

# SAMEN SLIM BOUWEN

JAARVERSLAG 2025



## **DURA VERMEER GROEP N.V.**

Rotterdam Airportplein 21, 3045 AP Rotterdam  
Postbus 11267, 3004 EG Rotterdam  
010 280 87 00  
info@duravermeer.nl

**> DURAVERMEER.NL**



### **Cover**

De innovatieve Vlotterkering® in Steyl is de grootste zelfsluitende waterkering van Nederland en beschermt de gebouwde omgeving automatisch tegen hoogwater van de Maas. Het project is gerealiseerd door Dijkzone Alliantie (Dura Vermeer, Hollandia Infra en Ploegam) in opdracht van Waterschap Limburg en is onderdeel van het Hoogwaterbeschermingsprogramma.

# INHOUDSOPGAVE



## Introductie

Voorwoord	4
In het kort	6
Kerncijfers 2025	7
Mijlpalen 2025	8

## 1 Over Dura Vermeer 10

Over Dura Vermeer	11
Onze organisatie	14
Onze activiteiten	16
Samenstelling van Bestuur en Toezicht	18
Corporate Governance	19
Risicomanagement	22
Onze projecten	26
Interview Sabine Kern	32

## 2 Onze omgeving en rol 34

Trends	35
Marktontwikkelingen	38
Stakeholders	40
Onze ambities en strategie	44

Waardecreatiemodel	46
Interview Heleen Aarts	48

## 3 Resultaten & voortgang 50

Resultaten & voortgang	51
Financiële resultaten	52
Niet-financiële resultaten	55
Interview Chris Aerts	60

## 4 Duurzaamheidsverslag 62

Inleiding	63
Milieu	68
■ Op naar Net Zero	70
■ Circulair bouwen	82
■ Ruimte voor Natuur	86
Interview Pablo van der Lugt	92

Sociaal	94
■ Goed werkgeverschap	94
■ Veilig en gezond bouwen	108
■ Sociale impact	120

Interview Wim Pijbes	128
----------------------	-----

Governance	130
■ Gedrag en integriteit	130
Interview Job Dura	136

Toelichting Duurzaamheidsverslag	138
----------------------------------	-----

## 5 Vooruitzichten 144

## 6 Verslag Raad van Commissarissen 148

## 7 Jaarrekening 154

## 8 Overige gegevens en bijlagen 195

Winstbestemming	196
Controleverklaring	197
Vijfjarenoverzicht	201
Overzicht risico's en beheersmaatregelen	202
Bijdrage Sustainable Development Goals	206

# VOORWOORD

**We kijken terug op een succesvol jaar waarin we onze kracht opnieuw hebben bewezen. In alle segmenten konden we kansen verzilveren. Dit bewijst onze wendbaarheid en weerbaarheid in een dynamische markt, precies de kwaliteiten die ons als familiebedrijf al 170 jaar succesvol maken.**

Onze financiële prestaties geven ook reden tot trots: de omzet kwam uit op € 2,6 miljard, terwijl onze nettowinst steeg naar € 90,1 miljoen. Onze werkvoorraad is zowel qua volume, met een waarde van € 6,4 miljard, als qua samenstelling zeer solide. Maar deze cijfers laten niet zien hoe we samen dit succes hebben bereikt. Het thema van dit jaarverslag - Samen Slim Bouwen - symboliseert precies waar Dura Vermeer voor staat. Slim bouwen gaat over innovatie, digitalisering en verduurzaming. Samen bouwen gaat over vertrouwen en verbinding. En natuurlijk ook over onze mensen, die elke dag klaarstaan om hun ijver en vakmanschap in te zetten voor ons bedrijf en de samenleving. Dit alles vormt de basis van ons succes, en dit bepaalt onze koers voor de komende jaren.

Veiligheid had ook dit jaar onze hoogste prioriteit. Ons motto 'Iedereen, iedere dag, veilig en gezond van en naar huis' blijft leidend. Met diverse veiligheidsprogramma's en onze deelname aan onder andere de Governance Code Veiligheid in de Bouw benadrukken we continu hoe belangrijk veilig werken is. Hoewel onze IF-rate steeg naar 1,06 zien we dat de veiligheidscultuur blijft groeien.

In 2025 hebben we gewerkt volgens onze strategie 2025-2027 'Samen duurzaam groeien'. We liggen op koers om onze ambities waar te maken. Deze zijn gestoeld op continuïteit en onafhankelijkheid en op onze kernwaarden -

veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid - die het fundament vormen van onze stabiele en goed presterende organisatie.

De Divisie Bouw en Vastgoed laat in 2025 een sterke groei zien. We namen 8.260 woningen in aanbouw en verkochten 1.450 door onszelf ontwikkelde nieuwbouwwoningen. Wel hadden we last van het tekort aan bouwlocaties, trage besluitvorming en wisselend overheidsbeleid.

De haalbaarheid van projecten blijft afhankelijk van politieke keuzes, zoals de regels voor middenhuur en de tweederde betaalbaarheidseis, die nieuwbouw afremmen en (buitenlandse) beleggers afschrikken. Dit geldt ook voor de beschikbaarheid van subsidies om voldoende nieuwe woningen te kunnen realiseren in het sociale en middenhuursegment. De sector heeft behoefte aan helder overheidsbeleid, ook rond stikstof en milieu. Brancheverenigingen en marktpartijen hebben hiervoor constructieve voorstellen gedaan. We kijken met belangstelling uit naar het nieuwe overheidsbeleid met de Concept-Nota Ruimte als richtinggevend kader. Met onze innovatieve bouwconcepten kunnen we snel acteren, iets wat we in 2025 al hebben laten zien.

In de utiliteitsbouw realiseerden we aansprekende projecten zoals kantoren en maatschappelijk vastgoed voor zorg en onderwijs. Daarnaast bleef de vraag naar renovatie en verduurzaming van bestaande gebouwen groot.



Job Dura, voorzitter Raad van Bestuur

De inframarkt bood opnieuw veel kansen, die door onze Divisie Infra goed zijn opgepakt. Sinds de overheid de focus verlegde van aanleg naar vervanging, renovatie en instandhouding, is er een stabiele en duurzame werkstroom ontstaan en hebben we tal van projecten voor hoogwaardige infrastructuur aangenomen en gerealiseerd. We droegen bij aan diverse dijkversterkingsprojecten binnen het Hoogwaterbeschermingsprogramma. De gezamenlijke overname van De Boer & De Groot met Ploegam stelt ons in staat onze positie in deze markt verder te versterken. In het kader van de energietransitie bouwden we onder meer hoogspanningsstations voor netbeheerders. Ook aan het spoor voerden we vele en interessante opdrachten uit.

In de installatietechniek was de groei duidelijk zichtbaar. Mede om die reden hebben wij onze Divisie Techniek verder versterkt door de overname van installatiebedrijf Kemp. Dit segment ontwikkelt zich snel, gedreven door digitalisering en verduurzaming.

Geopolitieke spanningen leiden tot grotere aandacht voor uitgaven aan nationale veiligheid. Dit biedt kansen voor bouw- en infra-opdrachten van Defensie. Met interesse volgen we de ontwikkelingen.

In steeds meer projecten passen we CO<sub>2</sub>-arme, circulaire en biobased materialen toe. Tegelijk blijven we aandacht vragen voor een structurele oplossing voor het stikstofprobleem. Positief zijn de uitkomsten van de dialoog met opdrachtgevers over risico's, contractvoorwaarden en indexatie bij langlopende overheidsopdrachten.

We zijn er trots op dat Dura Vermeer wederom is uitgeroepen tot 'great place to work'. Ook de positieve uitslagen van het Medewerkerstevredenheidsonderzoek bevestigen onze inzet voor goed werkgeverschap. Dit is essentieel in de krappe arbeidsmarkt, waarin aantrekken van vakmensen op alle niveaus lastig blijft. Om onze medewerkers lang te behouden, besteden we veel aandacht aan onze bedrijfscultuur. We weten dat vernieuwing pas echt waarde krijgt als iedereen meedoet. Daarom werken we aan een cultuur waarin samenwerken, leren en eigenaarschap centraal staan. Waar ruimte is voor initiatief en waar successen samen worden gevierd. De goede sfeer binnen Dura Vermeer kwam prachtig tot uiting tijdens het feest ter ere van ons 170-jarig bestaan, een mijlpaal waar we met veel plezier en trots op terugkijken.

Innovatie kreeg in 2025 veel aandacht. Dankzij digitalisering en AI kunnen we de productiviteit en de werkvreugde verhogen, onze werkprocessen versnellen en de kosten verlagen. Dit vergroot ook onze betrouwbaarheid richting onze klanten. We experimenteren met technologieën en datagedreven werken en voeren de succesvolle toepassingen in. Vernieuwing zit in het DNA van ons

familiebedrijf, maar we stimuleren het ook actief in de keten, samen met opdrachtnemers. Binnen onze organisatie jagen we innovatie aan met de tweejaarlijkse Dura Vermeer Innovatieprijs, waarvan de editie in 2025 wederom een succes was. Ook zetten we in op industriële en modulaire bouw.

De verduurzaming van onze bouwprojecten zetten we gestaag voort. Samen met onze ketenpartners werken we in toenemende mate aan de circulaire inzet van materialen en het ontwikkelen van innovatieve bouwconcepten die niet alleen duurzaam, maar ook betaalbaar zijn. Hiervoor volgen we onze duurzaamheidsstrategie Op naar Net Zero, met concrete doelen en roadmaps. Ook introduceerden we het programma Ruimte voor Natuur, waarmee we met klimaatadaptieve oplossingen en natuurinclusief ontwerpen bijdragen aan een groene en gezonde leefomgeving.

Ter gelegenheid van ons 170-jarig jubileum wilden we graag iets structureels teruggeven aan de maatschappij. Daarom is in 2025 het Dura Vermeer Fonds opgericht. Hiermee ondersteunen we sociale initiatieven voor verbinding in de openbare ruimte. Dit sluit nauw aan bij onze maatschappelijke betrokkenheid, die stevig in onze strategie is verankerd.

In 2026 breekt voor mij persoonlijk ook een nieuwe fase aan. Met ingang van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2026 treed ik terug als voorzitter van de Raad van Bestuur en zal ik de rol van voorzitter van de Raad van Commissarissen op mij nemen. Daarmee borg ik graag, samen met mijn toekomstige collega-commissarissen, de continuïteit en langetermijnkoers van ons familiebedrijf. De Raad van Bestuur wordt vanaf dat moment tweehoofdig: Theo Winter volgt mij op als CEO en Lowick Barg blijft

onze CFO; de positie van COO komt te vervallen. Ik heb er groot vertrouwen in dat Theo en Lowick samen het bedrijf met dezelfde betrokkenheid, ondernemingszin en focus op veiligheid, betrouwbaarheid en kwaliteit verder zullen leiden. Vanuit mijn nieuwe rol blijf ik hen daarbij met plezier en volle overtuiging ondersteunen.

De successen van het afgelopen jaar hadden we niet kunnen boeken zonder onze medewerkers. Zij maakten het mogelijk dat we mooie projecten konden uitvoeren die niet alleen op tijd werden opgeleverd, maar ook slimmer en duurzamer zijn gerealiseerd. De toewijding en inzet van alle collega's zijn onmisbaar en daarvoor spreek ik mijn grote waardering en dank uit. We werken graag met hen verder aan nog meer positieve impact op het milieu en de maatschappij.

Tot slot dank ik onze opdrachtgevers en partners voor hun vertrouwen. Met een goedgevulde werkvoorraad en een stabiele marktpositie kijken we uit naar een nieuw jaar vol kansen, waarin we opnieuw willen laten zien dat duurzaam, innovatief en winstgevend bouwen hand in hand kunnen gaan. Een jaar waarin we samen verder slim blijven bouwen aan een fijne leefomgeving voor alle generaties, nu en straks.

Rotterdam, 5 maart 2026

#### **Job Dura**

Voorzitter Raad van Bestuur, Dura Vermeer

# IN HET KORT

## OPGERICHT IN 1855

In 1855 opende Dura een timmerwinkel op het Rotterdamse Katendrecht en Vermeer begon in 1961 een wegenbedrijf in Cruquius. In 1998 fuseerden we tot één Dura Vermeer, een onafhankelijk familiebedrijf dat actief is in de bouwsector in Nederland.

## KERNACTIVITEITEN

Ontwerpen, ontwikkelen en realiseren van bouw- en infrastructurele projecten inclusief techniek, beheer en onderhoud, renovatie en transformatie.

## MISSIE EN VISIE

We creëren veilige, gezonde en eerlijke leefomgevingen, gemaakt vóór en dóór mensen.

## KERNWAARDEN

We handelen altijd vanuit onze kernwaarden: veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid.

## VEILIGHEID OP ÉÉN

Veiligheid is onze topprioriteit. Ons motto is: wij werken veilig, of wij werken niet.



# KERNCIJFERS 2025



**BEDRIJFSOPBRENGSTEN**  
(in miljoenen euro's)

**2.582**

**NETTORESULTAAT**  
(in miljoenen euro's)

**90,1** **3,5%**

**SOLVABILITEIT**

**30,0%**



**WERKVOORRAAD**  
(in miljoenen euro's)

**6.429**

**REDUCTIE CO<sub>2</sub>-UITSTOOT (SCOPE 1, 2 EN 3)**  
(ten opzichte van 2022)

**-4,7%**



**AANTAL WONINGEN IN AANBOUW GENOMEN**

**8.260**

**IF-RATE**

**1,06**



**AANTAL FTE'S ULTIMO 2025**

**3.775**

**MEDEWERKERSTEVREDENHEID**  
(Employee Net Promoter Score)

**80**

**MAN-VROUWDIVERSITEIT**

**24,8%**

# MIJLPALEN 2025

In 2025 hebben we veel mooie initiatieven gerealiseerd en belangrijke stappen gezet in de realisatie van onze strategie. In dit overzicht lichten we er een aantal uit.



16 MEI

## Opening museum Fenix

Dura Vermeer heeft het iconische voormalige pakhuis Fenixloods II uit 1923 omgetoverd tot het nieuwe Rotterdamse museum en culturele stadshart Fenix.

25 MAART

## Dag van de Veiligheid

Veiligheid op 1. Altijd. Het motto van deze landelijke dag is 'Samen sterk voor veilig werk', ook Dura Vermeer staat hier uitgebreid bij stil.



13 MAART

## Sociale Impact Dag Dura Vermeer

We organiseren deze dag om met al onze stakeholders het maatschappelijke debat aan te gaan voor het verkennen van nieuwe perspectieven.

15 JANUARI

## Twee innovatieprijzen op InfraTech2025

De Asphalt Recycling Train en de Natuurladder winnen InfraTech Innovatieprijzen in de categorieën Duurzame Samenwerking en Procesinnovatie.

6 JANUARI

## Dura Vermeer Techniek wordt versterkt

Met de overname van Kemp breidt Dura Vermeer haar expertise in werktuigbouwkundige installaties uit.

2025

13 JANUARI

## Nieuwe samenwerking met Schiphol

Dura Vermeer realiseert een geheel nieuwe bagagekelder voor Schiphol ter vervanging van het bestaande bagagesysteem.

18 FEBRUARI

## Koninklijk bezoek bij A16 Rotterdam

Koning Willem-Alexander brengt een bezoek aan de bouw van de eerste energieneutrale snelweg en de Rottemerentunnel.



4 APRIL

## Overname De Boer & De Groot

Samen met Ploegam nemen we waterbouwer De Boer & De Groot over om ons gezamenlijke doel dichterbij te brengen: duurzaam bouwen.

19 MEI

## Dura Vermeer lanceert programma Ruimte voor Natuur

Ons streven is dat al onze projecten in 2030 natuurinclusief en klimaatadaptief zijn.



20 MEI

### Oplevering grootste zelfsluitende waterkering van Nederland

Deze innovatieve Vlotterkering® bij het Limburgse Steyl beschermt het achterland automatisch tegen hoogwater van de Maas.

12 JUNI

### Finaledag Dura Vermeer Innovatieprijs 2025

Vele collega's delen tijdens de Innovatieprijs hun ideeën over hoe we ons werkplezier en onze productiviteit kunnen verhogen.

3 JULI

### Ondertekening contract ViA15

Met de aanleg van de ViA15 wordt een belangrijke stap gezet in de doortrekking van de A15 naar de A12. Dura Vermeer neemt deel in het consortium.



27 NOVEMBER

### De Passerelle wint Cobouw Infra Award 2025

Deze prestigieuze erkenning voor de voetgangersbrug van hout en circulair beton in Zwolle onderstreept onze inzet voor innovatie, duurzaamheid en toekomstgericht bouwen.

19 DECEMBER

### Nexus verhuurd

Met de ondertekening van een langjarige huurovereenkomst met Cellares is het high-end, toekomstbestendige life sciences-gebouw Nexus op het Leiden Bio Science Park verhuurd. Een belangrijke stap richting verkoop.

2025

26 MEI

### Dura Vermeer opnieuw gecertificeerd als Great Place To Work

Maar liefst 89% van alle deelnemende collega's geeft aan dat ze Dura Vermeer een 'great place to work' vinden.



16 JUNI

### Primeur: start bouw eerste Aer-woningen

Deze acht circulaire, volledig geprefabriceerde woningen van hout markeren het begin van een nieuwe standaard in wonen: biobased, innovatief en comfortabel.



27 SEPTEMBER

### 170 jaar Dura Vermeer

Samen met alle collega's vieren we uitbundig dat we al 170 jaar één familie zijn. Wat een mijlpaal en wat een feest!



# 1

## OVER DURA VERMEER



# OVER DURA VERMEER

**Bij Dura Vermeer bouwen we aan een toekomstbestendige wereld waarin ook komende generaties veilig kunnen wonen, werken en leven. Als onafhankelijk familiebedrijf zijn wij een betrouwbare en betrokken partner met een lange geschiedenis in het realiseren van duurzame en hoogwaardige omgevingen. In alles wat we doen, staan veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid centraal. Waarden die diep verankerd zijn in onze manier van werken en samenwerken.**

## Profiel

Dura Vermeer is een onafhankelijk familiebedrijf dat al bestaat sinds 1855. Het hoofdkantoor van Dura Vermeer is gevestigd in het gebouw Cornerstone in Rotterdam. We zijn actief in woningbouw, utiliteitsbouw, infrastructuur en techniek in Nederland. Dura Vermeer ontwerpt, ontwikkelt en realiseert bouw- en infrastructurele projecten. Naast het bouwen nemen we de technische aspecten, het beheer en onderhoud, renovaties en transformaties voor onze rekening. Dura Vermeer onderscheidt zich door de solide financiële basis en de open en betrouwbare manier van zakendoen. Met een omzet van € 2,6 miljard en gemiddeld 3.600 fte behoort Dura Vermeer tot de top van de Nederlandse bouwsector.

We bouwen aan een wereld waarin de huidige generatie, maar ook de volgende generaties kunnen leven, werken en wonen. Om dat goed te kunnen doen, luisteren we naar onze stakeholders en nemen we hun feedback ter harte. Ook zijn we wendbaar, zodat we kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen.

## Missie en visie

**We creëren veilige, gezonde en eerlijke leefomgevingen, gemaakt vóór en dóór mensen**

Iedere dag maakt Dura Vermeer werk van Nederland en van de manier waarop de inwoners leven, wonen, reizen en werken. We willen het goede doen, met evenwicht tussen mens en natuur. Gedreven door passie, vakmanschap, verduurzaming en ondernemerschap maken we ideeën waar, samen met onze opdrachtgevers én zelfstandig. We pionieren, innoveren en verbinden met als doel oplossingen te vinden voor complexe opgaven. Dura Vermeer is een betrouwbare samenwerkingspartner gericht op continuïteit op de lange termijn en op onafhankelijkheid. We hechten grote waarde aan goede relaties met onze medewerkers, opdrachtgevers, opdrachtnemers, klanten en partners. Vanuit onze kracht als familiebedrijf omarmen we veranderingen om de continuïteit van ons bedrijf te waarborgen en waarde toe te voegen aan de samenleving.

## Kernwaarden

Onze drie kernwaarden liggen aan de basis van de sociale, ondernemende en prestatiegerichte cultuur van Dura Vermeer. Ze bepalen onze identiteit, onze verhouding met de wereld om ons heen en de manier waarop wij werken, denken en acteren.

### Veiligheid: Wij werken veilig of wij werken niet

Bouwveiligheid, constructieve veiligheid en omgevingsveiligheid zijn onze topprioriteit. Dit geldt op onze kantoren en projecten en in de omliggende omgeving. Veiligheid vormt de kern in houding en gedrag van iedereen die bij of voor Dura Vermeer werkt. Samen creëren we een omgeving voor een open gesprek. We kijken niet weg, maar spreken elkaar aan. We zijn ons bewust van risico's en handelen daar zorgvuldig naar. Zo werken we continu en proactief aan het verhogen van het veiligheidsbewustzijn van onze medewerkers, opdrachtgevers en partners in de hele keten. Dura Vermeer neemt hier haar verantwoordelijkheid. Dat doet ieder van ons individueel in het werk, en dat doen we gezamenlijk in de keten, vanuit een leidende rol. Ons doel is dat iedereen aan het einde van de dag weer veilig thuiskomt.

We vertalen veiligheid ook naar sociale veiligheid. Op welke locatie onze mensen ook aan het werk zijn, Dura Vermeer streeft overal naar een omgeving waarin iedereen een bijdrage kan leveren, kan en mag leren, plezier heeft en bovenal zich durft uit te spreken. Een werkomgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn.



## We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid en zijn daarop aanspreekbaar

### **Kwaliteit: Wat we doen, doen we goed**

Kwaliteit zit in onze mensen. Alleen met de beste mensen kunnen we het beste werk leveren voor onze opdrachtgevers. Kwaliteit is zichtbaar in hoe we onze projecten uitvoeren en in de standaarden die we hanteren, in de materialen en denkwijzen die we gebruiken en in de resultaten die we opleveren. We hebben oog voor de omgeving en de belevingswaarde. Hierin willen wij voorop blijven lopen. Dura Vermeer staat voor vakmanschap: wat we doen, doen we goed. Passend bij wat gevraagd wordt, met zo min mogelijk opleverpunten. Vanuit expertise en eerlijkheid meedenken zit in ons bloed. Zo realiseren we projecten van hoge kwaliteit, altijd volgens afspraak.

Wij helpen elkaar en onze partners efficiënter en effectiever te werken, vanuit beproefde standaarden. Dura Vermeer streeft hierin steeds naar een efficiëntere tijdsbesteding om de werkdruk te verlagen en ruimte te creëren voor vernieuwende ideeën. Hierdoor kunnen we op elkaar bouwen, leren we van elkaar en stuiten we op minder verrassingen en risico's. Zo helpen we onze opdrachtgevers, klanten, partners en medewerkers verder.

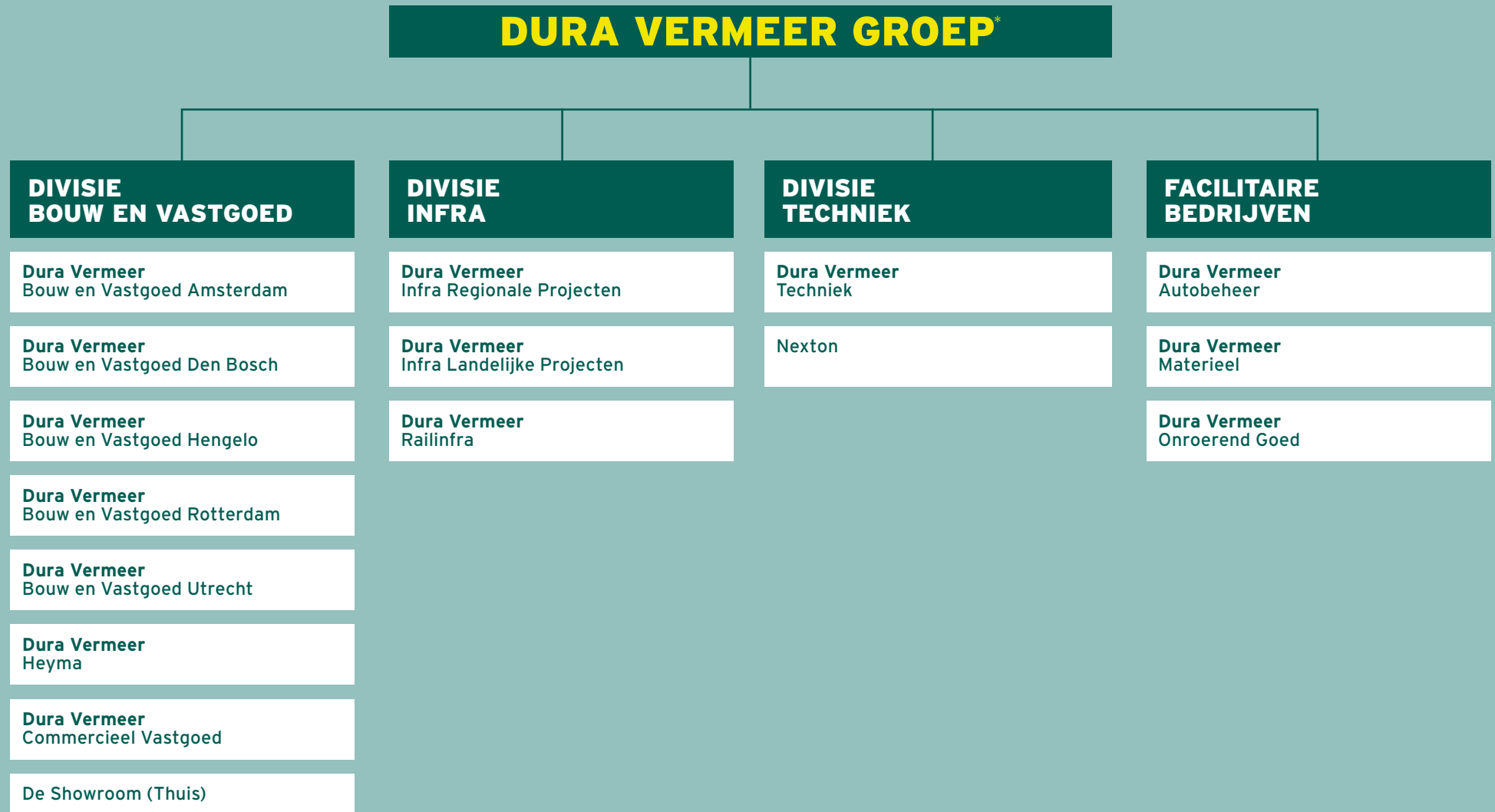
### **Betrouwbaarheid: Afspraak is afspraak**

Betrouwbaarheid is een van de belangrijkste pijlers van ons familiebedrijf. We stellen ons integer en als prettige samenwerkingspartner op in al onze relaties: met onze opdrachtgevers, klanten, partners en medewerkers. Dura Vermeer streeft naar langdurige verbinding op basis van heldere, transparante afspraken die we kennen en naleven. We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid en zijn daarop aanspreekbaar. We communiceren proactief wanneer zaken anders lopen dan vooraf afgesproken. Dat geeft vertrouwen. We gaan respectvol met elkaar om. Dat maakt Dura Vermeer een samenwerkingspartner waar je van op aan kunt en waar je op kunt bouwen. We komen onze afspraken na, zoals over oplevering, tijd en budget. Voldoen aan wet- en regelgeving, interne regels en procedures is de basis; wij gaan verder dan dat. Wij hechten waarde aan de belangen van alle partijen waarmee we samenwerken, waaronder onze opdrachtgevers, onze klanten, onze partners en onze medewerkers. We zoeken altijd naar hoe die belangen optimaal te verenigen. Daar staat Dura Vermeer om bekend.



A16, Rotterdam

# ONZE ORGANISATIE



\* In bovenstaand organogram zijn de 100% dochterondernemingen opgenomen waarin Dura Vermeer Groep of een van haar divisies een rechtstreeks belang heeft, waarbij een minimale omzet van meer dan € 50 miljoen euro als uitgangspunt is gehanteerd.

## DIVISIE BOUW EN VASTGOED

### Activiteiten

De Divisie Bouw en Vastgoed ontwerpt, ontwikkelt, bouwt, transformeert en verkoopt voor eigen rekening en risico en voor derden. De divisie ontwikkelt en realiseert woningen en appartementencomplexen. Ook is de Divisie Bouw en Vastgoed actief op het gebied van de ontwikkeling, bouw en/of transformatie van utilitaire gebouwen, zoals van kantoren, scholen, hotels, ziekenhuizen en laboratoria. Tot slot vallen renovatieopdrachten - van funderingsherstel tot de renovatie en verduurzaming van buurten of zelfs hele woonwijken - binnen het werkgebied. Een integrale aanpak is de norm.

### Opdrachtgevers

De divisie werkt voor beleggers, zorg- en onderwijsinstellingen, het Rijksvastgoedbedrijf, ontwikkelaars, woningcorporaties, gemeenten, private ondernemingen en particulieren.



**MEDEWERKERS**  
fte

**1.345**



**OMZET**  
in miljoenen euro's

**1.390**

## DIVISIE INFRA

### Activiteiten

De Divisie Infra ontwerpt, bouwt, beheert, onderhoudt en renoveert onder andere wegen, bruggen, spoor, tunnels en dijken. Deze divisie is met ASSET Rail en Saferail ook verantwoordelijk voor respectievelijk spooronderhoud en een veilige werkplek op en om het spoor. Ook houdt de divisie zich bezig met energiegerelateerde projecten zoals hoogspanningstations. In haven- en industriegebieden ontwerpt en levert de divisie dragende constructies voor procesinstallaties, zoals op zwaarbelaste terreinen en in fabrieken en distributiecentra. De Divisie Infra heeft verder met diverse specialistische bedrijven de kennis in huis om projecten integraal voor haar rekening te nemen.

### Opdrachtgevers

De divisie werkt voor overheden als Rijkswaterstaat, ProRail, provincies, gemeenten en waterschappen. Ook werkt de divisie voor semi-overheid, waaronder het Havenbedrijf Rotterdam, Schiphol en TenneT, én voor private ondernemingen in de havengebieden.



**MEDEWERKERS**  
fte

**1.830**



**OMZET**  
in miljoenen euro's

**1.109**

## DIVISIE TECHNIEK

### Activiteiten

De Divisie Techniek neemt het ontwerp en de uitvoering van de installatietechniek in projecten zelf op zich, dan wel via haar deelnemingen in Nexton, BRControls, Kemp en Boersema Installatie Adviseurs. De projecten omvatten hoofdzakelijk utiliteitsgebouwen, zoals kantoren, scholen en hotels.

### Opdrachtgevers

De divisie werkt deels samen met en voor de andere divisies, en via haar deelnemingen voor diverse private en publieke opdrachtgevers.



**MEDEWERKERS**  
fte

**314**



**OMZET**  
in miljoenen euro's

**133**

# ONZE ACTIVITEITEN

**Dura Vermeer ontwerpt, ontwikkelt en realiseert bouw- en infrastructurele projecten voor diverse opdrachtgevers in Nederland. Daarnaast nemen we ook de technische uitvoering, het beheer en onderhoud, en werkzaamheden op het gebied van renovatie en transformatie op ons. Daarbij hoort ook het efficiënt organiseren van transport en bouwlogistiek op locatie.**

## Wat we doen

Als bouwbedrijf zijn we onderdeel van de bouwketen. Vaak nemen we als Dura Vermeer de rol van ketenregisseur op ons. Om succesvol te kunnen zijn in de ketenregie, is samenwerken een voorwaarde. Dit geldt voor de veiligheid, duurzaamheid, de logistiek en de werkomstandigheden op de bouwplaats. Ook innovatie is belangrijk voor onze regierol in de keten.

We werken in verschillende markten en we ontwikkelen daarvoor specifieke en uiteenlopende oplossingen. Dit doen we vanuit drie divisies. Door toenemende complexiteit van de opdrachten van onze opdrachtgevers en de daarvoor gevraagde integrale benadering en onze langere betrokkenheid bij projecten, raken de activiteiten van onze

divisies meer en meer verweven. De hechte samenwerking tussen de Divisie Bouw en Vastgoed, de Divisie Infra en de Divisie Techniek stelt ons in staat om onze klanten steeds completere en bredere proposities te bieden die passen bij de vraagstukken van vandaag. Onze divisies worden in de dagelijkse praktijk ondersteund door de Groep waarbinnen de afdelingen Communicatie, Finance & Control, HR, ICT, Juridische zaken en Risk & Insurance zijn ondergebracht. Ook krijgen ze ondersteuning van onze facilitaire bedrijven: Materieel, Autobehaar en Onroerend Goed. Met onze divisies, en daarmee met meer dan 20 zelfstandige werkmaatschappijen, combineren we een sterke regionale verankering met de kennis, kracht en middelen van een landelijk opererend bedrijf.

## Nieuwe activiteiten

### Overname Nexton voltooid

Tot eind 2024 was Dura Vermeer voor 75% eigenaar van technisch installatiebedrijf Nexton. Conform de afspraken die bij de overname zijn gemaakt, is de resterende 25% van de aandelen in januari 2025 overgedragen aan Dura Vermeer, waarmee Nexton nu volledig onderdeel is van de Divisie Techniek. Nexton maakt sinds november 2022 deel uit van de Divisie Techniek en bestaat uit een groep zelfstandige bedrijven die zich richten op advies, ontwerp,

productontwikkeling, uitvoering en onderhoud van gebouwgebonden installaties. Als geïntegreerd technisch dienstverlener levert Nexton toegevoegde waarde op thema's als smart buildings, energietransitie, circulariteit, duurzaamheid en as-a-service concepten.

### Overname Kemp

De Divisie Techniek is op 6 januari 2025 versterkt door de overname van Kemp Installaties B.V. en Kemp Service B.V. uit Amstelveen. Kemp, opgericht in 1927, is een gerenommeerde werktuigbouwkundig installateur in de Randstad en een specialist op het gebied van binnenklimaat. Het bedrijf richt zich met name op werktuigbouwkundige installaties in kantoren, hotels, scholen, bedrijfsgebouwen, sport- en verzorgingscentra en appartementen. Met de toevoeging van Kemp wordt de expertise op het gebied van werktuigbouwkundige installaties binnen de Divisie Techniek verder versterkt.

### 100% overname A. de Reus afgerond

In maart 2025 is het resterende aandelenbelang van 32,3% in aannemersbedrijf A. de Reus overgenomen. Daarmee beschikt de Divisie Infra nu over 100% van de aandelen. A. de Reus is sinds 2021 verbonden aan Dura Vermeer en is gespecialiseerd in werkzaamheden als bodemsanering, grondzuigwerkzaamheden, het bouwrijp maken van terreinen en betonwerkzaamheden. De integratie versterkt onze positie in de haven en industrie, dankzij hun specialistische kennis en ervaring.

### Strategisch partnerschap met De Boer & De Groot

De overname van het Friese familiebedrijf De Boer & De Groot door Dura Vermeer en Ploegam is sinds april 2025 een feit. Beide partijen nemen een belang van 50% in het

Voor succesvolle ketenregie is samenwerken een voorwaarde

waterbouwbedrijf, dat zelfstandig en onder eigen naam blijft opereren. De samenwerking richt zich op het gezamenlijk verwerven en uitvoeren van integrale projecten en op het versnellen van emissievrij werken. Deze stap stelt ons in staat om onze positie in dijkversterkingsprojecten en opgaven binnen het Hoogwaterbeschermingsprogramma en bij waterschappen verder te versterken.

### **Dura Vermeer neemt resterend belang in Saferail over**

Na ruim 20 jaar als joint venture met Movares is Saferail sinds juni 2025 volledig in handen van Dura Vermeer. Movares droeg per die datum zijn belang van 20% over aan Dura Vermeer Railinfra. Saferail is gespecialiseerd in spoorwerkplekbeveiliging en levert complete veiligheidsconcepten, van studie tot evaluatie, voor projecten op en nabij het spoor. Dankzij deze stap kunnen we nog beter focussen op onze kern: betrouwbare en veilige spoorinfrastructuur. Veiligheid blijft onze hoogste prioriteit.



De August, Amsterdam

# SAMENSTELLING VAN BESTUUR EN TOEZICHT

## Raad van Commissarissen

B. Vree (voorzitter)  
mr. drs. M.A.M. Adriaansens  
dr. F. Eulderink  
I.G.C. Faber MBA  
drs. P.S. Overmars  
drs. ing. R. Vollebregt

## Raad van Bestuur

drs. J. Dura MRE, CEO  
L.H. Barg, CFO  
ir. T. Winter, COO

## Executive Committee

drs. W.M.H. Aendekerk  
ir. M.S. Bakker  
L.H. Barg RA  
ing. W.J.A. Blom  
drs. J. Dura MRE  
ing. K.T.O. Terhürne  
ir. T. Winter

## Concernstafdirectie

I. Cools, ICT  
G.B. Metselaar, Corporate Communicatie  
H. Vervloet MBA, Human Resources  
mr. T. Wilmink, Juridische Zaken  
drs. H.G. Wisman RA, Finance, Risk & Control

## Directie Divisie Bouw en Vastgoed

ing. K.T.O. Terhürne (voorzitter)  
M.A. ter Hark RA

## Directie Divisie Infra

ir. M.S. Bakker (voorzitter)  
mr. drs. R.B. Kalma RC

## Directie Divisie Techniek

ing. W.J.A. Blom

# CORPORATE GOVERNANCE

**Corporate Governance draait om het correct en verantwoord besturen van de onderneming. Het hoofddoel is om langdurig waarde voor alle betrokken partijen te creëren. Zij moeten erop kunnen rekenen dat hun belangen met de nodige zorgvuldigheid worden meegenomen. Dit vereist van het management integer en transparant optreden, waarbij de Raad van Commissarissen verantwoording aflegt over de wijze van toezicht houden.**

Dura Vermeer is een familiebedrijf. Onze onafhankelijkheid en langjarige continuïteit vormen de basis voor onze strategie, waarbij we in verbinding staan met de maatschappij als geheel: de gebruikers en de mensen in de omgeving van onze projecten. Onze cultuur, die gericht is op samenwerking met oog voor elkaar, de wil om het beste resultaat te bereiken en goed werkgeverschap, is een randvoorwaarde. De kernwaarden van Dura Vermeer - veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid - vormen hiervoor de basis. In onze samenwerking handelen we transparant en integer. Dit impliceert dat we wet- en regelgeving respecteren en nakomen.

## Structuur

Dura Vermeer Groep is een naamloze vennootschap met een structuurregime en met Puissance B.V. als grootaandeelhouder. Binnen Dura Vermeer zijn de volgende bestuurlijke organen te onderscheiden:

- Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen
- Raad van Bestuur

- Divisiedirecties
- Werkmaatschappijdirecties

Dura Vermeer heeft een set van regels, procedures en richtlijnen: de Concernrichtlijnen. Hierin is vastgelegd welke besluiten zijn onderworpen aan de goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur en/of de divisiedirecties. Deze Concernrichtlijnen maken deel uit van de Algemene Arbeidsvoorwaarden, waardoor ze onderdeel van de arbeidsovereenkomst met de medewerkers vormen.

Vanuit Dura Vermeer en haar divisies wordt erop toegezien dat de activiteiten binnen vastgestelde kaders plaatsvinden, onder andere op de volgende aspecten:

- optreden als één economische eenheid;
- voeren van een uniform veiligheidsbeleid, duurzaamheidsbeleid en HR-beleid;
- streven naar synergie;
- streven naar uniforme kwaliteit, normen en waarden;
- voeren van een uniform gedragscodebeleid;
- optreden naar buiten met één huisstijl.

## Naleving Nederlandse Corporate Governance Code

Als familiebedrijf met een maatschappelijke rol en een breed stakeholderveld onderschrijft Dura Vermeer het belang van openheid en transparantie. Hoewel we niet beursgenoteerd zijn, onderschrijven we de intenties van de geldende Nederlandse Corporate Governance Code en passen wij de daarin opgenomen principes en best practices toe voor zover deze aansluiten bij onze organisatie.

## Overlegorganen

Binnen Dura Vermeer zijn in de relatie tussen de aandeelhouders, de commissarissen en de Raad van Bestuur enerzijds en de divisies c.q. werkmaatschappijen anderzijds verschillende overlegstructuren te onderscheiden. Zo kent Dura Vermeer een Executive Committee (ExCo) waarin de Raad van Bestuur en de directievoorzitters van de divisiedirecties zijn vertegenwoordigd. Besluiten die worden genomen binnen de ExCo, waarbij de voltallige Raad van Bestuur aanwezig is, worden beschouwd als zijnde een besluit van de Raad van Bestuur en worden zo ook vastgelegd.

Door een getrapte vergaderstructuur worden informatie en bijhorende besluiten vanuit de top van de organisatie (Raad van Bestuur en/of ExCo) gecommuniceerd naar de divisies, stafafdelingen en werkmaatschappijen en vice versa. Op deze manier zorgt Dura Vermeer ervoor dat iedereen op de hoogte is van het beleid van de organisatie en hoe daar invulling aan wordt gegeven. De besluiten worden ook veelal kenbaar gemaakt aan de medewerkers door communicatie via bijvoorbeeld periodieke nieuwsbrieven en het intranet.

## Medezeggenschap

De medezeggenschap binnen Dura Vermeer vertegenwoordigt onze medewerkers. Dura Vermeer heeft één Centrale Ondernemingsraad (COR) op het niveau van Dura Vermeer Groep. De leden hiervan zijn afkomstig uit de ondernemingsraden op het niveau van de divisies en concernwerkmaatschappijen.

## Streefcijfers Wet bestuur en toezicht

Dura Vermeer streeft naar een complementaire samenstelling van zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Commissarissen met een voldoende mate van diversiteit. Diversiteit heeft daarbij betrekking op aspecten als geslacht, kennis, ervaring, vaardigheden en persoonlijkheid. De Wet bestuur en toezicht rechtspersonen definieert een evenredige verdeling als volgt: ten minste een derde van de zetels in raden van bestuur en raden van commissarissen van beursgenoteerde bedrijven moet bestaan uit mannen en ten minste een derde deel uit vrouwen, en grote naamloze en besloten vennootschappen zijn verplicht om passende en ambitieuze streefcijfers op te stellen. Dura Vermeer heeft het beleid om bij de benoeming van leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen specifiek ook vrouwelijke kandidaten te zoeken, waarbij de uiteindelijke selectie plaatsvindt op de onderlinge toegevoegde waarde van personen ten opzichte van elkaar.

In 2025 zijn er geen nieuwe Raad van Bestuur-leden benoemd, waardoor het streefpercentage voor het aantal vrouwen in de Raad van Bestuur niet is gerealiseerd.



Executive Committee

Lowick Barg, Mark Bakker, Theo Winter, Wendy Aendekerker, Job Dura, Wouter Blom en Koert Terhürne

In 2025 werd 40% van de zetels in de Raad van Commissarissen vertegenwoordigd door vrouwen.

## Bezoldiging

Statutair is vastgelegd dat het beleid voor bezoldiging van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op voorstel van de Raad van Commissarissen. De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit een vast jaarsalaris en een variabele beloning die afhankelijk is van enerzijds het resultaat van de onderneming in haar geheel en anderzijds

het behalen van de individueel vastgestelde doelen. De beloning van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming en wordt voorafgaand aan het boekjaar vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

## Belangenverstrengeling

In de statuten is opgenomen dat wanneer een lid van de Raad van Bestuur een persoonlijk tegenstrijdig belang heeft met de vennootschap, dit lid niet deelneemt aan de beraadslaging en besluitvorming ter zake binnen de Raad

van Bestuur. In 2025 hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij sprake was van een persoonlijk tegenstrijdig belang. Alle leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk van Dura Vermeer en haar belanghebbenden. Daarbij is ook in de statuten opgenomen dat als een commissaris een persoonlijk tegenstrijdig belang heeft met de vennootschap, hij of zij niet deelneemt aan de beraadslaging en besluitvorming ter zake binnen de Raad van Commissarissen.

## Rol en bevoegdheden Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het bestuur van Dura Vermeer als geheel. De Raad van Bestuur ontwikkelt de missie, visie en strategie en stelt deze vast. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het gevoerde beleid van de Groep. Het beleid is gericht op de realisatie van de strategie, inclusief de hieruit voortvloeiende financiële en niet-financiële doelstellingen.

Financiële continuïteit is een randvoorwaarde om onze strategie te realiseren en ook op de lange termijn waarde te kunnen blijven creëren voor onze stakeholders en voor de maatschappij als geheel. De strategie wordt periodiek geëvalueerd en bijgesteld en iedere drie jaar opnieuw geformuleerd. Bij de uitwerking van de strategische ambities wordt rekening gehouden met de risicobereidheid en het risicomangement van de organisatie enerzijds en de maatschappelijke context anderzijds. De statutaire directies van de divisies zijn verantwoordelijk voor de vertaling van de groepsstrategie en het groepsbeleid en voor de uitvoering daarvan door de betrokken werkmaatschappijen binnen hun divisies.

De Raad van Bestuur is verder verantwoordelijk voor onder andere de begroting, de besluitvorming omtrent deelname aan omvangrijke projecten, investeringen in grondposities en acquisities. Daarnaast draagt de Raad van Bestuur zorg voor de contacten met aandeelhouders, commissarissen, maatschappelijke organisaties, klanten en overige stakeholders.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het bepalen van de duurzaamheidsambities en de daarbij horende strategie. De uitvoering van de duurzaamheidsstrategie ligt bij de divisiedirecties, die nauw samenwerken met de directeuren en managers van de werkmaatschappijen en deelnemingen om de realisatie te monitoren en waar nodig hierop bij te sturen.

## Rol en bevoegdheden Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Dura Vermeer en de met haar verbonden vennootschappen en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde. Hierbij richt de Raad van Commissarissen zich op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van Dura Vermeer en de integriteit en kwaliteit van de verslaggeving. De Raad van Commissarissen weegt daarbij ook de voor Dura Vermeer relevante maatschappelijke aspecten mee. In de statuten van Dura Vermeer zijn regels opgenomen voor de wijze van benoeming en voor de bevoegdheden en besluitvorming.

Het toezicht van de Raad van Commissarissen focust onder andere op de wijze waarop de Raad van Bestuur de strategie vormgeeft en uitvoert, gericht op continuïteit en waardecreatie voor de lange termijn, op de (tussentijdse) realisatie van doelen en op de risico's die verbonden zijn aan (nieuwe) ondernemingsactiviteiten en investeringen. Verder vallen de opzet en de werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen onder het toezicht, evenals het proces van financiële verslaggeving. Ook controleert de Raad van Commissarissen de naleving van wet- en regelgeving en ziet hij toe op de verhouding met aandeelhouders en de wijze waarop de belangen van verschillende belanghebbenden worden meegenomen en afgewogen. Tot slot is er toezicht op de activiteiten van de Raad van Bestuur ten behoeve van de cultuur binnen de onderneming, op de werking van de meldingsprocedure rond misstanden en onregelmatigheden, en op de wijze waarop de Raad van Bestuur de maatschappelijke aspecten die voor het ondernemen relevant zijn adresseert.

# RISICOMANAGEMENT

**Ontwikkelingen om ons heen brengen naast kansen ook risico's met zich mee. Daarom heeft Dura Vermeer een integraal risicomanagementproces dat ons helpt onze strategische doelen te bereiken. Dit proces zorgt ervoor dat we risico's tijdig signaleren en beheersen en er proactief op kunnen inspelen, zodat we continuïteit, groei en succes kunnen waarborgen.**

## Ontwikkelingen om ons heen

In de afgelopen jaren hebben we gezien dat het risicolandschap steeds volatieler wordt. Niet alleen zijn risico's complexer geworden, ze zijn ook steeds meer met elkaar verbonden en hebben bij optreden een steeds grotere impact. Daarbij zien we in Nederland een groei van burgerbetrokkenheid bij maatschappelijke kwesties (zoals bij mogelijke milieuvuiling) en de beweging naar een zero tolerance-houding van het maatschappelijk verkeer bij fouten in de bedrijfsvoering en de persoonlijke aansprakelijkheid van bestuurders. Ons risicomanagement heeft ons in deze jaren en ook in 2025 geholpen om actief bij te sturen bij onverwachte ontwikkelingen als gevolg van geopolitieke onrust of wijzigingen in wet- en regelgeving en daardoor in control te blijven.

## Risicobereidheid en risicoprofiel

Gezien de aard van onze organisatie vormt projectbeheersing de rode draad in ons interne beheersingssysteem. Vanaf de selectie van een opdracht tot en met nazorg is ons interne beheersingssysteem erop gericht de juiste balans te houden tussen ondernemerschap en het voor Dura Vermeer gewenste risicoprofiel. De marktsegmenten binnen de bouw-, infra- en installatiesector

waarin wij opereren zijn veelzijdig en uitdagend. Wij voeren projecten uit van klein in omvang en eenvoudig tot omvangrijk en complex. Daarom kiezen we steeds opnieuw welke projecten wel en welke niet bij ons passen, met als algemeen uitgangspunt een verantwoorde balans tussen risico en rendement. Hiertoe wordt voor projecten een tenderformulier of investeringsaanvraag opgesteld, waarin gerelateerd aan de grootte van het project een gedetailleerde risicoanalyse is opgenomen. Afhankelijk van aard, omvang en risicoprofiel moet deze analyse worden goedgekeurd door de werkmaatschappijdirectie, de divisiedirectie, de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

In onze ogen is sprake van een verantwoorde balans tussen risico en rendement wanneer:

- het project qua aard en omvang past binnen de doelstellingen van Dura Vermeer en de benodigde ervaring, capaciteit en (technische) deskundigheid beschikbaar is;
- de opdrachtgever het te verwerven project financiert. Wanneer Dura Vermeer zelfstandig moet financieren, zoals bij vastgoedontwikkelingsactiviteiten, wordt ook de financierbaarheid beoordeeld. Aspecten die in deze beoordeling een rol spelen, zijn de wijze van financieren, de looptijd en het te behalen resultaat, rekening houdend met dit hogere risicoprofiel;

- het project renderend is, met een bij de risico's en contractvorm passende opslag voor winst en risico;
- in de basis 70% van de koopwoningen die deel uitmaken van het project verkocht is voor de start van de bouw in het geval dat Dura Vermeer risicodragend is bij de ontwikkeling van het project;
- voor projecten die in combinatie met anderen uitgevoerd worden, iedere combinant naar rato van zijn inbreng middelen inbrengt en in evenredigheid risico loopt.

Afhankelijk van het project en de specifieke karakteristieken hierin worden hiervoor genoemde uitgangspunten in meer of mindere mate als randvoorwaardelijk beschouwd.

Waar mogelijk en gewenst worden projectrisico's verzekerd.

Aan de basis van ons risicoprofiel ligt onze risicobereidheid (zie figuur 1). Onze risicobereidheid wordt jaarlijks - of vaker als omstandigheden daartoe aanleiding geven - geëvalueerd. De risico's waarmee wij dagelijks te maken hebben, zijn in te delen in de volgende vier risicocategorieën: strategisch, operationeel, financieel en compliance/integriteit.

Onze risicobereidheid in combinatie met de daadwerkelijke risico's bepaalt ons risicoprofiel. Wij beschikken hiertoe over een risicomatrix waarin de belangrijkste risico's per risicocategorie, de inschatting van de kans en impact daarvan en de getroffen beheersmaatregelen zijn opgenomen. Deze risicomatrix is bottom-up opgesteld.

FIGUUR 1 RISICOPROFIEL

Risicocategorie	Risicobereidheid	Toelichting
<b>Strategisch</b> bijvoorbeeld bij economische tegenwind en gewijzigde marktomstandigheden, digitalisering, innovatie en duurzaamheid		Om succesvol te zijn, is ondernemend zijn belangrijker dan ooit. Dit betekent de blik naar buiten richten, de kansen zien en deze verzilveren en daarbij blijven innoveren om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen in markt en maatschappij. Om dit te kunnen realiseren, zij wij bereid om meer dan gemiddelde risico's te aanvaarden.
<b>Operationeel</b> bijvoorbeeld projectrisico's		Projecten vormen onze kernactiviteit, waarbij wij ernaar streven om als hoofdaannemer en/of ontwikkelaar de centrale regierol te vervullen. Ten aanzien van onze projecten zijn wij bereid een bepaalde mate van risico te aanvaarden zolang daar een passend rendement tegenover staat. Voor andere operationele risico's (zoals veiligheid) aanvaarden wij echter geen enkel risico.
<b>Financieel</b> bijvoorbeeld kredietrisico's, liquiditeit, solvabiliteit en de beschikbaarheid van bankgaranties		Wij hebben een sterke financiële basis. Wij zijn wel bereid om in bijzondere gevallen een gemiddeld risico te accepteren om daarmee te innoveren, te investeren en samen te werken.
<b>Compliance/integriteit</b> bijvoorbeeld niet voldoen aan externe wet- en regelgeving of interne regelgeving		Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid is een wezenlijk onderdeel van de onderneming; betrouwbaarheid is een van onze kernwaarden. Op het gebied van compliance en integriteit zijn wij dan ook niet bereid om risico's te aanvaarden.

De risicomatrix wordt jaarlijks - of tussentijds als ontwikkelingen daartoe aanleiding geven - geactualiseerd door de Raad van Bestuur en de divisiedirecties. De potentiële impact van risico's wordt hierbij niet alleen bepaald op basis van de financiële impact, maar ook op basis van de negatieve impact op onze omgeving (mens,

milieu en maatschappij) en onze reputatie. In figuur 1 is onze risicobereidheid per risicocategorie weergegeven, gegradueerd van zeer laag (links op de schaal) tot hoog (rechts op de schaal).

## Risicobeheersing

Om risico's tijdig te kunnen onderkennen en beheersen - en om kansen te kunnen benutten - hebben we binnen alle lagen van onze organisatie procedures en maatregelen vastgesteld en geïmplementeerd. De verantwoordelijkheid voor de naleving hiervan is voor een groot deel decentraal belegd bij de divisies en werkmaatschappijen, die hiervoor jaarlijks een compliancebevestiging afgeven. De Raad van Bestuur schept de kaders en biedt de middelen, en is daarnaast verantwoordelijk voor de overkoepelende risico's op het niveau van Dura Vermeer Groep.

De basis voor ons risicomanagementsysteem is het COSO ERM-raamwerk (zie figuur 2), waarbij de risicobeheersing rondom projecten de rode draad vormt. Dit betekent dat ons interne beheersingssysteem top-down is ingericht en beheersmaatregelen omvat op het strategische, het tactische en het operationele niveau van onze organisatie. Hiervoor hanteren wij de volgende instrumenten, die deel uitmaken van onze planning-en-controlcyclus:

### 1. Strategie

De Raad van Bestuur evalueert periodiek (jaarlijks) de koers van het bedrijf en bespreekt de uitkomsten met de Raad van Commissarissen. Eens per drie jaar worden de strategische kaders herijkt dan wel opnieuw vastgesteld. Deze strategische kaders worden vervolgens samen met de divisiedirecties en werkmaatschappijen uitgewerkt in een strategiedocument.

### 2. Jaarplan en begroting

Op basis van de uitgangspunten die jaarlijks worden vastgesteld door de Raad van Bestuur stellen de divisies, de werkmaatschappijen en de concernvennootschappen een

operationeel plan en een gedetailleerde begroting op voor het komende jaar. Na goedkeuring op de conceptbegroting van de werkmaatschappijen door de divisie en goedkeuring op de conceptbegroting van de divisies door de Groep worden deze samengevoegd tot een geconsolideerde begroting voor Dura Vermeer Groep. Deze begroting wordt door de Raad van Bestuur ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen.

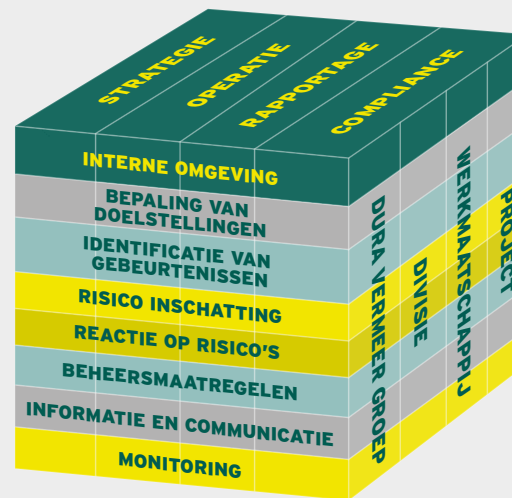
### 3. Interne periodierapportage

Dura Vermeer heeft het jaar ingedeeld in 13 periodes van vier weken. Na afloop van iedere periode wordt de prognose winst- en verliesrekening voor het lopende boekjaar met bijbehorende informatie en de werkvoorraad geactualiseerd. Ieder kwartaal wordt de rapportage uitgebreid met aanvullende informatie die voldoet aan de specifieke eisen van de betreffende werkmaatschappij of divisie. Deze rapportage wordt besproken in aanwezigheid van de divisiedirectie, de Raad van Bestuur en de directeur Finance, Risk & Control van de Groep.

### 4. Externe verslaggeving

De geconsolideerde jaarrekening is een onderdeel van het Jaarverslag van Dura Vermeer Groep N.V. De jaarrekening wordt opgesteld conform titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en omvat de gegevens van Dura Vermeer Groep N.V. zelf en die van haar deelnemingen en groepsmaatschappijen. Het jaarverslag wordt gecontroleerd door KPMG Accountants N.V. Op verzoek van de accountant geeft de Raad van Bestuur jaarlijks een bevestiging bij de jaarrekening af. In deze bevestiging erkent de Raad van Bestuur zijn verantwoordelijkheid voor de getrouwe weergave van de jaarrekening en geven de leden van de Raad van Bestuur aan dat zij alle relevante informatie aan de accountant hebben verstrekt. Zoals de Raad van Bestuur

FIGUUR 2 COSO ERM-RAAMWERK



dit ten opzichte van de accountant bevestigt, geven ook de directies van de werkmaatschappijen en divisies een soortgelijke verklaring af aan de Raad van Bestuur.

Als onderdeel van ons risicomanagementproces is de risicomatrix in 2025 geactualiseerd. Hierin zijn alle materiële bruto risico's op basis van de ingeschatte kans en impact op de organisatie opgenomen. Bij het bepalen van kans en impact is in eerste instantie nog geen rekening gehouden met de aanwezige set van beheersmaatregelen. Om vast te stellen of de risico's zijn teruggebracht naar een aanvaardbaar niveau, is de set van beheersmaatregelen geëvalueerd. Hierbij is beoordeeld in hoeverre het risicoprofiel naar een aanvaardbaar niveau

is teruggebracht. Waar dit niet het geval bleek, zijn nieuwe of andere maatregelen getroffen. De uitkomsten zijn opgenomen in figuur 3.

Het overzicht met de grootste bruto risico's en beheersmaatregelen is te raadplegen [↗](#) in de bijlage.

## Risicomanifestatie 2025

De belangrijkste risico's waarmee Dura Vermeer in 2025 werd geconfronteerd, zijn vertraging als gevolg van uitgebreide ruimtelijke ordeningsprocedures en bezwaarmogelijkheden, een tekort aan uitvoeringscapaciteit bij gemeenten, te krappe overheidsbudgetten, stikstofproblematiek en netcongestie. De kabinetsval halverwege het jaar heeft eraan bijgedragen dat er in 2025 nauwelijks voortgang is geboekt bij het oplossen van deze dossiers. Ook bleven de bouwkosten onverminderd hoog, met name door de looncomponent. Dit gold eveneens voor de grondprijzen. Tot slot zagen wij het tekort aan vakmensen verder toenemen door onder meer vergrijzing.

Dura Vermeer heeft in het afgelopen jaar adequaat ingespeeld op deze risico's. Van belang hierbij is dat wij sturen op kwaliteit en marge en niet op omzet, en dat we reeds in het selectieproces voldoende spreiding over onze marktsegmenten aanbrenge. Als bedrijf en vanuit de sector zijn we continu in gesprek met ministeries, hun uitvoeringsorganisaties, provincies en gemeenten om gezamenlijk tot oplossingen te komen. We passen parametrisch en conceptueel ontwerpen toe om voorspelbaarheid en betaalbaarheid te borgen. Doordat we onze grote en/of complexe projecten goed hebben gemonitord, konden we over het algemeen ongewenste

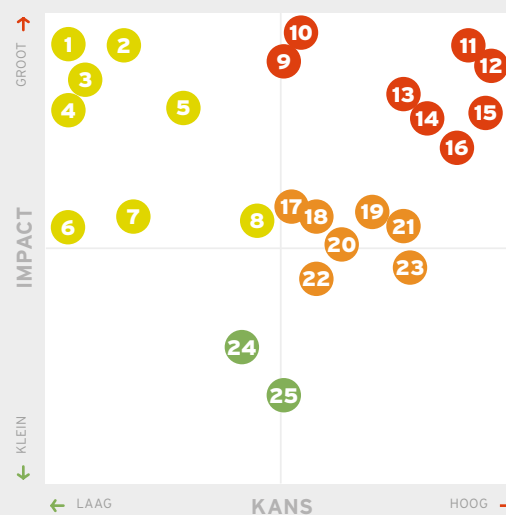
ontwikkelingen in een vroeg stadium signaleren en passende maatregelen treffen.

Om het tekort aan vakmensen tegen te gaan, richten we ons steeds meer op zowel een brede (zij-)instroom als een verhoogde doorstroom. (Interne) training en opleiding (bijvoorbeeld tot werkvoorbereider) is daarbij een belangrijke sleutel.

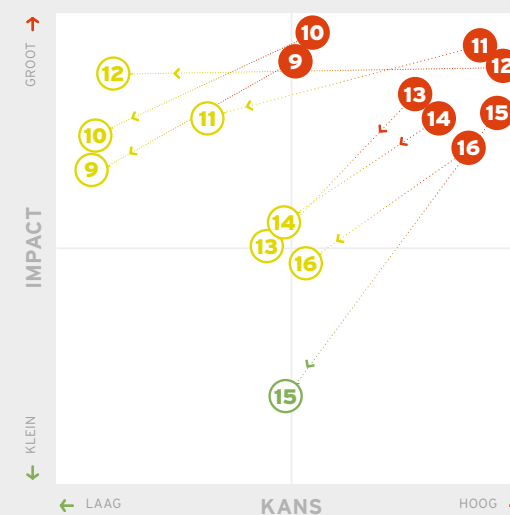
Een gezonde financiële positie is een randvoorwaarde voor onze continuïteit en onafhankelijkheid. We sturen daarom strak op liquiditeit en rendement: gebalanceerd werkkapitaal, structureel positieve operationele kasstromen en voldoende liquiditeitsbuffers. Selectiviteit in tenders is gekoppeld aan marge- en cashprofiel (indexatie, betalingsschema's, zekerheden), terwijl actief werkkapitaalbeheer (termijnfacturatie, contractuele voorschotten, ketenafspraken) doorloopt tijdens uitvoering. In onze kapitaalallocatie houden we rekening met investeringen met een duidelijke terugverdientijd en hebben we een beperkte risicoconcentratie en portfoliosturing op de kwaliteit van de werkvoorraad. Via treasurybeleid beheersen we rente- en (waar relevant) valutarisico's; bankgaranties en convenanten monitoren we continu. Periodieke scenario- en stresstesten borgen voldoende headroom, zodat we ook bij marktschokken aan verplichtingen kunnen blijven voldoen en ruimte houden voor innovatie en talent. Deze financiële discipline vergroot ons risico-absorberend vermogen en zorgt dat we autonoom kunnen blijven ondernemen.

**FIGUUR 3 RISICOMATRIX**

**Bruto risico's\***



**Effect beheersmaatregelen op grootste bruto risico's**

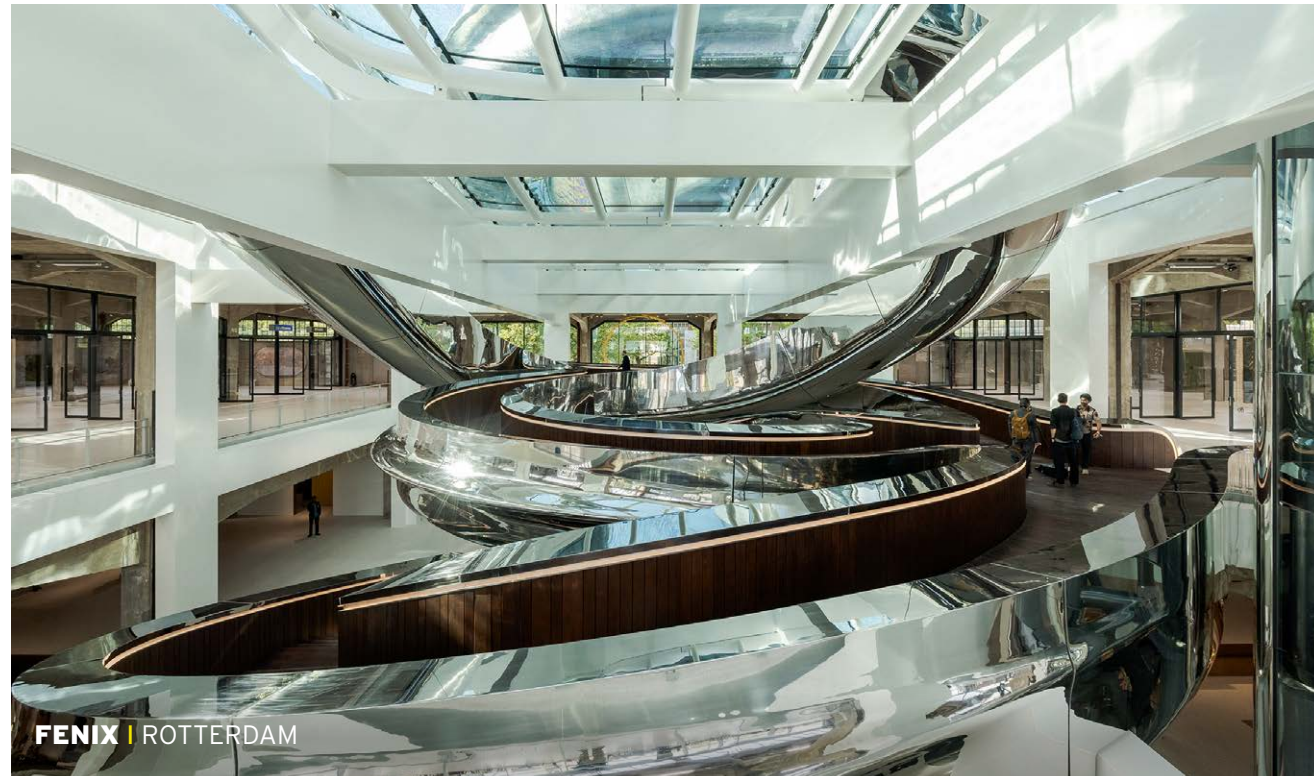


- 1 Liquiditeit, solvabiliteit, bankgaranties
- 2 Kredietwaardigheid opdrachtgevers
- 3 Continuïteit van leiderschap onvoldoende gewaarborgd
- 4 Niet-integere opdrachtgevers
- 5 Kredietwaardigheid opdrachtnemers en leveranciers
- 6 Schending van mensenrechten
- 7 Kredietwaardigheid partners
- 8 Onvoldoende innovatief vermogen
- 9 Sociale veiligheid niet of onvoldoende gewaarborgd
- 10 Reputatie- en imagoschade
- 11 Onvoldoende beheersing van complexe projecten
- 12 Fysieke veiligheid niet of onvoldoende gewaarborgd
- 13 Klimaatverandering - negatieve milieu-impact

- 14 Wijzigingen in economische- en marktomstandigheden
- 15 Cybersecurity risico's
- 16 Schaarste aan (vak-)personeel
- 17 Niet-succesvolle acquisities
- 18 Niet tijdig inspelen op technologische ontwikkelingen
- 19 Overtreding wet- en regelgeving (intern en extern)
- 20 Waardering grondposities
- 21 Schaarste aan materialen en diensten
- 22 Uitval van IT-systemen
- 23 Klimaatverandering - onvoldoende focus op klimaatadaptatie
- 24 Onvoldoende integratie geacquireerde bedrijven
- 25 Acquisitiekandidaten voor beoogde groei onvoldoende beschikbaar

\* Bruto risico's zijn de risico's vóór het effect van de getroffen beheersmaatregelen.

