vraagt om daden. Om keuzes. Om actie. Om moed.

Ik wil mijn waardering uitspreken voor al onze medewerkers, partners, leveranciers en klanten. Dank voor jullie vertrouwen, inzet en samenwerking in het afgelopen jaar. Dankzij jullie kunnen we blijven bouwen aan een sector die luistert, leert en verbindt.

Want een bedrijf dat luistert, leeft.

Een sector die spreekt, groeit.

Een samenleving die in dialoog blijft, bouwt aan een toekomst die van iedereen is.

Ik wens je veel leesplezier toe!

Ruth Bouwstra  
Director Corporate Affairs and Quality

december 2025

Vragen of opmerkingen kunnen worden gestuurd naar [contact@vandriegroup.com](mailto:contact@vandriegroup.com)







# KERNRESULTATEN IN 2024



## ONZE ORGANISATIE



**± 2.700**  
TOTAAL AANTAL  
MEDEWERKERS

### VERDELING MEDEWERKERS PER LAND PER KETENSCHAKEL

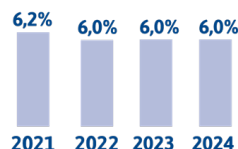
|    |                  |       |
|----|------------------|-------|
| NL | Vleesverwerking  | 34,0% |
|    | Diervoeders      | 12,8% |
|    | Huiden verwerken | 1,1%  |
|    | Overig           | 4,5%  |
| BE | Overig           | 0,5%  |
| FR | Vleesverwerking  | 33,6% |
|    | Overig           | 0,3%  |
| IT | Diervoeders      | 9,0%  |
|    | Overig           | 3,0%  |
| DE | Diervoeders      | 0,0%  |
|    | Overig           | 1,2%  |



**± 1.000**  
KALVER-  
HOUDERS



### ZIEKTE- VERZUIM



### INLEEN- KRACHTEN



**± 1.650**



**73% MAN**



**27% VROUW**



**44,9**  
GEMIDDELDE LEEFTIJD

**12**

GEMIDDELD AANTAL  
JAREN DIENST-  
VERBAND



### VESTIGINGEN

NEDERLAND  
BELGIË  
FRANKRIJK  
ITALIË  
DUITSLAND







# OVER VANDRIE GROUP

## ONTWIKKELINGEN 2024

Het jaar 2024 was in meerdere opzichten een dynamisch jaar. Er was en is nog steeds veel onrust in de wereld. Dit heeft ook (in)direct invloed gehad op voedselproducerende bedrijven. Denk hierbij aan stijgende prijzen en een oplopend tekort aan geschikt personeel. Mede hierdoor zijn de voedselprijzen fors gestegen. Ook in politiek en beleid is er veel gebeurd in het afgelopen jaar.

De ambities op het gebied van duurzaamheid en klimaat en de discussies over dierenwelzijn zijn zaken die een grote impact hebben op onze bedrijven. Specifiek voor Nederland blijven langlopende kwesties met betrekking tot landbouw onopgelost. Zo heeft ook het nieuwe kabinet Schoof er helaas nog niet voor kunnen zorgen dat Nederland van het stikstofslot is gehaald. Het langetermijnperspectief voor de veehouderij blijft uit. Tegelijkertijd worden vanuit de overheid wel budgetten beschikbaar gesteld om bedrijven uit te kopen. In het jaar 2024 hebben vele kalverhouders zich aangemeld voor uitkoop. Welke impact dat precies heeft op de zuivelproductieketens in het algemeen en de kalverhouderij in het bijzonder, is nog niet bekend. Maar dat er krimp plaatsvindt, dat is wel duidelijk. Regelingen voor innovatie van de sector en verplaatsing van bedrijven zijn helaas nog niet geconcretiseerd.

De geopolitieke verhoudingen en marktontwikkelingen bieden ook kansen. Het is niet meer zo vanzelfsprekend dat Europa grondstoffen en voedsel wereldwijd kan betrekken. Ook klimaatverandering beïnvloedt de beschikbaarheid van voedsel. De regio's waar structureel voedsel verbouwd kan worden, nemen af. De vruchtbare delta in Noordwest-Europa is een unieke regio die een belangrijke rol kan blijven spelen in deze productie. Voedselzekerheid en –soevereiniteit zijn in 2024 belangrijke thema's geworden. Een eigen voedselstrategie is daarom essentieel om ook in onrustige tijden de Europese bevolking te kunnen voorzien van hoogwaardig en duurzaam geproduceerd voedsel. Op Europees vlak is wat afstand genomen van de Green Deal: ambities om klimaatverandering tegen te gaan blijven onverminderd belangrijk maar worden meer in relatie tot concurrentiepositie en veiligheid beschouwd.

### Politiek

In 2024 liep de in 2023 opgezette Landelijke beëindigingsregeling voor veehouderijlocatie (Lbv) en de Lbv-plusregeling, voor veehouderijlocaties met piekbelasting door. Na sluiting van beide regelingen, waarvan de laatste op 20 december 2024 blijken meer dan 100 kalverhouderijen zich aangemeld te hebben voor de betreffende regeling. Hoeveel houderijen uiteindelijk definitief zullen deelnemen, is nog niet bekend. Wel is duidelijk dat ondanks de vele aanmeldingen voor deze regelingen Nederland nog steeds niet van het stikstofslot is.

### **Nieuw kabinet**

In 2024 is een nieuw kabinet aangetreden. Voor de landbouw posten zijn Femke Wiersma (BBB) en Jean Rummenie (BBB) benoemd als minister en resp. staatssecretaris. Er wordt met voorzichtige hoop gekeken naar deze nieuwe aanstellingen op het ministerie LNV. Tegelijkertijd blijkt uit debatten in de Tweede Kamer dat het sentiment m.b.t. veehouderij blijvend negatief is. Ook op Europees niveau is het uitdagend om beweging te krijgen in langlopende discussies rondom emissies. Het wegvallen van de derogatie heeft in 2024 geleid tot grote problemen met de mestafzet met merkbare gevolgen op het boerenland. De kans dat voor Nederland opnieuw een uitzonderingspositie wordt gerealiseerd, is zeer klein. Wel wordt er volop gewerkt aan alternatieve verwerkingsmethodieken voor mest. Met het nieuwe kabinet lijkt de stem van onze sector beter gehoord te worden.

### **Veal Forward**

Op 4 juni 2024 heeft SBK, de brancheorganisatie voor de vleeskalverhouderij, het sectorplan Veal Forward aangeboden aan de vaste Tweede Kamercommissie Landbouw. In de visie die een duurzame toekomst voor vleeskalverhouderij beoogt, worden vier pijlers benoemd: samenwerken in de keten, goede zorg voor het kalf, dierwaardige houderij en in balans met natuur en omgeving. Bij elke pijler wordt aangegeven welke concrete afspraken er zijn gemaakt en op welke onderwerpen aanvullend onderzoek nodig is. Om verdere invulling aan de onderzoeksagenda te geven, is in het najaar van 2024 een Kalf IDee dag georganiseerd waarbij onderzoekers, kalverhouders en mensen uit het bedrijfsleven hun Kalf-Ideeën konden presenteren om te helpen bij het realiseren van de doelstellingen. De hoeveelheid aanmeldingen was overweldigend en met de winnaars wordt bekeken hoe de IDeeën tot uitvoering kunnen worden gebracht. In de besprekingen rondom de invulling van de Algemene Maatregelen van Bestuur en het convenant Dierwaardige Veehouderij heeft deze gezamenlijke visie haar toegevoegde waarde bewezen. Het is echter zeer de vraag of de politiek en beleidsmakers zich hard willen maken voor een gezonde kalversector in Nederland als volwaardig onderdeel van de zuivelproductieketen. Het sector collectief heeft met Veal Forward een duidelijk en ambitieus signaal afgegeven.



## Economisch

De opkoopregelingen zijn ook opengesteld voor de melkveehouderij. Ook al is de deelname onder melkveehouders relatief gezien veel minder in trek, toch is er sprake van een duidelijke krimp van de melkveehouderij en dus het aantal koeien in Nederland. Ook in andere Noordwest-Europese landen zien we dat de melkveehouderij krimpt. Dit resulteert in minder dieren en een directe impact op de prijs van onze producten. De afname in productie en tegelijkertijd de hoge vraag leiden tot sterke prijzen voor kalfs- en rundvlees. Dit resulteert in vele gevallen tot het uit kunnen keren van een winstdeling aan aangesloten kalverhouders.

In onze organisatie vonden verschillende wijzigingen in participaties en samenwerkingsovereenkomsten plaats:

### Production Veau Ouest

In 2024 heeft de Production Veau Ouest een overeenkomst gesloten met de VanDrie Group. Hiermee heeft de VanDrie Group haar aandeel kalverplaatsen in Frankrijk kunnen uitbreiden. Met deze overeenkomst wordt de positie in de Franse kalverhouderij verstevigd.

### Goedkeuring samenwerking F&F Group

In maart 2024 heeft de Autoriteit Consument & Markt en de Europese Commissie goedkeuring afgegeven over de aangekondigde samenwerking tussen F&F Group en de VanDrie Group. In het kader van deze overeenkomst heeft de VanDrie Group een belang genomen in F&F Group, terwijl F&F Group op haar beurt de activiteiten van Schils Food over heeft genomen van de VanDrie Group. F&F Group en de VanDrie Group zien in deze samenwerking grote potentie voor het uitbouwen van de positie van beide bedrijven in de markt voor zuivelgrondstoffen.

## Sociaal

Sociale aspecten kregen in 2024 extra aandacht binnen onze sector. In Nederland zijn bijna 1 miljoen arbeidsmigranten werkzaam waarvan een kleine tienduizend (<1%) in de vleessector. Binnen de overheid leeft er al jarenlang zorg over de positie van arbeidsmigranten. De arbeidsinspectie heeft in 2024 onderzoek gedaan bij één uitzendbureau actief in de vleessector en concludeerde op basis daarvan dat er sprake is van structurele misstanden. Helaas lijkt er in deze discussie weinig ruimte voor een gezamenlijk plan van aanpak waarmee de bedrijven waar structureel misstanden voorkomen kunnen worden aangepakt.

Binnen de vleesverwerkende bedrijven in Nederland werken we volgens de Fair Employment Code van de Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV). Deze code, die eerlijke arbeidsomstandigheden en transparantie in arbeidsrelaties waarborgt, dient als richtsnoer voor ons personeelsbeleid.

Naar aanleiding van het rapport van de arbeidsinspectie is vanuit de COV aanvullend op de Fair Employment Code een roadmap opgesteld waar meerdere maatregelen worden voorgesteld om aantoonbaar een goede positie van de arbeidsmigrant in onze bedrijven te borgen.

In december 2024 bracht minister Eddy van Hijum van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een bezoek aan Ameco, onderdeel van de VanDrie Group. Tijdens dit bezoek werden belangrijke onderwerpen besproken, waaronder arbeidsomstandigheden, de naleving van de Fair Employment Code en de uitdagingen rondom arbeidsmigratie. Het bezoek bood de mogelijkheid om de minister te laten zien hoe wij als bedrijf een gezonde en veilige werkomgeving bieden aan al onze medewerkers.

## Technologisch

We voelen de intrinsieke motivatie om te blijven innoveren op thema's die voor onze organisatie van belang zijn. We merken dat verschillende stakeholders in verschillende landen dit ook van ons verwachten. In onze organisatie is in 2023 een regiegroep samengesteld die zich als doel stelt om aan de verplichte rapportage in 2026 te kunnen voldoen. In 2024 zijn verdere stappen gezet om deze rapportage mogelijk te maken. Daarnaast werken we graag mee aan onderzoek en projecten waarmee we verder kunnen verbeteren op belangrijke thema's als dierenwelzijn, gezondheid, voedselveiligheid en duurzaamheid. Een deel van de projecten voeren wij uit binnen onze eigen R&D afdeling, voor de meer overkoepelende en sectorale ambities sluiten we aan bij de onderzoeks- en innovatieprojecten zoals deze ook worden benoemd in de onderzoeksagenda van Veal Forward.

In 2024 is het project 'Kijk op het kalf' vanuit Stichting Brancheorganisatie Kalvesector (SBK) met behulp van overheidssubsidie gecontinueerd en zijn de eerste en voorlopige resultaten bekend geworden. Deze subsidie maakt deel uit van de Nederlandse RVO-regeling 'Pilots gezonde kalverketen' en is bedoeld om systeeminnovatie in de melkvee- en kalverhouderij te stimuleren en te onderzoeken in welke mate een (systeem)verandering kan bijdragen aan een integrale verbetering van diergezondheid en welzijn. SBK werkt hierin samen met melkveehouders, kalverhouders en de kernpraktijken

rundvee (dierenartsen). Binnen het project Kijk op het Kalf worden alleen kalveren in de vleeskalverhouderij opgezet van melkveebedrijven die BVD en IBR vrij zijn en een gunstige status hebben voor Salmonella. Aanvullend werd aan de hand van een aantal criteria beoordeeld of het kalf zelf gezond was, o.a. een klinische beoordeling en navel inspectie. Ook werden de bijna 1000 kalveren gevaccineerd en was het voer op de melkveehouderij gelijk aan het voer op de vleeskalverhouderij. Uit de eerste analyses blijkt dat het sturen op gezondheid op bedrijfs- en dierniveau ertoe leidde dat er minder ziektes voorkomen op de kalverhouderij en dat er dus minder antibiotica ingezet hoefde te worden. Deze voorlopige resultaten zijn veelbelovend en bieden perspectief voor de ambities die de sector heeft ten aanzien van de pijler 'goede zorg voor het kalf' uit Veal Forward.

