



ESG VERSLAG

2024

24



INHOUD

Kerncijfers	3	Milieu (E - Environment)	30
		Klimaatverandering en energie (E1)	30
Feiten & cijfers	4	Klimaatverandering en kansen (E1)	34
		Circulariteit (E5)	35
Onze organisatie	5		
Voorwoord	7	Sociaal (S – Social)	38
		Goed werkgeverschap (S1)	38
		Gelijke behandeling en beloning (S1)	39
Jaaroverzicht 2024	8	Training en ontwikkeling (S1)	39
		Veilig en gezond werken (S1)	41
De vijf werelden van VDL Groep	13	Mensenrechten in de keten (S2)	42
Bestuur en toezicht	16	Bestuur (G – Governance)	44
		Bedrijfsethiek (G1)	44
Bedrijfsrisico's	20	Maatschappelijke betrokkenheid (G1)	45
Materialiteitsanalyse	24		
Strategie	28		

Toelichting

Dit ESG-verslag vormt een eerste stap in de richting van toekomstige rapportage conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Het sluit aan op het Jaarverslag 2024, waarbij dezelfde consolidatiekring is gehanteerd. Bij de totstandkoming van dit verslag is gebaseerd op de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). De gehanteerde kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) zijn gebaseerd op deze richtlijnen. De komende twee jaar zetten wij gerichte stappen om onze dataverzameling en rapportage verder uit te breiden. Waar van toepassing is de scope van de gerapporteerde gegevens expliciet vermeld.

KERNCIJFERS

(x 1.000 euro)	2024	2023	2022	2021	2020
Gecombineerde omzet	4.280.743	6.353.549	5.751.762	4.954.984	4.686.299
Netto-omzet	3.964.007	6.044.676	5.477.203	4.708.569	4.583.887
Bedrijfsresultaat	102.091	125.682	403.212	299.990	135.115
Winst voor belastingen	84.670	109.595	395.295	300.268	132.769
Winst voor belasting / omzet	2,0%	1,7%	6,9%	6,1%	2,8%
Netto winst	66.497	82.205	297.804	225.048	97.365
Netto winst / omzet	1,6%	1,3%	5,2%	4,5%	2,1%
Afschrijvingen / afwaarderingen op (im)materiële vaste activa	100.350	172.702	101.270	101.485	107.879
Kasstromen	166.847	254.907	399.074	326.533	205.244
(Des)investeringen (im)materiële vaste activa	181.443	235.477	232.236	130.973	122.529
Eigen vermogen	2.015.003	1.968.184	1.950.367	1.725.041	1.490.466
Totaal vermogen	3.553.671	3.612.877	3.352.480	3.008.812	2.452.608
Eigen vermogen / totaal vermogen	56,7%	54,5%	58,2%	57,3%	60,8%
Netto winst / eigen vermogen	3,3%	4,2%	15,3%	13,0%	6,5%
Medewerkers per 31 december	14.241	15.317	16.585	15.645	15.464

FEITEN & CIJFERS



VDL Groep bestaat uit meer dan 100 bedrijven



14.241

Medewerkers in 21 verschillende landen met 100 nationaliteiten



4,3 miljard

Gecombineerde omzet €



4,0 miljard

Geconsolideerde omzet €
(gecombineerde omzet – interne leveringen)



66 miljoen

Nettowinst €



57%

van het totaal vermogen



VDL Groep staat in de top 5 op de Nederlandse reputatieranglijst

Bron: RepTrak

Familiebedrijf VDL Groep is opgericht in 1953

1953



VDL is wereldwijd actief in 21 landen, met locaties voor R&D, productie en verkoop.

ONZE ORGANISATIE



VDL Groep		
VDL Nederland	VDL Holding Belgium	
VD Leegte Metaal	VDL ETG Suzhou	VDL Parts Belgium
VDL Agrotech	VDL ETG Switzerland	VDL Parts Sweden
VDL Assembly	VDL ETG T&D	VDL Pinnacle Engineering India (50%)
VDL Automated Vehicles	VDL ETG USA	VDL Postma
VDL Belgium	VDL ETG Vietnam	VDL RENA Electronica
VDL Bike Frame Technologies	VDL Fibertech Industries	VDL Rotech
VDL Bus & Coach	VDL Gereedschapmakerij	VDL Services
VDL Bus & Coach Belgium	VDL GL Plastics	VDL Smart Spaces
VDL Bus & Coach Danmark	VDL GL Precision	VDL Special Vehicles
VDL Bus & Coach Deutschland	VDL Hapro	VDL Staalservice
VDL Bus & Coach España	VDL HMI	VDL Steelweld
VDL Bus & Coach Finland	VDL Hydrogen Systems	VDL Steelweld California
VDL Bus & Coach France	VDL Industrial Modules	VDL Steelweld Deutschland
VDL Bus & Coach Italia	VDL Industrial Products	VDL Steelweld Suzhou
VDL Bus & Coach Nederland	VDL Industries Gainesville	VDL Steelweld Sweden
VDL Bus & Coach Norway	VDL Jansen (75%)	VDL Steelweld UK
VDL Bus & Coach Polska	VDL Klima	VDL Steelweld USA
VDL Bus & Coach Serbia	VDL Klima Belgium	VDL Systems
VDL Bus & Coach Sweden	VDL Klima France	VDL TBP Electronics
VDL Bus & Coach UK	VDL Konings	VDL Technics
VDL Bus Center Duitsland	VDL KTI	VDL TIM Hapert
VDL Bus Roeselare	VDL Kunststoffen	VDL Translift
VDL Bus Valkenswaard	VDL Laktechniek	VDL Truck & Trailer Industry
VDL Container Systems	VDL Mast Solutions	VDL USA
VDL Containersysteme	VDL Mast Solutions France	V-Storage (50%)
VDL Defentec	VDL Mobility Innovation Centre	VDL Van Hool Belgium
VDL Delmas	VDL MPC	VDL Van Hool Macedonia
VDL Enabling Transport Solutions	VDL Nedcar	VDL VDS Technische Industrie
VDL Energy Systems	VDL Netzwerk Projekt Service	VDL Weweler
VDL Enabling Technologies Group	VDL Network Supplies	VDL Weweler Parts
VDL ETG Almelo	VDL NSA Metaal	VDL Weweler-Colaert
VDL ETG Eindhoven	VDL Olocco (70%)	VDL Weweler Taishan
VDL ETG Precision	VDL Packaging	VDL Wientjes Emmen
VDL ETG Projects	VDL Parree	VDL Wientjes Roden
VDL ETG Singapore	VDL Parts	



VOORUITGANG DOOR VERBINDING

SAMEN BOUWEN AAN EEN DUURZAME TOEKOMST

Bij VDL Groep geloven we dat onze kracht ligt in onze mensen, onze product-diversiteit en samenwerking. Met ongeveer 14.000 collega's vormen we een familiebedrijf dat midden in de maatschappij staat. Onze brede productportfolio en sterke wortels in 'vijf werelden' maken ons wendbaar en veerkrachtig. In 2024 hebben we opnieuw laten zien dat innovatie, samenwerking en maatschappelijke betrokkenheid de sleutel zijn tot duurzame groei en relevantie in een snel veranderende wereld.

Onze collega's zijn de motor van onze organisatie. Zij bedienen de machines, brengen ideeën tot leven en maken het verschil. In een wereld waarin technologie en geopolitiek steeds sneller veranderen, is het onze bedrijfscultuur – ondernemend, eerlijk, praktisch – die ons flexibel en slagvaardig houdt. We zijn bedenkers én makers. Doeners en durvers. Dat betekent dat we geloven in kracht door samenwerking, binnen én buiten onze organisatie. De diversiteit van onze activiteiten – van mobiliteit tot energie, van hightech tot infra, van food tot de opkomende defensiesector – maakt ons uniek. We maken veel diverse producten. Als het in de ene sector even tegenzit, vangen we dat op met groei in een andere. Die balans geeft ons stabiliteit én ruimte om te blijven investeren in innovatie, duurzaamheid en mensen.

De urgentie om een sterke, eigen Europese hoogwaardige maakindustrie te behouden én te versterken is groter dan ooit. VDL Groep wil hierin een voortrekkersrol spelen. Dat doen we door te investeren in technologie, in onderwijs en in samenwerking met publieke en private partners. Projecten, zoals Beethoven in Brainport, zijn daar een krachtig voorbeeld van: samen investeren in publieke voorzieningen, infrastructuur, kennisontwikkeling en 'brede welvaart'. Niet alleen voor VDL, maar voor de hele regio. We staan achter de principes van de Europese duurzaamheidswetgeving. Transparantie en meetbare vooruitgang zijn essentieel om écht verschil te maken. Dan wel met 'data die tellen' – geen afvinklijstjes, maar inzichten die leiden tot actie.

We zien in het Omnibus-voorstel en de Clean Industrial Deal van de EU belangrijke stappen om duurzaamheid haalbaar én lonend te maken. Dat biedt kansen voor innovatie, circulaire productie en een eerlijkere verdeling van marges in de keten.

In de praktijk gaan duurzaamheid en commerciële belangen misschien nog niet altijd hand in hand. We worden geregeld gevraagd om duurzaamheidsverklaringen te ondertekenen, maar zodra de inkoopbeslissingen vallen, verdwijnen circulariteit- en compliancevereisten naar de achtergrond. Willen we écht verduurzamen, dan moeten we de marges in de keten eerlijker verdelen. Alleen dan kunnen we samen de verantwoordelijkheid dragen voor een duurzame toekomst.

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet in het verankeren van ESG in onze bedrijfsvoering. Niet als verplichting, maar als overtuiging. Want alleen door samen te werken – met collega's, klanten, ketenpartners, overheden en kennisinstellingen – kunnen we bouwen aan een toekomstbestendige industrie. Een industrie die relevant blijft, bestaanszekerheid biedt en bijdraagt aan een duurzame samenleving.

We blijven vooruitkijken. Met lef, met vertrouwen en met de overtuiging dat we samen meer bereiken dan alleen.

Willem van der Leegte
President-directeur VDL Groep

JAAROVERZICHT 2024

FEBRUARI

Productie MINI's voor BMW Group stopt
Na het aflopen van het contract met BMW Group is de laatste MINI de fabriek uitgerold. VDL Nedcar blijft bestaan en maakt een transitie door van onafhankelijke autoproducent naar een brede partner in verschillende industrieën.



MAART

Nieuwe vestiging VDL ETG in Vietnam
Startpunt bouw nieuwe VDL-fabriek in het noordoosten van Vietnam. Verwachting is dat in 2025 de eerste modules worden geleverd.



APRIL

Opening hypermoderne busfabriek in het Vlaamse Roeselare
In de 27.000 m² tellende productiefaciliteit van VDL Bus & Coach worden elektrische Citea's gebouwd voor het openbaarvervoer.



MEI

Energiehub Kempisch Bedrijvenpark garandeert stroom voor 18 bedrijven
In samenwerking met gemeente, provincie en bedrijven, waaronder VDL Groep, is een pilot gestart om op het Kempisch Bedrijvenpark in Hapert gezamenlijk de eigen energievoorziening te organiseren op basis van duurzame energiebronnen.



MEI

Eerste nieuwe generatie VDL Citea in Eindhoven

OV-bedrijf Hermes in Noord-Brabant heeft de primeur met de inzet van de eerste 32 van in totaal 64 nieuwe generatie zero-emissie Citea-openbaarvervoerbussen van VDL Bus & Coach.



Anderhalve eeuw VDL Konings

Ter ere van het 150-jarig jubileum is een speciaal boek onthuld en de eerste steen gelegd voor de nieuwbouw in Swalmen, met een productie- en kantoorruimte van in totaal 16.500 m².



JUNI

VDL Groep neemt onderdelen over van Vlaamse busproducent Van Hool

Met een vestiging in België en Macedonië worden ongeveer 1.600 banen in de hoogwaardige Europese bussenindustrie gered.



JULI

VDL-hoofddirectieleden Guustaaf Savenije en Paul van Vuuren met pensioen

Na een dienstverband van respectievelijk 11 en 6 jaar zijn Guustaaf Savenije (66) en Paul van Vuuren (65), beiden 3,5 jaar lid van de hoofd-directie van VDL Groep, met ingang van 1 juli 2024 met pensioen gegaan.



SEPTEMBER

Peter Wennink toegetreden tot de raad van commissarissen

De voormalige CEO van chipmachinefabrikant ASML maakt sinds 1 september 2024 deel uit van de raad van commissarissen van VDL Groep.



JAAROVERZICHT 2024

OKTOBER

VDL Weweler viert 100-jarig bestaan

In de afgelopen honderd jaar heeft VDL Weweler zich ontwikkeld van een kleine producent van fietsonderdelen tot een toonaangevende speler in de wereld van luchtveersystemen voor trucks, trailers en bussen.



Arriva kiest voor emissievrije nieuwe generatie VDL Citea

VDL Bus & Coach heeft een order binnengehaald voor ruim 150 bussen voor Arriva in West-Brabant.



VDL stakeholder events

VDL verwelkomt diverse externe stakeholders om in gesprek te gaan over haar duurzaamheidsstrategie en de manier waarop samenwerking kan bijdragen aan een toekomstbestendige en verantwoorde waardeketen.



Ontwikkeling satelliet voor de Nederlandse krijgsmacht

De PAMI-1 satelliet, ontwikkeld door VDL ETG, FSO Instruments en partners, gaat het verzamelen van inlichtingen voor Nederland ondersteunen door een autonome mogelijkheid te bieden om de aarde vanuit de ruimte te monitoren.



Zeiss SMT Supplier Award 2024

VDL ETG Zwitserland ontvangt van Zeiss een Supplier Award voor excellente prestaties, als voorbeeld van hoe leveranciers optimaal bijdragen aan kwaliteit, technologische innovatie en succesvolle samenwerking.



NOVEMBER

NOVEMBER

VDL Weweler wint Energy Award 2024

De gemeente Apeldoorn heeft de Energy Award aan VDL Weweler uitgereikt vanwege het verduurzamen van hun productieproces voor luchtveersystemen. Door de overstap naar een gasloze productielijn met een elektrische inductieoven is een besparing van 40% gerealiseerd. Dit nieuwe proces maakt het eindproduct tevens lichter, recyclebaar en zorgt voor minder CO₂-uitstoot. Daarnaast wordt in de fabriek slim gebruikgemaakt van zonnepanelen en restwarmte voor het reduceren van de CO₂-footprint.