# ONZE PROJECTEN BOUW EN VASTGOED





**GROOT KATTENBURG | AMSTERDAM**



**HUIS VAN DELFT | DELFT**



**UMCG | GRONINGEN**



**WITTE ANNA | DEN HAAG**



**BAANBREKERS | WAALWIJK**



**DE ZUSJES | AMSTERDAM**

# ONZE PROJECTEN INFRA



BRON: RWS

**IRENESLUIS, AMSTERDAM-RIJNKANAAL | WIJK BIJ DUURSTEDEN**



**VERNIEUWEN PLETTERIJKADE | DEN HAAG**



**PROGRAMMA HOOGFREQUENT SPOORVERVOER | NIJMEGEN**



FOTO: BERT PETERS, FOTOGRAFIE (OOV, WATERSCHAP LIMBURG)

**DIJKVERSTERKING | NIEUW BERGEN**



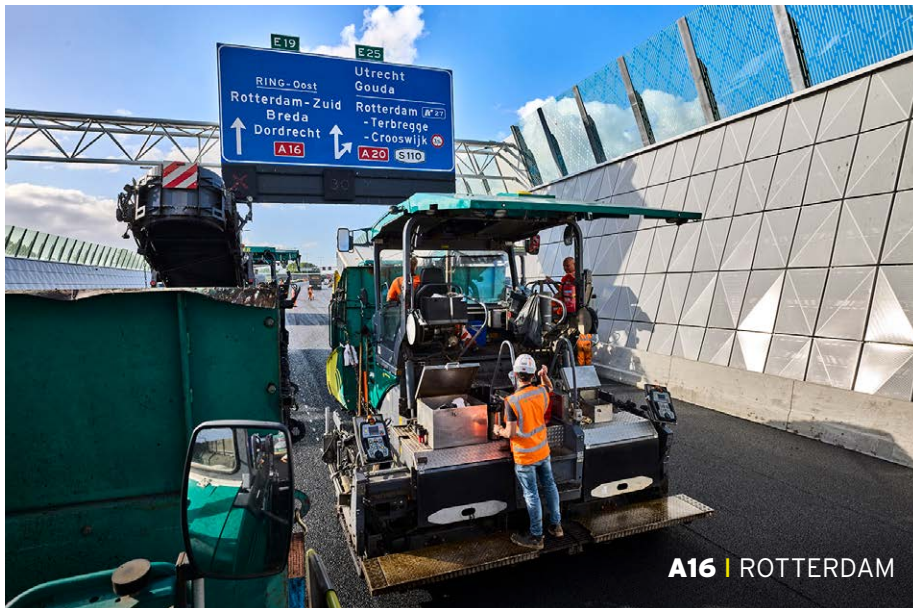
HERINRICHTING BISSCHOP BOTTEMANNEPLEIN | HAARLEM



ALUCHEMIE | BOTLEK



ARCHIMEDESLAAN | UTRECHT



A16 | ROTTERDAM



VOETGANGERSBRUG DE PASSERELLE | ZWOLLE

# ONZE PROJECTEN TECHNIEK



DE PERSHAL | AMSTERDAM



HOTEL BLEIJENBURG | DEN HAAG



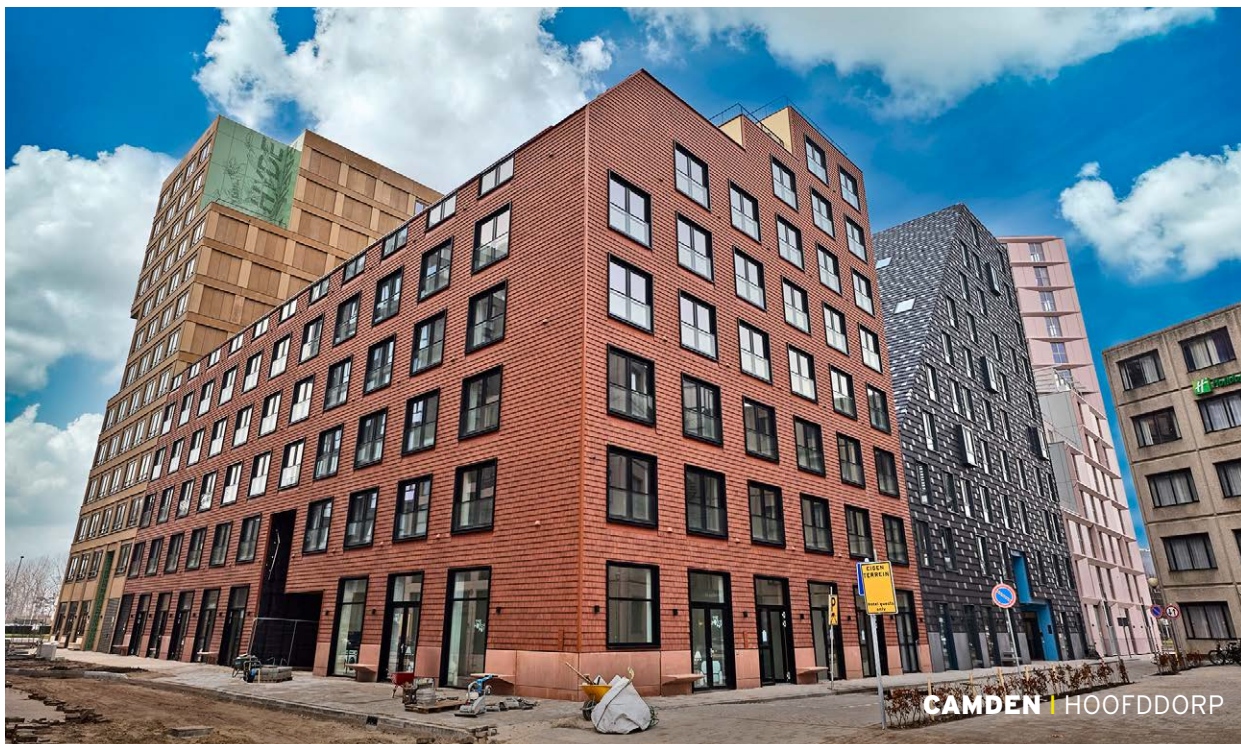
FERRO OFFICES | ROTTERDAM



KITE PHARMA | HOOFDDORP



THUIS - DE SHOWROOM | HOUTEN



## INTERVIEW



Sabine Kern, directeur Strategie, Ontwikkeling en Transitie bij Waterschap Limburg

# “We hebben stappen durven zetten met een partner die ook lef toonde”

**Waterschappen zien veel op zich afkomen. Zo ook Waterschap Limburg. Welke uitdagingen spelen er en welke aanpak werkt daarvoor? Sabine Kern vertelt over broodnodige innovatie die mogelijk wordt door samenwerken en lef tonen. En dat geldt voor alle partijen.**

### **Welke ontwikkelingen spelen er rond water?**

“Waterschappen hebben te maken met vier uitdagingen: waterzuivering, waterveiligheid, droogte en wateroverlast, en waterkwaliteit. Voor oplossingen zitten we klem ‘tussen de schuifdeuren’: enerzijds wordt de situatie extremer, en anderzijds bereiken we de grenzen van het maakbare. We kunnen geen dijken tot de hemel bouwen. Al zouden we het

geld hebben, oude oplossingen voldoen niet meer.”

### Wat is dan het antwoord?

“Als waterschap moeten we daarom een beweging maken: van water zuiveren naar schoon én gezond maken, en van technische oplossingen bedenken voor waterveiligheid naar meer maatschappelijk bewustzijn, en van droogte bestrijden naar water eerlijker verdelen door andere prioriteiten te stellen. Dit willen we innovatief doen: samen met partners zoeken naar oplossingen die er nog niet zijn. Daar hebben we al ervaring mee.”

### Kun je een voorbeeld geven?

“In Steyl, net onder Venlo, moest een sterkere waterkering komen. Het dorp heeft een beschermd stadsgezicht en kijkt uit op de Maas. Een traditionele kering zou een hoge muur worden met hooguit wat glazen panelen. Maar we hadden het lef om het anders te doen. Samen met marktpartijen, waaronder Dura Vermeer, hebben we gezocht naar iets nieuws wat inpasbaar was. Dat werd een vlotterkering die vanzelf sluit bij hoogwater en die je in de zomer nauwelijks ziet. Technisch innovatief, ruimtelijk mooi ingepast en samen met de bewoners tot stand gekomen.”

### Wat maakte dit project tot een succes?

“Het was meer dan techniek. Het berust vooral op die samenwerking tussen ons als overheid en de marktpartijen, op gelijkwaardige basis. We hebben vooraf geïnvesteerd in vertrouwen, in een open samenwerking. Het gaat vooral over begrijpen en begrepen worden, iets psychologisch. Mopperen doen mensen niet voor niets. Je moet willen weten: wat is jouw belang en waarom? Dan kun je ook zoeken naar het gedeelde belang. Als je dat aan het begin goed afstemt en vooraf investeert in de relatie, kun je later snel schakelen en voorkom je gedoe. Dan kom je tot gedeeld succes. In Steyl zijn ook de bewoners als partners in de uitvoering erbij betrokken en vrijwel iedereen is tevreden met de kering.”

### Welke les is hieruit te leren?

“We denken nog te veel in de traditionele rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer, met aan beide kanten een eigen team en een controlerende relatie. Meer publiek-private samenwerking kan helpen. Dat is niet nieuw, maar daar zijn we nog huiverig voor. Ook allianties werken goed. Dan kun je middelen, mensen en risico's verdelen. In die transitie zit de waterwereld nu. Die willen we met partners doormaken om tot meer innovatie te komen.”

## “We zoeken naar oplossingen die er nog niet zijn”

Sabine Kern

### Welke rol speelt de bouwsector hierin?

“De bouwsector kan lef tonen om stappen te zetten. Maar dat geldt voor alle schakels, ook voor ons als overheid. Wij hebben de neiging tot navelstaren. Maar we hebben stappen durven zetten met een partner die ook lef toonde: Bouwcombinatie Dijkzone Alliantie, waar ook Dura Vermeer in zat. Ik nodig de sector graag uit om meer samen te doen. Misschien wel andere samenwerkingsvormen te bedenken. De bouwsector kan zijn sterke kant benutten en een stap richting overheid zetten. Zoals in Steyl, waar een gepassioneerd team geloofde in iets nieuws. Net zo belangrijk zijn de bewoners. Bij een dijkverzwaring in Arcen kwamen bewoners zelf met een idee voor een kering. Ze wilden financieel meedoen als het maar beter paste in hun dorp. Door die open houding konden we daar iets nieuws doen. Die cultuur hebben we nodig: samen denken in mogelijkheden in plaats van beperkingen.”

### Welke kansen zie je op het gebied van innovatie?

“Om één idee werkend te krijgen, heb je er 1.000 nodig, en dus ook mislukkingen. Durven innoveren en leren, samen met de markt, zijn kritische succesfactoren. Experimenteren en leren is als principe in onze sturingsfilosofie opgenomen. Dit is bij Steyl ook gebeurd. In een paar containers was de Maas nagebootst met daarop een vlotter van piepschuim die de metalen constructie droeg. Door de afdichting aan de zijkant sijpelde nog water, maar we zagen ook het gepassioneerde team. Dan moet je erop vertrouwen dat het goedkomt en daar heb je lef voor nodig. Dat is het toverwoord voor de toekomstige uitdagingen. Die vragen om oplossingen die verdergaan dan techniek. De participatie van bewoners kan er ook anders uitzien als je over je schaduw heenstapt. Als je het lef hebt om die zoektocht samen aan te gaan, kunnen er mooie dingen ontstaan.”

# 2

## ONZE OMGEVING EN ROL



# TRENDS

**Om wendbaar te blijven in een snel veranderende omgeving volgen we de ontwikkelingen om ons heen nauwgezet. We zien kansen en uitdagingen op lokaal, nationaal en internationaal niveau, die elk op hun eigen manier invloed hebben op ons werk.**

De complexe vraagstukken van vandaag en morgen vragen om nieuwe oplossingen. Daarom kijken we niet alleen naar risico's, maar benutten we ook de mogelijkheden die zich aandienen. Op basis van intern en extern onderzoek hebben we de belangrijkste trends voor de komende jaren in kaart gebracht die impact kunnen hebben op de bouwsector. Deze trends zijn samengebracht in onze Trendradar en gecategoriseerd in zes domeinen. Binnen elk domein beschrijven we de kernontwikkelingen en de impact op de sector:

- Politiek-juridisch
- Demografisch
- Economisch
- Sociaal-cultureel
- Technologisch
- Ecologisch

## Politiek-juridisch

### Wet- en regelgeving

De stapeling van regels vanuit EU en Nederland vergroot de druk op de bouwsector. De Green Deal, CSRD en de Omgevingswet stellen strengere eisen, terwijl de afgifte van vergunningen vaker wordt vertraagd. Ook digitalisering en AI vragen om nieuwe kaders.

### Risicobeheersing

De risicoverdeling in contracten verandert: opdrachtnemers nemen minder risico, terwijl opdrachtgevers juist meer nadruk leggen op juridische borging. Naar verwachting worden contractvormen en activiteiten voor risicobeheersing meer afhankelijk van de deelmarkt waarin opdrachten vallen.

### Beperkte slagkracht overheid

Gebrek aan capaciteit en daadkracht bij de overheid leidt tot vertragingen, onder meer rond stikstof en waterkwaliteit. Dit vergroot de onzekerheid en remt de economische bedrijvigheid.

### Geopolitieke onzekerheid

Internationale spanningen kunnen economische en politieke gevolgen hebben voor de bouwsector. Kansen zijn grote investeringen in de defensie-industrie. Daartegenover staan bedreigingen, zoals schaarsere en duurdere bouwmaterialen en volatiele rentemarkten.

## Demografisch

### Verstedelijking

De groei van steden vergroot de vraag naar woningen, infrastructuur en voorzieningen. Tempo en omvang worden bepaald door wetgeving, rente en investeringsbereidheid.

### Schaarste aan vakpersoneel

Het tekort aan vakmensen blijft groot door vergrijzing en minder technisch opgeleiden. Migratie en diversiteit bieden kansen, maar leiden ook tot afhankelijkheid en taalbarrières. Bedrijven moeten inzetten op instroom, behoud en duurzame inzetbaarheid. Technologie helpt, maar de mens blijft onmisbaar.

## Economisch

### Woningtekort

Het tekort aan woningen loopt verder op, vooral in de Randstad, met grote prijsstijgingen tot gevolg. Gebrek aan locaties, trage procedures en beperkte capaciteit bij gemeenten vragen om meer regie en consistent beleid vanuit de overheid. De aandacht gaat uit naar betaalbaarheid, sneller en slimmer bouwen en schaarse ruimte goed ordenen.

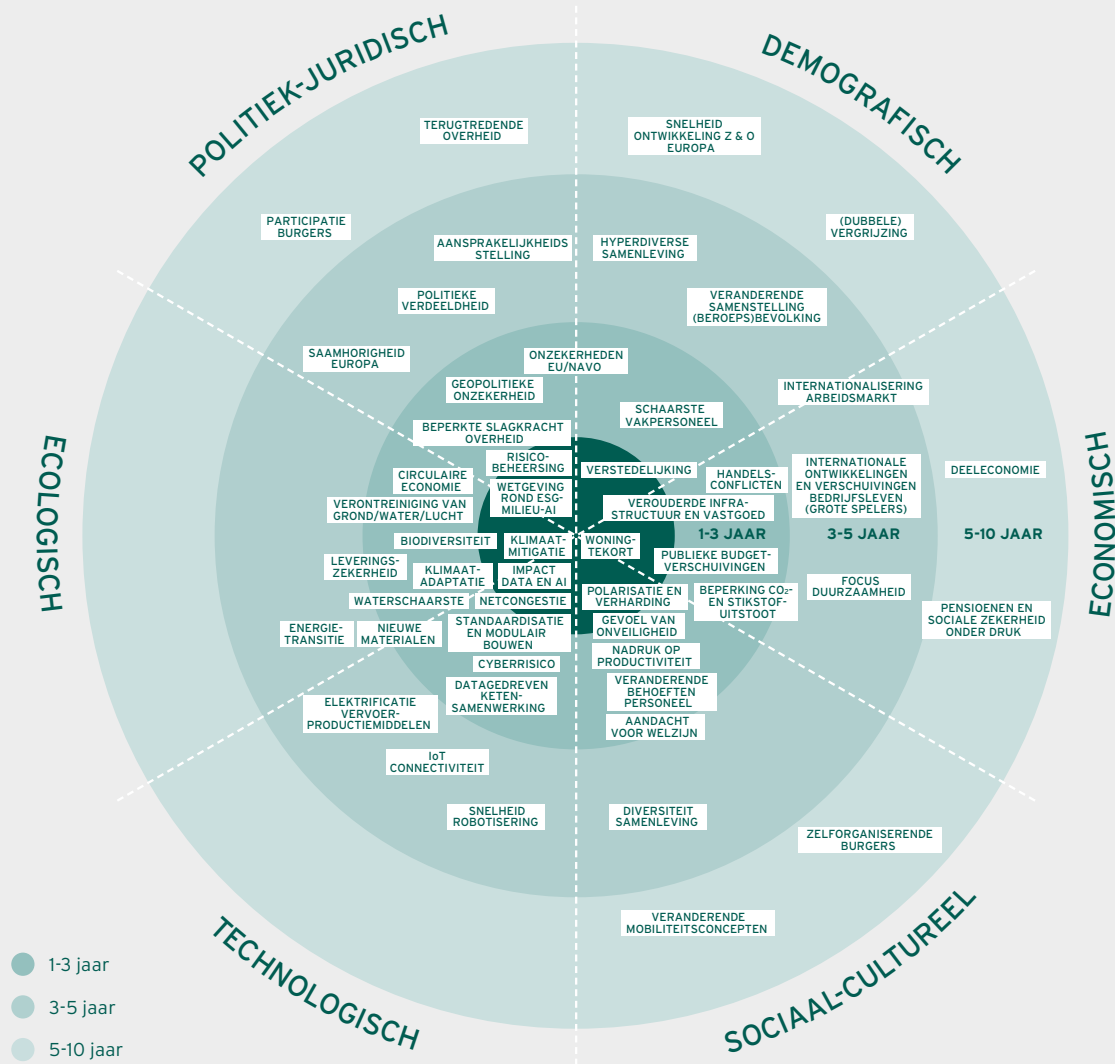
### Verouderde infrastructuur en vastgoed

Veel bruggen, wegen en gebouwen naderen het einde van hun levensduur. De focus verschuift van nieuwbouw naar renovatie, transformatie en verduurzaming, aangejaagd door wettelijke verplichtingen en veranderende gebruikerswensen.

### Publieke budgetverschuivingen

Grote verschuivingen in de toewijzing van publieke budgetten, zoals aan zorg en defensie, zetten de investeringsbereidheid in bouw en infra verder onder druk. Toch ontstaan kansen in deelmarkten zoals defensie en waterkwaliteit.

FIGUUR 4 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN



**Handelsconflicten**

Handelsconflicten, schaarste aan grondstoffen en volatiele energieprijzen beïnvloeden kosten en leveringszekerheid. Tegelijk stimuleren CO<sub>2</sub>- en stikstofmaatregelen innovatie en verduurzaming.

**Beperking van CO<sub>2</sub>- en stikstofuitstoot**

De CO<sub>2</sub>-heffing verhoogt de kosten voor vervuulende bouwactiviteiten en stimuleert verduurzaming, maar kent ook negatieve effecten. Stikstofregels remmen nieuwe bouwprojecten en alternatieve oplossingen stuiten op juridisch verzet.

**Sociaal-cultureel**

**Polarisatie en verharding**

Maatschappelijke spanningen nemen toe, met meer weerstand tegen projecten en overlast. Dit kan draagvlak voor bouwactiviteiten verkleinen.

**Gevoel van onveiligheid**

Oorlogen en politieke instabiliteit vergroten onzekerheid in de samenleving, wat invloed kan hebben op investeringen en prioriteiten in de bouw.

**Nadruk op productiviteit**

De focus op efficiëntie en productiviteit neemt toe, ook in de bouw. Dit komt door politieke, economische en technologische ontwikkelingen gecombineerd met een te lage productiviteitsgroei.

### Veranderende behoeften van personeel

Nieuwe generaties hechten meer waarde aan flexibiliteit en een goede werk-privébalans. Organisaties moeten kennis borgen en inspelen op veranderende werkculturen.

### Aandacht voor welzijn

De vraag naar gezonde, duurzame en leefbare gebouwen groeit. Materialen, daglicht en groenvoorzieningen worden steeds belangrijker in ontwerp en uitvoering. Bedrijven en projecten worden meer beoordeeld op hun bijdrage aan de maatschappij.

## Technologisch

### Impact van data en AI

AI en datagedreven werken worden mainstream en verhogen productiviteit en kwaliteit. Dit vraagt wel om brede adoptie, kennisborging en zorgvuldige toepassing.

### Netcongestie

Overbelaste netwerken voor energie, verkeer en data veroorzaken vertragingen en hogere kosten, maar creëren ook kansen voor slimme oplossingen en nieuwe infrastructuur.

### Standaardisatie en modulair bouwen

Gestandaardiseerde en geprefabriceerde modules versnellen bouwprocessen en verlagen kosten. Wat nu nog onderscheidend is, wordt binnenkort gemeengoed.

### Cyberrisico

Met de snelle opmars van digitale technologie nemen cyberdreigingen toe. Bedrijven moeten extra investeren in digitale veiligheid en weerbaarheid.

### Datagedreven ketensamenwerking

Meer samenwerking via data en platforms verlaagt faalkosten en verhoogt transparantie. Dit vraagt om vertrouwen, goede afspraken en oplossingen voor privacyvraagstukken.

## Ecologisch

### Klimaatmitigatie

Onzeker milieubeleid en politieke keuzes remmen de reductie van de CO<sub>2</sub>-uitstoot, maar vergroten de druk om duurzame oplossingen te versnellen.

### Biodiversiteit

De afname van soorten leidt tot strengere regels. Tegelijk biedt natuurinclusief bouwen kansen om leefbaarheid en maatschappelijke waarde te vergroten.

### Klimaatadaptatie

Hitte, droogte en overstromingen maken klimaatbestendig bouwen urgent. De sector moet sneller handelen met waterberging, groenvoorzieningen en slimme materialen.

### Circulaire economie

Hergebruik van materialen wordt steeds belangrijker, evenals ontwerpen voor demontage. Dit verlaagt de milieu-impact en stimuleert innovatie, maar vraagt om ketensamenwerking en standaardisatie.

### Waterschaarste

Minder regenval en de stijgende watervraag vergroten de druk op zoetwatervoorraden. Dit dwingt de bouwsector tot innovatieve waterbesparende oplossingen.

### Nieuwe materialen

Duurzaamheid en technologie versnellen de opkomst van slimme materialen en innovatief materieel. Dit draagt bij aan efficiënter en groener bouwen.

### Leveringszekerheid

Geopolitieke spanningen en klimaatverandering vergroten risico's in de toeleveringsketen. Dit vraagt om betere afspraken, indexeringsregelingen en alternatieve leveranciers.

### Verontreiniging van grond, water en lucht

Schadelijke stoffen beperken de mogelijkheden voor bouwprojecten en vragen om sanering en preventieve maatregelen.

### Energietransitie

De verschuiving naar duurzame energie verandert de energievoorziening van gebouwen en infrastructuur. Netcongestie vormt een rem, maar ook een kans voor innovatie.

# MARKTONTWIKKELINGEN

**De markten waarin wij opereren, zijn onderhevig aan ontwikkelingen die bepalend zijn voor wat wij doen. Denk aan de grote vraag naar betaalbare en duurzame woningen, de forse investeringen in klimaatadaptie, de energietransitie, verbetering van de waterkwaliteit en de verhoogde aandacht voor defensie.**

## Marktontwikkelingen bouw en vastgoed

### Woningbouw

Ondanks de blijvende grote vraag naar woningen kampt de woningmarkt nog steeds met belemmeringen: wet- en regelgeving zijn onvoorspelbaar en gemeenten worstelen met beperkte uitvoeringscapaciteit, lange bezwaarprocedures en stikstofproblematiek. Daarnaast voeren gemeenten elk hun eigen beleid voor betaalbaarheid en duurzaamheid. Dit maakt het uitdagend om betaalbaar te bouwen. Door deze factoren daalt het aantal gerealiseerde en verkochte woningen, wat extra druk legt op het woningaanbod. Daartegenover staat dat de rentemarkt is gestabiliseerd en de hypotheekrentes langzaam dalen.

Demografische trends zoals de vergrijzing, migratie en de toename van het aantal eenpersoonshuishoudens blijven de woningvraag structureel opstuwten. Het aantal huishoudens zal de komende tien jaar aanzienlijk stijgen en dat geldt dan ook voor de vraag naar woningen, vooral in stedelijke gebieden. Om dit gat te dichten zet de overheid zich opnieuw in om meer regie te voeren: het streven blijft om jaarlijks 100.000 woningen toe te voegen, verdeeld over sociale huur (30%), middenhuur (40%) en vrije sector (30%). Corporaties blijven een sleutelrol spelen, met de verantwoordelijkheid voor een groot deel van de opgave tot 2030. Tegelijkertijd is de verduurzaming van de bestaande

voorraad urgent: jaarlijks moeten tienduizenden bestaande woningen aardgasvrij en energiezuinig worden gemaakt.

De combinatie van grote opgaven in het sociale en middensegment, gestegen bouwkosten en een structureel personeelstekort in de bouwsector dwingt tot versnelling in industrialisatie, prefabricatie en ketensamenwerking.

### Utiliteitsbouw

In de utiliteitsmarkt blijven hoge bouw- en energieprijzen, rentevolatiliteit, schaarste aan locaties en de beperkte capaciteit van het elektriciteitsnet grote uitdagingen. Dit zorgt nog steeds voor onzekerheid, vertraging en een onvoorspelbare investeringsdynamiek. Tegelijkertijd neemt de vraag naar toekomstbestendig vastgoed toe. Bedrijven zoeken duurzame, energie-efficiënte en slimme gebouwen, wat kansen biedt voor herontwikkeling, transformatie en nieuwbouw. Het hybride werken vraagt bovendien om flexibel inzetbare kantoren en campussen met aandacht voor gezondheid en circulariteit.

De vraag naar zorg- en onderwijsgebouwen blijft fors. Grote investeringen in renovatie, uitbreiding en verduurzaming worden verwacht, met nadruk op ziekenhuizen, laboratoria en multifunctionele kennisomgevingen. Universiteiten versterken hun positie in de kenniseconomie door uitbreiding van gespecialiseerde campussen en

innovatieclusters. Ook de modernisering van schoolgebouwen blijft urgent: het binnenklimaat moet in 2030 duurzaam en gezond zijn, wat voorspelt een continue stroom aan renovatie- en verduurzamingsprojecten oplevert.

Daarnaast groeit door de geopolitieke situatie een nieuw segment in betekenis: de defensiemarkt. Door verhoogde overheidsinvesteringen in veiligheid en weerbaarheid groeit de vraag naar logistieke hubs en technische faciliteiten.

## Marktontwikkelingen infra

De Nederlandse inframarkt (grond-, weg- en waterbouw, inclusief railbouw) zit in een transitie die wordt gekenmerkt door een combinatie van maatschappelijke opgaven en strategische verschuivingen binnen de sector.

Op het terrein van vervanging en renovatie zien wij een duidelijke toename in investeringen bij zowel het rijk (zoals Rijkswaterstaat) als decentrale overheden (gemeenten, provincies). De verouderde infrastructuur, variërend van tunnels, bruggen en sluisen tot wegen en rail, vraagt

**De vraag naar toekomstbestendig vastgoed stijgt**

om grootschalige renovatieprogramma's en verduurzaming. Hier ligt een belangrijke rol voor transitiegerichte werken: wij investeren in innovatieve technieken en circulaire oplossingen om de levensduur van bouwwerken te verlengen en om maatschappelijke meerwaarde te leveren.

De energietransitie is een van de stuwende krachten achter groei in de infrasector. Dit resulteert in een sterke vraag naar verduurzaming van bestaande netwerken (elektriciteit, waterstof, kabels en leidingen) en het realiseren van nieuwe energie-infrastructuur. Voor de Dura Vermeer ligt de nadruk op samenwerking in de keten, integrale projectbenadering en emissievrij werken, zowel vanwege de marktverwachting als om bij te dragen aan CO<sub>2</sub>-reductie.

Sectorbreed krijgt samenwerken aan maatschappelijke opgaven, zoals klimaatadaptatie, en het benutten van digitalisering steeds meer prioriteit.

Ook binnen de inframarkt zien we een toenemende vraag vanuit defensie naar militaire mobiliteit en veiligheid, zoals corridors en logistieke faciliteiten.

## Marktontwikkelingen techniek

De Nederlandse installatiemarkt ontwikkelt zich in hoog tempo en groeit verder door de energietransitie, verduurzaming van de gebouwde omgeving en de voortgaande digitalisering. Tegelijk blijft de krapte op de arbeidsmarkt groot, waardoor innovatie en samenwerking steeds belangrijker worden. De markt consolideert bovendien: grote installatiebedrijven groeien verder door overnames, terwijl middelgrote spelers zich onderscheiden met kwaliteit, snelheid en samenwerking.

De focus verschuift duidelijk van nieuwbouw naar renovatie, vervanging en verduurzaming van bestaande gebouwen. Overheden, beleggers en gebouwegenaren investeren volop in energiezuinige en comfortabele gebouwen, mede gedreven door strengere wet- en regelgeving. Steeds vaker worden projecten integraal aanbesteed, wat zorgt voor een groeiende vraag naar beheer- en onderhoudsdiensten en toekomstbestendige, energie-efficiënte (E+W) oplossingen.

Elektrificatie van warmte en mobiliteit, toepassing van warmtepompen, zonne-energie, laadinfra en slimme energiesystemen zorgen voor een sterk groeiende behoefte aan elektrotechnische en werktuigbouwkundige installaties. Klanten verwachten steeds vaker integraal advies waarin techniek de doorslag geeft voor de duurzaamheidsprestatie van gebouwen. De nadruk ligt hierbij op innovatie en duurzaamheid om maatschappelijke uitdagingen te vertalen naar praktische, schaalbare oplossingen.

Digitalisering verandert de sector ingrijpend. Datagedreven werken maakt projecten voorspelbaarder, efficiënter en duurzamer. Technologie helpt om onderhoud beter te plannen, faalkosten te beperken en de CO<sub>2</sub>-impact van ontwerpkeuzes inzichtelijk te maken.



# STAKEHOLDERS

**Onze projecten dragen bij aan de leefomgeving van vandaag en morgen. Daarom kijken we bij elke opgave verder dan de vraag. We onderzoeken: wat kan beter, wat is duurzamer, en welke impact heeft dit op de lange termijn? Zo creëren we samen met onze stakeholders waarde, met oog voor hun belangen en voor die van toekomstige generaties.**

## Stakeholderdialogoog

Onze stakeholders betrekken we zo veel mogelijk bij onze activiteiten. Het doel van ons stakeholderengagement is om met onze strategie en ons businessmodel blijvend waarde te creëren voor de stakeholders. Dit doen wij door regelmatig met hen in gesprek te gaan en hun belangen, behoeften en verwachtingen in kaart te brengen. Ook willen wij met deze gesprekken onze transparantie vergroten door open te zijn over de uitdagingen en kansen in onze waardeketen. Gesprekken met onze stakeholders vinden plaats op verschillende niveaus in de organisatie en zijn veelal onderdeel van de dagelijkse werkzaamheden van onze divisies en werkmaatschappijen. De Raad van Bestuur neemt deel aan de belangrijkste dialogen, waarin een verscheidenheid aan stakeholders aanwezig is.

Naast de specifieke dialogen met onze stakeholders communiceren we met hen en andere belangstellenden onder andere via onze website. We plaatsen er nieuws over projecten, interviews met medewerkers en stakeholders, en visies op diverse thema's. Ook op social media is Dura Vermeer actief.

Gedurende het jaar hebben we in verschillende vormen overleg met onder andere de volgende stakeholders:

### Medewerkers

Mensen vormen de kern van Dura Vermeer. We zetten ons ervoor in dat iedereen binnen onze organisatie zichzelf kan zijn en zich kan ontplooiën. Om te weten wat er speelt binnen ons bedrijf en daarop te kunnen acteren, hebben zowel de Raad van Bestuur als de divisiedirecties regelmatig overleg met de Centrale Ondernemingsraad en Divisie Ondernemingsraden, met het bestuur van Jong Dura Vermeer en met het bestuur van ons vrouwen netwerk EVA. Verder zijn er periodieke personeelsbijeenkomsten op werkmaatschappij-, divisie- en groepsniveau en voeren we jaarlijks een medewerkerstevredenheidsonderzoek uit.

### Opdrachtnemers (onderaannemers en leveranciers)

In de bouwketen zijn opdrachtnemers belangrijke partners voor Dura Vermeer. Dat geldt niet alleen voor de toelevering van materialen en de uitvoering van de projecten op de bouwplaats, maar we versterken elkaar ook als het gaat om veiligheid, duurzaamheid en innovatie. Met opdrachtnemers met wie we graag en goed samenwerken, gaan we een duurzame relatie aan.

### Opdrachtgevers/klanten

Om de vraag van onze opdrachtgevers en klanten goed te begrijpen en hier op een juiste manier op te kunnen inspelen, hebben we doorlopend contact met hen. Bij een concreet vraagstuk begint dit contact bij de tender of aanbesteding, en afhankelijk van de scope van het vraagstuk loopt het vanaf de ontwerpfase door tot en met het onderhoud en beheer na oplevering.

### Partners

Onze projecten voeren we in veel gevallen uit met samenwerkingspartners. Veelal zijn dit collega-bedrijven binnen de bouwsector, waarmee we al dan niet een consortium vormen.

### Milieu- en natuurorganisaties

Dura Vermeer ziet de natuur als stakeholder en voert de dialoog met verschillende vertegenwoordigers van de natuur. Denk aan milieu- en natuurorganisaties, maar ook andere partijen, zoals waterschappen, gemeenten en provincies. De belangen van de natuur tellen mee in de besluitvorming, die voorheen vooral op de mens gericht was. Dit is een kenmerk van natuurinclusief denken. Het erkennen van de natuur als stakeholder is essentieel voor het bevorderen van duurzame en veerkrachtige infrastructuur die zowel de mens als het milieu ten goede komt. Dit vergroot de maatschappelijke en ecologische waarde van onze projecten.

### Omwonenden en de lokale gemeenschap

Voor een goede invulling van een project en een soepel en veilig lopend bouwproces is het noodzakelijk dat we goed communiceren met omwonenden en de lokale gemeenschap (burgers en ondernemers). De wensen kennen en die zo veel mogelijk opnemen in het ontwerp en de uitvoering



we aangesloten bij de Governance Code Veiligheid in de Bouw, diverse convenanten en Green Deals.

### Lokale overheden (provincies en gemeenten) en politiek

Met provincies en gemeenten hebben we veel te maken in verband met het bepalen van bouwlocaties, het voldoen aan wet- en regelgeving en het verkrijgen van vergunningen. Ook trekken we met gemeenten op in gebiedsontwikkeling en voeren we in samenwerking met provincies en gemeenten pilots uit bij innovaties. Denk aan proefvakken met nieuw ontwikkeld asfalt of toetsing van nieuwe samenwerkingsvormen. Ook zien wij de politiek als belangrijke stakeholder. Hiermee wisselen we vooral kennis uit over onder meer het woningtekort, het achterstallig onderhoud van de infrastructuur en de energietransitie.

### Aandeelhouders

We onderhouden regelmatig contact met onze aandeelhouders. Daarbij informeren we hen over onze strategie, ons beleid en de voortgang op de daarmee gepaard gaande financiële en niet-financiële doelstellingen.

### Kapitaal- en garantieverschaffers en verzekeraars

Regelmatig hebben we contact met onze kapitaal- en garantieverschaffers en verzekeraars, waarbij wij hen onder meer informeren over onze projecten en investeringen. We wisselen kennis uit over de belangrijkste trends en ontwikkelingen en verkennen daarbij de mogelijkheden om gezamenlijke kansen te benutten of (nieuwe) risico's te mitigeren.

is daarvoor een voorwaarde. Daarom besteden we veel aandacht aan omgevingsmanagement. Per project bekijken we wat nodig is om invulling te geven aan verwachtingen en wensen. Dit kan zijn door een gebiedsconciërge in te zetten die melders bezoekt en de omgeving in de gaten houdt, of door wekelijks spreekuur te houden voor omwonenden in de Dura Vermeer-Infokeet.

### Bewoners en gebruikers

Onze projecten zijn bedoeld voor de bewoners en gebruikers. Om zo veel mogelijk tegemoet te kunnen komen aan hun verwachtingen en wensen, onderzoeken we die en passen die waar het kan in het ontwerp en de planning in. Per type project (nieuwbouw of renovatie) bekijken we wat nodig is om voldoende aandacht te geven aan verwachtingen en zorgen. Dit doen wij onder meer door

kopers periodiek uit te nodigen op de bouwplaats en door bij een renovatie voor aanvang van de geplande activiteiten de impact op de woonsituatie van de bewoners in kaart te brengen.

### Brancheorganisaties, kennis- en onderwijsinstellingen

We zijn lid van diverse brancheorganisaties, waaronder Bouwend Nederland en Techniek Nederland, waarmee we informatie uitwisselen en kennis delen. Dit geldt eveneens voor diverse kennis- en onderwijsinstellingen. Het betreft dan onderwerpen als de ontwikkeling van technologie in de bouw, verduurzaming, arbeidskrachte en opleidingen. Samenwerken is noodzakelijk om op te komen voor gedeelde belangen en om standaarden te bereiken. Voor versnelling op het vlak van veiligheid en verduurzaming zijn

## FIGUUR 5 STAKEHOLDERS

Stakeholder	Type dialoog	Onderwerp van gesprek
<b>Medewerkers</b>	Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO, 1x per jaar)	Cultuur, ontwikkelingsmogelijkheden, strategie, financiën
	Beoordelingscyclus (2x per jaar)	Ontwikkeling van medewerkers en opvolging MTO
	OR inclusief overlegvergaderingen, Raad van Bestuur in gesprek met Jong Dura Vermeer en met EVA, personeelsbijeenkomsten, informeel / regulier overleg	Veiligheid, strategie, financiën, duurzaamheid, organisatorische ontwikkelingen
<b>Opdrachtnemers (onderaannemers en leveranciers)</b>	Meerdere individuele contactmomenten per jaar op verschillende niveaus, Leveranciersdagen en Partnerdagen	Veiligheid, duurzaamheid, innovatie, ketensamenwerking, marktontwikkelingen, leveringszekerheid
<b>Opdrachtgevers/klanten</b>	Meerdere individuele contactmomenten per jaar op verschillende niveaus	Marktontwikkelingen, contractvormen, samenwerking, innovatie, duurzaamheid, opleidingen
	Klanttevredenheidsonderzoek	Strategie 2025-2027
	Bijeenkomsten	Maatschappelijke ontwikkelingen
<b>Partners</b>	Meerdere (individuele) contactmomenten per jaar op verschillende niveaus	Marktontwikkelingen, contractvormen, samenwerking, innovatie, duurzaamheid, opleidingen
<b>Milieu- en natuurorganisaties</b>	Meerdere contactmomenten per jaar op directieniveau	Milieu-impact en biodiversiteit
<b>Omwonenden en lokale gemeenschap</b>	Spreekuren, bewonersavonden, Dag van de Bouw, online dialoog via onder andere de BouwApp	Veiligheid, bereikbaarheid, duurzaamheid, impact van onze projecten op de omgeving
<b>Bewoners en gebruikers</b>	Kopersbegeleiding (1:1), spreekuren, bewonersavonden, Dag van de Bouw, online dialoog via onder andere de BouwApp	Veiligheid, bereikbaarheid, duurzaamheid, impact van onze projecten op de omgeving
<b>Brancheorganisaties en kennis- en onderwijsinstellingen</b>	Overleg met zowel specialisten als directies en programmamanagers	Trends, duurzaamheid, krapte op de arbeidsmarkt, imago, opleidingen, techniek
<b>Lokale overheden (provincies en gemeente) en politiek</b>	Meerdere contactmomenten per jaar op verschillende niveaus	Woningmarktontwikkelingen, infrastructuur in Nederland, energietransitie, stikstof, milieu-impact, veiligheid
<b>Aandeelhouders, andere kapitaal- en garantierschaffers en verzekeraars</b>	Aandeelhoudersvergadering (1 x per jaar), periodieke vergaderingen met banken en verzekeraars, informele contactmomenten	Trends en ontwikkelingen (energietransitie, biobased bouwen, technische ontwikkelingen), financiële en niet-financiële prestaties en verwachtingen



Stationsgebied, Raalte

# ONZE AMBITIES EN STRATEGIE

**Met de vijfde generatie aan het roer van het familiebedrijf hebben continuïteit en onafhankelijkheid voor Dura Vermeer een diepere betekenis gekregen. Deze waarden vormen het kompas van onze strategie en geven richting aan onze ambities en beslissingen. Vanuit deze basis werken we samen aan duurzame groei, innovatie en de versterking van onze positie in de markt.**

Onze ambitie is om het bedrijf duurzaam en toekomstbestendig te laten groeien, met behoud van onze zelfstandigheid en eigen identiteit. We geloven in ondernemen met een langetermijnvisie, waarbij veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid centraal staan.

Elke drie jaar herijken we onze strategie. Voor de periode 2025-2027 hanteren we de strategie 'Samen duurzaam groeien', waarin we voortbouwen op bewezen pijlers en tegelijkertijd inspelen op nieuwe ontwikkelingen.

Rode draad in deze strategie zijn onze langjarige continuïteit en onafhankelijkheid en de daarvoor vereiste wendbaarheid. In deze tijd die op economisch, politiek en sociaal maatschappelijk vlak complex is, moeten we snel kunnen schakelen en wendbaar zijn. Dat bereiken we onder andere door de blik naar buiten te houden, scherp te kijken in welke markten in Nederland we willen opereren en goed te begrijpen wat de opdrachtgevers in die markten willen en nodig hebben. Daarbij streven we steeds vaker naar het

uitvoeren van langjarige projecten in vervanging, renovatie, beheer en onderhoud.

De afgelopen jaren is onze focus op de combinatie van langjarige continuïteit en onafhankelijkheid voor ons familiebedrijf essentieel geweest en dat blijft zo. Om onze continuïteit op de lange termijn te waarborgen, moeten we soms complexe keuzes maken. Sommige strategisch, met de blik op de toekomst, andere meer tactisch, en sommige in de operatie, in onze projecten. We streven naar een positie waarin we de mogelijkheid hebben om te kiezen voor die projecten waarbij we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid kunnen nemen en onze duurzaamheidsdoelen (versneld) kunnen bereiken. In de keuzes die we maken, kennen we belangrijke waarde toe aan vier uitgangspunten: onafhankelijkheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid, spreiding en schaalgrootte, en toekomstbestendig verdienvermogen.

Onze strategie omvat vijf strategische thema's, die we invullen vanuit onze kernwaarden: veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid. De vijf strategische thema's worden op de volgende pagina toegelicht. Met de strategie 'Samen duurzaam groeien' en ons ESG-beleid zorgen we dat we ons aan duurzaamheidsnormen houden en nemen we tegelijkertijd verantwoordelijkheid voor onze impact op mens, milieu en maatschappij.

FIGUUR 6 UITGANGSPUNTEN STRATEGIE 2025-2027



# ONZE VIJF STRATEGISCHE THEMA'S



## MENS & ORGANISATIE

Onze mensen vormen het hart van ons familiebedrijf. Dankzij hen maken we onze ambities waar. Dit doen we vanuit onze Dura Vermeer-cultuur, het toekomstgericht ontwikkelen van onze mensen en het bieden van interessante, uitdagende werkomgevingen en projecten. Daarvoor hebben we een solide organisatiestructuur nodig, richten we ons met volle focus op onze opdrachtgevers en klanten, verstevigen we de manier waarop we samenwerken en breiden we onze eigen opleidingscapaciteit uit.



## KLANT, MARKT & MAATSCHAPPIJ

Iedere dag zijn wij onderweg om waarde te creëren voor onze klanten en de maatschappij. Ons doel is het verder versterken van de relaties met onze klanten en opdrachtgevers. We bouwen aan partnerschap in maatschappelijke opgaven waar Nederland voor staat en claimen de rol als regisseur van integrale opgaven. Het besef dat we bouwen voor huidige en toekomstige generaties maakt dat we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid zeer serieus nemen.



## DUURZAAMHEID

We willen onze rol als een van de koplopers in de markt bestendigen door volop in duurzaamheid te blijven investeren. Onze uitdaging is bepalen waarin we willen investeren en wanneer. Onze Net Zero-ambitie, waarin ook circulair bouwen een prominente rol speelt, staat en zetten we door. Dit zien we als onze verantwoordelijkheid en we betrekken hierbij de hele keten. Daarnaast krijgen natuurinclusief en klimaatadaptief ontwerpen en bouwen onze volle aandacht.



## TECHNOLOGIE & INNOVATIE

We sluiten aan bij de snelheid van technologische ontwikkelingen om efficiënter samen te werken, beter en slimmer keuzes te maken en nieuwe oplossingen te vinden. Het versterken van onze technologische competenties is dan ook een speerpunt. Daarnaast richten we ons op het toenemende gebruik van data en digitalisering in onze eigen activiteiten en in de waardeketen, en zoeken we gefocust innovatie in materiaal, materieel en bouwtechniek vanuit modulariteit, losmaakbaarheid en herbruikbaarheid.



## FINANCIËEL GEZOND

Door financieel gezond te blijven, waarborgen we onze continuïteit en onafhankelijkheid. Daarvoor zetten we als projectorganisatie in op spreiding van onze activiteiten over diverse markten, op basis van onze marktverwachtingen en onze capaciteiten. We stimuleren ondernemerschap en vergroten ons bewustzijn rondom slim omgaan met kosten. Daarbij zoeken we naar die contractvormen waarin onze toegevoegde waarde het meest tot haar recht komt en waar we vanuit duurzaamheid het verschil kunnen maken.

Fiets- en voetgangersbrug Amstelkwartier, Amsterdam

# WAARDECREATIEMODEL

**Dura Vermeer streeft ernaar waarde te creëren voor al haar stakeholders, nu en in de toekomst. Met ons waardecreatiemodel laten we zien hoe we impact maken via onze activiteiten, hoe we samenwerken met stakeholders en hoe we bijdragen aan maatschappelijke vooruitgang.**

## Input

Om onze kernactiviteiten te kunnen uitvoeren, zijn onze mensen, hun kennis en de methoden en standaarden die we ontwikkelen cruciaal. Voor het realiseren van onze bouwwerken is de beschikbaarheid van arbeidscapaciteit, materieel, materiaal en geld noodzakelijk. Ook de relatie met onze opdrachtgevers, (keten)partners en kapitaal- en garantievoorschaffers is van belang om onze doelen te bereiken.

## Businessmodel

Ons businessmodel vat samen hoe we een veilige, gezonde en eerlijke leefomgeving creëren, gemaakt voor en door mensen. Hierbij geven onze kernactiviteiten aan wat we doen en onze kernwaarden hoe we dat doen. Veiligheid,

kwaliteit en betrouwbaarheid integreren we in alles wat we doen.

## Resultaten

De belangrijkste tastbare resultaten van onze activiteiten zijn die van onze projecten en diensten. Deze meten we aan de hand van de tevredenheid van onze klanten, onze opdrachtgevers en onze mensen. Ook de effecten daarvan meten we, zoals CO<sub>2</sub>-emissies. Een goed financieel resultaat draagt bij aan een solide bedrijf dat kan blijven investeren in innovatie, zowel op het vlak van duurzaamheid als van technologie en digitalisering.

## Bijdrage

Wij richten ons op waardecreatie voor de lange termijn voor al onze stakeholders. Een belangrijke bijdrage is de waarde die we creëren met onze infrastructuur, woningen en gebouwen voor de eindgebruikers. Als familiebedrijf zijn we gericht op de lange termijn en houden we ons bezig met dat wat onze samenleving nodig heeft en wat volgende generaties nodig hebben. Denk aan mobiliteit, verbinding en het kunnen leven, wonen en werken in een veilige en gezonde omgeving.

## Impact

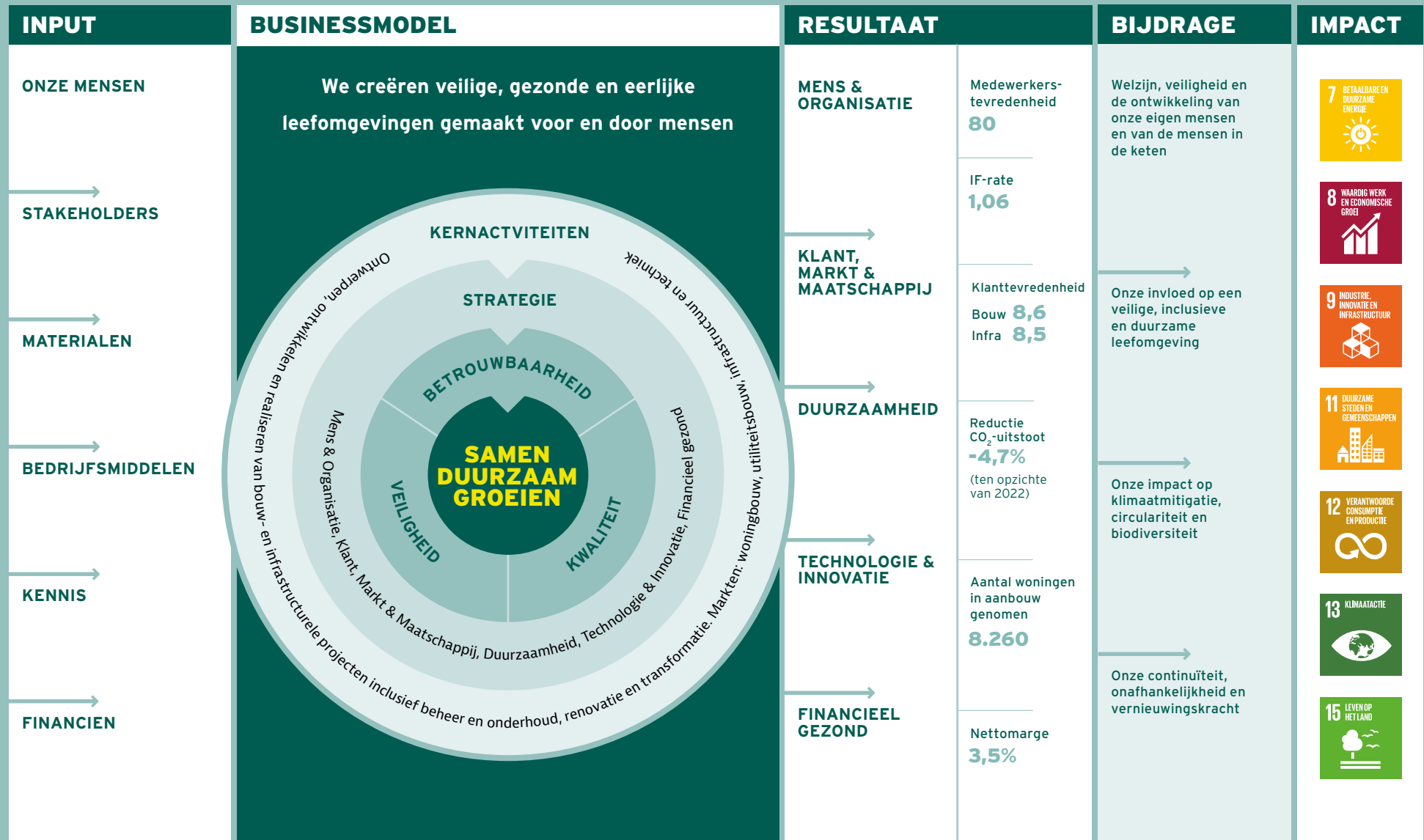
We werken aan het creëren van waarde door steeds meer energieneutraal, circulair, klimaatadaptief en natuurinclusief te ontwerpen en te bouwen. Ook zorgen we voor

werkgelegenheid voor regio's in het hele land en dragen we bij aan de Nederlandse economie. Verder creëren we fijne woonomgevingen voor alle generaties en zorgen we voor duurzame infrastructuur. Hiermee dragen we vanuit onze core business structureel bij aan het behalen van de volgende Sustainable Development Goals (SDG's):

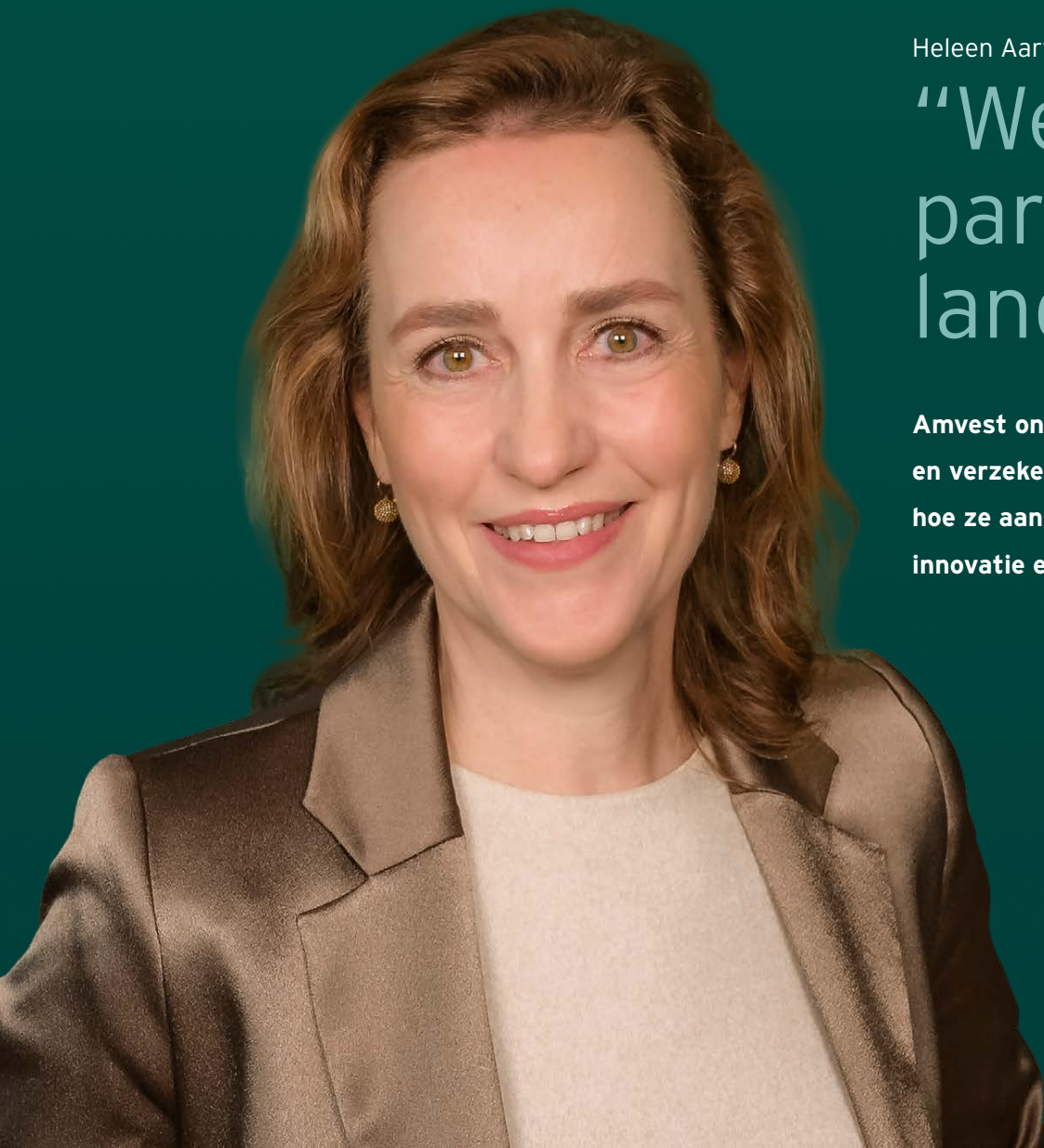
- SDG 7: betaalbare en duurzame energie
- SDG 8: waardig werk en economische groei
- SDG 9: industrie, innovatie en infrastructuur
- SDG 11: duurzame steden en gemeenschappen
- SDG 12: verantwoorde consumptie en productie
- SDG 13: klimaatactie
- SDG 15: leven op het land

Doordat wij vanuit onze kernactiviteiten ook een blauwdruk leggen voor sociale en ecologische infrastructuren focussen wij in toenemende mate op de positieve impact op al de 17 SDG's. Onze sfeer van invloed is hierbij vaak project- of contextafhankelijk. Daarom wegen wij per opgave af aan welke SDG we bewust positief willen en kunnen bijdragen.

**Wij richten ons op waardecreatie voor de lange termijn voor al onze stakeholders**



## INTERVIEW



Heleen Aarts, CEO van ontwikkelaar en investment manager Amvest

“We werken graag met partners met dezelfde langetermijnvisie”

Amvest ontwikkelt en investeert al 25 jaar namens Nederlandse pensioenfondsen en verzekeraars in gebiedsontwikkeling en huurwoningen. CEO Heleen Aarts vertelt hoe ze aankijkt tegen actuele thema's zoals het woningtekort en de rol van innovatie en verduurzaming in de woningbouw.

**Welke rol speelt Amvest in de woningmarkt?**

“Wij beleggen in Nederlandse huurwoningen, vooral in het middensegment. Die ontwikkelen we veelal zelf in wijken voor alle doelgroepen: starters, gezinnen en ouderen. Nederland heeft een rijke traditie in het bouwen van goede wijken en steden voor mensen met verschillende inkomens, daar mogen we trots op zijn.”

## “Aandacht voor mensen drijft ons”

Heleen Aarts

### Waarom is woningbouw zo'n maatschappelijke uitdaging?

“In alle segmenten van de woningmarkt is de vraag groot. Dat maakt het een brede maatschappelijke opgave. Diversiteit in woningen is essentieel, bijvoorbeeld voor doorstroming, maar het maakt gebieden ook inclusief en leefbaar. Een thuis is een voorwaarde voor het leven. Het gaat verder dan woningen bouwen: de hele woonomgeving moet prettig en veilig voelen en de voorzieningen moeten bereikbaar zijn. Gelukkig nemen de meeste partijen die opdracht serieus.”

### Amvest heeft een langetermijnblik. Wat betekent dat concreet?

“Gebiedsontwikkeling doe je niet 'overnight'. Een wijk realiseren kan 25 jaar duren, en daarna blijven we als investment manager nog tientallen jaren betrokken. Daarom investeren we in langetermijnkwaliteit. In zo'n periode gebeurt er van alles: crisissen, een pandemie, kabinetwisselingen... Daarom

werken we met partners met dezelfde horizon en kwaliteitsambitie, zoals Dura Vermeer. Het wordt altijd weleens ingewikkeld, en dan kom je met het vizier op die lange termijn uit de discussies.”

### Hoe kijken jullie naar duurzaamheid?

“Duurzaamheid is voor ons een leidend principe. Bij nieuwbouw zijn duurzaamheidsambities hoog en stellen beleggers hoge eisen. Wij hebben een eigen ESG-agenda, het Amvest Impact Framework. Daarin is duurzaamheid breder dan alleen CO<sub>2</sub>-uitstoot. Het gaat ook over hittestress, waterberging, circulaire materialen en de energietransitie. Onze sociale agenda gaat over betaalbaarheid, leefbaarheid, sociale cohesie en gezondheid. Het voordeel van gebiedsontwikkeling is dat je al vroeg op die brede thema's kunt sturen. Aandacht voor mensen en community-building drijft ons. Dat levert zowel maatschappelijk als financieel rendement op.”

### Kun je voorbeelden geven?

“Op het Cruquiseiland in Amsterdam, waar ook ons kantoor zit, hebben we co-livingconcepten voor jongeren gerealiseerd, en een huiskamer voor de buurt. En in Haarlem ontwikkelen we met Dura Vermeer de groene stadswijk Rootz, bedoeld voor verschillende doelgroepen.”

### Wat kenmerkt het partnerschap met Dura Vermeer?

“Wij zijn ontwikkelaar en belegger, Dura Vermeer is ontwikkelaar en bouwer. We ontwikkelen samen, we nemen samen risico's en trekken samen op met alle stakeholders. We zijn verbonden met de projecten en met kwaliteit, dat herkennen we in elkaar. Ook hebben we eenzelfde drive en een langetermijnvisie. Dura Vermeer bestaat niet voor niets al 170 jaar, het zit in hun DNA. Dat ervaren we door de hele organisatie.”

### Waarom duren ontwikkelprocessen zo lang?

“Grote proceduredruk leidt tot vertragingen. Inspraak is een groot democratisch goed, maar remt de woningproductie. Soms kan het wél snel: bij de ontwikkeling van Rootz in Haarlem konden we eerder starten dankzij parallelle planning van procedures en ontwerpprocessen, plus een omgevingstafel om knelpunten bij vergunningverlening te voorkomen. De bouwtijd is meestal niet het probleem. De winst is te behalen bij vergunningen, stikstof en energievoorzieningen. Op de 24 doorbraaklocaties die de overheid heeft aangewezen, kunnen we met wat goede wil versneld starten.”

### Wat verwacht je van de bouwsector?

“Bouwen kan sneller door industrialisering en ander materiaalgebruik. Ik verwacht ook dat er verder in de keten wordt gekeken dan alleen de bouwactiviteit. De bouwsector verduurzaamt snel. Daar mag je ook op rekenen bij een sector die zo veel impact kan maken. Ik denk dat Dura Vermeer vooroploopt met innovaties, zoals in processen, materiaalgebruik en verduurzaming. Ik word ook graag verrast. Zo van: bestaat dit? Dat leg ik dan graag uit aan onze investeerders.”

### Wat typeert een ideale samenwerking?

“We vinden elkaar het beste in het vormgeven van een leefomgeving en daar langjarig verantwoordelijkheid voor nemen. Voorheen waren we opdrachtgever en bouwer, nu ontwikkelen en investeren we samen. Dat past bij de samenwerking die Amvest met Dura Vermeer heeft. Een voorbeeld is Bloom aan de Asterweg in Amsterdam, een complex binnenstedelijk gebied dat we met Dura Vermeer hebben ontwikkeld en waar het ging over meer dan stenen en de businesscase. Die is juist gebaat bij aandacht voor duurzaamheid, identiteit en sociale cohesie. Dan bied je echt meerwaarde.”

# 3

## RESULTATEN & VOORTGANG



# RESULTATEN & VOORTGANG

**Met onze strategie 'Samen duurzaam groeien' bouwen we aan een organisatie die wendbaar, toekomstbestendig en betrouwbaar is. In een snel veranderende wereld vraagt dat om een sterke basis en de bereidheid om voortdurend te verbeteren en te optimaliseren. Zo zorgen we ervoor dat onze strategie, de dagelijkse praktijk en de behoeften van onze klanten en de markt elkaar blijven versterken.**

Optimaliseren doen we in alle lagen van onze organisatie en binnen alle strategische thema's. Dit doen we onder de noemer operational excellence. Het is een continu streven naar de beste uitkomsten. Door processen te optimaliseren, werkwijzen te standaardiseren en vakmanschap centraal te stellen, vergroten we de voorspelbaarheid, verhogen we de productiviteit en verbeteren we de kwaliteit van onze projecten. Dit vertaalt zich direct in meer tevreden klanten, een efficiënte uitvoering en een sterkere reputatie als samenwerkingspartner.

Leren en kennisdelen zijn hierbij essentieel. Door ervaringen uit projecten structureel te evalueren en verbeteringen door te voeren, versterken we onze effectiviteit en realiseren we vooruitgang, zowel operationeel als strategisch. Zo spelen we beter in op actuele uitdagingen zoals krapte op de arbeidsmarkt, toenemende complexiteit van projecten, strengere duurzaamheidseisen en de betaalbaarheid van bouwopgaven.

Deze integrale manier van werken helpt ons om efficiënt, veilig en toekomstgericht te blijven opereren en maakt onze organisatie aantrekkelijk voor medewerkers, klanten en partners. Door continu te verbeteren en te leren, verstevigen we onze positie als betrouwbare en innovatieve bouwpartner, vandaag en in de toekomst.

In dit hoofdstuk geven we een overzicht van onze resultaten en voortgang in 2025. We starten met onze financiële resultaten, die laten zien dat we op koers liggen om samen duurzaam te blijven groeien. Aansluitend bespreken we onze niet-financiële resultaten, waarin we de voortgang toelichten op onze strategische thema's: Mens & Organisatie, Klant, Markt & Maatschappij, Duurzaamheid en Technologie & Innovatie. Deze thema's vormen samen de basis voor onze langetermijnwaardecreatie.



## OpenSpace

Dura Vermeer zet OpenSpace in voor de 360-graden vastlegging van bouwkwiteit. Met behulp van een 360°-camera, waar nodig aangevuld met drone-opnamen, wordt het bouwproces systematisch vastgelegd. Deze werkwijze vergroot de transparantie richting alle betrokken partijen, waaronder de kwaliteitsborging in het kader van de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb), en voorkomt dat kritieke details over het hoofd worden gezien. Bouwplaatsmedewerkers registreren de kwaliteit van hun werkzaamheden gestructureerd, waardoor deze achteraf aantoonbaar is. De inzet van drones maakt het vastleggen van de bouwvoortgang bovendien veiliger, sneller en efficiënter. Dit resulteert in gedetailleerde documentatie vóór, tijdens en na het bouwproces en draagt bij aan het verminderen van faalkosten.

# FINANCIËLE RESULTATEN

**Dura Vermeer laat sterke prestaties en forse groei zien in 2025. Alle bedrijfsonderdelen hebben een positieve bijdrage geleverd aan de resultaten en de werkvoorraad is toegenomen. Een heldere strategie en operational excellence zijn daarbij essentieel.**

## Bedrijfsopbrengsten, resultaat en werkvoorraad

De bedrijfsopbrengsten lieten een sterke groei zien en stegen naar € 2.582 miljoen, een toename van ruim 24% ten opzichte van € 2.076 miljoen in 2024. Ook de winstgevendheid verbeterde aanzienlijk: de EBITDA nam fors toe tot € 135,3 miljoen (2024: € 88,3 miljoen) en het nettoresultaat kwam uit op € 90,1 miljoen (2024: € 60,4 miljoen). Daarnaast groeide de werkvoorraad substantieel tot € 6.429 miljoen, waarvan al € 3.486 miljoen in uitvoering is. Deze solide werkvoorraad geeft veel vertrouwen voor de komende jaren.

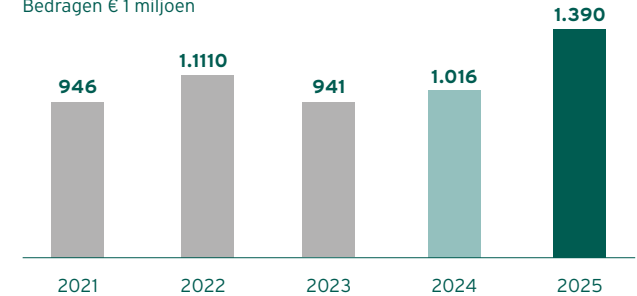
### Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten van de Divisie Bouw en Vastgoed zijn in 2025 sterk gestegen en lagen 36,8% hoger dan in 2024. In dit jaar zijn 2.727 nieuwbouwwoningen opgeleverd en zijn 992 woningen gerenoveerd. Daarnaast zijn in totaal 1.450 grondgebonden en gestapelde woningen verkocht (2024: 1.271). Daarmee is het verkoopvolume weer terug op het niveau van vóór 2022.

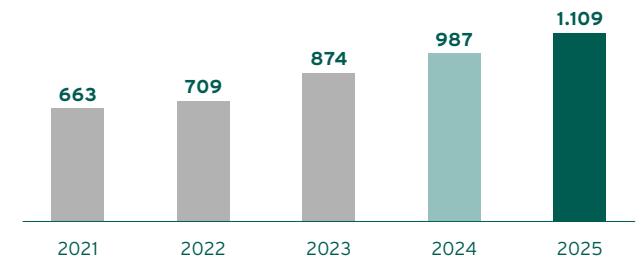
Ook de Divisie Infra kan terugkijken op een succesvol jaar. Mede dankzij projecten binnen het Hoogwaterbeschermingsprogramma, opdrachten in het energiesegment en vervangings-, renovatie- en instandhoudingsprojecten namen de bedrijfsopbrengsten met 12,4% toe ten opzichte van 2024.

**FIGUUR 8 BEDRIJFSOPBRENGSTEN**  
**Divisie Bouw en Vastgoed**

Bedragen € 1 miljoen



### Divisie Infra



**FIGUUR 7 BEDRIJFSOPBRENGSTEN**

(Bedragen x 1 miljoen)	2025	2024
Bouw en Vastgoed	1.390	1.016
Infrastructuur	1.109	987
Techniek	133	92
Overige	4	2
Eliminaties	-54	-21
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>2.582</b>	<b>2.076</b>

De Divisie Techniek laat een groei zien en realiseerde in 2025 een omzet van € 133 miljoen (2024: € 92 miljoen). De vooruitzichten voor de installatiebranche blijven onverminderd positief, aangezien installaties een steeds grotere en strategischere rol spelen in de gebouwde omgeving.

### Resultaat

Het resultaat na belasting kwam in 2025 uit op € 90,1 miljoen. Voor een verdere specificatie, zie figuur 9.

### Werkvoorraad

De werkvoorraad is in 2025 met 14,3% toegenomen tot € 6,4 miljard (2024: € 5,6 miljard). Hiervan is € 3,5 miljard reeds in uitvoering. Bij het verwerven van nieuwe opdrachten stuurt Dura Vermeer nadrukkelijk op projecten met een gezonde en evenwichtige verhouding tussen risico en rendement. De focus ligt op duurzame groei binnen product-marktcombinaties waarin onze expertise tot haar recht komt en waarmee wij bijdragen aan een toekomstbestendige leefomgeving.