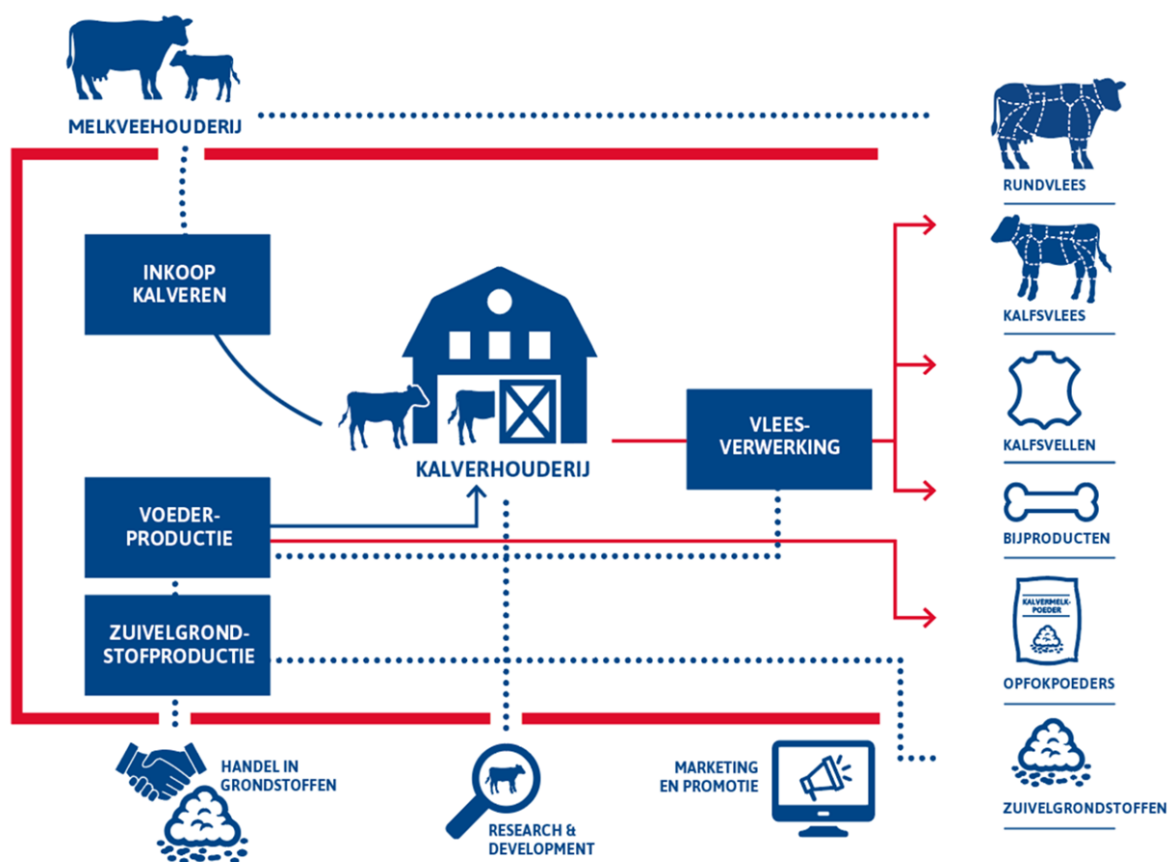
In de hoofdstukken [Onze Strategie](#) en [voortgang MVO Doelen](#) lees je meer over hoe wij invulling geven aan deze beïnvloedende elementen.

## OVER VANDRIE GROUP

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

Het grootbrengen van kalveren is inmiddels niet meer de enige activiteit van de VanDrie Group. De organisatie kenmerkt zich tegenwoordig door ketenintegratie. De VanDrie Group heeft alle schakels van de productie in eigen beheer. De bedrijven in Nederland, België, Frankrijk, Italië en Duitsland produceren kalfs- en rundvlees, diervoeders, zuivelgrondstoffen en kalfsvellen. Andere belangrijke activiteiten zijn het verhandelen van zuivelproducten voor feed en food toepassingen en het adviseren van melkveehouders bij de opfok van hun kalveren.





## Bedrijf en bestuur

De VanDrie Group, officieel Van Drie Holding b.v. is gevestigd in Mijdrecht in Nederland. Het is een particulier familiebedrijf waarvan het eigendom ligt bij drie aandeelhouders: De heer Jan van Drie (1959, aandachtsgebied: kalverhouderij en aankoop van kalveren), de heer Marinus van Drie (1965, aandachtsgebied: algemene zaken) en de heer Herman van Drie (1968, aandachtsgebied: Internationale zaken en productie van vlees).

De drie aandeelhouders zijn in ieder geval tot hun pensioengerechtigde leeftijd in dienst. Er is geen aanvullende specifieke benoemingstermijn geformuleerd. Er is geen beloningsbeleid voor de aandeelhouders, dit geldt ook voor het toekennen van prestatiebonussen of andere variabele beloningen.

Er is geen raad van commissarissen of ander bestuursorgaan benoemd. De directie neemt 5 keer per jaar deel aan een overleg met afgevaardigden uit de diverse bedrijven en het team Corporate Affairs and Quality. Onder voorzitterschap van de algemeen directeur ontwikkelt de directie de strategie van het bedrijf en neemt besluiten over algemene concern aangelegenheden.

De focus ligt daarbij op het creëren van waarde op de lange termijn. In de besluitvorming houden we daarom rekening met de economische en sociale impact van beslissingen. De directie is eindverantwoordelijk voor de acties en besluiten binnen de VanDrie Group en accordeert de externe rapportage over het gevoerde beleid van het bedrijf. Alle directieleden zijn voor onbepaalde tijd aangesteld.

Naast de directie kent de VanDrie Group diverse andere bestuurscolleges, waaronder de management-, operationele en quality and assurance-teams per bedrijf of ketenschakel.

## Bedrijven in de groep

De VanDrie Group bestaat uit ruim 30 bedrijven en deelnemingen. In onderstaande tabel is per bedrijf of deelneming aangegeven waar het bedrijf gevestigd is, wat de kernactiviteit is en onder welke ketenschakel in de groep geopereerd wordt. De opsomming is gespecificeerd per land. Dit overzicht wijkt af van de samenstelling in het financiële jaarverslag. Ter bevordering van de overzichtelijkheid is besloten om eventuele (tussen)holdings en 'lege' b.v.'s niet op te nemen in het overzicht. Voor het volledige overzicht is het financiële jaarverslag te raadplegen.

| <div><b>VanDrie Group</b><br/>CONTROLLED QUALITY VEAL</div> |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                              |                                                                                                                                             |                                                                                                                         |                                                                                                            |                                                                                                                           |                                                                                                              |                                                                                                               |                                                                                                          |                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | <br><b>Melkweg</b>                                                                     | <br><b>Zoogamma</b>                                       | <br><b>Serum Italia</b>                                  | <br><b>F&amp;F Group</b>             | <br><b>Eurolat</b>      |                                                                                                                           |                                                                                                              |                                                                                                               |                                                                                                          |                                                                                                                 |
|                                                            | <br><b>Alpuro Breeding</b>                                                             | <br><b>Tentego</b>                                        | <br><b>Navobi</b>                                        | <br><b>Schils</b>                    | <br><b>Joosten</b>      | <br><b>Zoogamma</b>                    | <br><b>Kalmi Italia</b> | <br><b>CIMA Breeding</b> | <br><b>Alpuro</b>   | <br><b>Brons</b>           |
|                                                            | <br><b>Van Drie</b>                                                                    | <br><b>Sobeval</b>                                        | <br><b>Vals</b>                                          | <br><b>Production<br/>Veau Ouest</b> | <br><b>Jean Follain</b> | <br><b>Van Drie<br/>Kaiverhouderij</b> | <br><b>Van Dam</b>      | <br><b>Zoogamma</b>      | <br><b>Zoo Agri</b> | <br><b>Zoo Allevamento</b> |
|                                                            | <br><b>T.Boer &amp; zn</b><br><small>CONTROLLED QUALITY VEAL</small>                   | <br><b>Ekro</b><br><small>CONTROLLED QUALITY VEAL</small> | <br><b>ESA</b><br><small>CONTROLLED QUALITY VEAL</small> | <br><b>Sobeval</b>                   | <br><b>Tendriade</b>    |                                                                                                                           |                                                                                                              |                                                                                                               |                                                                                                          |                                                                                                                 |
|                                                            | <br><b>Ameco</b><br><small>CONTROLLED QUALITY VEAL</small>                             |                                                                                                                                              |                                                                                                                                             |                                                                                                                         |                                                                                                            |                                                                                                                           |                                                                                                              |                                                                                                               |                                                                                                          |                                                                                                                 |
|                                                            | <br><b>Oukro</b>                                                                       |                                                                                                                                              |                                                                                                                                             |                                                                                                                         |                                                                                                            |                                                                                                                           |                                                                                                              |                                                                                                               |                                                                                                          |                                                                                                                 |
|                                                            | <br><b>Stichting<br/>Promotie Kalfsvlees</b><br><small>CONTROLLED QUALITY VEAL</small> |                                                                                                                                              |                                                                                                                                             |                                                                                                                         |                                                                                                            |                                                                                                                           |                                                                                                              |                                                                                                               |                                                                                                          |                                                                                                                 |

## ONZE MISSIE EN AMBITIES

De VanDrie Group vormt een unieke keten, waarbinnen we onze kwaliteitsproducten maken. Als toonaangevend bedrijf in de Europese keten van dierlijke eiwitten, voelen wij de intrinsieke motivatie om bij te dragen aan de verduurzaming van de veehouderij. In alles wat we doen, staat het tot waarde brengen van restproducten centraal.

We streven daarbij naar het realiseren van toegevoegde waarde voor onze klanten, terwijl we verantwoordelijkheid nemen richting het milieu en de samenleving. Dit lees je terug in onze missie:

### **Missie**

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

Innovatie is voor ons een belangrijke drijfveer. Niet als doel op zich, maar als middel om de keten verder te verbeteren. Hiermee kunnen we nog meer waarde toevoegen aan ons bedrijf, bij de boeren met wie we samenwerken en aan de producten die we leveren aan een diverse groep afnemers.

We zien genoeg uitdagingen om ons bedrijf en ons bedrijfsmodel financieel wendbaar te houden en tegelijk duurzamer te maken. Vanuit onze missie willen we de VanDrie Group verantwoordelijk en duurzaam voortzetten. Daarbij is onze ambitie:

### **Ambities**

- onze marktpositie versterken en de bekendheid van onze hoogwaardige producten wereldwijd blijven verbeteren;
- innoveren om onze keten duurzamer te maken;
- lange termijn partnerships aangaan om verandering aan te jagen.



## Sustainable Development Goals

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



### SDG 2 - Geen honger

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



### SDG 8 - Waardig werk en economische groei

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



### SDG 9 - Industrie, innovatie en infrastructuur

We willen een veerkrachtig bedrijf zijn. We hebben technologische vooruitgang nodig om klimaatdoelen te behalen. We investeren in technologische ontwikkeling, onderzoek en innovatie. Dit doen we onder andere door het inzetten van R&D en het investeren hierin.



### SDG 12 - Verantwoorde productie en consumptie

Onze producten maken we onder het motto 'beter produceren met minder'. We dragen zorg voor duurzaam en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen. Daarnaast beperken we voedselverspilling en afvalproductie via recyclage, hergebruik en preventie.