DECEMBER

VDL KTI produceert cruciale onderdelen voor nieuwe medische isotopenreactor

Een mooie stap in de nucleaire sector, een belangrijke groeiemarkt voor VDL Groep. Planning is dat de nieuwe isotopenreactor van PALLAS in Petten in 2030 klaar is voor gebruik.



Bedrijven in de Brainportregio investeren in publieke voorzieningen

Een eerste groep van twaalf bedrijven uit de Brainportregio, waaronder VDL Groep, lanceert het Brainport Partnerfonds. Via dit private fonds gaan regionale bedrijven de komende twaalf jaar collectief 219 miljoen euro co-financieren aan de doorontwikkeling van de regio Eindhoven.



VDL gaat op de campus in Born jaarlijks tienduizenden auto's inspecteren

VDL Special Vehicles is een meerjarig contract overeengekomen met Hödlmayr International, het Oostenrijkse familiebedrijf dat beschikt over één van Europa's grootste logistieke netwerken in de automotive industrie.





DE VIJF WERELDEN VAN VDL GROEP

VDL Groep richt zich op hightech-ontwikkeling en productie in diverse industriële werelden. Van hoogwaardige onderdelen tot geavanceerde machines en eindproducten. Bij VDL gaat het altijd om hoogwaardig vakmanschap gecombineerd met automatisering. Alleen dan kan mondiaal worden geconcentreerd. We maken gebruik van de nieuwste technologieën en *state-of-the-art* machineparken. We beschikken over ontwikkeling en productie onder één dak, waardoor we altijd een passende oplossing kunnen bieden. Oplossingen waarbij kennis en vakmanschap samenkomen; de unieke combinatie van denken én doen. Doordat we vroeg in het ontwikkelproces betrokken zijn, kunnen we onze expertise inzetten op het gebied van maakbaarheid, opschaling, verduurzaming en kostenbesparing.

Hightech

De hightech-bedrijven van VDL houden zich bezig met de ontwikkeling en productie van 's werelds meest complexe onderdelen, modules en systemen. Zo helpen we de wereld sneller en preciezer te maken. Tot op de nanometer nauwkeurig. Als systeemleverancier van hightech-apparatuur voor de halfgeleider-, de analytische en de gezondheidssector ligt onze kracht in de ontwikkeling van vacuümsystemen, snelle verwerkingstechnieken en uiterst nauwkeurige producten en processen. VDL ondersteunt het complete proces van (co-)ontwerp en engineering tot productie, assemblage en kwaliteitscontrole. Door intensieve samenwerking met klanten bouwen we elke dag aan een gezondere en slimme wereld.

Mobility

Mobiliteit is van vitaal belang voor het economisch functioneren van de samenleving. De groeiende vraag naar mobiliteit brengt uitdagingen met zich mee op het gebied van bereikbaarheid, gezondheid en de kwaliteit van natuur en milieu. Om bij te dragen aan een schonere en duurzamere wereld

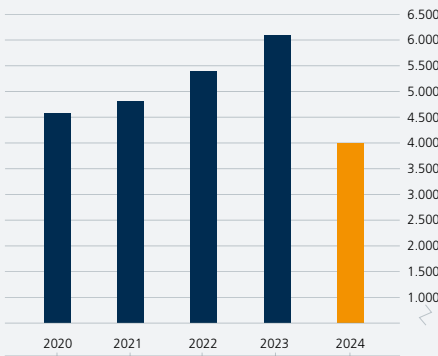
houdt VDL zich volop bezig met innovatieve mobiliteitsoplossingen, zoals elektrificatie van voertuigen en daarmee het terugdringen van emissies.

Energy

De energietransitie is in volle gang en vraagt om innovatieve oplossingen op het gebied van opwekking, opslag, transport en efficiënt gebruik van energie. VDL neemt hierin het voortouw door producten te ontwikkelen die niet alleen duurzaam, maar ook schaalbaar en kostenefficiënt zijn. Waterstof-, e-fuels, en batterijtechnologie spelen een sleutelrol in de oplossingen van de toekomst. Daarom werkt VDL aan de verdere ontwikkeling en productie van onder andere energie-efficiënte voertuigen, laadinfrastructuren, warmtewisselaars, batterijen en energiesystemen. VDL draagt hiermee bij aan een toekomst waarin energie slimmer, schoner en toegankelijker wordt voor iedereen.

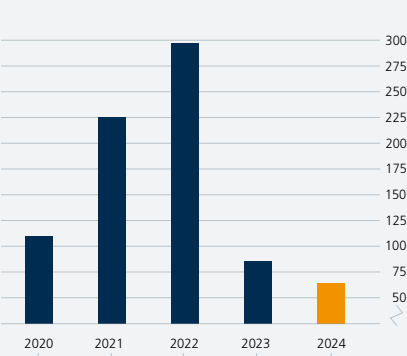
GECONSOLIDEERDE OMZET

(in miljoenen euro)



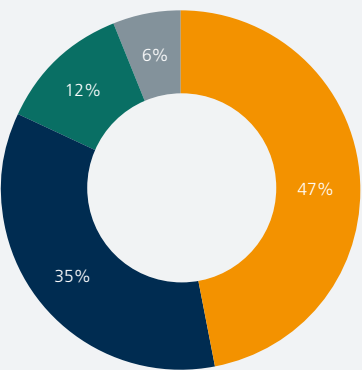
NETTORESULTAAT

(in miljoenen euro)



GECONSOLIDEERDE OMZET

(in miljoenen euro)



PER CONTINENT

- Nederland 1.849
- Europa overig 1.376
- Azië 476
- Amerika 237
- Afrika 17
- Oceanië 9

Totaal 3.964

TOP 5 LANDEN

- ① Nederland 1.849
- ② Duitsland 581
- ③ Singapore 244
- ④ Verenigde Staten 209
- ⑤ Groot-Brittannië 137

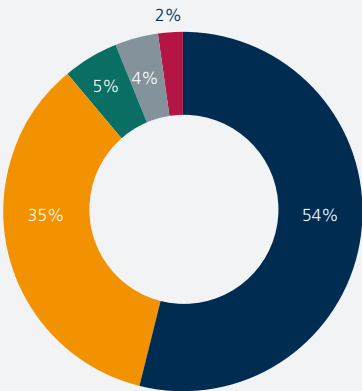
GECONSOLIDEERDE OMZET

(in miljoenen euro)

PER WERELD

- Hightech 2.125
- Mobility 1.399
- Foodtech 191
- Infratech 144
- Energy 105

Totaal 3.964



Infratech

VDL heeft een sterke focus op de leefbare samenleving van vandaag en morgen. Een succesvolle doorontwikkeling van steden naar duurzame en verbonden omgevingen (smart cities) is sterk afhankelijk van de infrastructuur. Toegang tot data en energie, gecombineerd met slimme mobiliteit staan hierbij centraal. VDL is internationaal actief in diverse infrastructuurprojecten. We ontwerpen en produceren onderdelen en eindproducten voor onder andere weg- en waterbouw, bruggen, straat-meubilair, pakketautomaten, telecomnetwerken, energienetwerken, spoornetwerken, woningbouw, laadinfrastructuur en slimme licht- en communicatie-masten. Daarnaast worden aanverwante diensten geleverd voor de aanleg, ombouw en uitbreiding van kleine en grootschalige infraprojecten.

Foodtech

De VDL-bedrijven werkzaam in Foodtech richten zich op het vernieuwen en verduurzamen van de voedselketen. Dat doen we onder andere door het ontwikkelen en produceren van inventieve machines voor de wereldwijde voedselverwerkende industrie en systemen voor de voedselproductie zelf. Waar voedsel is, is vaak verspilling. Om dit zoveel mogelijk te beperken, bieden we efficiënte oplossingen voor het koelen, drogen, opslaan en verpakken van voedsel. Voor een rendabele en duurzame voedselproductie maken we hiervoor steeds vaker gebruik van precisietechnologie en robotisering.



INNOVATIE

VDL Groep heeft in 2024 190 miljoen euro uitgegeven aan onderzoek & ontwikkeling (R&D). Hiermee behoort VDL Groep tot de meest innovatieve bedrijven van Nederland én is het meest innovatieve familiebedrijf. Het beleid van VDL Groep is afgestemd op het voortdurend verbeteren en vernieuwen van (productie)processen. We zijn dagelijks bezig met het doorontwikkelen van de allernieuwste technische mogelijkheden om onze positie op de wereldmarkt te verstevigen. VDL Groep focust op hoge innovatiewaardes: onszelf specialiseren in zaken die een ander niet of minder goed kan. We zijn ervan overtuigd dat we, om de hoogwaardige maakindustrie in West-Europa op mondiale schaal concurrerend te houden, volop moeten blijven inzetten op innovatie. Technologie helpt ons leven en de samenleving te verbeteren. Met onze innovatieagenda is VDL vol ambitie om een significante bijdrage te leveren aan een duurzame leefomgeving.

BESTUUR EN TOEZICHT

VDL Groep valt onder de Wet bestuur en toezicht. Die regelt de inrichting van het bestuur en toezicht in naamloze en besloten vennootschappen. De groepsdirectie van VDL Groep bestaat uit vijf personen (hoofddirectie) en het adjunct-directieteam uit tien personen. De onafhankelijke raad van commissarissen (RvC) bestaat uit vier personen.

Diversiteit

Om onze cultuur sterk te houden, streven wij naar het opbouwen van langdurige relaties met onze medewerkers. VDL Groep kijkt naar de capaciteit van de persoon en naar de juiste medewerker op de juiste plaats, ongeacht geslacht, leeftijd, nationaliteit en/of achtergrond.

VDL Groep streeft ernaar om medewerkers kansen te geven om door te groeien en de bedrijfscultuur te behouden door leidinggevendens bij voorkeur uit eigen gelederen te selecteren. Een directielid heeft gemiddeld 12 jaar in andere functies bij VDL Groep gewerkt voordat deze toetreedt tot de groepsdirectie. Momenteel is 25% van de RvC en 20% van de hoofddirectie vrouw (7% van de gehele directie). De VDL-bedrijven worden geleid door directeuren, waarvan 1% vrouw is, ten opzichte van 14% van de gehele populatie bij VDL Groep.

In technische sectoren blijft het door de overheid gewenste percentage van 30% genderdiversiteit een uitdaging. Aangezien 12 jaar geleden het percentage man-vrouw in de organisatie 11% was, hebben we voor de Wet Quotum en Streefcijfers 11% vrouw als passende doelstelling gesteld voor de jaren tot 2030. Uiteraard blijven wij mogelijkheden onderzoeken om meer posities door vrouwen te laten invullen, en om meer vrouwen te interesseren voor een baan in de techniek. VDL roept ook de overheid op om meer aandacht te besteden aan vrouwen in techniek. Het onderwijs is immers de kraamkamer van de beroepsbevolking ‘van morgen’. Vrouwen die

afstuderen in techniek worden door ons aangenomen en maken gemiddeld over 12 jaar kans om toe te treden tot onze groepsdirectie. Hoe meer vrouwen afstuderen, des te meer kansen we kunnen bieden om doorstroom van vrouwen naar het bestuur te creëren.

Organisatie en bestuur

De RvC houdt toezicht op het beleid van de directie en adviseert deze waar nodig, zoals over materiële impact, risico's en kansen. In 2024 is zes keer vergaderd in aanwezigheid van de hoofddirectie. Daarnaast is één keer vergaderd onder meer om het functioneren van de raad van commissarissen, van haar individuele leden en van de hoofddirectie te bespreken. Met de externe accountant heeft het gebruikelijke jaarlijkse overleg plaatsgevonden. Een vertegenwoordiging van de raad van commissarissen woont jaarlijks een vergadering van de gemeenschappelijke ondernemingsraad bij. Tijdens alle vergaderingen is in detail gesproken over de operationele en financiële gang van zaken in vergelijking met de begrotingen en overige doelstellingen van alle bedrijven. Aan de orde zijn gekomen onder meer het strategisch beleid, risicomanagement, investerings- en acquisitiebeleid, ontwikkeling van de bedrijfsresultaten, kosten- en werkkapitaalbeheersing, het interne beheers- en controlesysteem, ICT-beleid, naleving van wet- en regelgeving, sociale beleid, duurzaamheidsaspecten, de organisatie en de ontwikkeling van personeel & organisatie en management.

De groepsdirectie, bestaande uit de hoofddirectie en het adjunct-directieteam, vormt het leidinggevende orgaan van VDL Groep. Besluitvorming vindt plaats in collectief verband. De groepsdirectie is verantwoordelijk voor het toezicht op impact, risico's en kansen en beschikt over het mandaat om besluiten te nemen.

De brede variëteit aan producten en de gedecentraliseerde structuur geven VDL Groep een unieke positie. De meer dan 100 VDL-bedrijven worden elk geleid door een bedrijfsdirecteur die verantwoordelijk is voor de dagelijkse bedrijfsvoering. Vanuit het hoofdkantoor in Eindhoven biedt de centrale directie, samen met diverse stafafdelingen, ondersteuning en advies. Deze opzet combineert lokale autonomie met centrale expertise en ondersteuning, waardoor VDL snel en flexibel kan inspelen op marktontwikkelingen. Leden van de groepsdirectie zijn supervisor van VDL-bedrijven. Zij zijn de sparringpartners van de lokale bedrijfsdirecteuren en vertegenwoordigen de werkmaatschappijen van VDL Groep in de groepsdirectie. De VDL-directeuren zijn verantwoor-

delijk voor de bedrijfsvoering, inclusief de implementatie en naleving van bedrijfsinitiatieven, waarbij zij ervoor zorgen dat de bedrijfsvoering niet alleen voldoet aan de gestelde normen, maar ook actief bijdraagt aan de strategische doelstellingen van VDL Groep. Supervisors monitoren of de VDL-bedrijven op koers liggen om de doelstellingen te behalen. Regelmatig worden risico's besproken. De bedrijfsdirecteuren rapporteren middels week- en kwartaalrapportages aan de groepsdirectie.

ESG-governance

In 2023 is VDL Groep gestart met de voorbereiding op CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Hiervoor is een ESG-governance structuur ingericht. De ESG-stuurgroep is verantwoordelijk voor het bepalen van de ESG-strategie. De uitvoering ligt bij het projectteam Alexander, dat bestaat uit het directielid verantwoordelijk voor de (niet-)financiële rapportage, de ESG Reporting Manager en de onderwerp-specialisten. Het team is vernoemd naar het jongste kleinkind van Wim van der Leegte om het belang van ESG voor komende generaties te benadrukken.