Van de totale werkvoorraad per ultimo 2025 zal naar verwachting € 2,7 miljard in 2026 in uitvoering zijn. Het resterende deel van de werkvoorraad wordt in 2027 en de daaropvolgende jaren gerealiseerd.

### Balans

Dura Vermeer beschikt over een solide financiële positie. De solvabiliteit op basis van het eigen vermogen bedroeg ultimo 2025 30,0% (2024: 29,8%). Het balanstotaal nam

met € 199,6 miljoen toe en kwam uit op € 1.339,4 miljoen (2024: € 1.139,7 miljoen).

De liquide middelen stegen met € 97,7 miljoen tot € 461,7 miljoen. Het eigen vermogen bedroeg ultimo 2025 € 402,3 miljoen (2024: € 339,4 miljoen), een stijging van € 62,9 miljoen ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Deze ontwikkeling is het gevolg van het positieve nettoresultaat over 2025 van € 90,1 miljoen, na aftrek van de in 2025 uitgekeerde dividenduitkering over 2024 van € 24,0 miljoen.

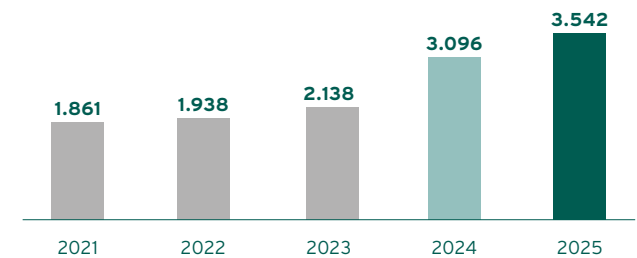
### Financiering

Ultimo 2025 beschikt Dura Vermeer Groep N.V. over een gecommiteerde financieringsfaciliteit met drie banken. Deze faciliteit bestaat uit een Rekening-Courantfaciliteit van € 50 miljoen, een Revolverende Vastgoedprojectfaciliteit voor zowel commercieel als residentieel vastgoed van € 90 miljoen en een Garantiefaciliteit van € 200 miljoen. In 2025 is geen gebruikgemaakt van de Rekening-Courantfaciliteit en de

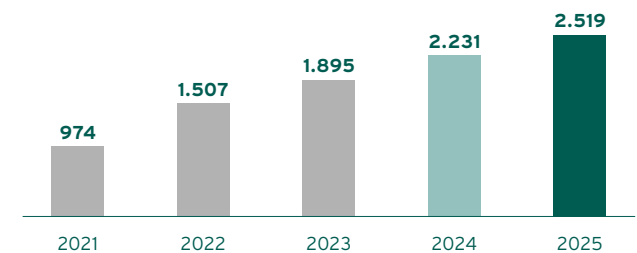
### FIGUUR 10 WERKVOORRAAD

#### Divisie Bouw en Vastgoed

(Ultimo boekjaar; x €1 miljoen)



#### Divisie Infra



Revolverende Vastgoedprojectfaciliteit. Ten aanzien van de Garantiefaciliteit hebben de banken ultimo 2025 voor een bedrag van € 116,2 miljoen aan garanties verstrekt (ultimo 2024: € 115,5 miljoen).

Dura Vermeer is met haar banken drie financiële ratio's overeengekomen: solvabiliteit, leverage ratio en interest coverage ratio. Ultimo 2025 voldoen alle financiële ratio's, net als ultimo 2024, ruimschoots aan de in de financieringsovereenkomst vastgelegde

### FIGUUR 9 RESULTAAT

Bedragen x €1 miljoen	2025	2024
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	135,3	88,3
Afschrijvingen	-24,6	-17,4
<b>Resultaat voor interest en belastingen (EBIT)</b>	<b>110,7</b>	<b>70,9</b>
Rentebaten- en lasten	6,3	5,7
Resultaat deelnemingen	6,1	5,8
Belastingen	-32,2	-21,0
Aandeel derden in resultaat	-0,8	-1,0
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>90,1</b>	<b>60,4</b>

normwaarden. Naast financiële ratio's zijn ook niet-financiële ratio's overeengekomen. Deze hebben betrekking op man-vrouwdiversiteit, de MilieuPrestatie Gebouwen (MPG) voor woningen en de reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot. In 2025 is één van de drie doelstellingen op deze ratio's gerealiseerd. Een nadere toelichting is opgenomen in het Duurzaamheidsverslag.

Als zekerheid voor de bancaire financiering zijn aan het banksyndicaat een eerste en tweede hypotheek verstrekt op gebouwen en gronden voor een bedrag van € 26,8 miljoen (ultimo 2024: € 25,9 miljoen). Daarnaast zijn aanvullende zekerheden verstrekt, waarbij de handelsvorderingen de belangrijkste zijn. Naast de bancaire garantiefaciliteit hebben drie borgmaatschappijen gezamenlijk garantiefaciliteiten beschikbaar gesteld tot een totaalbedrag van € 300 miljoen (2024: € 225 miljoen). Ultimo 2025 was door deze borgmaatschappijen voor € 230,5 miljoen aan garanties afgegeven (2024: € 189,3 miljoen).

## FIGUUR 11 SOLVABILITEIT

(Bedragen x € 1 miljoen)	2025	2024
Vaste activa	225,5	202,7
Vlottende activa	652,2	573,0
Liquide middelen	461,7	364,0
<b>Balanstotaal</b>	<b>1.339,4</b>	<b>1.139,7</b>
<b>Eigen vermogen</b>	<b>402,3</b>	<b>339,4</b>
<b>Solvabiliteit</b>	<b>30,0%</b>	<b>29,8%</b>

## Financiële instrumenten

Dura Vermeer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de vennootschap blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Het gaat hierbij uitsluitend om financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Om deze risico's te beheersen heeft Dura Vermeer een beleid opgesteld, inclusief een stelsel van limieten en procedures, gericht op het beperken van de risico's van onvoorspelbare, ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de vennootschap. Dura Vermeer maakt zelf geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten, zoals renteswaps, valutatermijncontracten of valutaopties, en handelt hier niet in. Uitsluitend binnen de Special Purpose Companies (SPC's) die zijn opgericht in het kader van Design, Build, Finance & Maintain (DBFM)-contracten kunnen dergelijke instrumenten worden toegepast. Indien een tegenpartij niet voldoet aan haar betalingsverplichtingen, blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de markt- of boekwaarde van de desbetreffende instrumenten.

## Fiscaal beleid

Ons fiscale beleid is gericht op het voldoen aan fiscale wet- en regelgeving. Dit impliceert dat wij ons houden aan de geldende fiscale regels en geen grijze gebieden opzoeken. Monitoring van de naleving van de fiscale vereisten vindt plaats door middel van ons Tax Control Framework (TCF). Hierin zijn voor de materiële belastingsoorten (btw, overdrachtsbelasting, loonheffingen en vennootschapsbelasting) de relevante risico's en beheersmaatregelen opgenomen. Deze maatregelen maken deel uit van onze interne processen en procedures. Daarnaast schakelen we waar nodig externe adviseurs in. Periodiek wordt getoetst of de fiscale beheersmaatregelen op een juiste manier worden uitgevoerd.

Wij streven een open en op de lange termijn gerichte relatie met de Belastingdienst na. Deze relatie is formeel vormgegeven door middel van Horizontaal Toezicht. Het TCF en onze periodieke toetsing van de hierin opgenomen fiscale beheersmaatregelen vormt een belangrijk middel waarmee wij in dit kader aantonen dat we onze fiscale risico's voldoende beheersen. In maart 2025 is het bestaande convenant verlengd voor een periode van drie jaar.

# NIET-FINANCIËLE RESULTATEN MENS & ORGANISATIE

**Onze medewerkers vormen het kloppende hart van onze organisatie. In 2025 investeerden we verder in goed werkgeverschap, ontwikkeling en (sociale) veiligheid. Ook vierden we de kracht van onze organisatie tijdens ons 170-jarig jubileum. De hoge medewerkerstevredenheid en onze hernieuwde Great Place To Work-certificering bevestigen dat we de juiste aandacht besteden aan onze mensen.**

In 2025 stond het thema mens sterker dan ooit centraal. Dura Vermeer werd opnieuw gecertificeerd als Great Place To Work, een erkenning waar we trots op zijn. Uit het jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat 89% van onze collega's Dura Vermeer als een *great place to work* ervaart. De eNPS-score van 80 onderstreept de grote betrokkenheid en trots binnen de organisatie. Tijdens het 170-jaarfeest vierden we samen dat we één familie vormen.

Opleiding en ontwikkeling blijven een belangrijke pijler binnen ons HR-beleid. Via de Dura Vermeer Academie boden we opnieuw een keur aan trainingen, coaching en vakopleidingen aan, gericht op vakmanschap, samenwerking, leiderschap en nieuwe technologieën. Diverse zelfontwikkelde leerwerktrajecten, zoals voor werkvoorbereiders, zijn succesvol afgerond. Daarnaast zijn nieuwe programma's ontwikkeld rond AI, duurzaamheid en empathisch samenwerken.

Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid kregen extra aandacht via het programma #DV4FIT. Hiermee stimuleren we medewerkers om fysiek, mentaal, financieel en sociaal fit te blijven. De Stappenchallenge 2025 bracht het hele bedrijf in beweging: 40 teams van in totaal 310 deelnemers liepen

drie weken lang mee en 85% daarvan zette ten minste 170.000 stappen, gemiddeld zo'n 8.000 per dag.

Ook het thema sociale veiligheid stond prominent op de agenda. We willen dat iedereen zich thuis voelt en zichzelf kan zijn, en dat het 'onbesprokene' bespreekbaar wordt. Tijdens de week van 'Hee, ben jij oké?' voerden leidinggevenden open gesprekken met hun teams. Hiervoor is een digitale toolkit ontwikkeld die houvast biedt bij het bespreekbaar maken van gevoelens en gedrag. Het thema integriteit kreeg in 2025 eveneens veel aandacht.

De krapte op de arbeidsmarkt maakt het behouden en aantrekken van vakmensen cruciaal. Daarom investeerden

## Het behouden en aantrekken van vakmensen blijft cruciaal

we in behoud, ontwikkeling en werving, met een sterke focus op goed werkgeverschap, persoonlijke aandacht en ontwikkelkansen. We vernieuwden ons beleid voor flexibel werken en introduceerden nieuwe initiatieven, zoals de aflossingsregeling voor studieschuld voor onze jonge medewerkers uit de zogenoemde pechgeneratie. Daarnaast hebben we een Dura Vermeer-breed competentiehuis ontwikkeld. Dit vormt een belangrijk onderdeel van het functiehuis en biedt onze medewerkers inzicht in de groeipaden binnen de organisatie. Verder is het Beleid en Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen Dura Vermeer geüpdatet.

Met al deze initiatieven versterken we onze aantrekkingskracht als werkgever, vergroten we het werkplezier en borgen we continuïteit in een krappe arbeidsmarkt. Meer over onze visie, ons beleid en onze acties is te vinden in het hoofdstuk [Goed werkgeverschap](#).

Ook hebben we in 2025 met volle inzet gewerkt aan het vergroten van veiligheidsbewustzijn binnen onze organisatie en daarbuiten. Dit jaar hebben we diverse initiatieven opgezet om de samenwerking binnen de keten te versterken en samen met onze partners de veiligheid voor iedereen te vergroten. Daarbij is specifiek ingezet op het vergroten van het veiligheidsbewustzijn, onder andere via gerichte campagnes, gezamenlijke activiteiten en trainingen. Daarnaast hebben we in 2025 verschillende acties ondernomen om toprisico's aan te pakken. Zie voor meer informatie het hoofdstuk [Veilig en gezond bouwen](#).

# NIET-FINANCIËLE RESULTATEN KLANT, MARKT & MAATSCHAPPIJ

**Bij Dura Vermeer staat klantgerichtheid centraal in alles wat we doen. Het gaat om actief luisteren, goed doorgronden van de vraag en oplossingen bieden die hierop aansluiten. Dit doen we niet alleen tijdens de uitvoering van projecten, maar ook al vanaf de eerste kennismaking, tijdens de tenderfase en bij beheer en onderhoud na oplevering.**

Onze aanpak betekent dat we duurzame relaties opbouwen, gebaseerd op vertrouwen, transparantie en wederzijds begrip. We kennen onze klanten, weten wat er speelt en denken mee van begin tot eind. Zo treden we op als regisseur van integrale opgaven en gaan we samen met klanten en ketenpartners maatschappelijke uitdagingen aan op het gebied van duurzaamheid, energietransitie en leefbaarheid.

In 2025 heeft onze klantgerichte en maatschappelijk verantwoorde aanpak ertoe geleid dat we 1.450 door Dura Vermeer ontwikkelde woningen hebben verkocht. Daarnaast is een groot aantal nieuwbouwwoningen in aanbouw genomen, die bijdragen aan duurzame, betaalbare

## Onze klantgerichte aanpak en maatschappelijke betrokkenheid versterken elkaar

en toegankelijke woon- en leefomgevingen. In totaal zijn er 8.260 woningen in aanbouw genomen, waarvan 68% nieuwbouw en 32% renovatie. Daarbij lag met 80% de focus op sociale en middenhuur. In 2025 zijn ruim 3.700 woningen opgeleverd, waarvan 73% nieuwbouw en 27% renovatie. Hiervan valt 81% in het sociale en middenhuursegment.

In 2025 hebben we onze samenwerking met klanten verder versterkt door vooraf en tussentijds uitdagingen zoals schaarste, complexiteit en maakbaarheid te bespreken. Concrete voorbeelden hiervan zijn onze woningbouwconcepten Blokje Om, Blokje Op en Aer. Deze concepten zijn gericht op sociale huur, middenhuur en sociale koop.

Daarnaast lopen diverse initiatieven om klantgerichtheid structureel te stimuleren. Zo is een cultuurprogramma gestart dat klantgericht denken en handelen bevordert binnen alle lagen van de organisatie.

Het begrijpen van de werkelijke uitdagingen van onze klanten is essentieel voor het opbouwen van een duurzame samenwerkingsrelatie. Hoewel AI kan helpen bij het maken van een aanbieding die volledig aansluit op de geformuleerde wensen, ontstaat de echte verbinding met

FIGUUR 12 KLANTTEVREDENHEID



**Divisie Bouw en Vastgoed**

**8,6**

Doelstelling 2025: ≥ 8



**Divisie Infra**

**8,5**

Doelstelling 2025: ≥ 8

de behoefte van de klant pas door een sterke relatie en persoonlijk inzicht.

Om die reden zijn wij afgestapt van de Net Promoter Score als KPI voor klanttevredenheid. De mate waarin een klant ons zou aanbevelen, geeft onvoldoende inzicht in de kwaliteit en de duurzaamheid van de relatie die wij nastreven. In 2025 zijn we dan ook gaan werken met de Better Performance-methode van kennisplatform CROW. Die maakt beter inzichtelijk hoe onze samenwerking functioneert en waar kansen liggen om die verder te versterken. Ook leert de methode ons hoe de opdrachtgever onze (klantgerichte) houding en ons gedrag ervaart. Dit stelt ons in staat om zaken eerder en beter bespreekbaar te maken, hier gericht op te sturen en ons verder te ontwikkelen.

Om een breder beeld te krijgen van onze positie in de markt en de maatschappelijke waardering voor



onderhoudt en de verbinding legt met andere onderdelen van Dura Vermeer. Deze relaties worden centraal gemonitord via ons CRM-systeem. In onze strategie is klantgerichtheid expliciet benoemd als koersaanpassing: we bewegen van aanbodgestuurd naar vraaggestuurd werken, met een duidelijke focus op klantsegmenten en marktverwachtingen. Strategische KPI's benadrukken deze ambitie, met een hitrate van meer dan 33% en een klanttevredenheidsscore van minimaal 8, gemeten volgens de Better Performance-methode. In 2025 hebben we de doelstellingen op beide KPI's gerealiseerd.

Naast klantgericht werken, kijken we ook naar onze rol in de samenleving. Onze klantgerichte aanpak en maatschappelijke betrokkenheid versterken elkaar: door vroegtijdig met klanten en partners maatschappelijke uitdagingen te bespreken, realiseren we duurzame, toekomstbestendige oplossingen die zowel de klant als de samenleving ten goede komen. Bij Dura Vermeer streven we ernaar projecten te realiseren die niet alleen economisch waardevol zijn, maar ook bijdragen aan leefbare, duurzame en toekomstbestendige omgevingen. Dit betekent dat we bij al onze projecten rekening houden met sociale, ecologische en maatschappelijke aspecten, van energie-efficiëntie en circulariteit tot de impact op lokale gemeenschappen en werkgelegenheid. Voor een uitgebreid overzicht van onze activiteiten en resultaten op dit vlak verwijzen we naar het hoofdstuk [Sociale impact](#).

onze aanpak, heeft Dura Vermeer in 2025 een extern marktonderzoek laten uitvoeren. Hierin is verder gekeken dan klanttevredenheid op projectniveau: het omvat thema's als duurzaamheid, technologische vernieuwing en maatschappelijke meerwaarde. De inzichten, die zijn gebaseerd op feedback van uiteenlopende stakeholders,

helpen ons om onze strategie en samenwerking voortdurend te versterken.

Klantgerichtheid is vertaald naar concrete doelstellingen binnen de organisatie. Elke klant heeft een toegewezen accountverantwoordelijke, die de langetermijnrelatie

# NIET-FINANCIËLE RESULTATEN DUURZAAMHEID

**In 2025 heeft Dura Vermeer verdere stappen gezet naar een duurzame en toekomstbestendige leefomgeving. Onze ambitie om in 2050 onze CO<sub>2</sub>-uitstoot te reduceren naar nul, blijft leidend voor al onze projecten en samenwerkingen. Dit vraagt om concrete acties, innovatie en samenwerking met klanten, partners en kennisinstellingen.**

In 2025 hebben we het programma Ruimte voor Natuur verder uitgerold. Dit initiatief is bedoeld om biodiversiteit en klimaatadaptatie actief te integreren in onze projecten. We streven ernaar dat al onze bouw- en renovatieprojecten bijdragen aan een gezonde leefomgeving. Dit kan met inheemse beplanting, waterdoorlatende verharding, natuurlijke habitats en klimaatbestendige maatregelen die waterveiligheid en waterkwaliteit waarborgen. Door deze aanpak brengen we mens en natuur dicht bij elkaar en creëren we duurzame, aantrekkelijke woon- en werkgebieden.

Houtbouw en biobased materialen kregen in 2025 een steeds grotere rol binnen onze projecten. Door hout en andere hernieuwbare materialen toe te passen, verminderen we de CO<sub>2</sub>-uitstoot en stimuleren we circulair bouwen. Dit hebben we gecombineerd met innovatieve oplossingen in beton en staal om duurzame, robuuste en toekomstbestendige gebouwen te realiseren.

Samenwerking en kennisdeling hebben een centrale plek ingenomen in onze duurzaamheidsaanpak. In 2025 organiseerden we bijvoorbeeld het GroenBlauwFestival, waarbij ruim 150 deelnemers uit de publieke en de private sector samenkwamen om thema's als biobased bouwen, klimaatadaptatie, waterbeheer en biodiversiteit te bespreken. Ook werd kennis gedeeld over circulaire

oplossingen. Dit soort bijeenkomsten versterkt zowel onze eigen expertise als die van de keten en versnelt duurzame innovatie.

Daarnaast wordt inmiddels bij iedere nieuwe opdracht bekeken hoe we CO<sub>2</sub>-reductie, circulariteit en natuurinclusiviteit kunnen maximaliseren. Door toepassing van de uitgangspunten vanuit de programma's Op naar Net Zero en Ruimte voor Natuur in deze projecten maken we concreet zichtbaar hoe we bijdragen aan een gezonde, veilige en duurzame leefomgeving.

In 2025 zijn we gestart met de ontwikkeling van het Klimaattransitieplan van Dura Vermeer, dat de route naar een circulaire, energieneutrale en natuurinclusieve organisatie verder aanscherpt. Het plan beschrijft maatregelen om CO<sub>2</sub>-uitstoot te reduceren, materialen efficiënter te gebruiken en bij te dragen aan een leefbare omgeving. Door deze integrale aanpak kunnen we samen met onze ketenpartners zowel maatschappelijke als ecologische meerwaarde creëren.

Voor een volledig overzicht van onze milieuprestaties en de voortgang van onze duurzaamheidsdoelen verwijzen we naar het hoofdstuk [Milieu](#).



Renovatie HUB50, Utrecht

# NIET-FINANCIËLE RESULTATEN TECHNOLOGIE & INNOVATIE

**Digitalisering, AI en robotisering spelen een belangrijke rol in onze processen en helpen de kwaliteit te waarborgen en risico's te beperken. Betrouwbare processen, goed opgeleide mensen en een lerende organisatie zorgen ervoor dat we deze technologieën effectief kunnen inzetten.**

De uitdagingen van vandaag zoals krapte op de arbeidsmarkt, complexiteit, duurzaamheid en betaalbaarheid vragen om fundamentele vernieuwing. Daarom zetten we nieuwe technologieën en innovatieve oplossingen in als versnellers. Ze stellen ons in staat slimmer te werken, mensen effectiever in te zetten en het werk tegelijkertijd leuker en veiliger te maken. Technologie is geen doel op zich, maar een manier om onze organisatie sterker te maken en beter voorbereid te zijn op de toekomst.

In 2025 hebben we het visietraject voor technologie en innovatie afgerond. Het doel was een uniforme en gedeelde visie die richting geeft aan vernieuwing, verbetering en opschaling. Dit traject is uitgemond in de Dura Vermeer Innovatievisie. De visie rust op drie strategische pijlers:

- Digitalisering - voor voorspelbaarheid, transparantie en slimmere besluitvorming;
- Modularisering - voor snellere, schaalbare en betaalbare bouwoplossingen;
- Robotisering - ter ondersteuning van vakmanschap, met oog voor fysieke belasting.

Om onze innovatievisie effectief te vertalen naar de praktijk, hebben we in 2025 ingezet op een gestructureerde en organisatiebrede aanpak. Die omvat heldere keuzes, gedeelde prioriteiten en een praktische uitvoeringsstructuur, ingebed in alle lagen van de

organisatie. Na het visietraject zijn per divisie routekaarten opgesteld waarin de drie strategische pijlers zijn uitgewerkt in concrete initiatieven, pilots en opschalingsplannen. Divisie-overstijgende inzet van initiatieven zorgt voor synergie en versnelt de impact van innovaties. Om versnippering te voorkomen, werken we met een centrale innovatiestructuur waarin ideeën, pilots en projecten worden beoordeeld, gevolgd en bij succes opgeschaald. Onze innovatieambassadeurs spelen hierin een sleutelrol. Zij koppelen signalen uit de praktijk aan de centrale strategie en ontwikkeling, zodat gerichte innovatie kan plaatsvinden, die breed gedragen wordt en effectief is.

In 2025 zijn daarnaast tal van initiatieven en activiteiten ontwikkeld en uitgezet binnen Dura Vermeer, vaak in nauwe samenwerking met kennispartners, leveranciers en start-ups. Deze initiatieven lopen als een rode draad door dit verslag. Of het nu gaat om digitalisering op de bouwplaats, biobased woningconcepten of robotisering in de productie, overall is zichtbaar dat vernieuwing niet op zichzelf staat, maar voortkomt uit onze gezamenlijke ambitie om de sector slimmer, duurzamer en mensgerichter te maken. Zo vormt 2025 een jaar waarin technologie en innovatie niet alleen richting geven aan onze toekomst, maar ook concreet tastbare resultaten opleveren in de praktijk.



## Dura Vermeer Innovatieprijs

In 2025 werd de tweejaarlijkse Dura Vermeer Innovatieprijs weer uitgereikt. Deze interne prijs stimuleert collega's om met creatieve, toekomstgerichte oplossingen te komen die bijdragen aan het bereiken van onze strategische doelen. Het doel van de editie van 2025 was om ons werkplezier en onze arbeidsproductiviteit te verhogen door de inzet van modularisering, robotisering en digitalisering. Er werden vele ideeën ingediend via het Innovatieplatform. De winnende inzending, datagedreven calculeren, maakt gebruik van historische data om scenario's razendsnel en nauwkeurig door te rekenen. Dit levert een directe bijdrage aan de productiviteit en de voorspelbaarheid en zorgt daarnaast voor meer gemak en plezier in het dagelijkse werk.

## INTERVIEW



Chris Aerts, oprichter van AplusV Solutions voor digitale transformaties, finalist Cobouw Young Talent Award 2025

## “De bouw moet zichzelf heruitvinden als techsector”

Om de grote ambities voor woningbouw waar te maken, moet de bouwsector van insteek veranderen: van een projectmatige aanpak naar procesgestuurde industrialisering. Chris Aerts vertelt over de digitale waardeketen en de toekomst van de bouwfabriek.

### **Toen je in 2020 met je bedrijf begon, wat zag je toen in de bouwsector?**

“Ik vroeg me vooral af: is dit de sector die zo veel woningen moet gaan bouwen? Want ik zag iets misgaan. Grote bouwers gingen massaal investeren in fabrieken voor industriële bouw, maar bleven de productie projectmatig aanvliegen. Dat werkt niet. Een fabriek heeft continuïteit en voorspelbaarheid nodig, niet steeds wisselende projecten. De capaciteit van

de fabrieken wordt dan niet benut. Ik zag vooral hardware-investeringen, maar weinig aandacht voor procesvorming in de hele keten. De woningbouw wordt nu projectmatig aangepakt, met telkens nieuwe consortia en nieuwe oplossingen. Dan wordt digitaliseren lastig en is het niet breed uit te rollen. Je moet denken in modulaire en parametrische producten: rijtjeshuizen, appartementen... Welke oplossing kun je maken zonder telkens de fabriek anders in te richten? Dan kun je dat digitaliseren en unieke locatiegebonden woonoplossingen maken."

### Hoe werkt dat in de praktijk?

"Een bouwkundig systeem kun je parametrisch beschrijven, dus op basis van parameters in plaats van met een tekening. De bouwkundige principes zijn gestandaardiseerd en digitaal omschreven. Daarmee kun je miljoenen varianten samenstellen. Als je woningen als product benadert in plaats van als project, moet je weten hoe je het maakt en wat de randvoorwaarden en eigenschappen zijn. Dan krijg je direct inzicht in maakbaarheid, duurzaamheid en kosten. Zo ontstaat een digitale waardeketen voor de bouwsector. Wat mij betreft moeten we daar naartoe groeien."

### Wat is daarvoor nodig?

"Nederland moet zich de komende decennia profileren als kennisland. Onze arbeidsproductiviteit stagneert. We moeten onszelf opnieuw uitvinden, en dat kan ook. Kennisontwikkeling geeft ons soevereiniteit. We moeten ons afvragen: welk werk willen we over tien jaar wel en niet doen? Voor de sector betekent het dat bouwbedrijven techbedrijven worden. Nu is alles nog projectgeoriënteerd. Elk project wordt opnieuw geëngineerd. Maar het haalt de schaalbaarheid eruit en remt de productiviteit. De overheid wil dat we 50% industrieel bouwen in 2030. Maar we zitten in een spagaat: de capaciteit vanuit de industriële fabrieken is er, maar het ontbreekt nog aan cruciale continuïteit."

### Heeft dit ook invloed op samenwerkingen?

"Zeker. In de bouw spreekt iedereen over 'partners', totdat het tegenzit. Dan gaan belangen botsen. Hét ingrediënt van goede samenwerking is dat je voorafgaand aan de start elkaars belangen kent. En je moet voor langere tijd in elkaar durven investeren. Anders gaan projecten stuk en relaties kapot."

### Hoe kan Dura Vermeer zich hierin opstellen?

"Als regisseur die de keten organiseert. Dura Vermeer is de brug tussen

de marktvrage en de uitvoering. Aan de voorkant moet je afstemmen wat je aanbiedt, aan de achterkant heb je te maken met partijen die het realiseren. Met een parametrisch model kun je werken met zowel fabrieken als opdrachtgevers. Er is enorm veel winst te behalen met industrialisering, vooral in de ontwikkelingsfase."

### Waar liggen die kansen precies?

"In het op je eigen manier vormgeven van processen. Opdrachtgevers doen nu nog traditionele uitvragen. Ga daar het gesprek over aan. Combineer gelijksoortige projecten in een portfolio. Nog een voordeel: als je bouwwerken als product benadert, komt er automatisch een materiaalpaspoort bij. Dat helpt voor de circulariteit."

### Hoe zie je de bouw over pakweg tien jaar?

"Dan werken we in een digitale waardeketen. We kunnen snel ontwerpen en direct bouwen. We kennen de CO<sub>2</sub>-uitstoot en weten welke materialen we toepassen. En er komen humanoid robots. Die hebben een menselijke motoriek en kunnen adaptief werken. De huidige robotarmen kunnen alleen statische handelingen uitvoeren, maar humanoids kunnen straks repeterend en zwaar werk overnemen van mensen. Dan

"We moeten toe naar een digitale waardeketen voor de bouw"

Chris Aerts

komt mass customization in beeld en krijg je een totaal andere bouwsector. Grotere componenten worden in de fabriek gemaakt. Fabrieken worden zogenaamde 'lights-out factories', die draaien volledig automatisch en 24/7. Dat garandeert de kwaliteit en drukt de prijs."

### Hoe komen we daar, wat is je advies?

"Borg innovatie in het hart van de organisatie, niet ergens extern. En vooral: borg specialistische kennis van medewerkers in digitale oplossingen. Medewerkers moeten de tijd krijgen om zich te ontwikkelen en hun werk waar mogelijk te automatiseren. Het is ook een nieuwe mindset: als iemand vaak hetzelfde doet, moet er een belletje gaan rinkelen. En betrek eindgebruikers erbij, dan worden ze ambassadeurs. Elk bedrijf wordt een softwarebedrijf."

# 4

## DUURZAAMHEIDS- VERSLAG



# INLEIDING

**Dura Vermeer wil als toonaangevende partij in de sector een leidende rol spelen in de verduurzaming van de leefomgeving. De missie van Dura Vermeer luidt dan ook: 'We creëren veilige, gezonde en eerlijke leefomgevingen, gemaakt vóór en dóór mensen.'**

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is de rode draad in alles wat we doen. Onze uitgangspunten hierbij zijn onze strategie en ons ESG-beleid. Onder duurzaamheid wordt daarbij niet alleen milieu verstaan; het gaat om verantwoord ondernemen langs drie assen, samengevat als ESG: Environmental (E) Social (S) Governance (G).

Waarde voegen we toe door duurzaamheid richtinggevend te laten zijn bij het ontwerp, de voorbereiding, de realisatie en het onderhoud van onze projecten. Met onze strategie en ons ESG-beleid houden we ons niet alleen aan duurzaamheidsnormen, maar nemen we verantwoordelijkheid voor onze impact op mens, maatschappij en milieu.

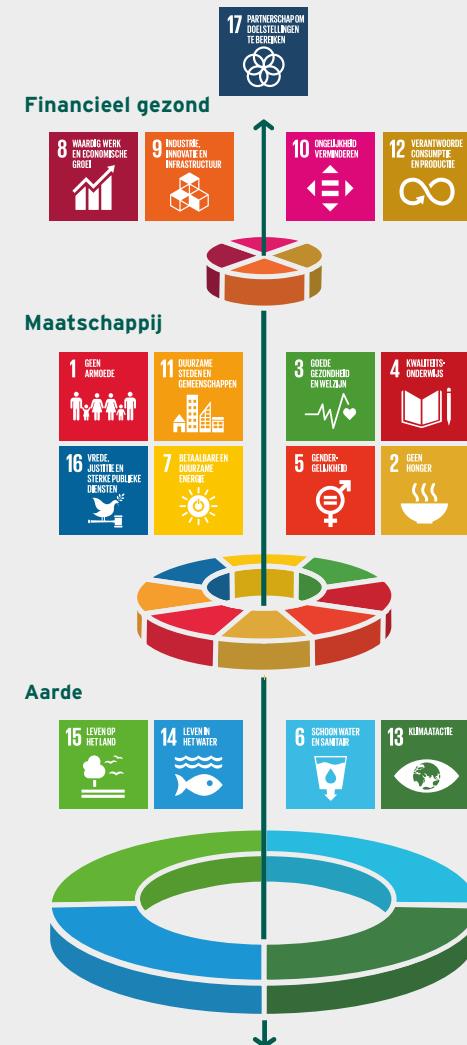
De Sustainable Development Goals (SDG's) zijn duurzame ontwikkelingsdoelen die de Verenigde Naties in 2015 hebben aangenomen. Wij leveren een actieve bijdrage aan het behalen van die SDG's waar we de meeste impact op hebben. Dit zijn: SDG 7: betaalbare en duurzame energie, SDG 8: waardig werk en economische groei, SDG 9: industrie, innovatie en infrastructuur, SDG 11: duurzame steden en gemeenschappen, SDG 12: verantwoorde consumptie en productie, SDG 13: klimaatactie, SDG 15: leven op het land. Doordat wij vanuit onze kernactiviteiten ook een blauwdruk leggen voor sociale en ecologische infrastructures, focussen we in toenemende mate op de positieve impact van álle 17 SDG's. Onze sfeer van invloed

is hierbij vaak project- of contextafhankelijk. Daarom wegen wij per opgave af aan welke SDG we bewust positief willen en kunnen bijdragen.

Om meer duiding te geven aan de concrete bijdrage aan het behalen van deze SDG's, hebben we in de bijlage bij dit hoofdstuk een overzicht van de SDG-subtargets opgenomen.

De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) stelt eisen aan transparantie en rapportage over duurzaamheid. Ter voorbereiding op de komende implementatie van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) rapporteren wij in dit hoofdstuk over onze belangrijkste duurzaamheidsthema's en -inspanningen. Met de introductie van het Europese Omnibus-pakket zijn de termijnen en rapportage-eisen voor de CSRD deels versoepeld: er is sprake van een pauze en van mogelijkheden voor vereenvoudiging van de verslaggevingsregels. Voor Dura Vermeer betekent dit dat volledige rapportage volgens de ESRS pas vanaf verslagjaar 2027 wettelijk verplicht is. Wij kiezen er echter bewust voor om die extra tijd niet af te wachten, maar zetten, net als vorig jaar, nu al extra stappen in de verdere uitbouw en verfijning van onze duurzaamheidsrapportage.

FIGUUR 13  
**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**



## Onze rol in de keten

Binnen onze keten spelen wij een actieve rol in alle fasen van het bouwproces: van de inkoop van grondstoffen tot de realisatie van projecten en het langdurig beheer van gebouwen en infrastructuur. De keten delen we op in drie delen: stroomopwaarts, eigen activiteiten en stroomafwaarts. In elk van deze fasen werken we samen met ketenpartners, sturen we op duurzaamheid en nemen we verantwoordelijkheid voor mens, milieu en maatschappij.

### 1. Stroomopwaarts

In deze fase richten we ons op de inkoop van grondstoffen, materialen en diensten die nodig zijn om onze projecten mogelijk te maken. We werken samen met een breed netwerk van opdrachtnemers (onderaannemers en leveranciers) en andere ketenpartners. Daarbij hebben we nadrukkelijk oog voor duurzaamheid, mensenrechten en goede arbeidsomstandigheden.

We maken gebruik van materialen als beton, staal, asfalt en hout. Waar mogelijk kiezen we voor CO<sub>2</sub>-arme, biobased

# Met sloop en demontage kunnen we materiaalkringlopen sluiten

en secundaire materialen en stimuleren we hoogwaardig hergebruik. Het overgrote deel van onze materialen komt uit Europa, waardoor we de keten beheersbaar en transparant houden. Een belangrijk onderdeel van onze aanpak is het opbouwen van langdurige relaties met betrouwbare partners. Samen werken we aan een verantwoorde keten die aansluit bij onze programma's Op naar Net Zero en Ruimte voor Natuur.

### 2. Eigen activiteiten

Onze kernactiviteiten liggen in de fasen van ontwerp, voorbereiding, realisatie en beheer en onderhoud. We ontwikkelen, bouwen en beheren woningen, utiliteitsgebouwen en infrastructuur, vaak in langjarige contracten waarin we ook verantwoordelijk zijn voor prestaties, beschikbaarheid en onderhoud. In al deze fasen brengen we onze expertise, innovatiekracht en vakmanschap samen om projecten duurzaam en toekomstbestendig te realiseren.

We voeren projecten uit met onze eigen medewerkers, opdrachtnemers en andere ketenpartners. Samen zorgen we voor veilige en gezonde werkplekken, het naleven van eerlijke arbeidsvoorwaarden en een inclusieve bedrijfscultuur. Tegelijkertijd beperken we onze milieu-impact door verspilling te voorkomen, efficiënter om te gaan met energie en materialen, en slimmere technieken en industriële bouwmethoden toe te passen.

Naast ontwerp, bouw en onderhoud voeren we op beperkte schaal ook sanerings- en milieuprojecten uit, bijvoorbeeld op het gebied van bodem en water. Deze activiteiten sluiten direct aan op ons programma Ruimte voor Natuur, waarin we werken aan een gezonde bodem, beter water en een toekomstbestendige leefomgeving.

Zo verbinden we wat op de bouwplaats gebeurt direct met onze ambities en maken we duurzaamheid onderdeel van onze dagelijkse manier van werken.

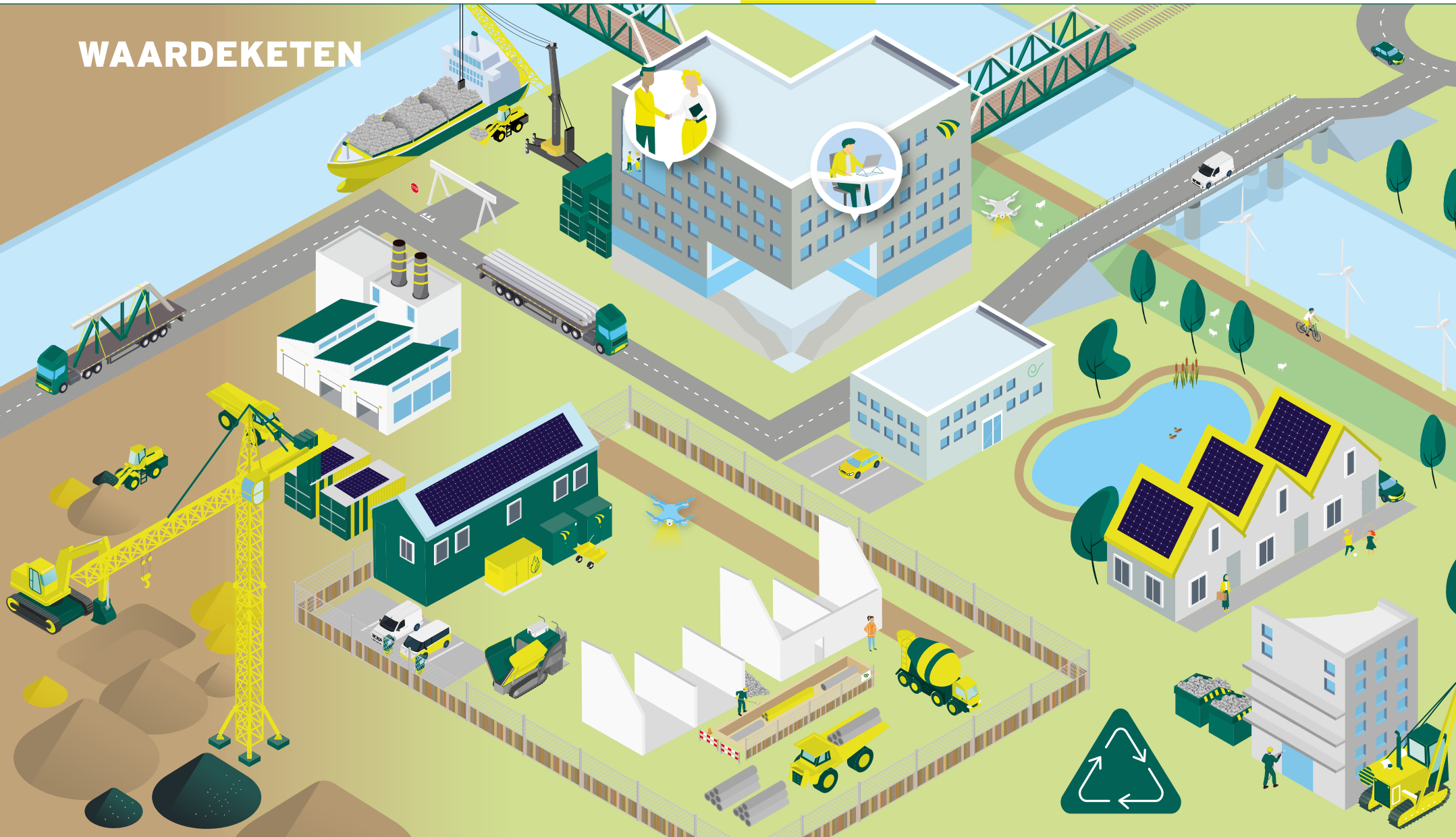
### 3. Stroomafwaarts

In deze fase kijken we verder dan de oplevering. De echte waarde van woningen, gebouwen en infrastructuur komt tot uiting in het gebruik: bij bewoners, eindgebruikers, omwonenden en lokale gemeenschappen. Met renovatie en herbesteding kunnen we de levensduur van gebouwen en infrastructuur verlengen, en met zorgvuldige sloop en demontage kunnen we materiaalkringlopen sluiten en grondstoffen terugwinnen.

Bij projecten met sloop- of herbestedingsopgaven sturen we op hoogwaardig hergebruik van materialen en zorgvuldig afvalbeheer. We oogsten herbruikbare materialen en bouwelementen. Op circulaire bouw hubs zoals Urban Miner slaan we ze tijdelijk op en bereiden we ze voor op een tweede leven. Daarmee beperken we de hoeveelheid bouw- en sloopafval, verminderen we de vraag naar primaire grondstoffen en verlagen we de CO<sub>2</sub>-uitstoot in onze keten.

Ook in de gebruiksfase blijven we in gesprek met opdrachtgevers, gebruikers en andere stakeholders. Hun ervaringen en feedback helpen ons om de kwaliteit, gebruikswaarde en duurzaamheid van onze projecten verder te verbeteren. Ook bouwen we langdurige relaties met hen op. Zo verbinden we de keuzes die we aan de voorkant maken met de impact die onze projecten jarenlang hebben op omgeving, milieu en maatschappij.

# WAARDEKETEN



**STROOMOPWAARTS**

**EIGEN ACTIVITEITEN**

**STROOMAFWAARTS**

## Dubbele materialiteitsanalyse

Dura Vermeer heeft een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd als voorbereiding op de rapportage onder de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Op basis daarvan kunnen we bepalen welke duurzaamheidsthema's een significante impact hebben op zowel mens en milieu (impactmaterialiteit) als op de financiële prestaties van onze organisatie (financiële materialiteit).

De uitkomsten zijn belangrijk voor onze duurzame koers. De materialiteitsanalyse heeft geleid tot de zeven materiële thema's, weergegeven in figuur 14. Ze sluiten direct aan op onze strategie 2025-2027, waarin thema's als klimaat, circulariteit en sociaal ondernemerschap centraal staan.

Onze analyse bestond uit vier stappen:

### 1. Context en stakeholderdialogoog

We brachten onze waardeketen in kaart van toelevering tot uitvoering en beheer, en consulteerden interne stakeholders, waaronder collega's verantwoordelijk voor Duurzaamheid, HR, Finance, Inkoop, Veiligheid en Strategie, en externe stakeholders, waaronder opdrachtgevers, partners en opdrachtnemers.

### 2. Identificatie van onderwerpen

Een longlist van relevante duurzaamheidskwesities werd opgesteld op basis van de ESRS-standaarden en is verrijkt met inzichten uit benchmarks, risicobeoordelingen en de sector en uit dialogen met stakeholders. Dit leidde tot een shortlist van de meest relevante thema's.

### 3. Beoordeling van impact, risico's en kansen

Elk thema werd beoordeeld op de impact op mens en milieu, en op de mogelijke financiële gevolgen. Daarbij hanteerden we een scoringmodel dat bij de impacts rekening houdt met ernst (schaal, reikwijdte en (on)herstelbaarheid) en waarschijnlijkheid, en bij de financiële risico's en kansen met omvang en waarschijnlijkheid.

### 4. Prioritering en validatie

Aan de hand van vooraf vastgestelde drempelwaarden zijn de zeven materiële thema's vastgesteld. Deze zijn gevalideerd door de Raad van Bestuur en zijn vertaald naar de ESRS-rapportagevereisten, die de basis vormen voor onze duurzaamheidsverslaggeving.

De dubbele materialiteitsanalyse vormt een essentieel uitgangspunt voor ons ESG-beleid en strategische sturing. De thema's worden jaarlijks geëvalueerd en indien nodig geactualiseerd. Zo zorgen we ervoor dat we transparant en toekomstgericht blijven rapporteren.

De gedetailleerde IRO-tabellen per materieel thema zijn opgenomen in dit hoofdstuk. IRO staat voor Impact, Risico's en Kansen en geeft per thema inzicht in de belangrijkste effecten, risico's en mogelijkheden voor onze organisatie. In de tabellen worden tevens drie tijdshorizons weergegeven: kort, middellang en lang. Hiermee wordt aangegeven of een effect naar verwachting binnen een jaar, tussen een en vier jaar, of na vier jaar vanaf 2025 optreedt.

FIGUUR 14 MATERIËLE THEMA'S

Materieel thema	Korte toelichting
<b>Net Zero</b>	Het reduceren van onze broeikasgasuitstoot naar net zero in 2050, met concrete doelen en routekaarten voor materialen en energie.
<b>Circulair bouwen</b>	Het verminderen van het gebruik van primaire grondstoffen en afval door circulair te ontwerpen, materialen hoogwaardig te hergebruiken en materiaalkringlopen te sluiten.
<b>Ruimte voor Natuur</b>	Het ontwerpen, bouwen en beheren van projecten die biodiversiteit versterken, water- en bodemkwaliteit verbeteren en omgevingen klimaatadaptief maken.
<b>Goed werkgeverschap</b>	Het bieden van een veilige, gezonde en inclusieve werkomgeving met eerlijke arbeidsvoorwaarden, ontwikkelmogelijkheden en aandacht voor welzijn en betrokkenheid.
<b>Veilig en gezond bouwen</b>	Het borgen van veiligheid, gezondheid en welzijn op en rond onze projecten voor eigen medewerkers en ketenpartners, met als ambitie nul ongevallen.
<b>Sociale impact</b>	Het zorgdragen voor de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van gebruikers en omwonenden door bij te dragen aan veilige, energiezuinige en betaalbare woningen en aan inclusieve, leefbare buurten en wijken.
<b>Gedrag en integriteit</b>	Het handelen volgens ethische normen, met aandacht voor compliance, mensenrechten, eerlijke zakelijke praktijken en transparantie in de hele keten.

## HR due diligence-proces

Dura Vermeer voert due diligence-activiteiten uit om de mogelijke risico's voor naleving van de mensenrechten te identificeren en de beheers- en herstelmaatregelen in kaart te brengen waarmee deze risico's tot een minimum beperkt kunnen worden. Bij het uitvoeren van mensenrechten due diligence volgen we de United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs) en de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen.

Periodiek stellen we vast of ons due diligence-proces, ons mensenrechtenbeleid en de daarbij behorende maatregelen nog voldoen en waar we nog achterlopen. Omdat dit een permanent proces is, scherpen we ons beleid tussentijds waar nodig aan.

De praktische toepassing en resultaten, inclusief de mate waarin de negatieve gevolgen adequaat zijn aangepakt, monitoren we aan de hand van verschillende kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren. Dit zijn onder meer veiligheidsmeldingen (SAVE-app), integriteitsmeldingen (Compliance Officer), meldingen over ongewenste omgangsvormen (vertrouwenspersoon) en het onderzoek naar medewerkerstevredenheid (HR). Dit doen we periodiek en dit is geïntegreerd in het rapportageproces.

De verantwoordelijkheid van het monitoren is belegd bij diverse collega's op project- en werkmaatschappijniveau, waarbij de stafdirecteuren die op divisie- en groepsniveau verantwoordelijk zijn voor HR, Juridische Zaken, Veiligheid en Inkoop toezicht houden. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk. Dit proces stelt onze organisatie in staat om te beoordelen of de genomen beheers- en/of



herstelmaatregelen effectief zijn of dat er verbeteringen nodig zijn.

### **Mensenrechtenbeleid**

Een essentieel onderdeel van ons mensenrechten due diligence-proces is het Dura Vermeer Mensenrechtenbeleid. Dit beleid beschrijft onze ambities en verplichtingen voor onze waardeketen en onze daarmee samenhangende verwachtingen van onze eigen mensen en opdrachtnemers (onderaannemers en leveranciers).

In het beleid hebben we bepalingen opgenomen voor arbeid, veiligheid, gezondheid, onderwijs, sociale zekerheid en beloning. Ook zijn er bepalingen voor kinderarbeid en dwangarbeid, bepalingen tegen discriminatie en beleid tegen corruptie. Maar mensenrechten gaan verder dan dat, want ook de gevolgen van bijvoorbeeld vervuiling hebben impact op mensenrechten. Naast het naleven

van de toepasselijke wet- en regelgeving respecteren wij alle erkende mensenrechtennormen, waaronder de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens van de Verenigde Naties (VN), de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) over fundamentele rechten en beginselen op het werk, en de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen. Ook volgen we de Leidende Principes van de VN over het bedrijfsleven en de mensenrechten, die zowel voor Dura Vermeer als voor onze waardeketen gelden.

Door dit beleid te bepalen en uit te dragen, laten we zien dat we onze verantwoordelijkheid voor het respecteren van mensenrechten serieus nemen en ook doorleggen naar onze partners en leveranciers. Het volledige Dura Vermeer Mensenrechtenbeleid is te vinden op onze website.

# MILIEU

**Als bouwbedrijf staan we midden in de verduurzamingsopgave. De sector is verantwoordelijk voor een aanzienlijk deel van het grondstoffen- en energieverbruik en een groot deel van de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Bij Dura Vermeer werken we daarom elke dag aan het beperken van de impact van onze projecten op de leefomgeving. Zo maken we duurzame groei mogelijk.**

Duurzaamheid staat al geruime tijd prominent op onze strategische agenda. Dura Vermeer ziet het als haar verantwoordelijkheid richting opdrachtgevers, klanten, partners, medewerkers en maatschappij om actief bij te dragen aan een duurzame leefomgeving: een omgeving waarin mens en natuur in balans zijn en blijven. Dat kunnen we alleen door samen op te trekken en via ketensamenwerking in te spelen op de snel veranderende en complexe opgaven rond klimaatverandering.

Onze duurzaamheidsstrategie kent drie samenhangende thema's:

## Net Zero

Onze ambitie is om onze CO<sub>2</sub>-uitstoot in 2050 met 90% te reduceren ten opzichte van 2022 en de rest te compenseren. Daarmee willen we een significante bijdrage leveren aan de verduurzaming van de bouwsector en het tegengaan van klimaatverandering.

## Circulair bouwen

We ontwerpen en bouwen voor huidig én toekomstig gebruik, bij voorkeur met secundaire en biobased grondstoffen en losmaakbare elementen. Zo krijgen bouwmaterialen meerdere levens, verminderen we afvalstromen en dragen we tegelijk bij aan onze Net Zero-doelen.

## Ruimte voor Natuur

We ontwerpen en realiseren projecten zo veel mogelijk natuurinclusief en klimaatadaptief. Biodiversiteit en een gezonde leefomgeving zijn hierbij speerpunten. Tegelijkertijd bereiden we ons met klimaatadaptieve oplossingen voor op extremere weersomstandigheden.

De drie thema's versterken elkaar en zijn deels voorwaardelijk voor elkaars succes. Circulair bouwen verkleint de milieuoetafdruk van onze projecten en verlaagt de druk op ruimte en landschap, waardoor er letterlijk en figuurlijk meer ruimte ontstaat om natuur te versterken. Door bestaande gebouwen en infrastructuur zo veel mogelijk te behouden en materialen hoogwaardig

# We werken elke dag aan het beperken van de impact op de leefomgeving

te hergebruiken, beperken we de winning van primaire grondstoffen en daarmee de aantasting van landschappen en ecosystemen.

Biobased en losmaakbare bouwoplossingen maken het eenvoudiger om groenblauwe structuren, natuurinclusieve daken en gevels en biodiversiteit in de openbare ruimte integraal mee te ontwerpen en in de tijd aan te passen. Zo kunnen gebouwen en gebieden met de natuur 'meegroeien' in plaats van haar te verdringen. Een voorbeeld is de combinatie van houtbouw met natuurdaken en inheemse beplanting, waarbij een lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot door materialen hand in hand gaat met extra leefgebied voor insecten, vogels en andere soorten.

Andersom gebruiken we biodiversiteit als leidraad voor circulaire keuzes: we kijken niet alleen naar CO<sub>2</sub>-reductie, maar ook naar effecten op bodem, water en soortenrijkdom. Zo zorgen we ervoor dat nieuwe concepten zowel de uitstoot beperken als bijdragen aan veerkrachtige ecosystemen en een gezonde leefomgeving voor mens en natuur.

Tegelijk ontstaan er dilemma's, zoals circulaire oplossingen die op korte termijn een hogere uitstoot geven, maar op langere termijn leiden tot minder vraag naar nieuwe materialen en minder ingrepen in landschap en natuur.



Gemeentehuis Krimpenerwaard, Bergambacht

# MILIEU OP NAAR NET ZERO

**Denken aan continuïteit is denken aan een leefbare toekomst voor volgende generaties. Met onze strategie Op naar Net Zero zetten wij ons in om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te reduceren naar nul. Dit doen we niet alleen, maar samen met iedereen in de keten.**

## Materieel thema

Net Zero is een materieel thema voor Dura Vermeer. Het gaat hier om de impact op het klimaat door de uitstoot van broeikasgassen in de waardeketen (Klimaatmitigatie) en het energieverbruik uit fossiele brandstoffen (Energie). In figuur 15 zijn de impacts, risico's en kansen die zijn geïdentificeerd weergegeven. In deze paragraaf beschrijven wij onze aanpak, beleid, acties, doelstellingen en voortgang op dit thema.

## Onze aanpak en ons beleid

Met onze strategie Op naar Net Zero volgen we een duidelijke koers met absolute reductiedoelen. We willen onze totale uitstoot van CO<sub>2</sub> en andere schadelijke broeikasgassen terugbrengen naar nul.

- Doel 2030: 50% reductie ten opzichte van 2022;
- Doel 2050: minimaal 90% reductie ten opzichte van 2022 en compensatie van de resterende uitstoot.

Daarbij nemen we niet alleen verantwoordelijkheid voor onze eigen emissies (scope 1 en scope 2), maar voor die van de volledige keten (scope 3). De keuzes in het ontwerp zijn daarbij cruciaal: materiaalsoort, losmaakbaarheid, hergebruik, energie- en waterbehoefte bepalen de uitstoot

over de hele levenscyclus van een gebouw, woning of infrastructuur.

Onze doelstellingen zijn in 2024 goedgekeurd door het Science Based Targets initiative (SBTi), een organisatie die bedrijven stimuleert om wetenschappelijk onderbouwde emissiedoelstellingen vast te stellen.

Binnen onze strategie Op naar Net Zero onderscheiden we drie speerpunten die als belangrijkste aanknopingspunten dienen om onze CO<sub>2</sub>-uitstoot structureel te verminderen en onze ambities in projecten concreet te maken: ketensamenwerking, circulair ontwerpen en de emissievrije bouwplaats.

## We nemen verantwoordelijk- heid voor de volledige keten

### ***Ketensamenwerking***

Samenwerken met partners, opdrachtgevers en opdrachtnemers (onderaannemers en leveranciers) is essentieel om tempo te maken. Door kaders te stellen, informatie uit te wisselen en risico's te durven delen, versnellen we de transitie. Duurzaam ondernemen vraagt om vertrouwen en openheid, met de gezamenlijke Net Zero-ambitie als kompas. We zien in de praktijk dat het tijd kost om de hele keten mee te krijgen. We zetten door, omdat alleen gezamenlijke actie leidt tot structurele verandering.

### ***Circulair ontwerpen***

We integreren circulaire principes in onze ontwerpen: meer secundaire en biobased materialen, losmaakbare modules en hoogwaardig hergebruik. Aan het einde van de levensduur van een bouwwerk oogsten we elementen voor hergebruik of recycling. Dit beperkt de vraag naar primaire grondstoffen, vermindert afval en vergroot de leveringszekerheid.

### ***Emissievrije bouwplaats***

Emissievrije bouwplaatsen dragen bij aan een prettige leef- en werkomgeving, want de lucht is schoner, er is minder geluidsoverlast en de uitstoot van CO<sub>2</sub> en stikstof is laag of zelfs nihil. Daarom elektrificeren we ons materieel in hoog tempo: inmiddels is ruim 40% van het materieel dat voorheen brandstof verbruikte, verduurzaamd. We investeren zelf en maken in bouwcombinaties afspraken over gezamenlijke investeringen, zodat we impact op schaal realiseren.

We richten ons vooral op de impactgebieden materiaal en energie, omdat we daarmee de grootste CO<sub>2</sub>-reductie kunnen bereiken. De drie speerpunten lopen door beide impactgebieden heen.

### Impactgebied Materiaal

Binnen het impactgebied Materiaal is de grootste winst te behalen door het verduurzamen van beton, staal, asfalt, glas en door de inzet van CO<sub>2</sub>-arme en biobased materialen, waaronder hout. Hiervoor zijn onder andere materiaaltafels ingericht met specialisten die plannen beoordelen op reductiepotentieel, beschikbaarheid, prijs en slagingskans.

#### Beton

Beton heeft een grote klimaatimpact, maar blijft op korte termijn onmisbaar, onder meer voor funderingen en kernconstructies. Dura Vermeer heeft het Betonakkoord

ondertekend, waarin streefwaarden zijn afgesproken voor CO<sub>2</sub>-uitstoot per kubieke meter beton, met een jaarlijkse reductie. Via een interne Betontafel worden kennis en beleid geborgd. Hier ontwikkelen experts duurzaam betonbeleid dat vervolgens als norm voor onze bouw- en vastgoedprojecten geldt. Doel is dat 50% van onze bouw- en vastgoedprojecten in 2026 voldoet aan de streefwaarden uit het Betonakkoord.

#### Staal

Staal is sterk en volledig recyclebaar, maar energie-intensief in de productie. Als mede-ondertekenaar van

het Bouwakkoord Staal onderschrijven we de gezamenlijke visie en ambities om de CO<sub>2</sub>-uitstoot in de staalbouwketen te verlagen. Dura Vermeer sluit aan bij landelijke samenwerkingen, zoals de Circulaire Staalketen Oost-Nederland (opgezet vanuit DuSpot, de 'marktplaats voor circulaire materialen) om hergebruik van staal in infraprojecten op te schalen.

#### Asfalt

In onze asfaltstrategie zetten we maximaal in op duurzaam geproduceerd en (lokaal) hergebruikt asfalt. We ontwikkelen en gebruiken mengsels die bij lagere temperatuur kunnen

FIGUUR 15 IMPACTS, RISKS AND OPPORTUNITIES

Dura Vermeer Materieel thema	Materieel ESRS-thema	IRO	Omschrijving (lang)	Waardeketen	Tijdshorizon*	SDG's
Net Zero	Klimaatmitigatie	Actueel Negatief	Negatieve impact op klimaat door de uitstoot van CO <sub>2</sub> -emissies in eigen operaties (scope 1 & 2) en in de waardeketen (scope 3).			
		Actueel Positief	Positieve impact door bij te dragen aan de energietransitie door het bouwen van windmolenfundaties, biodieselfabrieken, landstations en waterstofinfrastructuur.			
		Kans	Kans op een toenemende vraag naar projecten ten behoeve van de energietransitie.			
		Risico	Risico op het onvoldoende terugdringen van het gebruik van fossiele brandstoffen en materialen.			
	Energie	Actueel Negatief	Negatieve impact op het klimaat door de consumptie van energie afkomstig van fossiele brandstoffen.			
		Risico	Transitierisico door (een te) beperkte beschikbaarheid of hoge kosten van (hernieuwbare) energie.			

Stroomopwaarts Eigen operaties Stroomafwaarts Kort Middellang Lang

\* De impact, het risico of de kans speelt zowel op korte, middellange als op lange termijn.



## AFAS transformeert

In Leusden transformeren we drie kantoorgebouwen tot de AFAS Campus, een duurzame innovatiecampus. De gebouwen zijn aangesloten op een eigen energiesysteem met warmte- en koudeopslag, de thermische schil is verbeterd en materialen zoals vloerbedekking, glaswanden en plafondplaten zijn hergebruikt. Het ontwerp heeft een BREEAM Outstanding-certificering, waarmee AFAS en Dura Vermeer hun ambitie op het gebied van duurzame innovatie onderstrepen.

worden geproduceerd, waardoor zowel het energieverbruik als de CO<sub>2</sub>-uitstoot daalt. Ook zetten we de Asphalt Recycling Train (ART) vaker in. Met de ART wordt de uitstoot van de productie van nieuw asfalt en van transportbewegingen verminderd.

### Glas

Glas speelt een belangrijke rol in de milieu-impact van gevels. De productie van vlak- en isolatieglas is energie-intensief, terwijl het materiaal technisch goed recyclebaar en herbruikbaar is. In ons materiaalbeleid verschuiven we de focus van uitsluitend recycling naar hoogwaardiger hergebruik. Dit betekent dat we glas waar mogelijk willen oogsten en opnieuw inzetten, en alleen als laatste stap laten recycleren. Zo verkleinen we stap voor stap onze afhankelijkheid van primair glas en daarmee de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van onze projecten.

### Biobased materialen

Bouwen met hernieuwbare materialen en materialen die CO<sub>2</sub> opslaan, zoals hout en vezelgewassen, is een belangrijke bouwsteen van onze strategie Op naar Net Zero. We hanteren het principe 'biobased waar mogelijk' en hebben de ambitie om in 2030 bij 50% van onze grondgebonden woningen en appartementen tot vijf lagen te kiezen voor houtbouw. Tegelijk merken we dat houtbouw in de markt nog geregeld gepaard gaat met terughoudendheid, onder meer rond kosten, kwaliteit, levensduur en verzekeraarbaarheid, bijvoorbeeld in relatie tot brand- en waterschade. Door actief het gesprek aan te gaan met opdrachtgevers, adviseurs en verzekeraars werken we stap voor stap aan vertrouwen en daarmee aan schaalvergroting van biobased bouwen. We onderbouwen de keuze voor hout met prestaties op het gebied van

brandveiligheid, vochtbestendigheid, herstelbaarheid en total cost of ownership.

Onze renovatiebedrijven werken volgens het uitgangspunt 'biobased isoleren, tenzij'. Dit betekent dat wordt gekozen voor biobased isolatie, tenzij dit door bijvoorbeeld vochtomstandigheden, brandwerendheidseisen of het effect op de aanneemsom aantoonbaar niet haalbaar is.

### Impactgebied Energie

In het impactgebied Energie ligt de focus op het verlagen van het energieverbruik en het vergroenen van de energiemix.

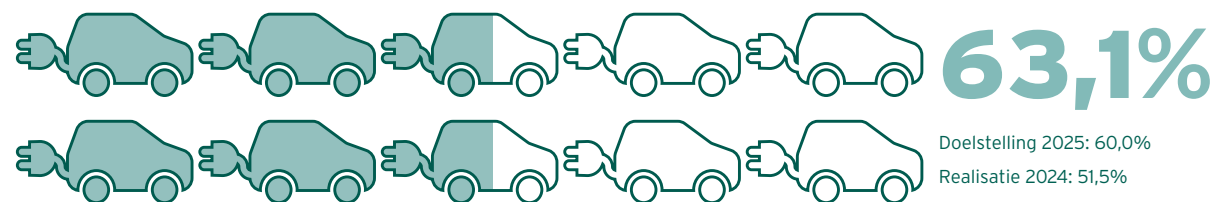
- We streven naar energieneutrale gebouwen voor eigen ontwikkelprojecten en gaan daarmee verder dan de wettelijke BENG-eisen. In andere projecten stimuleren we dit actief richting opdrachtgevers.
- We bouwen aan emissievrije bouwplaatsen door materieel te elektrificeren, slimme logistiek in te richten en te kiezen voor passende laadoplossingen. Onze ambitie is om in 2030 volledig emissievrij te werken.
- Bij asfalt zetten we in op mengsels die bij lagere temperatuur worden geproduceerd, waarmee we het energieverbruik substantieel verlagen.
- Leaseauto's vormen een deel van de oorzaak van onze emissies. Daarom is het vanaf 1 januari 2025 alleen nog mogelijk om elektrische leaseauto's te bestellen. Hiermee vergroenen we ons wagenpark.
- We kopen steeds meer elektriciteit in met hoogwaardige Garanties van Oorsprong (zoals Hollandse Wind), in lijn met onze SBTi-doelstellingen.

### Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

Ons beleid voor Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) draagt bij aan het behalen van de Net Zero-doelen.

## FIGUUR 16 ELEKTRISCH DEEL WAGENPARK

Percentage elektrische personenauto's t.o.v. totaal aantal personenauto's



We sturen op de herkomst en de milieu-impact van materialen. Leveranciers en opdrachtnemers vragen we om CO<sub>2</sub>-rapportages volgens NEN-ISO 14064-1, bij voorkeur geverifieerd. Voor hout accepteren we alleen internationaal erkende Chain of Custody-certificering (zoals PEFC, FSC en gelijkwaardige keurmerken) als bewijs van herkomst uit duurzaam beheerd bos. Duurzaamheidseisen zijn geborgd in onze Algemene Inkoopvoorwaarden. Zie meer over ons MVI-beleid in het hoofdstuk [Gedrag en integriteit](#).

### Scope en verantwoordelijkheid

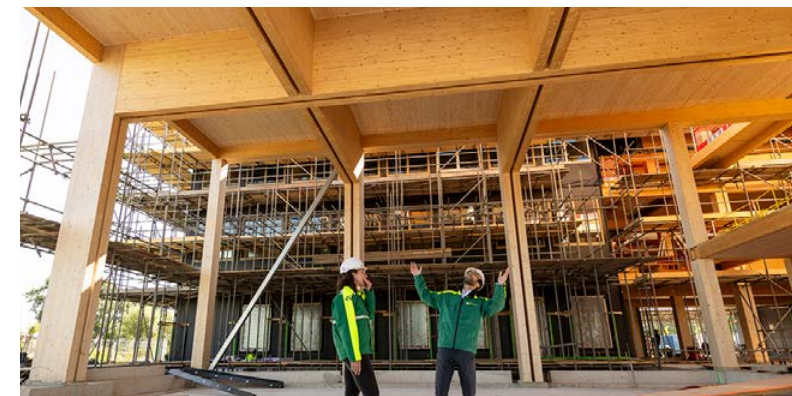
Onze strategie Op naar Net Zero geldt voor alle bedrijfsonderdelen en richt zich primair op de impactgebieden materiaal en energie. De strategie is opgesteld met behulp van input van stakeholders en vertaald naar routekaarten met concrete maatregelen. Deze maatregelen zetten we zowel op projectniveau als projectoverstijgend in. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de ambities en de strategie; divisies, werkmaatschappijen en deelnemingen zorgen voor de uitvoering.

### Onze acties

Binnen het hiervoor beschreven beleid hebben we in 2025 verschillende concrete stappen gezet en initiatieven genomen.

#### Klimaattransitieplan

In 2025 zijn we gestart met de doorontwikkeling van onze strategie Op naar Net Zero, resulterend in een klimaattransitieplan dat voldoet aan de geldende wet- en regelgeving. Met dit klimaattransitieplan maken we concreet hoe we verdere invulling geven aan onze duurzaamheidsambities: onze uitstoot van CO<sub>2</sub> en andere broeikasgassen stap voor stap terugbrengen naar nul. We doen dat met duidelijke doelstellingen, een transparante onderbouwing en een aanpak die aansluit op onze dagelijkse praktijk. Het klimaattransitieplan actualiseren we elke drie jaar, zodat we kunnen bijsturen waar nodig en blijven leren wat werkt in de praktijk.



### Gemeentehuis van hout en biobased materialen

In Bergambacht bouwen we een duurzaam gemeentehuis voor de gemeente Krimpenerwaard. Het gebouw krijgt een volledig houten, demontabele constructie. Innovatief is de holle cassettevloer, een soort vloerconstructie met een raster van 'bakjes' (cassettes) eronder, waardoor er minder beton nodig is. Ook gebruiken we biobased materialen en circulaire materialen afkomstig uit donorgebouwen. Het ontwerp scoort hoog op duurzaamheid dankzij de combinatie van energiereductie, circulaire materialen en een gezond binnenklimaat. De locatie krijgt klimaatadaptieve voorzieningen, zoals halfopen verharding op de parkeerplaatsen, en we hebben veel aandacht voor de lokale flora en fauna. Na de bouw worden de omliggende gronden een natuurgebied. De houten deuren van het gemeentehuis gaan begin 2026 open.