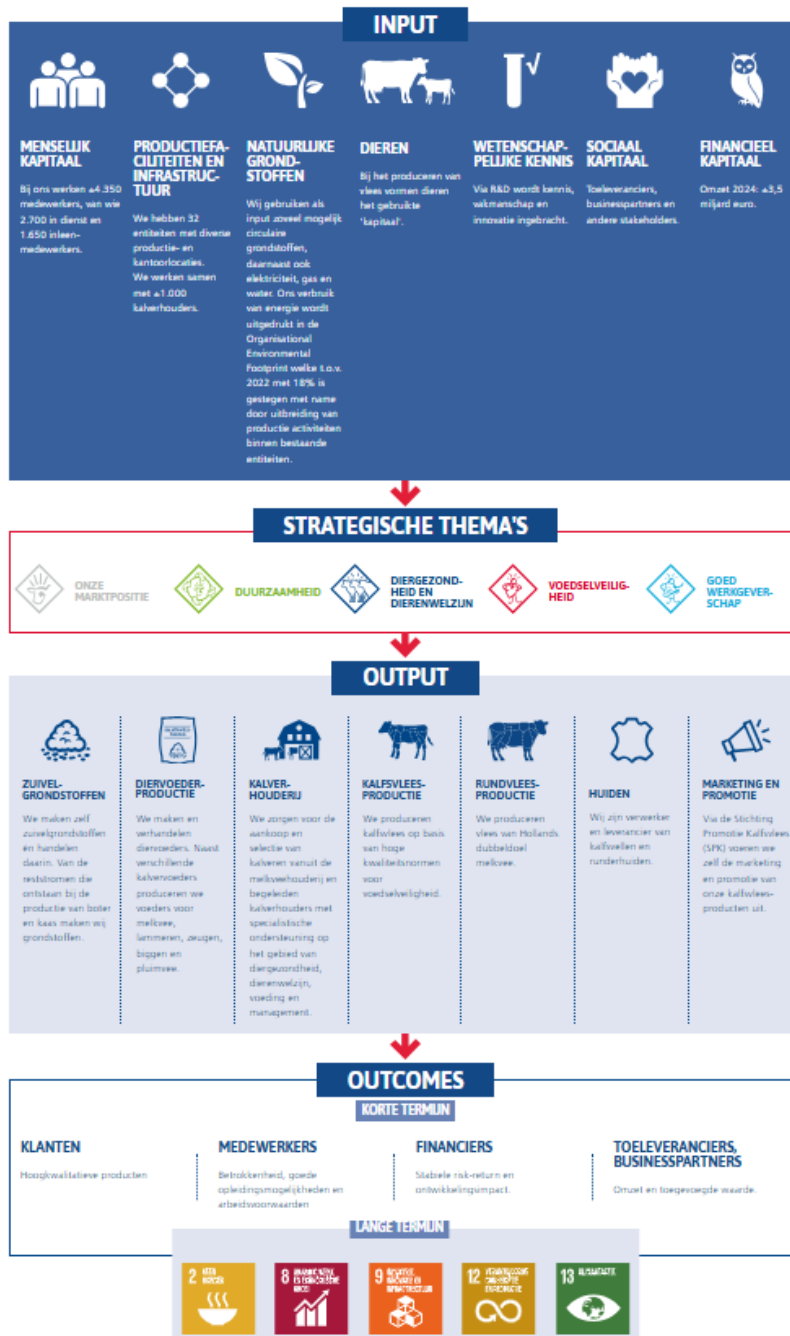


### SDG 13 - Klimaatactie

We verminderen onze negatieve impact door onze CO<sub>2</sub>-uitstoot te verlagen. We willen de bewustwording tot klimaatactie vergroten, in elke schakel van onze keten.

## ONZE WAARDEKETEN

De VanDrie Group voegt waarde toe in haar keten door duurzame input kwalitatief hoogwaardige producten te maken die meerwaarde hebben voor haar klanten en stakeholders. Op de lange termijn wil de VanDrie Group bijdragen aan de voor haar belangrijke SDG's. Belangrijke waarden bij alles wat de VanDrie Group doet, zijn: betrokkenheid, innovatie, verantwoordelijkheid en samenwerking.



## ONZE STRATEGIE

Met onze strategie willen we ons onderscheiden als ketenregisseur. Waardecreatie voor klanten, boeren waar we mee samenwerken en de maatschappij staan hierbij centraal. De kracht van onze keten benutten we door in te zetten op vijf strategische pijlers.



### ONZE MARKTPOSITIE

We willen onze klanten kwalitatief hoogwaardige producten leveren en zo min mogelijk negatieve impact. Integer werken en met respect omgaan met mens en dier is in alles wat we doen een absoluut vereiste. We zetten ons in om huidige markten open te houden en nieuwe markten of afzetkanalen te betreden waar wij met onze producten van toegevoegde waarde kunnen zijn en waar we bij kunnen dragen aan de vraag naar veilige en voedzame dierlijke eiwitten.



### DUURZAAMHEID

We zetten in onze keten in op maximale benutting van (alternatieve) grondstoffen en neven- en reststromen. Tegelijkertijd verduurzamen we productieprocessen. Zo geven we invulling aan de ambities voor een circulair landbouwsysteem. We passen slimme technologieën toe in onze bedrijven en ontwikkelen samen met externe partijen innovatieve oplossingen die emissies in de kalverhouderij terugdringen. Daarmee zetten wij ons in om de footprint van onze organisatie en producten te verlagen.





### **DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN**

Het is onze verantwoordelijkheid om de intrinsieke waarde van dieren in onze keten te garanderen en oog te hebben voor hun behoeften. We blijven kritisch op onze eigen handelswijze en verbeteren onszelf continu. We zoeken zelf én in samenwerking met melkvee- en kalverhouders en kennispartners naar manieren om de algemene diergezondheid te verbeteren en dierziekten terug te dringen.



### **VOEDSELVEILIGHEID**

Hoewel het soms vanzelfsprekend lijkt, is productveiligheid voor ons een uitermate belangrijke strategische pijler. Om deze veiligheid te garanderen is het nodig te blijven investeren in kwaliteitszorg. Dankzij ons unieke kwaliteitssysteem Safety Guard zijn we in staat binnen alle productieschakels de hoogste standaarden op het gebied van voedselveiligheid te borgen. Zo kunnen we de hoogwaardige, veilige en voedzame eiwitrijke producten leveren, die afnemers van ons verwachten.



### GOED WERKGEVERSCHAP

Als werkgever willen we onze medewerkers een veilige, diverse en inclusieve werkplek bieden. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers voldoende kansen krijgen om zichzelf te ontwikkelen en dat ze trots zijn op hun bijdrage aan onze organisatie. Iedere medewerker verdient hiervoor erkenning en waardering. Goed werkgeverschap beperkt zich niet tot de medewerkers met een vast dienstverband. We willen ook dat tijdelijke medewerkers zich thuis voelen binnen de VanDrie Group.

## VERWACHTINGEN MVO VOOR 2025

**Er zijn verschillende belangrijke onderwerpen en beleidswijzigingen waar de VanDrie Group mee te maken heeft, die van invloed zijn op de activiteiten van de VanDrie Group in het kader van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Allereerst zal ook de VanDrie Group volgens de vereisten van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) gaan rapporteren. Wij proberen een duidelijke een slag te maken in de stijl van rapporteren, van beschrijvend naar een meer cijfermatige rapportage. Wij hopen daarmee de vergelijkbaarheid te bevorderen en transparantie te creëren over onze activiteiten binnen de gehele groep.**

### Invoering van de EUDR

In Europees verband zijn afspraken gemaakt over regels voor ontbossingsvrije producten. Als gevolg daarvan zal de European Union Deforestation-free Regulation (EUDR) op niet al te lange termijn van kracht gaan. De regels zijn bedoeld om de broeikasgassen die de Europese Unie zelf veroorzaakt, terug te dringen. Producten die ontbossing veroorzaken of die bossen aantasten, mogen niet meer worden geïmporteerd in de EU, niet meer worden geproduceerd in de EU en niet meer vanuit de EU worden geëxporteerd. De EUDR is van toepassing op specifieke grondstoffen en afgeleide producten, waarbij risico op ontbossing zou kunnen zijn.

Wanneer de EUDR precies in Nederland in werking treedt, is nog niet vastgesteld. Er is veel discussie over de uitvoerbaarheid en de invloed op de Europese concurrentiepositie. VanDrie Group handelt in en produceert verschillende producten die onder EUDR wetgeving vallen. Daarom bereiden de betrokken bedrijven in onze organisatie zich wel voor op implementatie van de aankomende wetgeving rond EUDR. Dit kunnen onze bedrijven niet alleen. Daarom wordt nu in samenwerking met onder andere leveranciers, sector- en brancheverenigingen en toezichthouders hard gewerkt om voorbereid te zijn op de invoering van deze regeling. Wij vertrouwen erop dat met het inwerking treden van de EUDR onze activiteiten hieraan voldoen.

### **Dierwaardige veehouderij**

De Wet dieren is gewijzigd, en een Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) 'dierwaardige veehouderij' moet uiterlijk 1 juli 2025 worden ingediend. De verwachting is dat in 2025 hard gewerkt wordt aan het maken van afspraken voor het convenant dierwaardige veehouderij, welke in directe relatie staan met de AMvB.

### **Emissiereductie**

In 2025 zal veel aandacht uitgaan naar het Nederlandse 'stikstofslot'. Vergunningverlening, ook voor de bouw van huizen en wegen, ligt stil vanwege de regels die zijn vastgelegd met betrekking tot stikstof. Voor ondernemers in verschillende sectoren is dit enorm frustrerend, ook in het kader van ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid. Tegelijkertijd is er weinig perspectief dat Nederland binnen de EU een uitzonderingspositie zal krijgen. De verwachting is dat de opkoopregelingen LBV en LBV+ een behoorlijke impact zullen hebben op het aantal veehouderijen in Nederland. Veel van de kalverhouderijen zijn gevestigd in of nabij Natura2000 gebieden en dus komen zij als piekbelaster in aanmerking voor de regelingen.

### **Geopolitiek**

Een oorlog op ons continent, onrust in het Midden-Oosten en Trump die opnieuw verkozen is tot president, het is duidelijk dat er veel onrust is in de wereld. De geopolitieke verhoudingen verschuiven, Europa zal hard moeten werken om positie te houden in de machtsstrijd die gaande is. Tegelijkertijd heeft de EU met de green deal veel in gang gezet waarvan de vraag is of dit op lange termijn wel gaat helpen voor een duurzamere landbouw en minder uitstoot op mondiaal niveau. De verwachting is dat in 2025 bovengenoemde zaken veel invloed zullen hebben op de koers die gevaren wordt, binnen Europa maar ook daarbuiten. Daarbij is het vooral ook de hoop dat voedsel weer gezien gaat worden als belangrijke 'troef' voor veiligheid op ons continent. Als ketenintegratie die actief is in meerdere Europese landen, zullen we ook in 2025 de verantwoordelijkheid nemen om de belangrijke rol van voedsel en een sterke landbouw te blijven benadrukken.

### **Veal Forward - duurzame toekomst kalverhouderij**

In 2024 is het sectorplan 'Veal Forward' een duurzame toekomst voor de Nederlandse kalverhouderij aangeboden aan de vaste Tweede Kamercommissie landbouw. Dit plan zal zeker voor de Nederlandse kalverhouderij een belangrijke leidraad vormen voor onze activiteiten en onderzoeksprojecten. In 2024 is een onderzoeksdag Kalf-ID georganiseerd waar meer dan 20 ideeën voor zijn aangeleverd die kunnen bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen uit het sectorplan. Met de winnende ideeën zal de sector in 2025 aan de slag gaan, dan wel op basis van eigen financiering, dan wel in samenwerking met onderzoeksinstituten.

Veal Forward richt zich op vier belangrijke pijlers:

- **Goede zorg voor het kalf**  
Gezonde dieren zijn een randvoorwaarde voor gezonde en veilige producten én een goed dierenwelzijn. Dit betekent dat er in de hele keten op termijn aan een aantal basisprincipes gaat worden voldaan, zoals het stellen van eisen voor verzorging en gezondheid als voorwaarde voor verplaatsing van kalveren.
- **Dierwaardige kalverhouderij**  
De sector streeft naar een duidelijk hoger dierenwelzijn. Onder meer door maatregelen met betrekking tot stalrichting, stalklimaat en (voer) management.
- **In balans met natuur**  
De sector werkt aan een energie- en klimaat neutrale productie in 2050. Door productie en gebruik van hernieuwbare energie en energiebesparing en/of -terugwinning. Voor de emissie van stikstof neemt de sector deel aan het Convenant versnelling innovatie emissie reductie duurzame veehouderij.
- **Transparant samenwerken in de keten**  
Om de ambities en doelen van de sector te kunnen realiseren, is samenwerking in Europees verband essentieel. Maar ook ketenoverstijgende samenwerking met overheden, ngo's en instellingen voor onderzoek en onderwijs zijn daarvoor nodig.

De sector zal de effectiviteit van de verschillende maatregelen monitoren aan de hand van verschillende kritische prestatie indicatoren voor de gebieden gezondheid, dierenwelzijn, duurzaamheid en markt. De VanDrie Group onderschrijft de doelstellingen uit het sectorplan en zet zich in om bij te dragen aan de realisatie ervan.

De realisatie van Veal Forward brengt diverse uitdagingen met zich mee voor de sector, zoals vergunningverlening, financiering met betrekking tot stal- of bedrijfsaanpassingen en het bereiken van een gelijk Europees speelveld. De verschillende Europese spelers zullen in gelijke mate moeten investeren in maatregelen voor verbetering van dierenwelzijn en verduurzaming. Gebeurt dit niet, dan komt het verdienvermogen onder druk te staan en daarmee het draagvlak voor verdere verbeteringen.



