

CSR VERSLAG 2015



CSR VERSLAG 2015


In dit verslag rapporteren wij conform de internationale richtlijnen van de Global Reporting Initiative (versie G3.1).

Van dit verslag is een Engelse vertaling beschikbaar. In geval van verschillen tussen beide versies prevaleert de Nederlandse tekst.

Gedrukte exemplaren van dit CSR-verslag kunt u aanvragen via csr@boskalis.com.

Het CSR-verslag is in te zien op onze corporate website www.boskalis.com en www.boskalis.com/annualreports.

INHOUDS- OPGAVE



Om het noordelijk deel van de Nederlandse kust te beschermen creëerde Boskalis met partners de Hondsbossche en Pettemer Zeewering: een zeer flexibele duinkust die de veiligheid garandeert en een toegevoegde waarde biedt voor de natuur.



4	VOORWOORD VAN DE CEO
6	CONTEXT CSR-STRATEGIE
12	ONZE CSR-STRATEGIE
22	INVLOED OP LOKALE GEMEENSCHAPPEN
32	INVLOED OP MILIEU EN DE NATUURLIJKE OMGEVING
46	ZORG VOOR MENSELIJK KAPITAAL
60	GOED ZAKELIJK GEDRAG
70	BIJLAGE

VOORWOORD VAN DE CEO

2015 was voor Boskalis een druk jaar, zowel in operationeel opzicht als op CSR-gebied. Het afgelopen jaar hebben we wederom hard gewerkt aan het verbeteren van onze duurzaamheidsprestaties en hebben op diverse vlakken progressie geboekt.



FOCUS OP MATERIALITEIT

Onze onderneming is de afgelopen jaren sterk gegroeid zowel organisch als door overnames. Onder steeds complexere omstandigheden worden we als partner gevraagd voor onze klanten 'grenzen te verleggen'. Ook op kwetsbare locaties of afgelegen plaatsen in de wereld. We zien dat de belangstelling met betrekking tot het thema CSR bij onze stakeholders toeneemt, ook in de breedte. Vanuit dit uitgangspunt is er de behoefte en de noodzaak prioriteiten te stellen en focus aan te brengen in onze CSR-strategie.

In 2015 hebben we een eerste materialiteitsanalyse uitgevoerd, waarbij we de input van circa 70 belangrijke stakeholders hebben meegenomen. Voor de continuïteit van Boskalis beschouwen wij duurzame winstgevendheid als een centraal uitgangspunt. De analyse heeft geresulteerd in de vaststelling van vier CSR-hoofdthema's: onze invloed op lokale gemeenschappen, het milieu en de natuurlijke omgeving, zorg voor het menselijk kapitaal en goed zakelijk gedrag. Deze thema's met een veelheid aan sub-thema's vormen de ruggengraat van ons CSR-beleid. Ze zijn tevens geïntegreerd in onze strategie en de structuur van onze verslaggeving.

VERANTWOORDING NEMEN IN DE KETEN

Boskalis wil toonaangevend blijven en zaken doen met partners en relaties die verantwoord en integer handelen. Ketenbeheer is in dit verband van groot belang. In de keten hanteren we een gedragscode voor onze leveranciers en voeren we jaarlijks een implementatiescan uit om de naleving te toetsen.

In 2015 hebben we de reikwijdte van de scan wederom uitgebreid en hebben we leveranciers bezocht in Zuidoost-Azië, de Verenigde Staten en het Midden-Oosten. Ook hebben we het aantal bezoeken aan 'tweedelijs' leveranciers uitgebreid. Aan innoveren en verduurzamen in de keten hechten we grote waarde. Afgelopen jaar is aan twee initiatieven uit de in 2014 georganiseerde Meet the Buyer-bijeenkomsten concreet gevolg gegeven. Een ervan betreft nader onderzoek naar een olie-reinigingssysteem op onze schepen. Het andere initiatief is een pilot met biobrandstof.

HET VERDRAG VAN PARIJS

In het Verdrag van Parijs zijn afgelopen december op de COP21 harde afspraken gemaakt over de gevolgen van klimaatverandering en hoe deze zijn te beperken door de uitstoot van broeikasgassen aan banden te leggen.

Alhoewel de scheepvaart uitgesloten is van deze emissie-beperkende afspraken betekent dit naar onze mening geen vrijbrief voor de maritieme sector om zich aan de geest van dit akkoord te onttrekken. Wij nemen onze verantwoordelijkheid door ook op eigen initiatief (innovatieve) mogelijkheden te onderzoeken om de uitstoot van ons materieel terug te dringen. De pilot met biobrandstof is gericht op de ontwikkeling van een *drop in* biobrandstof voor de scheepvaart. Deze biobrandstof dient aan de hoogste duurzaamheidseisen te voldoen en kan tot significante emissiereducties leiden (zie pagina's 58-59).