## Houten loopbrug Passerelle Zwolle

De Passerelle in Zwolle is een innovatieve houten voetgangersbrug die de historische binnenstad van Zwolle verbindt met het nieuwe centrumgebied Spoorzone. Met een lengte van 130 meter en een breedte van 10 meter vormt de brug een doorlopende wandelroute naar de stad en fungeert als een verhoogde straat met een parkachtige inrichting. In de brug is duurzaam Europees naaldhout verwerkt, wat de CO<sub>2</sub>-uitstoot met meer dan 70% vermindert vergeleken met staal. De integrale benadering omvatte hergebruik van materialen, zoals circulair staal in de trappen en 50% hergebruikt betongranulaat in de fundering. Deze keuzes dragen bij aan een minimale ecologische voetafdruk en een maximale levensduur van de constructie.

## Impactgebied Materiaal

### Beton

In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet om ons gebruik van beton te verduurzamen. We rollen CO<sub>2</sub>-arm beton verder uit als bedrijfsbrede norm, investeren in circulair beton en zoeken actief de keten op door met prefabbetonleveranciers de materiaaltransitie te versnellen. Samen leiden deze initiatieven tot aantoonbare CO<sub>2</sub>-reductie en tot nieuwe standaarden voor de sector.

Bij onze bouw- en vastgoedprojecten verwachten we met de verdere implementatie van CO<sub>2</sub>-arm beton een uitstootreductie te realiseren van minimaal 25% ten opzichte van regulier beton. Daarnaast passen we standaard warme tunnelgietbouw toe, een bouwmethode die circa 40% duurzamer is dan de traditionele variant en een milieuvriendelijkere betonsamenstelling mogelijk maakt.

Samen met onze partner Everox die beton upcyclet, bereiden we de bouw van een installatie voor circulaire betongrondstoffen voor. Deze installatie kan jaarlijks circa 100.000 ton bouwpuin verwerken en daarmee de CO<sub>2</sub>-uitstoot met naar schatting 30.000 ton per jaar verminderen. Bouwpuin wordt teruggebracht tot zand, grind en cement. Vervolgens oogsten we cementeus materiaal (SCM) dat primair cement kan vervangen. Omdat de cementproductie zeer energie- en grondstofintensief is, levert dit aanzienlijke duurzaamheidswinst op.

Samen met BAM, Heijmans en TBI zijn we in 2025 in gesprek gegaan met leveranciers van prefab beton over de behoefte aan duurzamer prefab beton, onder andere vanwege strengere CO<sub>2</sub>-plafonds die in samenwerking met opdrachtgevers zijn vastgelegd. Uit deze gesprekken blijkt

# We rollen CO<sub>2</sub>-arm beton verder uit als bedrijfsbrede norm

dat het succes vooral ligt in ketensamenwerking en kennisdeling: producenten vragen om meer inzicht in de prestaties van verduurzamingsmaatregelen en meer samenhang op projectniveau om gezamenlijk te leren en risico's te delen.

### Staal

In 2025 hebben we concrete stappen gezet om ons gebruik van staal te verduurzamen. We werkten sectorbreed mee aan richtlijnen voor ketenemissies, experimenteerden met CO<sub>2</sub>-arm staal, hergebruikten stalen brugconstructies en kozen in nieuwe infraprojecten bewust voor circulair staal. We geven enkele voorbeelden.

Bij de herontwikkeling van ons nieuwe kantoor OKU Office in Amsterdam passen we als eerste project in de Benelux ruim 45 ton CO<sub>2</sub>-arm staal toe. De toepassing van dit Salcos-staal levert tot circa 80% reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot op ten opzichte van het gebruik van traditioneel constructiestaal en vormt een belangrijke stap in het verduurzamen van onze staalportefeuille.

In 2025 hebben we bij de voetgangersbrug Struijckenkade in Amsterdam een volledig circulaire oplossing gerealiseerd:

de nieuwe brug is opgebouwd uit geogoste stalen onderdelen van de voormalige Artisbrug. Daarmee beperken we de inzet van nieuw staal, reduceren we materiaalgebonden CO<sub>2</sub>-emissies en laten we zien dat hoogwaardig hergebruik van staal in infrastructuur technisch en contractueel haalbaar is.

In 2025 zijn we een strategische samenwerking aangegaan met Schmees und Lühm om houten en hybride bruggen op te schalen als alternatief voor traditionele beton- en staaoplossingen. Daarmee verduurzamen we indirect ons staalgebruik: waar de constructieve eisen het toelaten, kiezen we voor CO<sub>2</sub>-arme materialen en verminderen we de inzet van nieuw staal.

### Asfalt

Een onderdeel van de ontwikkeling van nieuwe asfaltmengels met hogere percentages gerecycled asfalt is het doorlopen van validatietrajecten. Op de Utrechtse Archimedeslaan pasten we in een pilot 100% hergebruikt asfalt toe, aangevuld met bitumen van een gesloopt dak van een busremise. Met de Asphalt Recycling Train (ART) testten we 100% hergebruik van asfalt: het bestaande wegdek wordt ter plekke verwarmd, losgemaakt, bewerkt en opnieuw aangebracht. De ART is succesvol ingezet in onder meer Almere en Utrecht.

Ook onderzochten we met proeven de mogelijkheden van biologisch bindmiddel in asfaltdeklagen ter vervanging van bitumen. Hiermee geven we een enorme boost aan de verduurzaming van het areaal van Rijkswaterstaat, provincies en gemeenten.





## Kitepower

Onze zoektocht naar een energieneutrale bouwplaats bracht ons bij Kitepower, een grote vlieger die elektriciteit opwekt op circa 300 meter hoogte. Als eerste bouwer in Nederland testten we dit systeem als duurzame energiebron voor tijdelijke en moeilijk bereikbare bouwlocaties. De pilot liet zien dat het vermogen te laag is en de benodigde veiligheidsstraal van 450 meter de inzet beperkt, ook vanwege obstakels zoals militaire vliegroutes. Hoewel Kitepower nu geen schaalbare oplossing is, heeft de pilot ons waardevolle kennis en zichtbaarheid opgeleverd en onderstreept dit onze rol als koploper die durft te investeren waar kleinere partijen de risico's niet kunnen dragen.

### Glas

In de praktijk verkennen we bij renovatie- en transformatieprojecten hoe bestaand glas kan worden geoogst en als circulair glas kan terugkeren in de woningvoorraad. In lopende projecten met woningcorporaties is afgesproken dat vrijkomend glas waar mogelijk wordt uitgenomen en klaargemaakt voor hergebruik, in plaats van als afval te worden afgevoerd. Bij andere projecten hebben we onder meer glazen binnenwanden intact gedemonteerd, tijdelijk opgeslagen en opnieuw toegepast. Deze pilots en projecten helpen ons om de technische, logistieke en contractuele randvoorwaarden voor circulair glas verder te ontwikkelen en schaalbaar te maken.

### Biobased materialen

Bouwen met hernieuwbare materialen en materialen die CO<sub>2</sub> opslaan, zoals hout en vezelgewassen, doen we steeds meer. In 2025 was van alle vierkante meters die we bouwden 5% van hout. Naast nieuwe houten bouwprojecten, zoals het gemeentehuis van Krimpenerwaard en een appartementencomplex in Leerdam, is ook onze nieuwste conceptwoning (Aer) van hout. In Zevenaar pasten we bij de renovatie van eengezinswoningen isovlas toe, isolatiemateriaal van plantaardige vezels. We leren steeds meer over de voordelen en de praktische toepassing van biobased materialen. Het materiaal ademt, reguleert de vochthuishouding, werkt verkoelend bij hitte en houdt warmte binnen vast. Het materiaal houdt CO<sub>2</sub> vast, is licht en is goed te benutten in modules waarmee we industrieel en dus razendsnel kunnen bouwen. Opgeslagen CO<sub>2</sub> is te certificeren en eventueel te verhandelen.

Projecten als de houten loopbrug Passerelle in Zwolle en het zogenaamde Blokje Op-project De Klapwiek in Rotterdam (zie [↻ Circulair bouwen](#)) laten zien hoe houtbouw, hergebruik en losmaakbaarheid in de praktijk leiden tot forse CO<sub>2</sub>-reducties ten opzichte van traditionele oplossingen.

Dura Vermeer draagt ook actief bij aan de ontwikkeling en opschaling van biobased toepassingen in de bouwsector. In oktober 2025 heeft Dura Vermeer zich via de Nationale Aanpak Biobased Bouwen gecommitteerd aan het opschalen van biobased bouwen in de GWW-sector, samen met bouwbedrijven BAM, Heijmans, Strukton en Mobilis. Het is een initiatief van Building Balance, dat de markt in beweging brengt en de toepassing van biobased materialen versnelt. Voor 2030 zijn de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Een deel van al het nieuw geproduceerde asfalt is bioverrijkt: minimaal 30% van het bitumen is vervangen door biobased grondstoffen.
- Minimaal 5.000 brugonderdelen zijn van biobased materialen.
- Ten minste 10% van de geluidsschermen is biobased.
- Ten minste 30% van de nieuwe oeverbescherming is biobased.
- 30% van de geotextielen in de weg- en waterbouw is biobased.

In juni committeerde Dura Vermeer zich aan de opschaling van biobased nieuwbouwwoningen en eind augustus tekende Dura Vermeer al voor opschaling van bioverrijkt asfalt, waarin het fossiele bitumen is vervangen door een biologisch bindmiddel.

## Impactgebied Energie

We investeerden gericht in nieuw elektrisch materieel, waaronder een elektrische emulsiesproeiwagen, twee elektrische graafmachines, een elektrische kernboorwagen en meerdere elektrische pompen. Groot rijdend elektrisch materieel is voorzien van AI-camera's. Samen met Ploegam realiseerden we in 2025 het eerste Voltz-laadplein in Maasbree. Dit plein wordt gebruikt om het materieel op te laden voor twee projecten die in de buurt in uitvoering zijn. Met Voltz kunnen we bij 36 laadpunten de verwisselbare accu's en elektrische vrachtwagens opladen. Zo maken we emissievrije bouwlogistiek praktisch haalbaar. Via logistieke hubs beperken we transportbewegingen en emissies (zie kader 'Slimme bouwlogistiek').

### Bewustwording en kennisontwikkeling

Intern versterken we kennis en betrokkenheid via personeelsbijeenkomsten, intranet, trainingen als 'Duurzaamheid in één dag' en de Net Zero-tour, waarin projecten updates kregen en medewerkers de Net Zero Serious Game speelden. Werkmaatschappijen organiseren duurzaamheidschallenges en lunchlezingen. Nieuwe medewerkers maken bij de onboarding direct kennis met onze Net Zero-aanpak. Extern delen we projecten en praktijkvoorbeelden via onze website en socialmediakanalen.

## Onze doelen en voortgang

### Doelen en monitoring

Voor het meten van onze CO<sub>2</sub>-emissies in scope 1, 2 en 3 hanteren we sinds 2022 een uniforme meetmethodiek, gebaseerd op het Greenhouse Gas Protocol. De methode bestrijkt de volledige levenscyclus van onze activiteiten -

van input en productie tot realisatie en gebruik tot en met het einde van de levensduur - en is vastgelegd in een handboek dat we periodiek actualiseren in lijn met nieuwe wet- en regelgeving.

We nemen 100% van de emissies mee van entiteiten waarin Dura Vermeer de zeggenschap heeft. Voor joint ventures passen we het *equity share*-principe toe. Alle relevante emissies in scope 1 en 2 en de voor ons materiële scope 3-categorieën zijn opgenomen in de nulmeting in 2022. Gegevens over energieverbruik en materialen verzamelen en valideren wij op project- en entiteitsniveau. Waar mogelijk gebruiken we gevalideerde productspecifieke data (LCA's/EPD's) en vullen we die aan met branche- en marktgemiddelden. De emissies worden uitgedrukt in CO<sub>2</sub>-equivalenten.

Dankzij onze duurzaamheidscontrollers en -adviseurs ontvangen we door het jaar heen structureel informatie over de uitstoot in scope 1, 2 en 3, en kunnen we hier actief op (bij)sturen.

## Slimme bouwlogistiek

We verminderen de uitstoot van CO<sub>2</sub> en stikstof met onze logistieke bouw hubs. Materialen worden centraal ingenomen, gecontroleerd, geconsolideerd en vervolgens just-in-time op de bouwplaats geleverd, zo mogelijk met emissievrij materieel. Op die manier beperken we het aantal zware transportbewegingen, voorkomen we verspilling door beschadigd of onjuist geleverd materiaal, en ontstaat er meer rust en ruimte op de bouwplaats. Voor omwonenden betekent dit minder overlast door vrachtverkeer, minder geluid en een veiligere leefomgeving.

## FIGUUR 17 REDUCTIE CO<sub>2</sub>-UITSTOOT

In ton CO<sub>2</sub>-eq. (t.o.v. 2022)



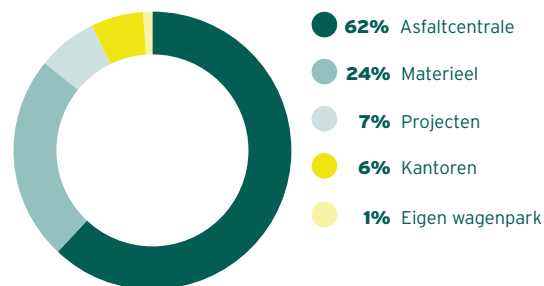
Een uitgebreide toelichting op de gehanteerde methodiek, grenzen, datacategorieën en aannames is opgenomen in de [bijlage](#) bij dit duurzaamheidsverslag.

### Totale CO<sub>2</sub>-uitstoot 2025

Onze doelstelling voor 2025 was om de CO<sub>2</sub>-uitstoot met minimaal 6% te reduceren ten opzichte van 2022. In 2025 bedraagt de totale CO<sub>2</sub>-uitstoot van Dura Vermeer 589.645 ton CO<sub>2</sub>-equivalenten (CO<sub>2</sub>-eq.), tegen 563.073 ton CO<sub>2</sub>-eq. in 2022. Dit betekent dat de uitstoot niet is gedaald, maar

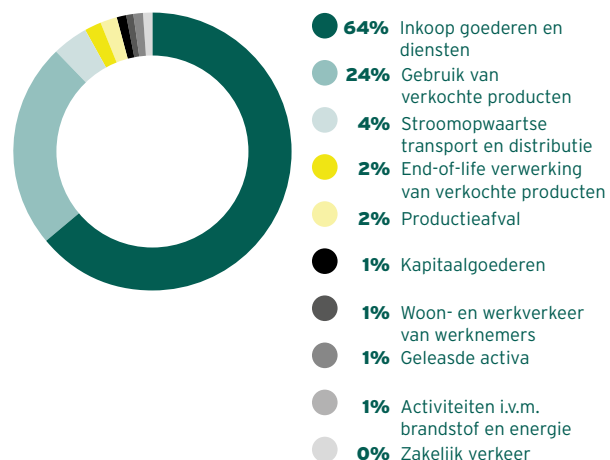
**FIGUUR 18 SCOPE 1 EN 2: CO<sub>2</sub>-UITSTOOT**

Hoeveelheid (in ton CO<sub>2</sub>-eq.)



**FIGUUR 19 SCOPE 3: CO<sub>2</sub>-UITSTOOT**

Hoeveelheid (in ton CO<sub>2</sub>-eq.)



met 4,7% is toegenomen, waardoor de reductiedoelstelling voor 2025 niet is behaald.

Deze ontwikkeling ligt niet in lijn met ons reductiepad. Tegelijkertijd blijft de stijging van de uitstoot beperkt in verhouding tot onze groei: sinds 2022 zijn onze bedrijfsactiviteiten met 42% gegroeid, terwijl de absolute CO<sub>2</sub>-uitstoot in dezelfde periode met slechts 4,7% toenam.

**CO<sub>2</sub>-uitstoot scope 1 en scope 2**

De absolute CO<sub>2</sub>-uitstoot van Dura Vermeer in scope 1 en scope 2 in 2025 is vastgesteld op 10.686 ton CO<sub>2</sub>-eq. (nulmeting 2022: 12.171 ton CO<sub>2</sub>-eq.). Dit is een afname van 12,2%. Deze daling is voornamelijk het gevolg van een grotere inzet van elektrisch materieel en een verdere elektrificatie van het wagenpark. Daarnaast heeft het gebruik van HVO100 bijgedragen aan de reductie. Van onze emissies in scope 1 komt 62% (2024: 60%) voort uit het Europese emissiehandelssysteem (EU ETS); dit betreft de uitstoot van onze asfaltcentrale. Hoewel de asfaltproductie in 2025 fors is toegenomen ten opzichte van 2022 is de uitstoot per ton asfalt met 33% gedaald als gevolg van hergebruik en duurzamere asfaltrecepturen.

**CO<sub>2</sub>-uitstoot scope 3**

De absolute CO<sub>2</sub>-uitstoot van Dura Vermeer in 2025 in scope 3 bedraagt 578.875 ton CO<sub>2</sub>-eq. Dit is 27.973 ton CO<sub>2</sub>-eq. (5,1%) meer dan de nulmeting in 2022. Deze toename is het directe gevolg van de toename van onze bedrijfsactiviteiten met 42% en het feit dat we bewust ook projecten aannemen die bijdragen aan de energietransitie, waarbij de relatief hoge CO<sub>2</sub>-impact in de realisatiefase wordt afgewogen tegen de beoogde effecten op de lange termijn. In 2025 gold dat onder andere voor de nieuwbouw van een landstation voor TenneT en de werkzaamheden

ten behoeve van de nieuwe groene waterstofterminal in opdracht van Air Products.

**Broeikasgasintensiteit**

De broeikasgasintensiteit geeft de uitstoot van broeikasgassen per miljoen euro omzet weer, uitgedrukt in CO<sub>2</sub>-eq. In 2025 bedroeg de broeikasgasintensiteit 228 ton CO<sub>2</sub>-eq. per miljoen euro omzet. Dit is een afname van 26% ten opzichte van de nulmeting in 2022.

Deze daling onderstreept de effectiviteit van de ingezette duurzaamheidsmaatregelen, zoals het gebruik van duurzamere en biobased materialen (CO<sub>2</sub>-arme casco's, houtskeletbouw en biobased isolatie), het hergebruik van materialen (van stenen tot complete rotondes en bruggen) en de inzet van emissievrij materieel.

Daarnaast hebben de verdere vergroening van het energienet en een gewijzigde portefeuillemix bijgedragen aan deze ontwikkeling. Ten opzichte van 2022 is het aantal renovatieprojecten in de woningbouw toegenomen, die positief bijdragen aan het impactgebied energie.

Meer informatie over ons energieverbruik, onze energiemix en intensiteit, onze uitstoot van CO<sub>2</sub>-eq. in scope 1, 2 en 3 en onze broeikasgasintensiteit is te vinden in de [bijlage](#).

**Indicatoren**

**Milieukostenindicator**

De Milieukostenindicator (MKI) blijft een belangrijk instrument om de milieu-impact van onze infraprojecten te sturen. Sinds 2016 gebruiken we de MKI-waarde - berekend met DuboCalc - in tenders en ontwerpafwegingen om



Tudorpark, Hoofddorp



Circulaire rotonde Vrijheidsdreef, Almere

de milieubelasting van verschillende varianten objectief te vergelijken. De MKI maakt de impact van materiaal- en energiegebruik inzichtelijk over de hele levenscyclus (van winning van grondstoffen tot aan de sloop- en hergebruikfase) van een ontwerp in één bedrag in euro's en maakt zichtbaar waar de grootste verbeterkansen liggen.

In 2025 zien we dat de MKI in de GWW-sector verder aan gewicht wint. De rijksoverheid werkt aan wet- en regelgeving op basis waarvan publieke opdrachtgevers vanaf 2027 verplicht minimale milieuprestatie-eisen gaan stellen aan onder meer beton, asfalt en staal, en bij grote projecten de MKI als gunningscriterium gaan hanteren.

Voor ons verandert daarmee vooral de context: we maken deze duurzame keuzes niet primair om te scoren op gunning, maar omdat we structureel duurzamer willen werken. De bredere toepassing van MKI zorgt er wél voor dat die keuzes in aanbestedingen en uitvoering consequenter worden meegewogen en dat we duurzaamheid nog nadrukkelijker verankeren in ontwerp, inkoop en realisatie. Tegelijk vraagt sturen op MKI om goede data en een strak proces, samen met opdrachtgevers en ketenpartners. We werken daarbij met databronnen zoals de Nationale Milieudatabase en leveranciersinformatie (LCA/EPD). De onderliggende data in de Nationale Milieudatabase en de rekenregels voor de MKI worden regelmatig geactualiseerd. Daardoor zijn MKI-scores niet een-op-een vergelijkbaar met die uit oudere projecten. In onze interne stuurlijnen kijken we daarom niet alleen naar de absolute MKI-waarden, maar vooral naar de relatieve verbetering tussen varianten en de bijdrage aan het halen van onze Net Zero-ambities.

## Energieverbruik

Het totale energieverbruik van Dura Vermeer in 2025 bedroeg 22.712.987 kWh (2024: 19.289.859kWh). Hiervan was 88% afkomstig uit hernieuwbare bronnen (2024: 71%). De toename van het energieverbruik met 18% is een direct gevolg van de toename van onze bedrijfsactiviteiten (24%). De toename van het percentage afkomstig uit hernieuwbare bronnen is het gevolg van het aantal Garanties van Oorsprong (GvO's) dat wij in 2025 hebben gekocht. Met deze GvO's kunnen we de herkomst van onze elektriciteit uit hernieuwbare bronnen waarborgen. In lijn met onze SBTi-doelstellingen blijft het aandeel groene stroom structureel groeien en kiezen we bewust voor langdurige inkoop van duurzame energie. Daarmee combineren we maatregelen om ons elektriciteitsverbruik te verlagen met een duidelijke keuze voor schone opwek. Dit resulteert in lagere scope 2-emissies (market-based) en onderstreept onze actieve bijdrage aan de energietransitie.

## Overige informatie

### CO<sub>2</sub>-Prestatieladder

Dura Vermeer past de CO<sub>2</sub>-Prestatieladder sinds 2010 toe. In 2025 zijn we opnieuw gecertificeerd op trede 5, de hoogst haalbare trede. Dit bevestigt dat we niet alleen verantwoordelijkheid nemen voor de uitstoot van onze eigen organisatie, maar ook actief bijdragen aan reductie in de keten en de sector. Om onze positie te behouden en de volgende stap te zetten, hebben we in 2025 een gap-analyse uitgevoerd tussen Handboek 3.1 en het nieuwe Handboek 4.0, waarmee we ons voorbereiden op de overgang naar Handboek 4.0 in 2026.

## EU Paris-Aligned Benchmark

Op basis van de huidige wettelijke uitsluitingscriteria wordt Dura Vermeer niet uitgesloten van opname in de EU Paris-Aligned Benchmarks. Onze activiteiten vallen hiermee niet in de categorieën die volgens de Climate Benchmark Regulation standaard worden uitgesloten, zoals steenkoolwinning en bepaalde fossiele activiteiten. Dit betekent echter niet dat er sprake is van een afzonderlijk keurmerk of een oordeel over onze mate van naleving van het Klimaatakkoord van Parijs.

## CO<sub>2</sub>-beprijzing en emissieregelgeving

Voor (een deel van) onze activiteiten, zoals de asfaltproductie, valt Dura Vermeer onder het Europese emissiehandelssysteem (EU ETS) en is daarmee onderworpen aan een extern systeem voor koolstofbeprijzing. Op dit moment hanteert Dura Vermeer nog geen intern koolstofprijssysteem, zoals een interne CO<sub>2</sub>-prijs of schaduwprijs, als aanvullend stuurinstrument bij investerings- en projectbeslissingen.

## Broeikasgasverwijderingen en carbon credits

Binnen onze waardeketen vinden broeikasgasverwijderingen plaats, met name door biogene koolstofopslag in biobased materialen zoals hout en door de biobased isolatie die in onze projecten worden toegepast. Deze opslag is reëel, maar wordt op dit moment nog niet systematisch gekwantificeerd en daarom niet in mindering gebracht op de gerapporteerde scope 1-, 2- en 3-emissies. Onze doelen en voortgang zijn volledig gebaseerd op feitelijke emissiereducties in de eigen activiteiten en waardeketen.

Dura Vermeer koopt of verkoopt momenteel geen carbon credits en financiert dus geen emissiereducties buiten de eigen keten om de eigen uitstoot te compenseren. In

lijn met de Europese duurzaamheidsrapportagestandaard ESRS E1, die vraagt om een afzonderlijke en transparante rapportage van broeikasgasverwijderingen en eventuele credits, verkennen we de komende jaren hoe we biogene koolstofopslag in bouwprojecten betrouwbaar kunnen meten en - waar relevant - apart kunnen rapporteren, zonder deze te 'verrekenen' met onze bruto-emissies.

## TCFD-analyse en EU Taxonomie

Voor de rapportage over klimaatgerelateerde risico's en kansen volgen wij de aanbevelingen van de Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Zo geven we inzicht in governance, strategie, risicomanagement en KPI's rond klimaatverandering en de impact op onze activiteiten. De TCFD vormt een belangrijk referentiekader en sluit aan op de ESRS-verplichtingen die vanaf 2027 voor Dura Vermeer gelden.

De EU Taxonomie is een classificatiesysteem waarmee bedrijven aangeven welke activiteiten duurzaam zijn en bijdragen aan milieudoelen, zoals klimaatmitigatie, klimaatadaptatie, de transitie naar een circulaire economie en bescherming van biodiversiteit. Met een eligibility assessment hebben we in kaart gebracht welke activiteiten mogelijk in aanmerking komen. In 2026 richten we onze systemen zo in dat een EU Taxonomie-rapportage per boekjaar mogelijk is, waarbij wordt vastgesteld welke activiteiten daadwerkelijk als duurzaam gelden volgens de voorgeschreven criteria.

# MILIEU

## CIRCULAIR BOUWEN

**Dura Vermeer ontwerpt en bouwt met het oog op huidig en toekomstig gebruik, bij voorkeur met hernieuwbare en herbruikbare (biobased) grondstoffen. Zo krijgen materialen een tweede, derde of vierde leven en beperken we de afvalproductie. Circulair bouwen is daarmee een belangrijke sleutel binnen Op naar Net Zero, maar gaat verder dan CO<sub>2</sub>-reductie: het gaat ook om gezondheid, herkomst, losmaakbaarheid en hergebruikspotentieel van materialen.**

### Materieel thema

Circulair bouwen is een materieel thema voor Dura Vermeer. Het gaat daarbij om de in- en uitstroom van materialen en de impact van bouwafval op het milieu. In figuur 20 zijn de impacts en kansen die zijn geïdentificeerd weergegeven. In deze paragraaf beschrijven wij onze aanpak, ons beleid en onze acties en voortgang op dit thema.

### Onze aanpak

Circulair bouwen is een van onze belangrijkste sleutels om de milieu-impact van Dura Vermeer te verkleinen. Onze grootste negatieve impact op dit thema komt enerzijds door de instroom van niet-hernieuwbare materialen, zoals beton, staal en andere primaire grondstoffen, en anderzijds door de uitstroom van bouw- en sloopafval. Door circulair te bouwen beperken we beide: we verminderen de vraag

naar primaire grondstoffen en zorgen dat materialen langer meegaan en zo min mogelijk als afval eindigen.

Circulair bouwen gaat daarmee verder dan CO<sub>2</sub>-reductie alleen. Het draait ook om de gezondheid en de herkomst van materialen, de losmaakbaarheid en het potentieel voor hoogwaardig hergebruik. In onze Net Zero-doelstellingen zijn maatregelen opgenomen zoals het oogsten en opnieuw inzetten van materialen. Lopende initiatieven zijn onder andere onze biobased woningbouwconcepten Blokje Op en Aer, het hergebruik van prefab betonnen liggers in bruggen en van glas in gevels, de installatie voor beton-upcycling, en de materialenmarktplaats DuSpot.

Afval zien we in dit kader nadrukkelijk als reststroom en potentiële grondstof. We sturen op een afvalarme - en uiteindelijk afvalvrije - bouwplaats door aan de voorkant slimmer te ontwerpen, minder materiaal in te zetten en herbruikbare, losmaakbare oplossingen te kiezen. Wat desondanks vrijkomt, willen we zo veel mogelijk gescheiden inzamelen, oogsten en hoogwaardig hergebruiken. Daarvoor bouwen we aan een netwerk van circulaire hubs en reststoffenlocaties, waar gebruikte bouwmaterialen worden verzameld en bewerkt om ze opnieuw in te zetten in onze projecten of elders. Het beleid rond circulair bouwen is integraal onderdeel van ons Net Zero-beleid.

### Onze acties

Naast de acties zoals vermeld onder Op naar Net Zero die bijdragen aan circulair bouwen, hebben de acties die we hierna beschrijven ook direct invloed op het verlagen van onze CO<sub>2</sub>-uitstoot.

### Circulair glas bij Haag Wonen

Samen met Haag Wonen verduurzamen we tot 2029 circa 1.600 woningen in ketensamenwerking. Een belangrijk speerpunt is het reduceren van de CO<sub>2</sub>-uitstoot van renovaties, waarbij glas een van de meest impactvolle materiaalstromen is. We hebben afgesproken dat glas standaard wordt geoogst, tenzij het echt niet anders kan. Vrijkomend glas wordt klaargemaakt voor hergebruik, terwijl nieuw glas wordt geleverd met minimaal 50% hergebruikt materiaal. Zo kiezen we bewust voor hergebruik in plaats van alleen recycling.

Deze aanpak levert een reductie van CO<sub>2</sub>-emissies op van circa 750 kilo per woning. Dat is in totaal ongeveer 1,2 miljoen kilo CO<sub>2</sub> over de hele samenwerking. Dit staat ongeveer gelijk aan de uitstoot van de nieuwbouw van 40 appartementen van Haag Wonen. Het project laat zien hoe gerichte afspraken in de keten concrete klimaatwinst opleveren.

### Grip op grondstoffen

Om minder afhankelijk te zijn van primaire grondstoffen en beter te sturen op herkomst en kwaliteit van materialen, bouwen we verder aan een netwerk van circulaire hubs en reststoffenlocaties. Via onze circulaire bouwhub Urban Miner in 's-Gravendeel en onze recyclinglocaties in onder meer Nijmegen en Vijfhuizen nemen we beton, asfalt en ander bouw- en sloopmateriaal in, breken dit en verwerken het tot secundaire grondstoffen voor wegenbouw en betonproductie. In 2025 zijn we daarnaast samen met Van Gelder en Heijmans gestart met een circulaire grondstoffenhub in Haarlem, waar vrijkomende materialen zoals straatstenen, stoeptegels en hout worden opgeslagen en opnieuw ingezet in gemeentelijke projecten. Zo vergroten we de beschikbaarheid van

secundaire bouwstoffen, beperken we de afvalproductie en verminderen we de druk op schaarse primaire grondstoffen.

Op Urban Miner slaan we gebruikte bouwmaterialen en gebouwelementen tijdelijk op en bewerken ze om ze een nieuwe bestemming te geven in projecten van Dura Vermeer of elders. Het doel is om elementen zo veel mogelijk in hun geheel te hergebruiken, bijvoorbeeld door beschikbare onderdelen al in de ontwerpfase als uitgangspunt te nemen. Daarnaast verwerken we sloopmateriaal tot hoogwaardige nieuwe grondstoffen. Te slopen objecten worden digitaal geïnventariseerd, waarna Urban Miner de uitvoering van de sloop begeleidt en materialen oogst voor hergebruik. In samenwerking met de regionale afvalstoffendienst RAD en Stichting Samen

Circulair is op het terrein een circulaire en sociale houtzagerij ingericht. Daar wordt afvalhout gereedgemaakt voor een tweede leven in nieuwe toepassingen, terwijl mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt waardevolle werkervaring opdoen. Zo draagt Urban Miner bij aan het sluiten van grondstoffenkringlopen en creëert de hub tegelijk sociale waarde.

Bij Dura Vermeer Infra Grondstoffen zorgen we dagelijks voor de verbinding tussen Urban Miner, onze recyclinglocaties en de grondstoffendeelnemingen met onze projecten en de bredere keten. Zo versterken we de circulaire grondstoffenketen, verminderen we het gebruik van primaire materialen, vergroten we de beschikbaarheid van secundaire bouwstoffen en beperken

FIGUUR 20 IMPACTS, RISKS AND OPPORTUNITIES

Dura Vermeer Materieel thema	Materieel ESRS-thema	IRO	Omschrijving (lang)	Waardeketen	Tijdshorizon*	SDG's
Circulair bouwen	Instroom van materialen	Actueel Negatief	Negatieve impact op grondstofvoorraden en broeikasgasemissies door het gebruik van niet-hernieuwbare materialen.			
	Uitstroom van materialen	Actueel Positief	Positieve impact door de herbruikbaarheid van bouwmaterialen als gevolg van demontabel bouwen en gebruik van circulaire materialen.			
		Kans	Kans voor een toename van de vraag naar circulaire projecten (modulaire of prefab bouw).			 
	Afval	Actueel Negatief	Negatieve impact op het milieu door de hoeveelheid bouwafval uit eigen operaties.			

Stroomopwaarts Eigen operaties Stroomafwaarts Kort Middellang Lang

\* De impact, het risico of de kans speelt zowel op korte, middellange als op lange termijn.



## Geluidsscherm van gebruikte rotorbladen

Innovatie en duurzaamheid gaan hand in hand. Samen met de provincie Noord-Brabant en de start-up Blade-Made voeren we een pilot uit met onderdelen van opgedoekte windturbines. Rotorbladen van oudere windmolens zijn niet te recyclen, maar om te voorkomen dat ze op het stort eindigen, hebben we rotorbladen verwerkt in een geluidsscherm dat langs de A58 is geplaatst.

Met deze primeur geven we grootschalige composietmaterialen een tweede leven in de infrastructuur en zetten we een belangrijke stap richting een circulaire bouwketen. De pilot laat zien hoe slimme samenwerking en technisch vakmanschap kunnen leiden tot innovatieve oplossingen die zowel materiaalverspilling tegengaan als maatschappelijke waarde creëren.

we de afvalproductie, terwijl we tegelijkertijd sociale waarde creëren.

## Hergebruik van betonnen liggers

Liggers zijn balken waarop een viaduct of brug steunt. In 2025 zijn vanuit een project van Rijkswaterstaat liggers van beton hergebruikt in een provinciaal project. Dit gebeurde in een samenwerking tussen Rijkswaterstaat, de provincie Noord-Holland en het consortium Groene Liggers, waar Dura Vermeer deel van uitmaakt. Bij de nieuwe Vloedstegenbrug in Haaksbergen zijn liggers van viaducten over de A9 gebruikt. Liggers uit de A9 bij Ouderkerk aan de Amstel krijgen een tweede leven in een brug over de N201 bij Vreeland. Hergebruik van deze liggers is logisch, omdat de levensduur daarvan vele malen langer is dan de gebruiksduur is geweest.

## Afvalstromen

Op de bouwplaats werken we stap voor stap toe naar minder en beter gescheiden afval. We richten bouwplaatsen zodanig in dat materiaalverbruik wordt beperkt, reststromen zo veel mogelijk monostromen zijn en afvalstromen hoogwaardig kunnen worden hergebruikt of gerecycled. Waar mogelijk analyseren we samen met afval- en recyclingpartners de samenstelling van het bouw- en sloopafval. Vervolgens nemen we maatregelen om dit te verminderen en beter te scheiden en om meer materiaalcycli te sluiten. Daarnaast delen we praktijkervaringen over de afvalarme bouwplaats in sectorbrede initiatieven en bijeenkomsten. Zo combineren we afvalreductie, hoogwaardig hergebruik en CO<sub>2</sub>-reductie als vaste onderdelen van onze circulaire aanpak.

## Onze doelstellingen

Voor circulair bouwen hanteren we op dit moment nog geen aparte kwantitatieve doelstellingen naast onze Net Zero-doelstellingen. Circulariteit is nauw verweven met Net Zero: minder primaire grondstoffen en meer hergebruik leiden direct tot lagere materiaalgebonden CO<sub>2</sub>-uitstoot. De belangrijkste circulaire ambities zijn daarom nu vastgelegd in onze Net Zero-routekaarten en in specifieke materiaaldoelen, zoals de verdere uitrol van CO<sub>2</sub>-arm beton, het opschalen van circulaire toepassingen van beton, staal en asfalt, en onze ambitie dat in 2030 bij 50% van de grondgebonden woningen en appartementen tot vijf lagen voor houtbouw wordt gekozen.

De komende jaren willen we deze ambities verder vertalen naar expliciete circulaire doelstellingen, bijvoorbeeld rond het aandeel secundaire en biobased materialen, afvalreductie en hoogwaardig hergebruik via onze circulaire hubs. Daarbij sluiten we aan op kaders als Het Nieuwe Normaal en de CSRD- en ESRS-vereisten, zodat onze doelen voor circulair bouwen steeds beter meetbaar, vergelijkbaar en stuurbaar worden.

## Overige initiatieven

### **Van MilieuPrestatie Gebouwen naar Het Nieuwe Normaal**

Dura Vermeer hanteert voor projecten voor nieuwbouwwoningen in eigen ontwikkeling een interne ambitie voor de MilieuPrestatie Gebouwen (MPG) die verder gaat dan de wettelijke eis. De wet schrijft momenteel een MPG-score voor van maximaal 0,8 voor woningen en 1,0 voor kantoren. Het rijk heeft een voorgenomen aanscherping naar respectievelijk 0,5 en 0,85, in combinatie

met een nieuwe bepalingsmethode, meerdere keren uitgesteld vanwege zorgen over kosten, uitvoerbaarheid en de effecten op bijvoorbeeld biobased bouwen.

Voor 2025 hanteerden wij als richtinggevende ambitie dat nieuwe woningen in eigen ontwikkeling een MPG-score van 0,5 of minder behalen. Deze ondergrens is nog niet overal gerealiseerd; onze gemiddelde score bedraagt 0,65. In de praktijk gebruiken we de MPG op dit moment vooral als ontwerpinstrument en signaalindicator om materiaalkeuzes en optimalisaties te bespreken, en nog beperkt als hard stuurgetal in project- en investeringsbesluiten.

De ontwikkelingen en discussies rond de MPG laten zien dat de MPG in de huidige vorm wel helpt om de milieubelasting van materiaalgebruik te beperken, maar niet alle aspecten van circulariteit en klimaatimpact afdekt. Sectorpartijen pleiten daarom voor doorontwikkeling van de methodiek en aanvullende indicatoren, bijvoorbeeld rond circulariteit en CO<sub>2</sub>-uitstoot van materialen.

Om breder en eenduidig op circulariteit te kunnen sturen, hebben grote opdrachtgevers en opdrachtnemers - waaronder Dura Vermeer - Het Nieuwe Normaal (HNN) ontwikkeld en ondertekend. Dit is een raamwerk met negen indicatoren en heldere prestatieniveaus voor circulair bouwen. HNN gebruiken we steeds vaker naast de MPG, bijvoorbeeld in tenders, conceptontwikkeling en interne materiaaltafels. De MPG fungeert daarbij als wettelijke ondergrens en databron, terwijl HNN en ons Net Zero-beleid steeds meer richting geven aan onze keuzes voor materiaalgebruik, losmaakbaarheid, hergebruik en biobased toepassingen.



## Blokje Op

De Klapwiek in Rotterdam, uitgevoerd in opdracht van Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam (SOR), is het eerste geïndustrialiseerde optop-project van Nederland én het eerste project waarin het Blokje Op-woningconcept is toegepast: het optoppen van 44 houten woningen boven op een bestaand complex. Hiermee wordt op een duurzame manier stedelijke verdichting mogelijk gemaakt, terwijl bewoners in hun huis kunnen blijven wonen. Door te kiezen voor optoppen in plaats van sloop-nieuwbouw is veel CO<sub>2</sub>-uitstoot bespaard. Meer dan 55% van de gebruikte materialen is biobased of gerecycled, en 87% van het project is losmaakbaar. Daarmee is de circulariteit grotendeels geborgd. Alle wanden, vloeren en het dak zijn uitgevoerd in hout.

# MILIEU RUIMTE VOOR NATUUR

**De uitdagingen van deze tijd - het verlies van biodiversiteit, de gevolgen van klimaatverandering en de toenemende druk op onze leefomgeving - vragen om een andere manier van bouwen en inrichten, namelijk natuurinclusief en klimaatadaptief. Dit doen we onder de noemer Ruimte voor Natuur.**

## Materieel thema

Ruimte voor Natuur is een materieel thema voor Dura Vermeer. Het gaat hierbij om de impact van onze eigen activiteiten en waardeketen op de natuur en het klimaatbestendig maken van de omgeving. In figuur 21 zijn de impacts en risico's die zijn geïdentificeerd weergegeven. In deze paragraaf beschrijven wij onze aanpak, beleid, acties, doelstellingen en voortgang op dit thema.

Tot en met 2024 rapporteerden we over dit thema onder de naam Natuurinclusief en klimaatadaptief bouwen. In 2025 hebben we dit thema verder ontwikkeld en vertaald naar het programma Ruimte voor Natuur.

Met Ruimte voor Natuur geven we de natuur een expliciete plek in onze projecten. We willen niet alleen schade beperken, maar juist positief bijdragen aan biodiversiteit en klimaatadaptatie in de gebieden waar we actief zijn.

## Blokje Om

Bij de renovatie van 24 woningen van woningcorporatie Welbions in Hengelo hebben we ons woningconcept Blokje Om toegepast, waarbij we circulaire materialen en hout combineren. De bestaande woningen zijn tot aan de fundering circulair gesloopt, waarna binnen enkele weken volledig nieuwe, toekomstbestendige woningen zijn gerealiseerd.

Naast het gebruik van veel biobased materialen hebben we extra ingezet op ruimte voor natuur. We maakten een locatie-analyse van de aanwezige diersoorten en stelden een kansenscan op om verbeteringen in het leefklimaat in beeld te brengen. Op basis hiervan is een ontwerp gemaakt voor 'architectuur voor dieren en groen' met oplossingen die passen bij de omgeving, zoals geïntegreerde nestkasten en groen op en rondom de gebouwen. Zo gaan bouwkundige vernieuwing en versterking van de biodiversiteit hand in hand.

## Onze aanpak en ons beleid

Bouwactiviteiten veranderen het landgebruik en hebben directe gevolgen voor de natuur: leefgebieden kunnen versnipperd raken, ecosystemen worden verstoord en bodem- en waterkwaliteit kunnen achteruitgaan. Dura Vermeer erkent deze impact en ziet het als haar plicht om deze waar mogelijk te voorkomen, te beperken en waar mogelijk te herstellen. Natuur en klimaat zijn voor ons geen beperkende randvoorwaarden, maar vormen een wezenlijk onderdeel van de oplossing.

Ons streven is dat in 2030 al onze projecten natuurinclusief en klimaatadaptief zijn. Dat betekent dat we zodanig ontwerpen en bouwen dat projecten en hun omgeving beter bestand zijn tegen hitte, droogte, wateroverlast en bodemdaling, en dat de lokale biodiversiteit wordt versterkt.

Met slimme klimaatadaptieve oplossingen vergroten we de weerbaarheid van de leefomgeving en dragen we bij aan schoon en gezond oppervlaktewater en een robuuste bodem. Met natuurinclusieve oplossingen versterken we de biodiversiteit, creëren we duurzame leefgebieden voor flora en fauna en verbinden we bestaande groenblauwe structuren met elkaar.

Deze opgaven zijn per divisie uitgewerkt in routekaarten. Die geven richting aan onze transitie: ze maken inzichtelijk welke ambities we hebben, welk beleid daarbij hoort en welke stappen we gefaseerd zetten om natuurinclusief en klimaatadaptief bouwen de standaard te maken. Vanaf de ontwerpfase zijn ecologen en landschapsarchitecten betrokken bij projecten, zodat we samen met opdrachtgevers en ketenpartners omgevingen

FIGUUR 21 IMPACTS, RISKS AND OPPORTUNITIES

Dura Vermeer Materieel thema	Materieel ESRS-thema	IRO	Omschrijving (lang)	Waardeketen	Tijdshorizon*	SDG's
Ruimte voor Natuur	Klimaatadaptatie	Actueel Positief	Positieve impact op omwonenden en bewoners door woningen, gebouwen en infra klimaatbestendig te maken.			
		Kans	Kans op een toenemende vraag naar projecten om de leefomgeving toekomstbestendig te maken.			
		Risico	Risico op vertraging van bouwprojecten door extreme weersomstandigheden in Nederland.			
	Biodiversiteit	Actueel Negatief	Negatieve impact op biodiversiteit en de omvang en toestand van ecosystemen als gevolg van verandering in landgebruik door het opstarten van projecten en ontginning van grondstoffen.			
	Luchtverontreiniging	Actueel Negatief	Negatieve impact op de luchtkwaliteit, biodiversiteit en gezondheid van omwonenden door de uitstoot van stikstof en andere vluchtige organische stoffen.			
		Risico	Risico op het vertragen van projecten door een gebrek aan stikstofruimte.			
	Waterverontreiniging	Actueel Negatief	Negatieve impact op de waterkwaliteit door het afpompen van vervuild grondwater.			
	Bodemverontreiniging	Actueel Positief	Positieve impact op de bodemkwaliteit als gevolg van uitgevoerde saneringswerken en herstelprojecten.			
Kans		Kans op toename van de vraag naar herontwikkeling van gebieden.				

Stroomopwaarts Eigen operaties Stroomafwaarts Kort Middellang Lang

\* De impact, het risico of de kans speelt zowel op korte, middellange als op lange termijn.

FIGUUR 22 DE NATUURLADDER

**EEN GEZONDE LEEFOMGEVING  
VOOR MENS, PLANT EN DIER**



creëren waarin mens en natuur elkaar versterken, op korte en lange termijn.

**Instrumenten en samenwerking**

**Natuurladder**

Voor onze infraprojecten hanteren we de door Dura Vermeer en Heijmans ontwikkelde Natuurladder. Dit instrument helpt projectteams om klimaatadaptatie, biodiversiteit en bodem- en waterkwaliteit systematisch onderdeel te maken van hun project. De ladder kent vijf treden: van natuuronbewust bouwen tot natuuradaptief bouwen. Heldere omschrijvingen per trede helpen teams om te bepalen waar ze staan en wat er nodig is om een trede hoger te komen. De Natuurladder is beschikbaar voor de hele sector en wordt inmiddels door diverse partijen gebruikt, van aannemer tot opdrachtgever.

**Landelijke kaders en programma's**

We sluiten aan bij landelijke kaders zoals Basiskwaliteit Natuur, de minimale eisen waaraan een landschap moet voldoen om de biodiversiteit in stand te houden, en passen bewust inheemse en gebiedseigen soorten toe. We participeren in programma's als Building as a Landscape (bouwen aan een regeneratief landschap) en Building Balance (opschaling van biobased toepassingen) en zijn actief in het Collectief Natuurinclusief, dat streeft naar een natuurinclusieve samenleving in 2050. Ook nemen we vanuit onze infra-organisatie deel aan een keteninitiatief dat onderzoekt hoe Net Biodiversity Gain uit het Verenigd Koninkrijk toepasbaar kan worden gemaakt in Nederland, zodat projecten aantoonbaar met een hogere biodiversiteitswaarde eindigen dan waarmee ze startten.

**Bodem- en waterkwaliteit**

Bodem en water vormen een essentieel onderdeel van Ruimte voor Natuur. Veel van onze projecten raken direct aan de kwaliteit van bodem en oppervlaktewater, bijvoorbeeld bij grondverzet, dijkversterkingen, baggerwerk en saneringen. We zien het als onze verantwoordelijkheid om historische verontreinigingen zorgvuldig op te ruimen en nieuwe verontreiniging te voorkomen.

Binnen Dura Vermeer combineren we milieu- en bodemadvies met onderzoek en sanering. We ondersteunen opdrachtgevers bij het in kaart brengen van bodem- en grondwaterkwaliteit en het opstellen van saneringsplannen en vergunningen, en voeren werkzaamheden uit volgens de geldende wet- en regelgeving. Op onze projecten hanteren we vaste werkwijzen voor het werken in verontreinigde grond en het voorkomen van lozingen en vertroebeling in water, onder andere via interne richtlijnen en toolboxes.

Veel rivier- en waterveiligheidsprojecten waarin we actief zijn, sluiten bovendien aan bij de doelen van de Kaderrichtlijn Water (KRW) van onze opdrachtgevers. Bij dijkversterkingen, gebiedsontwikkelingen langs rivieren en onderhoudscontracten voor kanalen nemen we

**We passen  
bewust inheemse  
en gebiedseigen  
soorten toe**

waterkwaliteit en ecologie nadrukkelijk mee, bijvoorbeeld via nevengeulen, natuurvriendelijke oevers en vispassages. Zo combineren we waterveiligheid met betere leefomstandigheden voor mens en natuur.

## Onze acties

In de praktijk hebben we al langere tijd aandacht voor natuurinclusieve en klimaatadaptieve oplossingen. In 2025 hebben we in onze ontwerpen groen bewust ingezet als functionele en ecologische meerwaarde. Waar mogelijk behouden we bestaande bomen en struiken en we kiezen bewust voor inheemse soorten, zodat we de lokale biodiversiteit versterken. We creëren speelplekken met natuurlijke elementen, voegen zichtbaar groen toe aan dagelijkse looproutes en passen maatregelen toe tegen hittestress en hevige regen, zoals groene daken en gevels, boomrijke lanen en groene buffers.

Ook hebben we in 2025 in onze projecten dijken versterkt en gemalen gebouwd om Nederland te beschermen tegen hoogwater. Bouw- en gebiedsontwikkelingen maken we bestendig tegen wateroverlast met infiltrerende maatregelen, zoals waterdoorlatende verharding, groene daken, wadi's (water, afvoer, drainage, infiltratie), infiltratiestroken, raingardens en strategische beplanting. We leggen natuurvriendelijke oevers, kades en bruggen aan en bouwen eco- en faunapassages. Ook herplanten we bomen en andere gewassen, en plaatsen we nestvoorzieningen voor vogels, vleermuizen en andere soorten.

### **Bodem- en waterkwaliteit in projecten**

In 2025 hebben we verschillende projecten uitgevoerd waarin de bodem- en de waterkwaliteit centraal stonden. Op het voormalige EMK-terrein in Krimpen aan den IJssel werken we, samen met partners, aan een van de grootste bodemsaneringen van Nederland. In opdracht van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat saneren we circa zes hectare zwaar verontreinigde grond en grondwater. Dit gebeurt met strenge veiligheids- en milieueisen en een gefaseerde uitvoering om overlast en verspreiding te voorkomen.

Ook saneren we in opdracht van het Hoogheemraadschap van Rijnland het terrein van de voormalige afvalwaterzuivering in Rijsenhout, waar verhoogde PFAS-gehalten in de bodem zijn aangetroffen. De verontreinigde grond wordt zorgvuldig afgegraven, afgevoerd en vervangen, zodat het terrein veilig en toekomstbestendig kan worden herontwikkeld.

In rivier- en dijkversterkingsprojecten, zoals de Dijkalliantie Neder-Betuwe en het onderhoud aan nevengeulen langs de IJssel, combineren we waterveiligheid met verbeterde waterkwaliteit en ecologie. Door onder andere natuurvriendelijke oevers, gevarieerde oeverzones en geulen aan te leggen, dragen we bij aan betere leefgebieden voor vissen, waterplanten en andere soorten, en helpen we de doelen uit de Kaderrichtlijn Water te behalen. Met deze aanpak zorgen we ervoor dat Ruimte voor Natuur niet alleen zichtbaar is in groen en biodiversiteit boven de grond, maar ook in een schonere bodem, een hogere waterkwaliteit en een robuuster watersysteem.



## Ruimte voor Natuur in Haarlem

In Haarlem hebben we op twee locaties natuurinclusieve en klimaatadaptieve maatregelen genomen om de lokale biodiversiteit te versterken en de leefomgeving toekomstbestendig te maken. Daarbij is de Natuurladder toegepast.

Aan de Spaarndamseweg zijn voor het behoud van voedsel- en leefgebied voor vleermuizen 24 tijdelijke inheemse bomen geplaatst in herbruikbare kratten. Eind 2025 zijn hier 74 bomen en 400 meter haagbeplanting aan toegevoegd om het leefgebied van verschillende (dier)soorten verder te vergroten.

Op het Bisschop Bottemanneplein is een stenig plein getransformeerd tot een groen en natuurvriendelijk park. Met de aanleg van een wadi is de afwatering van omliggende woningen en van een deel van de kathedraal aan het plein afgekoppeld van het riool. Regenwater stroomt nu naar de wadi, wat piekbelasting van het riool vermindert en de infiltratie van regenwater vergroot. Daarnaast zijn 22 inheemse bomen geplant en zijn bloem- en vlinderrijke mengsels ingezaaid. Zo ontstaat een groene oase van rust met een hoge biodiversiteit.



## Gebiedsontwikkeling WijCK

In Pijnacker-Nootdorp verrijst onze gebiedsontwikkeling WijCK, direct grenzend aan recreatie- en natuurgebied de Groenzoom. De inheemse plantensoorten uit de Groenzoom keren terug in de tuinen, op het plein en in de straten van WijCK. De daken zijn begroeid en er zijn nestkasten en beplanting aangebracht om vogels en andere diersoorten uit de omgeving aan te trekken. Voor waterbuffering zijn wadi's aangelegd en zijn waterkratten in het straatwerk toegepast. Tegen hittestress hebben we zo veel mogelijk bestaande bomen behouden en nieuwe bomen toegevoegd in het openbaar gebied. Ook is gekozen voor natuurdaken en groene gevels. Om de openbare ruimte zo groen mogelijk te houden, is de wijk vrijwel autovrij ingericht, met deelvoorzieningen en een centrale parkeerhub. Zo ontstaat een klimaatadaptieve en biodiverse wijk met veel ruimte voor groen en ontmoeten.

### **Verharding, bodem en tijdelijke natuur**

We beperken verharding en bodemafdichting door te kiezen voor waterdoorlatende verhardingen, groene buffers en infiltratievoorzieningen. Tijdens de bouwfase zetten we zo min mogelijk tijdelijke verhardingen in en gebruiken we waar nodig circulaire of demontabele oplossingen die de bodem minimaal belasten. Zo mogelijk richten we bouwplaatsen groener in en creëren we tijdelijke natuur, bijvoorbeeld met bloemrijke akkerranden, nestgelegenheden of schuilplaatsen voor fauna. Dit verhoogt zowel de lokale biodiversiteit als de leefbaarheid op en rondom de bouwplaats.

De bestaande natuur- en landschapswaarden op en rond onze projecten vormen een belangrijk vertrekpunt. Dit geldt voor bomen, struiken, watergangen en ecologische verbindingen, maar ook voor bodemstructuur en microhabitats. Waar nodig passen we de fasering of uitvoeringsmethode aan om onnodige schade aan kwetsbare ecosystemen te voorkomen en herstel te stimuleren.

In de praktijk lukt het nog niet in elk project om alle natuur- en landschapswaarden volledig te behouden of alle gewenste maatregelen door te voeren. We staan regelmatig voor dilemma's tussen ruimte voor natuur en andere belangen, zoals betaalbaarheid, het realiseren van woningbouwprogramma's, beschikbare ruimte in een dichtbebouwde omgeving, technische haalbaarheid of strakke plannings. Zeker in binnenstedelijke projecten is het soms niet mogelijk om bijvoorbeeld alle bestaande bomen te behouden of evenveel groen terug te brengen op dezelfde plek. In zulke gevallen maken we de afweging expliciet, leggen we deze vast en zoeken we waar mogelijk naar mitigerende of compenserende maatregelen binnen

# Het jaar 2025 stond in het teken van het verankeren van Ruimte voor Natuur

het project of in het omliggende gebied. Door deze dilemma's transparant te maken en systematisch mee te nemen in onze besluitvorming, geven we invulling aan Ruimte voor Natuur en aan een getrouwe weergave van onze impact in lijn met de ESRS.

### **Bewustwording en kennisontwikkeling**

Het jaar 2025 stond ook in het teken van het verankeren van Ruimte voor Natuur in de organisatie. We hebben een animatie ontwikkeld en gelanceerd, en onze ecologen deelden hun kennis onder meer via een podcast op de Dag van de Biodiversiteit. Ook hebben we onze divisieplannen en projectvoorbeelden actief gedeeld om intern en extern het draagvlak te vergroten. Daarnaast bouwen we onze kennis en expertise uit via trainingen en werken we aan een handboek vol maatregelen die collega's ondersteunen bij het maken van natuurinclusieve en klimaatadaptieve keuzes in projecten.

## Onze doelstellingen en indicatoren

Om Ruimte voor Natuur concreet te maken, hebben we doelstellingen geformuleerd voor zowel onze bouw- en vastgoedprojecten als onze infraprojecten.

### **100% groen in bouw- en vastgoedprojecten**

Bij bouw- en vastgoedprojecten hanteren we als doel dat het totale oppervlak aan hoogwaardig groen en water minimaal gelijk is aan het bebouwde en verharde oppervlak van het perceel. We noemen dit '100% groen'. Dit groen kan horizontaal (grondgebonden) of verticaal (op gevels en daken) worden gerealiseerd. In 2025 hebben we een methode opgesteld om deze ambitie per project te beoordelen, met oog voor de vraag van de klant, bestaande normen en beheer en onderhoud. De kansrijkheid verschilt per projecttype: bij renovatie is minder mogelijk dan bij een grote gebiedsontwikkeling. Maar ons doel is dat ons hele projectportfolio voor bouw en vastgoed in 2030 gemiddeld 100% groen is en dat we bij alle projecten natuurinclusieve en klimaatadaptieve maatregelen toepassen.

### **Natuurladder-doelen voor infraprojecten**

Voor de Natuurladder geldt dat we in 2026 willen dat minimaal 20% van onze kwalificerende infraprojecten op trede 3 staat. In 2030 is ons streven dat 90% van deze projecten minimaal trede 3 bereikt en dat minstens de helft van onze bouwteams op trede 4 scoort. Daarmee beogen we dat we niet alleen schade beperken, maar actief natuurwaarden behouden en toevoegen. De in 2025 vastgestelde meetmethodiek en de routekaarten per activiteit en werkmaatschappij helpen ons om deze voortgang systematisch te monitoren en bij te sturen.



## Natuurinclusieve brug over Pannerdensch Kanaal

De natuurinclusieve brug over het Pannerdensch Kanaal is onderdeel van het project ViA15, waarin de A15 wordt doorgetrokken en aangesloten op de A12. Het consortium GelreGroen, waar Dura Vermeer deel van uitmaakt, is verantwoordelijk voor het ontwerp, de realisatie en het onderhoud. De naam GelreGroen verwijst naar de centrale rol van ecologie en biodiversiteit in het ontwerp.

Voor Rijkswaterstaat was natuur een zwaarwegend gunningscriterium. Een uitgebreide ecologische analyse van het gebied leidde tot aanvullende maatregelen om het leefgebied van flora en fauna te versterken. In de brug komen onder meer nestplaatsen voor vogels, verblijfbunkers voor vleermuizen en een kraamkamer voor vissen. Langs de weg worden insectvriendelijke bermen, poelen voor amfibieën en natuurvriendelijke oevers aangelegd. Rijkswaterstaat beloonde het ecologisch plan met de hoogst mogelijke score.

## INTERVIEW



Pablo van der Lugt, zelfstandig expert in biobased bouwen en verbonden aan TU Delft en Built by Nature, en als 'transitieversteller' aan Dura Vermeer

“Mijn motto is: hout waar het kan, duurzaam beton waar het moet”

De opmars van biobased bouwen is onstuitbaar. Dat is maar goed ook, vindt Pablo van der Lugt. Hij kent alle voordelen van bouwen met natuurlijke materialen: ze zijn minder vervuilend en dragen bij aan de gezondheid. Toch zijn er over biobased bouwen nog veel vooroordelen te beslechten.

**Waarop is de toepassing van biobased bouwmaterialen het antwoord?**

“Het is dé methode om CO<sub>2</sub>-uitstoot in de bouw terug te dringen, want bouwen met hout stoot minder CO<sub>2</sub> uit en hout slaat CO<sub>2</sub> op. Het gaat lang mee, in tegenstelling tot het heersende idee. Die CO<sub>2</sub> blijft dus eeuwenlang opgeslagen. Omdat hout licht is, kun je elektrisch werken. Daardoor kun je zelfs stikstofloos bouwen naast Natura 2000-gebieden. Hout is goud. Het Circl

Paviljoen van ABN Amro bijvoorbeeld, was circulair gebouwd en is ontmanteld, en de herbruikbare grote houten elementen zijn bijna tegen de nieuwwaarde opgekocht voor een hoogwaardig tweede leven.”

### Je noemt een misverstand over de levensduur. Zijn er meer?

“Zeker. Ik heb er pas een boek over geschreven: *The Timber Truth*. Ten eerste de bouwkwaliteit: als je op de goede manier bouwt, zijn de vooroordelen allemaal ongegrond, zoals die over schimmelgevoeligheid, lagere brandveiligheid en gehorigheid. Ten tweede de circulariteit: de ervaring leert dat demonteren uitstekend gaat. En hout groeit terug. Andere materialen moet je delven, die zijn niet hernieuwbaar. Het is beschikbaar: zo’n 50% van de Europese woningvraag kan worden opgelost met duurzaam hout uit Europese bossen. Verder denkt men dat hout duurder is, maar houtskeletbouw is qua prijs nu al concurrerend. Massiefbouw is misschien duurder, maar de waarde is ook hoger. Als er een CO<sub>2</sub>-heffing op materialen komt, heb je met hout goud in handen, zeker dankzij de CO<sub>2</sub>-opslag. En consumenten en beleggers waarderen hout steeds meer.”

### Een voorkeur voor hout kan dus ook?

“Ja, het heeft architecturaal veel mogelijkheden, zoals organische vormen. In gebouwen met zichtbare natuurlijke materialen presteren mensen meer en concentreren ze zich beter. Bij netwerkbedrijf Alliander in Amsterdam, een Dura Vermeer-project, is de bezetting in het nieuwe houten kantoor hoger, en er zijn aanwijzingen van minder verzuim. Maar het is nog een nieuw onderzoeksgebied.”

### Hoe is hout toe te passen?

“Conceptueel en industrieel bouwen gaat perfect met hout, omdat het lichter is dan beton en makkelijker te bewerken. Prefab bouw is een belangrijke trend. Naar middenhoog bouwen is veel vraag. Binnenstedelijk optoppen kan goed met hout, ook vanwege de geringe overlast dankzij de snelle bouw. Het grootste Nederlandse project waarin dit gebeurt is de Klapwiek in Rotterdam, een project van Dura Vermeer. En hout is te hergebruiken. In Pijnacker is bijvoorbeeld hout uit damwanden hergebruikt voor gevelbekleding van een complex van massief hout. Ook hoogbouw kan. In Zweden staat houten hoogbouw van 86 meter en in Australië komt hybride hoogbouw van 180 meter. Ook in Nederland gaan de ontwikkelingen

hard. De Nederlandse bouwsector heeft zich inmiddels van achterblijver tot koploper ontwikkeld in de hoogwaardige en industriële toepassing van hout, voor hoog- én laagbouw.”

### Zijn er voorwaarden voor bouwen met hout?

“Het is anders bouwen, dus transparante kennisdeling is een voorwaarde. Tijdens de bouw is hout bijvoorbeeld gevoelig voor vocht. Dat moet je zorgvuldig meenemen in het proces, en je moet ervaren houtbouwers inzetten. Dan kan het uitstekend, en sneller en goedkoper. Mijn motto is: hout waar het kan, beton waar het moet. Funderingen en kernen zijn vaak nog van beton, maar laten we dan gaan voor low-carbon beton. Ook qua biobased grondstoffen zijn nog grote slagen te maken. In Nederland kunnen boeren uitstekend biobased gewassen telen als bouw materiaal.”

### Hoe kijken de politiek en het onderwijs hiernaar?

“Er is een rijksbreed programma opgetuigd, Building Balance, waaraan alle grote bouwers meedoen. Het doel is dat 30% van de woningen in 2030 in gewicht 30% biobased materiaal bevatten. Dat is licht, dus met een betonnen fundering zijn deze woningen vrijwel helemaal biobased in volume. Ik denk

“Het zou mooi zijn als biobased bouwen de standaard wordt”

Pablo van der Lugt

dat dit onder het nieuwe kabinet wordt versneld. In het hoger onderwijs krijgt het ook aandacht: verschillende hogescholen hebben modules over biobased bouwen, en de TU Delft heeft een leerstoel voor houtbouw en geeft een gratis training. Veel studenten willen er iets mee, fantastisch.”

### Hoe zie je de toekomst van biobased bouwen?

“Het zou mooi zijn als biobased bouwen de standaard wordt, Het Nieuwe Normaal. En op grotere schaal, liefst met lokaal geteelde materialen. In Stockholm verrijst bijvoorbeeld Wood City, een stadsdeel van lokaal hout, ook met groene daken. Zo kunnen we klimaatbestendig en natuurinclusief bouwen en wonen, en is de gebouwde omgeving een deel van de oplossing in plaats van het probleem.”


# SOCIAAL GOED WERKGEVERSCHAP

**Onze medewerkers zijn de sleutel naar ons succes. Zij bepalen de slagkracht van Dura Vermeer. Daarom creëren we een werkomgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn, zich kan ontwikkelen en met plezier en trots kan werken. We stimuleren eigenaarschap over de eigen loopbaan en waarderen vakmanschap, gedrevenheid en resultaatgerichtheid.**

## Materieel thema

Goed werkgeverschap is een materieel thema voor Dura Vermeer. Het gaat om het welzijn van medewerkers, een inclusieve organisatiecultuur en mogelijkheden voor ontwikkeling en groei. In figuur 23 hebben we de impacts, risico's en kansen die zijn geïdentificeerd, weergegeven. In deze paragraaf beschrijven we ons beleid, onze ambitie, aanpak, acties, doelstellingen en voortgang op dit materiële thema.

## Onze aanpak en ons beleid

Onze ambitie is om gezien en beoordeeld te worden als de beste werkgever in onze sector. Dit doen we door onze belofte aan onze medewerkers - onze  Employee Value Proposition - waar te maken. We combineren een prestatiegerichte, ondernemende cultuur met een sterk sociaal karakter.

In ons strategisch thema Mens & Organisatie voor 2025-2027 werken we langs drie pijlers:

- Het borgen van onze unieke Dura Vermeer-cultuur;
- Het toekomstgericht ontwikkelen van onze mensen en organisatie;

- Het bieden van interessante werkomgevingen en projecten.

Deze pijlers geven richting aan de manier waarop we ons HR-beleid invullen. Dit beleid is gericht op een eerlijke, veilige en inclusieve behandeling van onze medewerkers, het naleven van de wettelijke vereisten en het realiseren van onze duurzaamheidsdoelen. Belangrijke onderdelen zijn:

- *Werving en selectie*: een transparant proces zonder discriminatie, met gelijke kansen voor iedereen;
- *Opleiding en ontwikkeling*: ruime ontwikkelingsmogelijkheden in lijn met de loopbaanpaden binnen onze organisatie;
- *Gezondheid en veiligheid*: een actief vitaliteitsprogramma, ergonomische werkplekken, psychosociale ondersteuning en aandacht voor sociale veiligheid;
- *Inclusie en diversiteit*: we streven naar ten minste 30% vrouw en ten minste 30% man van ons medewerkersbestand, dit geldt ook voor ons hoger en seniormanagement;
- *Arbeidsvoorwaarden*: conform cao en wetgeving, met ruimte voor flexibel werken;
- *Meldprocedure misstanden*: anoniem en vertrouwelijk, conform de Wet bescherming klokkenluiders;
- *Evaluatie en rapportage*: jaarlijkse toetsing van HR-prestaties op onder meer verzuim, verloop,

diversiteit, doorstroom, opleidingsinvesteringen en medewerkerstevredenheid (eNPS).

## Scope

Het beleid geldt voor:

- *Alle medewerkers* met een vast of tijdelijk dienstverband bij Dura Vermeer en bij deelnemingen waarin wij beleidsbepalende invloed hebben;
- *Alle fasen van het dienstverband*, van sollicitatie tot en met uitdiensttreding.

## Verantwoordelijkheidsniveau

De verantwoordelijkheden zijn als volgt belegd:

- *Raad van Bestuur*: vaststellen en goedkeuren van het HR-beleid en het toezien op de naleving ervan;
- *HR-directie*: opstellen van het beleid, de uitvoering, de monitoring en de rapportage;
- *Afdelingsmanagers*: vertalen en handhaven van HR-richtlijnen in de dagelijkse praktijk;
- *Medewerkers*: naleven van gedrags-, veiligheids- en integriteitsnormen.