ESG-GOVERNANCE



Daarnaast zijn er per onderwerp werkgroepen op strategisch en operationeel niveau. In deze werkgroepen zitten directeuren en medewerkers van verschillende VDL-bedrijven. Deze opzet is bewust gekozen om draagvlak en betrokkenheid in de organisatie te waarborgen.

Deskundigheid en betrokkenheid

De onderwerp-specialisten zijn geselecteerd op basis van hun inhoudelijke expertise. De betrokken directieleden zijn gekozen vanwege hun kennis of affiniteit met het onderwerp. Hierdoor beschikt VDL Groep over de benodigde deskundigheid en vaardigheden om ESG-thema's effectief aan te pakken.

Dankzij de jarenlange ervaring van de VDL-directie is er bovendien veel kennis aanwezig over de sectoren, producten en landen waarin VDL Groep actief is. Deze combinatie van inhoudelijke expertise en praktijkervaring vormt een sterke basis voor de verdere integratie van ESG in de organisatie.

Monitoren van duurzaamheidsonderwerpen

Voor elk ESG-onderwerp zijn specifieke sturings-KPI's vastgesteld, die zijn samengebracht in het ESG-dashboard. Dit dashboard biedt inzicht in de voortgang en maakt het mogelijk om thema's meetbaar en bespreekbaar te maken in de organisatie.

Het ESG-dashboard wordt elk kwartaal geactualiseerd en besproken in het directieoverleg. Afhankelijk van het onderwerp worden KPI's op verschillende frequenties gemeten: sommige indicatoren, zoals CO₂-uitstoot of energieverbruik, worden elk kwartaal bijgehouden, terwijl andere, zoals medewerkers-tevredenheid, jaarlijks worden geëvalueerd. Deze aanpak zorgt voor een gebalanceerde en realistische monitoring van de ESG-prestaties.

Niet voor alle onderwerpen is historische data beschikbaar op groepsniveau. De focus in deze fase ligt op het verzamelen van betrouwbare data en het opzetten van een meetstructuur. Voor veel indicatoren is daarom nog geen groepsbrede doelstelling vastgesteld. Dit jaar worden nulmetingen uitgevoerd, die als basis dienen voor het bepalen van passende en realistische doelstellingen. Een uitzondering hierop vormt het onderwerp *klimaatverandering en energie*, waarvoor al meerdere jaren metingen worden verricht. Hierdoor is op dit gebied meer inzicht beschikbaar en zijn er doelstellingen geformuleerd.

De voortgang van de implementatie van de duurzaamheidsonderwerpen wordt actief gemonitord binnen de projectorganisatie en regelmatig besproken met de ESG-stuurgroep en de groepsdirectie.

Medezeggenschap

Goede medezeggenschap is een onmisbaar onderdeel van goed werkgeverschap. In Nederland is er een medezeggenschapsstructuur die wordt ingevuld door de gemeenschappelijke ondernemingsraad (GmOR). Hierin hebben 30 VDL-bedrijven zitting. Een aantal andere VDL-bedrijven heeft een eigen ondernemingsraad. Daarnaast neemt de GmOR deel aan het Platform-overleg, waarin ook de ondernemingsraden vertegenwoordigd zijn die niet bij de GmOR zijn aangesloten. Het doel van het Platform is de diverse gremia verenigen en de informatievoorziening naar de platformleden te verbeteren, het afstemmen van instemmingsaanvragen en adviesaanvragen, het delen van kennis en gezamenlijk antwoorden naar (hoofd)directie en de mogelijkheid voor het instellen van gezamenlijke behandelcommissies.



De GmOR heeft in 2024 tien keer vergaderd, waarvan vijf keer met een lid van de hoofddirectie, inclusief een jaarlijkse vergadering bij één van de aangesloten VDL-bedrijven met een vertegenwoordiging van de raad van commissarissen. Buiten de geplande vergaderingen is er geregeld contact tussen de groepsdirectie en het dagelijks bestuur van de GmOR.

In 2024 hebben de leden van de GmOR diverse cursussen gevolgd, o.a. over de Wet op de Ondernemingsraden. Daarnaast zijn diverse onderwerpen behandeld, zoals het fietsenplan,

instemming vertrouwenspersoon, kortingen voor VDL-medewerkers, aanpassen van VDL-bedrijfsreglementen, overnames en veranderende bedrijfsactiviteiten. De GmOR is actief verdergegaan met het verdelen van het werk in de verschillende commissies (financiën, communicatie, personeelsbeleid en veiligheid-gezondheid-welzijn-milieu). Daarnaast zijn er ook meerdere werkgroepen opgesteld (structuur, voordeelplan en verkiezingen). Door gebruik te maken van verschillende commissies en werkgroepen kan er sneller op actiepunten geacteerd worden.

BEDRIJFSRISICO'S

Ondernemerschap is verankerd in de VDL-cultuur. We stimuleren het zien en benutten van kansen. Beslissingen worden zorgvuldig genomen, met altijd oog voor de continuïteit van het bedrijf. Door diversificatie in activiteiten, markten en regio's spreiden we mogelijke bedrijfsrisico's over de verschillende entiteiten van VDL Groep. Het tijdig onderkennen van en inspelen op mogelijke risico's is belangrijk voor het realiseren van onze strategie.

Risico's en onzekerheden

Als innovatief ontwikkel- en productiebedrijf zijn we ons bewust van het feit dat onze producten worden gebruikt als onderdeel of compleet product voor diverse (industriële) toepassingen in het dagelijks leven. We streven naar de hoogste kwaliteit in onze processen en producten, niet alleen door te voldoen aan wet- en regelgeving en klantspecificaties, maar ook door ons te onderscheiden in de hightech maakindustrie. Kwaliteitsbewustzijn staat bij ons hoog in het vaandel.

Het risicolandschap is de afgelopen jaren veranderd. Risico's zijn niet alleen complexer, maar ook meer met elkaar verbonden en kunnen een grotere impact hebben.

De toenemende concurrentie uit Azië, de importbeperkingen van klanten, cyberaanvallen, stijgende materiaalkosten en haperende toevorketen, zijn dagelijkse risico's. Veranderende klimaat-omstandigheden kunnen de bedrijfsvoering verstoren en leiden tot hogere operationele kosten. In Nederland en Europa zien we een toename van wet- en regelgeving en compliance-vereisten en druk om duurzame praktijken te implementeren hetgeen extra kosten met zich meebrengt. Daarnaast zien we trends zoals de energie-, mobiliteits-, circulaire en ruimtelijke transitie. Deze transities brengen zowel kansen als risico's met zich mee. Het is essentieel om deze goed te beheren om kansen te benutten en negatieve gevolgen te minimaliseren.

Geopolitieke risico's spelen eveneens een rol. Internationale handelsspanningen en sancties kunnen de toeleveringsketen verstoren en de toegang tot markten beperken. Politieke onrust in bepaalde regio's kan de bedrijfsactiviteiten en investeringen beïnvloeden.

Technologische risico's zijn ook een belangrijke factor. De toename van cyberaanvallen en datalekken vormt een groeiende bedreiging voor de beveiliging van bedrijfsgegevens en de continuïteit van de bedrijfsvoering. Snelle technologische ontwikkelingen dwingen bedrijven bovendien om voortdurend te investeren in nieuwe technologieën om concurrerend te blijven.

Risicomanagement

Als familiebedrijf heeft VDL Groep een laag risicoprofiel. Het bedrijf is sterk gefinancierd vanuit eigen vermogen en de risicobereidheid ten aanzien van bedrijfsrisico's kan als normaal worden geclassificeerd. Om risico's tijdig te identificeren en te beheren, en om kansen te benutten, hebben we procedures en maatregelen vastgesteld. De directie is verantwoordelijk voor de overkoepelende risico's op het niveau van VDL Groep. Risico's met betrekking tot de bedrijfsvoering zijn de verantwoordelijkheid van de bedrijfsdirecteuren. Ons interne controlesysteem is gebaseerd op een actieve en open dialoog. Risico's van een hoge categorie worden besproken en zorgvuldig afgewogen in het directieoverleg.

We maken voortdurend weloverwogen keuzes over welke investeringen geschikt zijn, gebaseerd op een verantwoord evenwicht tussen risico en rendement.

Projecten worden geanalyseerd op basis van hun risicoprofiel, waarbij factoren zoals aard, omvang en complexiteit worden meegewogen. Afhankelijk van het vastgestelde risicoprofiel wordt bepaald welk niveau van goedkeuring vereist is. Dit kan variëren van goedkeuring door het management van het operationele bedrijf tot aan de directie of RvC.

Vanuit de risicobeoordeling zijn in onderstaande tabel de belangrijkste bedrijfsrisico's en onzekerheden in kaart gebracht.

Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage

Voor de duurzaamheidsrapportage zijn aanvullende controles ingericht op het gebied van dataverzameling, validatie en rapportagebetrouwbaarheid. ESG-data worden verzameld via centrale formats en gecontroleerd door stafafdelingen. De bevindingen zullen worden gedeeld met de VDL-bedrijven zodat zij de inzichten kunnen verwerken in hun jaarplannen en beleidsmaatregelen. Duurzaamheidsrisico's worden periodiek aan de hand van het ESG-dashboard besproken in het directieoverleg. Bevindingen worden gerapporteerd aan de RvC.

Er wordt geen onderscheid gemaakt voor duurzaamheidsrisico's, aangezien we elk risico beschouwen als bedrijfsvoering gerelateerd.

Risico categorie	Risico	Maatregelen om risico's af te wenden	Impact	Waarschijnlijkheid
Strategie	Concurrentiepositie verslechterd	• Tijdig investeren in robotisering en automatisering • Tijdig investeren in nieuwe technologieën en innovaties • Producten en processen aanpassen indien nodig • Aanbieden van marktconforme prijzen • Leveren van constante kwaliteitsproducten • Betrouwbare supply chain	Hoog	Laag
	(Nagenoeg) geen nieuwe (duurzame) innovaties	• Investeren in innovatie en de ontwikkeling hiervan • Samenwerking met onderzoeksinstituten en onderwijs opzoeken	Medium	Laag
	Afhankelijkheid van één klant	• Diversificatie en verbreding van activiteiten • Actief inzetten op acquisitie nieuwe klanten	Hoog	Medium
	Stagnatie van de marktvraag	• Diversificatie en verbreding van activiteiten • Tijdig afbouwen van de voorraad	Medium	Laag

Risico categorie	Risico	Maatregelen om risico's af te wenden	Impact	Waarschijn- lijkheid
Operationeel	Grondstoffen en materiaal zijn onvoldoende of niet beschikbaar	• Monitoring key suppliers op hun performance • Prijsstijgingen doorbelasten aan klanten • Voldoende voorraad aanleggen	Medium	Medium
	Verstoringen in de toeleverketen	• Voldoende voorraad aanleggen • Monitoring key suppliers op hun performance • Procedures zijn onderdeel van kwaliteitssysteem	Medium	Medium
	Beschikbaarheid medewerkers (behoud en werving)	• Goed werkgeversimago • Concurrerende arbeidsvoorwaarden • Ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden • Investeren in opleidingen • Teamontwikkeling en sociale activiteiten • Actieve werving door middel van eigen recruiters • Onderling in- en uitlenen van medewerkers tussen de VDL-bedrijven • Samenwerking met uitzend- en detacheringsbureaus	Medium	Medium
	Beschikbaarheid van energie/ netcongestie	• Lobby bij overheden • Samenwerking opzoeken met energiemaatschappijen en bedrijven voor gezamenlijke groene energievoorziening voor een bedrijventerrein • Initiatieven ontplooiën voor eigen energievoorziening	Medium	Hoog
	Klimaatverandering: onderbreking toeleverketen / productieproces door extreme weersomstandigheden	• Monitoren van kwetsbare locaties • Klimaatadaptatiemaatregelen doorvoeren • Voldoende voorraad aanleggen	Laag	Medium
	Cyberaanvallen	• Cyber security awareness trainingen voor medewerkers • Continue monitoring van onze IT-systemen op aanvallen • Goede back-up strategie van IT-systemen met overstap naar hybride IT-omgeving naar de 'cloud' • Vergaande optimalisatie van beveiligings-niveau IT-systemen en applicatielandschap	Hoog	Hoog

Risico categorie	Risico	Maatregelen om risico's af te wenden	Impact	Waarschijn- lijkheid
Panden	Leegstand van vastgoed	• Het zoeken naar nieuwe gebruikers • Opstart van nieuwe werkzaamheden	Laag	Laag
Wet- en regelgeving	Niet voldoen aan nieuwe, gewijzigde en/of bestaande richtlijnen/ wetgeving	• Integratie van nieuwe richtlijnen in onze kwaliteitscontrolesystemen • Periodieke audits van overheden en/of klanten	Hoog	Medium
	Incourante voorraad door wijziging in milieuwetgeving	• Tijdig maatregelen nemen om de voorraad te beperken • Tijdig het product aanpassen waardoor wel wordt voldaan aan milieuwetgeving	Hoog	Laag
	Productaansprakelijkheid / product recall	• Kwaliteitseisen- en controles naleven • Producten worden uitgebreid getest voor uitlevering	Hoog	Medium
	Protectionistische maatregelen van bepaalde overheden (bijv. Inflation Reduction Act / importheffingen)	• Belangenbehartiging bij overheden	Medium	Hoog
	Loonstijgingen als gevolg van cao-onderhandelingen	• Aansluiten bij werkgeversverenigingen voor vertegenwoordiging tijdens cao-onderhandeling	Medium	Medium
	Corruptie- en sanctierisico	• Geen zakendoen met hoge risicolanden • Analyse van de risico's voor landen waar handelssancties van toepassing zijn	Laag	Laag
Financieel	Koersrisico vreemde valuta	• Geen financieel bancair instrument • Surplus aan USD wordt verkocht t.g.v. EUR-rekening	Laag	Laag
	Liquiditeitsrisico	• Samenwerking met Triple A banken • Zorgen voor voldoende eigen vermogen en langlopende financieringsfaciliteiten • Debiteurenverzekering en actief intern credit control beleid • Actieve cash-flow monitoring	Laag	Laag

MATERIALITEITSANALYSE

In het kader van de implementatie van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) heeft VDL Groep in 2024 een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd. Deze analyse richt zich enerzijds op de impact van de bedrijfsactiviteiten op mens en milieu (impactmaterialiteit) en anderzijds op de invloed van duurzaamheidsontwikkelingen op de financiële prestaties van de organisatie (financiële materialiteit).