Daarnaast is Boskalis in staat om vanuit zijn core business adaptieve en mitigerende oplossingen te bieden voor de gevolgen van klimaatverandering. Met onze kust- en oeverbeschermings-activiteiten zijn we in staat landen te helpen zich aan te passen aan de toenemende risico's op overstroming. Door onze windmolenparkactiviteiten dragen we bij aan een versnelde transitie naar duurzame energie. In 2015 hebben we volop gewerkt aan de voorbereiding voor de bouw van het Wikinger offshore windmolenpark. Eind 2015 zijn we gestart met het zeer omvangrijke Veja Mate offshore windmolenparkproject in het Duitse deel van de Noordzee.

ECO ENGINEERING

Een belangrijk onderdeel in de realisatie van projecten is onze Building with Nature-aanpak. Bij het ontwerp van een project nemen wij het natuurlijk systeem als vertrekpunt. Daarbij passen we ook de uitgangspunten toe van de circulaire economie. Waar mogelijk benutten we bijvoorbeeld bij onze kust- en oeverbeschermingsactiviteiten natuurlijke, hernieuwbare materialen zoals zand en mangroves. In 2015 hebben we het grootschalige natuurherstel- en natuurcreatieproject Marker Wadden aangenomen. Het project zal het ecologisch verarmde Markermeer veranderen in een vitaal gebied met een rijke flora en fauna.

In het Larvotto onderwaterreservaat in Monaco worden door Boskalis in 2016 zes kunstmatige rifmodules geïnstalleerd. Deze bestaan uit zand, zijn vervaardigd met een 3D-printer en worden ingezet om de ecologie en de kwaliteit van het zeewater in het reservaat te verbeteren. Het idee voor dit pilot project was het prijswinnende initiatief in de Boskalis Innovation Challenge (zie pagina's 20-21).

ZORG VOOR MENSELIJK KAPITAAL

Blijven innoveren is cruciaal voor de toekomst van Boskalis en de inbreng van onze medewerkers is daarbij essentieel. Onze open bedrijfscultuur stelt onze medewerkers in staat hun talenten te ontwikkelen en biedt ruimte aan innovatie en ondernemerschap.

Veiligheid is voor Boskalis een *license to operate*. Sinds de invoering van ons veiligheidsprogramma NINA is de ongeval-frequentie significant afgenomen; van 0,67 in 2010 naar 0,08 in 2015.

VOORUITZICHTEN

Met dit verslag en de materialiteitsanalyse zetten wij een belangrijke stap in de richting van de GRI G4-richtlijnen. We hebben tevens onze doelstelling bereikt om alle KPI's in dit verslag te laten verifiëren door een onafhankelijke auditor.

Met 2015 sluiten we een periode af van uitzonderlijke groei en bloei. Onder invloed van een lage olieprijs en een terugval van de wereldwijde vraag naar grondstoffen maken wij ons op voor een periode van stagnatie en rationalisatie. Deze periode zal van ons verlangen dat we scherp en innovatief blijven om in een concurrerende markt kansen te benutten en duurzaam succesvol te zijn. CSR als *business case* zal daarmee een belangrijk onderdeel van onze bedrijfsvoering blijven.

Met een enorme, diverse vloot aan schepen, een zeer solide financiële positie en, bovenal, zeer betrokken en gepassioneerde medewerkers staan we er goed voor gesteld om deze kansen te grijpen.

We stellen uw suggesties voor verbetering van ons CSR-beleid en onze rapportage daarover op prijs en gaan hierover graag met u de dialoog aan.

Namens de Raad van Bestuur

Peter Berdowski

CONTEXT CSR-STRATEGIE





8 **ONS BEDRIJFSMODEL
SAMENGEVAT**

10 **ONZE WAARDEKETEN**

ONS BEDRIJFSMODEL SAMENGEVAT

MISSIE EN VISIE

Boskalis is wereldwijd een toonaangevende dienstverlener en expert op het gebied van baggeren en maritieme diensten en creëert een nieuwe horizon voor al zijn stakeholders. Dit doen wij door een unieke combinatie van mensen, materieel en activiteiten. Wij leveren innovatieve en competitieve totaaloplossingen voor onze klanten in de offshore energiesector, havens en kust- en deltagebieden volgens de hoogste standaarden van veiligheid en duurzaamheid.

MEGATRENDS

Onze business drivers zijn duidelijke langetermijn trends. De vraag naar onze totaaloplossingen en (innovatieve) diensten wordt gedreven door de groei van de wereldbevolking en grotere welvaart, een groeiende wereldhandel, de stijgende vraag naar (duurzame) energie en grondstoffen, alsmede klimaatverandering. Met zijn strategie en activiteiten speelt Boskalis in op deze mondiale megatrends. Met het bedrijfsmodel als fundament wordt continu een evenwicht nagestreefd ten aanzien van de belangen van alle relevante stakeholders.