Vanuit de vleesverwerkende bedrijven in Nederland wordt ingezet op het vormen van een Europese voedselstrategie. Dit om ervoor te zorgen dat in de onrustige wereld ook in de toekomst blijvend aan de voedselvraag voldaan kan worden met een duidelijk duurzaam profiel. Duurzaamheid in dit kader omhelst dan footprint, lokale milieubelasting en welzijn.

Met objectieve paramaters en een gelijk Europees speelveld is het zeker mogelijk een duurzame toekomst te behouden voor onze keten.



# DE WERELD OM ONS HEEN

# DUE DILIGENCE EN RISICOBEBEERSING

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

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

In onderstaand overzicht staat welke strategische risicothema's er zijn en onder welke categorie deze vallen (compliance, operationeel, strategisch of financieel). Per risicothema's wordt de geïdentificeerde risico-impact beschreven en staat vermeld wat de risicoreactie van de VanDrie Group hierop is. Zo wordt duidelijk wat de VanDrie Group doet om risico's te voorkomen, te mitigeren of te beëindigen. Het overzicht toont aan dat ketenverantwoordelijkheid op deze risico's ingebed is in ons beleid en in de daarvoor beschikbare managementsystemen.

## Compliance risico - Mensenrechten

*Eerbiediging van fundamentele grondrechten in de waardeketen*

### Geïdentificeerde risico-impact

- Schending van wettelijke en maatschappelijke normen
- Schadeberokkening individuele personen
- Verlies van goede naam en reputatie

### **Risicoreactie**

Wij monitoren adverse media op dit topic. Speak Up, een klokkenluidersregeling, is beschikbaar gesteld aan medewerkers, klanten en toeleveranciers waar eenvoudig, anoniem en in eigen taal misstanden kunnen worden gemeld. Alle bedrijven beschikken daarnaast over een vertrouwenspersoon. De VanDrie Group heeft een Code voor Eerlijk Zakendoen en deelt dit proactief in haar waardeketen. Daarnaast is een kompas over de cultuur en gewenst gedrag en omgangsvormen openbaar beschikbaar in elf talen. Regulier vinden audits plaats bij grondstofleveranciers waarin mensenrechten als thema wordt beoordeeld.

## **Compliance risico - Wederrechtelijk gedrag**

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

### **Geïdentificeerde risico-impact**

- Punitieve sancties, rechtszaken, product recalls, verscherpt toezicht
- Schade aan de financiële positie en operationeel resultaat, reputatie, merk, marktaandeel
- Inbreuk op relatie met afnemers en andere stakeholders

### **Risicoreactie**

De VanDrie Group is gecommitteerd om de hoogst kwalitatieve producten te maken en in lijn met wet- en regelgeving te opereren. Vanuit onze Quality-aanpak houden we de ontwikkelingen in regelgeving rond voedselveiligheid en dierenwelzijn nauw in de gaten. We maken onze medewerkers bewust wat eerlijk zakendoen inhoudt en wat zij moeten doen om wederrechtelijk gedrag, zoals corruptie of omkoping, te voorkomen. We voeren actieve monitoring uit op compliance thema's en screenen regulier EU- en OFAC-sanctielijsten. We toetsen regulier onze facturatie op de correctheid van betalingen ter voorkoming van witwassen.



## Financieel risico - Financiële weerbaarheid

*Voldoen aan financiële verplichtingen*

### Geïdentificeerde risico-impact

- Instabiele financiële positie, minder investeringskracht
- Meer afhankelijkheden van financiers en verzekeraars

### Risicoreactie

De VanDrie Group heeft als familiebedrijf de overtuiging dat stabiliteit belangrijk is. De groep is primair gevestigd in de Europese Unie EU), waardoor facturatie hoofdzakelijk in euro's plaatsvindt. Valutarisico's zijn daarmee beperkt of worden ingedekt met termijncontracten. Risico's op voorraden en vorderingen worden deels gemitigeerd door kredietverzekeringen. In Nederland is sectoraal een diergezondheidsfonds (DGF) ingesteld. Het DGF is een begrotingsfonds waaruit de kosten die verband houden met de bestrijding, bewaking en preventie van besmettelijke dierziekten en zoönose worden betaald. Deze kosten worden voor 50 procent door het Rijk en voor 50 procent door het bedrijfsleven gefinancierd. Het DGF is als het ware een risicovoorziening bij de bestrijding van besmettelijke dierziekten.

## Operationeel risico - Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen

*Rechten van medewerkers en goede arbeidsomstandigheden garanderen*

### Geïdentificeerde risico-impact

- Arbeidstekorten
- Aanzienlijke productieonderbrekingen
- Negatieve operationele resultaten

### Risicoreactie

De productiebedrijven voeren jaarlijks een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uit. Een RI&E brengt arbeidsrisico's in kaart en vereist een aanpak om deze risico's weg te nemen of te verkleinen. Zo wordt het risico op mogelijke gezondheidsklachten, verzuim en ongevallen geminimaliseerd. Dit betekent ook dat preventieve en beschermende maatregelen binnen deze bedrijven zijn geïmplementeerd, zodat het gebruik van machines, apparatuur en chemische producten op een veilige manier plaatsvindt. Medewerkers



worden getraind in bijvoorbeeld werkveiligheid en HACCP en krijgen instructies in hun moedertaal. Via de Nederlandse Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV) werken we samen met SNA die als doel heeft om fraude en illegaliteit in de uitzendbranche te voorkomen. Bovendien is de Fair Employment Code van de COV binnen onze Nederlandse vleesverwerkende bedrijven van toepassing.

### **Operationeel risico - Informatieveiligheid**

*Zorgen voor informatieveiligheid, voorkomen van datalekken en naleven van privacyregelingen*

#### **Geïdentificeerde risico-impact**

- Beschadiging en neerhalen van informatiesystemen
- Ontstaan van datalekken
- Stilvallen van productie
- Verlies van inkomsten, reputatieschade, aansprakelijkstellingen van klanten en andere belanghebbenden

#### **Risicoreactie**

De VanDrie Group voert regelmatig stresstesten uit op haar informatiesystemen om het risico op beveiligingsinbreuken te verkleinen. Blijvend wordt geïnvesteerd in de IT-oplossingen die voor operationele processen worden gebruikt. Daarnaast worden medewerkers jaarlijks getraind op *IT-awareness*.

### **Strategisch risico - Milieu**

*Beschermen van het ecosysteem*

#### **Geïdentificeerde risico-impact**

- Aantasting van het ecosysteem en biodiversiteit

- Verlies van klantrelevantie en de mogelijkheid tot verdere ontwikkeling
- Verlies van marktaandeel en draagvlak

#### **Risicoreactie**

De VanDrie Group zet in om haar bedrijfsmodel te transformeren. Zo wordt de Organisational Environmental Footprint in kaart gebracht en wordt een specifiek investeringsbeleid ontwikkeld om de CO2-emissies van het bedrijf impactvol te gaan reduceren. Samen met boeren en andere stakeholders werkt de VanDrie Group aan concrete doelstellingen rond duurzaam diervoeder en de verbetering van de leefomgeving in het landelijk gebied. Alle productiebedrijven zijn ISO 14001-gecertificeerd. Dit is de internationaal geaccepteerde standaard voor een milieumanagementsysteem en wordt gebruikt om een bij de organisatie passend milieubeleid te ontwikkelen en de uitvoering daarvan te borgen.

## **Strategisch risico - Consumentenbelangen**

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

#### **Geïdentificeerde risico-impact**

- Schadeberokkening aan consumenten
- Recalls, financiële claims en aansprakelijkheden
- Schade aan het merk en de reputatie, verlies van markttoegangen en marktaandeel, verminderde omzet en operationele resultaten

#### **Risicoreactie**

De VanDrie Group wil hoogkwalitatieve producten en diensten leveren die volgens de hoogste normen worden gemaakt. Voedselveiligheid is geen marginaal gegeven, maar een absolute voorwaarde voor elke productiehandeling. Daarom heeft de VanDrie Group haar eigen kwaliteitssysteem; Safety Guard. De basis van Safety Guard vormen de normen ISO 22000, ISO 14001, het Food Safety Supply Chain System, IFS en GMP+. Hiermee mitigeren de Nederlandse bedrijven van de VanDrie Group risico's op gebied van voedselveiligheid. Afnemers van vleesproducten krijgen Safe Handling Instructies mee over hoe vlees te bewaren en te verwerken. Wij werken in lijn met de Richtlijnen voor Consumentenbescherming van de Verenigde Naties. Eerlijke beprijzing is een maatschappelijke discussie die opkomt. Deze dialoog wordt nauwgezet gevolgd.

## Strategisch risico - Dierenwelzijn

*Continu verbeteren van dierenwelzijn door aandacht voor het individuele dier*

### Geïdentificeerde risico-impact

- Verminderd dierenwelzijn
- Verminderd vertrouwen van stakeholders in het gedrag van de VanDrie Group en maatschappelijke verontruste reacties

### Risicoreactie

Animal Welfare Officers (AWO's) houden te allen tijde toezicht tijdens de omgang met de dieren. Daarnaast worden alle werknemers die de interactie hebben met dieren getraind voor de werkzaamheden welke ze toegewezen krijgen. Naast het continue fysieke toezicht beschikken alle vleesproductiebedrijven over cameratoezicht (deels met Artificial Intelligence-programma's). Wanneer er aanleiding toe is, kunnen deze beelden gebruikt worden voor verdere training van het personeel. Daarbij is er grote aandacht voor het informeren en trainen van de transporteurs en kalverhouders. Transporteurs en kalverhouders worden getraind en geïnformeerd over diergedrag en dierwaardig handelen. Stichting Kwaliteitsgarantie Vleeskalveren voert onafhankelijk toezicht uit op regelgeving over dierenwelzijn, transport en antibioticagebruik in onze gehele keten. Alle Nederlandse kalverhouders waar wij een contract mee hebben, zijn gecertificeerd voor de kwaliteitsregeling Vitaal Kalf en worden regulier geaudit.

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

## Risico-inschatting

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

| Waarschijnlijkheid<br>wat is de inschatting of een risico zich voordoet in de waardeketen           | Marginaal | Klein                                          | Aanzienlijk        | Groot                     | Ernstig                   |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------------|------------------|
|                                                                                                     |           |                                                |                    |                           |                           | Bijna zeker      |
|                                                                                                     |           |                                                |                    | Informatie-<br>veiligheid |                           | Waarschijnlijk   |
|                                                                                                     |           | Financiële<br>weerbaarheid                     | Milieu             |                           | Consumenten-<br>belangen  | Mogelijk         |
|                                                                                                     |           |                                                |                    |                           | Dierenwelzijn             |                  |
|                                                                                                     |           | Werkgelegenheid<br>en arbeids-<br>verhoudingen | Mensen-<br>rechten |                           | Wederrechtelijk<br>gedrag | Onwaarschijnlijk |
|                                                                                                     |           |                                                |                    |                           |                           | Zeldzaam         |
| Consequentie<br>wat is het gevolg als een risico zich voordoet voor de VanDrie Group of medewerkers |           |                                                |                    |                           |                           |                  |

## Risicotrend Mensenrechten

### *Erbiediging van fundamentele grondrechten in de waardeketen*

Gelijk →

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

## Risicotrend Informatieveiligheid

### *Zorgen voor informatieveiligheid, voorkomen van datalekken en naleven van privacyregelingen*

Toenemend ↗

Deze risicotrend wordt als toenemend beoordeeld. De VanDrie Group vertrouwt op informatietechnologie voor de operationele aansturing van bedrijfsprocessen en om een veelheid aan data op te slaan. De VanDrie Group controleert en verwerkt confidentiële informatie. Het beeld is dat op wereldschaal een toename plaatsvindt van cybercrime. Dit betekent dat het risico op digitale inbreuken groeit. Het gevolg kan zijn dat informatiesystemen worden aangevallen, beschadigd of neergehaald, of dat datalekken ontstaan. Dit resulteert in substantiële kosten en andere negatieve consequenties, zoals het stilvallen van productie, verlies van inkomsten, reputatieschade en aansprakelijkstellingen van klanten en andere belanghebbenden.

### **Risicotrend Consumentenbelangen**

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

Gelijk →

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

### **Risicotrend Dierenwelzijn**

#### ***Voorkomen van inbreuken op diergezondheid en dierenwelzijn***

Toenemend ↗

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

### **Risicotrend Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen**

#### ***Rechten van medewerkers en goede arbeidsomstandigheden garanderen***

Gelijk →



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

### **Risicotrend Milieu**

#### ***Beschermen van het ecosysteem***

Toenemend ↗

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

### **Risicotrend Wederrechtelijk gedrag**

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

Gelijk →

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

### **Risicotrend Financiële weerbaarheid**

#### ***Voldoen aan financiële verplichtingen***

Laag ↓

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

## Risicobereidheid

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

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

### Onze uitgangspunten bij risicomanagement zijn:

- **Strategische risico's**  
De VanDrie Group neemt duidelijk positie in: op dierenwelzijn en voedselveiligheid kunnen geen risico's worden genomen. Dit schaadt potentieel dieren, afnemers, consumenten en uiteindelijk ook het vertrouwen in het bedrijf.
- **Operationele risico's**  
De VanDrie Group wil geen risico's nemen waar het gaat om veiligheid van medewerkers. Ook worden risico's vermeden die de uitvoering van de bedrijfsprocessen kunnen schaden.
- **Compliance risico's**  
Onze fundamentele overtuiging is dat voldaan moet worden aan wet- en regelgeving en eigen gedragscodes.
- **Financiële risico's**  
De VanDrie Group streeft ernaar om haar solide financiële positie te behouden en wil voldoen aan de van belang zijnde financiële ratio's. Dit betekent dat gezocht wordt naar een goede balans tussen financiële en commerciële risico's en doelstellingen op de langere termijn.