De beoordeling is uitgevoerd op basis van een gestructureerde scoringsmethodiek, waarbij thema's zijn geëvalueerd op ernst, waarschijnlijkheid, schaal en reikwijdte. Hierbij is gebruikgemaakt van zowel kwalitatieve als kwantitatieve criteria. De analyse is uitgevoerd door interne werkgroepen en is verrijkt met inzichten uit externe bronnen en input van belanghebbenden. Stakeholderinzichten zijn meegenomen op basis van reguliere contactmomenten en structurele interacties.

Afhankelijk van het onderwerp varieert de gehanteerde tijdshorizon tussen de drie en tien jaar, zodat zowel korte- als langetermijneffecten in beeld zijn gebracht. Bij het in kaart brengen van potentiële en daadwerkelijke impact is gekeken naar onze bedrijfsactiviteiten, ketenrelaties en geografische spreiding, waarbij de volledige waardeketen in ogenschouw is genomen. Negatieve effecten zijn geprioriteerd op basis van hun ernst en waarschijnlijkheid, terwijl positieve effecten zijn beoordeeld op hun schaal en reikwijdte. Duurzaamheidsrisico's en -kansen zijn beoordeeld op hun potentiële effect op onder meer omzet, kosten, reputatie en operationele continuïteit. (Duurzaamheids)risico's worden meegenomen in het reguliere risicobeheer.

De uitkomsten van de analyse zijn besproken in de ESG-stuurgroep en gevalideerd door de directie. Interne controle vindt plaats via kwartaalrapportages en voortgangsmonitoring binnen de werkgroepen. In 2026 herijken we de dubbele materialiteitsanalyse.

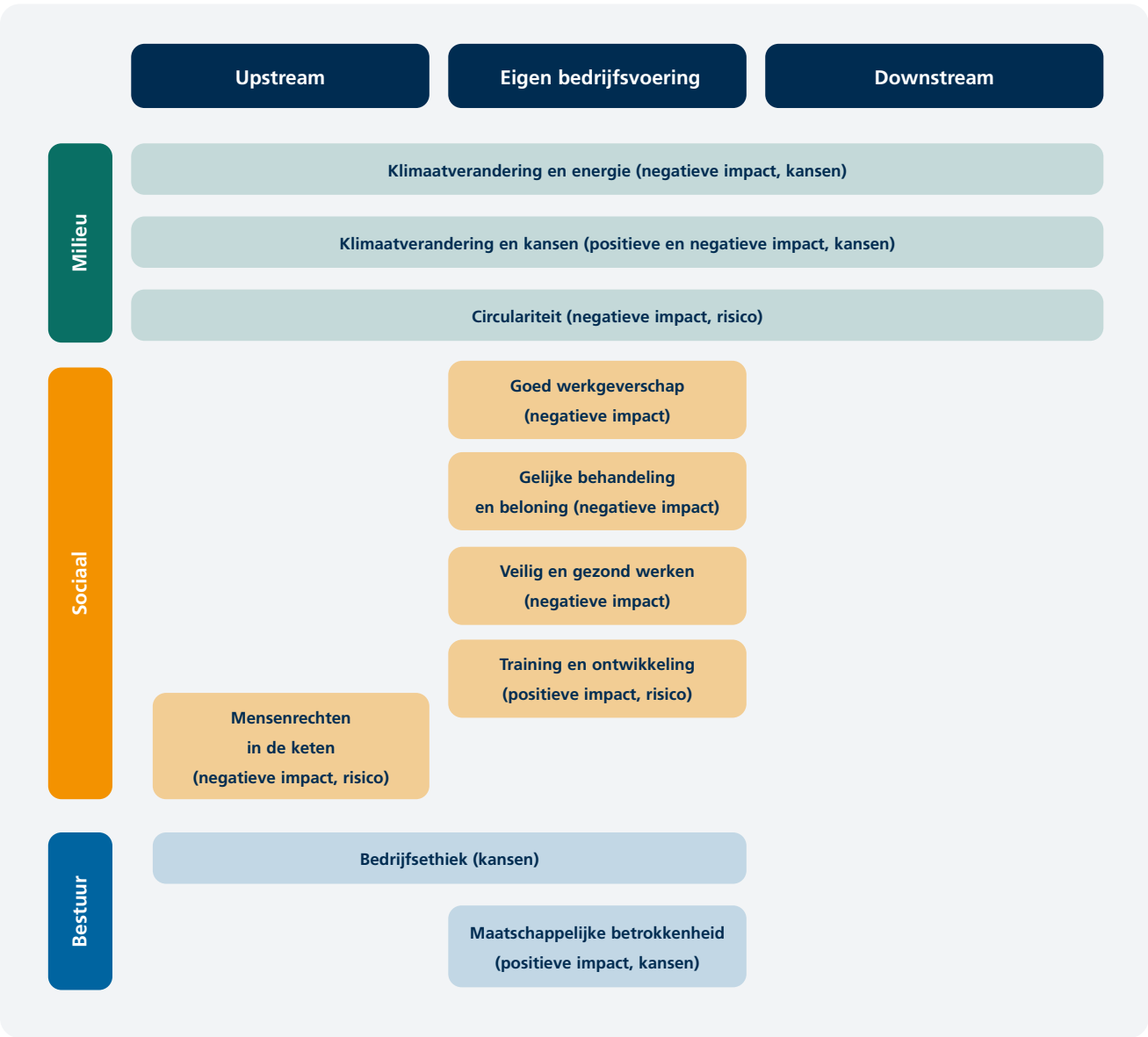
Maatstaven en doelstellingen per materieel onderwerp

Voor elk materieel duurzaamheidsthema bij VDL Groep zijn relevante indicatoren vastgesteld om beleid en voortgang te kunnen monitoren. Deze indicatoren vormen de basis voor het meten van prestaties en het formuleren van doelstellingen.

Op dit moment is echter nog niet voor alle thema's volledige en betrouwbare data beschikbaar. Dit betekent dat we, met uitzondering van het onderwerp *klimaatverandering en energie*, meer tijd nodig hebben om onderbouwde en haalbare doelstellingen te formuleren.

We werken er actief aan om de datakwaliteit en -dekking te verbeteren, zodat we in de komende rapportagecycli ook voor de overige materiële onderwerpen meetbare doelen kunnen vaststellen en hierover transparant kunnen rapporteren.

DUURZAAMHEIDSONDERWERPEN EN IMPACT, RISICO'S EN KANSEN



STRATEGIE

VDL Groep combineert ondernemerschap en innovatie met duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Door te investeren in mensen, processen en circulariteit streven we naar langetermijnwaarde, concurrentiekracht en een gezonde toekomst voor volgende generaties.

VDL focust op het voortdurend verbeteren van het kwaliteitsniveau bij alle werkmaatschappijen. Investerings zijn daarom afgestemd op vernieuwing, verbetering en uitbreiding van de producten en de productieprocessen. Daarnaast investeren wij in onze medewerkers en geven we prioriteit aan interne doorstroom van medewerkers.

We hechten veel waarde aan het concurrerend blijven produceren in West-Europa. Door te investeren, zowel in gedegen vakmanschap als in automatisering, willen we onze concurrentiepositie op de internationale markt voortdurend verbeteren. Onze mondiale activiteiten zijn erop gericht om onze positie, en de werkgelegenheid, in West-Europa te versterken. Door verkoopvestigingen in diverse landen en het uitgebreide netwerk van importeurs en agenten kunnen we onze producten over de hele wereld verkopen. Integriteit bij het zakendoen staat centraal. Ondanks de omvang van VDL en het

toenemende internationale karakter, is en blijft VDL voor honderd procent een familievennootschap. Dat biedt vele voordelen, zoals snelle besluitvorming en focus op de lange termijn. Deze aanpak ondersteunt het doel van VDL Groep om waarde toe te voegen aan de samenleving en een betrouwbare, innovatieve ketenpartner te zijn.

Waardeketen

Zoals in de vijf werelden van VDL Groep beschreven zijn wij een bijzondere dynamische optelsom van meer dan 100 werkmaatschappijen variërend in industrieën, grootte en aantal medewerkers. De samenstelling van VDL Groep, met een grote verscheidenheid aan activiteiten, producten en diensten, kent geen goed vergelijk. Tegelijkertijd zijn het allemaal ontwikkel- en maakbedrijven, waardoor de waardeketen zich makkelijker laat analyseren.

Missie

Vanuit onze kracht door samenwerking ontwikkelen en produceren wij innovatieve, industriële en duurzame producten, waarbij we groei, ontwikkeling en continuïteit nastreven.

Visie

Toegevoegde waarde leveren voor onze samenleving door mensen en organisaties samen te brengen, om gezamenlijk oplossingen te ontwikkelen en te produceren.

Kernwaarden

- Ondernemerschap
- Resultaatgerichtheid
- Samenwerken

Duurzaamheidsstrategie

De duurzaamheidsstrategie van VDL Groep, gericht op tien materiële thema's, zoals klimaatverandering, circulariteit, goed werkgeverschap en mensenrechten in de keten, vormt een integraal onderdeel van de bredere bedrijfsstrategie. Deze strategie is niet slechts aanvullend, maar versterkt en verdiept de kernambities van VDL: beheerste groei, behoud van een sterke financiële positie en voortdurende verbetering van de concurrentiepositie.

De duurzaamheidsstrategie ondersteunt de bedrijfsstrategie op meerdere fronten:

- Kwaliteitsverbetering en innovatie: Door te investeren in circulaire productieprocessen en energie-efficiënte technologieën, draagt duurzaamheid bij aan product- en procesinnovatie.
- Investeren in medewerkers: Thema's als goed werkgeverschap, training en ontwikkeling, en veilig en gezond werken versterken het medewerkersbeleid van VDL. Dit bevordert interne doorstroom en vakmanschap.

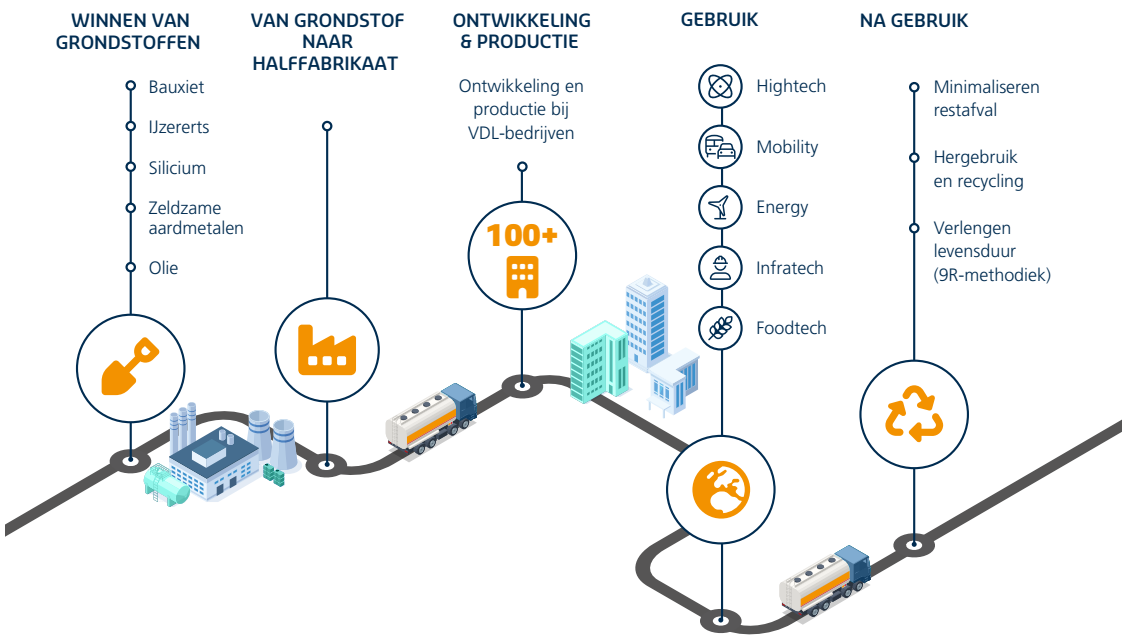
- Integriteit en ethiek: De nadruk op bedrijfsethiek en mensenrechten in de keten sluit aan bij VDL's kernwaarde van integer zakendoen.

De duurzaamheidsstrategie beïnvloedt het businessmodel van VDL Groep door samen met klanten te zoeken naar oplossingen. Door maatschappelijke betrokkenheid en klantgerichte innovatie (zoals integratie van software, elektronica en mechanica), ontwikkelt VDL zich tot een one-stop-shop industriële partner. Duurzaamheid wordt hierbij een onderscheidende factor in klantrelaties.

Stakeholderdialoog

Samenwerking met belanghebbenden is een integraal onderdeel van hoe wij bij VDL werken. Onze relaties met klanten, leveranciers, medewerkers, vakbonden en de gemeenschappen waarin we actief zijn, vormen de kern van ons succes en onze groei. Door met elkaar in gesprek te zijn, kunnen we beter inspelen op maatschappelijke thema's. De frequentie van de gesprekken is afhankelijk van de stakeholdergroep.

WAARDEKETEN



De input van stakeholders is meegenomen in de dubbele materialiteitsanalyse van 2024, die als basis dient voor de ESG-prioriteiten van VDL Groep. In 2024 zijn de gekozen materiële onderwerpen getoetst met de verschillende stakeholdergroepen in diverse bijeenkomsten, gesprekken en via enquêtes. De onderwerpen klimaatverandering en energie, circulariteit en goed werkgeverschap zijn volgens de stakeholders de top drie materiële onderwerpen. De resultaten geven aan dat de duurzaamheidsstrategie van VDL Groep in lijn is met de prioriteiten van onze stakeholders. VDL Groep beschouwt de bijeenkomsten als geslaagd en waardevol en gaat deze in 2025 herhalen. In de tussentijd blijven we de stakeholderdialoog voeren door middel van het delen van informatie, netwerken, samenwerking en gesprekken. Met leveranciers zijn we tevens in gesprek over het uitwisselen van data(standaarden) en best practices. We hebben stakeholders gevraagd welke CSRD-onderwerpen, die VDL zelf niet materieel vindt, volgens hen mogelijk wel materieel zijn. Verontreiniging is het meest genoemd. De resultaten van het stakeholderdialoog zijn samengevat en besproken in het directieoverleg. Alle feedback wordt meegenomen bij de volgende herijking van de dubbele materialiteitsanalyse.