STRATEGIE

De strategie van Boskalis vloeit logisch voort uit onze missie en visie en de mondiale megatrends. Gelet op de gewijzigde marktomstandigheden en onzekerheden op korte en middellange termijn is de strategie voor de komende periode verlegd van groei (*Expand*) naar versterken (*Strengthen*) en het benutten van de kansen die de markten bieden. Daarbij dient de organisatie te worden aangescherpt en op onderdelen gerationaliseerd (*Rationalize*). De nadruk ligt derhalve op twee pijlers: *Focus* en *Strengthen & Rationalize*. *Focus* is gericht op *Value-Adding Assets* en specifieke marktsegmenten. De pijler *Strengthen & Rationalize* betreft alle divisies. Voor meer informatie verwijzen wij u naar het hoofdstuk Strategie in ons Jaarverslag 2015.

INNOVATIE

Blijven innoveren is cruciaal voor de toekomst van Boskalis. Hiertoe bieden wij onze medewerkers alle ruimte, waaronder met de Boskalis Innovation Challenge. Een goed voorbeeld hiervan wordt beschreven op pagina's 20-21 van dit verslag.

ACTIVITEITEN

Wij bieden naast onze traditionele baggeractiviteiten een breed scala aan maritieme diensten ten behoeve van de offshore energiesector. Daarnaast zijn we actief met sleepdiensten en reddings- en bergingswerk. Met onze grote expertise, multidisciplinair aanbod, veelzijdige *state-of-the-art* vloot en uitgebreide ervaring met engineering en projectmanagement bewijzen we keer op keer, op moeilijke locaties waar ook ter

wereld, complexe projecten op tijd, veilig en binnen budget te kunnen realiseren. Met onze ruim 8.200 medewerkers en onze vloot van circa 1.000 schepen en vaartuigen streven we ernaar om onze oplossingen duurzaam te ontwerpen en te realiseren.

MEDEWERKERS

Onze business is kapitaal- en kennisintensief en projectgedreven. Om over voldoende talentvolle en gekwalificeerde medewerkers te kunnen beschikken investeren we in hun opleiding en ontwikkeling. Het merendeel van onze medewerkers heeft een vaste aanstelling. Deze vaste medewerkers hebben veelal een lang dienstverband en het verloop is laag. Voor projecten wordt onze vaste kern van medewerkers aangevuld vanuit een flexibele schil. Naar gelang de de projectspecificaties worden deze medewerkers waar mogelijk lokaal geworven en/of aangetrokken via een tijdelijk dienstverband, dat afloopt aan het einde van het project. Voor meer informatie verwijzen wij u naar pagina's 76-77 in dit verslag.

MARKTEN

Boskalis opereert mondiaal en concentreert zich op marktsegmenten die op langetermijn structurele groei tonen en in de komende periode kansen bieden: Energie (olie, gas, wind en *decommissioning*), Havens en Klimaatverandering-gerelateerd (kust- en oeververdediging). Deze spreiding geeft ons zowel een solide basis als de flexibiliteit om een breed scala aan projecten te kunnen verwerven en biedt goede vooruitzichten op evenwichtige en bestendige groei. We zijn voor klanten actief in meer dan 75 landen in zes werelddelen.

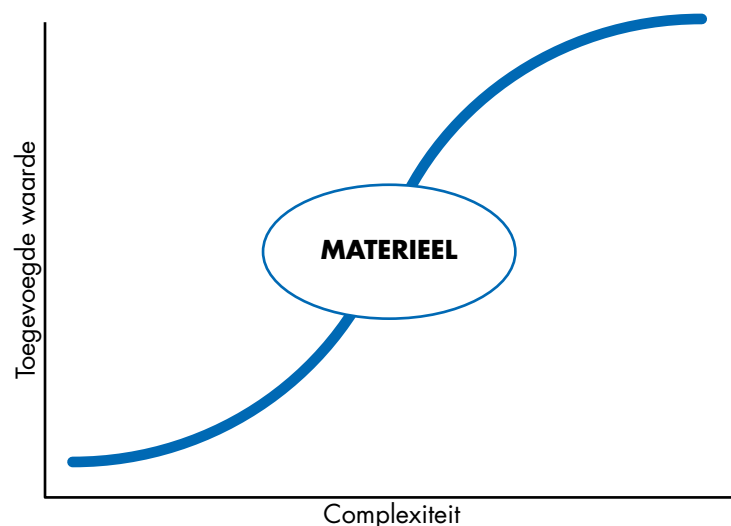
VALUE-ADDING ASSETS

Het succes van Boskalis is duurzaam indien waarde wordt gecreëerd voor alle stakeholders, waarbij de diverse klantengroepen op een evenwichtige manier met de verscheidenheid van onze vloot, mensen en competenties worden bediend. Binnen en tussen de marktsegmenten zien we echter dat de behoeften van onze klanten en de samenhangende projectrisico's sterk uiteenlopen, waardoor keuzes gemaakt moeten worden. Boskalis richt zich op het beschikbaar hebben en leveren van *Value-Adding Assets*. Wij hebben klanten die geïntegreerde, innovatieve dienstverlening of turn key-oplossingen van ons verlangen.