### Koppeling aan strategische thema's

In het hoofdstuk **Onze Resultaten** lees je meer over onze aanpak en beleid om risico's in de keten te mitigeren.

| Strategische pijlers<br>Risicothema's<br>↓ | Onze<br>marktpositie | Duurzaam-<br>heid | Voedsel-<br>veiligheid | Diergezond-<br>heid en<br>dieren-<br>welzijn | Goed<br>werkgever-<br>schap |
|--------------------------------------------|----------------------|-------------------|------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------|
| Mensenrechten                              | x                    |                   |                        |                                              | x                           |
| Informatieveiligheid                       | x                    |                   |                        |                                              |                             |
| Milieu                                     |                      | x                 |                        |                                              |                             |
| Wederrechtelijk<br>gedrag                  | x                    |                   |                        |                                              |                             |
| Consumentenbelangen                        |                      | x                 | x                      |                                              |                             |
| Werkgelegenheid en<br>arbeidsverhoudingen  |                      |                   |                        |                                              | x                           |
| Dierenwelzijn                              |                      |                   |                        | x                                            |                             |
| Financiële<br>weerbaarheid                 | x                    |                   |                        |                                              |                             |

## ONZE MAATSCHAPPELIJKE ROL BENUTTEN

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

We zijn daarnaast lid van of betrokken bij diverse organisaties en brancheverenigingen. De directie van de VanDrie Group is actief betrokken bij overleggen met deze organisaties. Uitwerking van de dialogen vindt veelal plaats op andere niveaus binnen de organisatie.

### Stakeholders in beeld

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

## Primaire stakeholders



### Afnemers

Voor de verschillende producten die we maken, hebben we diverse afnemers. De contacten met deze afnemers zijn erg frequent – via dagelijks klantcontact - en vinden bijna allemaal plaats via de individuele bedrijven van de VanDrie Group. Ook nodigen we onze klanten geregeld uit op onze bedrijven. Zo krijgen we informatie en kunnen we inspelen op klantwensen. Dat helpt ons om de afzet van de producten te garanderen en onze marktpositie te behouden.



### Melkveehouders

Melkveehouders zijn cruciaal voor onze organisatie. Via de veehandel komt een deel van hun kalveren in onze keten. We onderhouden actief contact via Alpuro Breeding en CIMA Breeding, nemen deel aan studiemiddagen bij boeren(organisaties) en zijn via brancheorganisaties betrokken bij bestuurlijke overleggen met de melkveehouderij. We zien ruimte voor ontwikkeling. We willen de samenwerking met de melkvee- en kalverhouderij versterken. We zijn immers een gezamenlijke keten. Zo willen we diergezondheid en dierenwelzijn naar een nog hoger niveau brengen.



### Leveranciers

We zijn afhankelijk van verschillende toeleveranciers, bijvoorbeeld voor de grondstoffen die we gebruiken voor de voeders. De relatie is niet alleen commercieel gedreven, maar heeft ook als doel om de kwaliteit te bewaken. We gaan actief de dialoog aan over kwaliteitsnormen en het verbeteren van duurzaamheid van grondstoffen. Dit doen we via direct klantcontact en audits.



## Medewerkers

Onze medewerkers zijn belangrijk voor ons. We geven regelmatig updates over onze activiteiten via nieuwsbrieven en social media. Daarnaast voeren we periodiek ontwikkelgesprekken en hebben we verschillende ondernemingsraden en klankbordgroepen. Moeilijke gesprekken willen we niet uit de weg gaan. Elk bedrijf heeft daarom meerdere vertrouwenspersonen en een klokkenluidersregeling. Dit ondersteunt onze inzet voor goed werkgeverschap.



## Kalverhouders

De kalverhouders waarmee we werken in Nederland, België, Frankrijk en Italië, zijn zelfstandige ondernemers. Naast de bedrijven die kalveren op contractbasis houden en bij ons zijn aangesloten, zijn er 'vrije kalverhouders': kalverhouders die dieren voor eigen rekening en risico houden. De contacten met kalverhouders zijn zeer frequent. Onze rayonbeheerders, medewerkers die technische ondersteuning bieden, komen minimaal eenmaal per twee weken bij elke kalverhouder op bezoek. We werken daarmee samen aan een voedselveilige, duurzame en diervriendelijke productie.



## Transporteurs

We werken samen met verschillende transporteurs, bijvoorbeeld voor het vervoer van grondstoffen, voeders en kalveren. Er is veel contact en daarbij is voornamelijk aandacht voor het praktische proces. Ook nemen we geregeld de tijd om de gesprekken met transporteurs te verdiepen, bijvoorbeeld over thema's als duurzaamheid, voedselveiligheid en dierenwelzijn. Zo richten we op basis van samenwerking onze transportstromen toekomstgericht in.



## Secundaire stakeholders



### Omwonenden

Onze bedrijven liggen in diverse gemeenten in Nederland, Italië, Frankrijk, Duitsland en België. Onze productielocaties kunnen invloed hebben op de leefomgeving van mensen die in de buurt wonen. We vinden het belangrijk om met hen in gesprek te blijven. We organiseren daarom geregeld overleggen met omwonenden en lokale ondernemers en geven informatie over onze activiteiten op social media en in de lokale pers. We willen hiermee de mogelijke negatieve impact op de lokale omgeving reduceren.



### NGO's

Non-gouvernementele organisaties (NGO's) zijn partijen die zich richten op een verondersteld maatschappelijk belang. Gezien de context waarin we opereren, gaat dat belang ook over onze activiteiten. We willen op basis van respect en wederzijdse, constructieve houding het gesprek voeren met NGO's. Dit uit zich bijvoorbeeld in een actieve en constructieve deelname van onze branchevereniging in convenantsgesprekken. We informeren NGO's via nieuwsbrieven, social media of bezoeken. Dit helpt om onze strategie scherp te houden.



### Overheden

Overheden zijn op verschillende niveaus van invloed en van belang: lokaal, regionaal, nationaal en Europees. De thema's die we bespreken zijn per niveau verschillend. Soms gaat het over vergunningen van onze bedrijven, dan weer over generiek beleid. We gaan daarom gericht per niveau de dialoog aan. Dat is essentieel voor het behoud van onze marktpositie en het draagvlak voor onze activiteiten.



### Controlerende instanties

Omdat we levensmiddelen produceren, worden we intensief gecontroleerd. Dit heeft vooral betrekking op naleving en handhaving. De controlerende instanties komen zowel uit het publieke als het private veld. In het contact met deze instanties zijn een open houding en de wil om te verbeteren onze uitgangspunten. Zo willen we onze productie verbeteren en aan de hoogste normen blijven voldoen, die afnemers en consumenten van ons verwachten.



### Brancheorganisaties

Om samenwerking te bevorderen en kennis uit te wisselen, zijn we lid van diverse brancheorganisaties. Vaak zijn we hierin ook bestuurlijk actief. Deze organisaties zijn in Nederland bijvoorbeeld de Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV), Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK) en Nevedi (de Nederlandse diervoedervereniging). In de verschillende gremia van die brancheorganisaties spreken we over duurzaamheid, diergezondheid, dierenwelzijn voedselveiligheid en goed werkgeverschap. Dit helpt om onze strategie scherp te houden.



### Financiële instellingen

We onderhouden intensieve relaties met financiële instellingen, zoals banken, verzekeringsmaatschappijen en accountantskantoren. Inhoudelijk gaat het dan bijvoorbeeld over financieel toezicht, vermogensbeheer, het verbeteren van de duurzaamheidspositie en de ontwikkelingen in wet- en regelgeving in het kader van compliance.



## Onderwijs- en kennisinstellingen

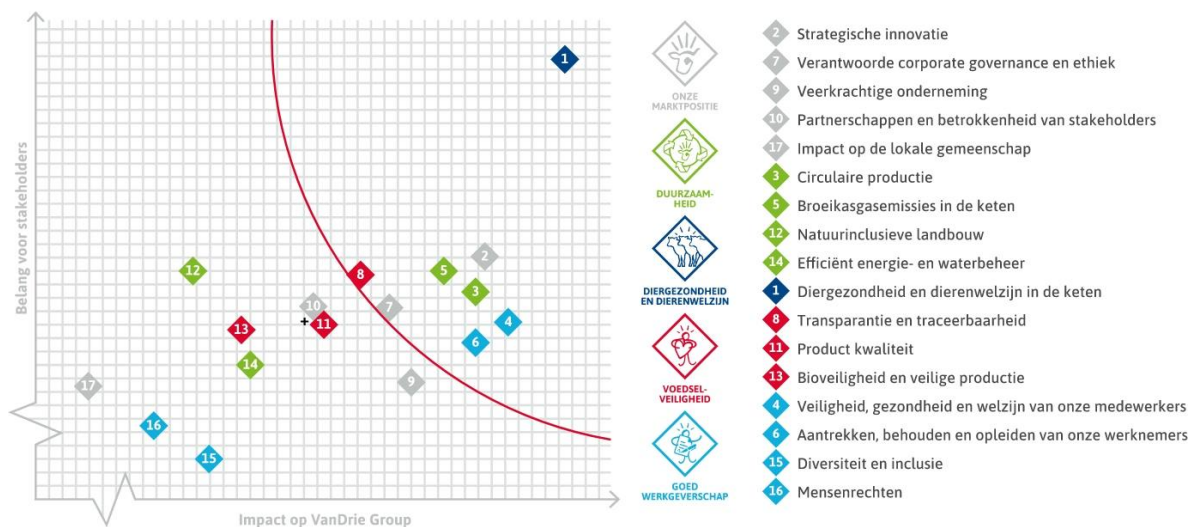
We werken in verschillende projecten samen met overheden en onderwijs- en kennisinstellingen. Voorbeelden daarvan zijn de Regio Food Valley, provinciale en nationale overheden, Wageningen University & Research, Universiteit Utrecht, Universiteit Twente en Eindhoven University of Technology, Aeres Hogeschool en SVO vakopleidingen food. Ook bieden we studenten van de verschillende onderwijsinstellingen de mogelijkheid bij ons stage te lopen of een afstudeerproject uit te voeren. Dit helpt ons innovatie te stimuleren, talent te ontdekken en nieuwe medewerkers aan te trekken met het uiteindelijke doel om de VanDrie Group duurzaam in te richten.

## Materialiteitsanalyse en - matrix

Elke drie jaar voert de VanDrie Group een uitgebreide materialiteitsanalyse uit. Zo bepalen we door stakeholderconsultatie wat zowel intern als extern de belangrijke beleidsthema's zijn. Dit helpt enerzijds om onze huidige strategie te valideren en de thema's in kaart te brengen waarop we op strategisch niveau moeten sturen. Anderzijds helpt het ons om vast te stellen over welke thema's we moeten rapporteren.

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

Via een enquête hebben 62 externe stakeholders aangegeven welke thema's zij het meest belangrijk vinden voor de VanDrie Group. Hoe vaker een bepaald thema is genoemd door de stakeholders, hoe 'hoger' dat thema in de matrix is geplaatst. Zestien directie- en managementteamleden van de VanDrie Group hebben vervolgens bepaald welke thema's de meeste impact hebben op de organisatie op financieel, sociaal en milieuvlak. Hoewel elke stakeholdergroep vertegenwoordigd is in deze analyse, was het percentage reacties uit Nederland relatief hoog. Dit heeft als gevolg dat het verslag voornamelijk op basis van een Nederlandse blik is geschreven.



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

## CSRD

In 2024 is gestart met een nieuwe materialiteitsanalyse uitgevoerd, op basis van het aspect dubbele materialiteit. Dit houdt in dat twee zaken in beeld zijn gebracht, namelijk 1) de impact van de activiteiten van de VanDrie Group op ecologische, sociale en governance (ESG) thema's en 2) de financiële gevolgen van ESG-thema's voor de VanDrie Group. Hoewel we zien dat veel thema's uit eerdere materialiteitsanalyses nog altijd actueel zijn, is de relevantie en definitie vastgesteld in lijn met de aankomende wetgeving voor de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), een Europese richtlijn voor duurzaamheidsrapportage. De verwachting is dat vanaf 2025 de resultaten van de dubbele materialiteitsindex gebruikt zullen worden.