STAKEHOLDERS

Leveranciers	Overheid (Europa, Nederland en lokale overheidsinstanties)	Actiegroepen
Banken		Brancheorganisaties
Medewerkers in de keten	Maatschappelijke organisaties	Onderwijsinstellingen
VDL-medewerkers	Media	Klanten
Ondernemingsraden (GmOR)	Toezichthouders	Uitzendbureaus
Werknemers- en werkgeversorganisaties	Natuur en toekomstige generaties ('stille stakeholder')	Gebruikers eindproducten

Bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's)

Met de gekozen materiële onderwerpen draagt VDL Groep actief bij aan de realisatie van de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Op basis van een analyse van onze kernactiviteiten en impactgebieden hebben wij vier SDG's geïdentificeerd waarop wij de meeste waarde kunnen creëren:

- SDG 8 (Eerlijk werk en economische groei)
- SDG 9 (Industrie, innovatie en infrastructuur)
- SDG 12 (Verantwoorde consumptie en productie)
- SDG 13 (Klimaatactie).

Onze bijdrage aan deze doelen komt tot uiting in concrete acties en meetbare resultaten:

- Eerlijk werk en economische groei (SDG 8): We creëren werkgelegenheid in binnen- en buitenland en investeren in veilige, inclusieve en toekomstbestendige arbeidsomstandigheden. Via partnerschappen met maatschappelijke organisaties versterken we onze sociale impact.
- Industrie, innovatie en infrastructuur (SDG 9): VDL Groep ontwikkelt en produceert elektrische voertuigen en batterijsystemen. We zetten in op innovatie in e-mobiliteit en circulaire batterijtoepassingen.

- Verantwoorde consumptie en productie (SDG 12): We streven naar circulaire productieprocessen en maximale recycling van materialen. In samenwerking met Terres des Hommes en UNICEF hebben we een deel van onze toeleveringsketen in kaart gebracht om inzicht te krijgen in risico's zoals kinderarbeid.
- Klimaatactie (SDG 13): We investeren in energie-efficiëntie en hernieuwbare energie en voeren energiebesparende maatregelen door.

De voortgang wordt gemonitord aan de hand van de gekozen prestatie-indicatoren per onderwerp, zoals CO₂-reductie. Deze indicatoren worden elk kwartaal met de directie besproken.

SDG-GOALS

	8. Eerlijk werk en economische groei	9. Industrie, innovatie en infrastructuur	12. Verantwoorde consumptie en productie	13. Klimaatactie
Klimaatverandering		✓	✓	✓
Energie		✓	✓	✓
Circulariteit		✓	✓	
Veilig en gezond werken	✓			
Goed werkgeverschap	✓			
Gelijke behandeling & beloning	✓			
Training & ontwikkeling	✓			
Mensenrechten in de keten	✓		✓	
Bedrijfsethiek	✓		✓	
Maatschappelijke betrokkenheid	✓	✓		

MILIEU (E - ENVIRONMENT)

Klimaatverandering en energie (E1)

In lijn met de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs heeft VDL Groep in 2024 haar aanpak voor CO₂-reductie verder geconcretiseerd. De aanpak richt zich op:

- het minimaliseren van het gebruik van fossiele brandstoffen
- het elektrificeren van processen
- het benutten van restwarmte
- het opwekken van duurzame elektriciteit op eigen locaties, en
- het inkopen van duurzame energie uit specifieke bronnen.

Deze aanpak vormt de basis voor het realiseren van onze CO₂-reductiedoelstelling: een vermindering van 50% in scope 1- en 2-emissies in 2030 ten opzichte van het referentiejaar 2022. VDL heeft in 2024 ook een scope 3-doelstelling vastgesteld: uiterlijk in 2028 moeten leveranciers en klanten die samen ten minste 75% van de ketenemissies vertegenwoordigen, zich committeren aan een CO₂-reductiedoelstelling die in lijn is met het Parijsakkoord. De voortgang op onze klimaatdoelstellingen wordt jaarlijks geëvalueerd.

CO₂-DOELSTELLINGEN

Scope	Indicator	Doelstelling
Scope 1 + 2	De uitstoot van broeikasgassen in ton CO ₂ e in scope 1 + 2	In 2030 -50% t.o.v. 2022
Scope 3	De uitstoot van broeikasgassen in ton CO ₂ e in scope 3	In 2028 hebben leveranciers en klanten van VDL Groep, samen goed voor 75% van onze ketenemissies, zich gecommitteerd aan het Parijsakkoord conform CO ₂ -reductiedoel

Energie-efficiëntie

Om deze doelstelling te ondersteunen, hebben alle Nederlandse VDL-bedrijven in 2024 uitgebreide energieonderzoeken uitgevoerd en energie-besparingsplannen opgesteld voor de periode 2024-2027. Deze plannen vormen een belangrijk onderdeel van het energie-efficiëntiebeleid van VDL. In totaal zijn meer dan 650 maatregelen geïdentificeerd bij 60 bedrijven, met een gezamenlijk besparingspotentieel van circa 15% ten opzichte van 2023. Deze plannen zijn dynamisch van aard en worden periodiek aangevuld met nieuwe inzichten en maatregelen. In 2024 is reeds een efficiëntie-verbetering van 6% gerealiseerd. Voorbeelden van uitgevoerde maatregelen zijn warmteterugwinning in cleanrooms, drukverlaging van persluchtsystemen en het gasloos maken van warmtebehandelingsprocessen.

Voor nieuwbouw- en renovatieprojecten worden door de centrale vastgoedafdeling systematisch energierichtlijnen meegenomen in het ontwerp- en besluitvormingsproces.

ENERGIEVERBRUIK

Onderdelen energieverbruik (in GWh)	2022	2023	2024
Fossiele bronnen			
Cokes	15	16	8
Aardgas	198	200	122
Ingekochte elektriciteit/warmte	241	234	146
Overige brandstoffen	16	14	15

Totaal fossiele bronnen	470	465	292
Fossiele bronnen van totaal energieverbruik (%)	96%	94%	87%

Hernieuwbare bronnen			
Elektriciteit hernieuwbaar ingekocht	13	23	38
Elektriciteit zelf opgewekt	5	8	11

Totaal hernieuwbare bronnen	17	31	49
Hernieuwbare bronnen van totaal energieverbruik (%)	4%	6%	13%

Totaal energieverbruik	488	497	341
-------------------------------	------------	------------	------------

Duurzame energie

Daarnaast is de capaciteit voor duurzame elektriciteitsopwekking uitgebreid van 15 MWp naar 20 MWp, verspreid over 27 VDL-locaties. Deze uitbreiding resulteert in een extra jaarlijkse productie van circa 4,5 miljoen kWh, wat overeenkomt met het verbruik van ongeveer 1.500 huishoudens. Het aandeel duurzame elektriciteit in het totale wereldwijde elektriciteitsverbruik van VDL bedroeg in 2024 23%.

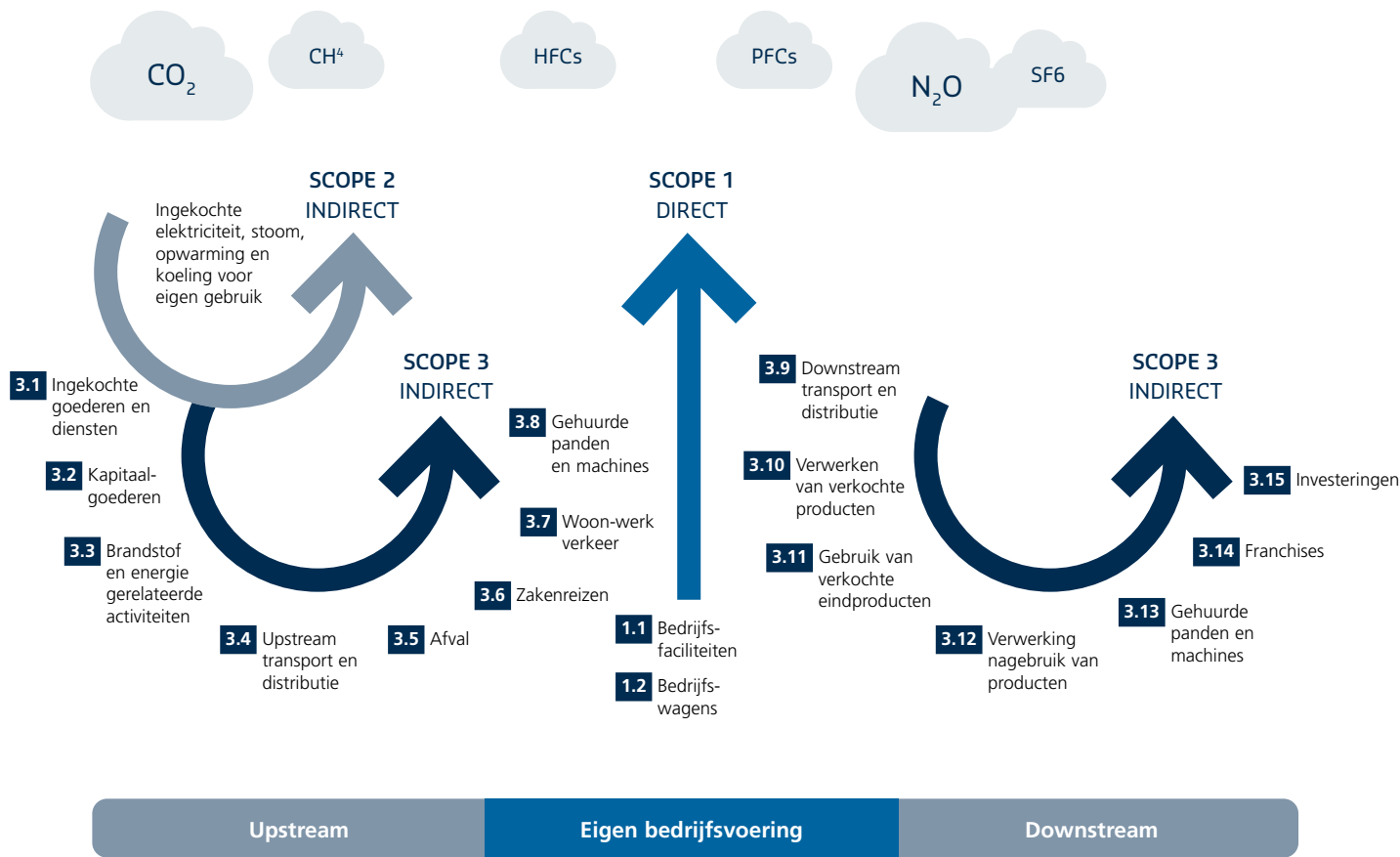
De elektrificatie van processen is essentieel voor het vergroten van het aandeel duurzame energie. Een belangrijke externe belemmering hierbij is de beperkte transportcapaciteit op het elektriciteitsnetwerk, wat de snelheid van elektrificatie beïnvloedt. VDL monitort deze risico's actief en onderzoekt alternatieve oplossingen.

CO₂-voetafdruk

Energiebesparing, duurzame opwekking op eigen locatie en inkoop van duurzame energie hebben direct een positieve invloed op onze CO₂-voetafdruk (scope 1 en 2). Sinds 2021 rapporteren we aan CDP (Carbon Disclosure Project), de CO₂-voetafdruk van alle VDL-bedrijven wereldwijd. De totale klimaatvoetafdruk in de periode 2022 tot en met 2024 is significant afgenomen. De grootste

reductie is het gevolg van het beëindigen van de autoassemblage-activiteiten in Born. Daarnaast zijn emissies in scope 2 afgenomen door toename in de eigen productie en inkoop van duurzame elektriciteit. In de waardeketen (scope 3) zien we o.a. een daling in de categorie ‘gebruik van eindproducten’. Deze ontwikkeling is een direct gevolg van het aantal verkochte niet-elektrische bussen.

UITSTOOT BROEIKASGASSEN



Toelichting
Deze illustratie toont de indeling van broeikasgasemissies volgens het Greenhouse Gas (GHG) protocol.

- Scope 1 omvat directe emissies uit eigen bronnen, zoals bedrijfsvoertuigen en installaties.
- Scope 2 betreft indirecte emissies door ingekochte energie, zoals elektriciteit en warmte.
- Scope 3 omvat overige indirecte emissies in de waardeketen, zoals toeleveranciers, transport en het gebruik van producten, die direct verband houden met de activiteiten van VDL Groep.

Netcongestie

Netcongestie, het tekort aan transportcapaciteit voor elektriciteit, is een belangrijk knelpunt voor meerdere VDL-bedrijven. Bedrijven die hun capaciteitsgrens bereiken, hebben oplossingen geïmplementeerd, zoals installatie van extra elektriciteitsmeters voor beter inzicht in verbruikspatronen. Door energiebesparing en slim sturen op verbruiksmomenten, zoals het gefaseerd inschakelen van machines en het laden van vorkheftrucks buiten productietijd, hebben sommige bedrijven hun belasting op het net kunnen verlagen. Toch blijven de mogelijkheden beperkt, omdat veel productieprocessen niet uit te stellen zijn. Zelf meer stroom opwekken op locatie kan ook

helpen bij het ontlasten van het openbare elektriciteitsnet. Een probleem hierbij is vaak dat de stroom voor een groot deel wordt opgewekt in tijden dat het niet direct gebruikt kan worden. Als de stroom niet lokaal kan worden opgeslagen, blijft de bijdrage beperkt tot bepaalde momenten (bijvoorbeeld alleen wanneer de zon schijnt). VDL Klima ontwikkelt daarom een systeem waarbij overtollige zonnestroom in de zomer wordt omgezet in waterstof en opgeslagen in zoutbatterijen, om later, bijvoorbeeld in de winter, weer als elektriciteit te worden gebruikt. Deze innovatieve seizoensopslag kan op termijn bijdragen aan het oplossen van netcongestie.

TOTALE CO₂-VOETAFDRUK

Onderdelen CO ₂ -voetafdruk (in kton CO ₂ e)	2022	2023	2024
Scope 1 + 2			
Directe emissies (scope 1)	53	53	34
Ingekochte energie (scope 2)	102	86	59
Totaal scope 1 + 2	155	139	93
Scope 3			
3.1 Ingekochte goederen en diensten (exclusief VDL Nedcar)	1.068	1.240	1.116
3.2 Kapitaalgoederen	91	106	87
3.3 Brandstof / energiegerelateerde activiteiten	31	25	24
3.4 Upstream transport en distributie	48	42	19
3.5 Afval	13	13	7
3.6 Zakenreizen	3	3	3
3.7 Woon-werk verkeer	17	20	13
3.11 Gebruik van verkochte eindproducten	703	840	549
Totaal scope 3	1.974	2.289	1.818
Totale CO₂-voetafdruk	2.129	2.428	1.911

Toelichting
Binnen scope 3 zijn alleen de categorieën opgenomen die als materieel zijn beoordeeld. Deze categorieën zijn in kaart gebracht en berekend conform het Greenhouse Gas (GHG) protocol.