Om aan deze klantwensen te voldoen zijn aanvullende en elkaar versterkende competenties noodzakelijk, zoals risicomanagement en engineering. Ook moeten wij in staat zijn als hoofdaannemer op te treden en is ervaring op het gebied van projectmanagement essentieel. In dit segment met potentieel hogere marges positioneren wij ons wereldwijd nadrukkelijk richting de bovenkant van de S-curve (zie illustratie). Door met onze assets op verschillende punten van de S-curve actief te zijn, streven we een optimale balans na van marge maximalisatie en vlootbezetting. In een markt waar zowel volumes als marges onder druk staan, bevindt het overgrote deel van het werk zich in de onderste helft van de S-curve en ligt de nadruk enerzijds op behoud van vlootbezetting tegen een verantwoord risicoprofiel. *Cost Leadership* is hier een belangrijke voorwaarde. Anderzijds dienen wij kritisch te zijn over de mogelijkheden om voldoende waarde toe te voegen aan assets onderin de S-curve, waar de capaciteitsdruk het grootst is. Bij onvoldoende zicht op duurzame waardecreatie zullen wij assets afstoten (rationalisatie).

Voor meer informatie over onze organisatiestructuur, profiel, de belangrijkste cijfers en resultaten over 2015, aandeelhoudersinformatie, de marktontwikkelingen en de vooruitzichten verwijzen wij u naar ons Jaarverslag 2015: binnenkant omslag en pagina's 8-9, 16-17, 32-40, 63-127 en 142-144.

S-CURVE – WAARDE TOEVOEGEN

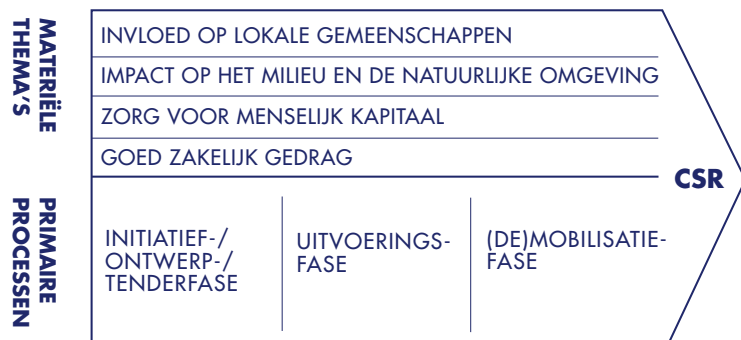


ONZE WAARDEKETEN

In onze waardeketen laten we ons leiden door onze Gedragscode die gebaseerd is op internationale richtlijnen als de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. We onderschrijven de principes van de International Labour Organization, de UN Global Compact en de OESO Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen.

Met de onderstaande waardeketen geven wij aan waar onze impact materieel kan zijn en welke materiële thema's van belang zijn. Deze thema's worden beschreven in de volgende hoofdstukken van dit verslag. Teneinde onze impact weer te geven maken we onderscheid tussen de drie onderstaande fases in onze primaire processen. Verderop in dit hoofdstuk zetten we dit in meer detail uiteen.

CONTEXT CSR-STRATEGIE



Klanten en leveranciers zijn onze belangrijkste ketenpartners. Door samenwerking in de keten creëren we bewustwording en begrip, wisselen we ideeën uit en bundelen we innovaties die tot verduurzaming van onze keten leiden.

KLANTEN

Onze belangrijkste klantengroepen, waar uiteenlopende (integrale) oplossingen voor worden geboden of diensten aan worden geleverd, bevinden zich in de volgende sectoren:

- Energie: olie-, gas-, windenergiemaatschappijen, mijnbouw-bedrijven en gerelateerde EPC-(onder)aannemers;
- Havens: haven- en terminalexploitanten, overheden, rederijen, agenten en verzekeraars;
- Infrastructuur: (internationale) projectontwikkelaars en (lokale en regionale) overheden.

LEVERANCIERS

Boskalis onderhoudt relaties met ongeveer 1.375 leveranciers voor de centrale inkoop van machines, hydrauliek, elektro- & survey-materieel, slijt- & constructiedelen en facilitaire- en verbruiksgoederen. Zo'n 260 ervan zijn strategische leveranciers

die 90% van het inkoopvolume bepalen. We hanteren een gedragscode voor onze leveranciers en voeren jaarlijks implementatiescans uit om de naleving te toetsen. In het hoofdstuk 'Goed zakelijk gedrag' (pagina's 66-68) gaan wij hier op in.