Door ons HR-beleid actief in te vullen, ontwikkelen we ons verder als goede werkgever. De afgelopen jaren is ons personeelsbestand dankzij dit beleid steeds meer een afspiegeling van de samenleving geworden. Het aantal vrouwen binnen de organisatie neemt elk jaar toe, ook binnen de top, en we versterken culturele diversiteit door onze arbeidsmarktcommunicatie beter af te stemmen op verschillende doelgroepen. Vakmanschap en het behoud hiervan krijgt continu aandacht, wat ons in de sector aantrekkelijk maakt voor nieuwe collega's.

We investeren in ontwikkeling, vitaliteit en leiderschap en creëren een omgeving waarin medewerkers tot hun recht

komen, zich veilig voelen en verantwoordelijkheid nemen. Transparantie, vertrouwen, samenwerking en kennisdeling zijn daarbij leidende principes.

## Ons personeel

Ons personeel bestaat uit:

1. Medewerkers met een arbeidsovereenkomst bij Dura Vermeer of bij deelnemingen waarin wij beleidsbepalende invloed hebben;

2. Werknemers zonder een arbeidsovereenkomst met Dura Vermeer.

De tweede groep kan verdeeld worden in opdrachtnemers die arbeid leveren aan Dura Vermeer ('zelfstandigen') en werknemers die aan ons zijn verbonden via uitzend- en detachingsorganisaties.

Ultimo 2025 hadden we 3.775 (2024: 3.414) medewerkers (in full time equivalenten (fte)) in dienst, een groei van 10,6% ten opzichte van 2024. Daarnaast werkten circa 1.025 zelfstandigen en uitzendkrachten bij Dura

Vermeer. Het totale verloop bedroeg 11,5% (2024: 11,2%), waarvan 35,0% vrijwillig. Het overige verloop is het gevolg van pensionering, arbeidsongeschiktheid, overlijden en beëindiging van de arbeidsovereenkomst op initiatief van Dura Vermeer. In de bijlage bij dit hoofdstuk is een gedetailleerd overzicht van ons personeel opgenomen.

Op onze bouwplaatsen werken aanvullend ook veel mensen onder aansturing van opdrachtnemers die Dura Vermeer contracteert. Deze groep komt uitgebreid aan bod in het hoofdstuk [Veilig en gezond bouwen](#).

FIGUUR 23 IMPACTS, RISKS AND OPPORTUNITIES

Dura Vermeer Materieel thema	Materieel ESRS-thema	IRO	Omschrijving (lang)	Waardeketen	Tijdshorizon*	SDG's
Goed werkgeverschap	Diversiteit	Actueel Positief	Positieve impact op het welzijn van medewerkers als gevolg van een inclusieve organisatiecultuur.			 
		Kans	Kans om een inclusieve cultuur en een diverse werkplek te creëren. Dit draagt bij aan een verhoogde betrokkenheid en inzet van werknemers én betere oplossingen.			
	Training en ontwikkeling	Actueel Positief	Positieve impact op welzijn van onze medewerkers als gevolg van ontwikkeling en carrièremogelijkheden.			 
		Kans	Kans op het voortdurend ontwikkelen van onze medewerkers. Door te investeren in expertise en vaardigheden dragen we bij aan arbeidsvreugde en arbeidsproductiviteit.			
		Risico	Risico op onvoldoende capaciteit op onze projecten door een tekort aan gekwalificeerde technische medewerkers en/of vakkrachten.			

 Stroomopwaarts  Eigen operaties  Stroomafwaarts  Kort  Middellang  Lang

\* De impact, het risico of de kans speelt zowel op korte, middellange als op lange termijn.



## Metselrobot

Steeds vaker zetten we de metselrobot in bij onze projecten, zoals bij De Zusjes op het Memeleiland in Amsterdam en bij de vernieuwing van Amsterdamse kademuren, waaronder de Da Costakade. De metselrobot werkt samen met onze metselaars: mens en machine versterken elkaar. De robot neemt het zware en repetitieve werk uit handen, terwijl vakmensen zorgen voor toezicht en kwaliteit.

Met deze innovatie spelen we in op de schaarste aan vakmensen en verminderen we de fysieke belasting op de bouwplaats. Tegelijkertijd draagt de metselrobot bij aan veiliger werken, een constante kwaliteit en een efficiënter bouwproces. Zo maken we het werk voor onze medewerkers aantrekkelijker en meer toekomstbestendig.

## Arbeidsvoorwaarden

Naast de cao hanteren we onderscheidende Dura Vermeer-specifieke arbeidsvoorwaarden die passen bij onze ambitie om beste werkgever in de sector te zijn. We noemen de belangrijkste.

Onze basissalarissen liggen gemiddeld boven die van het sectorgemiddelde en we hanteren een bonusregeling voor medewerkers met beslissingsbevoegdheid die impact hebben op de omzet en winstgevendheid van Dura Vermeer. Ook bieden we ruime opleidings- en ontwikkelmogelijkheden, zonder gemaximeerd budget. We creëren diverse kansen voor flexibel werken en het aanbrengen van een juiste werk-privébalans, waaronder een sabbaticalregeling en een volledige aanvulling bij het opnemen van aanvullend geboorteverlof. Daarnaast ondersteunen we het fysieke en mentale welzijn met ons vitaliteitsprogramma #DV4FIT (waaronder bedrijfsfitness) en met gesprekken met experts in financiële gezondheid en duurzame inzetbaarheid. Mocht het minder goed gaan met een medewerker, dan betalen we boven cao het salaris door bij ziekte. Ook hebben we verschillende verzekeringen voor onze medewerkers afgesloten voor vergoedingen en aanvullingen bij ongevallen en arbeidsongeschiktheid.

Jaarlijks vergelijken we onze salarissen en overige arbeidsvoorwaarden met die van sectorgenoten. Het is ons streven om met onze betalingsbeleidsniveaus 5% boven de marktmediaan van de sector uit te komen. Deze vergelijking zorgt ervoor dat we jaarlijks waar nodig bij kunnen stellen om aan dit streven te voldoen. Tegelijk weten we dat werktevredenheid ook wordt bepaald door samenwerking, waardering en het vieren van successen. Een benchmark uitgevoerd door Korn Ferry Hay in 2025 liet

## FIGUUR 24 ONZE MEDEWERKERS

Totaal fte ultimo 2025



zien dat we nog steeds vooroplopen. In 2025 bedankten we medewerkers voor de hoge deelname aan het Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en vierden we ons 170-jarig bestaan met een groot feest, wat bijdraagt aan onze cultuur als familiebedrijf.

## Onze belofte aan onze medewerkers

Goed werkgeverschap geven we vorm met onze Employee Value Proposition: de belofte aan iedereen met een arbeidsovereenkomst bij Dura Vermeer. Deze belofte is leidend voor ons HR-beleid en verduidelijkt wat medewerkers van ons mogen verwachten. In 2024 hebben we de belofte geactualiseerd op basis van de strategienota en de uitkomsten van het MTO. In 2025 is de geactualiseerde versie gepubliceerd.

De kern van onze belofte:

- We creëren een werkomgeving waarin medewerkers zichzelf kunnen zijn, zich veilig voelen en zich kunnen uitspreken.

- We betrekken onze medewerkers bij onze strategie en ambities.
- We investeren in een omgeving waarin ruimte is om te groeien, excelleren en ontwikkelen, met loopbaanperspectief.
- We bieden een cultuur van samenwerken, aandacht hebben voor elkaar en het vieren van successen.
- We hebben positieve maatschappelijke impact onder meer via de programma's Op naar Net Zero, Ruimte voor Natuur en De Goede Buurt.
- We hebben aandacht voor een goede werk-privébalans, onder meer via beleid voor flexibel werken.

## Verbinding en interactie met medewerkers

We betrekken medewerkers actief bij onze ambitie, strategie en doelen. Bij het opstellen van onze Strategie 2025-2027 zijn sessies gehouden met medewerkers uit alle lagen van de organisatie. Daarin werden de kansen en uitdagingen van de toekomst in kaart gebracht. Deze input heeft

# We betrekken medewerkers actief bij onze ambitie, strategie en doelen

als basis gediend voor het vaststellen van de gekozen richting en ambities. Begin 2025 zijn de strategische doelen per bedrijfs onderdeel gepresenteerd in theatersessies, waarbij direct samen met directie, leidinggevend en collega's de vertaling werd gemaakt naar wat deze doelen betekenen voor de dagelijkse praktijk. Om de strategie te realiseren, besteden we gedurende de looptijd van de huidige strategieperiode aandacht aan de voortgang, zowel bij de uitvoering van de werkzaamheden als tijdens gestructureerd werkoverleg.

Leidinggevenden hebben dagelijks contact met hun medewerkers. Dit gebeurt in toolboxmeetings, afdelingsoverleggen, individuele gesprekken en jaarlijkse evaluatie- en voortgangsgesprekken, maar ook tijdens periodieke personeelsbijeenkomsten. Onderwerp van gesprek is onder andere veiligheid, duurzaamheid, innovatie, arbeidsvoorwaarden, doorstroom, ontwikkeling en onderlinge omgangsvormen.

Interne communicatie loopt onder andere via nieuwsbrieven, films (zoals rond de Dag van de Veiligheid), dagelijkse berichten op intranet (DVInside), het jaarmagazine en de halfjaarlijkse publicatie *WIJ* waarmee medewerkers op de hoogte worden gebracht van de belangrijkste wijzigingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden.

### Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Jaarlijks voeren we een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uit via Great Place To Work. Medewerkers kunnen anoniem hun feedback geven op hoe zij het werken bij onze organisatie ervaren. Via verschillende communicatiemiddelen riepen we onze medewerkers op om de vragenlijst in te vullen, onder meer via ambassadeurs op

de bouwplaats. Hierdoor was de respons in 2025 met 75% hoog, net als in 2024 (79%). Van de deelnemers vindt wederom 89% Dura Vermeer een *great place to work*. Door deze goede uitslag hebben we opnieuw het certificaat Great Place To Work behaald, een graadmeter voor goed werkgeverschap. De Employee Net Promoter Score (eNPS) kwam net als in 2024 uit op 80, een hoge score, waar we trots op zijn.

### Medewerkers:

- vinden Dura Vermeer een leuke werkplek en een fysiek veilige omgeving;
- waarderen de mate van verantwoordelijkheid en vrijheid in het werk;
- zijn trots op het bedrijf en de familiecultuur;
- ervaren een eerlijke behandeling, ongeacht achtergrond of gender;
- en vinden dat ze zichzelf kunnen zijn.

Resultaten worden breed gedeeld. Leidinggevenden krijgen bij voldoende respons (minimaal vijf deelnemers) een eigen dashboard, zodat ze meteen opvolging kunnen geven aan de feedback. Gedurende het jaar is tijdens werkoverleg de opvolging van de bevindingen en aanbevelingen met de medewerkers besproken. In 2025 stegen de scores onder meer op oprechte interesse van de managers in medewerkers en het serieus nemen van suggesties en ideeën.

Op alle dimensies van het MTO waren de scores positief en hoog. Verbeterkansen zijn er ook, onder andere in de ervaren werkdruk en de transparantie van procedures rondom promotie en winstdeling. Deze onderwerpen kunnen een beweegreden zijn voor vroegtijdig vertrek. In februari

FIGUUR 25 MEDEWERKERSTEVREDENHEIDSONDERZOEK



2026 volgt daarom verder onderzoek naar de ervaren werkdruk en psychosociale arbeidsbelasting.

### Overlegstructuren en medezeggenschap

Dura Vermeer beschikt over een uitgebreide medezeggenschapsstructuur. Op alle niveaus zijn er overlegorganen waarin medewerkers rechtstreeks met de bestuurder in gesprek kunnen. Een afvaardiging daarvan vormt de Centrale Ondernemingsraad (COR) op groepsniveau. De samenwerking met de COR is open en positief-kritisch.

In 2025 was de COR betrokken bij onder meer:

- Gedragscode Dura Vermeer en Meldprocedure integriteit;
- mobiliteitsregeling;
- regeling aflossing studieschuld DUO;

- Wet toekomst pensioenen en de pensioenexcedentregeling;
- aanpassing doorbetaling gedurende het tweede ziektejaar;
- terugbetaling van aangekochte kooldagen;
- update Beleid en Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen;
- beloningsbeleid;
- nieuwe digitaal leermanagementsysteem (LMS);
- verlenging arbeidsongeschiktheidsverzekeringen.

De COR is ook betrokken bij het opstellen van de strategie en het monitoren van de voortgang. Minimaal drie keer per jaar vindt overleg plaats over kwartaalrapportages en beleidszaken, waaronder veiligheid, duurzaamheid en arbeidsvoorwaarden.

Daarnaast zijn er netwerken zoals Jong Dura Vermeer en het vrouwen netwerk EVA. Zij bespreken met de HR-directie en de ExCo wat er speelt bij hun achterban. Zo leidde de signalering van financiële zorgen en woningnood onder jonge medewerkers tot de introductie van een regeling voor aflossing van de DUO-studieschuld voor de zogenoemde pechgeneratie en tot voorrang bij toewijzing van woningen uit eigen ontwikkeling. Ook vanuit EVA was het verloop onder vrouwen binnen de organisatie een thema. Behoud en doorstroom van vrouwen blijft een belangrijk onderwerp, waar continue aandacht voor nodig is.

### Sociale veiligheid en klachtenbehandeling

Sociale veiligheid is een randvoorwaarde voor goed werkgeverschap. Als medewerkers ongewenst gedrag ervaren, zoals pesten, discriminatie, (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, kunnen ze gebruikmaken van Beleid en Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen. Daarin staat beschreven hoe ze hieraan opvolging kunnen geven. In 2025 is deze regeling geactualiseerd. Er is meer aandacht voor:

- de rol van de leidinggevenden bij preventie;
- de taakomschrijving van vertrouwenspersonen;
- het vinden van oplossingen in de informele sfeer (met hulp van vertrouwenspersoon of mediator), waar mogelijk.

Het beleid omvat de meld- en klachtenprocedures, de taken van de Vertrouwenspersoon Ongewenste Omgangsvormen en de informele en de formele klachtenprocedure. Als er geen oplossing kan worden gevonden via de informele procedure, waarbij de vertrouwenspersoon vaak betrokken is, dan kan een formele klacht worden ingediend bij de Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen. Deze commissie bestaat uit drie leden, van wie twee leden



SIF, Maasvlakte

gekozen zijn door de COR en de HR-directie. Het derde lid is een externe met een juridische achtergrond. Deze commissie doet onderzoek volgens officiële vastgelegde regels en termijnen, waarna een advies wordt uitgebracht aan de directie van het betrokken deel van de organisatie. Het is vervolgens aan directie welke actie wordt ondernomen naar aanleiding van het onderzoek. Het beleid en de mogelijkheden worden onder de aandacht gebracht via het intranet, campagnes en het magazine *WIJ*. Zo maken we sociale veiligheid een doorlopend onderwerp van gesprek binnen de organisatie.

We hebben twee interne en twee externe vertrouwenspersonen, in beide gevallen een man en een vrouw, om de drempel te verlagen. In 2025 ontvingen de vertrouwenspersonen 32 meldingen (8 meer dan in 2024). De meldingen gingen met name over intimidatie, communicatie en bejegening en pesten. Voor het melden werd gebruikgemaakt van zowel de interne als de externe vertrouwenspersonen. Van de 32 meldingen zijn er 26 naar tevredenheid opgelost via het informele circuit. Eind 2025 stonden nog 6 meldingen open.

De trends in deze meldingen worden per kwartaal en jaarlijks geëvalueerd door vertrouwenspersonen en HR-directie. Dit heeft als doel om de rode draad uit de meldingen te vertalen naar concrete bewustzijnsacties en daarmee ook preventie te stimuleren. Daarnaast verzorgden vertrouwenspersonen trainingen over omgangsvormen en grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer en adviseerden gevraagd en ongevraagd over sociale veiligheid.

Er zijn in 2025 geen klachten ingediend bij de Klachtencommissie (2024: 0).

Medewerkers kunnen daarnaast bij (vermeende) misstanden terecht bij onze Compliance Officer of een anonieme melding doen via de SpeakUp-app. Die is toegankelijk voor zowel eigen medewerkers als externe stakeholders. Opdrachtnemers kunnen daarnaast een anonieme melding doen via onze corporate website.

## Werving en behoud van medewerkers

### Onze aanpak

Ook in een krappe arbeidsmarkt willen we voldoende talent aantrekken en behouden. De hercertificering als Great Place To Work in 2025 onderstreept onze reputatie als goed werkgever en helpt bij het aantrekken van ambitieuze kandidaten.

We maken duidelijk wat nieuwe collega's van ons mogen verwachten, onder andere via gerichte arbeidsmarktcampagnes, social media en

(campus)recruitment. Veel nieuwe medewerkers komen via ons netwerk of uit eigen beweging, voornamelijk vanwege onze cultuur en ontwikkelmogelijkheden. We bieden doorgaans direct een contract voor onbepaalde tijd, tenzij de functie tijdelijk is.

Waar mogelijk stimuleren we een overstap tussen werkmaatschappijen en/of divisies om ontwikkeling en behoud te ondersteunen. Ons doel is om functies voor 70% intern in te vullen en 30% externe aanwas te zoeken. Interne doorstroom moedigen we aan door onze vacatures standaard intern via ons intranet te publiceren.

Dankzij onze aanpak kunnen we ondanks de krappe arbeidsmarkt nog steeds veel vacatures vervullen. Een aantal posities is door het tekort aan vakmensen in de sector echter moeilijker in te vullen, waaronder die van werkvoorbereiders, uitvoerders, bouwplaatsmanagers en bouwkundig engineers. Het tekort bij deze posities neemt de komende jaren door de vergrijzing naar verwachting alleen maar toe. Om de continuïteit van onze projecten te kunnen bewaken, zijn we daarom naast externe werving ook onder andere een interne opleiding tot werkvoorbereider gestart.

### Onze acties

#### **Arbeidsmarktcampagnes en -communicatie**

De campagne 'Meer Dura Vermeer' blijft succesvol en trekt een breed publiek. Bovendien biedt die veel ruimte voor creativiteit, variatie en inbreng van ideeën vanuit de organisatie. De campagne draagt bij aan de doorlopende opbouw van een talentenpool van toekomstige medewerkers. In 2025 ontvingen we 13.436 sollicitaties (2024: 8.405), waarvan 792 kandidaten (2024: 560) zijn

We kunnen  
ondanks de krappe  
arbeidsmarkt nog  
steeds veel  
vacatures  
vervullen

aangenomen. Onze interne doorverwijsactie 'ViaVia' hebben we in 2025 ook voortgezet. Hierbij enthousiasmeren onze medewerkers mensen in hun netwerk voor een baan bij Dura Vermeer. Ze ontvangen een financiële beloning als de aangedragen kandidaat de proeftijd succesvol doorloopt. In 2025 hebben we via deze campagne 190 nieuwe collega's mogen verwelkomen.

We hebben in 2025 onze (digitale) arbeidsmarktcommunicatie verder versterkt. Met behulp van conversie-analyses, waarmee wordt bekeken in hoeverre een websitebezoek resulteert in een gewenste vervolgactie, verbeteren we de effectiviteit van onze website. Een recruitmentmarketingplatform en AI-toepassingen helpen om de ervaring van de kandidaat en de productiviteit van onze recruitmentafdeling te vergroten, bijvoorbeeld door het automatisch plannen van afspraken en het inzetten van een AI-assistent via WhatsApp. In 2025 zijn succesvolle pilots uitgevoerd met campagnes op TikTok Ads, YouTube Shorts en Instagram Reels.

### **Onboarding en behoud van medewerkers**

Na 90 dagen evalueren we de onboarding van nieuwe medewerkers. Dit vinden we belangrijk, omdat onderzoek aantoonde dat een effectieve start van een nieuwe baan de betrokkenheid van nieuwe medewerkers verhoogt en dat zij daardoor ook langer blijven en een hogere productiviteit hebben. Bij deze evaluaties geeft 91% aan een positieve ervaring te hebben en 89% zegt dat het beeld van Dura Vermeer overeenkomt met de verwachting vooraf. Het Onboardingprogramma versterkt de betrokkenheid en het gevoel van één Dura Vermeer.

In januari 2025 hebben we onze AI-assistent Sil gelanceerd, een chatbot die medewerkers snel antwoord geeft op HR-

vragen (over onder meer verlof, mobiliteit en regelingen). Op basis van feedback wordt Sil doorontwikkeld; een 2.0-versie volgt in 2026.

We hebben in 2025 ons beleid voor flexibel werken geactualiseerd om te blijven aansluiten bij de wensen rond de werk-privébalans. Met Jong Dura Vermeer hebben we onderzocht wat werken bij Dura Vermeer leuk en onderscheidend maakt voor collega's tot 30 jaar. Een concreet resultaat is de regeling voor aflossing van de DUO-studieschuld. Deze regeling geldt voor collega's die studeerden in de periode zonder basisbeurs, de zogenoemde pechgeneratie. Dura Vermeer verdubbelt het bedrag dat medewerkers zelf aflossen, binnen bepaalde spelregels, zodat de schuld sneller kan worden verminderd.

Ons vitaliteitsprogramma #DV4FIT (zie volgende paragraaf) ondersteunt medewerkers in fysiek, mentaal en financieel fit blijven. Via ons uitdiensttredingsproces verkrijgen we inzichten om medewerkersbehoud te verbeteren.

## **Gezondheid, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid**

### **Onze aanpak**

Gezondheid en welzijn zijn essentieel voor onze medewerkers en voor Dura Vermeer. We richten ons niet alleen op verzuimreductie, maar vooral op preventie. In 2025 hebben we de samenwerking met onze dienstverleners op dit gebied verder versterkt.

Onze centrale arbodienst werkt vanuit een mensgerichte visie die past bij onze familiecultuur. Leidinggevende en medewerkers krijgen meer regie op verzuim, met nadruk



### **Autonome asfaltset**

Innovaties helpen ons om slimmer te werken en met meer werkplezier. Zo zetten we steeds vaker robotica en autonome machines in om het werk veiliger, productiever en aantrekkelijker te maken. In 2025 hebben we bijvoorbeeld een autonome asfaltset als pilot ingezet op een project. Dit materieel wordt aangestuurd vanuit een operations room, waar realtime inzicht is in onder meer de temperatuur van het asfalt en de manier waarop het wordt aangebracht. Dankzij deze datagedreven aanpak kunnen we efficiënter werken en nauwkeuriger voorspellen welk onderhoud wanneer nodig is. Deze asfaltset ontlast onze collega's, waardoor die bijdraagt aan hun duurzame inzetbaarheid. Ook verhoogt de set de arbeidsproductiviteit en draagt die bij aan een prettige werkbeleving.



- De Suikerchallenge. Tijdens online sessies van experts leren onze medewerkers alles over gezonde voeding en wat het effect van minder suiker eten is op de gezondheid en energie.
- De DV4FIT Stappenchallenge.
- Drie digitale themasessies rond World Mental Health Day: Werkplezier en Bevlogenheid, de Bedrijfsatleet, en AI als gezondheidscoach.

Medewerkers kunnen doorlopend online modules van Stichting Mirro (NewHealth) volgen ter bevordering van hun mentale gezondheid. Via bedrijfsfitness zijn er 373 actieve fitnessabonnementen, waarvan 107 afgesloten abonnementen in 2025.

Het #DV4FIT-programma is tot stand gekomen in samenwerking met Zorg & Zekerheid, een zorgverzekeraar die onze medewerkers een collectieve zorgverzekering met extra voordelen biedt.

### **Centrale arbodienst**

Sinds 2024 werken we met een centrale arbodienst. Hierdoor hebben we beter inzicht in verzuimpatronen en kunnen we gericht werken aan preventie, onder meer rond psychosociale arbeidsbelasting. In 2026 richten we ons extra op ervaren werkdruk en training van leidinggevenden in het herkennen en bespreken van psychisch verzuim.

### **Periodieke Arbeidsgezondheidskundige Onderzoeken**

Conform de cao Bouw & Infra bieden we medewerkers elke vier jaar een Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) aan. Het PAGO wordt via de arbodienst uitgevoerd en gerapporteerd aan Vollandis, de organisator van PAGO's in de sector, waar ongeveer 88% van onze medewerkers onder valt. In 2025 ontvingen in totaal

op vroegtijdig signaleren en het bespreken van werk- en privé-situatie. Dit ondersteunt duurzame inzetbaarheid.

Het vitaliteitsprogramma #DV4FIT stimuleert medewerkers om te werken aan een gezonde balans in hun leven. Dit doen we binnen vier pijlers: mentaal fit, fysiek fit, eet je fit en financieel fit.

## **Onze acties**

### **Werken aan vitaliteit**

We bieden e-learnings, webinars, digitale modules en themasessies, aangevuld met workshops op locatie en activiteiten op kantoren en bouwplaatsen aan om bewustwording te vergroten. Onze partners, zoals Zorg en Zekerheid, Vollandis, YincQ en Health Coach Program, bieden individuele trajecten en coaching

om gezondheidsproblemen te voorkomen of genezen. Voorbeelden van onze activiteiten in 2025 zijn:

- Een webinar over goede voornemens in samenwerking met Health Coach Program. In dit webinar kwamen collega's in actie voor hun financiële fitheid in samenwerking met YincQ, de organisatie die werkt aan financiële gezondheid. 51 medewerkers kregen vervolgens in een-op-eengesprekken begeleiding en inzicht in hun pensioen en in de mogelijkheid om bijvoorbeeld eerder te stoppen met werken.
- Introductie van de Hangstang op kantoor, waarmee we medewerkers stimuleren om drie keer per dag minimaal een minuut aan de stang te hangen om zo rug-, schouder- en nekklachten te verlichten en voorkomen.
- 24-uursmetingen via Onewave om medewerkers inzicht te geven in hun stressoren en ontspanningsmomenten.
- De 'Fiets naar je Werk Dag'.

FIGUUR 26 ZIEKTEVERZUIM



1.066 medewerkers een uitnodiging voor een PAGO, waarvan 499 medewerkers (47%) gebruik hebben gemaakt (sectorgemiddelde: 29%). Dura Vermeer scoort hoog op veiligheid en werkplezier, beter dan sectorgenoten. Wel zijn er aandachtspunten, namelijk mentale belasting en leefstijl. Met de uitslagen van ons onderzoek naar de ervaren werkdruk en psychosociale arbeidsbelasting in 2026, ons vitaliteitsprogramma #DV4FIT en met RI&E-maatregelen werken we aan het verder verlagen van gezondheidsrisico's.

### Eerder stoppen met werken

Voor medewerkers aan het einde van hun loopbaan passen we, indien gewenst, de Maatwerkregeling duurzame inzetbaarheid en eerder uittreden (MDIEU) en de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU) toe. Deze regelingen ondersteunen bedrijven bij hun inspanningen voor duurzame inzetbaarheid en maken het voor medewerkers mogelijk om te stoppen met werken vóór het bereiken van de AOW-leeftijd. In 2025 hebben 15 collega's hier gebruik van gemaakt, nagenoeg hetzelfde aantal als in 2024. Er is dus sprake van een stabiele deelname aan deze regeling.

### Onze doelstellingen en voortgang

De doelstelling voor 2025 was een verzuimpercentage gelijk aan of lager dan 4,0%. Met 4,1% hebben we dit net niet gehaald. Hoewel het totale verzuimpercentage beheersbaar is, zien we een structurele verschuiving richting psychisch en langdurig verzuim. De klachten in 2025 waren voor 61% van fysieke aard (2024: 67%), voor 37% psychisch (2024: 31%) en 2% overig (2024: 2%).

Het aandeel langverzuim (43 dagen en meer) is toegenomen ten opzichte van 2024, met name bij oudere medewerkers. Bij jongeren is er vaker sprake van kortverzuim met psychische klachten als oorzaak. Door leidinggevenden op te leiden en bewust te maken van hoe zij via preventieve en curatieve gesprekken de verzuimduur kunnen verkorten, streven we naar een afname van zowel het aantal kortverzuimmeldingen als de verzuimduur. Dit doen we in samenwerking met de arbodienst en Zorg en Zekerheid.

### Training en opleiding

#### Onze aanpak

We vinden het belangrijk dat medewerkers zich blijven ontwikkelen en hun vakmanschap en expertise versterken. Dat vergroot het werkplezier en borgt onze continuïteit en toekomstbestendigheid. We stemmen ons opleidingsaanbod af op ontwikkelingen in de markt en de sector.

In 2024 hebben we een visie op opleiding en ontwikkeling opgesteld. In 2025 is deze visie vertaald naar een aanpak die aansluit op onze strategie voor de periode 2025-2027. We richten ons op de toekomst van werk, waarin rollen, resultaten en samenwerking sterk zullen veranderen.

FIGUUR 27 TRAININGS- EN OPLEIDINGSKOSTEN



Vakmanschap blijft essentieel en daarom is ontwikkeling van en voor onze vakmensen cruciaal. We nemen de regie in opleidingsactiviteiten, met focus op vakkennis en competenties, samenwerking en (persoonlijk) leiderschap. Een voorbeeld is technologie en innovatie, dat noodzakelijk is voor efficiënter werken en resultaatgerichtheid. De ontwikkelingen (automatisering, digitalisering en robotisering) vereisen doorlopend nieuwe vaardigheden van onze mensen. Dit geldt ook voor communicatieve vaardigheden in klantrelaties en onderhandelingen. Daarin trainen we onze medewerkers.

De Dura Vermeer Academie biedt vak- en loopbaangerichte opleidingen, coaching en MBA-opleidingen aan. Medewerkers kunnen basiskennis opdoen of al dan niet verplichte certificaten behalen, zoals voor veiligheid (VCA) en bedrijfshulpverlening. We monitoren onze inspanningen via de opleidingskosten als percentage van de loonsom.

#### Onze acties

Dura Vermeer biedt traineeships aan voor elk niveau (mbo, hbo en wo). Een traineeship duurt twee jaar en is bedoeld om pas afgestudeerden of jonge professionals

de mogelijkheid te bieden hun vaardigheden en kennis te ontwikkelen. In 2025 werkten er 94 trainees bij Dura Vermeer (2024: 86). Daarnaast bieden we stageplekken aan. In 2025 hebben we 280 stagiairs begeleid (2024: 224).

In 2025 zijn we gestart met een leerwerktraject voor werkvoorbereiders. De eerste groep heeft het leerwerktraject in 2025 succesvol afgerond. Eind 2025 is een tweede groep gestart met een verbeterd programma op mbo-5-niveau (*associate degree*). Het traject combineert persoonlijke werkbegeleiding, het opbouwen van een professioneel netwerk en de aandacht voor het vak met persoonlijke ontwikkeling.

Om het leren dichterbij de medewerker te brengen, hebben we in 2025 een nieuw leer-managementsysteem (LMS) ingevoerd, dat inzicht biedt in een relevant opleidingsaanbod per rol en loopbaanstap.

Vanaf de tweede helft van 2025 is een gericht curriculum ontwikkeld rondom AI onder de noemer 'AI is het gereedschap van vandaag'. Medewerkers leren verantwoord experimenteren met AI, binnen onze richtlijnen, om efficiënter en resultaatgerichter te werken.

## Onze medewerkers leren verantwoord experimenteren met AI

Bestaande trajecten voor technisch experts en professionals hebben we verdiept, onder meer met trainingen rond onze Net Zero-strategie (zoals 'Duurzaamheid in één dag') en modules over 'empathie rondom succesvol samenwerken', ingebracht op basis van het promotieonderzoek van een van onze collega's. Dit ondersteunt de ontwikkeling en het behoud van het vakmanschap binnen Dura Vermeer en tegelijkertijd helpt het bij de realisatie van strategische doelen.

### Onze doelstellingen en voortgang

In 2025 investeerden we € 3,6 miljoen (2024: € 3,4 miljoen) in training en opleiding, oftewel 1,2% van de loonsom. Daarmee steeg de investering, maar het doel van 1,5% is niet behaald. Door de groei van het personeelsbestand gedurende het jaar (zie paragraaf [👉](#) Ons personeel) steeg de totale loonsom relatief harder dan de externe opleidingskosten. Omdat de training van nieuwe medewerkers voornamelijk intern via onze onboarding verloopt, worden externe opleidingskosten veelal pas na de eerste evaluatieronde gemaakt.

### Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie

Een belangrijk onderdeel van onze belofte aan onze medewerkers is dat zij zich gewaardeerd voelen, zichzelf kunnen zijn, zich durven uitspreken en zich veilig voelen. Dit vraagt om een respectvolle en inclusieve cultuur.

#### Onze aanpak

Een belangrijk uitgangspunt is ons beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie. Het beleid dat HR uitvoert, richt zich op de onderwerpen man-vrouwdiversiteit,

culturele diversiteit en afstand tot de arbeidsmarkt. Hierop zijn de volgende doelstellingen van toepassing.

- In 2030 is minimaal 30% van onze medewerkers vrouw en minimaal 30% man, ook in het senior management.
- We willen dat de culturele diversiteit van ons personeelsbestand de samenleving weerspiegelt. Daarom brengen we periodiek de samenstelling van de herkomst van ons personeelsbestand in beeld. Hierover delen medewerkers op vrijwillige basis informatie. In overeenstemming met de AVG-regelgeving kan deze informatie op elk moment worden ingetrokken.
- We streven naar minimaal 100 werkplekken in de keten voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

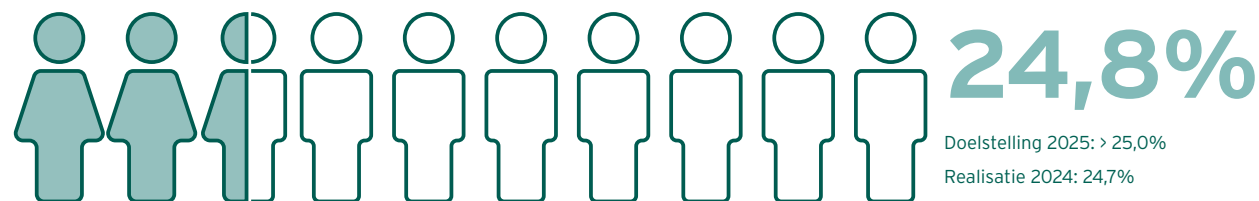
De Raad van Bestuur ontvangt tijdens kwartaalbesprekingen van de divisies updates van de managementteams (MT's) over de voortgang op de genoemde doelstellingen. Het beleid is onderdeel van onboarding en is beschikbaar op onze interne website.

We hanteren inclusieve vacatureteksten en functieprofielen, selecteren op objectieve criteria en zorgen voor diverse sollicitatiecommissies. Leidinggevend worden getraind in inclusief leiderschap en bewustwording van onbewuste vooroordelen. Via ons Medewerkerstevredenheidsonderzoek hebben we inzicht in hoe onze medewerkers inclusie ervaren (zie [👉](#) Medewerkerstevredenheidsonderzoek).



## FIGUUR 28 MAN-VROUW DIVERSITEIT

Percentage t.o.v. het totale aantal UTA-medewerkers (uitvoerend, technisch, administratief)



Voor het tegengaan van agressie, discriminatie, pesten en (seksuele) intimidatie hanteren we Beleid en Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen. Voor social return is er het Bureau Social Return (BSR) waar alle expertise van Dura Vermeer rond Social Return on Investment (SROI) gecentraliseerd is. Een belangrijke taak van het BSR is het creëren van kansen voor mensen die moeite hebben om deel te nemen aan de arbeidsmarkt. Ons doel is om kandidaten uit de SROI-doelgroep duurzaam te plaatsen, via werk, opleiding of werkervaring. Daarnaast kopen we in bij PSO-gecertificeerde ondernemingen en hebben met ruim 200 leveranciers en opdrachtneemers afspraken gemaakt over hun maatschappelijke bijdrage. Zo verankeren we sociale inkoop organisatiebreed en zetten we onze inkoopkracht in om de keten te stimuleren tot social return.

### Onze acties

#### Diversiteit

We werken met vrouwelijke rolmodellen in onze arbeidsmarktcampagnes en leggen in het interne doorstroombeleid nadruk op vrouwelijke talenten. Via het

vrouwennetwerk EVA versterken we vrouwen in lijn- en managementfuncties. Ook nemen we deel aan het cross-mentoringprogramma van Talent naar de Top. Hierbij worden vrouwen gekoppeld aan personen uit andere organisaties, zowel in de rol van mentor als van mentee. HR monitort man-vrouwcijfers per kwartaal via dashboards. Er vond in 2025 regelmatig overleg over dit thema plaats tussen de Raad van Bestuur, het bestuur van EVA en de directie van HR. Daarnaast is onze COR een belangrijk klankbord op dit gebied.

Er is in 2025 wederom een meting culturele diversiteit uitgevoerd. Van onze medewerkers heeft 72% gegevens gedeeld over hun herkomst, dit is ruim 5% meer van ons personeelbestand ten opzichte van 2024 (67%).

In 2025 hebben we Social Return-ambassadeurs geïntroduceerd en een SROI-dashboard ontwikkeld waarmee we onze sociale impact meten.

#### Loonkloof

Elke twee jaar laten we de loonkloof extern toetsen. Daarbij kijken we niet alleen naar het overall verschil in gemiddeld

salaris tussen mannen en vrouwen, maar ook naar de verdeling over functiegroepen, leeftijd en dienstjaren. Op deze manier komen we dicht bij het antwoord op de vraag of gelijk werk ook gelijk wordt beloond. In 2026 laten we wederom een onderzoek uitvoeren. De aanbevelingen uit eerdere onderzoeken (2022 en 2024) nemen we voor zover nodig mee in ons beleid.

In 2026 wordt het beloningsbeleid van Dura Vermeer, na instemming van de COR, gepubliceerd op onze interne website. Dit beleid geeft inzicht in de beloningsfilosofie, de beloningscomponenten, salarisbandbreedtes van de toegepaste Hay-schalen en promotiecriteria. Hiermee handelen we in lijn met de Wet implementatie Richtlijn Loontransparantie die per 1 januari 2027 van kracht wordt.

#### Campagnes en benchmarks

In april 2025 deden we mee aan de week 'Hee, ben jij oké?' in de bouwsector, met sessies, toolkits, video's en gesprekken over sociale veiligheid.

Ook hebben we in 2025 weer meegedaan aan diverse charters en monitors, onder andere van Talent naar de Top. Sinds 2019 nemen we deel aan de Monitor M/V Diversiteit van Talent naar de Top. De aanbevelingen daaruit nemen we mee in onze aanpak om de man-vrouwdiversiteit verder te verbeteren. Voor het vierde jaar hebben we deelgenomen aan de Monitor Cultureel van Talent naar de Top. Dit gaf ons meer inzicht in onze vooruitgang op dit vlak. Ook deden we mee aan het Charter Diversiteit van de SER. Dit leidde tot waardevolle benchmarkgegevens.

#### Onze doelstellingen en voortgang

In 2019 is bewust gekozen voor een ambitieuze doelstelling om de man-vrouwdiversiteit jaarlijks met één procentpunt

te laten groeien. Diverse en inclusieve organisaties zijn aantoonbaar succesvoller, en wij zijn ervan overtuigd dat deze doelstelling met onze gerichte inspanningen haalbaar is. Het streefcijfer loopt synchroon met het jaartal, zodat het voor onze medewerkers herkenbaar, begrijpelijk en eenvoudig te volgen is. Ons doel voor 2025 voor de man-vrouwdiversiteit onder UTA-personeel was 25,0% vrouwen. Met 24,8% hebben wij dit doel net niet gerealiseerd (2024: 24,7%). In 2025 groeide onze organisatie met 24,4%. Hoewel ons aannamebeleid en de instroom in lijn waren met het realiseren van de doelstelling, leidde een relatief hogere uitstroom van vrouwen ertoe dat de netto toename beperkt bleef. Het aandeel vrouwen in senior managementfuncties bedroeg 20,2%; wij blijven ons gericht inzetten om dit aandeel de komende jaren verder te vergroten.

Omdat het delen van herkomstgegevens vrijwillig is, hanteren we geen harde doelstelling voor culturele diversiteit. We zetten onze cijfers af tegen de CBS-gegevens over de Nederlandse bevolking en zijn tot nu toe tevreden met de voortgang. Uit de meting culturele diversiteit blijkt dat 21,8% van de medewerkers een niet-westerse achtergrond heeft en 9,6% zelf niet in Nederland is geboren. Op basis hiervan kan worden geconcludeerd dat onze organisatie in redelijke mate een afspiegeling vormt van de Nederlandse samenleving.

In 2025 boden we 137 social return-kandidaten een werkplek (2024: 139), zowel op onze eigen bouwplaatsen en kantoren en als via opdrachtnemers.



# SOCIAAL VEILIG EN GEZOND BOUWEN

**Bij Dura Vermeer is veiligheid een van de kernwaarden. Ons doel is dat iedereen elke dag veilig en gezond van en naar huis gaat. Om dat te bereiken, bouwen we aan een duurzame veiligheidscultuur waarin bewust veilig werken de norm is. We vergroten continu het veiligheidsbewustzijn, in onze eigen organisatie én in de keten.**

## Materieel thema

Veilig en gezond bouwen is een materieel thema voor Dura Vermeer. Het gaat daarbij om de gezondheid, de veiligheid en het welzijn van zowel onze eigen medewerkers als die van werknemers van onze opdrachtnemers (onderaannemers en leveranciers). In figuur 29 hebben we de impacts en risico's die zijn geïdentificeerd weergegeven. In deze paragraaf beschrijven we onze aanpak, ons beleid, onze acties, doelstellingen en voortgang op dit materiele thema.

## Onze aanpak en ons beleid

Veiligheid is onze topprioriteit. We werken veilig of we werken niet, dat is ons motto. In de bouwsector willen we leidend zijn in het verbeteren van de veiligheid op en om de bouwplaats. Dat begint al in de tenderfase en blijft prioriteit tijdens ontwerp, realisatie, gebruik en onderhoud. We nemen hierin onze verantwoordelijkheid. Voor onze eigen medewerkers én voor iedereen in de keten.

Door veiligheid al vroeg en structureel in het proces te borgen, kunnen we risico's beheersbaar maken en incidenten voorkomen. Als er toch iets gebeurt, leren we ervan. Waar mogelijk standaardiseren we

maatregelen, zodat veilig werken onderdeel wordt van de dagelijkse praktijk.

De verantwoordelijkheden zijn als volgt belegd:

- *Raad van Bestuur*: vaststellen en goedkeuren van het veiligheidsbeleid en het toezien op de naleving ervan;
- *Eindverantwoordelijke Veiligheid per divisie*: opstellen van het beleid, de uitvoering, de monitoring en de rapportage;
- *Veiligheidsadviseurs*: vertalen en handhaven van de richtlijnen in de dagelijkse praktijk;
- *Medewerkers en ketenpartners*: naleven van de veiligheidsnormen.

Veiligheid vraagt om bewustzijn van iedereen die bij een project betrokken is. Daarom richt onze aanpak en beleid zich niet alleen op onze eigen medewerkers, maar ook op ketenpartners.

Dit komt onder andere tot uiting in het veiligheidsprogramma SAVE (SAmEn VEilig in de hele keten) met bijbehorende app en in het programma Zien Handelen Leren, waarmee we proactiviteit en veiligheidsbewustzijn stimuleren. Ook tijdens de onboarding van nieuwe collega's leggen we nadruk op het belang van veilig werken. Naast fysieke veiligheid besteden we aandacht aan sociale veiligheid.

We vragen medewerkers actief om feedback, die we gebruiken om ons werk veiliger te maken en ons beleid verder aan te scherpen. Ook onze stakeholders worden betrokken: we nodigen hen uit om hun visie op veiligheid te delen en verwerken deze in de (door)ontwikkeling van onze programma's.

Om veiligheid en gezondheid structureel te vergroten en te borgen, richten we ons op drie speerpunten:

- *Proactieve veiligheidscultuur*, omdat gedrag en bewustzijn bepalend zijn voor veilig werken;
- *Ketensamenwerking*, omdat risico's vaak al eerder in de keten ontstaan en alleen gezamenlijke verantwoordelijkheid leidt tot een veilige manier van werken;
- *Borging van de zes top risico's*, omdat deze risico's het grootste letselpotentieel hebben (zie figuur 30).

## Proactieve veiligheidscultuur

Om veilig te kunnen werken, is het noodzakelijk dat iedereen op de bouwplaats zich verantwoordelijk voelt voor zijn of haar eigen veiligheid en die van collega's. Daarom streven we een cultuur na waarin medewerkers situaties waarin het niet veilig is om te werken, uit zichzelf opmerken (zien) en aankaarten (handelen), zodat de risico's kunnen worden weggenomen (leren).

## Veiligheidsprogramma SAVE

Met ons veiligheidsprogramma SAVE verhogen we het veiligheidsbewustzijn van onze medewerkers én onze partners. Met SAVE geven we concrete invulling aan de Governance Code Veiligheid in de Bouw en het programma Veiligheid in de Bouw.

SAVE bestaat uit vier pijlers.

■ **Arbeidsveiligheid:** We creëren met elkaar een veilige werkplek voor iedereen op onze projecten. Dit doen we door de arbeidshygiënische strategie toe te passen. We beginnen bij bronbestrijding en zetten vervolgens collectieve beveiligingen in. Waar nodig passen we individuele maatregelen toe, zoals geschikte persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM's). Daarnaast zorgen we voor gekeurd gereedschap en materieel. Belangrijk is dat iedereen iedere dag de werkplek veilig en opgeruimd achterlaat. Op de bouwplaats hanteren we helder geformuleerde regels voor ons eigen personeel en voor

opdrachtnemers. Arbeidsveiligheid is een selectie- en beoordelingscriterium voor opdrachtnemers.

■ **Omgevingsveiligheid:** Veiligheidsrisico's voor de omgeving van de bouwplaats brengen we al vroeg in het proces in kaart en koppelen we aan beheersmaatregelen. We voorkomen daarmee dat voorwerpen kunnen vallen, bewaken in- en uitgangen van bouwplaatsen, zetten bouwterreinen af en beperken de overlast van afval, geluid en verlichting. Al tijdens de tenderfase proberen we deze knelpunten beheersbaar te maken. Voor de benodigde maatregelen is een goede afstemming met de vergunningverlener nodig. We stemmen onze

werkzaamheden af met de nood- en hulpdiensten en houden gezamenlijke BHV-oefeningen. We streven naar minimale risico's voor de omgeving, bijvoorbeeld door minder transportbewegingen tijdens begin- en eindtijden van scholen.

■ **Constructieve veiligheid:** Het borgen van constructieve veiligheid vormt een topprioriteit bij het ontwerpen, ontwikkelen en realiseren van onze projecten. Belangrijk daarvoor is dat de rol en de verantwoordelijkheid van de constructeur binnen het project helder zijn. Ook vergroten we de kennis van onze medewerkers, zodat ze gevaar rond sterkte en stabiliteit kunnen identificeren.

FIGUUR 29 IMPACTS, RISKS AND OPPORTUNITIES

Dura Vermeer Materieel thema	Materieel ESRS-thema	IRO	Omschrijving (lang)	Waardeketen	Tijdshorizon*	SDG's
Veilig en gezond bouwen	Gezondheid en veiligheid eigen werknemers	Actueel Negatief	Negatieve impact op de gezondheid en het welzijn van eigen werknemers als gevolg van onveilige werkomstandigheden.			
		Actueel Negatief	Negatieve impact op de gezondheid en het welzijn van eigen werknemers als gevolg van langdurig werken op de bouwplaats.			
		Risico	Risico op vervroegd uitvallen van bouwmedewerkers door fysieke klachten.			
	Gezondheid en veiligheid werknemers in de waardeketen	Actueel Negatief	Negatieve impact op de gezondheid en het welzijn van werknemers in de waardeketen als gevolg van werkgerelateerde incidenten op projecten.			
		Risico	Risico op operationele verstoringen wanneer werknemers in de waardeketen worden blootgesteld aan werkgerelateerde incidenten.			

 Stroomopwaarts  Eigen operaties  Stroomafwaarts  Kort  Middellang  Lang

\* De impact, het risico of de kans speelt zowel op korte, middellange als op lange termijn.

- **Veiligheidscultuur:** We willen dat iedereen zich vrij voelt om onveilige situaties te melden en verbetervoorstellen te doen. We streven naar een lerende cultuur. Dit realiseren we onder andere met het cultuurprogramma Zien Handelen Leren, de SAVE-app, trainingen en opleidingen, en interne en externe campagnes. Ook omarmen we de NEN Safety Culture ladder als instrument voor voortgang.

### **Zien Handelen Leren**

Het cultuurprogramma Zien Handelen Leren is onderdeel van het SAVE-programma en draagt intern en extern het belang van proactiviteit uit. We trainen medewerkers in het herkennen van risicovolle situaties en in het eigenaarschap nemen om deze situaties op te lossen, om hier vervolgens samen van te leren.

Een hulpmiddel hierbij is de SAVE-app. Hiermee informeren we de organisatie over veiligheid en gezondheid. Medewerkers en ketenpartners kunnen ook via de SAVE-app veilige en onveilige situaties melden, inclusief locatie en

## We trainen medewerkers in het herkennen van risicovolle situaties

omschrijving. Ook kunnen ze foto's en verbetervoorstellen indienen en ervaringen en leermomenten delen.

We delen de geleerde lessen uit incidenten via 'leren-van'-kaarten. Ook hebben we een uitgebreide bibliotheek van veiligheidsonderwerpen. Die dienen als basis voor de toolboxen en veiligheidsbijeenkomsten waarbij medewerkers instructies krijgen en veilig werken bespreken. Dit geeft ons inzicht in verbeterpunten in ons veiligheidsbeleid.

### **Opleidingen en trainingen**

Kennis en kunde zijn noodzakelijk om te kunnen voldoen aan de basiseis om het bouwwerk veilig te ontwikkelen, voor te bereiden en te realiseren. Veiligheid vormt dan ook een kerncompetentie in het functiehuis, het opleidingshuis en de beoordelingscycli. Per functie hebben we vastgelegd welke veiligheidstrainingen en opleidingen noodzakelijk zijn, in de vorm van e-learnings, klassikale trainingen en praktijkdagen. We bewaken continu dat verplichte trainingen binnen de gestelde termijn worden gevolgd en succesvol worden afgerond. Het verzorgen en inplannen van de opleidingen en het registreren van behaalde resultaten gebeurt via de Dura Vermeer Academie.

### **Fysieke belasting van medewerkers**

Werken op de bouwplaats is vaak fysiek zwaar, zeker bij langdurige belasting. Om te zorgen dat onze medewerkers gezond en inzetbaar blijven, dringen we de fysieke belasting terug. We maken daarbij zo veel mogelijk gebruik van hulpmiddelen die het werk verlichten en ondersteunen. We investeren in ergonomisch verantwoord werken door nieuwe technieken en middelen toe te passen. Denk aan elektrisch gereedschap dat minder inspanning vereist, hoogwerkers

die moeilijk bereikbare plekken toegankelijk maken en hulpen om rugbelasting te verminderen.

### **Sociale veiligheid**

Net als in andere sectoren komt ook in de bouw ongewenst gedrag voor, zoals pesten, intimidatie en discriminatie. Ook maken we agressie mee van bewoners, omwonenden of verkeersdeelnemers naar onze medewerkers. Sociale veiligheid betreft de ruimte die medewerkers voelen om ongewenst gedrag te melden en om open te zijn over gemaakte fouten. Door te werken aan een proactieve veiligheidscultuur, creëren we een omgeving waarin mensen zich veilig voelen om zich te uiten. Dit beschermt hun gezondheid en welzijn, en het dringt verzuim terug. Ook helpt het om de productiviteit te verhogen. Voor meer informatie over sociale veiligheid, zie het hoofdstuk [Goed werkgeverschap](#).

### **Ketensamenwerking**

Dura Vermeer vormt een schakel in een langere keten. Goede samenwerking en afstemming met aan de ene kant onze opdrachtgevers en aan de andere kant onze opdrachtnemers en hún partners is essentieel om veiligheid te waarborgen

In de keten signaleren we knelpunten die de veiligheid op de bouwplaats onder druk zetten. Werk wordt steeds vaker verder uitbesteed, wat leidt tot onduidelijkheid over verantwoordelijkheden en verminderde communicatie. Het toenemende tekort aan vakmensen vergroot het risico op onveilige handelingen, bijvoorbeeld door taalbarrières, beperkte ervaring of gebrek aan vakkennis. Ook zien we dat veel risico's eerder in de keten ontstaan. Denk aan de levering van prefab betonelementen die op de bouwplaats



Aluchemie, Botlek



gehesen moeten worden. Als deze zonder hijsvoorzieningen of stabiele bokken worden geleverd, ontstaan direct onveilige situaties. Door tijdige afstemming met de fabrikant kunnen we veilige transportoplossingen afspreken, zoals hijspunten, borging van ladingen, stabiele bokken en gewichtsaanduidingen.

Veiligheid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid, van opdrachtgever tot toeleverancier. Daarom maken we onze duidelijke verwachtingen en heldere regels voor iedereen kenbaar.

#### **Samen werken aan veiligheid in de keten**

Samenwerking is cruciaal voor veiligheid in de bouw. In het bouwproces speelt de opdrachtgever een centrale rol: deze bepaalt de ambitie, stelt de randvoorwaarden en draagt de uiteindelijke verantwoordelijkheid voor de realisatie. In de praktijk blijkt vooral de invulling van de vergewisplicht lastig: veel opdrachtgevers vinden het moeilijk om zich goed te vergewissen van de veiligheidsborging bij hun opdrachtnemers. Dura Vermeer wil hierin een waardevolle partner zijn. Door transparant samen te werken, kennis te delen en actief mee te denken over risico's en procesbeheersing, helpen we opdrachtgevers in het nemen van hun verantwoordelijkheid. Zo ontstaat een bouwproces waarin vertrouwen, vakmanschap en gezamenlijke verantwoordelijkheid leiden tot een sterkere veiligheidscultuur in de hele keten.

Dura Vermeer volgt de branchebrede afspraken van de Governance Code Veiligheid in de Bouw, waaronder Veiligheid in Aanbesteding (ViA). Dit betekent dat wij van opdrachtnemers in de eerste lijn eisen dat ze hun veiligheidscultuur hebben laten toetsen aan de Safety Culture Ladder (SCL) en minimaal op trede 2 gecertificeerd

## Governance Code Veiligheid in de Bouw

Dura Vermeer is mede-initiatiefnemer en actief deelnemer van de Governance Code Veiligheid in de Bouw die in 2014 is opgericht. Het doel van deze code is samenwerken rond vier thema's om de hele sector veiliger te maken:

- Ketenbenadering: horizontaal en verticaal samenwerken in de keten;
- Standaardisatie en uniformering: de overeengekomen en vastgestelde uniforme instrumenten, regels, voorschriften en veiligheidsmiddelen hanteren;
- Scholing: continu de scholing verbeteren op het gebied van veiligheid, zowel in de eigen organisatie als sectorbreed;
- Leren van elkaar: kennis en ervaring delen zodat oplossingen voor het veilig realiseren van veilige bouwwerken breed beschikbaar komen voor alle actoren in de sector.

Met de samenwerking op deze thema's geven we opvolging aan de kritische aanbevelingen van de Onderzoeksraad voor Veiligheid: versnippering van verantwoordelijkheden tegengaan, leren van incidenten en eigenaarschap tonen.

zijn of binnen 90 dagen na opdrachtverstrekking aantoonbaar met het certificeringstraject zijn begonnen. Per 1 juli 2026 eisen we een certificering op trede 3. We zien dat steeds meer opdrachtnemers een registratie in het SCL-register hebben of er naartoe werken. Met een gestandaardiseerde beoordelingsmethode geeft onze Inkoopafdeling samen met een betrokken werknemer van Dura Vermeer periodiek feedback over de veiligheidsprestaties aan de inkooporganisatie van onze opdrachtnemers en hun medewerkers. Naast deze afspraken hanteren we het programma 'Veiligheid in de Bouw'. Drie thema's zijn hierin leidend: regie op veiligheid, constructieve veiligheid en lerend vermogen.

Ook onze Gedragscode Dura Vermeer en ons beleid voor Maatschappelijk Verantwoord Inkopen dragen bij aan veiligheid in de keten.

### **Heldere communicatie en meldingen**

Goede communicatie speelt een essentiële rol in veilig werken, zeker in een diverse keten. Onze tien Levensreddende Gedragsregels zijn daarom visueel gemaakt met tekeningen, pictogrammen en animaties, zodat ze voor iedereen begrijpelijk zijn, ook voor anderstaligen. Op de bouwplaats gebruiken we vertaalapps om de communicatie verder te ondersteunen. De dagstart is een belangrijk moment waarop de veiligheid en de werkomstandigheden van die dag wordt besproken in aanwezigheid van zowel Dura Vermeer-medewerkers als de leidinggevenden van betrokken onderaannemers.

De voorman blijft cruciaal als eerste aanspreekpunt binnen de ploeg. Heldere communicatie tussen voorman en uitvoerder is essentieel. We geven de voorkeur aan communicatie in het Nederlands. Zijn er anderstaligen aan

het werk, dan vragen we aan de opdrachtnemer er zorg voor te dragen dat namens de opdrachtnemer ten minste één medewerker op het werk is die in het Nederlands, Engels of Duits kan communiceren met Dura Vermeer en met de medewerkers van de opdrachtnemer.

Daarnaast voeren we regelmatig veiligheidsrondes uit, waarbij we in gesprek gaan met de mensen op de bouwplaats. Informele communicatie is hierbij van belang. Op veel locaties wordt veiligheid laagdrempelig besproken, bijvoorbeeld in de keet of tijdens werkoverleggen, zodat het een vanzelfsprekend onderdeel wordt van de dagelijkse praktijk. Medewerkers en ketenpartners kunnen veilige en onveilige situaties op verschillende manieren melden: tijdens de dagstart, via hun direct leidinggevende of digitaal via de SAVE-app.

### **Arbeidsomstandigheden in de keten**

Bij Dura Vermeer staan goede arbeidsomstandigheden in de hele keten centraal. We vinden het belangrijk dat iedereen die op onze bouwplaatsen werkt, dat onder eerlijke en veilige voorwaarden doet. Daarom voeren we de Waadcheck uit (Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs) en werken we uitsluitend samen met bedrijven die gecertificeerd zijn volgens de Stichting Normering Arbeid (SNA). Ook dragen we cao-verplichtingen actief over aan opdrachtnemers en stellen we als eis dat hun medewerkers correct worden gehuisvest volgens het SNF-keurmerk.

Op al onze bouwplaatsen hanteren we toegangscontrole op de identiteit van personen, de gevolgde verplicht gestelde opleidingen en de aanwezigheid op de projecten. We maken hiervoor gebruik van geautomatiseerde systemen. Als medewerkers of partijen niet voldoen aan de gestelde eisen, wordt hen de toegang tot het werk geweigerd.

## **Dag van de Veiligheid**

Op 26 maart was de Dag van de Veiligheid, een initiatief van Bouwend Nederland, Techniek Nederland, Onderhoud NL en Aannemersfederatie Nederland. Dit jaar lag onze focus op blijvende aandacht voor het principe Zien Handelen Leren en het terugdringen van de zes toprisiko's. In aanloop naar de dag voerden we een interne en externe campagne, waarbij we veiligheidsinformatie en artikelen via onze social mediakanalen verspreidden. Op de dag zelf organiseerde Dura Vermeer bijeenkomsten voor eigen medewerkers en ketenpartners. We vertoonden een veiligheidsfilm met de focus op de toprisiko's en het continu blijven leren. Verder organiseerden we een interactieve veiligheidsquiz over de toprisiko's, die op de telefoon in zes talen kon worden gespeeld, zodat ook anderstalige werknemers uit de keten mee konden doen.

## **Borgen van de zes toprisiko's**

Binnen onze organisatie staan de zes toprisiko's in de bouw centraal in ons veiligheidsbeleid (zie figuur 30). We richten ons actief op het beheersen van deze risico's, zowel in de voorbereidingsfase als tijdens de uitvoering van een project. Onze aanpak is integraal en cyclisch: we brengen risico's tijdig in kaart, beoordelen welke beheersmaatregelen nodig zijn en passen deze aan op basis van nieuwe inzichten of ervaringen uit de praktijk.

Om deze risico's zo veel mogelijk te minimaliseren, ontwikkelen en implementeren we voortdurend passende

maatregelen. Niet alleen voor onze eigen medewerkers, maar ook in samenwerking met onze ketenpartners. Regelmatig brengen we de toprisico's onder de aandacht, bijvoorbeeld via werkoverleggen en campagnes.

De meeste ernstige ongevallen die op de bouwplaats gebeuren, komen voort uit de zes toprisico's. De eerste vijf risico's komen overeen met de toprisico's uit de Governance Code Veiligheid in de Bouw. Wij hebben constructieve veiligheid toegevoegd, omdat we dit ook onderkennen als toprisico.

## Onze acties

In 2025 zijn er verschillende initiatieven opgezet om de veiligheid en welzijn van zowel onze eigen medewerkers als voor onderaannemers en andere betrokkenen te verbeteren.

### Proactieve veiligheidscultuur

Het verder ontwikkelen van een proactieve veiligheidscultuur vraagt van onze organisatie dat we de programma's, tools en methodes blijven verbeteren en uitbouwen.

### Veiligheidsprogramma SAVE

Om SAVE verder te versterken, hebben we in 2025 extra beheersmaatregelen genomen: de veiligheidsteams zijn uitgebreid met veiligheidsadviseurs. De veiligheidsadviseurs binnen Dura Vermeer zijn verantwoordelijk voor het initiëren, coördineren, uitvoeren en monitoren van het veiligheidsbeleid binnen een werkmaatschappij of project.

Voor de Dura Vermeer Innovatieprijs (zie [Technologie & Innovatie](#)) is het idee 'Dave van SAVE' ingediend, een AI-veiligheidscoach in ons veiligheidsprogramma SAVE. Dave is ontwikkeld om 24/7 veiligheidsvragen te beantwoorden en

FIGUUR 30 TOPRISICO'S



#### AANRIJDGEVAAR

Het risico op botsingen tussen (achteruit) rijdende voertuigen en personen op of om de bouwplaatsen, waarbij het zicht van bestuurders vaak beperkt is. Dit speelt vooral bij infraprojecten.



#### VALLEN VAN HOOGTE

Het risico op ongevallen bij werken op verhoogde werkplekken, zoals steigers of daken, door onveilige methoden of middelen.



#### ELEKTROCUTIE

Het risico op letsel door contact met elektriciteit, zoals bij beschadigde kabels, verkeerd aangesloten of onveilige installaties en onbeschermd leidingen of hoogspanning.



#### HIJSEN EN TRANSPORTEREN

Het risico op vallende lasten door verkeerd aanslaan of door ongeschikte of defecte hijsmiddelen tijdens verticaal hijswerk of onvoldoende geborgd verplaatsen bij horizontaal transport.



#### GEVAARLIJKE STOFFEN

Het risico op acute of chronische gezondheidsproblemen of beroepsziekten door blootstelling aan stoffen als asbest, kwartsstof of diesel-motorenemissies.



#### CONSTRUCTIEVE VEILIGHEID

Het risico op instorting door falende draag- of ondersteuningsconstructies tijdens de bouw of het gebruik.



Blaak 333, Rotterdam



## Dag voor jong talent

Onder het motto 'Jong talent pakt veiligheid beet' organiseerden we samen met Haskoning een dag voor young professionals. Ze bezochten het project PHS Nijmegen en speelden een serious game over veiligheidsincidenten, wat leidde tot waardevolle discussies en advies aan de aanwezige directies. Ook tijdens een bijeenkomst van het netwerk Jong Dura Vermeer was veiligheid het onderwerp.

om inspiratie te bieden op het gebied van veiligheid. Met behulp van AI kunnen we het veiligheidsbewustzijn onder onze medewerkers verder stimuleren en versterken we het lerend vermogen, doordat AI direct de geleerde lessen uit eerdere incidenten presenteert aan (nieuwe) medewerkers.

### Leiderschap

Proactiviteit betekent risico's zien, actief handelen en samen leren. Dit vraagt van medewerkers leiderschap om zich uit te spreken over (on)veiligheid. Om recht te doen aan de verschillen in ervaring en functie, trainen we onze medewerkers op verschillende niveaus. Ze leren veiligheid uit te stralen, te sturen waar nodig en adequaat te reageren in onverwachte situaties. In 2025 ontwikkelden we workshops voor alle managementteams in Veiligheid & Gezondheid (V&G), die we in 2026 gaan geven. Ook hebben we de functieprofielen en de competentiematrix aangescherpt en V&G-leiderschap verwerkt in de onboarding van leidinggevend en medewerkers. In 2026 brengen we dit onder de aandacht in roadshows en workshops.

### Veiligheidsdossier 2.0

Het Veiligheidsdossier 2.0 is onderdeel van een strategisch digitaliseringsproject gericht op het verbeteren van veiligheid binnen het bouwproces. In 2025 is gestart met de ontwikkeling van één centrale, datagedreven tool die de mogelijkheid biedt om risico's gestructureerd vast te leggen, te analyseren en te voorspellen. De overstap naar deze tool verbetert de veiligheidsmaatregelen gedurende het hele bouwproces en bevordert kennisdeling en continue verbetering.

### Tender en ontwerp

In de tender- en ontwerpfase hebben we in 2025 extra focus gelegd op veiligheid. Zo hebben we veiligheidsateliers georganiseerd, veiligheidsscans uitgevoerd en ontwerpessies gedaan met de tender- en ontwerpteams en afgevaardigden daarvan. Met de veiligheidsscan maken we in deze fase inzichtelijk welke risico's samenhangen met ontwerp- en omgevingsaspecten en in hoeverre hiervoor al passende beheersmaatregelen zijn getroffen. Deze risico's benaderen we volgens de arbeidshygiënische strategie.

### Veiligheidsdashboard

Ons veiligheidsdashboard is verder doorontwikkeld en uitgebreid met nieuwe databronnen. Hierdoor biedt het nu meer inzicht in veiligheidsgerelateerde informatie en maakt het gedetailleerde trendanalyses mogelijk. Bovendien zijn analyses makkelijker uit te voeren en kunnen ze uitgebreider worden opgebouwd. Het dashboard geeft onder andere inzicht in incidenten met letsel, meldingen, inspecties en acties die zijn geregistreerd in de SAVE-app.

### Nieuwe beheersmaatregelen

Nu we steeds meer accu-aangedreven gereedschappen en machines gebruiken, hebben we extra geïnvesteerd in veilig gebruik en opslag en in de inrichting van bouwterreinen. Dit is noodzakelijk om nieuwe veiligheidsrisico's te beheersen.

## Ketensamenwerking

In 2025 zijn er verschillende initiatieven opgezet om de samenwerking binnen de keten te versterken, onder andere via gerichte campagnes en gezamenlijke activiteiten.

### Partnerdagen

Veiligheidsproblemen kunnen we niet alléén oplossen. Daarbij hebben we onze ketenpartners nodig. Onder andere tijdens onze jaarlijkse partnerdagen gaan we met onderaannemers in gesprek. Door open te zijn over verantwoordelijkheden en mee te denken over oplossingsrichtingen, willen we zaken in beweging brengen.

### Veiligheid voor verkeersregelaars

Veiligheid speelt ook in de omgeving van onze bouwplaatsen. Zo worden verkeersregelaars steeds vaker geconfronteerd met agressie. In samenwerking met andere bedrijven stelden we in 2024 een richtlijn op voor hun veiligheid. Deze is in 2025 breed uitgerold en geadopteerd door de Governance Code Veiligheid in de Bouw.

### Veilig aan de Slag

In 2025 zijn we gestart met de campagne 'Veilig aan de Slag' voor onze eigen medewerkers en onderaannemers. De campagne omvat instructiefilmpjes en veiligheidsafspraken, die in verschillende talen beschikbaar zijn. De kennis kan ook worden getoetst. In 2026 gaan we dit concept breder uitwerken om ervoor te zorgen dat iedereen dezelfde veiligheidsstandaarden hanteert.

### Communicatie op de bouwplaats

Taalbarrières blijven een aandachtspunt op de bouwplaats, vooral wanneer werkzaamheden verder in de keten worden uitbesteed en medewerkers de Nederlandse taal niet goed beheersen. In 2025 hebben we bestaande middelen verder

verbeterd en gericht doorontwikkeld. Denk hierbij aan pictogrammen om essentiële veiligheidsinformatie visueel en direct begrijpelijk te maken. Daarnaast zijn belangrijke veiligheidsinstructies vertaald in de meest gesproken talen binnen onze teams. Via QR-codes op strategische locaties, zoals bij bouwliften, kunnen medewerkers snel toegang krijgen tot deze informatie.

### Borgen van de zes toprisico's

Voor het omgaan met de toprisico's hebben we in 2025 verschillende acties ondernomen. Hierna lichten we er een aantal uit.

#### Campagne toprisico's

We hebben ook dit jaar uitvoerig gecommuniceerd over de zes toprisico's. De focus lag op toolboxes, nieuwsbrieven en filmpjes om zowel het bewustzijn als de kennis en kunde hierover te verhogen. Zo hebben we korte instructiefilmpjes opgenomen die we aan onze eigen mensen tonen en ook beschikbaar stellen voor de medewerkers van opdrachtneemmers.