Ook op collectief niveau zijn stappen gezet. Op het Kempisch Bedrijvenpark (KBP) is in samenwerking met onder andere Enexis, gemeente Bladel, provincie Noord-Brabant en andere bedrijven een Energiehub ontwikkeld, inclusief afspraken over gedeelde transportcapaciteit. Een pilot met een Energie Management Systeem is succesvol afgerond en begin 2025 is de samenwerking gestart met vijf bedrijven, waaronder VDL Fibertech Industries. De overige bedrijven, waaronder VDL TIM Hapert en VD Leegte Metaal, volgen later dit jaar.

Klimaatverandering en kansen (E1)

VDL Groep is trots op onze rol als toonaangevend maak- en technologiebedrijf dat innovatieve diensten en producten ontwikkelt, produceert en levert aan diverse sectoren, waaronder de hightech-, mobiliteit-, bouw-, infra-, en energiemarkt. Onze ambities om een langdurige positieve impact te maken op mens, milieu en maatschappij is groter dan ooit. De maak- en techindustrie speelt een cruciale rol in het behalen van de klimaatdoelstellingen voor 2050, en VDL Groep neemt hierin zijn verantwoordelijkheden. Vanwege het grote belang voor onze bedrijfsvoering en strategie committeren we ons aan dit bedrijfsspecifieke onderwerp. Onze maatschappelijke en strategische doelstellingen worden geleid door onze productie-expertise, ontwikkelkennis en maatschappelijke betrokkenheid.

Onze toegevoegde waarde zit in het realiseren van oplossingen waarmee er een duurzame en toekomstbestendige positieve impact gerealiseerd kan worden, zowel op korte als lange termijn. We zien kansen om bij te dragen aan het verduurzamen; met klanten, ketens en producten, en door middel van het ontwikkelen van nieuwe initiatieven en producten. Dit betekent dat we niet alleen relaties en processen versterken, maar ook actief op zoek gaan naar nieuwe mogelijkheden om onze bijdrage te vergroten. Daarmee creëren we kansen voor nu en in de toekomst. We zijn momenteel bezig met het formuleren van een strategie en beleid voor dit onderwerp.

Bestaande dienstverlening

Onze dienstverlening bestaat uit contract manufacturing, waarbij we producten vervaardigen op basis van klantontwerpen (build to print) of in samenwerking met de klant specificaties ontwikkelen (build to spec). In deze trajecten denken we actief mee over circulair en energie-efficiënt ontwerp, met als doel het verbeteren van productprestaties en het versterken van ons verdienmodel. Dit draagt tevens bij aan het verlagen van de cradle-to-cradle CO₂-footprint.

Daastnaast zijn we als Original Equipment Manufacturer (OEM) actief met de ontwikkeling en productie van eigen producten. Dit betreft onder andere (emissieloze) bussen en afvalinzamelings-voertuigen. Ook leveren we Battery Energy Storage Systemen (BESS) voor duurzame energieopslag en waterstofgeneratoren. We ontwikkelen laadinfrastructuur, produceren refurbished batterijpakketten voor elektrische voertuigen en dragen met onze pakketautomaten bij aan het verminderen van transportkilometers door succesvolle aflevering bij de eerste bezorgpoging.

New Business Development

We richten ons op toekomstige kansen door het ontwikkelen van nieuwe producten, diensten en oplossingen die bijdragen aan een duurzamere wereld. We spelen in op trends zoals de energie-, mobiliteits-, ruimtelijke ordening- en voedseltransitie. Daartoe is VDL talloze samenwerkingsverbanden gestart met een grote diversiteit aan bedrijven en organisaties.

Enkele voorbeelden zijn zogenaamde ‘hubs’, een multifunctionele, gedeelde plek in de wijk of stad waar mobiliteit, pakketdiensten en buurtvoorzieningen samenkomen, gericht op de behoefte om te delen. Dit principe is toepasbaar op het verduurzamen van regio’s, steden, wijken, havens of industrieterreinen. Vanuit onze visie op de ruimtelijke ordening, heeft VDL Groep een microhub-concept ontwikkeld (de NextPole, een multi-

functionele mast) dat de openbare ruimte kan voorzien van diverse functionaliteiten zoals ledverlichting, laadopties, communicatie (WiFi en dataverzameling), sensoren die luchtkwaliteit, geluid en verkeersbewegingen meten, en bewegwijzering. Nieuwe producten vinden op natuurlijke wijze hun weg naar onze maakbedrijven. Dankzij de diversiteit aan VDL-bedrijven is er altijd een bedrijf dat de productie na de ontwikkelfase voor zijn rekening kan nemen. Hierdoor kunnen we onze klanten en markten optimaal bedienen met innovatieve oplossingen.

Circulariteit (E5)

Grondstofschaarste staat al jaren op de lijst van grootste risico’s bij economische organisaties. Door de toegenomen geopolitieke spanningen is het belangrijker dan ooit dat de EU niet volledig afhankelijk is van grondstoffen van buiten. Dit kan worden bereikt door de aanwezige grondstoffen in Europa zoveel mogelijk in omloop te houden via circulaire processen. We zien de circulaire economie als een kans en streven ernaar een wezenlijk verschil te maken door materialen anders te benaderen. Met de gekozen beleidsrichtlijnen dekt onze circulariteitstrategie de gehele waardeketen.



Restafval

We minimaliseren (rest)afval door werkprocessen te optimaliseren en te innoveren in productontwerp. Restafval omvat ook de restgrondstoffen aan het einde van het productieproces, die we in zuivere

vorm proberen op te vangen en opnieuw beschikbaar stellen als grondstof. Verpakkingen vormen een aparte categorie binnen restafval en krijgen daarbij onze speciale aandacht.

Instroom secundaire grondstoffen

We maximaliseren hergebruik en recycling door productinnovatie en aangepast materiaalgebruik. Onze focus ligt in eerste instantie op de materiaalgroepen metaal, kunststof en samengestelde producten. Hiervoor hebben we specifieke kennisgroepen gevormd, bestaande uit specialisten en key-users van verschillende VDL-bedrijven, om de dataverzameling en implementatie van acties te ondersteunen.

9R-methodiek

Om de levensduur van producten te verlengen en verspilling te minimaliseren, passen we de 9R-methodiek toe: Refuse, Rethink, Reduce, Reuse, Repair, Refurbish, Remanufacture, Repurpose, Recycle. Deze methodiek, ook wel bekend als de R-ladder, beschrijft strategieën om materialen en producten zo lang mogelijk in omloop te houden. Hoe hoger een strategie op de ladder staat, hoe groter de bijdrage aan een circulaire economie. Samen met klanten en ketenpartners verkennen we actief de mogelijkheden van deze aanpak.

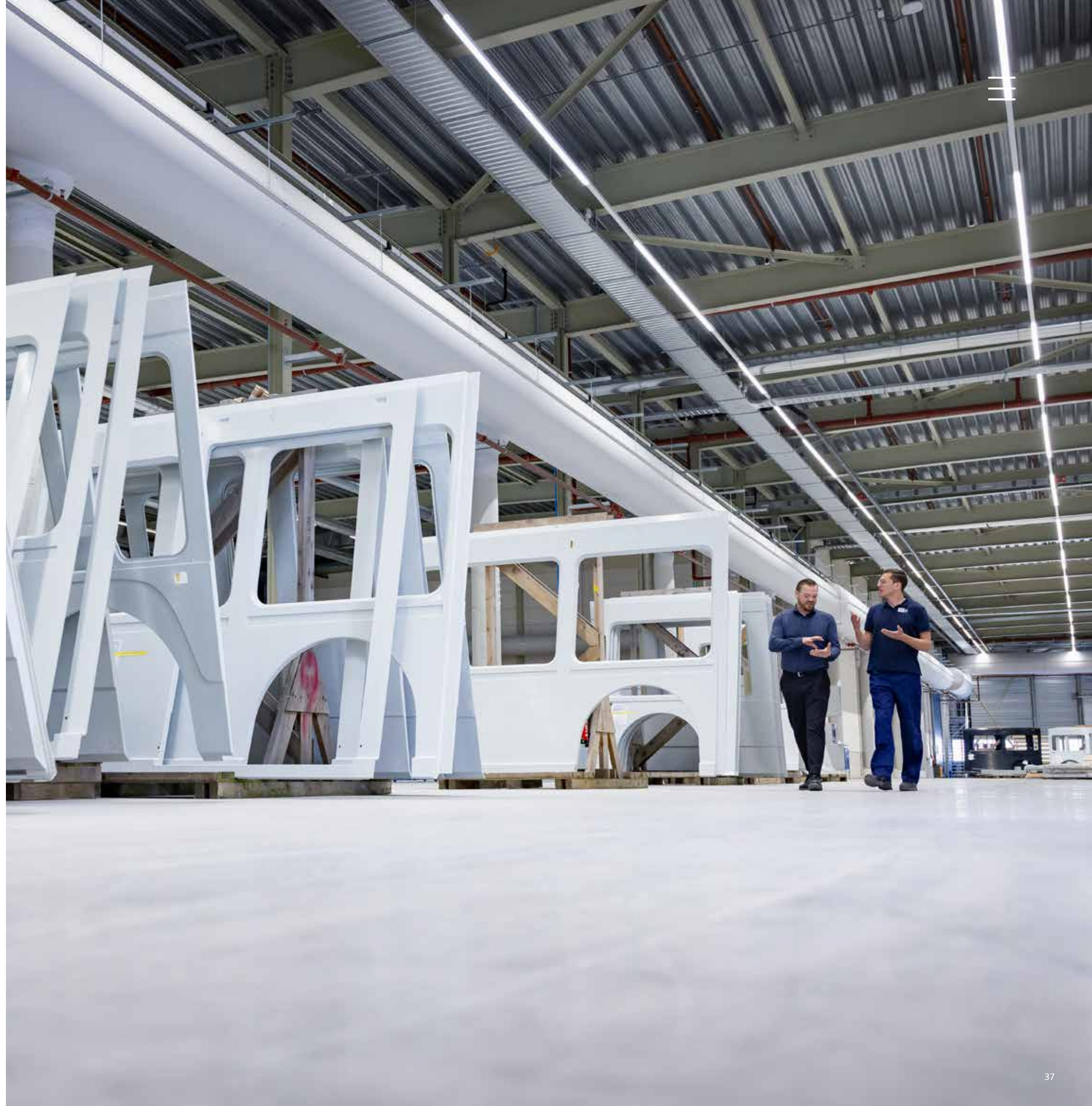
Om circulaire bedrijfsvoering bij VDL Groep te stimuleren, wordt elk VDL-bedrijf gevraagd jaarlijks minimaal één concreet initiatief te nemen dat aansluit bij een van de 9R-strategieën. Deze initiatieven kunnen betrekking hebben op productontwerp, productieprocessen, materiaalgebruik of afvalverwerking - zolang ze bijdragen aan het verlengen van de levensduur van producten en grondstoffen of het verminderen van verspilling. De ingezette initiatieven worden verzameld en gedeeld als *good practices* in het interne VDL-netwerk, zodat bedrijven van elkaar kunnen leren en worden gestimuleerd om aanvullende circulaire stappen te zetten.

Tendens naar Product Niveau Rapportages = Life Cycle Analyses

De tendens van bedrijfsniveau-rapportages (CSRD/ CSDDD) naar productniveau-rapportages, zoals Life Cycle Analyses (LCA) met Digitale Product Paspoorten (DPP), wordt steeds sterker. Het in kaart brengen van specifieke data over materiaalstromen is essentieel voor deze overgang. Door gedetailleerde inzichten te verkrijgen in de ingekochte, verbruikte, geproduceerde en weggegooid materialen, kunnen bedrijven efficiënter omgaan met grondstoffen en hun milieu-impact verkleinen. Dit draagt niet alleen bij aan efficiëntieverbetering en kostenbesparing, maar versterkt ook de samenwerking in de keten. Door samen te werken ontstaat een gedeeld inzicht in materiaalstromen, wat essentieel is voor het realiseren van circulaire ambities. Onze circulariteitstrategie, gecombineerd met materiaaldata-verzameling, speelt een sleutelrol in het optimaliseren van materiaalstromen en het realiseren van LCA-rapportages. We werken samen met kennisinstellingen aan de ontwikkeling van product-paspoorten.

Indicatoren

- Percentage ingekocht secundair materiaal
- Percentage recyclebaar afval



SOCIAAL (S - SOCIAL)

De strategie van VDL Groep is gericht op het combineren van de slagkracht van een multinational met de cultuur van een familiebedrijf. Daarbij worden langetermijnkeuzes gemaakt met het oog op continuïteit van het bedrijf, behoud en groei van werkgelegenheid, en het creëren van een werkomgeving waarin medewerkers zich gewaardeerd, veilig en gestimuleerd voelen om zich te ontwikkelen.

VDL Groep beschouwt zijn medewerkers als de kern van het bedrijf. In het medewerkersbeleid zijn vier hoofdonderwerpen benoemd, waarvan goed werkgeverschap en gelijke behandeling en beloning gezamenlijk één geïntegreerd beleidsgebied vormen. VDL Groep streeft ernaar om een organisatie te zijn waar diversiteit en gelijkheid centraal staan, en waar iedereen gelijke kansen krijgt om te groeien en zich te ontwikkelen. Samen met training & ontwikkeling en gezondheid & veiligheid vormen zij de drie pijlers van het HR-beleid.

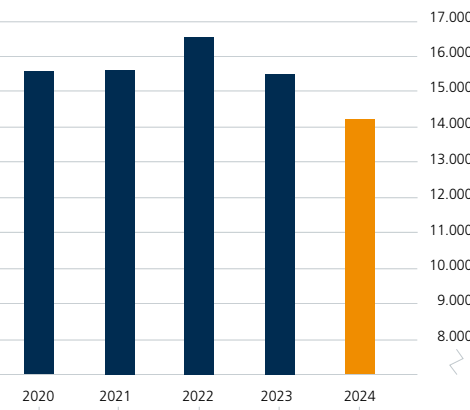
Het totaal aantal medewerkers van VDL Groep is met 7% gedaald. Dat komt met name door de afbouw bij VDL Nedcar. Met de overname van busbedrijf Van Hool in juni 2024 inclusief 1.600 medewerkers, is het totaal aantal medewerkers eind 2024 uitgekomen op 14.241 medewerkers ten opzichte van 15.317 medewerkers eind 2023.