SAMENWERKINGSVERBANDEN

Boskalis kent een groot aantal cross sectorale partnerschappen in de keten. De belangrijkste zijn:

- Stichting Ecoshape, een partnerschap met overheden, kennisinstututen, ondernemingen en een niet-gouvernementele organisatie (NGO), waarin Boskalis in de afgelopen zeven jaar EUR 3.750.000 heeft geïnvesteerd in het Building with Nature programma. (Zie ook pagina 35 in dit verslag.)
- Partnerschappen met Van Voorden, Vosta, Allard en Magotteaux waarmee *cradle-to-cradle* ketens zijn ingericht voor versleten waaiers, baggerpompen en snijkoptanden, waarmee in 2015 704.000 kilo materiaal is gerecycled. (Zie ook de *case study* op onze corporate website.)
- Partnerschap met Van Beelen voor het recyclen van versleten baggerleidingen. (Zie tevens de *case study* op onze corporate website.)
- Partnerschap met GoodFuels dat we begin 2015 zijn gestart en zich richt op de ontwikkeling van een *drop in* biobrandstof voor de scheepvaart die aan de hoogste duurzaamheidseisen dient te voldoen en kan leiden tot significante emissiereducties. (Zie tevens pagina's 58-59 in dit verslag.)
- Partnerschap met NGO Shipbreaking Platform ten aanzien van het duurzaam slopen van onze schepen. (Zie ook de *case study* op onze corporate website.)
- Partnerschap met NGO Stichting de Noordzee, waarbij we hoofdsponsor zijn van de Boskalis Beach Cleanup Tour. (Zie tevens pagina 29 in dit verslag.)
- Partnerschap met NGO de Stichting Prosea marine education waarmee we de Marine Environmental Awareness trainingen geven voor onze vlootstaf en kantoormedewerkers. (Zie pagina 43 in dit verslag.)

Daarnaast bestaan er samenwerkingsverbanden met branche-organisaties, onderwijsinstellingen en kennisinstututen en wordt er op lokaal niveau met NGO's samengewerkt in onder andere Nigeria en Zuid-Afrika.

KWALITEITSMANAGEMENT

Met certificeringen laten we zien dat we voldoen aan internationaal erkende management-, milieu- en veiligheidsstandaarden. Boskalis is voor vrijwel alle bedrijfsonderdelen

gecertificeerd volgens ISM, ISO 9001, ISO 14001 en OHSAS 18001 of VCA voor de Nederlandse vestigingen. Voor een overzicht verwijzen wij naar de bijlage van dit verslag.

Afgestemd op de nieuwe divisiestructuur hebben we in 2015 gewerkt aan een (nieuw) geïntegreerd kwaliteitsmanagement-systeem, aanvullend op onze reeds bestaande instrumenten, processen en certificeringen. Het nieuwe systeem heeft als doel om samen met de klant nog succesvoller te zijn als Boskalis. De implementatie zal in het lopende jaar verder vorm krijgen.

IMPACT, RISICO'S EN KANSEN

In onze waardeketen is effectief risicomanagement en het benutten van kansen essentieel voor het succesvol uitvoeren van onze strategie. Het identificeren, kwantificeren en bewaken van risico's en kansen hebben we, met name ten aanzien van de voorbereiding en uitvoering van projecten, geborgd en wordt centraal vanuit het hoofdkantoor in Papendrecht aangestuurd. Teneinde de impact, risico's en kansen in de primaire processen weer te geven maken we onderscheid tussen de drie onderstaande fases.

FASE 1: INITIATIEF/ONTWERP/TENDER

Door vroegtijdige betrokkenheid bij een project of contract kunnen we samen met de klant een zo duurzaam mogelijk ontwerp maken en werkmethodes kiezen die optimaal aansluiten bij de technische eisen en voorgeschreven milieueisen.

FASE 2: UITVOERING

In de uitvoeringsfase is de invloed van ons werk op mens, milieu en maatschappij het grootst. We creëren waarde door:

- aanleg en onderhoud van havens en vaarwegen, offshore dienstverlening en sleepdiensten;
- landaanwinningactiviteiten;
- kust- en oeververdedigingsactiviteiten en
- wrakopruijing, bergings- en reddingswerkzaamheden op zee.

Daarbij worden onze werkzaamheden gekenmerkt door een relatief hoog veiligheidsrisico en kan de uitvoering impact hebben op lokale gemeenschappen, het milieu en ecologisch kwetsbare gebieden. Hoe wij met deze risico's omgaan en mitigeren wordt beschreven in de betreffende hoofdstukken in dit verslag.

FASE 3: MOBILISATIE/DEMOBILISATIE

Het materieel dat we inzetten op onze projecten moet soms van grote afstand worden gemobiliseerd en na afloop gede-mobiliseerd. Door een efficiënt logistiek proces verminderen wij het brandstofverbruik en de bijbehorende milieubelasting en realiseren wij kostenbesparingen. Tevens is onze logistiek erop gericht dit zo veilig mogelijk te doen.

Een uitgebreide beschrijving van het risicomanagement en de beheersprocessen ten aanzien van de belangrijkste strategische, operationele en financiële risico's is te vinden in ons Jaarverslag 2015, op pagina's 49-54.



ONZE CSR-STRATEGIE



Boskalis is betrokken bij een aantal Ruimte voor de Rivier projecten waarin niet alleen het overstromingsrisico wordt gemitigeerd maar ook natuur en recreatie een impuls krijgen.