#### Mobiel draaiplateau voor groot rijdend materieel

Op bouwplaatsen is niet altijd genoeg ruimte om te keren. Dura Vermeer heeft daarom een groot mobiel draaiplateau laten ontwikkelen. Hierop rijdt de vrachtauto vooruit naar het werk en wordt vlak bij de loslocatie op het draaiplateau omgedraaid. Zo wordt het achteruitrijden fors geminimaliseerd en worden risico's vermeden. Dit is conform de arbeidshygiënische strategie zoals opgenomen in de eerste pijler van ons SAVE-programma.



## AI in remsysteem

Aanrijdgevaar is een van de zes toprisico's in de bouw. Daarom hebben we een innovatieve stap gezet door materieel uit te rusten met een geavanceerd AI-remsysteem, waarmee de eerste vrachtwagen in juli 2025 is uitgerust. Met intelligente camera's signaleert het systeem wanneer iemand (te dicht) achter een vrachtwagen loopt. Dan klinkt er een geluidssignaal binnen en buiten de vrachtwagen. Het systeem kan ook zelfstandig ingrijpen. Streven is om het systeem op al ons rijdend materieel te installeren. Dit initiatief is genomen samen met onze deelneming Millenaar, Van Schaik Transport en Heijmans, en wordt ondersteund door de Governance Code Veiligheid in de Bouw.

### ACS op torenkranen

Om botsingen van torenkranen te voorkomen, maken we gebruik van het Anti Collision System (ACS), oftewel een antibotsingssysteem. Dit systeem, dat in 2025 voor het eerst is toegepast, combineert sensortechnologie met dataverzameling. Het zet automatisch de kraan stil zodra de giek te dicht bij een object komt.

### E-learning afschoren

In 2025 hebben we onze instructies voor het veilig afschoren vernieuwd en bekendgemaakt in een e-learning. Afschoren betekent dat we tijdelijk steun plaatsen voor wanden en andere onderdelen, zodat ze niet kunnen omvallen. Dit gebeurt totdat de onderdelen vast zijn opgenomen in de belangrijkste dragende constructie. Daarbij gebruiken we nu een veiligheidsanker. Dit is het uitgangspunt in onze vernieuwde werkwijze. In 2025 zijn we een preferred partnerschap aangegaan met een ankerleverancier.

### Webtool constructieve veiligheid Borgr verbeterd

In samenwerking met het Kennisportaal Constructieve Veiligheid (KPCV) ontwikkelden we de webtool Borgr. De tool ondersteunt constructieve veiligheid vanaf initiatief tot beheer, door verantwoordelijkheden te verduidelijken en kennis te bundelen. Beslissingen worden beter gefundeerd en gecontroleerd op basis van risicoclassificatie. Na een jaar gebruik zijn verbetervoorstellen en wensen verzameld. Deze zijn besproken met stakeholders en in 2026 worden de verbeteringen doorgevoerd.

## FIGUUR 31 VEILIGHEIDSCIJFERS

Veiligheidsprestaties	Realisatie 2025	Doelstellingen 2025	Realisatie 2024
<b>Dodelijke ongevallen</b>	0	0	0
<b>Aantal ongevallen met serieuze consequenties</b>	4	n.v.t.	0
<b>IF-rate</b>	1,06	< 1,0	0,92
<b>Gemiddeld aantal verzuimdagen ten gevolge van IF-ongeval</b>	23,2	< 10,0	4,3
<b>Aantal meldingen van onveilige situaties</b>	2.532	n.v.t.	2.050

## Onze doelstellingen en vooruitgang

### IF-rate

Als KPI hanteert Dura Vermeer de ongevallenfrequentie-index oftewel de IF-rate. Deze is alleen van toepassing op ons eigen personeel, zijnde onze medewerkers en door onszelf ingehuurd personeel. De IF-rate zegt niets over de ernst van het ongeval.

Ons doel voor 2025 was een IF-rate van lager dan 1 met een maximaal gemiddeld aantal verzuimdagen van 10 per ongeval. Ondanks onze inspanningen voor een sterkere veiligheidscultuur hebben we deze doelen helaas niet bereikt. De IF-rate in 2025 was 1,06. Dit komt overeen met negen incidenten met verzuim langer dan één dag met een gemiddeld aantal verzuimdagen van 23,2 per ongeval.

Het merendeel van de negen incidenten had te maken met handletsel. Daarom hebben we maatregelen genomen om dit type letsel komend jaar verder terug te dringen. Daarnaast blijven verstappen en verzwikken een terugkerende oorzaak van letsel. Dit vraagt dagelijks

onze aandacht, onder andere door te zorgen voor een opgeruimde bouwplaats en goed toegankelijke werkplekken.

### Safety Culture Ladder

In 2025 hebben we ons doel behaald om voor de Divisie Bouw en Vastgoed en voor de Divisie Infra trede 4 op de NEN Safety Culture Ladder te behouden. Trede 4 staat voor een proactieve veiligheidscultuur. Binnen de Divisie Infra behaalde Railinfra in 2025 voor het zevende jaar op rij trede 5 ('vooruitstrevend'). Binnen de Divisie Techniek is de werkmaatschappij Techniek in 2024 gecertificeerd op trede 3 ('berekend') en heeft deze trede in 2025 gecontinueerd. Ook binnen Nexton zetten diverse bedrijfsonderdelen de eerste stappen op de ladder. Dura Vermeer Materieel heeft trede 3 behouden en werkt aan de progressie naar trede 4.

## Indicatoren

### Veiligheidscijfers in 2025

Ernstige of dodelijke ongevallen willen we te allen tijde voorkomen. In 2025 zijn er geen dodelijke ongevallen gebeurd op onze bouwplaatsen.

We registreren ook het aantal ongevallen met serieuze consequenties. Hiervan is sprake als een incident met een medewerker die onder het gezag van Dura Vermeer werkzaamheden verricht, onder de meldplicht bij de Nederlandse Arbeidsinspectie valt. Deze indicator is een graadmeter voor de ernst van het ongeval en ook voor de impact ervan op de betrokken medewerker. Elk incident van deze categorie nemen we uiterst serieus en onderzoeken we om de juiste maatregelen te kunnen nemen. In 2025 hebben er vier ongevallen met serieuze consequenties plaatsgevonden op onze bouwplaatsen.

In 2025 hebben 203 incidenten met letsel (2024: 194) plaatsgevonden op onze bouwplaatsen. Het overgrote deel hiervan had betrekking op werknemers van onze onderaannemers.

In 2025 is gewerkt met een doelstelling van 80% op ViA, Veiligheid in Aanbesteding. Van al onze inkopen in euro's willen we dat 80% of meer is ingekocht bij een leverancier die gecertificeerd is op minimaal trede 2. Met 82% hebben wij deze doelstelling gehaald.



Station Amersfoort West, Amersfoort

# SOCIAAL SOCIALE IMPACT

**Met het vormgeven van de leefomgeving vervult Dura Vermeer een belangrijke maatschappelijke rol. Op de plekken waar wij werken - van wijken en woningen tot infrastructuur en voorzieningen - komen sociale en fysieke opgaven samen. Juist deze verwevenheid maakt dat onze projecten een brede sociale impact hebben op hoe mensen wonen, werken, zich verplaatsen en elkaar ontmoeten.**

## Materieel thema

Sociale impact is een materieel thema voor Dura Vermeer. Het gaat om de veiligheid, gezondheid en het welzijn van gebruikers en omwonenden, door bij te dragen aan veilige, energiezuinige en betaalbare woningen en aan inclusieve, leefbare buurten en wijken. In figuur 32 hebben we de impacts en risico's die zijn geïdentificeerd weergegeven. In deze paragraaf beschrijven we onze aanpak, ons beleid en de acties, doelstellingen en voortgang op dit materiele thema.

## Onze aanpak en ons beleid

De samenleving verandert snel. Vergrijzing, meer kleine huishoudens, grotere diversiteit en afnemende bestaanszekerheid beïnvloeden hoe mensen wonen, werken en samenleven. Tegelijkertijd leggen klimaatverandering, energietransitie en verlies aan biodiversiteit extra druk op de leefomgeving. Bouw- en infrastructurele projecten worden bovendien complexer door ruimtegebrek, schaarste aan mensen en middelen en strengere regelgeving.

Als familiebedrijf dat wil bouwen aan een toekomstbestendige samenleving, ziet Dura Vermeer het als haar verantwoordelijkheid om actief bij te dragen aan oplossingen voor deze opgaven. We streven naar duurzame groei voor iedereen, met een zorgvuldige balans tussen technologie, betaalbaarheid, snelheid en ruimtelijke kaders, en onze bredere impact op mens en milieu.

Wat we bouwen, waar en voor wie, heeft directe invloed op mobiliteit, leefbaarheid en sociale kansen. We zien de gebouwde omgeving als basis van sociale ecosystemen waarin inclusiviteit, kansengelijkheid en weerbaarheid kunnen groeien. Ook al zijn de effecten niet altijd eenvoudig meetbaar, we sturen binnen onze invloedssfeer bewust op het versterken van deze ecosystemen.

Mensenrechtenprincipes zijn hierbij richtinggevend. We hanteren een moreel kompas dat uitgaat van gelijke behandeling, menselijke waardigheid, veiligheid en aandacht voor kwetsbare groepen. In projecten onderzoeken we de gevolgen van onze keuzes voor gebruikers, omwonenden, buurten en steden, inclusief de kwaliteit en toegankelijkheid van voorzieningen. Dit sluit aan bij het Dura Vermeer Mensenrechtenbeleid.

Per project nemen we maatregelen om de veiligheid en de sociale cohesie te vergroten en om negatieve milieueffecten zoals lucht-, water- en bodemvervuiling zo veel mogelijk te voorkomen. Vanuit onze kernactiviteiten leveren we zo niet alleen een fysieke bijdrage, maar creëren we ook blijvende sociale waarde.

Om woonlasten beheersbaar te houden, bouwen en renoveren we energiezuinige en betaalbare woningen. Daarmee ondersteunen we bewoners in het verlagen van

## Boswinkel

In Boswinkel in Enschede vervingen we oude flatgebouwen door 232 nieuwe huurwoningen en 49 koopwoningen. Het buurthuis in de wijk was een belangrijke ontmoetingsplek en werd actief bij het project betrokken. Overleggen werden daar gevoerd en het buurthuis behield een centrale rol in de wijk. De nieuwe buurt stimuleert ontmoeting door de aanleg van verschillende tuinen - een pluktuin, een moestuin en een speel- en kijktuin - die hofjes met elkaar verbinden. De brievenbussen zijn net buiten de gevels geplaatst en dit bevordert ook spontane ontmoetingen. Zo draagt de ruimtelijke inrichting bij aan sociale cohesie.

hun maandlasten en vergroten we de toegankelijkheid van de woningmarkt.

Onze sociale impact vatten we samen in drie pijlers:

- **Integrale opgave:** wat we fysiek toevoegen aan de leefomgeving als bijdrage aan bredere maatschappelijke vraagstukken;
- **Strategisch omgevingsmanagement:** wie we betrekken en hoe we samen met stakeholders invulling geven aan plannen;
- **Social return:** hoe we lokale structuren versterken door kansen te creëren voor mensen en gemeenschappen.

### Integrale opgave

Wij bouwen vanuit het besef dat onze keuzes van vandaag invloed hebben op de leefkwaliteit van huidige en toekomstige generaties. Onze fysieke aanpak verbindt ecologische duurzaamheid met sociale inclusie en houdt vanaf het begin rekening met gezondheid, sociale samenhang en klimaatadaptatie.

We streven naar een evenwichtige mix van woningen, voorzieningen en passende mobiliteitsoplossingen in een leefomgeving die voor verschillende generaties werkt. Door materialen, energie-efficiëntie en gebruiks- en belevingswaarde op elkaar af te stemmen en daarbij de grote vraag naar betaalbare woningen mee te nemen,

### Legends

In Leidsche Rijn in Utrecht realiseren we Legends, een appartementencomplex gericht op actieve 55-plussers. Het ontwerp stimuleert beweging en ontmoeting door glooiende paden, trappen en galerijen naar een collectieve binnentuin met een looproute en sociale ruimtes. De routing houdt rekening met een afnemende actieradius op hogere leeftijd, zodat bewoners zo lang mogelijk zelfstandig en actief kunnen blijven.

FIGUUR 32 IMPACTS, RISKS AND OPPORTUNITIES

Dura Vermeer Materieel thema	Materieel ESRS-thema	IRO	Omschrijving (lang)	Waardeketen	Tijdshorizon	SDG's
Sociale impact	Economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappenw	Actueel Positief	Positieve impact op de veiligheid, het welzijn en de gezondheid van omwonenden door mede zorg te dragen voor veilige, energiezuinige en betaalbare woningen en voor meer inclusieve wijken en buurten.			
		Kans	Kans op een toename van de vraag naar projecten waarin omgevingsmanagement centraal staat.			
		Actueel Negatief	Negatieve impact op omwonenden en voorbijgangers door veiligheidsrisico's, vrijkomen van zorgwekkende stoffen, overlast en omleidingen gerelateerd aan projecten.			

 Stroomopwaarts  Eigen operaties  Stroomafwaarts  Kort  Middellang  Lang

\* De impact, het risico of de kans speelt zowel op korte, middellange als op lange termijn.

realiseren we op gebouw- en gebiedsniveau positieve impact op mens, milieu en economie.

Met onze programma's Op naar Net Zero en Ruimte voor Natuur streven we naar minimale impact op klimaat en biodiversiteit. In projecten stellen we daarom CO<sub>2</sub>-reductieplannen op, kiezen we vaker voor circulaire en biobased materialen en nemen we natuurinclusieve maatregelen zoals groene daken. Ook ontwerpen we klimaatadaptief en voeren we energieprestatiescans uit (zie ook het hoofdstuk [Milieu](#)). Deze maatregelen leveren niet alleen ecologische winst op, maar vergroten ook de sociale impact: een groene, gezonde en klimaatbestendige omgeving draagt direct bij aan het welzijn van gebruikers en omwonenden.

We verruilen waar mogelijk 'grijs' voor 'groen', bijvoorbeeld door het verwijderen van tegels en klinkers ten gunste van beplanting. Dat verbetert de biodiversiteit, de waterhuishouding en het microklimaat en creëert ontmoetings- en speelplekken. Zo verbinden we groene en sociale duurzaamheid.

De maatschappelijke context waarin we werken biedt kansen om de leefomgeving structureel te verbeteren. We streven naar toekomstbestendige wijken die gezond, veilig, bereikbaar en inclusief zijn, met goede toegang tot voorzieningen, zoals winkels, zorg, onderwijs en maatschappelijke organisaties. De inrichting van de openbare ruimte - van park en plantsoen tot speelplek en ontmoetingsruimte - speelt hierin een cruciale rol.

We zetten ons in voor een samenleving waarin uiteenlopende doelgroepen toegang hebben tot betaalbare, passende huisvesting. Conceptueel bouwen speelt hierin

## Al in de ontwikkelfase verdiepen we ons in de toekomstige gebruikers en het gebied

een belangrijke rol: op basis van een referentiewoning realiseren we in één keer meerdere woningen. Dit verkort de bouwtijd, verlaagt kosten en maakt opschaling mogelijk. We passen onder meer prefab beton (PCS Pro), geïndustrialiseerde houtbouw en circulaire concepten (zoals Aer) toe. Waardevolle concepten zijn daarnaast Blokje Op, waarbij we een woonlaag toevoegen aan bestaande bouw, en Blokje Om, waarmee sociale huurwoningen in korte tijd volledig worden herbouwd op de bestaande fundering. *First time right* is daarbij een belangrijk principe om faalkosten te voorkomen. Energiezuinige woningen verlagen de energierekening en vergroten zo de betaalbaarheid. Via ons platform Virtual Factory onderzoeken we hoe digitalisering en standaardisatie leiden tot een efficiënter bouwproces met meer maatschappelijke waarde.

We bouwen voor verschillende levensfasen en inkomensgroepen. Met ons vijfgeneratiemodel creëren we woningen voor starters, doorstromers, kleine huishoudens, gezinnen en ouderen. Door variatie in woningtypes en

prijsklassen ontstaan buurten met een gezonde mix in leeftijd en inkomen, waar bewoners zich prettig en thuis voelen.

Onze multidisciplinaire ontwerpteams brengen sociale, ecologische en ruimtelijke perspectieven samen. Al in de ontwikkelfase verdiepen we ons in de toekomstige gebruikers en het gebied. Samen met opdrachtgevers, partners en de lokale gemeenschap bouwen we aan een gedeelde visie op sociale impact. Vanuit die visie ontwikkelen we methodes en tools waarmee we tijdens projecten gericht kunnen sturen op sociale duurzaamheid.

Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in laagdrempelig contact met toekomstige bewoners en omwonenden tijdens de bouw. We laten ze kennismaken met wat er op de bouwplaats gebeurt. Door hen erbij te betrekken, toe te lichten wat we doen en ruimte te bieden voor vragen en feedback, ontstaat wederzijds begrip en vertrouwen. Zo maken we onze impact beter meetbaar en herhaalbaar, en dragen we concreet bij aan een samenleving waarin iedereen mee kan doen.

### Strategisch omgevingsmanagement

Bij elk project draagt Dura Vermeer een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid. Naarmate projecten complexer worden, neemt het belang van strategisch omgevingsmanagement toe. Alleen door wensen, zorgen en belangen van de omgeving goed te kennen en door participatie serieus vorm te geven, kunnen we projecten realiseren met een breed draagvlak en duurzame waarde voor mens, milieu en maatschappij.

Omgevingsmanagement is daarom een integraal onderdeel van onze projecten. In alle fasen - van planvorming en

ontwerp tot realisatie en gebruik - betrekken we actief stakeholders, zoals (toekomstige) gebruikers, omwonenden, gemeenten, nutsbedrijven, scholen en ondernemers. Met kaderstellende partijen, zoals vergunningverleners en toezichthouders, voeren we structureel overleg.

Samen met stakeholders voeren we omgevingsanalyses uit en identificeren we risico's, zoals hinder, bereikbaarheid en het vrijkomen van zorgwekkende stoffen. Op basis hiervan nemen we maatregelen om negatieve impact te beperken en het maatschappelijk vertrouwen te behouden. Zie ook 'Omgevingsveiligheid' in de paragraaf [➔ Proactieve veiligheidscultuur](#).

Participatie is hierbij essentieel. Via ontwerpssessies, gesprekken en digitale tools denken omwonenden en gebruikers mee over het ontwerp en de inrichting van de openbare ruimte. Omgevingsmanagers gaan het gesprek aan over bijvoorbeeld geluid, zicht, veiligheid en bereikbaarheid. De input uit de omgeving vertalen we naar maatregelen die veiligheid, leefbaarheid en bereikbaarheid tijdens en na de uitvoering borgen.

Omgevingsmanagement raakt direct aan mensenrechten van omwonenden. Een goed ingerichte leef- en werkomgeving ondersteunt diversiteit en kansgelijkheid en versterkt sociale structuren. Daarom verankeren we mensenrechtenprincipes in onze processen. Denk aan gelijke behandeling, menselijke waardigheid, veiligheid en aandacht voor de kwetsbaarste groepen. We hebben grote invloed op toegang tot informatie en participatie: wie wordt gehoord, wie krijgt welke informatie en op welk moment? Vanuit het principe van procedurele rechtvaardigheid richten we onze processen zodanig in dat de omgeving zo eerlijk en transparant mogelijk wordt betrokken.



## Lancering Dura Vermeer Fonds

Ter gelegenheid van het 170-jarig jubileum is het Dura Vermeer Fonds opgericht. Dit fonds ondersteunt initiatieven die de leefomgeving verbeteren en mensen samenbrengen, zoals buurtpleinen, wijkparkjes en buurthuizen. Projecten in gebieden waar collega's wonen of werken krijgen voorrang. Het fonds start met € 1.000.000 en verstrekt bijdragen van circa € 25.000 tot € 50.000 per initiatief. Een onafhankelijk bestuur, geadviseerd door medewerkers, beoordeelt de aanvragen.



## Steyl-Maashoek

In Steyl bleek de dijk langs de Maas niet sterk en hoog genoeg om het dorp duurzaam te beschermen. Dura Vermeer ontwikkelde samen met haar partners Ploegam en Hollandia Infra een oplossing die veiligheid combineert met behoud van het uitzicht en extra meerwaarde voor de omgeving: een innovatieve Vlotterkering® die bij hoogwater automatisch sluit en daarbuiten ruimte en uitzicht biedt als buitendijks Maasbalkon. Vanaf de tenderfase bouwden wij een een-op-een schaalproef en betrokken omwonenden actief via bewonersavonden en ontwerpateliers. Zo kon de oplossing optimaal worden afgestemd op de omgeving. Nu is het dorp toekomstbestendig beschermd.

In 2025 zijn we gestart met het verder verankeren van strategisch omgevingsmanagement in de organisatie. We vergroten het bewustzijn rondom omgevingsgevoelig ontwerp en versterken de samenwerking tussen ontwerp- en omgevingsmanagement. Ontwerpteamen werken expliciet aan empathisch vermogen: begrijpen hoe plannen landen bij bewoners en gebruikers. Hierdoor kunnen we projecten beter in de omgeving inpassen, met oog voor techniek én beleving.

Dankzij tweefasencontracten en bouwteamovereenkomsten zijn we vaker al in de planvormingsfase bij een project betrokken. We brengen onze ervaring met participatie vroeg in, waardoor belangen en wensen uit de omgeving vanaf het begin worden meegenomen. Dit vergroot voorspelbaarheid en kwaliteit van proces en resultaat.

Dit leidt tot positieve uitkomsten. In projecten zoals De Suikerzijde in Groningen hadden bewoners invloed op de inrichting van hun leefomgeving. Bij de dijkversterking in Arcen leidde participatie zelfs tot financiële betrokkenheid vanuit de omgeving. Een bijzonder voorbeeld van gedeelde verantwoordelijkheid.

Tijdens de bouw ligt de nadruk op proactieve communicatie. Omwonenden, toekomstige bewoners en gebruikers worden regelmatig geïnformeerd via nieuwsbrieven, bijeenkomsten, digitale platforms en direct contact. Omgevingsmanagers en bewonersconsulenten leveren maatwerk per project en zoeken actief naar oplossingen voor zorgen uit de omgeving, bijvoorbeeld bij vragen rondom verkeersveiligheid of geluidsoverlast. Hun rol is cruciaal om een balans te vinden tussen projectbelang en omgevingsbelang. Meldingen kunnen rechtstreeks worden

gedaan bij de projectleider of de omgevingsmanager, of via een speciaal telefoonnummer op de website.

Bij besluitvorming nemen we de belangen van de natuurlijke omgeving en van toekomstige generaties mee. Door participatie en cocreatie zorgen we dat projecten niet alleen technisch slagen, maar ook bijdragen aan sociale en ecologische duurzaamheid (zie [Ruimte voor Natuur](#)).

In 2025 zijn er geen gevallen geweest van niet-naleving van de UN Guiding Principles on Business and Human Rights, de ILO-verklaring over fundamentele arbeidsrechten of de OECD-richtlijnen voor multinationale ondernemingen waarbij omwonenden of gebruikers betrokken waren. Dit bevestigt dat onze aanpak aansluit bij internationale normen voor verantwoord ondernemen.

## Social return

Social return is de derde pijler van onze sociale impact. Traditioneel lag in de bouwsector de nadruk op arbeidsparticipatie. Dura Vermeer verbreedt die benadering door ook de lokale sociale infrastructuur te versterken. We creëren niet alleen kansen voor werkzoekenden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar investeren ook in voorzieningen en initiatieven die de leefbaarheid en verbondenheid in de buurten vergroten.

Binnen Goed werkgeverschap leggen we de nadruk op werk- en leerplekken voor mensen die moeite hebben op de arbeidsmarkt. Dat sluit aan bij onze inzet voor sociale inclusie en zorgt ervoor dat projecten bijdragen aan duurzame kansen voor individuen. We vragen onze





## Knooppunt De Nieuwe Meer

Bouwcombinatie TriAX (Besix, Dura Vermeer en Heijmans) betreft de stakeholders, zoals omwonenden, bedrijven en verenigingen, actief bij de werkzaamheden aan Knooppunt De Nieuwe Meer. Tijdens een bijeenkomst kregen ze uitleg over de plannen aan de hand van tekeningen, 4D-visualisaties en een VR-bril, waarmee ze de toekomstige situatie letterlijk konden beleven. In het vervolgtraject krijgen de stakeholders ook nog persoonlijke voorlichting en worden visualisaties gemaakt van hun uitzicht, zodat ze precies zien wat de veranderingen voor hen betekenen. Zo werken we transparant samen en zorgen we dat de omgeving nauw betrokken blijft bij elke stap van het project.

opdrachtnemers en partners om dezelfde principes te hanteren, zodat social return een ketenbrede impact krijgt.

We ondersteunen lokale voorzieningen en initiatieven die sociale interactie en economische activiteit bevorderen, zoals jongerenhubs, werkplaatsen voor lokaal ondernemerstalent en ontmoetingsplekken. De eisen en richtlijnen voor social return verschillen per gemeente en opdrachtgever, van arbeidsparticipatie tot sociaal inkopen en buurtactiviteiten. Om hier structureel op in te spelen, werken we aan een uniforme interne aanpak met ruimte voor maatwerk per locatie.

Een succesvolle social return-aanpak vraagt om nauwe samenwerking met lokale overheden, maatschappelijke organisaties en bewoners. Door hun kennis en wensen te integreren, sluiten projecten beter aan op de behoeften van de gemeenschap en ontstaat meer draagvlak en meer duurzame waarde.

We monitoren de resultaten van onze socialreturn-activiteiten, zowel kwantitatief (bijvoorbeeld de aantallen gerealiseerde werkplekken) als kwalitatief (duurzaamheid en impact op het leven van mensen). Zo hielpen we bijvoorbeeld een dakloze kandidaat aan werk op een van onze projecten, waarna hij een woning kon betrekken en stabiliteit kon opbouwen voor zichzelf en zijn zoon. Dit soort voorbeelden maakt de maatschappelijke betekenis van social return concreet. Op basis van uitkomsten verbeteren we onze aanpak continu.

## Onze acties

Binnen onze ambitie om positieve sociale impact te realiseren, ondernemen we diverse initiatieven die aansluiten bij onze pijlers integrale opgave, strategisch omgevingsmanagement en social return. Hierna lichten we onze belangrijkste initiatieven en ontwikkelingen toe.

In 2025 is sociale impact verder verankerd in de bouw- en vastgoedorganisatie. Iedere werkmaatschappij heeft een MT-verantwoordelijke en een ambassadeur ('Gele Held') voor dit materiële thema. Samen met koplopers vormen zij een intern netwerk dat bewustwording, kennisdeling en toepassing in projecten stimuleert.

Bij bouw- en vastgoedprojecten hanteren we de Sociale Impact Meetlat. Dit instrument maakt zichtbaar welke sociale impact we kunnen realiseren, op welk schaalniveau (gebouw, straat, buurt of stad) en voor welke periode (kortdurend of structureel). De meetlat helpt bewuster te kiezen en te sturen op blijvende meerwaarde in plaats van op losse interventies.

In 2025 zijn we gestart met een pilot voor het Maatschappelijk Kwaliteitsplan (MKP). Per project maken we hiermee sociaal-maatschappelijke ambities expliciet en borgen we al in het ontwerp thema's als gezondheid, sociale veiligheid en verbinding. Op basis van een analyse van de opgave in het gebied bepalen we in een vroeg stadium welke ambities we willen realiseren en welke keuzes daarvoor nodig zijn. In 2026 vertalen we de ervaringen uit de pilot naar concrete doelstellingen.

Om het maatschappelijk debat over sociale impact te stimuleren en nieuwe perspectieven te verkennen,

# De Sociale Impact Meetlat maakt zichtbaar welke sociale impact we kunnen realiseren

organiseerden we de Sociale Impact Dag. We brachten stakeholders bij elkaar om kennis uit wisselen over sociale structuren in de gebouwde omgeving. Daarnaast publiceren we inzichten, verhalen en reflecties in de reeks 'Tussenruimte', waaronder in het magazine *M/Wenselijke stad*.

In 2025 hebben we de werkwijze Goede Buurt verder ontwikkeld en meerdere keren toegepast. Daarbij brengen we sociale, ecologische en fysieke opgaven in een buurt integraal in beeld, formuleren samen met woningcorporaties en gemeenten een gedeeld toekomstbeeld en werken dit uit in ruimtelijke scenario's. In 2026 willen we ons met deze werkwijze als langjarig gebiedspartner aan projecten van corporaties verbinden.

## Onze doelstellingen

De komende jaren zetten we sterk in op het vergroten van bewustzijn over de sociale opgave binnen onze organisatie, zodat iedere medewerker actief bijdraagt aan

maatschappelijke waarde in projecten. Tegelijkertijd willen we ons extern verder positioneren als autoriteit op het gebied van leefbaarheid, betaalbaar en duurzaam wonen en sociale inclusie.

Onze doelstellingen voor sociale impact zijn nog in ontwikkeling. We bouwen stap voor stap aan een duidelijk en werkbaar systeem, zodat we in verschillende projecten op een vergelijkbare manier kunnen meten en sturen. Voor nu bepalen we per project welke doelen gelden en hoe we die meten. Binnen de bouw- en vastgoedorganisatie zijn de Sociale Impact Meetlat en het Maatschappelijk Kwaliteitsplan daarbij onze belangrijkste instrumenten: de Meetlat geeft inzicht in de maatschappelijke effecten die we realiseren, terwijl het Kwaliteitsplan helpt om deze ambities concreet te maken in het ontwerp en de uitvoering.

Door deze aanpak krijgen we steeds beter zicht op wat onze projecten betekenen voor bewoners, buurten en kwetsbare groepen. Tegelijkertijd erkennen we dat er nog genoeg te verbeteren valt. We staan pas aan het begin van een meer gestructureerde manier van meten en leren. De komende jaren gebruiken we de uitkomsten om onze werkwijze verder aan te scherpen, doelen helderder te maken en sociale impact nog sterker te verankeren in onze projecten en processen.

Onze infra- en techniekorganisaties moeten nog beslissen welk instrumentarium ze gaan toepassen. In 2026 wordt hier verder onderzoek naar gedaan.



## Jong Dura Vermeer zet zich in

Collega's van Dura Vermeer voeren regelmatig in teamverband maatschappelijke activiteiten uit als onderdeel van social return. Leden van Jong Dura Vermeer bouwden onder meer een patio en picknickbanken voor een zorginstelling, knapten appartementen en tuinen op en realiseerden een duiker voor de waterhuishouding van een zorgboerderij. Andere teams renoveerden speeltuinen en woonzorg- en dagbestedingslocaties. Deze activiteiten verbreden onze maatschappelijke impact.

## INTERVIEW



Wim Pijbes, directeur culturele Stichting Droom en Daad, Rotterdam

## “Culturele gebouwen verlenen een stad identiteit”

Wim Pijbes, is directeur van Droom en Daad, een culturele stichting in Rotterdam. Hij vertelt over de ontwikkeling van culturele gebouwen en de betekenis daarvan voor de maatschappij.

### Welke ontwikkelingen vallen je op in de samenleving?

“Ik kom op veel plekken, fiets door de stad, gebruik openbaar vervoer, en ik zie onder andere demografische trends als vergrijzing en een groeiend aantal eenpersoonshuishoudens. Dat heeft grote gevolgen voor het samenleven in steden. Er moet meer nagedacht worden over plekken waar ontmoeting mogelijk is. Jane Jacobs, een Canadese stedenbouwkundige, zei dat al in de jaren 60. In dorpen kent iedereen elkaar, maar in de stad niet. Zij spreekt daar van *familiar strangers*, herkenbare

onbekenden. Er zijn aangename plekken nodig waar je die tegen kunt komen, zoals pleinen of parken. Onze stichting heeft daar ook oog voor. Fenix, het nieuwe kunstmuseum over migratie in Rotterdam dat Droom en Daad met Dura Vermeer heeft gerealiseerd, beschikt bijvoorbeeld over een algemene ontmoetingsruimte in het gebouw zonder programmering. Toch gebeurt daar veel. Mensen ontmoeten elkaar, komen tafeltennissen, kletsen, van alles. Wat ik had gehoopt, gebeurt vanzelf. Er is een balans tussen sturen en spontaan laten ontstaan. Daarin kunnen architectuur en cultuur een rol spelen.”

### Hoe past het doel van de Stichting Droom en Daad hierin?

“Droom en Daad ontwikkelt culturele projecten voor de stad. Het begon met bestaande organisaties steunen, maar is verbreed naar partijen die zelf initiatieven realiseren, zoals Fenix. Droom en Daad is van start gegaan met de renovatie van het Park, naar voorbeeld van Central Park in New York. Daar was de criminaliteit in de jaren 80 enorm. Totdat een stichting daar zei: Central Park is van de stad, dat moet schoon en veilig worden. Tegen alle weerstand in lukte dat. Hier zijn we daar ook mee begonnen. Je moet alle betrokkenen in kaart brengen en proberen op één lijn te krijgen, ook al zijn er tegengestelde belangen. Dan

willen bezoekers bijvoorbeeld verlichting, maar zegt de ecooloog: lantarens uit. Het is stapje voor stapje bestuurders en omwonenden meenemen in het uiteindelijke doel.”

### Hoe vind je partijen om mee samen te werken?

“Als zelfstandige stichting kiezen we zelf onze partners. Bij bouwprojecten zijn dat bij voorkeur Rotterdamse bedrijven met een goede trackrecord, financieel en kwalitatief. De mensen maken het verschil, baksteen is maar baksteen. Vroeger was er een bouwheer – de architect – en voerde de aannemer uit. Tegenwoordig is er een veelheid aan gespecialiseerde technische bureaus betrokken en worden we meer gestuurd door wet- en regelgeving. Fenix was bijvoorbeeld een grote loods met een enorme binnenruimte. Volgens de wet moet daar brandcompartimentering in, maar dat breekt de ruimte. Bij dat soort eisen moet je een goed verhaal hebben en een bouwkundig adviseur die dingen begrijpt en helpt oplossen. De bouwer moet daarin ook kunnen meebewegen.”

### Hoe verliep de samenwerking met Dura Vermeer?

“Heel goed. Eén persoon vormde het aanspreekpunt, dat maakte veel verschil. Die kon ik alles vragen en wist overal

“Er is een balans tussen sturen en spontaan laten ontstaan”

Wim Pijbes

antwoord op. Hij was persoonlijk zeer betrokken en legde er zijn ziel en zaligheid in, onder meer om het project op tijd af te ronden, waardoor de opening van het museum niet vertraagd zou worden. Ik vertrouwde er volledig op dat we het in gemeenschappelijkheid tot een goed en tijdig einde zouden brengen. Met de bouwers hebben we ook momenten gevierd, zoals het hoogste punt en de nieuwjaarsborrel. En er was een speciale dag voor hun familieleden georganiseerd. Het begint bij wederzijdse betrokkenheid. Alleen zo krijg je kwaliteit.”

### Welke rol heeft innovatie gespeeld?

“Fenix is een publiek gebouw zonder bewegwijzering. Ik wilde het een pakhuis laten en er geen nieuw museumgebouw van maken. Dat lijkt simpel, maar is moeilijk. Als voormalig directeur van het Rijksmuseum heb ik veel van de verbouwing aldaar geleerd. Bij

Fenix hebben we daarom alles laten bemonsteren, zoals deurklinken en kranen. De bouwsector is van nature conservatief. Het adagium is: zo doen we het nou eenmaal. Ik ga altijd kijken bij referentieprojecten, recente gebouwen, en praat met leveranciers. Dan blijkt er best veel te kunnen. De Tornado op het dak is natuurlijk ook innovatief. De opdracht was een uitzichtplatform, maar het ontwerp gaat veel verder en verbeeldt beweging van migratie. Voor de uitvoering hebben we gespecialiseerde bedrijven gezocht: een jachtbouwer uit Groningen en een Belgisch achtbanenbedrijf.”

### Hoe zie je de toekomst?

“Positief. Als land kunnen we ons onderscheiden met culturele gebouwen. Het verleden leert ons dat in die projecten lokale en nationale trots doorklinkt. Culturele gebouwen kunnen een stad identiteit verlenen en verschil maken. Het Rijksmuseum was in 1885 het grootste gebouw van Nederland, dat was toen bijzonder. En al is het niet meer het grootste, het is nog steeds iconisch. Daar kunnen we van leren.”

# GOVERNANCE

## GEDRAG EN INTEGRITEIT

**Integriteit vormt de basis voor ons handelen en onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Daarom werken we bij Dura Vermeer met duidelijke richtlijnen en procedures, en verwachten wij dat onze leveranciers en opdrachtnemers deze eveneens naleven. Een integere houding betekent ook dat we respectvol en zorgvuldig omgaan met digitale informatie en communicatie.**

### Materieel thema

Gedrag en integriteit is een materieel thema voor Dura Vermeer. Het gaat om onze bedrijfscultuur en de invloed daarvan op onze medewerkers, maar ook op de bredere bouwsector, door het bevorderen van een cultuur waarin veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid centraal staan. In figuur 33 zijn de geïdentificeerde impacts en risico's weergegeven.

### Cultuur

Onze mensen zijn het hart van ons familiebedrijf. Dankzij hen maken we onze ambities waar. Kenmerkend voor onze cultuur is de wil om het beste resultaat te bereiken. Vol trots en gedrevenheid en met oog voor elkaar. We combineren een prestatiegerichte bedrijfscultuur met een sterk sociaal karakter. We hebben aandacht voor eigenaarschap en ondernemerschap, waarbij sociale veiligheid en het omarmen van diversiteit in denken, doen en zijn de basis vormen.

Vanuit onze prestatiegerichtheid zoeken we samen de scherpste op, en we houden ons aan afspraken. Om vanuit onze kernwaarden te kunnen leveren, zijn we gedreven om de beste prestaties en resultaten neer te zetten voor onze

klanten, opdrachtgevers en maatschappij. We kijken naar elkaar om, zijn betrokken en hebben écht aandacht voor elkaar. Die eigenheid willen we koesteren en versterken en dragen we uit. Daarom werken we dagelijks samen aan het creëren van een open en inclusieve werkomgeving. Wij staan voor het welzijn van onze medewerkers.

Jaarlijks betrekken we onze medewerkers in de evaluatie van onze cultuur via het Medewerkerstevredenheids-onderzoek (MTO). Hier gaan we in 2026 dan ook mee aan de slag.

### Integriteit

Aan de basis van Dura Vermeer liggen drie kernwaarden: veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid. Daarbij hoort dat Dura Vermeer, haar medewerkers en ketenpartners zich maatschappelijk verantwoord opstellen en gedragen. Om integer gedrag te bevorderen, hanteren we de Gedragscode Dura Vermeer. De principes die hierin zijn vastgelegd, worden ook ondersteund door ons ESG-beleid en ons Mensenrechtenbeleid.

Tot juni 2025 hanteerden wij twee afzonderlijke gedragscodes: de (interne) Gedragscode Integriteit Medewerkers en de (externe) Gedragscode voor Opdrachtnemers. Deze

zijn samengebracht tot één uniforme Gedragscode Dura Vermeer, die geldt voor alle medewerkers én ketenpartners. Deze integratie draagt bij aan duidelijkheid, samenhang en uniformiteit in de wijze waarop wij bij Dura Vermeer met elkaar en met onze omgeving willen samenwerken.

Door de gedragscode op één lijn te brengen met actuele wet- en regelgeving – waaronder de aanstaande CSDDD (Corporate Sustainability Due Diligence Directive), de Wet bescherming klokkenluiders en de verwachtingen rond maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVI) – verstevigen we onze juridische en maatschappelijke basis. De Gedragscode Dura Vermeer vormt daarmee een fundament onder onze bedrijfsvoering.

Een belangrijke wijziging is dat de bij de gedragscode behorende Meldprocedure Integriteit daarmee ook extern van toepassing wordt. Hiermee creëren we een open en veilige meldcultuur voor zowel medewerkers als ketenpartners, conform de eisen van de Wet bescherming klokkenluiders.

Van onze medewerkers en ketenpartners verwachten we dat zij de uitgangspunten zoals opgenomen in de gedragscode en het Dura Vermeer beleid rondom ESG, mensenrechten en MVI volgen en dat ze handelen in overeenstemming met de nationale en Europese wet- en regelgeving en met de algemeen aanvaarde maatschappelijke opvattingen over normen en waarden. Van belang is dat iedereen zich op een wijze gedraagt die de reputatie van Dura Vermeer versterkt en die bijdraagt aan de duurzaamheid van onze projecten en aan een respectvolle behandeling van iedereen in de keten. Anticorruptie, het tegengaan van omkoping en het voorkomen van onrechtmatig en concurrentieverstorend gedrag vormen integraal onderdeel van onze gedragscode.

Voor medewerkers zijn aan de Gedragscode Dura Vermeer een aantal subcodes op specifiekere onderwerpen gekoppeld:

- Beleid en Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen Dura Vermeer;
- Gedragscode Nevenwerkzaamheden Leden Concern Managementteam;
- Protocol Applicaties en Apparatuur.

Al onze gedragscodes maken deel uit van de Algemene Arbeidsvoorwaarden. Zodoende vormen ze onderdeel van de arbeidsovereenkomst met de medewerkers.

Voor leveranciers maakt de Gedragscode Dura Vermeer deel uit van onze Algemene Inkoopvoorwaarden.

### Integriteitsonderzoek nieuwe medewerkers

Om te zorgen dat er alleen integere medewerkers worden aangenomen die adequaat invulling kunnen geven aan de Gedragscode Dura Vermeer, vindt er een screening op integriteit plaats voor indiensttreding van nieuwe medewerkers. Het omvat een serie methoden en technieken die er (mede) voor moet zorgen dat er betrouwbare nieuwe medewerkers worden aangesteld. De intensiteit van het onderzoek is afgestemd op de risico's die zijn verbonden aan de te vervullen functie. Bij Dura Vermeer maken wij een driedeling in functies: algemene functies, risicofuncties en vertrouwensfuncties. Alle functies bij Dura Vermeer zijn ingedeeld in deze drie categorieën. Een voorbeeld van een risicofunctie is de functie van inkoper, en een voorbeeld van een vertrouwensfunctie is de functie van HR-medewerker.

### Complianceprogramma integriteit

Om de naleving van de Gedragscode Dura Vermeer te waarborgen en integriteit levend te houden binnen én buiten de organisatie, heeft Dura Vermeer een compliance-programma ingericht voor haar medewerkers en ketenpartners. Dit programma bestaat uit bewustwording en training, procesbeheersing en monitoring.

#### Bewustwording en training

Integriteit is een terugkerend thema in interne communicatie (zoals op ons intranet DVInside en in het personeelsmagazine *WIJ*) en vormt een vast onderdeel van workshops, kennissessies en de introductie cursus voor en onboarding van nieuwe medewerkers. Deze sessies, ook vaak in de vorm van e-learnings, dienen jaarlijks te

FIGUUR 33 IMPACTS, RISKS AND OPPORTUNITIES

Dura Vermeer Materieel thema	Materieel ESRS-thema	IRO	Omschrijving (lang)	Waardeketen	Tijdshorizon*	SDG's
Gedrag en integriteit	Bedrijfscultuur	Potentieel Positief	Positieve impact op ons personeel en de bredere bouwsector door het creëren van een cultuur waarin veiligheid, kwaliteit en betrouwbaarheid voorop staan.			
		Potentieel Negatief	Negatieve impact voor mens, milieu of maatschappij als gevolg van het niet naleven van eigen normen, waarden, gedragscodes of toepasselijke wet- en regelgeving.			
		Risico	Risico op niet-naleving van relevante wet- en regelgeving en interne gedragscodes, wat kan leiden tot boetes, reputatieschade en vertrek van werknemers.			

Stroomopwaarts Eigen operaties Stroomafwaarts Kort Middellang Lang

\* De impact, het risico of de kans speelt zowel op korte, middellange als op lange termijn.



worden gevolgd. Onderwerpen die worden behandeld, lopen uiteen van omkoping tot het herkennen en melden van discriminatie. Ook in de externe communicatie wordt hier aandacht aan besteed. Zo is het een vast onderdeel op onze leveranciers- en partnerdagen en tijdens onze 'dagstart'. Daarnaast is het een onderdeel van onze leveranciersbeoordelingen.

### **Procesbeheersing**

Bij inschrijvingen en aanbiedingen bevestigt de bevoegde medewerker dat deze conform de Gedragscode Dura Vermeer zijn opgesteld. De externe accountant controleert hierop aanvullend bij reguliere audits. Bij het sluiten van een overeenkomst met Dura Vermeer bevestigt de opdrachtnemer te werken en te handelen in overeenstemming met deze gedragscode.

### **Monitoring**

Meldingen worden gemonitord, waarmee trends en risico's inzichtelijk worden gemaakt.

### **Toezicht en handhaving**

De Raad van Bestuur van Dura Vermeer Groep heeft een Compliance Officer Integriteit benoemd en diens taken en bevoegdheden vastgesteld en bekendgemaakt. De Compliance Officer Integriteit houdt toezicht op de naleving van de Gedragscode Dura Vermeer. De Compliance Officer Integriteit vervult een vertrouwensfunctie en neemt de grootst mogelijke zorgvuldigheid in acht bij de behandeling van aangebrachte zaken. Daarnaast monitort de Compliance Officer Integriteit de naleving van de eisen in de Wet bescherming klokkenluiders, waar deze van toepassing is.

### **Meldprocedure integriteit**

Dura Vermeer hanteert een meldprocedure. Deze procedure geeft duidelijkheid over hoe en bij wie men een melding kan doen van handelingen die in het licht van de Gedragscode niet juist lijken of vragen oproepen, of die wijzen op een mogelijke misstand in de zin van de Wet bescherming klokkenluiders. Verder beschrijft de procedure hoe de melding wordt opgevolgd en hoe wordt gezorgd voor het waarborgen van de bescherming en de rechten van de melder en van de beschuldigde.

De meldprocedure is beschikbaar voor medewerkers en ketenpartners en voldoet aan de Wet bescherming klokkenluiders. Bij een gegrond vermoeden van een handeling en/of misstand kan de persoon in kwestie dit melden bij diens leidinggevende, bij de Compliance Officer Integriteit of bij diens contactpersoon van Dura Vermeer. Ook kan een (desgewenst anonieme) melding worden gedaan via de SpeakUp-app. Deze is toegankelijk voor medewerkers via DVInside en voor ketenpartners via de website van Dura Vermeer.

De meldprocedure is intern naar medewerkers gecommuniceerd via diverse interne communicatiekanalen, waaronder het intranet en nieuwsbrieven. Communicatie naar onze ketenpartners heeft plaatsgevonden via onze corporate website en onze afdeling inkoop. Nieuwe medewerkers worden bij indiensttreding geïnformeerd over de procedure.

De Compliance Officer Integriteit legt alle meldingen vast in een daartoe ingericht register. Elk kwartaal ontvangt de Raad van Bestuur een rapport waarin de geanonimiseerde meldingen geregistreerd staan. Jaarlijks wordt een rapportage opgesteld over de uitvoering

## Medewerkers en ketenpartners kunnen altijd anoniem melding doen

van de onderhavige meldregeling. Deze rapportage wordt gedeeld met de Centrale Ondernemingsraad. Naar aanleiding van meldingen wordt geëvalueerd of adequate maatregelen zijn genomen ter voorkoming.

In 2025 hebben wij twee meldingen ontvangen van situaties waarbij in strijd met de Gedragscode Dura Vermeer is gehandeld. De voorvallen zijn nader onderzocht. In het eerste geval ging het om het onbevoegd verhandelen van restanten bouw materiaal op een project door medewerkers, waarbij de opbrengsten werden aangehouden in een contante geldkas buiten de officiële projectadministratie om. De betrokken medewerkers hebben hiervoor een waarschuwing gekregen. In het tweede geval ging het om een leidinggevende die intern niet transparant was over afspraken met een derde partij in verband met een project. Het onderzoek loopt nog.

Naar aanleiding van de voorvallen hebben wij processen en beheersmaatregelen waar nodig en mogelijk aangescherpt om vergelijkbare kwesties in de toekomst te voorkomen.

Voor klachten van medewerkers over ongewenste omgangsvormen is een aparte procedure ingericht: Beleid en Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen. Zie voor meer informatie over dit beleid en de klachtenregeling hoofdstuk 4, [Goed werkgeverschap](#).

### Maatschappelijk verantwoord inkopen

Met ons inkoopbeleid willen we de gevolgen van klimaatverandering aanpakken, de ontwikkelingen naar een circulaire economie versterken en baankansen creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Om meer sturing te geven aan maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI), zijn alle activiteiten en bestaand beleid gebundeld in een centraal MVI-beleid. Hiermee kunnen we meer grip krijgen op het handelen binnen ons bedrijf en in de keten, en hierover rapporteren.

In alle inkoopcontracten verwijzen we naar de Dura Vermeer Gedragscode. We verwachten dat onze opdrachtnemers en leveranciers handelen in overeenstemming met de daarin vastgelegde principes en eisen voor onder andere integriteit, bescherming van mensenrechten, veiligheid en milieu. Wat betreft SROI zijn er voor onze opdrachtnemers in de inkoopcontracten concrete verplichtingen opgenomen voor het percentage mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De duurzaamheidsaspecten in ons MVI-beleid zijn standaard onderdeel van onze onderhandelingen met leveranciers, opdrachtnemers en adviseurs. Materialen nemen we zo mogelijk af uit Nederland. Kan dat niet, dan zoeken we binnen Europa, en is dit niet mogelijk, dan kijken we pas intercontinentaal.

Ons doel is om zicht te hebben op de leveranciersketen en op de impact van het transport van grondstoffen en halffabricaten daarbinnen. We willen dat de materialen

die we inkopen, op een eerlijke wijze zijn geproduceerd. Door sociale voorwaarden te stellen in het inkoopproces helpt Dura Vermeer mee aan betere (internationale) arbeidsomstandigheden. Gezien de grote impact van beton, staal, asfalt en hout voeren we voor deze materialen specifiek beleid. Onderdelen daarvan zijn toetsing aan certificering en keurmerken, terugdringen van schadelijke emissies, en hergebruik.

### Wet- en regelgeving

Het voldoen aan wet- en regelgeving is voor ons van fundamenteel belang en is onderdeel van de manier waarop wij werken. Op het gebied van compliance hanteren wij een zeer terughoudende risicobereidheid en de risicogradatie voor compliance is dan ook vastgesteld op een zeer laag niveau (zie figuur 1, ['Risicoprofiel'](#)). Het betreffen immers risico's die onze reputatie kunnen beschadigen. Om te zorgen dat wij blijvend aan relevante wet- en regelgeving voldoen, wordt deze waar nodig vertaald naar beleid en procedures voor de betreffende organisatieonderdelen. Gezien de toenemende complexiteit en de hoge snelheid waarmee wet- en regelgeving verandert, wordt deze uitdaging steeds groter. Het voldoen aan wet- en regelgeving is ook integraal onderdeel van ons risicomanagementproces. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving. De afdeling Juridische Zaken geeft op groeps-, divisie- en werkmaatschappijniveau advies aan de stafafdelingen en operaties.

In 2025 hebben zich geen significante overtredingen van wet- en regelgeving voorgedaan.

### Fraude

Jaarlijks voeren we als onderdeel van ons risicomanagementproces een interne risicoanalyse uit waarvan het onderwerp fraude deel uitmaakt. Hierbij wordt rekening gehouden met frauderisico voor financiële gegevens en toelichtingen, de mogelijkheid tot manipulatie van informatietechnologie (functiescheiding) en andere mogelijke vormen van fraude. In 2025 hebben zich geen materiële fraudegevallen voorgedaan.

### Dataprivacy

Dura Vermeer hanteert een dataprivacybeleid om bewust om te gaan met persoonsgegevens en te voldoen aan de wettelijke kaders en richtlijnen voor adequate gegevensbescherming. Ons privacybeleid geldt voor alle bedrijfsonderdelen en werklocaties, en is van toepassing op alle medewerkers. De divisies zijn verantwoordelijk voor het dataprivacybeleid van Dura Vermeer in hun dagelijkse bedrijfsvoering.

Voor het implementeren, onderhouden en aanjagen van het privacykader en de bijbehorende producten (zoals een Beleid Data Privacy Dura Vermeer, een verwerkingsregister, privacystatements, protocollen en een meldprocedure voor datalekken) is een Privacy Officer benoemd. Deze houdt toezicht op de naleving en adviseert de organisatie over privacyvraagstukken en ontwikkelingen in de wet- en regelgeving en rapporteert hierover aan de Raad van Bestuur. Ook is de Privacy Officer verantwoordelijk voor het beheer van onze privacy-applicatie Privacy Perfect en voor het bijhouden en afhandelen van datalekken. Jaarlijks wordt op initiatief van de Privacy Officer een interne steekproef



zodat we invulling kunnen geven aan de kernwaarden en de strategische thema's van Dura Vermeer, zoals veiligheid en focus op technologie en innovatie. De informatiebeveiligingsstrategie laat zien hoe wij hier de komende jaren aan gaan werken. In de strategie, die aansluit op de norm ISO 27001, werken we aan de optimalisatie van onze informatiebeveiliging, waarbij we streven naar een hogere volwassenheid, met als doel dat management 'in control' is. Om dit waar te maken, passen we een cyclus van continue verbeteringen toe op basis van IT-risicomanagement. Zo hebben wij in 2025 succesvol de transitie gemaakt van de norm ISO27001:2013 naar ISO27001:2022.

Voor de uitvoering van de informatiebeveiliging zijn verantwoordelijkheden binnen Dura Vermeer op verschillende niveaus belegd. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de informatiebeveiliging en de vaststelling van het beleid. De IT-board geeft richting aan doelstellingen en plannen, en kent verantwoordelijkheden toe aan rollen binnen de organisatie. Er zijn technische en organisatorische maatregelen getroffen - zowel preventief als detectief - om onze belangrijkste eigendommen te beschermen. Voorbeelden hiervan zijn onze bewustzijns campagnes, het risicomanagementproces en de inrichting van een security operations center (SOC) en een security information and event management (SIEM).

In 2025 hebben zich geen incidenten voorgedaan die hebben geleid tot het lekken van gevoelige informatie of die de continuïteit van processen in gevaar hebben gebracht.

gedaan naar de naleving van de privacyregels door de divisies en de Groep. Hieruit zijn in 2025 geen materiële bevindingen naar voren gekomen. In het kader van het ISO 27001-certificaat (zie ook Informatiebeveiliging hierna) wordt jaarlijks zowel een interne als een externe audit uitgevoerd op de effectieve werking van het privacybeleid dat Dura Vermeer hanteert.

In 2025 is er één datalek geweest dat is gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Dit betrof het (abusievelijk) mailen van een aantal persoonsgegevens (namen, adressen en nog uitstaande koopsomverplichtingen) van een aantal kopers van appartementen in een nieuwbouwproject aan het bestuur van de VvE. Dit gebeurde in het kader van de oplevering van het project. De betreffende kopers zijn geïnformeerd over het datalek. Het bestuur van de VvE heeft de ontvangen persoonsgegevens vernietigd.

## Informatiebeveiliging

In 2025 is de digitalisering in de bouw verder doorgezet, met bijvoorbeeld de inzet van AI en andere slimme toepassingen. Deze verdere digitalisering brengt een stijging van het aantal informatiebeveiligingsrisico's en de complexiteit daarvan met zich mee. Zo is er in 2025 sprake van intensivering van digitale dreigingen die bijvoorbeeld voortkomen uit technische kwetsbaarheden, waarbij er zowel binnen Nederland als internationaal een toename is te zien in het aantal en de ernst van kwetsbaarheden die actief worden misbruikt. Naast het veranderende dreigingslandschap stellen diverse instanties ook continu nieuwe normen en eisen in het kader van informatiebeveiliging, zoals NIS2 (een Europese richtlijn ter versterking van de cyberbeveiliging van netwerk- en informatiesystemen), maar ook de AI-act.

Om het risicoprofiel van Dura Vermeer op het gewenste niveau te houden, is het essentieel dat we weerbaar blijven tegen beveiligingsrisico's. Dit maakt het noodzakelijk om onze informatiebeveiligingsstrategie up-to-date te houden,

## INTERVIEW



Job Dura, CEO van Dura Vermeer

“Ik ben graag bij klanten en op de werkvloer om te voelen wat er speelt”

Dura Vermeer is al 170 jaar vervlochten met Rotterdam. Het is de stad waar Job Dura in 1962 werd geboren, waar hij thuis is en waar het familiebedrijf tot bloei kwam. Het jubileum van Dura Vermeer is aanleiding om hem te bevragen over de geschiedenis van het bedrijf en van de bestuurder zelf.

**Dura Vermeer is geworteld in Rotterdam. Wat betekent de stad voor jou?**

“Heel veel. Rotterdam is mijn stad. Hier kom ik vandaan en heb ik gestudeerd, en ben ik uiteindelijk het familiebedrijf gaan leiden. In 1855 begon mijn overgrootvader ‘op Zuid’ een timmerwinkel, die uitgroeide tot een groot bedrijf. Dura Vermeer heeft veel betekend voor Rotterdam: het Groothandelsgebouw, de Lijnbaan, de aankomst- en vertrekhal van de Holland-Amerika Lijn... In Rotterdam ligt onze oorsprong én onze toekomst.”

### Kwam je als vanzelfsprekend in het familiebedrijf terecht?

“Eigenlijk niet. Na de HEAO studeerde ik Bedrijfseconomie en Financiering aan de Erasmus Universiteit. Daarna ging ik bij ABN AMRO werken. Na een paar jaar wilde ik iets anders. Ik dacht aan Rotterdamse bedrijven als Nedlloyd, ECT en Van Ommeren, maar mijn vader zei: waarom probeer je het niet bij ons eigen bedrijf? Dat zette me aan het denken. Uiteindelijk trok de trots op wat we maakten me over de streep.”

### Hoe was je start bij Dura Vermeer?

“Ik begon in 1990 aan de Crooswijksesingel, in de voormalige Heinekenbrouwerij die ons bedrijf net had herontwikkeld tot kantoor. Mijn vader zat op de derde verdieping, ik op de vijfde. Ik werkte niet rechtstreeks voor hem. Het was een mooie tijd: de buitenlandse activiteiten die het bedrijf sinds de jaren 50 uitvoerde, waren verkocht en de markt trok weer aan na de bouwcrisis begin jaren 80. Op verschillende afdelingen leerde ik de kneepjes van het vak, vooral van mijn ‘leermeesters’. Ik koester de herinneringen aan mijn eerste projecten en het samen vieren van hoogtepunten op kerstborrels en in cafés in de buurt.”

### Wat trok je het meeste in het werk?

“De ondernemende en dynamische cultuur. Die kenmerkt Dura Vermeer nog steeds. Eerst deed ik verzekerings- en juridische zaken en later werd ik verantwoordelijk voor commercie. Dat vond ik geweldig: mensen leren kennen, de blik naar buiten richten, contacten leggen met klanten, samenwerken met collega’s. En vooral samen met klanten mooie projecten realiseren.”

### In 1998 fuseerde Dura met Vermeer, de infrabouwer. Hoe beleefde je dat?

“Het was voor beide families wel een grote beslissing, want je levert een stukje zelfstandigheid in. Maar het pakte goed uit, de mix van bouw en infra bleek een sterke formule. Dankzij die fusie konden we conjuncturele effecten beter opvangen en relevant blijven voor onze opdrachtgevers en de arbeidsmarkt.”

### Wat zijn je belangrijkste doelen?

“Onafhankelijk blijven, werken aan onze familiecultuur en meedraaien in de Champions League van de bouw. Dat vraagt focus, toewijding en aandacht, voor projecten, medewerkers en klanten. En je moet weten wat er speelt in de maatschappij, de markt en in de politiek. Daarom ga ik graag de werkvloer op, praat

ik met klanten en volg ik trends. Ik maak lange dagen en drink veel kopjes koffie met allerlei mensen, maar daar krijg ik energie van.”

### Wat zie je als de belangrijkste succesfactoren voor Dura Vermeer?

“Projecten, medewerkers en klanten zijn communicerende vaten. Als die drie in balans zijn, kun je investeren in groei en continuïteit. Dat streef ik na als betrokken aandeelhouder en bestuurder. Dit zag je ook terug bij ons 170-jaarfeest, met ruim 4.000 collega’s en hun partners. Ik zei daar dat ik enorm trots ben op wat we met onze mensen hebben bereikt. Het gejuich daarna was geweldig.”

### Ter gelegenheid van het jubileum is het Dura Vermeer Fonds opgericht. Wat is het doel?

“Het fonds ondersteunt maatschappelijke initiatieven die iets toevoegen aan de openbare ruimte en die mensen verbinden. We willen iets teruggeven aan de samenleving die ons al zo lang draagt.”

### Je zegt weleens dat 170 jaar historie geen garantie is voor toekomstig succes.

“Nee, je moet niet op je lauweren rusten. Nu gaat het goed, maar dat komt niet vanzelf. Je moet wezenlijke aandacht

“Ik koester het samen vieren van hoogtepunten”

Job Dura

hebben voor medewerkers, met ruimte voor vrijheid en zelfstandigheid. En oog hebben voor wat er buiten speelt. We volgen onze concurrenten, gaan mee met innovaties zoals BIM en AI, en kijken steeds naar nieuwe markten en dus nieuwe opdrachtgevers.”

### Wat zie je als voorwaarde om onafhankelijk te blijven als familiebedrijf?

“Meebewegen met de maatschappij en tijdig inspelen op technologische ontwikkelingen. Over vijftien jaar willen we nog steeds meedraaien aan de top, met een sterke naam in de markt en de beste mensen aan boord, en dan willen we ook de beste samenwerkingspartner voor onze klanten zijn. Dat kan alleen als we wendbaar zijn en elke dag blijven ondernemen. Dan kunnen we dag in, dag uit kwaliteit leveren. Daar teken ik voor.”

# TOELICHTING DUURZAAMHEIDSVERSLAG

## Scope en periode

In dit hoofdstuk rapporteren wij over de duurzaamheidsprestaties van Dura Vermeer Groep N.V. voor het verslagjaar beginnend op 1 januari 2025 en eindigend op 31 december 2025. De scope van de niet-financiële informatie is vrijwel geheel gelijk aan de scope van de financiële verslaglegging. Voor de KPI's, uitgezonderd de KPI die betrekking heeft op de reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot, geldt dat ASSET Rail, Nexton, BRControls, Boersema Installatie Adviseurs en Van Vuuren niet zijn meegenomen.

## Kwaliteitsborging

De MVO-KPI's zijn geaudit door LRQA. LRQA heeft op de MVO-KPI's een verificatie uitgevoerd met een beperkte mate van zekerheid over de duurzaamheidsdata in het verslag. De scope van de verificatie betreft de KPI's zoals opgenomen in figuur 34 'Overzicht KPI's'. LRQA heeft op basis van deskundige oordeelsvorming geconstateerd dat er geen sprake is van materiële onjuistheden in deze informatie. De volledige verklaring van LRQA is beschikbaar op de website van Dura Vermeer.

## Certificeringen

Dura Vermeer heeft diverse certificeringen, zoals voor:

- ISO 9001 (kwaliteit)
- ISO 14001 (milieu)
- ISO 27001 (informatiebeveiliging)
- Safety Culture Ladder
- Great Place To Work
- CO<sub>2</sub>-Prestatieladder

In de ISO-normen zijn de eisen voor een management-systeem vastgelegd. Periodiek toetsen we met interne inspecties de opvolging van de ISO-normen, en jaarlijks worden ISO-managementreviewrapportages opgesteld over de opvolging en de voortgang. In 2025 zijn we wederom gecertificeerd voor ISO 9001, ISO 14001 en ISO 27001.

FIGUUR 34 OVERZICHT KPI'S

Onderwerp	KPI	2025	Doel 2025	2024
<b>Milieu</b>	Reductie CO <sub>2</sub> -uitstoot t.o.v. 2022	-4,7%	6,0%	9,9%
	Elektrisch deel wagenpark	63,1%	60,0%	51,5%
	MPG Woningbouw	0,65	≤ 0,50	0,62
<b>Goed werkgeverschap</b>	Ziekteverzuim	4,1%	≤ 4,0%	4,0%
	Man-vrouwdiversiteit	24,8%	> 25,0%	24,7%
	Medewerkerstevredenheid	80,0	> 45,0	80,0
	Trainings- en opleidingskosten	1,2%	1,5%	1,3%
<b>Veilig en gezond bouwen</b>	Aantal dodelijke ongevallen	0	0	0
	Incidenten met serieuze consequenties	4	0	0
	IF VCA (eigen + inhuur)	1,06	< 1,00	0,92
	Gem. verzuimdagen IF-VCA ongevallen	23,2	< 10,0	4,3
	Aantal meldingen van onveilige situaties	2.532	n.v.t.	2.050
<b>Gedrag en integriteit</b>	Aantal meldingen niet integer handelen	2	n.v.t.	4

## Definities KPI's

**Percentage elektrische leasewagens:** Dit betreft het percentage elektrische leasewagens ultimo boekjaar, berekend als het aantal elektrische (lease)auto's binnen het rijdend wagenpark van Dura Vermeer met een gele kentekenplaat ten opzichte van het totaal rijdend leasewagenpark met een gele kentekenplaat.

**Scope 1-emissies:** Deze directe emissies zijn emissies uit installaties die in eigendom zijn van of gecontroleerd worden door Dura Vermeer, zoals emissies door eigen gasgebruik (in bijvoorbeeld onze asfaltcentrale) en emissies door de personenauto's die wij ter beschikking stellen aan ons personeel.

**Scope 2-emissies:** Deze indirecte emissies ontstaan door de opwekking van aangekochte elektriciteit, warmte, koeling en stoom in installaties die niet in eigendom van Dura Vermeer zijn, maar die Dura Vermeer gebruikt, zoals de emissies die vrijkomen bij het opwekken van elektriciteit in centrales.

**Scope 3-emissies:** Deze indirecte emissies ontstaan in onze waardeketen, met inbegrip van zowel stroomopwaartse als stroomafwaartse emissies, zoals de emissies die vrijkomen bij de productie van aangekochte goederen, het transport van producten en diensten door derden en het verwerken van afval dat wordt gegenereerd door de activiteiten van het bedrijf.

**MPG Woningbouw:** De MPG (MilieuPrestatie Gebouwen) geeft de milieubelasting aan van de materialen die in een gebouw worden toegepast. Hoe lager de MPG,

hoe duurzamer het materiaalgebruik. Wij berekenen de gemiddelde MPG van alle woningbouwprojecten.

**Medewerkerstevredenheid (eNPS):** Dit wordt uitgedrukt in de Employee Net Promoter Score (eNPS). Deze score drukt uit hoe waarschijnlijk het is dat medewerkers het bedrijf als werkplek aanbevelen aan vrienden of familie. Voor de NPS-meting wordt de EU-variant gebruikt. Dit betekent dat in de berekening van de scores de promotors een 8, 9 of 10 geven, de neutrals een 6 of 7, en de criticasters een 1 tot en met 5. De eNPS wordt berekend met behulp van de eenvoudige formule: eNPS = percentage promotors minus percentage criticasters, wat resulteert in een score die kan variëren van -100 tot +100.

**Ziekteverzuim:** Het percentage ziekteverzuim wordt berekend door het aantal verzuimdagen van personeel van Dura Vermeer met verwerking van aanwezigheids- en parttime-percentage te delen door het volledige aantal kalenderdagen binnen de geselecteerde maand. Afwezigheid als gevolg van zwangerschap of bevalling wordt niet als ziekteverzuim gerekend. In de berekening worden zowel de verzuimdagen van het personeel van Dura Vermeer met een vaste als van die met een tijdelijke arbeidsovereenkomst meegenomen.

**Trainings- en opleidingskosten:** Dit zijn de totale externe kosten die geboekt en gefactureerd zijn en besteed zijn aan externe opleidingen. Deze totale kosten worden berekend over de totale loonsom. Hieruit ontstaat het percentage opleidingsinvestering voor de bouwplaats- en UTA-medewerkers (uitvoerend, technisch, administratief) verlonnd door Dura Vermeer.

**Man-vrouwdiversiteit:** Dit betreft het percentage vrouwen in een kantoorfunctie (UTA) ten opzichte van het totale aantal medewerkers in een kantoorfunctie met vaste en tijdelijke arbeidsovereenkomsten, stand ultimo het boekjaar. Anders gezegd: bouwplaatsmedewerkers vallen buiten de scope van deze KPI.

**Safety Culture Ladder:** Dit is een beoordelingsmethode om het veiligheidsbewustzijn en bewust veilig handelen (cultuur en gedrag) in bedrijven te meten. Hierbij ligt de nadruk op de veiligheidscultuur.

**Dodelijke ongevallen:** Dit betreft plotselinge ongewilde gebeurtenissen gedurende werktijd op een (combinatie)project, kantoor of werf of tijdens verkeersdeelname (excl. woon-werkverkeer) resulterend in een dodelijke afloop.

**Ongevallen met serieuze consequenties:** Dit betreft een arbeidsongeval of bedrijfsongeval met blijvende letselschade en/of opname in het ziekenhuis tot gevolg.