Goed werkgeverschap (S1)

Het beleid rond goed werkgeverschap richt zich op het stimuleren van ondernemerschap, het bieden van ruimte voor initiatief en innovatie, en het creëren van een cultuur van samenwerking, veiligheid en betrokkenheid. Medewerkers worden aangemoedigd om initiatief te nemen, creatieve oplossingen aan te dragen en samen te werken aan gezamenlijke doelen. Korte communicatielijnen en een cultuur waarin collega's zich gehoord en gewaardeerd voelen, dragen bij aan een hoge mate van betrokkenheid.

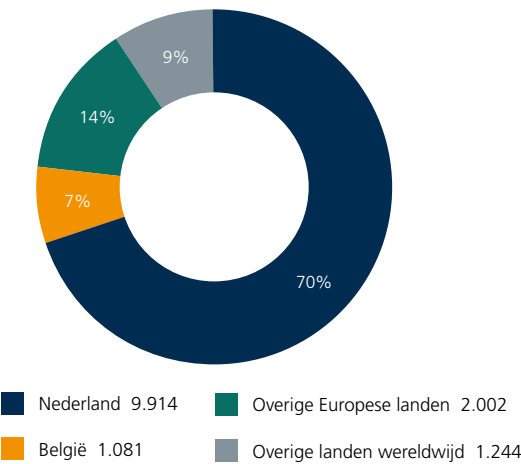
TOTAAL AANTAL MEDEWERKERS

(Per 31 december 2024, inclusief uitzendkrachten)



AANTAL MEDEWERKERS NAAR GEOGRAFISCHE SPREIDING

(Per 31 december 2024, inclusief uitzendkrachten)



Om inzicht te verkrijgen in de sociale veiligheid op de werkvloer, zal VDL Groep bij alle werkmaatschappijen een medewerkerstevredenheidonderzoek (MTO) starten. Dit onderzoek heeft als doel inzicht te krijgen in de werkbeleving en organisatiecultuur. We streven om met het MTO zicht te krijgen op waar we kunnen verbeteren, wat zal bijdragen aan een veilige en ondersteunende werkomgeving voor iedereen.

We beginnen met een pilot van 13 bedrijven.

Werkmaatschappijen die al een MTO hebben, stappen over. Over twee jaar houden alle werkmaatschappijen hetzelfde MTO zodat we eenduidige uitkomsten hebben.

Arbeidsvoorwaarden zijn vastgelegd in cao's en bedrijfsreglementen. VDL zet zich ervoor in om alle medewerkers goede arbeidsomstandigheden te bieden door ervoor te zorgen dat ze adequate lonen, werkuren en secundaire arbeidsvoorwaarden krijgen. Ongeveer de helft van de buitenlandse entiteiten hanteert een cao.

In 2024 is het werkgeversmerk *De kracht van VDL* gelanceerd, waarmee VDL zich nadrukkelijker positioneert op de arbeidsmarkt. Dit merk benadrukt de trots op technologische vooruitgang, de ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en de hechte familiecultuur. Nieuwe medewerkers worden verwelkomd via een onboardingsapp en een vernieuwde werkenbijvdl-website. Uiteraard vragen wij geen bijdrage van werkzoekenden voor werving en selectie en accepteren ook niet dat werving- en selectiebureaus dat doen.

Met ons Samen Sterk-programma streven we ernaar om meer te zijn dan alleen een goede werkgever. We vinden het belangrijk dat medewerkers goed in hun vel zitten en (financieel) fit en gezond zijn. Dat zorgt ervoor dat onze mensen met meer plezier naar hun werk gaan, productiever zijn en verzuim wordt voorkomen. Het doel van ons Samen Sterk-programma is om vitale VDL'ers te hebben en te behouden. Om een gezonde levensstijl te stimuleren, bieden we

onze medewerkers de mogelijkheid om deel te nemen aan een vitaliteitstraject. Daarnaast ondersteunen we medewerkers om financieel fit te blijven of te worden. Onze leidinggevenden hebben trainingen gevolgd om signalen die duiden op financiële zorgen of problemen te herkennen, hoe het beste het gesprek aan te gaan en gerichte hulp te bieden.

Gelijke behandeling en beloning (S1)

VDL Groep hecht groot belang aan goed werkgeverschap en gelijke behandeling en beloning. Deze onderwerpen zijn cruciaal voor het creëren van een inclusieve en rechtvaardige werkomgeving waarin iedere medewerker zich gewaardeerd en gerespecteerd voelt. VDL Groep streeft ernaar om een organisatie te zijn waar diversiteit en gelijkheid centraal staan, en waar iedereen gelijke kansen krijgt om te groeien en zich te ontwikkelen. Daarnaast zet VDL zich in voor gelijke beloning voor gelijke prestatie, ongeacht geslacht of afkomst en het verhogen van het aandeel vrouwen binnen de organisatie.

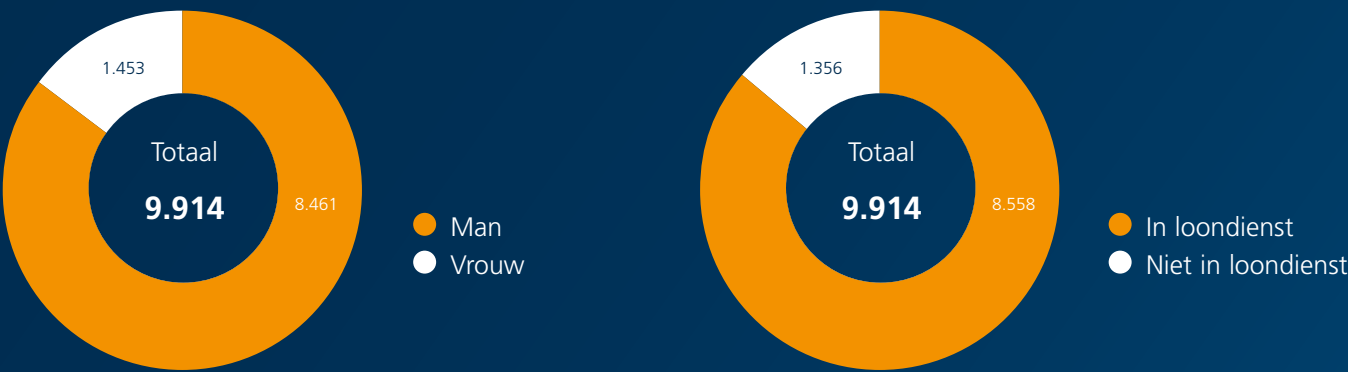
Het beleid benadrukt het belang van eerlijke behandeling vanaf het moment van sollicitatie tot het moment van uitdiensttreding. Medezeggenschap en inspraak worden actief gefaciliteerd, en er is aandacht voor sociale veiligheid, inclusief het voorkomen van discriminatie en intimidatie op de werkvloer.

Training en ontwikkeling (S1)

Training en ontwikkeling vormen een strategische pijler in het HR-beleid van VDL. De organisatie zet zich actief in om de loopbaanontwikkeling van medewerkers te ondersteunen door het aanbieden van adequate en doelgerichte trainingen. VDL investeert structureel in opleidingen, leertrajecten en ontwikkelprogramma's die bijdragen aan zowel de professionele als persoonlijke groei van de medewerkers. Het beleid is gericht op het versterken van vakmanschap, het bevorderen van

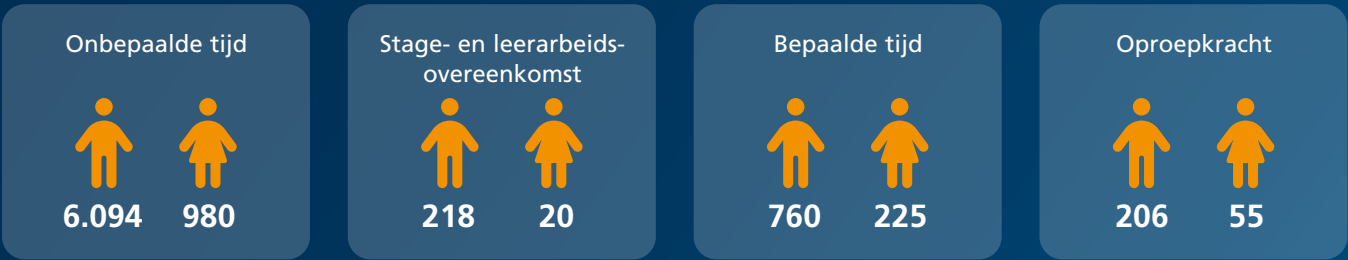
MEDEWERKERS

Totaal aantal medewerkers in Nederland per 31 december 2024

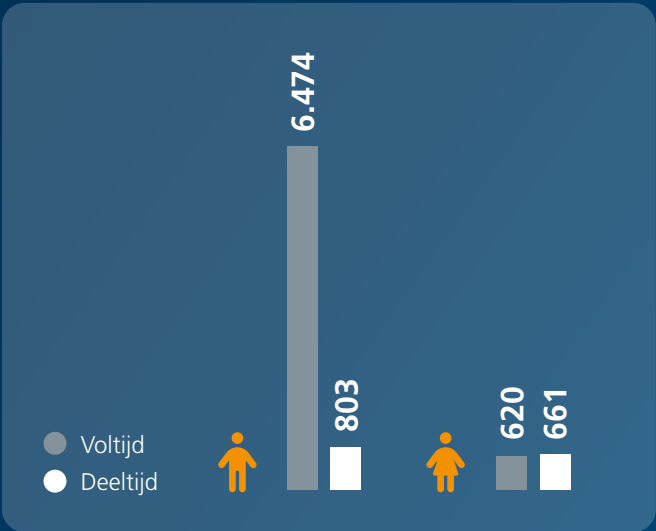


Medewerkers in loondienst

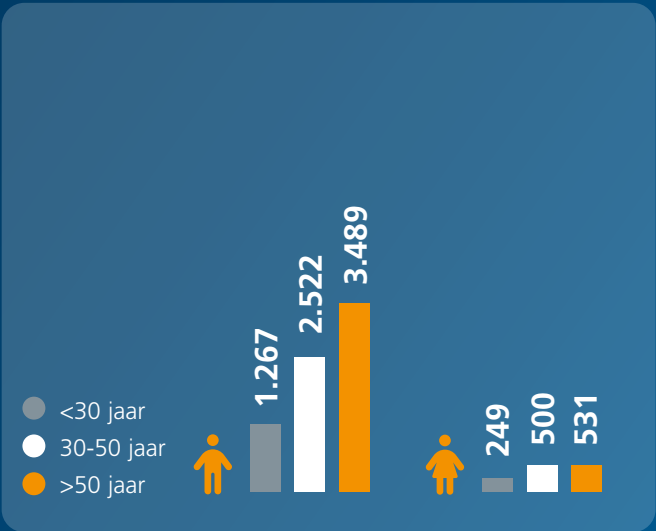
Contractvorm



Voltijd of deeltijd



Leeftijdscategorieën



interne mobiliteit en het creëren van een positieve, stimulerende werkomgeving waarin medewerkers zich kunnen ontplooiën en excelleren.

In 2024 zijn duizenden opleidingen georganiseerd, waaronder technische trainingen, soft skills, digitale vaardigheden en leiderschapsonwikkeling. Via initiatieven als de VDL Triple T Academy en de VDL Inkoop Academy worden medewerkers op maat ondersteund. Daarnaast zijn er leerwerktrajecten in onder andere mechatronica, lassen en logistiek, en wordt samengewerkt met onderwijsinstellingen via programma's als VDL on Tour.

Het beleid stimuleert regelmatige feedback en prestatie-evaluaties als onderdeel van een performance managementcyclus. VDL verwacht dat iedere medewerker in loondienst minstens eenmaal per jaar een gesprek heeft met de leidinggevende. Leidinggevend en medewerkers worden aangemoedigd om samen doelen te stellen en voortgang te bespreken. Deze aanpak ondersteunt medewerkers bij het vormgeven van hun loopbaan bij VDL.

VDL heeft als missie om talent en vakmanschap te ontwikkelen en te behouden. Er wordt samen gewerkt aan het aantrekken van jong talent en het promoten van de technieksector. Door het aanbieden van stages en opleidingen aan studenten dragen we bij aan goed geschoolde en gemotiveerde medewerkers voor de toekomst.

Veilig en gezond werken (S1)

De gezondheid en veiligheid van onze medewerkers is onze hoogste prioriteit. Ons beleid is gericht op het creëren van een veilige werkomgeving en het bevorderen van een cultuur van welzijn. Dit doen we door het implementeren van een integraal arbo- en veiligheidsbeleid. Gezond en veilig werken wordt gezien als een gedeelde verantwoordelijkheid van werkgever én medewerker. Hierbij borgen wij ook de sociale veiligheid van medewerkers op alle vlakken,

inclusief het kunnen werken vrij van discriminatie en intimidatie.

Het beleid omvat onder andere:

- Het uitvoeren van risico-inventarisaties en -evaluaties (RIE) en het formuleren van acties om de situatie te beheren
- Werkplekonderzoeken, en het uitvoeren van passende maatregelen waar nodig
- Het bevorderen van veilig gedrag en het gebruik van goedgekeurde middelen
- Regelmatige voorlichting, duidelijke werkinstructies en onderhoud van apparatuur.

Het actualiseren van RIE's, het opvolgen van openstaande RIE-punten en het bevorderen van een open cultuur waarin mensen gevaarlijke situaties en kleinere incidenten proactief melden, moeten ervoor zorgen dat het aantal verzuimdagen door bedrijfsincidenten verder wordt teruggebracht. Door het trainen van leidinggevend, het aanbieden van voorlichtingsmateriaal voor medewerkers en het uitbreiden van ons ondersteuningsaanbod, streven we naar continue verbetering.

VDL zet zich in voor het welzijn van medewerkers op fysiek, mentaal en financieel vlak. Een gezonde medewerker is productiever, ervaart meer werkplezier en verzuimt minder. Daarom wordt er continu geïnvesteerd in preventie, bewustwording en ondersteuning.

Onze doelstelling is om het aantal arbeidsongevallen, verzuim en beroepsziekten zoveel mogelijk te voorkomen.

Indicatoren

- Medewerkerstevredenheidsscore
- Percentage genderdiversiteit
- Percentage gelijke beloning gelijke functie
- Ongevallenfactor

Mensenrechten in de keten (S2)

Bij VDL Groep staat respect voor mensenrechten centraal in zowel onze eigen organisatie als in de volledige waardeketen: ook de mensen werkzaam bij onze leveranciers en ketenpartners verdienen bescherming en eerlijke arbeidsomstandigheden.