# VOORTGANG MVO- DOELEN



# ONZE RESULTATEN

We vinden het belangrijk om te laten zien wat we in 2024 hebben gedaan. Onze resultaten lees je in onderstaande tabel en in de volgende hoofdstukken, vernoemd naar onze strategische beleidspijlers.

## Voortgang op onze strategische pijlers

Op termijn zullen wij volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) rapporteren. Wij zijn daarom onze processen en onze wijze van rapporteren aan het herzien. In 2024 is de prioriteit gelegd op het herijken van onze strategie voor Environmental, Social & Governance (ESG). Deze strategie brengen we in lijn met de nieuwe wet- en regelgeving op Europees en nationaal niveau in de landen waar we zijn. Door in te zetten op een stevig ESG-fundament, willen we onze duurzaamheidsgegevens gestandaardiseerd en vergelijkbaar maken. Dit heeft als gevolg dat het aantal nieuwe indicatoren in dit verslag beperkt is. In 2024 is gestart met het vaststellen van de materiele thema's voor ons bedrijf. Dit is gedaan met behulp van een dubbele materialiteitsanalyse. De resultaten hiervan zijn medebepalend voor de thema's waarop wij op termijn over gaan rapporteren.



Strategische pijler: Onze marktpositie



Strategische pijler: Duurzaamheid



Strategische pijler: Diergezondheid en dierenwelzijn



Strategische pijler: Voedselveiligheid



Strategische pijler: Goed werkgeverschap





# ONZE MARKTPOSITIE

## ONZE MARKTPOSITIE

We willen onze klanten kwalitatief hoogwaardige producten leveren. Integer werken en met respect omgaan met mens en dier is in alles wat we doen een absoluut vereiste. We zoeken telkens naar nieuwe markten of afzetkanalen waar wij met onze producten van toegevoegde waarde kunnen zijn en waar we bij kunnen dragen aan de vraag naar veilige en voedzame dierlijke eiwitten. Ook investeren we in optimale verwaarding.

Wij zijn een voedingsmiddelenproducent en willen voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen. In de maatschappij leven er verschillende beelden over onze productieketen. Wij dragen zorg voor een transparante manier van werken en delen onze ambities op het gebied van dierenwelzijn, diergezondheid en duurzaamheid. Door te investeren in innovatie en nieuwe technologieën, blijven we ontwikkelen en dragen we tegelijkertijd bij aan oplossingen voor de uitdagingen waar onze sector voor staat. We werken integer en brengen dit thema actief onder de aandacht bij onze medewerkers en samenwerkingspartners.

### Strategische innovatie

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

Op verschillende plekken in onze bedrijven werken we aan innovatie. Meest zichtbaar is ons eigen Research & Development-team dat zich dagelijks bezighoudt met onderzoek op het gebied van diergezondheid, duurzaamheid, robotica en smart farming. Het R&D-team toetst bij eigen onderzoekscentra innovaties in de praktijk.

In de brancheorganisaties waarin we actief zijn, worden diverse onderzoeken gedaan, zoals publiek-private samenwerkingen (PPS). Wij leveren hier in kind en in cash bijdragen aan. Een mooi voorbeeld van een project waarbij we betrokken zijn is Kijk op het Kalf: In 2022 is vanuit GLB-middelen een subsidie toegekend aan het project 'Kijk op het kalf'. In dit project wordt een nieuwe werkwijze tussen melkvee- en kalverhouderij onderzocht, waarbij de gezondheid van het kalf centraal staat. Dit project startte in 2023 en omvat een 'kalverpaspoort' en gezondheidschecklist voor kalveren. Pas als een kalf aan alle criteria van deze checklist voldoet en een dierenarts het kalf gezond verklaart, wordt het vervoerd. Ook krijgt het kalf op zowel melkvee- en kalverhouderij dezelfde voeding. Doel van het project is om nieuwe inzichten te krijgen waarmee de stap van melkveehouderij naar kalverhouderij voor de gezondheid van dieren verder verbeterd kan worden. Het project heeft een looptijd tot 2024.

- **Verantwoorde corporate governance ethiek**

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

- **Cultuur, gedragscode en klokkenluidersregeling**

Betrokken medewerkers die werk doen waar ze goed in zijn in een veilige werkomgeving vormen de spil van ons bedrijf. Waarden als betrokkenheid, aandacht voor kwaliteit en verantwoordelijkheid passen bij het familiebedrijf dat de VanDrie Group is. Dat betekent dat we ook eerlijk zakendoen en zorgen dat voedselveiligheid en dierenwelzijn altijd in acht worden genomen. De VanDrie Group heeft een gedragscode, ons kompas, een klokkenluidersregeling die intern bekend staat als SpeakUp en een gids voor eerlijk zakendoen.

- **Gedragscode dierenwelzijn**

De Nederlandse vleesverwerkende bedrijven van de VanDrie Group hebben de gedragscode dierenwelzijn van de Nederlandse Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV) ondertekend. Deze code met bovenwettelijke eisen voorziet onder andere in een jaarlijkse training van slachterijmedewerkers, intensieve cameramonitoring, het gebruik van kunstmatige intelligentie bij de inzet van camera's en kennisuitwisseling tussen bedrijven om het lerend vermogen te vergroten. In de gedragscode is daarnaast de verplichting opgenomen om externe specialisten de borging van het dierenwelzijn in de slachterijen te laten beoordelen. De COV rapporteert jaarlijks over de werking, de naleving en de resultaten van de gedragscode.

- **Palmolieproductie**

Olie en vetten zijn een belangrijke energiebron in de voeders die wij maken; zij leveren 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. Belangrijke grondstoffen voor deze essentiële vetzuren zijn palmolie en afgeleide palmolieproducten. Ook in kalvermelk wordt palmolie gebruikt. Ongeveer 0,55 procent van de voeding van kalveren bestaat uit palmolie, die vooral uit Azië komt (40 procent komt uit Maleisië en Indonesië). De VanDrie Group conformeert zich aan de afspraken van Nevedi, dat alle palmolie en aanverwante producten die haar leden inkopen vanaf 2024, 100% volledig RSPO-gecertificeerd zijn. In 2022 zijn we lid geworden van de Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). Dit is een multistakeholderorganisatie die de standaard bepaalt voor duurzame palmolieproductie en regels stelt, zoals geen regenwoud kappen en het naleven van mensenrechten. Wij nemen enkel gecertificeerde palmolie af met de vastgestelde eisen door RSPO.

- **Inkoop soja**

Onze kalvervoeders bevatten in vergelijking met andere diervoeders geringe hoeveelheden soja. Ongeveer 4 procent van de voeding van kalveren bestaat uit sojaproducten. Soja heeft de laagste footprint per kilogram eiwit in vergelijking met andere eiwitten zoals erwten, bonen en lupinen uit Europa. Het volledig vervangen van deze soja door een goed Europees alternatief is op dit moment nog niet mogelijk. Daarom kiest de VanDrie Group ervoor om onder strikte duurzaamheidseisen het gebruik van niet-Europese soja toe te staan totdat een meer duurzaam Europees alternatief zich aandient. Bij de inkoop van soja worden de Soy Sourcing Guidelines 2021 nageleefd van de European Feed Manufacturers' Federation (Fefac). Hiermee wordt geborgd dat de soja voldoet aan belangrijke duurzaamheidseisen en dat soja op een verantwoorde manier geproduceerd is en afkomstig is van ontbossingsvrije gronden. De VanDrie Group gebruikt onder andere RTRS-gecertificeerde soja. Wij garanderen de gecertificeerde soja met de 'book & claim'-methode.





DUURZAAMHEID

## DUURZAAMHEID

We zetten in onze keten in op maximale benutting van (alternatieve) grondstoffen en neven- en reststromen. Tegelijkertijd verduurzamen we productieprocessen. Zo geven we invulling aan de ambities voor een circulair landbouwsysteem. We passen slimme technologieën toe in onze bedrijven en ontwikkelen innovatieve oplossingen die emissies in de kalverhouderij terugdringen. Daarmee zetten wij ons in om te produceren in balans met natuur en omgeving. Ook werken wij aan verdere verlaging van de footprint van onze organisatie en producten.

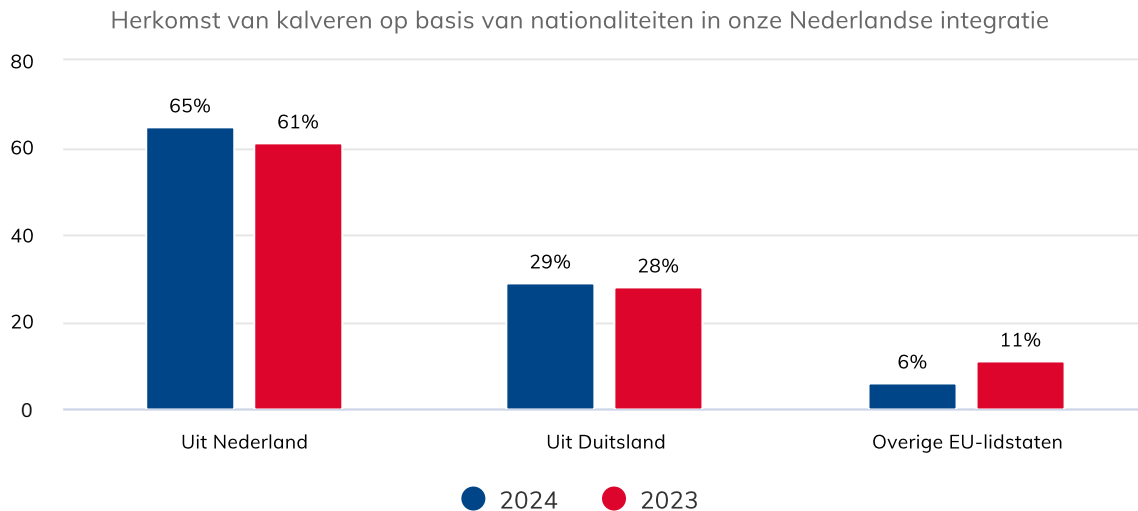
### Circulaire productie

De VanDrie Group werkt zoveel mogelijk met bijproducten of reststromen. We werken aan het verder vergroten van het aandeel circulaire grondstoffen en het reduceren van onze footprint. Onze afvalstromen beperken we tot een minimum. Zo dragen we bij aan het sluiten van kringlopen en efficiënte productie.

### Kalveren

Alle kalveren die de VanDrie Group aankoopt voor de productie van kalfsvlees zijn afkomstig van de melkveehouderij. Een koe moet ieder jaar kalveren om melk te geven. Niet ieder kalf kan de melkveehouder gebruiken voor vervanging van zijn eigen melkveestapel. De kalveren die op deze wijze overblijven, krijgen een waardevolle bestemming in de kalverhouderij.

De kalveren in onze Nederlandse integratie komen voornamelijk van Nederlandse melkveehouderijen, 65 procent. Daarnaast neemt de VanDrie Group kalveren af in het buitenland. Uit buurland Duitsland komt 29 procent, de resterende 6 procent komt uit andere EU-lidstaten.



### Zuivelgrondstoffen

De productie van zuivelgrondstoffen doen we volledig met reststromen die vrijkomen bij het maken van producten als kaas. Door ons productieproces maken we deze reststromen geschikt voor humane of dierlijke consumptie. Onze inzet is om deze grondstoffen zo hoogwaardig mogelijk in te zetten.

### Diervoeders

We maken en verhandelen complete en voedzame diervoeders die voor een groot deel zijn samengesteld uit reststromen, zoals resteiwitten uit de zuivel- en zetmeelindustrie. Meer dan 90% van de grondstoffen die we benutten bij het produceren van kalvermelk is circulair.