**IF-rate (eigen + inhuur):** De IF-rate geeft het aantal bedrijfsongevallen weer met eigen personeel en ingehuurd personeel, zijnde uitzendkrachten en zzp'ers onder gezag van Dura Vermeer, met verzuim van meer dan één dag per miljoen gewerkte uren, de dag van het ongeval niet meegerekend. Medewerkers in dienst van of ingehuurd door opdrachtnemers van Dura Vermeer vallen buiten de scope van deze indicatoren.

**Gemiddelde aantal verzuimdagen ten gevolge van een IF-ongeval:** Dit betreft het gemiddelde aantal verzuimdagen voortkomende uit geregistreerde IF-incidenten.

# MILIEUPRESTATIES

Energieverbruik (kWh)	2025	2024
Energieverbruik uit hernieuwbare bronnen	20.000.000	13.726.310
Energieverbruik uit zelfopgewekte hernieuwbare bronnen	359.048	212.096
Aandeel hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik (%)	88%	71%
Energieverbruik uit onbekende bronnen <sup>1</sup>	2.353.939	5.351.453
<b>Totale energieverbruik</b>	<b>22.712.987</b>	<b>19.289.859</b>
<b>Energie-intensiteit<sup>2</sup></b>	<b>8.797</b>	<b>9.292</b>

Afval (Ton kg)	2025	2024
<b>Totaal gewicht afval</b>	<b>26.474</b>	<b>17.014</b>
Asfalt	45	23
Beton & puin	20.154	14.206
Hout	2.320	1.646
Kunststoffen	169	203
Metalen	149	65
Papier/karton	186	122
Gevaarlijk afval	26	29
Restafval	2.915	524
Overig	510	219
<b>Afval omgeleid van verwerking</b>		
Recycling (grondstof)	69,6%	64,8%
Nuttige toepassing	19,5%	26,8%
<b>Afval verwerkt</b>		
Gestort afval	0,2%	0,2%
<b>Afval (overig)<sup>3</sup></b>	<b>10,7%</b>	<b>8,2%</b>

1 Voor het energieverbruik uit onbekende bronnen dient de energiemix van Nederland, in 2025, als referentie te dienen. Voor meer informatie over de samenstelling hiervan, zie Mosaic - Elektriciteit (dashboardklimaatbeleid.nl).

2 De energie-intensiteit wordt berekend door het totale energieverbruik (kWh) te delen door de omzet (€ miljoen).

3 Voor dit onderdeel is de verwerkingsmethode momenteel onbekend.

<b>Broeikasgasemmissies</b> (Ton CO <sub>2</sub> -eq.)		<b>2025</b>	<b>2022</b>
<b>Scope 1-emissies</b>		10.556	11.616
<b>Scope 2-emissies</b>	Marktgebaseerd	130	555
	Locatiegebaseerd	3.065	5.248
<b>Totaal scope 1 en 2</b>	<b>Marktgebaseerd</b>	<b>10.686</b>	<b>12.171</b>
	<b>Locatiegebaseerd</b>	<b>13.621</b>	<b>16.864</b>
<b>Scope 3-emissies</b>	Inkoop goederen en diensten	368.557	303.160
	Kapitaalgoederen	8.451	3.922
	Activiteiten i.v.m. brandstof & energie	5.196	5.486
	Upstream transport en distributie	23.240	17.446
	Productieafval	10.661	7.292
	Zakelijk verkeer	170	152
	Woonwerkverkeer van werknemers	5.388	1.581
	Geleasede activa	3.380	7.274
	Gebruik verkochte goederen	140.411	188.810
End-of-life verwerking verkochte goederen	13.419	15.779	
<b>Totaal scope 3</b>		<b>578.874</b>	<b>550.902</b>
<b>Totaal scope 1, 2 en 3</b>	<b>Marktgebaseerd</b>	<b>589.561</b>	<b>563.073</b>
	<b>Locatiegebaseerd</b>	<b>592.496</b>	<b>567.766</b>

<b>Broeikasgasintensiteit</b> (Ton CO <sub>2</sub> -eq. per € miljoen omzet)		<b>2025</b>	<b>2022</b>
	Marktgebaseerd	228	310
	Locatiegebaseerd	229	312

## MEETMETHODOLOGIE CO<sub>2</sub>

In 2022 hebben we een uniforme meetmethodiek opgesteld voor het meten van onze broeikasgasemissies (uitgedrukt in CO<sub>2</sub>-equivalenten) in scope 1, 2 en 3, gebaseerd op het Greenhouse Gas Protocol. Dit is een internationaal erkende standaard voor de verantwoording van en verslaggeving over de uitstoot van broeikasgassen door bedrijven.

De emissies in scope 1 omvatten onze eigen directe emissies. De uitstoot in scope 2 betreft de uitstoot van de aangekochte energie die we hebben verbruikt (indirecte uitstoot). Scope 3 behelst indirecte uitstoot in de waardeketen. De methode voor meten en rapporteren aan de hand van dit protocol wordt toegepast op de volledige levenscyclus van een product - van input, productie, realisatie en gebruik tot en met het einde van de levensfase van de gerealiseerde werken - over een specifieke periode. De impact wordt uitgedrukt in absolute CO<sub>2</sub>-equivalenten (CO<sub>2</sub> en andere broeikasgassen). De periode waarover de meting en de rapportage van bedrijfsactiviteiten plaatsvindt, is het financiële jaar (van 1 januari t/m 31 december). De methodiek is vastgelegd in een handboek. We updaten het handboek periodiek om in lijn te blijven met ontwikkelingen in wet- en regelgeving voor rapportage over CO<sub>2</sub>-emissies.

De CO<sub>2</sub>-uitstoot wordt voor 100% meegeteld voor alle entiteiten waarin Dura Vermeer een controlerend belang heeft. Entiteiten zijn onder meer werkmaatschappijen, bouwcombinaties en deelnemingen. Voor die entiteiten waarin het moederbedrijf geen controlerend belang heeft, maar de zeggenschap deelt met een derde partij, worden de emissies meegenomen conform het principe van equity share. Het aandeel van de uitstoot dat meegenomen wordt, is dan gelijk aan het aandeel van

Dura Vermeer in de entiteit. De organisatorische grens wordt jaarlijks geactualiseerd.

Alle relevante activiteiten en emissies in scope 1 en 2 zijn opgenomen in de nulmeting van 2022. Wat betreft emissies in scope 3 zijn een aantal categorieën vanuit het Greenhouse Gas Protocol buiten beschouwing gelaten, omdat deze verwaarloosbaar of niet van toepassing zijn: stroomopwaarts transport en distributie (categorie 9), verwerken of bewerken van verkochte producten (categorie 10), stroomafwaarts geleasede activa (categorie 13), franchisehouders (categorie 14) en investeringen (categorie 15). Gegevens over energieconsumptie (brandstoffen en elektriciteit) worden minimaal elk half jaar projectspecifiek verzameld en gerapporteerd. Het gaat hierbij om facturen, meterstanden en overzichten van brandstofverbruik van leveranciers. Deze gegevens en de hierop gebaseerde emissies valideren we intern. Absolute emissies worden berekend door de werkelijke energieconsumptie te vermenigvuldigen met de relevante emissiefactoren. De gehanteerde emissiefactoren worden jaarlijks geactualiseerd op basis van de lijst en de instrumenten op [www.co2emissiefactoren.nl](http://www.co2emissiefactoren.nl) voor het representatieve jaar. Voor onze uitstoot in scope 2 hanteren we de op de markt gefundeerde methode op basis van de contractuele afspraken met leveranciers van elektriciteit.

Voor emissies in scope 3 gebruiken we verschillende bronnen gezien de beschikbaarheid van gegevens. Hierbij maken we onderscheid in drie datacategorieën:

1. geverifieerde, merkgebonden data, zoals een life cycle analysis (LCA) of environmental product declaration (EPD);

2. geverifieerde, niet-merkgebonden data. Dit zijn branchewaarden die een gemiddelde van de markt representeren;
3. ongeverifieerde, niet-merkgebonden data. Dit zijn marktgemiddelden, maar de data zijn niet geverifieerd. Deze data worden alleen door opdrachtgevers gemaakt om een indicatie te krijgen bij gebrek aan data uit categorie 2.

Om een zo hoog mogelijk detailniveau te bereiken, streven we ernaar om zo veel mogelijk data uit categorie 1 toe te passen en dit cijfer jaarlijks te verbeteren. De data zijn afkomstig uit verschillende bronnen. De belangrijkste zijn de Nationale Milieudatabase en productspecifieke LCA's of EPD's van leveranciers, en de emissiefactoren BEIS en DEFRA. Voor de berekening van de emissies in scope 3 moeten we bepaalde schattingen en aannames maken binnen de grenzen van het Greenhouse Gas Protocol. Zo zijn er (nog) niet voor alle projecten gedetailleerde berekeningen van de emissies in scope 3 beschikbaar en wordt er gebruikgemaakt van beschikbare projectarchetypen of extrapolatie op basis van omzet.

De Global Warming Potentials (GWP, het milieueffect of de klimaatimpact van broeikasgassen uitgedrukt in CO<sub>2</sub>-equivalenten, afgekort CO<sub>2</sub>-eq) die worden gebruikt bij de berekening van CO<sub>2</sub>-emissies, zijn gebaseerd op het vijfde beoordelingsrapport (AR5) van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) over een periode van 100 jaar, zodat de emissiefactoren in overeenstemming zijn met de huidige nationale en internationale rapportagevereisten.

# OVERZICHT PERSONEEL

<b>Medewerkers in dienst</b> (Aantal fte ultimo 2025)	<b>Totaal</b>	<b>Vrouw</b>	<b>Man</b>
Aantal medewerkers in dienst	3.775	744	3.031
Aantal medewerkers met een vast contract	3.477	655	2.822
Aantal medewerkers met een tijdelijk contract	298	161	137
Aantal medewerkers zonder gegarandeerde uren	15	4	11
Aantal fulltime medewerkers	3.025	352	2.673
Aantal parttime medewerkers	750	392	359
<b>Stagiairs en externen</b> (Aantal fte ultimo 2025)			
	<b>Totaal</b>		
Stagiairs	90		
Externen	1.025		

<b>Instroom en uitstroom</b> (M/V)	<b>Totaal</b>	<b>Vrouw</b>	<b>Man</b>	
Begin jaar	3.414	656	2.758	
Instroom	775	187	588	
Uitstroom	414	100	314	
Einde jaar	3.775	743	3.032	
Verlooppercentage	11,5%			
<b>Instroom en uitstroom</b> (Leeftijd)				
	<b>Totaal</b>	<b>Onder 30</b>	<b>30-50</b>	<b>Boven 50</b>
Begin jaar	3.414	446	1.806	1.161
Instroom	775	283	367	125
Uitstroom	414	93	190	131
Einde jaar	3.775	637	1.983	1.155

# 5

## VOORUITZICHTEN



# VOORUITZICHTEN

**Na een succesvol 2025, met mooie cijfers qua omzet en resultaat, kijken wij met vol vertrouwen naar 2026. Onze werkvoorraad is goed gevuld en we hebben een solide positie in onze kernmarkten. Met onze strategie 'Samen duurzaam groeien' hebben we een stevige basis om veel positieve impact te maken op de leefomgeving.**

De wereld om ons heen blijft complex en uitdagend. Geopolitieke spanningen, handelonzekerheden en schommelende grondstofprijzen blijven invloed uitoefenen op de economie en daarmee op onze sector. Toch zijn de vooruitzichten voor Dura Vermeer gunstig: de economie vertoont een lichte groei en er is een structurele vraag naar bouwproductie in alle segmenten. De inflatie daalt licht en de rente is redelijk stabiel. Dit creëert ruimte voor investeringen. De prijzen van arbeid, grondstoffen en materialen blijven echter hoog. De leveringsketens zijn wel iets beter voorspelbaar geworden, maar er blijven kwetsbaarheden bestaan. Hierin willen we steviger staan door nauwere samenwerking met leveranciers en opdrachtgevers.

Het grote tekort aan woningen blijft een uitdaging, maar is ook een kans voor Dura Vermeer, echter vergunningstrajecten, netcongestie en stikstofbeperkingen vertragen het bouwtempo. Tegelijkertijd groeit de druk om de woningvoorraad te verduurzamen. Dura Vermeer ziet juist in deze combinatie van nieuwbouw, renovatie en verduurzaming grote kansen. In 2026 blijven wij inzetten op innovatieve woningconcepten die betaalbaar, energiezuinig en snel te realiseren zijn. Onze industriële en modulaire bouwsystemen vormen hiervoor een oplossing. We verwachten dat de koopmarkt sterk blijft en de vrij-op-naamprijzen van woningen verder zullen stijgen, mede door

de stabiele rente en de structurele vraag. Renovatie en transformatie vormen een steeds groter deel van de markt. Dura Vermeer is goed gepositioneerd voor deze opgave.

Ook voor de infrasector zijn de vooruitzichten positief. Sinds enkele jaren ligt de nadruk niet meer op nieuwe aanleg, maar op vervanging, onderhoud en renovatie. Ook in 2026 zien we kansen om hierin grote bijdragen te leveren dankzij onze technische expertise, innovatieve werkwijzen en sterke reputatie in projectmanagement. De urgentie van klimaatadaptatie stijgt verder. Waterveiligheid, klimaatbestendige infrastructuur en stedelijke wateroplossingen blijven belangrijke thema's voor overheden. Investeringsprogramma's van de rijksoverheid, Rijkswaterstaat, provincies en waterschappen zorgen voor een stabiele werkstroom. In 2026 verwachten we ook een verdere groei in het water- en energiedomein: projecten voor dijkversterking, waterberging, windparken en

## Veiligheid blijft onze hoogste prioriteit

netverzwaring nemen in omvang toe. Als Dura Vermeer combineren we onze kennis en keuze voor integrale samenwerking om deze maatschappelijke projecten uit te voeren.

De vraag naar geïntegreerde technische installaties in woningen, utiliteitsgebouwen en infrastructuurprojecten blijft stijgen. De energietransitie vraagt om innovatieve oplossingen, en gebouwen worden steeds slimmer en meer digitaal met de toepassing van sensoren en dataplatforms. Ook in 2026 blijven we investeren in technologische vernieuwing, kennisontwikkeling en samenwerking.

Onze strategie 'Samen duurzaam groeien' blijft het kompas tot en met 2027. De balans tussen woningbouw, utiliteitsbouw, infrastructuur en techniek is essentieel voor onze continuïteit en zelfstandigheid in de toekomst. Met het programma Op naar Net Zero blijven we samenwerken met onze ketenpartners om onze CO<sub>2</sub>-uitstoot terug te dringen. In 2026 gaan we nog meer gebruikmaken van biobased materialen en circulaire bouwmethoden en gaan we door met de elektrificatie van materieel. Ook zetten we verdere stappen op het vlak van klimaatadaptatie en natuurinclusief bouwen met ons programma Ruimte voor Natuur.

Veiligheid blijft onze hoogste prioriteit. Alleen door voortdurende aandacht, voorbeeldgedrag en open communicatie kunnen we onze ambitie van een proactieve veiligheidscultuur en ons motto 'iedereen, iedere dag, veilig van en naar huis' waarmaken. Ook in 2026 blijven we actief onderzoeken welke innovatieve oplossingen ons kunnen helpen de veiligheid nog verder te verbeteren.



Raad van Bestuur  
Lowick Barg, Job Dura en Theo Winter

We kijken met vertrouwen uit naar 2026. Door te investeren in mensen, innovatie en duurzaamheid blijven we toekomstbestendig. Onze brede spreiding, solide basis en sterke samenwerking binnen de keten geven ons de overtuiging dat we een kansrijk jaar tegemoet gaan.

Na een succesvol 2025, met sterke resultaten en een goed gevulde werkvoorraad, kijken we vol vertrouwen naar 2026. Met onze strategie 'Samen duurzaam groeien' blijven we bouwen aan een toekomstbestendige, duurzame leefomgeving, waarin innovatie, samenwerking en vakmanschap centraal staan. In alles wat we doen, houden we vast aan een gezonde balans tussen wonen, werken, infrastructuur en techniek, een sterke financiële basis en de ontwikkeling van onze mensen. Veiligheid blijft daarbij onze hoogste prioriteit. Alleen met voortdurende aandacht, voorbeeldgedrag en open dialoog kunnen we onze ambitie van een proactieve veiligheidscultuur waarmaken en ervoor zorgen dat iedereen, iedere dag, veilig van en naar huis gaat.

Rotterdam, 5 maart 2026

#### **Raad van Bestuur**

J. Dura

L. Barg

T. Winter

Digitalisering en industrialisering zijn steeds belangrijker voor toekomstig succes. In 2025 lag hier extra nadruk op en in 2026 blijft dit een focuspunt om tijdig stappen te maken en zodoende concurrerend te kunnen blijven. We gaan nog meer inzetten op slim gebruik van data en standaardisering van processen om sneller te kunnen bouwen, met minder fouten en minder verspilling. Technologieën zoals BIM, AI en digital twins helpen om risico's te verkleinen en de samenwerking te verbeteren.

Het tekort aan vakmensen, technici en leidinggevendenden houdt in 2026 naar verwachting aan. Daarom blijft Dura Vermeer investeren in goed werkgeverschap, opleiding en ontwikkeling. Ook zetten we onverminderd in op diversiteit en inclusie.

Onze financiële positie blijft sterk. Op basis van onze werkvoorraad verwachten wij een verdere omzetgroei in 2026. Onze investeringen in materiële vaste activa in 2026 zullen grotendeels gericht zijn op het verder elektrificeren van ons materieel en voor het overige beperkt blijven tot vervangingsinvesteringen.

Naar verwachting blijven onze solvabiliteit en liquiditeit goed. We beschikken daarbij over een faciliteit bij de banken van € 140 miljoen. Deze was ultimo 2025 onbenut, maar waar nodig of gewenst zullen we deze (gedeeltelijk) inzetten voor eigen vastgoedontwikkelingsprojecten, waaronder vastgoedposities. Daarin blijven we investeren.

We verwachten dat het aantal medewerkers licht zal stijgen.



De Krijgsman, Muiden

# 6

## VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN



# VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

**Het jaar 2025 was een uitstekend jaar voor Dura Vermeer. Het bedrijf heeft veel mooie projecten gerealiseerd en goede prestaties neergezet in veiligheid, innovatie en verduurzaming. Mede dankzij de goedgevulde werkvoorraad van Dura Vermeer ziet de Raad van Commissarissen het komende jaar met vertrouwen tegemoet.**

## Goedkeuring

De jaarrekening en het jaarverslag van Dura Vermeer over het boekjaar 2025 hebben we in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en de directeur Finance, Risk & Control besproken met de externe accountant. De jaarrekening is door de externe accountant, KPMG Accountants NV, gecontroleerd en op 5 maart 2026 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Wij adviseren de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening 2025 vast te stellen en decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur.

## Onze taken en rolopvatting

Vanuit onze taken als werkgever, toezichthouder en sparringpartner voelen we ons zeer nauw betrokken bij Dura Vermeer. Deze taken hebben zich de laatste jaren verbreed naarmate de focus van Dura Vermeer - en dus ook van de verslaglegging - meer is verruimd van vooral het behalen van financiële doelen naar het leveren van een goede performance op thema's als duurzaamheid, innovatie en sociale impact. Dit wordt weerspiegeld in de rapportage over ESG, oftewel milieukwesties, maatschappelijke onderwerpen en bestuurlijke zaken. Om hier goed over te kunnen adviseren en toezicht op

te houden, volgen we niet alleen de besluitvorming in de top, maar ook in de niveaus daaronder. In vergaderingen ontmoeten we medewerkers uit diverse geledingen van Dura Vermeer. Ook bezoeken we als Raad van Commissarissen projecten in uitvoering.

## Onderwerpen in 2025

Veiligheid blijft een topprioriteit. De Raad van Commissarissen prijst de cultuur van openheid binnen Dura Vermeer over dit onderwerp. Het feit dat medewerkers ongeacht de hiërarchische verhoudingen elkaar durven aanspreken, zien we als een uitvloeisel van de *'tone at the top'*. We stellen dat veiligheid niet alleen binnen de eigen organisatie moet worden geborgd, maar ook in de keten, in

# We ervaren een sterke en inclusieve bedrijfscultuur

aansluiting op de Governance Code Veiligheid in de Bouw en Veiligheid in Aanbesteding (ViA). Hier maakt Dura Vermeer zich hard voor.

Ook de financiële resultaten kwamen frequent aan bod. Dura Vermeer is een gezond en winstgevend bedrijf. De omzet groeit, de werkvoorraad is omvangrijk en kwalitatief van een goed niveau, de kosten worden goed gemanaged en de financiering is geborgd.

We ervaren een sterke en inclusieve bedrijfscultuur. Dit kwam onder andere tot uiting bij de viering van het 170-jarig bestaan van Dura Vermeer, dat in het teken stond van trots, verbinding en het vieren van gezamenlijke successen. De lange familietraditie zorgt voor stabiliteit en continuïteit, een intrinsieke langetermijnfocus en een herkenbare identiteit die medewerkers aanspreekt. Dit helpt de organisatie om de juiste medewerkers aan te trekken en te behouden in een tijd waarin dat niet vanzelfsprekend is. Het consistente arbeidsmarktbeleid is daar ook debet aan.

We merken ook dat medewerkers graag bij Dura Vermeer werken vanwege de combinatie van mooie, zichtbare projecten en een cultuur die innovatie en duurzaamheid hoog op de agenda heeft staan. Dit zijn thema's die voor jongere generaties belangrijk zijn. Dit zien we ook terug in de resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek dat in 2025 is uitgevoerd.

Innovatie is een structureel onderdeel van de bedrijfsvoering van Dura Vermeer. Dit wordt weerspiegeld in de titel van het jaarverslag: Samen Slim Bouwen. Wij waarderen het dat innovatie niet alleen wordt gezocht in grote technologische sprongen, maar juist ook in praktische procesverbeteringen vanuit de dagelijkse



Raad van Commissarissen

Roel Vollebregt, Ingrid Faber, Micky Adriaansens, Ben Vree, Frits Eulderink en Piero Overmars

praktijk. De organisatie creëert een cultuur waarin medewerkers ideeën kunnen aandragen en fouten mogen maken. Dat leidt tot relevante vernieuwingen, zoals datagedreven calculeren - de winnende inzending van de Dura Vermeer Innovatieprijs - en nieuwe oplossingen in projecten zoals bij de A16 en de waterkering in Steyl-Maashoek. Vernieuwingen uit het buitenland worden niet geschuwd. Dit is een onderscheidende kracht in een sector waar *'not invented here'* vaak remmend werkt. Bij innovaties zien we dat de langetermijnvisie die bij het familiebedrijf hoort, invloed heeft.

Ook het 'samen' uit de titel van dit jaarverslag zien we terug in de ontwikkelingen in 2025. Dit betreft niet alleen klanten, maar de hele keten en uiteindelijk de samenleving. Dura Vermeer opent de luiken naar alle stakeholders en neemt hun wensen en belangen mee. 'Samen' duidt ook op de menselijke kant in het uitvoeren van projecten. Bijvoorbeeld bij het project Van Deysselbuurt in Amsterdam heeft Dura Vermeer haar maatschappelijke hart laten spreken in het intensieve contact en de nauwe samenwerking met de lokale gemeenschap en vooral de bewoners.

We zien de potentie van AI om de organisatie te ondersteunen en processen te versnellen, met behoud van werkgelegenheid en vergroting van de arbeidsvreugde. Cyberveiligheid blijft een structureel aandachtspunt. Hoewel Dura Vermeer vele maatregelen treft, zien we dat de aard van digitale dreigingen voortdurend verandert. Dit maakt blijvende alertheid noodzakelijk.

Circulariteit, recycling, biobased oplossingen en ruimte voor natuur worden structureel meegenomen in ontwerp en realisatie. Voorbeelden zoals asfaltrecycling, het concept voor verduurzaming van beton en natuurinclusieve projectbenaderingen illustreren hoe Dura Vermeer vanuit een duurzame mindset maatschappelijke waarde creëert, ook weer met de lange termijn op het netvlies. Hoewel de wettelijke kaders rond duurzaamheid onzeker zijn, wat onder meer af te lezen is aan de besluiten rond de CSRD-wetgeving, kiest Dura Vermeer er bewust voor om de eigen ambities te blijven volgen en conform de CSRD-uitgangspunten te rapporteren.

Andere onderwerpen die de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur heeft besproken, zijn de impact van geopolitieke ontwikkelingen op materiaalstromen, de energieprijzen en de beschikbaarheid van grondstoffen. Ook bespraken we in 2025 het vestigingsklimaat in Nederland en de gevolgen daarvan voor toekomstige projecten in sectoren zoals chemie en havenontwikkeling, onder andere door de hoge elektriciteitskosten. Een zorg vormen de trage vergunningverlening en het gebrek aan bouwlocaties. Deze kwesties zetten een rem op het oplossen van het woningtekort. Dit zien we als een breed maatschappelijk knelpunt, waar Dura Vermeer graag een positieve bijdrage aan levert, onder andere met slimme en innovatieve

woningconcepten zoals Aer. Hiermee kan duurzaam en modulair, dus snel, worden gebouwd.

Dura Vermeer neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus. Een concrete invulling daarvan is de oprichting van het Dura Vermeer Fonds, waarmee maatschappelijke initiatieven in de gebouwde omgeving worden ondersteund. Dit juichen we toe.

Het verheugde ons te vernemen dat de CEO van Dura Vermeer, Job Dura, persoonlijk de Vastgoed Oeuvre Award van Nyenrode heeft gewonnen. Wij feliciteren hem met deze prachtige prijs, die bevestigt dat hij een van de grote erflaters is van het Nederlands vastgoed.

## Vergaderfrequentie

In 2025 hebben overeenkomstig het vooraf vastgestelde rooster zes reguliere vergadering van de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur plaatsgevonden. Minimaal één keer per jaar wordt vergaderd op een projectlocatie. De vergadering in juni vond plaats op het project Dijkversterking Tiel-Waardenburg. Tijdens deze vergadering werd een rondleiding verzorgd, waarbij onder andere een nadere toelichting werd gegeven op de omvang en de complexiteit van het project. De Raad van Commissarissen was onder de indruk van de wijze waarop de beheersing van dit project is vormgegeven.

Afhankelijk van specifieke taakgebieden van commissarissen vindt er regelmatig overleg plaats met de Raad van Bestuur. Dat geldt in het bijzonder voor de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen, die naast de formele vergaderingen ook



regelmatig tussentijds overleg hebben gevoerd met de voorzitter van de Raad van Bestuur en de CFO over zowel strategische als operationele zaken. Daarnaast is er overleg geweest tussen een delegatie van de Raad van Commissarissen en de Ondernemingsraad.

## Resultaten

In de vergaderingen van maart, juni, september en november 2025 kregen de financiële gang van zaken en de vooruitzichten uitgebreide aandacht aan de hand van de managementrapportages. De focus in deze gesprekken lag op de (kwalitatieve) ontwikkeling van de werkvoorraad, de resultaten van de grote projecten, het niveau van de algemene kosten en de resultaatprognose op werkmaatschappij-, divisie- en groepsniveau.

## Besluitvorming

Naast de besluitvorming rondom het doen van investeringen (grondaankopen) en acquisities hebben wij in 2025 goedkeuring gegeven aan het Jaarverslag van Dura Vermeer over 2024 en het daarin opgenomen dividendvoorstel voor 2024. In de vergadering van november kwam de begroting van het boekjaar 2026 uitgebreid aan bod en ook deze heeft de Raad van Commissarissen goedgekeurd.

In 2025 heeft de Raad van Commissarissen ook stilgestaan bij de toekomstige inrichting van bestuur en toezicht van Dura Vermeer. In goed overleg met de Raad van Bestuur is besloten dat Job Dura met ingang van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 maart 2026

terugtreedt als voorzitter van de Raad van Bestuur en de rol van voorzitter van de Raad van Commissarissen overneemt van Ben Vree. Hiermee blijven zijn kennis van het bedrijf, zijn netwerk en zijn langetermijnblik beschikbaar voor de onderneming. De Raad van Bestuur bestaat vanaf dat moment uit Theo Winter als CEO en Lowick Barg als CFO. De afzonderlijke positie van COO komt te vervallen. De Raad van Commissarissen is van oordeel dat deze wijziging recht doet aan de continuïteit van het familiebedrijf en vertrouwen geeft in de verdere uitvoering van de strategie.

## Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen was gedurende 2025 zodanig samengesteld dat de benodigde deskundigheid, verschillende achtergronden en bestuurlijke competenties aanwezig waren om de taken naar behoren te vervullen. We hebben er vertrouwen in dat we goed gepositioneerd zijn om ook in 2026 op een juiste wijze invulling te kunnen geven aan onze taken.

## Vooruitblik

Voor de resterende strategische cyclus tot en met 2027 zien we een stabiele en consistente voortzetting van de ingezette koers. We vertrouwen er volledig op dat Dura Vermeer uitstekend in staat is zelfstandig te opereren en zijn langetermijnstrategie te realiseren, ook in een markt waarin consolidatie en nieuwe toetreders een rol spelen.

## Tot slot

Wij spreken onze erkentelijkheid uit aan alle medewerkers, de Raad van Bestuur en de directies voor hun inzet en hun bijdrage gedurende het verslagjaar.

Rotterdam, 5 maart 2026

### Raad van Commissarissen

B. Vree, Voorzitter  
P.S. Overmars, Vicevoorzitter  
M.A.M. Adriaansens  
F. Eulderink  
I.G.C. Faber  
R. Vollebregt



IJsselbruggen, Duiven



# 7

## JAARREKENING



# GECONSOLIDEERDE BALANS

(Voor resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)	Noot	31-12-2025	31-12-2024
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste Activa</b>			
Immateriële vaste activa	1	28.336	33.913
Materiële vaste activa	2	130.308	96.589
Financiële vaste activa	3	66.833	72.176
		<b>225.477</b>	<b>202.678</b>
<b>Viottende Activa</b>			
Vorraden	4	185.581	135.584
Onderhanden projecten	5	101.310	116.323
Vorderingen	6	365.318	321.138
Liquide middelen	7	461.700	364.025
		<b>1.113.909</b>	<b>937.070</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>1.339.386</b>	<b>1.139.748</b>
<b>PASSIVA</b>			
Eigen vermogen		400.561	334.426
Minderheidsaandeel van derden		1.743	4.984
<b>Eigen vermogen</b>	8	<b>402.304</b>	<b>339.410</b>
<b>Vorzieningen</b>	9	<b>89.566</b>	<b>75.489</b>
<b>Langlopende schulden</b>	10	<b>10.038</b>	<b>7.777</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	11	<b>837.478</b>	<b>717.072</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>1.339.386</b>	<b>1.139.748</b>

# GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

(Bedragen x € 1.000)	Noot	2025	2024
Netto-omzet		2.525.706	2.061.973
Wijziging in voorraad gereed product		56.560	14.524
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	14	<b>2.582.266</b>	<b>2.076.497</b>
Kosten van grond- en hulpstoffen, uitbesteed werk en andere externe kosten		2.030.832	1.634.821
Lonen en salarissen	15	331.139	287.868
Sociale lasten en pensioenlasten	15	78.129	68.219
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	1,2	24.582	17.369
Overige bedrijfsbat en -lasten	16	6.869	-2.714
<b>Totale bedrijfslasten</b>		<b>2.471.551</b>	<b>2.005.563</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>110.715</b>	<b>70.934</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	17	7.182	6.868
Rentelasten en soortgelijke kosten	17	-891	-1.155
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>117.006</b>	<b>76.647</b>
Belastingen	18	-32.169	-21.018
Resultaat deelnemingen	3	6.062	5.765
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>90.899</b>	<b>61.394</b>
Aandeel derden in resultaat		-764	-966
<b>Nettoresultaat</b>		<b>90.135</b>	<b>60.428</b>
<b>Totaalresultaat</b>		<b>90.135</b>	<b>60.428</b>

# GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(Bedragen x € 1.000)	Noot	2025	2024
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>110.715</b>	<b>70.934</b>
Aanpassingen voor:			
■ Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen immateriële en materiële vaste activa	1, 2	24.582	17.369
■ Waardeveranderingen	1, 3	233	783
■ Resultaat op verkoop van materiële vaste activa	1, 2	-2.120	-1.023
■ Mutaties in voorzieningen	9	13.970	29.190
		<b>36.665</b>	<b>46.319</b>
Mutaties in werkkapitaal:			
■ Vorderingen	6	-33.220	-47.853
■ Voorraden	4	-36.085	-33.307
■ Onderhanden projecten	5	32.270	120.920
■ Schulden	11	91.573	16.079
		<b>54.538</b>	<b>55.839</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten</b>		<b>201.918</b>	<b>173.092</b>
Ontvangen interest	17	7.007	6.253
Ontvangen dividend deelnemingen	3	3.211	2.128
Betaalde interest	17	-1.070	-936
Betaalde vennootschapsbelasting	18	-25.079	-21.207
		<b>-15.931</b>	<b>-13.762</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>185.987</b>	<b>159.330</b>

(Bedragen x € 1.000)	Noot	2025	2024
Investeringsactiviteiten in:			
■ Immateriële vaste activa	1	-458	-21
■ Materiële vaste activa	2	-48.214	-31.192
■ Verwerving groepsmaatschappijen en deelnemingen	3	-21.693	-1.487
■ Verstrekte langlopende vorderingen	3	-793	-1.340
		<b>-71.158</b>	<b>-34.040</b>
Desinvesteringen in:			
■ Immateriële vaste activa	2	-	72
■ Materiële vaste activa	2	5.172	13.346
■ Groepsmaatschappijen en deelnemingen	3	1.343	161
■ Aflossingen op langlopende vorderingen	3	649	967
		<b>7.164</b>	<b>14.546</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-63.994</b>	<b>-19.494</b>
<b>Kasstroom vóór financiering</b>		<b>121.993</b>	<b>139.836</b>
Aflossingen op langlopende schulden	10	-	-3.800
Betaald dividend aan aandeelhouders	27	-24.000	-20.600
Betaald dividend aan minderheidsbelangen	27	-318	-1.571
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-24.318</b>	<b>-25.971</b>
<b>Saldo kasstroom</b>		<b>97.675</b>	<b>113.865</b>
Saldo geldmiddelen begin boekjaar	7	364.025	250.160
Saldo geldmiddelen eind boekjaar	7	461.700	364.025
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<b>97.675</b>	<b>113.865</b>

# TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

## Algemeen

### Verslaggevende entiteit

Dura Vermeer Groep N.V. ('de vennootschap'), statutair gevestigd te Rotterdam, is een naamloze vennootschap en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 24289036. Het hoofdkantoor is gevestigd op het adres Rotterdam Airportplein 21, 3045 AP te Rotterdam.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de vennootschap als de geconsolideerde maatschappijen van de vennootschap.

De vennootschap is actief in Nederland in de woningbouw, utiliteitsbouw, infrastructuur en techniek. De kernactiviteiten van de vennootschap omvatten het ontwerpen, ontwikkelingen en realiseren van bouw- en infrastructurele projecten, inclusief beheer en onderhoud, renovatie en transformatie.

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

### Toegepaste standaarden

De geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap maakt deel uit van de statutaire jaarrekening van de vennootschap en is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

### Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de vennootschap zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige winst-en-verliesrekening conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat na belastingen van vennootschappen waarin wordt deelgenomen en het overige resultaat na belastingen.

### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

### Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare

wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven in beginsel geen aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Een actief of verplichting blijft echter op de balans verwerkt indien transacties niet leiden tot een belangrijke wijziging in de economische realiteit met betrekking tot het betreffende actief of de betreffende verplichting.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit dan wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de projecten zijn overgedragen aan de koper.

### Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de vennootschap. De jaarrekening is gepresenteerd in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.

### Gebruik van oordelen en schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management zich oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken

van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De waardering van de onderhanden projecten is naar de mening van de directie van de vennootschap het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen.

### Grondslagen voor consolidatie

#### Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de vennootschap en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de vennootschap (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de vennootschap een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de vennootschap meer of minder invloed verschaffen.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

Voor een volledig overzicht van de geconsolideerde en niet-geconsolideerde deelnemingen alsmede aannemingscombinaties en andere samenwerkingsverbanden van Dura Vermeer Groep N.V. wordt verwezen naar de bij de Kamer van Koophandel gedeponeerde lijst.

#### Overnames

Een overname is een transactie waarbij de groep de beschikkingsmacht verkrijgt over het vermogen (activa en verplichtingen) en de activiteiten van een overgenomen partij.

Overnames worden verwerkt op basis van de 'purchase accounting'-methode op de datum waarop de zeggenschap overgaat naar de groep (de overnamedatum). De verkrijgingsprijs wordt daarbij gesteld op het overeengekomen geldbedrag of equivalent voor de verkrijging van de overgenomen partij, dan wel de reële waarde van de op overnamedatum verstrekte tegenprestaties. De verkrijgingsprijs wordt vermeerderd met de kosten die direct toerekenbaar zijn aan de overname. Bij uitgestelde betaling van de koopsom wordt de verkrijgingsprijs gesteld op de contante waarde van de koopsom.

Voor zover er reeds sprake was van een bestaande relatie of er een andere overeenkomst met de overgenomen partij was, wordt op basis van de economische

realiteit beoordeeld of de betreffende transactie als een afzonderlijke transactie (geen onderdeel van de overname) dient te worden verwerkt.

De identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen partij verwerkt de groep op de overnamedatum. Deze activa en verplichtingen worden afzonderlijk verwerkt tegen hun reële waarden, mits het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen naar de groep zullen vloeien (activa) dan wel de afwikkeling zal resulteren in een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen (verplichtingen), en de kostprijs of reële waarde ervan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Zie de grondslag onder Immateriële vaste activa voor de verwerking van positieve goodwill die ontstaat bij de overname.

Een overeengekomen mogelijke aanpassing van de verkrijgingsprijs die afhankelijk is gesteld van toekomstige gebeurtenissen wordt opgenomen in de verkrijgingsprijs zodra de aanpassing waarschijnlijk is en het bedrag ervan betrouwbaar kan worden bepaald. Ook is het mogelijk dat een eerdere schatting van de aanpassing van de verkrijgingsprijs moet worden herzien. Dergelijke aanpassingen van de verkrijgingsprijs, die worden verwerkt als schattingswijzigingen, resulteren ook in aanpassingen van de bepaalde (positieve of negatieve) goodwill. De aangepaste goodwill wordt prospectief afgeschreven vanaf het moment van de wijziging van de verkrijgingsprijs. Vergelijkende cijfers worden niet aangepast.

### **Consolidatiemethode**

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

## **Grondslagen voor de geconsolideerde balans**

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening van de vennootschap zijn deze categorieën financiële instrumenten opgenomen met uitzondering van aandelen en obligaties.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment waarop contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van deze activa en verplichtingen ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgewaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

#### **Verstreckte leningen en overige vorderingen**

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met de aflossingen en indien van toepassing bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstreckte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

#### **Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

#### **Afgeleide financiële instrumenten**

Afgeleide financiële instrumenten worden bij eerste waardering verwerkt tegen reële waarde. Na eerste waardering worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs-hedgemodel wordt toegepast. Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast, vindt - zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op de afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden - geen herwaardering plaats. Zodra de afgedekte transactie leidt tot verwerking in de winst- en verliesrekening, wordt het met het afgeleide instrument samenhangende resultaat eveneens in de winst- en verliesrekening verwerkt. Indien de afgedekte positie leidt tot opname van een niet-financieel actief of verplichting, wordt de kostprijs daarvan aangepast met de afdekkingsresultaten.

Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast vindt zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie (in het geval de onderliggende transactie betrekking heeft op financiële activa of verplichtingen) leidt tot verantwoording in de winst-en-verliesrekening, wordt het met het afgeleide instrument samenhangende resultaat in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, wordt bij eerste verwerking van dit actief of deze verplichting de

kostprijs aangepast met de afdekkingsresultaten die nog niet in de winst-en-verliesrekening zijn verwerkt.

Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een financieel actief of een financiële verplichting, dan worden de nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte afdekkingsresultaten verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode(n) dat het verkregen actief of de aangegane verplichting van invloed is op de winst of het verlies.

Voor valutatermijncontracten afgesloten ter afdekking van monetaire activa en passiva in vreemde valuta's wordt kostprijs hedge accounting toegepast. Dit wordt gedaan om te bereiken dat de in de winst-en-verliesrekening verantwoorde resultaten als gevolg van de omrekening van de monetaire posten worden gecompenseerd door waardewijzigingen van de valutacontracten als gevolg van het verschil tussen de contante wisselkoers op afsluitdatum van het contract en de contante wisselkoers op rapporteringsdatum. Het verschil tussen de contante wisselkoers op afsluitdatum van het valutatermijncontract en de termijankoers wordt via de winst-en-verliesrekening geamortiseerd over de looptijd van het contract.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, wordt de cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt als overlopende post in de balans opgenomen, totdat de afgedekte transacties plaatsvinden, consistent met de verwerking van de effecten van de oorspronkelijk afgedekte transacties in de winst-en-verliesrekening. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden,

wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de hedge accounting beëindigd. De vervolgwaardering van het financiële instrument is dan tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

#### ***Bijzondere waardeverminderingen financiële activa***

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/ of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de vennootschap toekomend bedrag onder voorwaarden die de vennootschap anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt

voor een bepaald effect. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn het wegvallen van actieve markten in het geval van financiële activa met een beursnotering, een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de vennootschap worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijke belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering.

Van afzonderlijk belangrijke vorderingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan een bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de vennootschap historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als de vennootschapsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat

het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderversverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderversverliezen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderversverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke (geamortiseerde) kostprijs) opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

#### ***Saldering van financiële instrumenten***

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de vennootschap beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de vennootschap het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

#### ***Immateriële vaste activa***

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de vennootschap en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

### **Goodwill**

Goodwill wordt bepaald als het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de deelnemingen (inclusief direct aan de overname gerelateerde transactiekosten) en het belang van de groep in de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen deelneming, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Deze grondslag wordt toegepast op zowel geconsolideerde deelnemingen als niet geconsolideerde deelnemingen. Intern gegenereerde goodwill wordt niet geactiveerd.

De geactiveerde positieve goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur.

Bij gehele of gedeeltelijke verkoop van een deelneming wordt de aan het verkochte deel toegerekende positieve goodwill proportioneel afgeboekt (in geval van geactiveerde goodwill) respectievelijk teruggenomen (in geval van in het verleden rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen gebrachte - positieve - goodwill) en ten laste van het boekresultaat gebracht.

### **Ontwikkelingskosten**

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de vennootschap de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken, de vennootschap het vermogen heeft om het actief te gebruiken, het actief waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. Ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase (actief gereed voor ingebruikname) afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, die 3 jaar bedraagt. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. De kosten voor onderzoek en de overige kosten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt.

Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd.

### **Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de vennootschap en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, materiële vaste activa niet dienstbaar aan het productieproces, materiële vaste activa in uitvoering en andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op bedrijfsterreinen, wordt niet afgeschreven. De afschrijving start op het moment waarop een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De bedrijfsgebouwen en de locaties, die als 'niet dienstbaar aan productieproces' zijn gepresenteerd, worden afgeschreven op basis van de economische levensduur van 20 tot 30 jaar. De machines en installaties worden afgeschreven op basis van de economische levensduur van 8 tot 10 jaar van de betreffende activa. De andere vaste

bedrijfsmiddelen worden afgeschreven op basis van een economische levensduur van 3 tot 10 jaar.

De vennootschap past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

De materiële vaste activa waarvan de vennootschap en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële-leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële-leaseovereenkomst voortvloeiende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële-leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen de laatste boekwaarde voor het moment van buitengebruikstelling of lagere opbrengstwaarde.

## Financiële vaste activa

### **Deelnemingen met invloed van betekenis**

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de vennootschap invloed

van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de vennootschap gehanteerd.

Indien de (deelnemende) rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben (in de overgedragen activa of passiva) in de deelnemingen verwerkt in de winst-en-verliesrekening van de rechtspersoon (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit een intercompany-overdracht van activa kan voor de (deelnemende) rechtspersoon een aanwijzing zijn voor een bijzondere waardevermindering van bijvoorbeeld vaste activa of van lagere opbrengstwaarde van voorraden.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is.

Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de vennootschap echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan

wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de vennootschap ten behoeve van de deelneming.

### **Deelnemingen zonder invloed van betekenis**

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, rekening houdend met bijzondere waardeverminderingen (lagere realiseerbare waarde). Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde.

Indien de vennootschap een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd. Indien een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs een actief of passief overdraagt aan de vennootschap of aan een andere deelneming wordt er geen winst of verlies verwerkt in de winst-en-verliesrekening van de vennootschap voortvloeiend uit deze overdracht van activa en passiva.

### **Samenwerkingsverbanden**

Deelnemingen waarin de vennootschap de zeggenschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint ventures) worden proportioneel geconsolideerd. In geval van samenwerking door het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten waarbij iedere deelnemer zelf de uitsluitende zeggenschap over die activa houdt, verwerkt de vennootschap de activa waar zij zeggenschap over heeft

evenals de zelf aangegane verplichtingen, zelfgemaakte kosten en het aandeel in het resultaat op verkopen en/of dienstverlening door de joint venture. In geval van een samenwerking waarbij activiteiten gezamenlijk worden uitgevoerd en daarbij gebruikmakend van activa waarover de deelnemers gezamenlijk zeggenschap hebben, verwerkt de vennootschap de gemeenschappelijke activa, verplichtingen, kosten en opbrengsten proportioneel.

Bij inbreng in of verkoop van activa door de vennootschap aan een joint venture, verantwoordt de vennootschap dat deel van het resultaat in de winst-en-verliesrekening dat correspondeert met het relatieve belang van de andere deelnemers in de joint venture. Er wordt geen resultaat verantwoordt als de door de deelnemers ingebrachte niet-monetaire activa ongeveer aan elkaar gelijk zijn wat betreft aard, gebruik (in dezelfde bedrijfsactiviteit) en reële waarde. Eventuele niet verantwoorde resultaten worden in mindering gebracht op de nettovermogenswaarde van de joint venture. Eventuele verliezen op vlottende activa of bijzondere waardeverminderingen van vaste activa verantwoordt de vennootschap daarentegen direct en volledig.

Bij verkoop van activa door de joint venture aan de vennootschap verantwoordt de vennootschap het aandeel in de winst of het verlies van de joint venture op die verkoop pas in de winst-en-verliesrekening als het betreffende actief is (door)verkocht aan een derde. Als echter sprake is van een verlies op vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa, neemt de vennootschap zijn aandeel in dit verlies direct.

### **Overige financiële vaste activa**

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het hoofdstuk financiële instrumenten.

Dividenden worden verantwoordt in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Dividenden van deelnemingen die worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, worden verantwoordt als opbrengst uit deelnemingen (onder de financiële baten).

### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

Voor materiële vaste activa en deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies

verantwoordt voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restantverlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoordt bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of de kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoordt bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzondere waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of de kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of de kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoordt.

Een bijzonder waardeverminderingverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

### **Vervreemding van vaste activa**

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

## Vorraden

De voorraad gronden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten. De voorraad gronden betreffen grondposities die zijn verworven om in de nabije toekomst te ontwikkelen als bouwlocatie.

De voorraad grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen aanschafprijs op basis van de 'first-in, first-out' (FIFO)-methode of lagere opbrengstwaarde.

Voorraad onderhanden werken en voorraad gereed product worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, bestaande uit de aanschafkosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Aan de vervaardigingsprijs wordt geen rente toegerekend.

Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

## Onderhanden projecten

Een onderhanden project is een project dat is overeengekomen met een derde, voor de constructie van een actief of combinatie van activa waarbij de uitvoering zich gewoonlijk uitstrekt over meer dan één verslagperiode. Door de aard van de activiteiten van onderhanden projecten kan de datum waarop een project van start gaat en

de datum waarop het project wordt voltooid vallen in verschillende verslagperiodes.

De opbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten worden verwerkt op basis van iedere afzonderlijke overeenkomst. In bepaalde gevallen worden deze echter verwerkt op de afzonderlijk te identificeren prestatieverplichtingen van een overeenkomst, teneinde de economische realiteit weer te geven (in het geval de toegezegde goederen of diensten in een overeenkomst afzonderlijke prestatieverplichtingen betreffen).

De projectopbrengsten worden als onderdeel van de bedrijfsopbrengsten in de winst-en-verliesrekening gepresenteerd.

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. De post onderhanden projecten representeert een bedrag te vorderen van de opdrachtgever (indien actief), of een bedrag verschuldigd aan de opdrachtgever (indien verplichting) voor nog te verrichten werkzaamheden of een vooruit ontvangen bedrag. Indien het saldo van het onderhanden project een:

- debetstand vertoont, wordt het nettobedrag verwerkt als een actief;
- creditstand vertoont, wordt het nettobedrag verwerkt als een verplichting.

Het onderhanden project wordt afzonderlijk in de balans onder vlottende activa gepresenteerd tussen voorraden en vorderingen indien het een debetstand vertoont. Het onderhanden project wordt afzonderlijk in de balans onder

de kortlopende schulden gepresenteerd indien het een creditstand vertoont.

In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, kosten van materialen, kosten van grond en terreinen en afschrijvingskosten van installaties en uitrusting die bij de uitvoering van het project worden gebruikt), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project, eventuele subsidies en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, begrepen. Rentekosten worden niet aan de onderhanden projecten toegerekend.

De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode). De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten wanneer dat een goede weergave is van de voortgang van het onderhanden project. Verwerking vindt plaats zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project.

Het resultaat van een aanneemcontract kan betrouwbaar worden ingeschat als de totale projectopbrengsten, de vereiste projectkosten om het project af te maken en de mate waarin het onderhanden project is voltooid betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe

te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Het resultaat van een regiecontract kan betrouwbaar worden ingeschat als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Indien het resultaat van onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen opbrengsten rekening houdend met meer- of minderwerk, claims en vergoedingen. De opbrengsten worden verwerkt op basis van de bepaalde transactieprijs, zijnde het bedrag waarop de vennootschap verwacht recht te hebben in ruil voor de geleverde prestaties. In het geval van variabele vergoedingen maakt de vennootschap een schatting van de omvang, zodanig dat de kans klein is dat de projectopbrengsten later teruggenomen moeten worden.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van het onderhanden werk of overlopende activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwerking van de projectkosten in de winst-en-verliesrekening vindt

plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd.

Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten. De vennootschap houdt hierbij rekening met alle prestatieverplichtingen opgenomen in een overeenkomst en de totaal verwachte projectkosten en projectopbrengsten.

### Vorderingen

De grondslag voor de waardering van vorderingen is beschreven in het hoofdstuk Financiële instrumenten.

### Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de vennootschap, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

### Eigen vermogen

Uitgegeven financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Uitgegeven financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

### Agio

De door de aandeelhouders ingebrachte bedragen boven het nominaal aandelenkapitaal worden verantwoord als agio. Hieronder worden tevens begrepen additionele vermogensstortingen door bestaande aandeelhouders zonder uitgifte van aandelen of uitgifte van rechten tot het nemen of verkrijgen van aandelen van de vennootschap.

### Minderheidsbelang derden

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen van een geconsolideerde maatschappij, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van de vennootschap.

### Voorzieningen

#### Algemeen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de vennootschap noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de vennootschap nadelige gevolgen heeft. Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Indien de tijdswaarde van geld materieel is en de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt meer dan een jaar is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde indien de tijdswaarde van het geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is.

#### **Voorziening garantieverplichtingen**

De voorziening voor garantieverplichtingen houdt verband met de geschatte kosten voor zowel in rechte afdwingbare verplichtingen (geleverde producten of verrichte diensten voldoen niet aan de overeengekomen kwaliteiten) of feitelijke verplichtingen (bij wijze van service/coulance, voor zover algemeen bekend en gebruikelijk). Deze geschatte kosten zijn gebaseerd op historische garantiedata en het gemiddelde van alle mogelijke uitkomsten, vermenigvuldigd met de kans dat de uitkomst zich voor zal doen.

#### **Jubileumvoorziening**

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, toekomstige salarisstijgingen, blijfkansen en leeftijden.

#### **Voorziening latente belastingverplichting**

De waardering van de latente belastingverplichting is toegelicht onder het hoofdstuk Belastingen.

#### **Voorziening verlieslatende contracten**

Een voorziening wordt opgenomen voor een verlieslatend contract en wordt opgenomen voor het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de vennootschap na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen te voldoen. De onvermijdbare kosten zijn de kosten die ten minste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen.

#### **Langlopende schulden**

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofdstuk Financiële instrumenten.

#### **Kortlopende schulden**

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofdstuk Financiële instrumenten.

## **Grondslagen voor resultaatbepaling**

### **Bedrijfsopbrengsten**

De vennootschap verwerkt opbrengsten voor het bedrag waarop de vennootschap verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van toegezegde goederen of diensten, zijnde de transactieprijs. Dit bedrag is exclusief de bedragen die namens derden worden geïnd. De transactieprijs kan bestaan uit een vaste vergoeding, uit een variabele vergoeding of uit een combinatie daarvan. Bij het vaststellen van de transactieprijs houdt de vennootschap geen rekening met het kredietrisico. Eventuele afwaarderingen als gevolg van het kredietrisico worden als kosten verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Voor het bepalen van de transactieprijs gaat de vennootschap ervan uit dat de goederen of diensten in overeenstemming met de desbetreffende overeenkomst zullen worden geleverd en dat deze overeenkomst niet zal worden geannuleerd, verlengd of anderszins zal worden gewijzigd. De vennootschap waardeert een niet-monetaire vergoeding tegen reële waarde. Bij het bepalen van de transactieprijs houdt de vennootschap onder meer rekening met de effecten van:

1. variabele vergoedingen, vanwege kortingen, teruggaven, terugbetalingen, prijsconcessies, prestatiebonussen, sancties of andere soortgelijke elementen die in omvang kunnen variëren, zoals retouren. De vennootschap maakt een schatting van de omvang van een variabele vergoeding als onderdeel van de totale vergoeding en past daarbij voorzichtigheid toe;
2. belangrijke financieringscomponenten, waarbij de vennootschap de transactieprijs aanpast voor de effecten van de tijdswaarde van geld. Hierbij past de vennootschap een rentevoet toe welke wordt bepaald op de algemeen geldende rentevoet voor een vergelijkbaar

financieringsinstrument van een emittent met een vergelijkbare credit-rating of een rentevoet die bij het contant maken van de transactieprijs uitkomt op de huidige contante verkoopprijs van de goederen en diensten; en

3. vergoedingen aan afnemers van goederen en diensten welke worden verwerkt als een vermindering van de transactieprijs en derhalve als een vermindering van de opbrengsten, tenzij de betaling aan de afnemer plaatsvindt in ruil voor een te onderscheiden goed of dienst.

Voor alle ontvangen - of te ontvangen - bedragen waarop de vennootschap niet verwacht recht te zullen hebben, worden geen opbrengsten verwerkt. De vennootschap verwerkt deze ontvangen - of te ontvangen - bedragen in deze gevallen als een terugbetalingsverplichting. Voor de retour te ontvangen geleverde goederen neemt de vennootschap een recht op ontvangst retouren actief op, dat wordt gepresenteerd onder de overlopende activa.

De vennootschap verwerkt opbrengsten per afzonderlijke prestatieverplichting. Een prestatieverplichting betreft een toezegging in een overeenkomst tot levering van:

- een te onderscheiden goed of dienst of een combinatie van goederen of diensten die gezamenlijk te onderscheiden zijn van overige toezeggingen in de overeenkomst; of
- een reeks van te onderscheiden diensten die grotendeels hetzelfde zijn.

Een toegezegd goed of toegezegde dienst is te onderscheiden als wordt voldaan aan de volgende criteria:

- de afnemer kan de voordelen van de goederen of diensten zelfstandig benutten, al dan niet gezamenlijk met middelen die de afnemer heeft of kan verkrijgen; en
- de toezegging om de goederen of diensten te leveren is te onderscheiden van de overige in de overeenkomst opgenomen toezeggingen.

Indien twee of meer in een overeenkomst opgenomen toezeggingen van de vennootschap om goederen of diensten te leveren niet afzonderlijk te onderscheiden zijn, worden de toezeggingen gecombineerd tot een combinatie van goederen of diensten die gezamenlijk te onderscheiden zijn van overige toezeggingen in de overeenkomst.

Ingeval er sprake is van meerdere prestatieverplichtingen in een overeenkomst, wordt de totale transactieprijs aan de prestatieverplichtingen toegerekend naar rato van de waarde van de prestatieverplichtingen. De vennootschap baseert deze waarde op de zelfstandige verkoopprijs per prestatieverplichting. Als de zelfstandige verkoopprijs niet bekend is, maakt de vennootschap gebruik van schattingen.

### Diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de bedrijfsopbrengsten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten

worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst-en-verliesrekening als bedrijfsopbrengsten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten.

### Onderhanden projecten

Zie de grondslagen onder het hoofdstuk Onderhanden projecten.

### Huuropbrengsten

Huuropbrengsten uit vastgoedbeleggingen worden lineair in de winst-en-verliesrekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

### Kosten van grond- en hulpstoffen, uitbesteed werk en andere externe kosten

Hieronder zijn begrepen de ten behoeve van de bedrijfsopbrengsten gemaakte kosten, voor zover deze kosten door derden in rekening zijn gebracht.

## Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, transitievergoedingen, winstdelingen, bonussen en op aandelen gebaseerde beloningen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn

om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

## Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

De pensioenregelingen van de meerderheid van de medewerkers is ondergebracht bij de Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouwnijverheid (bpf BOUW). Het betreffen twee regelingen, een middelloonregeling en een beschikbare premiereregeling. In het geval van een tekort of indexatie van aanspraken en rechten bij het hiervoor genoemde bedrijfstakpensioenfonds bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen anders dan hogere toekomstige premies. De dekkingsgraad (marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de

voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van De Nederlandse Bank) van het fonds op 31 december 2025 was 141,0% (31 december 2024: 125,8%).

## Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de vennootschap zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding.

## Leasing

De vennootschap kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

## Financiële lease

Als de vennootschap optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende schuld) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waarden worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete

rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de vennootschap eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende nettoverplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode waarin aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

### **Operationele lease**

Als de vennootschap optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

### **Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten**

Rentebaten worden verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben.

### **Belastingen**

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente

belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Voor belastbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingverplichting opgenomen tenzij de vennootschap in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst niet zal aflopen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingvordering opgenomen uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst afloopt en er fiscale winst beschikbaar zal zijn ter compensatie van het tijdelijke verschil.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd indien en voor zover de vennootschap beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om de over een verslagjaar te vorderen belasting te verrekenen met de over dat jaar verschuldigde belastingen en de belastinglatenties verband houden met winstbelastingen die door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven op dezelfde belastbare rechtspersoon of dezelfde fiscale eenheid.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van haar activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bij het berekenen van de vennootschapsbelasting wordt uitgegaan van het bedrijfseconomische resultaat, rekening houdend met belastingfaciliteiten en niet aftrekbare kosten.

### **Fiscale eenheid**

Het merendeel van de geconsolideerde deelnemingen maakt voor de heffing van de vennootschapsbelasting en omzetbelasting deel uit van de fiscale eenheid Dura Vermeer Groep N.V. en zijn uitdien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor eventuele belastingschulden van de tot de fiscale eenheid behorende vennootschappen. Het volledig overzicht van de tot de fiscale eenheid behorende deelnemingen van Dura Vermeer Groep N.V. ligt ter inzage bij de Kamer van Koophandel.

### **Resultaat deelnemingen**

Het aandeel in het resultaat van vennootschappen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment

respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De liquide middelen in het kasstroomoverzicht kunnen zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie worden omgezet in geldmiddelen. Daarnaast zijn debetsaldi van rekening-courantposities bij banken opgenomen als onderdeel van de geldmiddelen indien zij integraal deel uitmaken van het cashmanagement van de rechtspersoon.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van een verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in een verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

### **Bepaling reële waarde**

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

### **Verbonden partijen**

Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

# TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## Toelichtingen

### 1. Immateriële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Goodwill	Ontwikkelingskosten software	Totaal
Aanschafwaarde	42.438	10.920	53.358
Cumulatieve afschrijvingen	-12.825	-6.620	-19.445
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>29.613</b>	<b>4.300</b>	<b>33.913</b>
Mutaties in boekwaarde:			
Investeringen	1.277	1.029	2.306
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-1.010	-2.719	-3.729
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	-	2.719	2.719
Waardeverminderingen	-2.450	-	-2.450
Herwaardering	1.522	-	1.522
Afschrijvingen	-4.254	-1.691	-5.945
<b>Totaal mutaties 2025</b>	<b>-4.915</b>	<b>-662</b>	<b>-5.577</b>
Aanschafwaarde	44.227	9.230	53.457
Cumulatieve afschrijvingen	-19.529	-5.592	-25.121
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>24.698</b>	<b>3.638</b>	<b>28.336</b>

De goodwill van € 24,7 miljoen heeft onder andere betrekking op de acquisitie van Nexton (€ 9,8 miljoen), de acquisitie van BR Holding (€ 7,6 miljoen) en de acquisitie van A. de Reus (€ 2,5 miljoen).

De desinvestering op de goodwill heeft betrekking op Nexton en vloeit voort uit de verkoop van de eerder overgenomen activiteiten, waardoor een deel van de aan deze kasstroom generende eenheid toegerekende goodwill is afgeboekt.

De waardevermindering heeft betrekking op de goodwill van A. de Reus als gevolg van de negatief bijgestelde kasstroomverwachtingen, waardoor een deel van de aan deze goodwill toegerekende waarde niet langer realiseerbaar is.

De herwaardering heeft met name betrekking op de aankoopverplichting op 1 januari 2027 van het resterende aandelenbelang van 30% in BR Holding, welke is opgenomen onder de langlopende schulden.

De goodwill wordt, gezien het langlopende karakter van de (onderhouds-) contracten van de overgenomen entiteiten afgeschreven in een periode van 10 jaar.

De geactiveerde ontwikkelingskosten van € 3,6 miljoen betreffen intern gegeneerde immateriële vaste activa en hebben met name betrekking op de ontwikkelingskosten van het projectmanagementsysteem.

## 2. Materiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Niet dienst- baar aan het productieproces	Materiële vaste activa in uitvoering	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
Aanschafwaarde	45.206	76.648	23.655	-	71.080	216.589
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-22.917	-47.559	-5.258	-	-44.266	-120.000
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>22.289</b>	<b>29.089</b>	<b>18.397</b>	-	<b>26.814</b>	<b>96.589</b>
Mutaties in boekwaarde:						
Investerings	152	15.305	4.974	8.984	18.862	48.277
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-1.044	-5.309	-	-	-6.166	-12.519
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	814	3.306	-	-	4.227	8.347
Nieuwe consolidaties (aanschafwaarde)	3.396	-	-	-	3.967	7.363
Nieuwe consolidaties (cum. afschrijvingen)	-489	-	-	-	-2.087	-2.576
Overboeking naar een andere rubriek (aanschafwaarde)	-4	832	-	183	-1.011	-
Overboeking naar een andere rubriek (cum. afschrijvingen)	96	-46	-	-	-50	-
Afschrijvingen	-1.417	-7.764	-673	-	-5.323	-15.177
Overige mutaties (cum. afschrijvingen)	8	-4	-	-	-	4
<b>Totaal mutaties 2025</b>	<b>1.512</b>	<b>6.320</b>	<b>4.301</b>	<b>9.167</b>	<b>12.419</b>	<b>33.719</b>
Aanschafwaarde	47.706	87.476	28.629	9.167	86.732	259.710
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-23.905	-52.067	-5.931	-	-47.499	-129.402
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>23.801</b>	<b>35.409</b>	<b>22.698</b>	<b>9.167</b>	<b>39.233</b>	<b>130.308</b>

De bedrijfsgebouwen en terreinen dienen voor een bedrag van € 19,0 miljoen (ultimo 2024: € 19,5 miljoen) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen. De marktwaarde van de betreffende gebouwen en terreinen bedraagt € 26,8 miljoen (ultimo 2024: € 25,9 miljoen). De marktwaarden zijn bepaald op grond van periodiek uitgevoerde taxaties door onafhankelijke taxateurs.

De onder de 'Niet dienstbaar aan het productieproces' gepresenteerde materiële vaste activa betreffen drie locaties die langdurig worden geëxploiteerd (ultimo 2024: twee

locaties). Dura Vermeer heeft de intentie om deze locaties in de toekomst in productie te nemen of te verkopen.

De materiële vaste activa in uitvoering hebben betrekking op de investering in zowel een stopmachine als de bouw van een betonrecyclingfabriek. Deze activa bevinden zich nog in de bouwfase en zijn nog niet gereed voor het beoogde gebruik. Op materiële vaste activa in uitvoering wordt niet afgeschreven.

De investeringen in andere vaste bedrijfsmiddelen van € 18,9 miljoen hebben met name betrekking op de inrichting van het kantoor in Utrecht. Onder de andere vaste bedrijfsmiddelen is een bedrag begrepen van € 1,6 miljoen (ultimo 2024: € 1,7 miljoen) inzake financiële leases.

De nieuwe consolidaties hebben betrekking op de verwerving van een 50%-belang in het waterbouwbedrijf De Boer en De Groot.

Er zijn investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 11,5 miljoen (ultimo 2024: € 6,4 miljoen) ten aanzien van materiele vaste activa in uitvoering, machines, installaties en andere vaste bedrijfsmiddelen.

### 3. Financiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Deel- nemingen	Vorderingen op deelnemingen	Latente belastingvordering	Overige vorderingen	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>34.556</b>	<b>8.096</b>	<b>3.421</b>	<b>26.103</b>	<b>72.176</b>
Aandeel in resultaten	6.062	-	-	-	6.062
Dividenden ontvangen	-3.211	-	-	-	-3.211
Investerings (verworven kapitaalbelangen)	151	-	-	-	151
Desinvesteringen (afgesloten kapitaalbelangen)	-191	-	-	-	-191
Aflossingen	-	-308	-	-316	-624
Nieuw verstrekte leningen	-	-	-	802	802
Waardeverminderingen	-	-237	-	-	-237
Dotatie	-	-	372	-	372
Aangewende bedragen	-	-	50	-	50
Herrubricering naar vlottende activa	-	-80	-	-8.974	-9.054
Nieuwe consolidaties	-	-	598	-	598
Overige mutaties	-36	-25	-	-	-61
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>37.331</b>	<b>7.446</b>	<b>4.441</b>	<b>17.615</b>	<b>66.833</b>

Van de deelnemingen, met een totale waarde van € 37,3 miljoen, is Beheersmaatschappij Gebr. van Doorn Geldermalsen B.V. de grootste deelneming (€ 13,5 miljoen), waarin Dura Vermeer een belang van 40% houdt.

De vorderingen op deelnemingen bedragen € 7,4 miljoen bestaan voor € 4,3 miljoen uit een vordering op de Groene Boog Holding B.V. en voor € 1,6 miljoen op de Coentunnel Company B.V.

De latente belastingvordering bestaat voor € 3,3 miljoen uit geactiveerde voorwaartse verliescompensatie, waarvan € 2,6 miljoen toe te rekenen is aan Nexton. Van de totale vordering wordt € 0,3 miljoen (ultimo 2024: € 0,3 miljoen) naar verwachting binnen één jaar verrekend. Het resterende bedrag van € 1,1 miljoen heeft betrekking op tijdelijke verschillen

binnen de fiscale eenheid. Alle voorwaartse verliescompensatie en tijdelijke verschillen zijn tot waardering gebracht.

De overige vorderingen van € 17,6 miljoen omvatten onder meer een rentedragende lening van € 14,6 miljoen (ultimo 2024: € 14,8 miljoen) aan een ontwikkelcombinatie ten behoeve van de aankoop van grond. Tegenover deze lening is een eerste recht van hypotheek verstrekt. De her-rubricering naar vlottende activa van € 9,0 miljoen heeft betrekking op een in het verleden verkochte locatie en op een project gerelateerde lening, die beide in 2026 worden afgewikkeld.

Met inachtneming van de wettelijke voorschriften ligt een lijst van de geconsolideerde en niet-geconsolideerde deelnemingen alsmede bouwcombinaties en andere samenwerkingsverbanden ter inzage bij de Kamer van Koophandel.

#### 4. Voorraden

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Gronden	100.038	108.238
Grond- en hulpstoffen	8.720	7.083
Onderhanden werken	73.460	14.147
Opgeleverd vastgoed	3.363	6.116
<b>Totaal</b>	<b>185.581</b>	<b>135.584</b>

De boekwaarde van de gronden zijn ultimo 2025 beoordeeld op basis van de verwachtingen ten aanzien van het ontwikkelpotentieel, de ontwikkeltermijnen en het prijspeil. De cumulatieve duurzame waardevermindering op de grondposities is herzien en bedraagt ultimo 2025 € 3,3 miljoen (ultimo 2024: € 2,5 miljoen), hiervan is gedurende het boekjaar € 0,8 miljoen ten laste van de winst-en-verliesrekening verwerkt. De grondposities hebben in beginsel een looptijd van langer dan een jaar.