14 **MATERIALITEIT**

18 **DOELSTELLINGEN EN
RESULTATEN**

MATERIALITEIT

De belangrijkste strategische doelstelling van Boskalis is het creëren van duurzame winstgevendheid op lange termijn.

Onze onderneming is de afgelopen jaren sterk gegroeid zowel organisch als door overnames. Onder steeds complexere omstandigheden worden we als partner voor onze klanten gevraagd 'grenzen te verleggen'. Ook op kwetsbare locaties of afgelegen plaatsen in de wereld. We zien echter dat de belangstelling met betrekking tot het thema CSR bij onze stakeholders toeneemt, ook in de breedte. Vanuit dit uitgangspunt is er de behoefte en de noodzaak prioriteiten te stellen en focus aan te brengen in onze CSR-strategie.

MATERIALITEITSANALYSE

Winstgevendheid op lange termijn is een wezenlijke voorwaarde voor het bereiken van onze bedrijfsdoelen en voor de continuïteit van Boskalis. Het is een maatstaf voor de doelmatigheid van ons bedrijf en voor de waarde die de klant aan onze diensten toekent. Een solide financiële grondslag is noodzakelijk om aan onze verantwoordelijkheden te voldoen. We rapporteren over onze financiële prestaties in ons Jaarverslag 2015 en verwijzen voor meer informatie naar het Bestuursverslag (pagina's 32-61), de Jaarrekening (pagina's 63-127) en het Tien jaren overzicht (pagina 138).

Voor een geïntegreerde strategische aanpak die gericht is op een gezonde balans tussen winstgroei op lange termijn én onze maatschappelijke verantwoordelijkheid, is het van belang de materiële thema's te identificeren die daarbij een rol spelen. Een materialiteitsanalyse wordt binnen het CSR-domein gebruikt om inzicht te krijgen in de relevantie en het belang van CSR-thema's voor de onderneming enerzijds en voor de stakeholders in het maatschappelijk veld anderzijds.

Ondersteund door een onafhankelijke adviseur heeft Boskalis in 2015 een eerste materialiteitsanalyse uitgevoerd. De Global Reporting Initiative beschrijft een vijf-stappenproces om tot een materialiteitsmatrix te komen. Boskalis heeft dit proces gevolgd bij de totstandkoming van de materialiteitsmatrix.

De directie van Boskalis heeft relevante hoofd- en subthema's geselecteerd die voortvloeien uit de strategie en activiteiten van Boskalis en internationale richtlijnen en wet- en regelgeving. Om de volledigheid van de lijst te toetsen heeft een *peer review* plaatsgevonden naar de voor de maritieme sector relevante thema's. Vervolgens zijn onze belangrijkste stakeholdergroepen bepaald, te weten kapitaalverschaffers en aandeelhouders, medewerkers, klanten, toeleveranciers en niet-gouvernementele organisaties (NGO's). Verdeeld over deze vijf stakeholdergroepen zijn in totaal 66 stakeholders geselecteerd. Deze stakeholders hebben invloed op onze *license to operate* of kunnen significante gevolgen ondervinden van onze activiteiten.

Aan de hand van *desk research* en interviews is bepaald welk belang de stakeholders hechten aan de individuele subthema's. De directie van Boskalis heeft eenzelfde proces gevolgd voor het bepalen van het belang dat Boskalis aan de thema's hecht.

De uitkomst is grafisch uiteengezet in de onderstaande materialiteitsmatrix, met op de y-as het belang dat stakeholders aan de thema's hechten en op de x-as het belang dat Boskalis aan de thema's hecht. De thema's die zich rechtsboven bevinden worden door zowel de stakeholders als Boskalis aangemerkt als materieel. Deze thema's staan centraal in de CSR-strategie van Boskalis en de verslaglegging. Aan deze thema's hebben we doelstellingen en Key Performance Indicators (KPI's) gekoppeld die we in dit verslag nader toelichten. We streven ernaar de doelstellingen en KPI's in de komende jaren te herijken en aan te scherpen.

Geen van de onderwerpen is onbelangrijk voor Boskalis; de plaats in de matrix is slechts een weergave van ons inzicht in het relatieve belang van deze onderwerpen voor het bedrijf en de stakeholders.

De materialiteitsmatrix is per definitie een momentopname en wij zullen deze dan ook in overleg met onze stakeholders periodiek toetsen op relevantie en aanscherpen of herzien indien nodig.

MATERIALITEITSMATRIX



MATERIËLE THEMA'S

Bij de volgende vier strategische hoofdthema's en bijbehorende subthema's wordt in dit verslag stilgestaan, waarbij we in de rapportage rekening houden met het in de materialiteitsmatrix weergegeven belang.