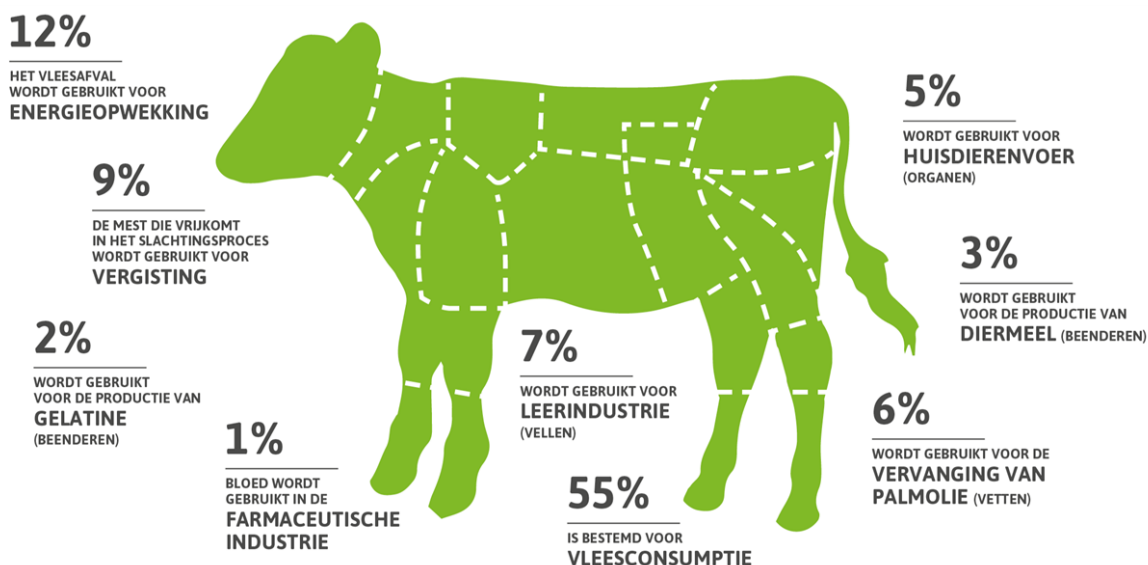
### Monitor Duurzaam Diervoeder

Onder de vlag van de Nederlandse Vereniging Diervoederindustrie (Nevedi) werken we sinds 2022 aan een monitor Duurzaam Diervoeder om de verduurzaming van diervoeder meetbaar te maken. Wij willen een belangrijke bijdrage leveren aan kringlooplandbouw en aan het verlagen van de milieu-impact van onze keten via het diervoederspoor. Met de Monitor Duurzaam Diervoeder maken we via Nevedi de sectorale inzet meetbaar voor onszelf én voor de overheid, ketenpartijen en maatschappelijke stakeholders. De verwachting is dat in 2025 voor de Nevedi-leden een gemeenschappelijk dashboard beschikbaar komt. Uiteraard is het daarbij belangrijk dat de uitkomsten van het opgezette reken- en monitoringssysteem erkend worden door ketenpartijen, maatschappelijke organisaties en de overheid.



## Vlees- en bijproducten

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



## Kalfsvellen en runderhuiden

Het vel wordt verwerkt tot leer. De eerste stap van dit proces vindt plaats in onze eigen keten. Wereldwijd is er een grote vraag naar kalfsvellen, vanwege de fijne structuur en goede toepassingsmogelijkheden. De vellen gaan na het looien als leer naar producenten van schoenen, tassen en kleding.

## Broeikasgasemissies in de keten

Broeikasgasemissies leiden tot de opwarming van de aarde. De reductie van de uitstoot van deze gassen is daarom essentieel. Bij de processen in onze bedrijven komen echter nog steeds broeikasgassen vrij. Bijvoorbeeld bij het koelen van vlees, het verwarmen van onze locatie of het inkopen van energie. Indirect dragen transport en de uitstoot op houderijen bij. Kalveren stoten methaan uit. Methaan is een broeikasgas dat een rol heeft in de versterking van het broeikaseffect. Dit betekent dat we in elke ketenschakel reducerende maatregelen moeten nemen. Om emissies te reduceren binnen de kalverhouderij werken we samen met verschillende kennispartners.

### Footprint van onze producten

De Stichting Brancheorganisatie Kalversector (SBK) heeft in 2013 en 2020 de footprint van in Nederland geproduceerd kalfsvlees uit laten rekenen door Blonk Consultants. Deze milieu-impact betreft naast CO<sub>2</sub>-equivalenten subonderdelen, zoals energiegebruik, landgebruik, verzuring en eutrofiëring (vermesting) voor de productie van kalfsvlees. De VanDrie Group heeft als sectorpartij en lid van SBK een aanzienlijke in kind-bijdrage geleverd aan het berekenen van deze levenscyclusanalyse (LCA).

Naast de sectorale LCA zetten we in op het in kaart brengen van onze Corporate footprint, ook wel Organizational Environmental Footprint genoemd. Dit doen we aan de hand van het Greenhouse Gas Protocol. Waar oorspronkelijk onze focus lag op het in kaart brengen van de Nederlandse situatie, doen we dit tegenwoordig op Europees niveau, waarbij we iedere onderneming binnen de VanDrie Group al naar gelang materieel belang meenemen.

### Scope 1 & 2-emissies

Momenteel voeren we onze berekening over onze scope 1 en 2-emissies uit. Dit zijn emissies die plaatsvinden op onze bedrijfslocaties, met eigen materieel of door energie- en hittebronnen die we zelf inkopen. Hoewel we onze impact hier in kaart brengen, houdt dit onze bedrijven niet tegen om verder te verduurzamen.

Zo breidt het aandeel hernieuwbare energie die we zelf opwekken of inkopen gestaag uit. Zo hebben bedrijfslocaties in Frankrijk en Nederland geïnvesteerd in zonnepanelen. Bovendien is er aandacht voor het verminderen van energieverbruik en het efficiënter produceren. Door warmte die ontstaat bij verschillende processen terug te winnen en opnieuw in verschillende processen in te zetten, weten we steeds vaker meer handelingen met hetzelfde energieverbruik te realiseren. Verschillende van onze bedrijven investeren in duurzame energie. Daarbij wordt in alle fases rekening gehouden met de voedselveiligheid en kwaliteit van onze producten. Hierbij worden geen concessies gedaan.

### Scope 3-emissies

Zoals de meeste bedrijven vindt voor onze organisatie naar verwachting veruit de meeste uitstoot plaats in onze 'upstream' en 'downstream'-keten. Nadat we onze impact in deze scope in kaart hebben gebracht, zijn we van plan om samen met betrokken stakeholders in de verschillende ketenschakels gericht te werken aan het verder reduceren van onze emissies.

A man with dark hair, wearing a green jacket, is leaning forward and looking back over his shoulder at a group of brown and white cows in a barn. The cows are standing in a row, and the background shows the interior of a barn with metal railings and a green and yellow striped wall.

# **DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN**

# DIERGEZONDHEID EN DIERENWELZIJN

Het is onze verantwoordelijkheid om de intrinsieke waarde en behoeften van dieren in onze keten te garanderen. We blijven kritisch op onze eigen handelswijze en verbeteren onszelf continu. We zoeken zelf én in samenwerking met melkvee- en kalverhouders en kennispartners naar manieren om de algemene diergezondheid te verbeteren en dierziekten terug te dringen. Bovendien investeren wij in technische innovaties waarmee we dierenwelzijn objectief kunnen verbeteren.

## Diergezondheid en dierenwelzijn in de keten

We verzekeren diergezondheid en -welzijn in onze gehele keten door dieren zorgvuldig te behandelen, inclusief het verantwoord gebruik van antibiotica en het minimaliseren van ongerief door de zogenaamde Zes principes te hanteren, zoals die door de Raad voor Dieraangelegenheden worden gehanteerd. Erkenning van de intrinsieke waarde en de integriteit van het dier (principe 1), goede voeding, goede omgeving, goede gezondheid (principes 2, 3 en 4). Mogelijkheden voor natuurlijke gedragingen (principe 5) en een overwegend positieve emotionele toestand.

## Safety Guard

Voor het vastleggen van onze kwaliteitsgarantie voor de MVO-thema's gebruiken we Safety Guard, het kwaliteitssysteem van de VanDrie Group. In diverse schakels van onze keten worden gegevens verzameld en vastgelegd die relevant zijn voor de borging van voedselveiligheid, diergezondheid en dierenwelzijn.

### **Vitaal Kalf**

Vitaal Kalf is een kwaliteitsregeling waarin de hele Nederlandse kalverketen is opgenomen. Dit betekent dat naast de kalverhouders de collecterende kalverhandelaren, verzamelcentra en be- en verwerkers deelnemen of verbonden zijn aan de regeling. **Vitaal Kalf** heeft als doel het houden van vitale kalveren en het bereiken van een goed dierenwelzijn en een maximale voedselveiligheid. De regeling kent (bovenwettelijke) voorschriften over de kwaliteit en gezondheid van het jonge kalf, de huisvesting, de voer- en drinkwaterkwaliteit, de bedrijfsinrichting en de hygiëne. Alle Nederlandse kalverhouders waarmee de VanDrie Group samenwerkt, moeten beschikken over het Vitaal Kalf-certificaat.

## Reductie antibioticagebruik

In 2024 bedroeg de reductie van antibioticagebruik in onze keten 62 procent ten opzichte van 2009. De kalversector realiseerde tussen 2007 en 2020 een neerwaartse trend in het gebruik van antibiotica, tussen 2020 en 2022 stabiliseerde het gebruik en afgelopen jaar lijkt er sectoraal sprake van een beperkte stijging.

De sector zal de komende jaren de nodige interventies moeten gaan ontwikkelen en toepassen om de gezondheid van kalveren nog beter te borgen. Zoals in het sectorplan Veal Forward vastgelegd, worden in de komende jaren maatregelen voorgesteld die naar verwachting zullen leiden tot een betere gezondheid en verdere reductie in het antibioticagebruik. Sectoraal is er in 2024 aan gewerkt om het antibioticagebruik per koppel in beeld te brengen, onderverdeeld in een start- en de rest van de productieperiode. Deze rekenwijze sluit beter aan bij de praktijk en verbetert de communicatie met de kalverhouders op dit punt.

De gewijzigde regelgeving in Duitsland met betrekking tot afvoerleeftijd van de kalveren vanaf de melkveehouderij (minimaal 28 dagen) heeft (nog) niet geleid tot verbetering van de gezondheid en helaas ook niet tot vermindering van het antibioticagebruik. Daarnaast zijn de dieren die uit Duitsland komen, ouder en dus zwaarder en zullen in geval van therapeutisch ingrijpen per dier meer antibiotica voorgeschreven krijgen. De variatie in kwaliteit van de kalveren is toegenomen. Ook lijkt de blauwtong uitbraak van invloed te zijn geweest op ziekte incidentie onder gevoelige dieren.

#### Een gebalanceerd rantsoen

Voor een goede diergezondheid en dierenwelzijn is het juiste diervoeder essentieel. Gemiddeld kreeg een kalf in 2024 250 kilo kalvermelkpoeder in de vorm van melk, 360 kilo muesli en 40 kilo gehakseld stro. De combinatie van ruwvoer en melk leidt tot een goed ontwikkeld magensysteem bij de kalveren en daardoor een gezond kalf. Er wordt continu onderzoek gedaan naar een optimale samenstelling van het rantsoen.

## EEN KALF NUTTIGT GROFWEG

|                                                                                                                                 |                                                                                                                       |                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>250 KG</b><br><b>KALVERMELKPOEDER</b> | <br><b>360 KG</b><br><b>MUESLI</b> | <br><b>40 KG</b><br><b>GEHAKSELD STRO</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Om de gezondheid van onze kalveren te borgen sturen we actief het hemoglobinegehalte waarbij onze norm duidelijk hoger ligt dan de Europese verplichting van gemiddeld minimaal 4,5 millimol per liter.



### **Goede zorg voor kalveren tijdens transport en vleesverwerking**

Samen met kalverhouders en transporteurs wisselen we continu kennis uit over diergedrag bij het laden, lossen en vervoer. Al meerdere jaren delen we actief *best practices* met contractkalverhouders en transporteurs.

Daarnaast is het bij transport belangrijk om hittestress te voorkomen. In geval van hoge temperaturen nemen wij de volgende maatregelen:

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

### **Animal Welfare Officers**

Om ook tijdens de slacht te voldoen aan de eisen op het gebied van dierenwelzijn zijn bij al onze vleesverwerkende bedrijven Animal Welfare Officers aangesteld. Deze medewerkers zijn getraind diergedrag te herkennen en zijn expert op het gebied van welzijn bij kalveren en de processen in het betreffende bedrijf. Zij hebben een belangrijke rol bij de borging van dierenwelzijn in de vleesverwerkende bedrijven.

### ***Slim cameratoezicht***

Naast de controle door de Animal Welfare Officers worden er innovatieve technieken gebruikt voor een extra borging van dierenwelzijn. Bij alle Nederlandse vleesverwerkende bedrijven is continu cameratoezicht. De toezichthouder kan deze beelden bekijken. In 2021 is een pilot gestart bij Ekro in Apeldoorn met slim cameratoezicht dat afwijkend gedrag kan signaleren. Na succesvolle afronding is in 2023 dit slimme cameratoezicht op alle Nederlandse kalfsvleesverwerkende bedrijven van de VanDrie Group geïmplementeerd.

De VanDrie Group werkt samen met Deloitte om deze computermodellen te ontwikkelen en optimaliseren, zodat we zelfstandig incidenten kunnen traceren. De gebruikte modellen kunnen te volle stallen signaleren en onnodig fysiek contact tussen een medewerker en een dier.

### **Gedragscode Dierenwelzijn**

De VanDrie Group heeft haar beleid bij de Nederlandse vleesverwerkende bedrijven geconformeerd aan de gedragscode dierenwelzijn van de Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV). De gedragscode voorziet onder andere in een jaarlijkse training van slachterijmedewerkers, intensieve cameramonitoring, het gebruik van kunstmatige intelligentie bij de inzet van camera's en kennisuitwisseling tussen bedrijven om het lerend vermogen te vergroten. In de gedragscode is daarnaast de verplichting opgenomen om externe specialisten de borging van het dierenwelzijn in de vleesverwerkende bedrijven te laten beoordelen.