De voorraad onderhanden werken bestaat uit onderhanden onverkocht commercieel vastgoed (€ 42,9 miljoen), onderhanden onverkochte woningen (€ 6,5 miljoen) en gronden in productie (€ 24,1 miljoen). Voorraad gereed product bestaat uit opgeleverd onverkocht commercieel vastgoed (€ 2,8 miljoen) en opgeleverde onverkochte woningen (€ 0,6 miljoen). De toename van voorraad onderhanden werken wordt met name veroorzaakt door Nexus, een commercieel vastgoed gebouw op het Bio Science Park in Leiden, dat op eigen risico wordt gerealiseerd.

#### 5. Onderhanden projecten

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Gerealiseerde projectkosten inclusief toegerekende winst	2.777.824	2.244.117
Af: Termijnen van opdrachtgevers	-2.957.280	-2.398.638
Voorziening te verwachten verliezen	-73.608	-64.366
<b>Totaal</b>	<b>-253.064</b>	<b>-218.887</b>
Waarde van verricht werk < gefactureerde termijnen	-354.374	-335.210
Waarde van verricht werk > gefactureerde termijnen	101.310	116.323
<b>Totaal</b>	<b>-253.064</b>	<b>-218.887</b>
Werken in opdracht van derden	-240.386	-241.707
Eigen vastgoedontwikkelprojecten	-12.678	22.820
<b>Totaal</b>	<b>-253.064</b>	<b>-218.887</b>

Van de in de winst-en-verliesrekening verwerkte bedrijfsopbrengsten van € 2,6 miljard heeft € 2,4 miljard (2024: € 2,0 miljard) betrekking op opbrengsten uit onderhanden projecten. De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het project ('percentage of completion'-methode). De overige opbrengsten komen voort uit door ons verrichte onderhoudswerkzaamheden.

Het saldo van onderhanden projecten ultimo 2025 bestaat uit een positief saldo van € 101,3 miljoen (2024: € 116,3 miljoen) voor onderhanden projecten waarbij de waarde van het verrichte werk hoger is dan de gefactureerde termijnen en uit een negatief saldo van € 354,4 miljoen (2024: € 335,2 miljoen) voor onderhanden projecten waarbij de waarde van het verrichte werk lager is dan de gefactureerde termijnen.

## 6. Vorderingen

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Handelsdebiteuren	218.424	178.329
Vorderingen op niet geconsolideerde deelnemingen	847	697
Te vorderen vennootschapsbelasting	487	470
Te vorderen overige belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	13.696	5.812
Nog te factureren inzake werken	62.067	71.051
Vorderingen op bouwcombinaties	26.516	20.540
Vooruitbetaalde kosten	8.906	15.652
Overige vorderingen en overlopende activa	34.375	28.587
<b>Totaal</b>	<b>365.318</b>	<b>321.138</b>

Er zijn geen vorderingen en overlopende activa opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

De voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen bedraagt ultimo 2025 € 1,9 miljoen (ultimo 2024: € 1,4 miljoen), hiervan is gedurende het boekjaar € 0,5 miljoen ten laste van de winst-en-verliesrekening verwerkt.

## 7. Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Rekening courant banken	461.694	364.022
Kasmiddelen	6	3
<b>Totaal</b>	<b>461.700</b>	<b>364.025</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking voor een bedrag van € 318,8 miljoen (2024: € 273,6 miljoen). De liquide middelen die niet ter vrije beschikking staan, betreffen liquide middelen bij bouwcombinaties voor een bedrag van € 119,5 miljoen (2024: € 82,8 miljoen) en liquide middelen op G-rekeningen € 23,4 miljoen (2024: € 7,6 miljoen).

## 8. Eigen vermogen

Voor een toelichting op het eigen vermogen van de vennootschap wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

## 9. Voorzieningen

(Bedragen x € 1.000)	Garantie- verplichtingen	Verlieslatende contracten	Jubileum voorziening	Latente belasting- verplichtingen	Overige voorzieningen	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>44.006</b>	<b>19.831</b>	<b>5.961</b>	<b>1</b>	<b>5.690</b>	<b>75.489</b>
Dotatie	17.782	2.100	1.535	-	5.629	27.046
Onttrekkingen	-6.019	-	-514	-	-121	-6.654
Vrijval	-608	-5.475	-11	-1	-1.509	-7.604
Herrubricering naar kortlopende schulden	-	-	-	-	-2.000	-2.000
Herrubricering naar andere rubriek	979	-979	-	-	-	-
Acquisities (nieuwe consolidaties)	-	311	-	2.962	-	3.273
Overige mutaties	-	-	-	-	16	16
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>56.140</b>	<b>15.788</b>	<b>6.971</b>	<b>2.962</b>	<b>7.705</b>	<b>89.566</b>

### Voorziening garantieverplichtingen

De voorziening inzake garantieverplichtingen heeft betrekking op mogelijke verplichtingen ter zake van opgeleverde werken. Van de garantievoorziening is € 9,3 miljoen (ultimo 2024: € 9,7 miljoen) kortlopend. De dotatie aan de voorziening is gerelateerd aan de omzet van de in het boekjaar opgeleverde werken. De kosten uit hoofde van garantieverplichtingen (onttrekking) komen ten laste van de voorziening. Periodiek vindt toetsing van de hoogte van de voorziening plaats aan de hand van de ingeschatte risico's. Wanneer dit noodzakelijk wordt geacht wordt een aanvullende voorziening getroffen.

### Voorziening verlieslatende contracten

De voorziening voor verlieslatende contracten heeft betrekking op onderhoudscontracten. Bij de bepaling van de voorziening is rekening gehouden met contractuele verplichtingen en inschattingen van resterende kosten, inclusief risico- en onzekerheidsanalyse. De voorziening wordt aangepast wanneer nieuwe informatie of gewijzigde omstandigheden aanleiding geeft tot herziening van de verwachte uitkomst van het contract. De voorziening verlieslatende contracten is volledig langlopend (ultimo 2024: € 0,3 miljoen kortlopend).

### Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband. Van de jubileumvoorziening is € 0,4 miljoen (ultimo 2024: € 0,4 miljoen) kortlopend. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening is rekening gehouden met een toekomstige salarisstijging van gemiddeld 2,8% (2024: 2,8%), een blijfkans van gemiddeld 91% (2024: 91%) en een disconteringsvoet van gemiddeld 3,6% (2024: 3,5%).

### Latente belastingverplichtingen

De latente belastingverplichting houdt verband met tijdelijke verschillen bij een nieuw geacquireerde deelneming en is volledig langlopend.

### Overige voorzieningen

Van de overige voorzieningen van € 7,7 miljoen is € 1,7 miljoen (ultimo 2024: € 1,8 miljoen) kortlopend.

## 10. Langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Aankoopverplichtingen	4.900	2.610
Leaseverplichtingen	1.648	1.677
Schulden aan bouwcombinaties	3.490	3.490
<b>Totaal</b>	<b>10.038</b>	<b>7.777</b>

De resterende aankoopverplichting van € 4,9 miljoen heeft betrekking op de aankoopverplichting van de resterende aandelen van BR Holding B.V. tot 100%. Op 1 januari 2027 heeft Dura Vermeer de verplichting om de resterende 30% van de aandelen over te nemen.

### Kredietfaciliteiten

Ultimo 2025 beschikt Dura Vermeer Groep N.V. over een gesyndiceerde bankfaciliteit met een drietal banken. Deze faciliteit betreft een Rekening Courant Faciliteit van € 50 miljoen, een Residentieel Onroerend Goed Faciliteit van € 60 miljoen, een Commercieel Onroerend Goed Faciliteit van € 30 miljoen en een Garantiefaciliteit van € 200 miljoen. De faciliteit heeft een looptijd tot 8 november 2027 met een optie voor verlenging met tweemaal

één jaar. Het rentepercentage is gebaseerd op Euribor. Op de Rekening Courant Faciliteit, Residentieel Onroerend Goed Faciliteit en de Commercieel Onroerend Goed Faciliteit is ultimo 2025 niet getrokken. Ten aanzien van de Garantiefaciliteit is door de banken ultimo 2025 voor een bedrag van € 116,2 miljoen (ultimo 2024: € 115,5 miljoen) aan garanties afgegeven.

Aan het banksyndicaat zijn zekerheden verstrekt in de vorm van banktegoeden en handelsvorderingen. Daarnaast is een eerste en tweede hypotheek verstrekt op gebouwen met een marktwaarde van € 26,8 miljoen.

Voor de bankfaciliteiten gelden ratio's ten aanzien van solvabiliteit, leverage en interest coverage. Net als ultimo 2024 voldoen alle ratio's ultimo 2025 ruim aan de normwaarden zoals opgenomen in de financieringscontracten. Naast financiële ratio's zijn ook niet-financiële ratio's overeengekomen. Het betreffen KPI's voor man-vrouwdiversiteit, MilieuPrestatie Gebouwen (MPG) voor woningen en de reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot. In 2025 hebben wij slechts één van de drie doelstellingen op de betreffende KPI's behaald. Naast de banken hebben drie borgmaatschappijen voor een totaalbedrag van € 300 miljoen aan garantiefaciliteiten verstrekt (2024: € 225 miljoen). Ultimo 2025 is door de borgmaatschappijen voor een bedrag van € 230,5 miljoen aan garanties afgegeven (ultimo 2024: € 189,3 miljoen).

(Bedragen x € 1.000)	Aankoop- verplichtingen	Lease- verplichtingen	Schulden aan bouwcombinaties	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>2.610</b>	<b>1.677</b>	<b>3.490</b>	<b>7.777</b>
Herwaardering aankoopverplichtingen	2.290	-	-	2.290
Amortisatie	-	-29	-	-29
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>4.900</b>	<b>1.648</b>	<b>3.490</b>	<b>10.038</b>

## 11. Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Schulden aan kredietinstellingen	11	402
Kortlopend deel langlopende schulden (10)	-	7.439
Onderhanden projecten (5)	354.374	335.210
Vooruitgefactureerde bedragen	22.218	21.025
Schulden aan leveranciers	185.471	119.320
Schulden aan deelnemingen	2.850	1.474
Schulden aan bouwcombinaties	3.610	2.464
Nog te ontvangen facturen	111.604	88.406
Te betalen vennootschapsbelasting	11.613	4.014
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	86.813	74.335
Personeelsgerelateerde schulden	41.973	43.444
Overige schulden en overlopende passiva	16.941	19.539
<b>Totaal</b>	<b>837.478</b>	<b>717.072</b>

Onder de kortlopende schulden zijn geen schulden opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

De overige belastingen en premies sociale verzekeringen bestaan voor € 82,8 miljoen uit te betalen omzetbelasting (2024: € 71,0 miljoen) en € 4,0 miljoen uit te betalen premies sociale verzekeringen (2024: € 3,4 miljoen).

Voor een toelichting op de onderhanden projecten wordt verwezen naar toelichting 5.

## 12. Financiële instrumenten

### Algemeen

Dura Vermeer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de vennootschap blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Het gaat hierbij uitsluitend om financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Om deze risico's te beheersen heeft Dura Vermeer een beleid opgesteld, inclusief een stelsel van limieten en procedures, gericht op het beperken van de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de vennootschap.

Dura Vermeer maakt zelf geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten, zoals interest rate swaps, valutatermijncontracten of valutaopties en handelt niet in deze afgeleide instrumenten. Uitsluitend binnen de Special Purpose Companies (SPC's) die zijn opgericht in het kader van Design, Build, Finance & Maintain (DBFM)-contracten kunnen dergelijke instrumenten worden toegepast ter beheersing van risico's. Indien een tegenpartij niet voldoet aan haar betalingsverplichtingen, blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de markt- of boekwaarde van de desbetreffende instrumenten.

### Kredietrisico

Dura Vermeer loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het maximale kredietrisico dat de vennootschap loopt bedraagt nominaal € 845,2 miljoen (ultimo 2024: € 705,4 miljoen) en is als volgt samengesteld:

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
<b>Financiële bezittingen</b>		
Langlopend verstrekte leningen	24.728	33.850
Kortlopende vorderingen	358.313	306.916
Liquide middelen	461.700	364.025
Huurvorderingen	480	600
<b>Totaal</b>	<b>845.221</b>	<b>705.391</b>

Het kredietrisico is verspreid over circa 1.250 afnemers. Hierdoor wordt de totale blootstelling van de vennootschap aan kredietrisico hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers, en niet door de concentratie op een beperkt aantal afnemers.

Als onderdeel van het door de directie geformuleerde kredietbeleid wordt iedere nieuwe klant en periodiek bestaande klantrelaties individueel beoordeeld op kredietwaardigheid voordat de betalings- en leveringsvoorwaarden worden overeengekomen. In die beoordeling worden, indien voorhanden, externe kredietbeoordelingen meegenomen en in sommige gevallen ook bankreferenties. Daarnaast worden mitigerende maatregelen genomen, zoals vooruitbetalingen, bankgaranties of borgstellingen. Door deze maatregelen is het kredietrisico voor Dura Vermeer teruggebracht naar een aanvaardbaar niveau.

De liquide middelen van de vennootschap zijn ondergebracht bij diverse vooraanstaande banken die onder toezicht staan van De Nederlandse Bank.

#### **Renterisico en kasstroomrisico**

Dura Vermeer loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en verplichtingen. Bij vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt de vennootschap risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Over de vastrentende leningen loopt de vennootschap een zogenoemd reële waarde risico. Gezien de beperkte omvang van de rentedragende vorderingen en schulden, is de rentegevoeligheid van de variabel rentende leningen gering. Daarom maakt Dura Vermeer zelf geen gebruik van afgeleide rente-instrumenten. Uitsluitend binnen de SPC's, die zijn opgericht in het kader van DBFM-contracten, kunnen dergelijke instrumenten worden toegepast ter beheersing van risico's.

#### **Liquiditeitsrisico**

Dura Vermeer bewaakt de liquiditeitspositie door middel van wekelijkse liquiditeitsprognoses. Het management ziet erop toe dat voor de vennootschap steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan alle verplichtingen te voldoen en dat daarnaast voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om te blijven voldoen aan het geldende financieringsconvenant.

Op 31 december 2025 zijn de niet contant gemaakte contractuele financiële verplichtingen en rechten als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
<b>Financiële bezittingen</b>				
Langlopende verstrekte leningen	80	18.081	6.567	24.728
Kortlopende vorderingen	358.313	-	-	358.313
Liquide middelen	461.700	-	-	461.700
Huurvorderingen	120	360	-	480
<b>Totaal</b>	<b>820.213</b>	<b>18.441</b>	<b>6.567</b>	<b>845.221</b>
<b>Financiële verplichtingen</b>				
Langlopende schulden	-	10.038	-	10.038
Kortlopende schulden	815.260	-	-	815.260
Huurverplichtingen	8.154	24.596	30.455	63.205
Leaseverplichtingen	28.772	24.240	35.594	88.606
Investeringsverplichtingen	65.011	-	-	65.011
<b>Totaal</b>	<b>917.197</b>	<b>58.874</b>	<b>66.049</b>	<b>1.042.120</b>
<b>Saldo</b>	<b>-96.984</b>	<b>-40.433</b>	<b>-59.482</b>	<b>-196.899</b>

Om fluctuaties tussen de betalingsverplichtingen en financiële bezittingen op te vangen, beschikt Dura Vermeer over een gecommiteerde Rekening Courant Faciliteit van € 50 miljoen met een looptijd tot 8 november 2027.

#### **Reële waarde**

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder liquide middelen, kortlopende vorderingen, kortlopende schulden, financiële vaste activa en langlopende schulden benaderen de boekwaarde daarvan.

#### **Marktrisico**

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van Dura Vermeer of waarde van de financiële instrumenten negatief worden beïnvloed door veranderingen van marktprijzen.

Dit heeft met name betrekking op verandering van de marktprijs van grond- en hulpstoffen en uitbesteed werk in de periode tussen het offertetraject en de uitvoeringsfase. Dit risico wordt door Dura Vermeer veelal gemitigeerd door: (1) het opnemen van een indexatieregeling in de overeenkomst bij grote langlopende projecten en/of, (2) het tijdig vastleggen van prijzen en voorwaarden bij leveranciers en onderaannemers.

### 13. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

#### **Aansprakelijkheid en garanties**

Door Dura Vermeer zijn ultimo 2025 ten behoeve van opdrachtgevers via kredietinstellingen en borgmaatschappijen garanties afgegeven tot een bedrag van € 346,7 miljoen (ultimo 2024: € 304,8 miljoen).

Dura Vermeer is hoofdelijk aansprakelijk voor alle verplichtingen van vennootschappen onder firma (project-combinaties) waarin Dura Vermeer participeert. De totale omvang van deze verplichtingen bedraagt, exclusief bankgaranties, ultimo 2025 € 255,4 miljoen (ultimo 2024: € 180,1 miljoen). Het aandeel van Dura Vermeer bedraagt hierin € 107,5 miljoen (ultimo 2024: € 65,9 miljoen) en is in de geconsolideerde balans verwerkt.

#### **Meerjarige financiële vorderingen en verplichtingen**

Door Dura Vermeer worden bedrijfsterreinen en -gebouwen gehuurd. De resterende looptijd van de huurverplichtingen varieert van 1 tot 15 jaar.

Daarnaast zijn door Dura Vermeer termijnen verschuldigd uit hoofde van operationele leasecontracten (auto's en rollend materieel). De gemiddelde looptijd van de leasecontracten is 4,6 jaar en de gemiddelde resterende looptijd 2,7 jaar. In het overzicht van de niet contant gemaakte betalingsverplichtingen (toelichting 12) is aangegeven wanneer deze verplichtingen ten laste van Dura Vermeer komen. Het bedrag van leasebetalingen dat is verwerkt als last in 2025 bedraagt € 21,8 miljoen (2024: € 17,2 miljoen).

Ultimo 2025 heeft Dura Vermeer verplichtingen tot aankoop van gronden voor € 53,5 miljoen (2024: € 25,9 miljoen).

#### **Claims**

Tegen de vennootschap en/of groepsmaatschappijen zijn diverse claims ingediend die door haar/hen worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt - mede op grond van ingewonnen juridisch advies - aangenomen dat deze geen nadelige invloed van betekenis zal hebben op de geconsolideerde financiële positie.

#### **Fiscale eenheid**

Het merendeel van de geconsolideerde deelnemingen maakt voor de heffing van de vennootschapsbelasting en omzetbelasting deel uit van de fiscale eenheid Dura Vermeer Groep N.V. en zijn uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor eventuele belastingschulden van de tot de fiscale eenheid behorende vennootschappen.

Het volledig overzicht van de tot de fiscale eenheid behorende deelnemingen van Dura Vermeer Groep N.V. ligt ter inzage bij de Kamer van Koophandel.

# TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## Toelichtingen

### 14. Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten worden geheel in Nederland gerealiseerd. De verdeling naar soort activiteiten is als volgt:

(Bedragen x € 1000)	2025	2024
Bouw en Vastgoed	1.389.746	1.016.378
Infrastructuur	1.109.353	987.309
Techniek	133.383	92.384
Overige	3.827	1.907
Eliminaties	-54.043	-21.481
<b>Totaal</b>	<b>2.582.266</b>	<b>2.076.497</b>

Van de eliminaties van € 54,0 miljoen heeft € 39,6 miljoen betrekking op de activiteiten van de Divisie Techniek in opdracht van de Divisie Bouw en Vastgoed.

### 15. Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De samenstelling van de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	2025	2024
Lonen en salarissen	331.139	287.868
Sociale lasten	48.808	42.313
Pensioenlasten	29.321	25.906
<b>Totaal</b>	<b>409.268</b>	<b>356.087</b>

Gedurende het boekjaar 2025 bedroeg het gemiddeld aantal FTE 3.592 (2024: 3.329 FTE). Al deze personen waren werkzaam in Nederland. Deze personeelsomvang is als volgt onder te verdelen naar verschillende personeelscategorieën:

	Gemiddelde 2025	Gemiddelde 2024
Bouwplaatsmedewerkers	718	722
Uitvoerende, technische en administratieve ondersteuning	2.874	2.607
<b>Totaal</b>	<b>3.592</b>	<b>3.329</b>

Het gemiddeld aantal FTE, waarbij de medewerkers van de geconsolideerde maatschappijen volledig zijn meegenomen en niet zijn gewogen naar het participatiepercentage, bedroeg 3.747 (2024: 3.444 FTE).

### 16. Overige bedrijfsbaten en -lasten

De overige bedrijfslasten van € 6,9 miljoen (2024: € 2,7 miljoen) hebben met name betrekking op aanvullende garantievoorzieningen en het resultaat op de verkoop van materiële en financiële vaste activa.

### 17. Rentebaten en -lasten

De rentebaten van € 7,2 miljoen (2024: € 6,9 miljoen) hebben met name betrekking op ontvangen rente op rekening courant tegoeden bij kredietinstellingen. De rentelasten van € 0,9 miljoen (2024: € 1,2 miljoen) bestaan met name uit bereidstellingsprovisies.

## 18. Belastingen

De belasting wordt berekend over het commerciële resultaat, rekening houdend met de mutatie in de voorziening voor latente belastingverplichtingen, met niet belastbare of aftrekbare bedragen en met andere fiscale faciliteiten. Het toepasselijk tarief bedraagt 25,8%.

De samenstelling van de belastinglast is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	2025	2024
Belastinglast fiscale eenheid	-30.531	-18.791
Belastinglast niet fiscale eenheid	-1.638	-2.227
<b>Totaal</b>	<b>-32.169</b>	<b>-21.018</b>

De volgende cijfermatige aansluiting tussen het toepasselijke en het effectieve tarief kan worden gegeven:

(Bedragen x € 1.000)	2025		2024	
Resultaat voor belastingen	117.006		76.647	
Belastinglast op basis van toepasselijke belastingtarief in Nederland	-30.188	25,8%	-19.763	25,8%
Belastingeffect van niet aftrekbare kosten	-1.986	1,7%	-919	1,2%
Belastingeffect correcties voorgaande jaren	5	0,0%	-336	0,4%
<b>Belastinglast</b>	<b>-32.169</b>	<b>27,5%</b>	<b>-21.018</b>	<b>27,4%</b>

De belastinglast in de winst-en-verliesrekening over 2025 bedraagt € 32,2 miljoen, ofwel 27,5% van het resultaat vóór belastingen (2024: 27,4%).

## 19. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen Dura Vermeer en een natuurlijk persoon of entiteit die met de vennootschap is verbonden. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de vennootschap en haar deelnemingen, aandeelhouders, bestuurders en functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan iedere overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of hiervoor een vergoeding in rekening is gebracht.

Binnen de normale bedrijfsactiviteiten koopt en verkoopt Dura Vermeer goederen en diensten van en aan verschillende verbonden partijen waarin de vennootschap een belang bezit. Deze transacties worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met onafhankelijke derden.

## 20. Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de vennootschap, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

	KPMG	Overig	Totaal
	Accountants	KPMG-	
(Bedragen x € 1.000)	N.V.	netwerk	KPMG
	2025	2025	2025
Controle van de jaarrekening	1.157	-	1.157
Overige controleopdrachten	17	-	17
Adviesdiensten op fiscaal terrein van overige KPMG	-	416	416
Andere niet-controleopdrachten	209	-	209
<b>Totaal</b>	<b>1.383</b>	<b>416</b>	<b>1.799</b>
	2024	2024	2024
Controle van de jaarrekening	977	-	977
Overige controleopdrachten	17	-	17
Adviesdiensten op fiscaal terrein van overige KPMG	-	366	366
Andere niet-controleopdrachten	63	-	63
<b>Totaal</b>	<b>1.057</b>	<b>366</b>	<b>1.423</b>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar zijn verricht.

## 21. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum dan wel van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

# ENKELVOUDIGE BALANS

(Voor resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)	Noot	31-12-2025	31-12-2024
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste Activa</b>			
Immateriële vaste activa	22	2.989	3.842
Materiële vaste activa	23	279	1.403
Financiële vaste activa	24	347.565	285.429
		<b>350.833</b>	<b>290.674</b>
<b>Viottende Activa</b>			
Vorderingen	25	88.006	102.348
Liquide middelen	26	50.463	77.198
		<b>138.469</b>	<b>179.546</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>489.302</b>	<b>470.220</b>
<b>PASSIVA</b>			
Eigen vermogen			
Geplaatst kapitaal	27	1.923	1.923
Agio	27	32.178	32.178
Wettelijke reserve	27	50.675	34.294
Overige reserves	27	225.650	205.603
Onverdeeld resultaat	27	90.135	60.428
		<b>400.561</b>	<b>334.426</b>
<b>Vorzieningen</b>	28	<b>4.702</b>	<b>6.890</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	29	<b>84.039</b>	<b>128.904</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>489.302</b>	<b>470.220</b>

# ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

(Bedragen x € 1.000)	Noot	2025	2024
Enkelvoudig resultaat exclusief resultaat deelnemingen		-11.329	-8.393
Resultaat deelnemingen		101.464	68.821
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>90.135</b>	<b>60.428</b>

# TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

## Grondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening

### Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2025 van Dura Vermeer. De financiële gegevens van Dura Vermeer zijn in de geconsolideerde jaarrekening van Dura Vermeer verwerkt.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

### Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van de juridische vorm.

### Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

### Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van vennootschappen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Dura Vermeer in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen Dura Vermeer en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

### Belastingen

De vennootschap is het hoofd van de fiscale eenheid. De vennootschapsbelasting is in de winst-en-verliesrekening opgenomen voor dat deel dat de vennootschap als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid.

De verrekening binnen de fiscale eenheid tussen Dura Vermeer en haar dochtermaatschappijen vindt plaats via de rekening-courant verhoudingen.

# TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS EN WINST- EN VERLIESREKENING

## Toelichtingen

### 22. Immateriële vaste activa

	Ontwikkelings- kosten software
(Bedragen x € 1.000)	
Aanschafwaarde	9.432
Cumulatieve afschrijvingen	-5.590
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>3.842</b>
<b>Mutaties in boekwaarde:</b>	
Investerings	706
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-2.719
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	2.719
Afschrijvingen	-1.559
<b>Totaal mutaties 2025</b>	<b>-853</b>
Aanschafwaarde	7.419
Cumulatieve afschrijvingen	-4.430
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>2.989</b>

De geactiveerde ontwikkelingskosten van € 3,0 miljoen betreffen intern gegenereerde immateriële vaste activa en hebben met name betrekking op de ontwikkelingskosten van het projectmanagementsysteem.

### 23. Materiële vaste activa

	Andere vaste bedrijfsmiddelen
(Bedragen x € 1.000)	
Aanschafwaarde	20.158
Cumulatieve afschrijvingen	-18.755
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>1.403</b>
<b>Mutaties in boekwaarde:</b>	
Afschrijvingen	-1.124
<b>Totaal mutaties 2025</b>	<b>-1.124</b>
Aanschafwaarde	20.158
Cumulatieve afschrijvingen	-19.879
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>279</b>

## 24. Financiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Deelnemingen	Vorderingen op deelnemingen	Latente belastingvorderingen	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>278.316</b>	<b>6.077</b>	<b>1.036</b>	<b>285.429</b>
Aandeel in resultaten	101.415	-	-	101.415
Dividenden ontvangen	-52.550	-	-	-52.550
Investerings	15.000	-	-	15.000
Aflossingen	-	-350	-	-350
Dotatie	-	-	21	21
Herrubricering naar vlottende activa	-	-1.400	-	-1.400
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>342.181</b>	<b>4.327</b>	<b>1.057</b>	<b>347.565</b>

Met inachtneming van de wettelijke voorschriften ligt een lijst van de geconsolideerde en niet-geconsolideerde deelnemingen alsmede aannemingscombinaties en andere samenwerkingsverbanden ter inzage bij de Kamer van Koophandel. In dit overzicht is tevens aangegeven voor welke vennootschappen een aansprakelijkheidsverklaring ex BW 2:403 is afgegeven.

## 25. Vorderingen

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Handelsdebiteuren	241	233
Vorderingen op groepsmaatschappijen	74.765	82.786
Te vorderen overige belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	5.312	6.021
Vooruitbetaalde kosten	6.013	4.226
Overige vorderingen en overlopende activa	1.675	9.082
<b>Totaal</b>	<b>88.006</b>	<b>102.348</b>

Er zijn geen vorderingen en overlopende activa opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

## 26. Liquide middelen

De liquide middelen bestaan enkel uit banktegoeden en staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

## 27. Eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000)	Gepiaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserve	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2024</b>	<b>1.923</b>	<b>32.178</b>	<b>35.573</b>	<b>173.489</b>	<b>51.435</b>	<b>294.598</b>
Resultaat	-	-	-	-	60.428	60.428
Uitgekeerd dividend	-	-	-	-	-20.600	-20.600
Bestemming resultaat	-	-	-	30.835	-30.835	-
Mutatie wettelijke reserve	-	-	-1.279	1.279	-	-
<b>Totaal mutaties 2024</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1.279</b>	<b>32.114</b>	<b>8.993</b>	<b>39.828</b>
<b>Boekwaarde 31 december 2024</b>	<b>1.923</b>	<b>32.178</b>	<b>34.294</b>	<b>205.603</b>	<b>60.428</b>	<b>334.426</b>
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>1.923</b>	<b>32.178</b>	<b>34.294</b>	<b>205.603</b>	<b>60.428</b>	<b>334.426</b>
Resultaat	-	-	-	-	90.135	90.135
Uitgekeerd dividend	-	-	-	-	-24.000	-24.000
Bestemming resultaat	-	-	-	36.428	-36.428	-
Mutatie wettelijke reserve	-	-	16.381	-16.381	-	-
<b>Totaal mutaties 2025</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16.381</b>	<b>20.047</b>	<b>29.707</b>	<b>66.135</b>
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>1.923</b>	<b>32.178</b>	<b>50.675</b>	<b>225.650</b>	<b>90.135</b>	<b>400.561</b>

### Gepiaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 9,0 miljoen (2024: € 9,0 miljoen), verdeeld in 1,8 miljoen gewone aandelen van € 5 per stuk. Hiervan zijn 384.517 aandelen geplaatst.

Het aantal door de vennootschap ingekochte aandelen bedraagt ultimo 2025 64.599 (ultimo 2024: 64.599).

**Agio**

De agioreserve omvat de opbrengsten uit de uitgifte van aandelen voor zover deze hoger zijn dan het nominale bedrag van de aandelen. Het volledige bedrag van de agioreserve wordt fiscaal erkend als gestort kapitaal.

**Wettelijke reserve**

De wettelijke reserve bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten.

De wettelijke reserve deelnemingen bedraagt € 47,0 miljoen (2024: € 30,0 miljoen) en heeft betrekking op deelnemingen en bouwcombinaties die volgens de netto vermogenswaarde zijn gewaardeerd. De reserve betreft de ingehouden winsten van deelnemingen, waarvan de vennootschap niet zonder medewerking van derden de uitkering kan bewerkstelligen. De wettelijke reserve wordt op individuele basis bepaald.

Voor geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve gevormd ter grootte van de boekwaarde ervan, ten bedrage van € 3,7 miljoen (2024: € 4,3 miljoen).

**Onverdeeld resultaat****Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024**

De jaarrekening 2024 is vastgesteld in de Algemene Vergadering gehouden op 7 maart 2025. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024 vastgesteld conform het voorstel van het bestuur. Van het onverdeelde resultaat van € 60,4 miljoen is € 24,0 miljoen uitgekeerd als slotdividend. Het resterende deel van € 36,4 miljoen is toegevoegd aan de overige reserves.

**Voorstel tot resultaatbestemming 2025**

Het bestuur stelt, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, aan de Algemene Vergadering voor het resultaat na belastingen over 2025 van € 90,1 miljoen als volgt te bestemmen: een bedrag van € 45,0 miljoen uit te keren als dividend en het resterende bedrag van € 45,1 miljoen toe te voegen aan de overige reserves.

**28. Voorzieningen**

(Bedragen x € 1.000)

	Jubileum voorziening	Voorziening deelnemingen	Overige voorzieningen	Totaal
<b>Boekwaarde 1 januari 2025</b>	<b>208</b>	<b>2.726</b>	<b>3.956</b>	<b>6.890</b>
Dotatie	62	-	1.821	1.883
Onttrekkingen	-22	-	-2.000	-2.022
Herrubricering naar kortlopende schulden	-	-	-2.000	-2.000
Aandeel in resultaten	-	-49	-	-49
<b>Boekwaarde 31 december 2025</b>	<b>248</b>	<b>2.677</b>	<b>1.777</b>	<b>4.702</b>

De voorzieningen zijn grotendeels langlopend.

Voor een toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

## 29. Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)	31-12-2025	31-12-2024
Schulden aan groepsmaatschappijen	46.837	92.965
Nog te ontvangen facturen	5.782	4.454
Te betalen vennootschapsbelasting	11.212	3.290
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	2.544	1.726
Personeelsgerelateerde schulden	16.558	22.560
Overige schulden en overlopende passiva	1.106	3.908
<b>Totaal</b>	<b>84.039</b>	<b>128.904</b>

Er zijn geen kortlopende schulden opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

## 30. Bezoldiging bestuurder en commissarissen

In de lonen, salarissen en sociale lasten zijn bezoldigingen van bestuurders begrepen voor een bedrag van € 9,6 miljoen (2024: € 9,2 miljoen).

De bezoldiging van commissarissen bedroeg in het verslagjaar € 343.500 (2024: € 291.500).

## 31. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Behalve de niet in de balans opgenomen verplichtingen, toegelicht bij de geconsolideerde balans, heeft de vennootschap zich voor het merendeel van haar dochtermaatschappijen hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor alle uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden. Hiervoor wordt verwezen naar het bij de Kamer van Koophandel gedeponeerde overzicht.

## 32. Gebeurtenissen na balansdatum

Voor de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar noot 21 in de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

Rotterdam, 5 maart 2026

### Raad van Bestuur

J. Dura, CEO  
L.H. Barg, CFO  
T. Winter, COO

### Raad van Commissarissen

B. Vree, Voorzitter  
P.S. Overmars, Vicevoorzitter  
M.A.M. Adriaansens  
F. Eulderink  
I.G.C. Faber  
R. Vollebregt

# 8

## OVERIGE GEGEVENS EN BIJLAGEN



## WINSTBESTEMMING

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming. Volgens artikel 42 lid 1 van de statuten van de vennootschap staat de winst ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering.



# CONTROLEVERKLARING

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering van Dura Vermeer Groep N.V.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

*Ons oordeel*

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Dura Vermeer Groep N.V. (of hierna 'de vennootschap') te Rotterdam (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Dura Vermeer Groep N.V. per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

## De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Dura Vermeer Groep N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en onze bevindingen ten aanzien van fraude en niet naleven wet- en regelgeving en continuïteit moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

*Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving*

In hoofdstuk 'Duurzaamheidsverslag' onderdeel 'Governance' van het jaarverslag beschrijft de Raad van Bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de vennootschap en de bedrijfsomgeving, en het risicomanagement van de vennootschap met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling, de richtlijnen en de procedures van de vennootschap om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben

wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij de Raad van Bestuur, degenen belast met governance en bij andere relevante afdelingen, zoals Juridische Zaken en notulen van bestuursvergaderingen en commissarisvergaderingen gelezen. We hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, waaronder het vaststellen van bestaan en voortgang van projecten doormiddel van waarneming ter plaatse.

Op basis van onze risicoanalyse werkzaamheden hebben wij de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in het geval van het niet-voldoen aan deze regelgeving:

- wetgeving omtrent aanbestedingen (in verband met de aard van de onderneming als projectorganisatie).

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot de identificatie van een rapporteerbaar risico van een afwijking van materieel belang vanwege het niet voldoen aan wet- en regelgeving.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

## Doorbreken van interne beheersing door het management (een standaard verondersteld inherent risico)

*Risico:*

Het management is in een unieke positie om fraude te

plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

#### *Controleaanpak:*

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, waaronder de procedures met betrekking tot (handmatige) journaalposten.
- Als onderdeel van de beoordeling van het frauderisico hebben we een data-analyse uitgevoerd op de populatie journaalposten met een hoger risico gerelateerd aan omzetverantwoording. Waar wij onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben wij aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd waaronder het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- Wij hebben significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd, waaronder het uitvoeren van een retrospectieve beoordeling van de oordeelsvormingen die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen.

#### **Omzetverantwoording bij onderhanden projecten (een standaard verondersteld inherent risico)**

##### *Risico:*

In een projectorganisatie als Dura Vermeer is het maken van inschattingen op de voortgang en resultaten van onderhanden projecten standaard onderdeel van de omzet- en resultaatverantwoording. Wij onderkennen het risico dat het resultaat op onderhanden projecten onjuist wordt

ingeschat. De mate waarin het risico op een materieel onjuiste resultaatsinschatting aanwezig is, is afhankelijk van de grootte en complexiteit van projecten. In de jaarrekening heeft dit risico betrekking op de volledigheid van onderhanden projecten in de balans en de volledigheid van omzet en resultaatname in de winst- en verliesrekening.

#### *Controleaanpak:*

Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen.

Voor alle projecten controleren wij de gemaakte kosten, gefactureerde termijnen, debiteuren en opbrengst opgeleverde projecten door middel van totaalverbanden en statistische steekproeven.

Voor de waardering en resultaatname van de onderhanden projecten hanteren wij een risicogerichte aanpak waarbij projecten op basis van omvang en risicoprofiel worden geselecteerd voor verdere detailwerkzaamheden. Daarnaast hebben wij middels data-analyses projecten geselecteerd op grond van kwantitatieve en kwalitatieve kenmerken.

Voor de geselecteerde onderhanden projecten hebben wij, met in achtneming van de reden van selectie, enkele van de volgende werkzaamheden verricht:

- besprekingen met (project)directie, projectmanagers en/ of -controllers over de schattingselementen in de projecten;
- beoordelen en aansluiten met onderliggende documentatie, zoals contracten, overeengekomen meerwerk, berekeningen, offertes om de gemaakte aannames in de bepaling van het prognose resultaat te toetsen;

- analyseren van het verantwoorde prognose eindresultaat, individueel en over meerdere projecten heen om evenwichtigheid en consistentie van waarderingen vast te stellen en tendensen te identificeren;
- retrospectieve analyse van in het voorgaande jaar ingeschatte projectresultaten;
- data-analyse op de projectadministraties als sluitstuk van onze risico-gerichte aanpak.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de Raad van Bestuur en aan de Raad van Commissarissen.

Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

#### *Controleaanpak continuïteit*

De Raad van Bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd.

Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van de Raad van Bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door de Raad van Bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- analyse van marktontwikkelingen, de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar en het kennisnemen van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde cashflows voor het nieuwe boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's;

- inspectie van de financieringsovereenkomst op voorwaarden die tot continuïteitsrisico's kunnen leiden, waaronder de looptijd en eventuele convenanten.

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

### Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;

- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

*Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening*

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Raad van Bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten.

Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de Vennootschap.

*Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening*

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de Raad van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen

bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de met governance belaste personen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 5 maart 2026

KPMG Accountants N.V.

M.J.G. Matze RA

# VIJFJARENOVERZICHT

	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Bedrijfsopbrengsten en werkvoorraad</b>					
Bedrijfsopbrengsten	2.582	2.076	1.884	1.818	1.611
Werkvoorraad <sup>1</sup>	6.429	5.623	4.269	3.445	2.835
<b>Resultaat en vermogen</b>					
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen (EBITDA)	135,3	88,3	87,2	85,2	79,1
Bedrijfsresultaat inclusief resultaat deelnemingen vóór afschrijvingen	141,4	94,1	90,6	88,0	85,0
Bedrijfsresultaat (EBIT)	110,7	70,9	66,8	70,8	64,1
Bedrijfsresultaat inclusief resultaat deelnemingen	116,8	76,7	70,2	73,2	70,0
Nettoresultaat	90,1	60,4	51,4	50,2	52,4
Afschrijvingen op vaste activa	24,6	17,4	20,4	14,3	15,0
Netto financieringspositie <sup>2</sup>	460,0	361,9	247,8	229,8	283,0
Eigen vermogen	402,3	339,4	300,2	266,7	223,1
Totaal vermogen	1.339,4	1.139,7	983,5	865,8	793,7
<b>Ratio's</b>					
Nettorendement <sup>3</sup>	3,5%	2,9%	2,7%	2,8%	3,3%
Nettoresultaat als percentage van het gemiddeld eigen vermogen	24,3%	18,9%	18,1%	20,5%	24,6%
Current ratio	1,33	1,31	1,27	1,27	1,23
Solvabiliteit <sup>4</sup>	30,0%	29,8%	30,5%	30,8%	28,1%
<b>Personeelsbezetting</b>					
Gemiddeld aantal werknemers uitgedrukt in FTE's	3.592	3.329	3.073	2.859	2.696

<sup>1</sup> De werkvoorraad is de som van (1) het nog niet uitgevoerde deel van de opdrachtwaarden van de projecten die op balansdatum in uitvoering waren, verhoogd met (2) die werken waarvan de doorgang met grote mate van zekerheid vaststaat.

<sup>2</sup> De netto financieringspositie is de som van liquide middelen minus rentedragende schulden.

<sup>3</sup> Het nettorendement betreft het nettoresultaat als percentage van de bedrijfsopbrengsten.

<sup>4</sup> De solvabiliteit is berekend door het eigen vermogen te delen door het totale vermogen (= eigen vermogen, kort vreemd vermogen en lang vreemd vermogen), vermenigvuldigd met 100 procent.

# OVERZICHT RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN

Risico	Kans	Impact	Belangrijkste beheersmaatregelen
Wijzigingen in economische en marktomstandigheden.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen Dura Vermeer vindt een actieve monitoring plaats van economische omstandigheden en marktontwikkelingen, zodat hierop tijdig kan worden geanticipeerd om ongewenste schommelingen in omzet en resultaat te voorkomen.</li> <li>De strategie wordt periodiek herzien.</li> <li>Er wordt gestuurd op een werkvoorraad met diversificatie van opdrachtgevers, contractvormen en projectomvang.</li> <li>Er wordt voldoende ruimte in financieringsfaciliteiten aangehouden om in een crisissituatie wendbaar te blijven.</li> </ul>
Reputatie- en imagoschade.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Dura Vermeer heeft een set met concernrichtlijnen inclusief gedragscodes (w.o. de Gedragscode Dura Vermeer en de Meldprocedure Integriteit) die aansluiten op externe wet- en regelgeving. Anticorruptie, het tegengaan van omkoping en het voorkomen van onrechtmatig en concurrentieverstorend gedrag zijn integraal onderdeel hiervan.</li> <li>Crisismanagement is belegd binnen de organisatie.</li> <li>Compliancerisico's en overtredingen worden door de Compliance Officer geïnventariseerd en periodiek gerapporteerd aan de Raad van Bestuur (RvB).</li> </ul>
Klimaatverandering - negatieve milieu-impact.			<ul style="list-style-type: none"> <li>De strategie Op naar Net Zero is gericht op het terugdringen van onze CO<sub>2</sub>-uitstoot met absolute doelstellingen. De uitvoering ligt bij de werkmaatschappijen, die de uitstoot tot op projectniveau registreren en monitoren.</li> <li>Dura Vermeer investeert in circulaire strategieën en daarbij behorende oplossingen, zoals duurzame beton- en asfalt-oplossingen en circulaire en modulaire bouwtechnieken, en in elektrificatie van ons materieel.</li> <li>Dura Vermeer investeert in kennis van eigen mensen, maar ook in het aantrekken van nieuwe mensen met een andere expertise, zoals een betontechnoloog.</li> </ul>
Schaarste aan (vak)personeel.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Dura Vermeer draagt bij aan het aantrekkelijker maken van bouwkundige, civieltechnische en praktisch gerichte opleidingen.</li> <li>Dura Vermeer breidt de recruitmentfunctie uit en professionaliseert deze; er is ook nadrukkelijk aandacht voor campusrecruitment (het werven van studenten voor stages en traineeships).</li> <li>Met het programma 'ViaVia' vragen we medewerkers om mensen uit hun eigen netwerk persoonlijk te benaderen met als doel hen te motiveren om te solliciteren bij Dura Vermeer.</li> <li>Dura Vermeer leidt intern vakpersoneel op en biedt een talent en management development programma aan om interne doorstroom te stimuleren.</li> <li>Dura Vermeer neemt deel aan Great Place To Work. Dit stelt ons in staat om onze HR-praktijk te benchmarken met andere deelnemende organisaties en waar nodig te verbeteren.</li> <li>Er wordt jaarlijks een medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden.</li> <li>Om de aantrekkelijkheid van het werk te vergroten, maar ook de werkstress te verlagen, brengen we meer focus aan op industrialisatie, toegepaste technologie en het gebruik van AI.</li> <li>Door voortdurend het gesprek aan te gaan over behoeften in werk, loopbaan, toekomstperspectief, baanvervulling en arbeidsvoorwaarden, willen we ongewenst vertrek verlagen.</li> </ul>

Risico	Kans	Impact	Belangrijkste beheersmaatregelen
Onvoldoende beheersing van complexe projecten.			<p><b>Tendermanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dura Vermeer hanteert het tenderfasedocument of de investeringsaanvraag die - afhankelijk van aard, omvang en risicoprofiel - vooraf schriftelijk ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de divisiedirectie, de RvB en/of de RvC.</li> <li>■ Onderdeel van het tenderfasedocument of de investeringsaanvraag is een analyse van de aanwezige organisatorische, contractuele, uitvoeringstechnische, financiële, juridische en/of verzekeringstechnische risico's en de noodzakelijke maatregelen om deze te beheersen c.q. te verdisconteren in de aanbiedingsprijs.</li> <li>■ Er worden in beginsel geen projecten aangenomen waarin het belang van Dura Vermeer meer dan € 150 miljoen bedraagt.</li> <li>■ Dura Vermeer spreidt risico's door samenwerkingsverbanden met partners aan te gaan.</li> </ul> <p><b>Projectmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dura Vermeer past standaardprocedures toe bij het selecteren en beoordelen van mede-uitvoerende en risicodragende partners en andere bij het project betrokken partijen.</li> <li>■ Dura Vermeer werkt het project in inschrijvings- en werkbegrotingen verder uit aan de hand van detailcalculaties op basis van vaste schema's en periodiek getoetste standaarden, marktsonderzoeken en aanbiedingen van leveranciers en onderaannemers.</li> <li>■ Dura Vermeer stelt een projectteam samen waarin alle noodzakelijke disciplines en deskundigheden vertegenwoordigd zijn.</li> <li>■ Projecten met een financieringsbehoefte, anders dan de gebruikelijke termijnregelingen, worden vooraf ter goedkeuring voorgelegd aan de RvB.</li> <li>■ Voor het stellen van garanties heeft Dura Vermeer garantiefaciliteiten bij banken en borgmaatschappijen. Deze garanties hebben doorgaans het karakter van afbouwgaranties en zijn ruim voldoende om in de behoefte te voorzien.</li> <li>■ Dura Vermeer hanteert een kwaliteitssysteem met daarin opgenomen richtlijnen, werkinstructies, procedures en controlelijsten. Dura Vermeer is ISO 9001-gecertificeerd.</li> <li>■ Dura Vermeer controleert op de handhaving van procedures en instructies d.m.v. periodieke toolboxmeetings, voortgangs- en evaluatiegesprekken en interne en externe audits.</li> </ul> <p><b>Contractmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dura Vermeer borgt contract- en risicomangement in de tender-, voorbereidings- en uitvoeringsfase.</li> <li>■ Dura Vermeer streeft naar een betere beheersing van risico's door voornamelijk in te zetten op tweefascontracten.</li> </ul> <p><b>Geschillen en procedures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bij het aannemen van projecten wordt onder meer een inventarisatie van de aanwezige contractuele en juridische risico's gemaakt.</li> <li>■ Dura Vermeer sluit relevante verzekeringen af, waaronder de CAR- en de PII-verzekering.</li> </ul>
Niet of onvoldoende gewaarborgde fysieke veiligheid.			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dura Vermeer is mede-initiatiefnemer van de Governance Code Veiligheid in de Bouw, waarvan het doel is om de veiligheid in de hele bouwsector te versterken. Dit betekent o.a. het toepassen van veiligheid in aanbestedingen (VIA), waarmee de hele keten op een hoger veiligheidsbewustzijnsniveau komt.</li> <li>■ Dura Vermeer heeft een veiligheidsprogramma met als doel het verhogen van het veiligheidsbesef en het vergroten van kennis en kunde bij alle in de hele keten betrokken partijen.</li> <li>■ Dura Vermeer stuurt actief op het verminderen van ongevallen met verzuim, mede op basis van de IF-rate.</li> <li>■ Op het gebied van arbeidsveiligheid voldoet Dura Vermeer minimaal aan wet- en regelgeving en de normcertificaten, zoals VCA.</li> <li>■ Dura Vermeer stimuleert de veiligheidscultuur en het veiligheidsgedrag op haar projecten volgens het principe Zien Handelen Leren en laat deze beoordelen op basis van de NEN Safety Culture Ladder-norm (Veiligheidsladder).</li> </ul>






Risico	Kans	Impact	Belangrijkste beheersmaatregelen
Niet of onvoldoende gewaarborgde sociale veiligheid.			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dura Vermeer heeft een mensenrechtenbeleid, dat mede gebaseerd is op branchegerelateerde afspraken en dat aansluit op externe wet- en regelgeving. Dit mensenrechtenbeleid beschrijft onze ambities en verplichtingen voor onze waardeketen en de daarmee samenhangende verwachtingen van onze eigen mensen en opdrachtnemers.</li> <li>■ Dura Vermeer heeft een Beleid en Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen dat erop gericht is om ongewenst gedrag, zoals pesten, discriminatie, (seksuele) intimidatie en agressie of geweld, te voorkomen dan wel de gevolgen te beperken. Door het onderwerp actief bespreekbaar te maken, zoals tijdens de week van 'Hee, ben jij oké', trachten we zowel ongewenste omgangsvormen te voorkomen als de drempel om ongewenste omgangsvormen te melden zo laag mogelijk te maken.</li> <li>■ Er zijn interne en externe vertrouwenspersonen aangesteld, maar meldingen kunnen ook anoniem worden gedaan via de app SpeakUp. Als een melding niet naar tevredenheid wordt opgelost, kan de betrokkene zich wenden tot de onafhankelijke Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen.</li> <li>■ Opdrachtnemers kunnen een anonieme melding doen via onze corporate website.</li> </ul>
Cybersecurityrisico's.			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nagenoeg het hele IT-landschap (voor zover Dura Vermeer een meerderheidsbelang heeft) is ondergebracht bij DVG-ICT, die verantwoordelijk is voor het beheersen van de risico's.</li> <li>■ De basis is het informatiebeveiligingsbeleid, dat actief onder de aandacht wordt gebracht door middel van bewustzijns-campagnes. De security officer is verantwoordelijk voor de naleving hiervan.</li> <li>■ Dura Vermeer is ISO 27001-gecertificeerd.</li> <li>■ Dura Vermeer zorgt voor netwerkbeveiliging: monitoring van inkomend en uitgaand verkeer, jaarlijkse penetratietests, mailfilters, firewalls en beveiligde verbindingen.</li> <li>■ Dura Vermeer zorgt voor end point-beveiliging: encryptie van harddisks, antivirus op alle apparaten die op Windows draaien, beveiliging door gebruik van Citrix, tweemaal per jaar een test van wachtwoordsterkte door Fox-IT, en Multi Factor Authenticatie bij inloggen buiten het eigen netwerk.</li> <li>■ Dura Vermeer hanteert applicatiebeveiliging: uitvoeren van penetratietesten bij nieuwe software en security by design bij applicatieontwikkeling.</li> <li>■ Dura Vermeer neemt continuïteitsmaatregelen: er is sprake van gescheiden back-ups (geografisch verspreid), beschikbaarheid van uitwijklocatie, disaster recovery en redundantie van disks en diensten. De werking ervan wordt minimaal jaarlijks getest.</li> </ul>







Fenix, Rotterdam

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

SDG	Subtarget	Omschrijving	Bijdrage Dura Vermeer
	7.2	Tegen 2030 in aanzienlijke mate het aandeel hernieuwbare energie in de globale energiemix verhogen	<p>We leveren een bijdrage aan het verhogen van het aandeel hernieuwbare energie door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ elektrificatie van materieel en leasewagenpark;</li> <li>■ inkoop van duurzame energie voor kantoren en projecten;</li> <li>■ het bouwen van energieneutrale gebouwen;</li> <li>■ het bouwen van wind- en aanleg van zonne-energie;</li> <li>■ experimenteren met en investeren in proefprojecten voor energieopwekking, zoals Kitepower.</li> </ul>
	7.3	Tegen 2030 de globale snelheid van verbetering in energie-efficiëntie verdubbelen	<p>We leveren een bijdrage aan het verhogen van de energie-efficiëntie door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ het bouwen van energieneutrale gebouwen en kunstwerken;</li> <li>■ steeds meer emissievrij materieel te gebruiken, met de ambitie om in 2030 volledig emissievrij te werken;</li> <li>■ de bouwlogistiek te optimaliseren.</li> </ul>
	8.2	Tot meer economische productiviteit komen door diversificatie, technologische modernisatie en innovatie, ook door de klemtoon te leggen op sectoren met hoge toegevoegde waarde en arbeidsintensieve sectoren	<p>We leveren een bijdrage aan meer economische productiviteit door digitalisering en innovatie in de bouwsector te bewerkstelligen door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ digitalisering in te brengen in het bouwproces, bijvoorbeeld door inzet van de Virtual Factory en het gebruik van Augmented Reality;</li> <li>■ een AI-veiligheidscoach te introduceren in ons veiligheidsprogramma SAVE die 24/7 vragen kan beantwoorden en het veiligheidsbewustzijn onder onze medewerkers verder stimuleert;</li> <li>■ samen te werken met medewerkers, leveranciers, opdrachtnemers en partners om innovaties te versnellen en digitale oplossingen en diensten te ontwikkelen;</li> <li>■ via Dura Vermeers platform NEXT samen te werken met innovatieve start-ups en scale-ups aan slimme technologieën, producten en oplossingen voor de bouw.</li> </ul>
	8.5	Tegen 2030 komen tot een volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor alle vrouwen en mannen, ook voor jonge mensen en personen met een handicap, alsook een gelijk loon voor werk van gelijke waarde	<p>We leveren een bijdrage aan waardig werk voor alle vrouwen en mannen, ook voor jonge mensen en personen met een beperking, over de breedte van ons bedrijf door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ de invoering van het beleid Diversiteit, Gelijkaardigheid en Inclusie;</li> <li>■ deelneming aan de Monitor M/V Diversiteit van Talent naar de Top. Ons streefcijfer van 25% vrouwen van ons uitvoerend, technisch en administratief personeel hebben we in 2025 met 24,8% niet gehaald;</li> <li>■ we toetsen de gelijke beloning van vrouwen en mannen elke twee jaar en passen eventuele gevonden verschillen aan;</li> <li>■ via ons vrouwenennetwerk EVA versterken we vrouwen in lijn- en managementfuncties en nemen we deel aan het cross-mentoringprogramma van Talent naar de Top;</li> <li>■ gelijke kansen te bevorderen door middel van inclusieve vacatureteksten en functieprofielen, selectie op objectieve criteria, het aanstellen van diverse sollicitatiecommissies en training van leidinggevenden in inclusief leiderschap;</li> <li>■ kansen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt door hen een werkplek, opleiding en/of werkervaring te bieden met ondersteuning van Bureau Social Return (SROI) van Dura Vermeer. In 2025 hebben 137 social return-kandidaten een werkplek aangeboden gekregen;</li> <li>■ sociale inkoop te realiseren bij ondernemingen die gecertificeerd zijn volgens de Prestatieladder Sociaal Ondernemen;</li> <li>■ het bevorderen van sociale inclusie samen met partners zoals Talent naar de Top, het charter Diversiteit van de Sociaal-Economische Raad (SER), het Universitair Asiel Fonds (UAF) en TENT Partnerschap voor Vluchtelingen.</li> </ul>

SDG	Subtarget	Omschrijving	Bijdrage Dura Vermeer
	8.7	Onmiddellijke en effectieve maatregelen nemen om gedwongen arbeid uit de wereld te helpen, een einde te maken aan moderne slavernij en mensensmokkel en het verbod en de afschaffing van de ergste vormen van kinderarbeid veiligstellen, met inbegrip van het rekruteren en inzetten van kindsoldaten, en tegen 2025 een einde stellen aan kinderarbeid in al haar vormen	<p>We leveren een bijdrage aan het uit de wereld helpen van dwang- en kinderarbeid. Uitgangspunt daarbij zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>het maatschappelijk verantwoord inkoopbeleid;</li> <li>het mensenrechtenbeleid;</li> <li>de Gedragscode Dura Vermeer.</li> </ul>
	8.8	De arbeidsrechten beschermen en veilige en gezonde werkomgevingen bevorderen voor alle werknemers, met inbegrip van migrerende werknemers, in het bijzonder vrouwelijke migranten, en zij die zich in preciaire werkomstandigheden bevinden	<p>We leveren een bijdrage aan het bevorderen van een veilige en gezonde werkomgeving voor onze eigen werknemers en werknemers in de waardeketen in hun werksituatie door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>organisatiebreed de fysieke en mentale gezondheid van onze medewerkers te ondersteunen met ons vitaliteitsprogramma #DV4FIT;</li> <li>elke vier jaar een Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) aan te bieden. In 2025 behaalden we een participatiegraad van 50%, een score boven het sectorgemiddelde;</li> <li>bij partners altijd de Waadi-check te doen en te werken met bedrijven die gecertificeerd zijn volgens de Stichting Normering Arbeid (SNA);</li> <li>het manifest Structureel Veiliger te ondertekenen;</li> <li>mee te doen aan de 'Hee, ben jij oké?'-week om aandacht te vragen voor sociale veiligheid;</li> <li>ons veiligheidsprogramma SAVE (SAmen VEilig in de hele keten) uit te voeren, waarmee we een duurzame veiligheidscultuur willen creëren en het veiligheids bewustzijn van onze medewerkers én van onze partners willen verhogen.</li> </ul>
	9.1	Ontwikkelen van kwalitatieve, betrouwbare, duurzame en veerkrachtige infrastructuur, met inbegrip van regionale en grensoverschrijdende infrastructuur, ter ondersteuning van de economische ontwikkeling en het menselijk welzijn, met klemtoon op een betaalbare en billijke toegang voor iedereen	<p>We leveren een bijdrage aan het ontwikkelen van kwalitatieve, betrouwbare, duurzame en veerkrachtige infrastructuur door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>een langetermijnfocus te houden op mobiliteit, verbinding en het kunnen leven, wonen en werken in een veilige en gezonde omgeving;</li> <li>het bouwen van energieneutrale infra.</li> </ul>
	9.4	Tegen 2030 de infrastructuur moderniseren en industrieën aanpassen om hen duurzaam te maken, waarbij de focus ligt op een grotere doeltreffendheid bij het gebruik van hulpbronnen en van schonere en milieu vriendelijke technologieën en industriële processen, waarbij alle landen de nodige actie ondernemen volgens hun eigen respectieve mogelijkheden	<p>We leveren een bijdrage aan het moderniseren van infrastructuur door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>bij het ontwikkelen van infrastructuur een optimale balans te vinden tussen materialen, energie-efficiëntie en gebruiks- en belevingswaarde. Een voorbeeld hiervan is ons pilotproject in samenwerking met de provincie Noord-Brabant en de start-up Blade-Made. Rotorbladen van oudere windmolens zijn niet recyclebaar. Om te voorkomen dat deze op de stort belanden, hebben we de rotorbladen hergebruikt in een geluidsscherm langs de A58.</li> </ul>
	11.1	Tegen 2030 voor iedereen toegang voorzien tot adequate, veilige en betaalbare huisvesting en basisdiensten, en sloppenwijken verbeteren	<p>We leveren een bijdrage aan het verbeteren van toegang tot adequate, veilige en betaalbare huisvesting voor iedereen in Nederland door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>energiezuinige woningen te bouwen en bestaande woningen te verduurzamen, waardoor kosten omlaag gaan;</li> <li>conceptueel te bouwen, bijvoorbeeld met de woonconcepten PCS Pro (prefab betonconstructie) en Aer (geïndustrialiseerde houtconstructie, een circulair biobased concept).</li> </ul>

SDG	Subtarget	Omschrijving	Bijdrage Dura Vermeer
	11.2	Tegen 2030 toegang voorzien tot veilige, betaalbare, toegankelijke en duurzame vervoerssystemen voor iedereen, waarbij de verkeersveiligheid verbeterd wordt, met name door het openbaar vervoer uit te breiden, met aandacht voor de behoeften van mensen in kwetsbare situaties, vrouwen, kinderen, personen met een handicap en ouderen	We leveren een bijdrage aan veilige, betaalbare, toegankelijke en duurzame vervoerssystemen door de inzet van strategisch omgevingsmanagement. Hierdoor zijn we al in de planfase op de hoogte van de sociale, ecologische en economische belangen en behoeften van stakeholders, en met behulp van technologie en data brengen we de gebieden waar we werken en de gebruikers zo goed mogelijk in kaart. Zo komen we niet alleen tot de best mogelijke oplossing, maar verbeteren we tegelijkertijd het leefmilieu van mensen.
	11.3	Tegen 2030 inclusieve en duurzame stadsontwikkeling en capaciteit opbouwen voor participatieve, geïntegreerde en duurzame planning en beheer van menselijke nederzettingen in alle landen	We leveren een bijdrage aan inclusieve en duurzame stadsontwikkeling door: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ onze integrale aanpak. We analyseren data van een veelheid aan thema's (zoals mobiliteit, sociale cohesie, omgeving, biodiversiteit, voorzieningen en meer) en in combinatie met kwalitatief buurtonderzoek vormt dit het vertrekpunt voor een ontwikkelvisie en strategie;</li> <li>■ impact te maken op de maatschappij via social return. In buurten waar we werken zoeken we bijvoorbeeld naar hoe we kunnen bijdragen aan het gemeenschapsgevoel. Voorbeelden zijn de inrichting van een nieuwe jongerenhub en het creëren van een ruimte voor start-ups met lokaal ondernemerstalent;</li> <li>■ onze Sociale Impact Meetlat en ons Maatschappelijk Kwaliteitsplan (MKP) maken we de blijvende meerwaarde en ambitie per project concreet rond thema's als leefbaarheid, inclusiviteit, toegankelijkheid en participatie.</li> </ul>
	11.7	Tegen 2030 universele toegang voorzien tot veilige, inclusieve en toegankelijke, groene en openbare ruimtes, in het bijzonder voor vrouwen en kinderen, ouderen en personen met een handicap	We dragen bij aan veilige, inclusieve en toegankelijke groene en openbare ruimtes door: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ doelgroepen en buurten te analyseren en de inzichten daaruit te vertalen naar een gezonde leefomgeving. Dit vormt de basis van onze integrale aanpak, waarin we data over mobiliteit, sociale cohesie, biodiversiteit en klimaatadaptatie meenemen;</li> <li>■ via het Dura Vermeer Fonds initiatieven te ondersteunen die de leefomgeving en mensen samenbrengen, zoals buurtpleinen, wijkparkjes en buurtthuizen.</li> </ul>
	12.2	Tegen 2030 het duurzame beheer en het efficiënte gebruik van natuurlijke hulpbronnen realiseren	We leveren een bijdrage aan duurzaam beheer en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen door: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ de intentieverklaring Building Balance te ondertekenen om de toepassing van biobased plaatmateriaal op te schalen;</li> <li>■ het manifest Circulair bouwen: Het Nieuwe Normaal te ondertekenen om circulaire ambities voor projecten concreet te maken, prestaties bij projecten op basis van indicatoren uit te vragen en uiteindelijk het project te evalueren;</li> <li>■ samenwerking op te stellen met ketenpartners om duurzame materialen te onderzoeken en in te zetten waar mogelijk, zoals duurzame alternatieven voor beton, hout en hergebruikt asfalt.</li> </ul>
	12.5	Tegen 2030 de afvalproductie aanzienlijk beperken via preventie, vermindering, recyclage en hergebruik	We leveren een bijdrage aan het beperken van de afvalproductie door: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ het bouwproces vanuit de Net Zero-gedachte te starten door in het ontwerp uit te gaan van circulaire principes. Zo ontwerpen we met biobased materialen, hergebruiken we materialen of geven we ze een nieuwe bestemming;</li> <li>■ het analyseren van de samenstelling van bouw- en sloopafval om de productie van afval te verminderen, afval beter te scheiden en meer materiaalcycli te sluiten;</li> <li>■ op diverse plaatsen in het land circulaire bouw hubs in te zetten waar gebruikte bouwmaterialen en gebouwelementen worden opgeslagen en bewerkt voor een nieuwe bestemming.</li> </ul>

SDG	Subtarget	Omschrijving	Bijdrage Dura Vermeer
	12.6	Bedrijven aanmoedigen, in het bijzonder grote en transnationale bedrijven, om duurzame praktijken aan te nemen en duurzaamheidsinformatie te integreren in hun rapporteringscyclus	<p>We dragen bij aan het aanmoedigen van bedrijven om duurzame praktijken aan te nemen en duurzaamheidsinformatie te integreren in hun rapporteringscyclus door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>in samenwerking met DGBC een sectorstandaard te ontwikkelen voor het meten van klimaatimpacts. Deze handreiking biedt een eenduidige interpretatie specifiek voor bedrijven in de Nederlandse bouwsector;</li> <li>de samen met Heijmans ontwikkelde Natuurladder, die handvatten biedt voor klimaatadaptatie, meer biodiversiteit en een hogere bodem- en waterkwaliteit, actief te promoten en zelf toe te passen op onze projecten.</li> </ul>
	13.1	De veerkracht en het aanpassingsvermogen versterken van met klimaat in verband te brengen gevaren en natuur rampen in alle landen	<p>We dragen bij aan het versterken van de veerkracht en het aanpassingsvermogen van met klimaat in verband te brengen gevaren en natuurrampen door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>onze uitstoot van broeikasgassen in scope 1, 2 en 3 te verminderen. We hebben daarvoor op wetenschap gebaseerde doelstellingen opgesteld (SBTi);</li> <li>in onze projecten dijken te versterken en gemalen te bouwen en Nederland te beschermen tegen hoogwater. Verder maken we bouw- en gebiedsontwikkelingen bestendig tegen wateroverlast met infiltrerende maatregelen, zoals waterdoorlatende verharding, groene daken, wadi's (water, afvoer, drainage, infiltratie), infiltratiestroken, raingardens en strategische beplanting.</li> </ul>
	15.2	Tegen 2020 de implementatie bevorderen van het duurzaam beheer van alle soorten bossen, de ontbossing een halt toeroepen, verloederde bossen herstellen en op duurzame manier bebossing en herbebossing mondiaal opvoeren	<p>We dragen bij aan het duurzaam beheer van alle soorten bossen door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>te werken met hout uit duurzaam beheerd bos. Wij eisen dat de herkomst van hout wordt aangetoond met international erkende onafhankelijke Chain of Custody-certificering. We erkennen PEFC, ESC, FSC en keurmerken op basis van gelijkwaardige principes als bewijs van herkomst uit duurzaam beheerd bos.</li> </ul>
	15.5	Dringende en doortastende actie ondernemen om de aftakeling in te perken van natuurlijke leefgebieden, het verlies van biodiversiteit een halt toe te roepen en, tegen 2020, de met uitsterven bedreigde soorten te beschermen en hun uitsterven te voorkomen	<p>We dragen bij aan actie om het verlies van biodiversiteit een halt toe te roepen door onder andere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>de samen met Heijmans ontwikkelde Natuurladder, die handvatten biedt voor klimaatadaptatie, meer biodiversiteit en een hogere bodem- en waterkwaliteit, actief te promoten en zelf toe te passen op onze projecten. Sinds mei 2024 is de Natuurladder digitaal toegankelijk voor iedereen in de bouw en te gebruiken door bouwteams. De ladder is hiertoe overgedragen aan Stichting Deltaplan Biodiversiteitsherstel;</li> <li>aan te sluiten bij landelijke kaders zoals Basiskwaliteit Natuur, de minimale eisen waaraan een landschap moet voldoen om de biodiversiteit in stand te houden, en passen bewust inheemse en gebiedseigen soorten toe. We participeren in programma's als Building as a Landscape (bouwen aan een regeneratief landschap) en Building Balance (opschaling van biobased toepassingen) en zijn actief in het Collectief Natuurinclusief, dat streeft naar een natuurinclusieve samenleving in 2050;</li> <li>in onze ontwerpen zetten we groen bewust in als functionele en ecologische meerwaarde. We leggen natuurvriendelijke oevers, kades en bruggen aan en bouwen eco- en faunapassages. Waar mogelijk herplanten we bomen en andere gewassen, en plaatsen we nestvoorzieningen voor vogels, vleermuizen en andere soorten.</li> </ul>

## COLOFON

### **Redactie, productie en realisatie**

Dura Vermeer en Segeren Tekst

### **Ontwerp en vormgeving**

Domenica Media

### **Fotografie**

Sandra Stokmans

Beeldarchief Dura Vermeer

### **Contact Dura Vermeer**

[info@duravermeer.nl](mailto:info@duravermeer.nl)