Onze strategie is gericht op het voorkomen van mensenrechtenschendingen. VDL Groep accepteert geen gedwongen arbeid of kinderarbeid in de keten. Daarom kiezen wij bewust voor lokale toeleveringsketens in Noordwest-Europa, Amerika en Azië, waar we beter zicht hebben op de werkomstandigheden.

Mensenrechten in de keten is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. VDL is decentraal georganiseerd, en dat weerspiegelt in de inkoopstructuur. Op groepsniveau worden centrale categorieën, zoals IT, energie, verzekeringen en facilitaire diensten, ingekocht. Daarnaast vindt gecoördineerde inkoop plaats via werkgroepen waarin vertegenwoordigers van VDL-bedrijven gezamenlijke afspraken maken over onder andere staal, flexwerk en logistieke diensten. Voor specifieke goederen en diensten kopen VDL-bedrijven decentraal in.

Met meer dan 300 inkopers in de groep is het essentieel dat duurzame inkoopprincipes, waaronder het respecteren van mensenrechten in de keten, breed worden gedragen. Om dit te ondersteunen is het VDL Inkoop Expertisecentrum opgericht, met als doel het versterken van technische kennis en inkoopvaardigheden. In samenwerking met Nevi is de VDL Inkoop Academie ontwikkeld, met modules over onder meer leveranciersontwikkeling en risico-management.

We werken aan een integraal mensenrechtenbeleid dat zich richt op het beperken van risico's, het bevorderen van eerlijke arbeidsomstandigheden, het beschermen van fundamentele rechten en het vergroten van transparantie in de keten. Via gerichte

trainingen, due diligence-processen, gedragscodes en samenwerking met relevante stakeholders bouwen we aan een aanpak die ons in staat stelt risico's vroegtijdig te signaleren en effectief te handelen.

ESG-criteria zijn geïntegreerd in onze inkoopvoorwaarden, met een expliciete verwijzing naar onze Leveranciersgedragscode. Wij verwachten dat leveranciers deze gedragscode kennen, naleven en bij hun eigen leveranciers onder de aandacht brengen en naleving ervan nastreven.

We onderzoeken effectieve methoden om, in lijn met de Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), een due diligence-proces op te zetten waarmee we risico's op het gebied van mensenrechten en milieu bij Tier 1-leveranciers kunnen identificeren, voorkomen en aanpakken. Dit proces sluit aan bij de zes stappen van de richtlijnen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) voor multinationale ondernemingen.

Samen met UNICEF en Terre des Hommes is een toeleveringsketen van de grondstof mica in kaart gebracht. Het transparant maken van deze zogeheten upstream-processen draagt bij aan het opvolgen en controleren van ethische bedrijfsstandaarden.



BESTUUR (G - GOVERNANCE)

Bedrijfsethiek (G1)

VDL Groep heeft bedrijfsethiek als materieel onderwerp gekozen vanwege de intrinsieke motivatie om een positieve impact te hebben op de samenleving en een betrouwbare partner te zijn voor alle stakeholders. Als familiebedrijf hechten we veel waarde aan integriteit, transparantie en verantwoordelijkheid in al onze activiteiten. Dit komt voort uit onze overtuiging dat ethisch zakendoen bijdraagt aan duurzame groei en succes.

Om bedrijfsethiek te borgen, hebben we diverse maatregelen geïmplementeerd. In onze Gedragscode beschrijven we de waarden en normen die wij belangrijk vinden. Hierin zijn richtlijnen opgenomen voor de manier waarop onze medewerkers op ethische en gepaste wijze omgaan met klanten, collega's, leveranciers, concurrenten in diverse situaties. Zij worden geacht ethisch te opereren, en corruptie, omkoping, witwaspraktijken en belangenverstrengeling actief te voorkomen. Daarnaast wordt verwacht dat zij vertrouwelijke informatie zorgvuldig behandelen.

In de Gedragscode wordt ook verwezen naar de Klokkenluidersregeling. We kennen een open en informele werksfeer en stimuleren medewerkers om (vermoedens van) misstanden intern op te lossen door met elkaar in gesprek te blijven. Indien dit, om wat voor reden dan ook, niet mogelijk is, kan men gebruikmaken van de Klokkenluidersregeling en het beleid Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA), waarbij twee medewerkers en een extern bureau als vertrouwenspersonen zijn aangesteld. We werken aan een centraal registratiesysteem voor incidenten. Er zijn in 2024 geen rechtszaken geweest op het gebied van corruptie, omkoping en gegevensbeveiliging.

Verantwoord informatiebeheer

Informatiebeveiliging is een strategisch speerpunt bij VDL Groep. In 2024 is het dreigingsbeeld en

risicoprofiel merkbaar veranderd. Nieuwe Europese wet- en regelgeving, zoals de NIS2-richtlijn en de Cyber Resilience Act (CRA), stellen hogere eisen aan zowel onze werkmaatschappijen als de centrale ICT-organisatie. Tegelijkertijd zien we een toenemende klantvraag naar specifieke beveiligingsmaatregelen, met name vanuit overheidsopdrachten. Dit vraagt om een verdere versterking van onze beveiligingsarchitectuur en een structurele aanpak van informatiebeveiliging.

Een belangrijk onderdeel van ons beleid is het vergroten van bewustwording onder medewerkers. Hiervoor bieden we zowel webgebaseerde als persoonlijke opleidingsprogramma's aan die gericht zijn op het herkennen en voorkomen van schendingen van informatiebeveiliging. Tijdens deze trainingen wordt telkens expliciet uitgelegd hoe incidenten gemeld kunnen worden. Daarnaast is een due diligence-programma ingevoerd voor geselecteerde leveranciers. Afhankelijk van het risicoprofiel van de leverancier wordt een vragenlijst verstrekt en/of een ISO-certificaat opgevraagd. Dit stelt ons in staat om ook buiten onze organisatie grip te houden op informatiebeveiliging.

De Klokkenluidersregeling biedt medewerkers de mogelijkheid om vertrouwelijk melding te maken van mogelijke inbreuken op onder andere gegevensbescherming. In het bedrijfsreglement is vastgelegd hoe deze meldingen veilig en anoniem kunnen worden gedaan.

Om risico's systematisch in kaart te brengen, voeren we periodiek risicoanalyses uit op het gebied van informatiebeveiliging. De uitkomsten hiervan worden opgenomen in de risicotabel in het jaarverslag onder het hoofdstuk Bedrijfsrisico's. 'Cyberaanvallen' staat in deze tabel met de bijbehorende beheersmaatregelen. Bij het signaleren van verdachte situaties wordt conform intern protocol direct actie ondernomen, waarbij passende maatregelen worden

getroffen op basis van vastgestelde procedures. Ook is een documentatiebewaringsschema geïmplementeerd, zoals vastgelegd in onze AVG-handleiding.

Om gegevens van derden te beschermen tegen ongeautoriseerde toegang of openbaarmaking, maken we gebruik van technische maatregelen, zoals firewalls. Toegang tot systemen wordt zorgvuldig beheerd via een ticketingsysteem en verleend op basis van het 'least privilege'-principe: medewerkers krijgen alleen toegang tot de systemen die zij nodig hebben voor hun werkzaamheden. Vertrouwelijke informatie wordt alleen verwerkt, gedeeld en bewaard met toestemming van bevoegde stakeholders. Dit valt in ons identity & access-managementsysteem, waarbij toegang uitsluitend wordt verleend na goedkeuring door de leidinggevende of het hogere management.

Onze controleprocedures worden regelmatig geëvalueerd. De IT-afdeling beschikt over een ISO 9001-certificering en werkt aan uitbreiding met aanvullende ISO-normen. De externe accountant voert jaarlijks een Electronic Data Processing (EDP)-audit uit om de betrouwbaarheid van geautomatiseerde gegevensverwerking te beoordelen.

Maatschappelijke betrokkenheid

Als familiebedrijf zijn we van oudsher sterk betrokken bij de leef- en werkomgeving. Voor ons is het dan ook vanzelfsprekend om een bijdrage te leveren aan een duurzame ontwikkeling van onze samenleving. Wij tonen op diverse manieren onze sociale betrokkenheid bij de regio's waarin wij actief zijn. Onder meer door nauwe samenwerking met kennisinstellingen, bedrijven en overheden en door sponsoring van sportieve, culturele en maatschappelijke evenementen en verenigingen. Daarom hebben wij dit onderwerp als 'entiteit specifiek' gekozen voor de ESG-rapportage.

Bij VDL Groep geloven we sterk in het belang van maatschappelijke verantwoordelijkheid en hebben

daarom gekozen voor drie beleid-pijlers die ons in staat stellen om een positieve bijdrage te leveren aan de samenleving: (sport)sponsoring, educatie en welzijn. Op deze gebieden kunnen we de meeste toegevoegde waarde bieden en impact maken voor duurzame oplossingen voor urgente maatschappelijke problemen.

(Sport)sponsoring

Sport zorgt voor samenwerking, verbondenheid en verbroedering. Daarnaast is het een mooie manier om fit en gezond te blijven. VDL Groep ondersteunt diverse sportverenigingen en -projecten. We richten ons met name op voetbal, hardlopen, wielrennen en paardensport. Zo zijn we bijvoorbeeld trotse sponsor van onder andere: PSV, FC Eindhoven, Heracles Almelo, VVV Venlo, Marathon Eindhoven, CSI Eindhoven, The Dutch Masters (Indoor Brabant) en Jumping Indoor Maastricht. Daarnaast sponsoren we ook lokale verenigingen en een keur aan evenementen om de breedtesport te stimuleren. Sportverenigingen zijn vaak een spil in de lokale gemeenschap en hebben een sociale ontmoetingsfunctie. Met onze sponsoring kunnen verenigingen voortbestaan en houden we sport voor iedereen betaalbaar. Op cultureel gebied ondersteunen we eveneens diverse organisaties.

Educatie (techniekpromotie)

Jongeren enthousiasmeren voor techniek, zodat ze later kiezen voor een baan in de technische sector, heeft continu onze aandacht. Dit doen we onder andere door samen te werken met kennisinstellingen en overheden, en door sponsoring van diverse organisaties die zich inzetten voor techniekpromotie. In de zomer van 2024 heeft het WK Robocup, met circa 50.000 bezoekers, plaatsgevonden in Eindhoven. Samen met onze partner ASML is VDL Groep hoofdsponsor geweest van dit evenement. We werken nauw samen met het onderwijs door deelname aan onderzoeksprojecten, gastlessen op scholen, docenten- en decanenstages, lunchlezingen, open dagen, bedrijvenmarkten en

rondleidingen. Door middel van online gastcolleges geven we antwoord op praktische technische vraagstukken met als doel om kennis te delen, trotse mbo'ers aan het woord te laten en iedereen enthousiast te maken voor een baan in de techniek.

Ook buiten Nederland zetten VDL-bedrijven zich actief in voor lokale gemeenschappen. Zo werken we samen met technische scholen in de regio, geven we studenten de kans om kennis te maken met onze bedrijven en ondersteunen we lokale (sport)-verenigingen.

Welzijn

Onze eigen goededoelenstichting, VDL Foundation, ondersteunt maatschappelijke projecten op het gebied van zorg en welzijn. Daarnaast heeft VDL Groep, met elf andere bedrijven uit de Brainportregio, het Brainport Partnerfonds gelanceerd. Via dit private fonds dragen we bij aan vier maatschappelijke doelstellingen in de regio: bereikbaarheid, betaalbare woningbouw, extra talent voor de arbeidsmarkt en kansengelijkheid voor alle inwoners. De vereniging Brainport voor Elkaar gebruikt de fondsen om concrete projecten te realiseren en de leefbaarheid in de regio te verbeteren. Samen met sociaal-maatschappelijke organisaties, bedrijven, overheden en onderwijs werken we aan innovatieve en duurzame oplossingen voor sociaal-maatschappelijke uitdagingen waar de regio voor staat. Brainport voor Elkaar richt zich op de pijlers sociale innovatie, bestaanszekerheid, basisvaardigheden en samenleven. Met als doel dat iedereen kan profiteren van het succes van de Brainportregio.

Geldzorgen is één van de thema's vanuit de sociale agenda waar in 2024 door Brainport voor Elkaar actie op is ondernomen. Geldzorgen hebben doorgaans een stevige impact op het dagelijks leven, zowel thuis als op het werk. VDL Groep wil als werkgever betrokken zijn bij zijn medewerkers en

vindt het belangrijk dat iedereen (financieel) gezond is en goed in zijn of haar vel zit. In 2024 hebben we daarom opnieuw deelgenomen aan het Financieel Fit-marktonderzoek onder medewerkers. Uit dit onderzoek blijkt de positieve bijdrage van het Financieel Fit-programma: het aantal medewerkers dat aan het einde van de maand te weinig geld heeft, daalde van 1 op de 6 naar 1 op de 10; het spaargedrag nam toe; en, significant meer medewerkers (87%) denken dat hun werkgever kan ondersteunen bij een goede financiële situatie in vergelijking met de rest van Nederland (74%).

De uitkomsten worden meegenomen in het optimaliseren van het programma bij VDL en in de verdere ontwikkeling van het programma Financieel Fit in Brainport. Het belangrijkste doel is vroegtijdige signalering om erger te voorkomen, het bespreekbaar maken van geldzorgen en financiële problemen op de werkvloer. Met dat doel zijn leidinggevenden opgeleid. Het signaleren en oefenen van gesprekstechnieken maakt dat het onderwerp makkelijker op tafel komt in gesprekken tussen medewerkers en hun leidinggevenden of HR-collega's. Door de training kunnen zij medewerkers beter verwijzen naar de juiste ondersteuning.

Fiscale verantwoordelijkheid

VDL Groep beschouwt het betalen van belastingen als een fundamentele bijdrage aan de financiering van publieke voorzieningen en infrastructuur, die ten goede komen aan de gehele samenleving. Binnen de groepsstructuur wordt geen gebruik gemaakt van fiscale constructies die gericht zijn op belastingontwijking. De organisatie hanteert een transparante en integere benadering van haar fiscale verplichtingen, in lijn met haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en de geldende wet- en regelgeving.



VDL Groep B.V.

Hoevenweg 1

5652 AW Eindhoven

☎ +31 (0)40 292 50 00

✉ info@vdlgroep.com

🌐 vdlgroep.com