### **Inspectieresultaten onafhankelijke certificerende partijen**

Onze Nederlandse vleesverwerkende bedrijven Ameco, ESA, Ekro en T. Boer & zn staan net als andere grote- en middelgrote slachterijen in Nederland onder permanent toezicht van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA). Dat betekent dat er toezicht wordt gehouden op dierenwelzijn en voedselveiligheid.

We merken in onze vleesverwerkende bedrijven dat de toezichthouder een zerotolerantiebeleid voert. Ook op procesonderdelen waar dit vanuit een dierenwelzijns- of voedselveiligheid oogpunt geen vereiste lijkt te zijn. De toezichthouder voelt zich meer en meer genooddaakt om publieke belangen leidend te laten zijn in haar besluitvorming. En omdat publieke belangen niet enkel gebaseerd zijn op feiten, ontstaat steeds vaker een situatie dat niet alleen het risico maar ook beeldvorming gezamenlijk invloed hebben op het vaststellen van tekortkomingen. Wij zullen in geval van onterechte besluiten daarom ook steeds vaker beslissen tot een gang naar de rechter. Uit jurisprudentie blijkt gelukkig ook dat bevindingen niet altijd terecht blijken.



# VOEDSELVEILIGHEID

# VOEDSELVEILIGHEID

Alhoewel het soms een vanzelfsprekendheid lijkt, is voeder- en voedselveiligheid een uitermate belangrijke strategische pijler voor ons als producent. We blijven investeren in kwaliteitszorg om deze veiligheid te garanderen. Ons unieke kwaliteitssysteem Safety Guard helpt mee om binnen alle productieschakels de hoogste standaarden op het gebied van voedselveiligheid te borgen. Zo kunnen we de hoogwaardige, veilige en voedzame eiwitrijke producten leveren, die afnemers van ons verwachten.

## Transparantie en traceerbaarheid

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

### Safety Guard

Met Safety Guard, het kwaliteitssysteem van de VanDrie Group, kunnen in elke schakel van de keten de garanties afgegeven worden die wereldwijd gevraagd worden. Of het nu gaat over wat er gebeurt in de kalverhouderij, tijdens de productie van diervoeder of in de vleesverwerkende bedrijven, overal wordt gewerkt volgens de normen van Safety Guard.

De basis van dit kwaliteitssysteem is ISO 22000. Ook beschikten in 2024 de verschillende dochterbedrijven van de VanDrie Group over onder andere GMP+-, IFS- en ISO 14001-certificeringen. Vitaal Kalf is het kwaliteitssysteem van de Nederlandse kalversector. In dit kwaliteitssysteem zijn regels opgenomen over hygiëne, kalvergezondheid, dierenwelzijn, voerkwaliteit, medicijngebruik en -registratie.

### Vitaal Kalf

De Nederlandse kalverhouders waar de VanDrie Group mee samenwerkt, moeten voldoen aan de eisen van Vitaal Kalf. Zij worden hierop gecontroleerd door de onafhankelijke Stichting Kwaliteitsgarantie Vleeskalversector (SKV). Daarnaast voert SKV-monsternames en visuele controles uit bij kalverhouders en de vleesverwerkende bedrijven, om te garanderen dat kalfsvlees wordt geproduceerd zonder gebruik van ongewenste groeibevorderende middelen. Met Safety Guard en Vitaal Kalf samen, borgen we kwaliteit in de totale productieketen.

### **ISO 22000**

ISO 22000 is een internationale voedselveiligheidsnorm die ontworpen is met doel om consumenten van veilig voedsel te voorzien. De norm regelt dat bedrijven continu hun voedselveiligheidsmanagementsysteem moeten actualiseren en verbeteren.

### **GMP+**

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

### **IFS**

International Featured Standards (IFS) wordt ook wel de Duits/Franse tegenhanger van de Engelse BRC-standaard (British Retail Consortium) genoemd. De standaard is ook erkend door het *Global Food Safety Initiative (GFSI)*.

### **ISO 14001**

ISO 14001 is dé norm voor milieumanagement. Deze norm verplicht bedrijven om passend milieubeleid te ontwikkelen en de uitvoering ervan te borgen.

### **Traceerbaarheid door de keten**

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



### Controles, toezicht en interne audits

Onze bedrijven worden met regelmaat of dagelijks gecontroleerd door de nationale overheids-organisaties, zoals in Nederland door de Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit (NVWA). De vleesproducerende bedrijven staan onder permanent toezicht van de NVWA. Daarnaast voeren zelf aangestelde interne auditoren, via een vastgesteld programma, interne controles uit bij de diervoeder- en vleesproducerende dochterorganisaties. In 2022 is een uitgebreid driejarig opleidingsplan voor deze auditoren vastgesteld. Zo wordt op een gestructureerde manier de kennis en vaardigheden van de auditoren op peil gehouden om hiermee bij te dragen aan het continue verbeterproces. Daarnaast vinden zeer regulier audits plaats door klanten of buitenlandse overheidsorganisaties.

### HACCP

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

De bedrijven hebben alle potentiële gevaren geïnventariseerd en reële gevaren aangewezen. Daartoe zijn kritische beheerspunten (CCP's) vastgesteld. Dit zijn punten in het proces waar het risico kan worden voorkomen, geëlimineerd of tot een aanvaardbaar niveau kan worden teruggebracht. Per CCP zijn de kritische grenzen aangegeven en hoe deze grenzen bewaakt worden. Ook zijn correctieve acties vastgelegd. Deze worden genomen als uit de monitoring blijkt dat een CCP niet voldoende wordt beheerst. Verificatie wordt toegepast om periodiek vast te stellen of de HACCP-aanpak effectief is.

Over dit alles wordt documentatie en registratie gevoerd. Praktisch gezien ziet de HACCP-aanpak bijvoorbeeld toe op het aanleveren van schone dieren, het gebruik van schone messen en apparaten, juiste sterilisatie, goede persoonlijke hygiëne van medewerkers, intensieve schoonmaak van productieruimten en het voorkomen van condens. We monitoren onze inzet om onze naleving op dit thema aan te tonen. Dit houdt in dat we veel monsters nemen van de producten en de omgeving. Zo nemen we monsters van karkassen om te testen op de aanwezigheid van bijvoorbeeld E-coli of salmonella.

#### **Labora**

Onderdeel van de VanDrie Group is Labora, een onafhankelijk en dienstverlenend laboratorium - ISO 17025-geaccrediteerd en gespecialiseerd in chemisch en microbiologisch onderzoek. Labora voert onderzoeken uit voor producenten, leveranciers en handelaren van grondstoffen en levensmiddelen en voor de VanDrie Group productiebedrijven. Zo maken we onze garanties werkelijk aantoonbaar.

### **Inspectieresultaten onafhankelijke certificerende partijen**

Onze Nederlandse vleesverwerkende bedrijven Ameco, ESA, Ekro en T. Boer & zn staan net als andere grote- en middelgrote slachterijen in Nederland onder permanent toezicht van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA). Dat betekent dat er toezicht wordt gehouden op dierenwelzijn en voedselveiligheid.

Bij onze Nederlandse vleesverwerkende bedrijven is de afgelopen jaar weinig ruimte meer om risicobeoordelingen uit te voeren en op basis daarvan te beoordelen of een recall noodzakelijk is of niet. Aanscherping in het beleid van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit ligt hieraan ten grondslag. Een overschrijding van een norm leidt tegenwoordig vrijwel altijd tot een recall. Ook al blijkt uit gedegen risicoanalyses dat er geen sprake is van een risico voor de voedselveiligheid, bijvoorbeeld bij administratieve zaken. Van de geregistreerde GFL-meldingen en eventuele terugroepacties is ook in 2024 zeer waarschijnlijk geen sprake geweest van een verhoogd risico voor de voedselveiligheid. Meldingen waren hoofdzakelijk op basis van het voorzorgsprincipe en/of gerelateerd aan het zerotolerantiebeleid van de toezichthouder. Om de kwaliteit van onze producten te allen tijde te waarborgen en om twijfel hierover volledig weg te nemen, heeft de VanDrie Group uiteraard elk verzoek tot melding en of recall uitgevoerd. Afnemers zijn daarbij altijd volledig geïnformeerd over de achterliggende oorzaak.

Naast de toezichthouder zijn er verschillende onafhankelijke certificerende instanties die onze processen toetsen op borging van o.a. traceerbaarheid, voedselveiligheid, hygiënische werken. In 2024 zijn de voor ons relevante audits met succes doorlopen.

A close-up portrait of a man with a light beard and blue eyes, wearing a blue hairnet and a blue safety vest over a dark blue shirt. He is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a blurred industrial setting, likely a meat processing plant, with large pieces of meat hanging on hooks.

# GOED WERKGEVERSCHAP

## GOED WERKGEVERSCHAP

We willen een inclusieve werkplek bieden. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers kansen krijgen om zichzelf te ontwikkelen en dat ze trots zijn op hun bijdrage in onze organisatie. Iedere medewerker verdient hiervoor erkenning. Goed werkgeverschap geldt voor alle medewerkers, dus ook voor onze tijdelijke krachten. We willen dat iedereen zich thuis voelt binnen de VanDrie Group.

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

### Veiligheid, gezondheid en welzijn van onze medewerkers

Het handhaven en bevorderen van de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van onze mensen is een belangrijk uitgangspunt.

#### Ziekteverzuim

Een indicator om vast te stellen hoe het onze medewerkers vergaat, is het ziekteverzuim. In 2024 was het verzuimpercentage 6 procent. Daarmee vertoont het ziekteverzuim een gelijkend beeld aan voorgaande jaren. Ondanks dit stabiele resultaat blijft onze inzet om ziekteverzuim verder te verlagen.

#### Zwaar werk

Een aanzienlijk deel van de werkzaamheden in onze productieomgevingen is zwaar werk. We investeren daarom in robots en automatisering die routinematige taken overnemen.

### **Kompas**

Een goede werkomgeving kenmerkt zich niet alleen door gezonde en veilige arbeidsomstandigheden, maar ook door samenwerking met betrokken collega's, die met plezier naar hun werk gaan. We willen dat onze medewerkers zich veilig voelen op de werkvloer en met respect worden bejegend. We delen met medewerkers ons kompas. In dit kompas is beschreven wie de VanDrie Group is en wat wij doen, maar het zegt ook iets over de gedragsregels die we naar elkaar willen hanteren. We verwachten van al onze medewerkers dat zij in het werk handelen naar onze waarden: betrokken, 'one step ahead', met oog voor kwaliteit en verantwoordelijkheidsgevoel. Daarbij is geen ruimte voor pesten, discriminatie, seksuele intimidatie en andere ongewenst gedrag.

### **Meldingen bij vertrouwenspersoon**

In onze bedrijven zijn vertrouwenspersonen aangesteld en via de SpeakUp-lijn kunnen daarnaast anoniem ongewenst gedrag, potentiële misstanden of wederrechtelijke handelingen worden gemeld.

### **Aantrekken, behouden en opleiden van onze medewerkers**

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

Bij de VanDrie Group werken ongeveer 4.350 werknemers. Dit zijn zowel medewerkers in direct dienstverband als inleenkrachten. Vooral in onze Nederlandse vleesverwerkende bedrijven zijn we sterk afhankelijk van inleenkrachten. Hoewel we ons al meerdere jaren inzetten om het aantal medewerkers in directe dienst toe te laten nemen, is het aantal inleenkrachten dat een vast dienstverband aangaat beperkt. Voor arbeidsmigranten die als inleenkracht bij ons werken, spelen vaak verschillende overwegingen om voor bepaalde tijd te blijven, bijvoorbeeld een tijdelijke mogelijkheid voor een mooi inkomen wat na vertrek gebruikt wordt om in het thuisland het leven op te bouwen. Verschillende buitenlandse inleenmedewerkers geven daarom de voorkeur aan een flexibele arbeidsrelatie. Een wens van de VanDrie Group is ook om mee te helpen aan adequate huisvesting nabij de locaties. Dit is een intensief en complex proces dat ook vraagt om samenwerking met de verschillende betrokken overheden. Wij blijven mogelijkheden onderzoeken.

### **Gemiddeld aantal dienstjaren**

Een indicator die inzicht geeft in het behouden van medewerkers is het gemiddeld aantal dienstjaren. Deze bevindt zich in onze organisatie al meerdere jaren ruim boven gemiddeld 10 dienstjaren. In 2024 was het gemiddeld aantal dienstjaren in onze organisatie 12.



### **Erkende leerbedrijven**

De vier vleesverwerkende bedrijven in Nederland zijn erkend als officiële leerbedrijven, evenals Labora, Navobi, Alpuro, Alpuro Breeding en Schils. Het opleiden van studenten vinden wij een leuke en dankbare manier om leergierige en gemotiveerde krachten in huis te halen. Veel studenten blijven na hun opleiding aan onze organisatie verbonden. Studenten hebben een frisse kijk op het bedrijf en brengen actuele kennis en nieuwe inzichten mee. We bieden daarom ook volop stages aan.