HOOFDTHEMA'S	SUBTHEMA'S
INVLOED OP LOKALE GEMEENSCHAPPEN	
Creëren van gedeelde positieve waarden en (mogelijk) negatieve impact vermijden, beperken of verhelpen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Activiteiten met (potentiële) positieve/negatieve impact ▪ Sociaal-economische effecten ▪ Maatschappelijke investeringsprogramma's
INVLOED OP MILIEU EN NATUURLIJKE OMGEVING	
Onderscheidend zijn in het aanbieden van duurzame oplossingen en het beperken en waar mogelijk vermijden van (mogelijk) negatieve impact	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biodiversiteit en ecosystemen ▪ Klimaatverandering-gerelateerde activiteiten ▪ Emissies ▪ Gebruik natuurlijke grondstoffen ▪ Vlootgerelateerde activiteiten
ZORG VOOR MENSELIJK KAPITAAL	
Het aantrekken en behouden van talent en hun een veilige werkomgeving bieden met goede ontwikkelingsmogelijkheden	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Veiligheid ▪ Talentmanagement ▪ Arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden ▪ Duurzame inzetbaarheid ▪ Diversiteit
GOED ZAKELIJK GEDRAG	
Een integere, betrouwbare en verantwoordelijke partner zijn voor stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Algemene zakelijke principes ▪ Omkoping en corruptie ▪ Belasting ▪ Ketenbeheer



Inspectie van een pomphuis
van een baggerschip.

DOELSTELLINGEN EN RESULTATEN

We hebben per materieel thema doelstellingen geformuleerd. Onderstaand overzicht geeft de doelstellingen weer en welke resultaten in 2015 zijn behaald. In de betreffende hoofdstukken in dit verslag worden ze nader toegelicht.


MATERIEEL THEMA	DOELSTELLING	RESULTAAT 2015	BRON	
ONZE CSR-STRATEGIE	INVLOED OP LOKALE GEMEENSCHAPPEN	<p>Monitoren van potentieel positieve en negatieve gevolgen en investeren in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werkgelegenheid • Afname goederen en diensten lokale leveranciers • Onderwijs en onderzoek • Sponsoring en donaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal stagiaires, afstudeerders en promovendi: 201 • Boskalis Beach Cleanup Tour • Sociaal-economisch ontwikkelingsprogramma in Zuid-Afrika 	pagina's 27-29
	INVLOED OP MILIEU EN NATUURLIJKE OMGEVING	<p>BEHOUD BIODIVERSITEIT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Langetermijn: elk project op basis van Building with Nature (BwN) • Korte termijn: 1 BwN project per jaar 	<ul style="list-style-type: none"> • Investering in BwN programma EUR 500.000 • Projectvoorbeelden: Marker Wadden, Hondsbossche en Pettemer Zeewering en zeewering in Indonesië 	pagina's 35-37
	KLIMAATVERANDERING-GERELATEERDE ACTIVITEITEN	<p>Adaptatie door bescherming tegen overstromingen</p>	<p>Projectvoorbeelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ruimte voor de Rivier-projecten: Nieuwe Merwede, Waal, IJssel • Hondsbossche en Pettemer Zeewering • Zeewering in Indonesië 	pagina's 35-37
	KLIMAATVERANDERING-GERELATEERDE ACTIVITEITEN	<p>Mitigatie door ondersteuning duurzame energie door windmolenparkactiviteiten</p>	<p>Projectvoorbeelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wikinger • DoWin2 • Veja Mate • Galloper 	pagina 37
	EMISSIES	<p>Onderzoek naar emissiereducties d.m.v. innovaties, energiebesparing en alternatieve brandstoffen</p>	<p>Onze CO₂-emissie in metric ton ('000) was 1.521 t.o.v. 1.608 in 2014 Uitrol 2 jarige biobrandstofpilot</p>	pagina's 40, 58-59
	VLOOTGERELATEERDE ACTIVITEITEN	<p>Verhogen milieubewustwording vlootbemanning. Het is onze doelstelling dat in 2016 al onze kapiteins en HWTK's de training hebben gevolgd</p>	<p>In 2015 zijn er met de Stichting Prosea marine education twee Marine Environmental Awareness trainingen gegeven.</p>	pagina 43
	ZORG VOOR MENSELIJK KAPITAAL	<p>VEILIGHEID</p> <ul style="list-style-type: none"> • No Injuries, No Accidents • Invoering NINA bedrijfsbreed • Aandacht TRIR 	<p>LTIF 2015: 0,08 (2014: 0,09) TRIR 2015: 0,70</p> <p>NINA is in de gehele groep ingevoerd en in 2015 is de TRIR als nieuwe KPI geïntroduceerd</p>	pagina's 49-50
	TALENTMANAGEMENT	<p>Training-/opleidingsuren: 129.503 Retentiemanagement</p>	pagina's 54, 76-77	
GOED ZAKELIJK GEDRAG	<p>Eén keurmerk maatschappelijk verantwoord inkopen voor de Nederlandse maritieme sector</p>	<p>Met MVO Nederland is een initiatief opgestart om dit keurmerk binnen 2 jaar te realiseren</p>	pagina 68	

Onze duurzaamheidsprestaties zijn in 2015 in verschillende benchmarks getoetst en door diverse instanties onderscheiden:

- Boskalis Nederland heeft zich opnieuw gecertificeerd voor niveau 5, het hoogste niveau van de CO₂-Prestatieladder.
- In de Transparantiebenchmark van het Ministerie van Economische Zaken zijn we op plek 71 geëindigd van de 485 ondernemingen die zijn uitgevraagd.
- We hebben wederom deelgenomen aan het Carbon Disclosure Project, een internationaal platform waar informatie over emissies beschikbaar wordt gesteld aan aangesloten beleggers.
- Het ontwerp en de aanleg van het Maasvlakte 2 project in Rotterdam is onderscheiden met de prof. dr. ir. J.F. Agemaprijs. Deze prijs wordt eens in de vijf jaar uitgereikt voor het waterbouwkundig project dat in de ogen van een deskundige jury het beste heeft gescoord op het gebied van kwaliteit, innovatie en duurzaamheid.
- Daarnaast hebben we diverse veiligheidsonderscheidingen ontvangen. Voor een overzicht verwijzen wij u naar pagina 51 van dit verslag.



3D-GEPRINTE RIFFEN



In het Larvotto onderwaterreservaat in Monaco worden door Boskalis in 2016 zes kunstmatige rifmodules geïnstalleerd. De riffen bestaan uit zand, zijn vervaardigd door een 3D-printer en worden ingezet om de ecologie en de kwaliteit van het zeewater in het reservaat te verbeteren.

Het idee voor het pilot project werd ontwikkeld door Astrid Kramer en haar collega's van Hydronic, het eigen ingenieursbureau van Boskalis. Zij wonnen de Boskalis Innovation Challenge in 2014 met het idee om, op basis van wetenschappelijke en ecologische uitgangspunten, de riffen te vervaardigen.

KORAALRIFFEN ONDER DRUK

Overall in de wereld staan koraalriffen onder druk en worden initiatieven ontplooid tot behoud en herstel. Boskalis heeft veel ervaring met het herstel van habitats, grootschalige koraalrelocatie en het gebruik van kunstmatige riffen. "Tot dusverre werden kunstmatige riffen vervaardigd van beton, autobanden en zelfs scheepswrakken. Maar dat materiaal is als voedingsbodem voor nieuw koraal nauwelijks geschikt," zegt Astrid. "Voor dit project maken we gebruik van zand dat afkomstig is uit de Dolomieten, dat qua samenstelling aansluit bij de omgeving." Op het pilotproject werkt Boskalis samen met de stichting FPA2

van Prins Albert II van Monaco (*Fondation Prince Albert II de Monaco*), de vereniging voor natuurbescherming van Monaco (AMPN) en het 3D-printbedrijf D-Shape. Philippe Mondielli, wetenschappelijk directeur van de stichting FPA2: "Deze kunstmatige riffen kunnen helpen om de ecologie en de kwaliteit van het zeewater in het Larvotto reservaat te verbeteren." Boskalis gaf aan op zoek te zijn naar een locatie om kennis en ervaring op te doen met het ontwerpen, vervaardigen, plaatsen en monitoren van 3D-geprinte koraalrifmodules. De stichting bracht het Boskalis team in contact met de AMPN, die het Larvotto natuurreservaat beheert. Het reservaat was juist op zoek naar meer kennis over de effecten van kunstmatige riffen in hun reservaat en zag dit als een unieke kans.

ZES KUNSTMATIGE RIFMODULES

Het pilot project wordt begeleid door een internationaal team van maritieme wetenschappers, dat onder meer onderzocht op welke



Start van het printproces.



De 3D-geprinte module nadert voltooiing.

ondergrond en bij welke rif-geometrie marien leven in het Larvotto reservaat het best tot ontwikkeling komt. "Al die eigenschappen worden tegelijkertijd meegenomen in één 3D-ontwerp", aldus Jamie Lescinski, project-manager bij Boskalis.

Voor het pilot project worden zes kunstmatige rifmodules vervaardigd met behulp van een 3D-printer. De rifmodules hebben de vorm van een paddenstoel met een doorsnee van circa 2 meter en een hoogte van 1 meter. Voor het printproces wordt zand gemengd met een milieuvriendelijk bindmiddel. In droge toestand weegt een kunstmatig rif ongeveer 2,5 ton. Een model op ware grootte is tijdens het 40-jarig jubileum van het Larvotto reservaat in oktober 2015 gepresenteerd en kon op veel belangstelling rekenen.

Boskalis coördineert het ontwerp en de productie, en tekent ook voor het transport naar en de installatie van de riffen in Monaco. Na de installatie start de monitoring-fase. "Dat is het essentiële deel van het project," vervolgt Jamie. "Gedurende minimaal twee jaar worden onder leiding van FPA2 habitat *surveys* uitgevoerd om de ontwikkelingen nauwgezet in kaart te brengen. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de wetenschappelijke wereld om te komen tot een gedegen inzicht in het functioneren van de riffen."

Alle betrokkenen beschouwen dit als een unieke kans om een bijdrage te leveren aan een nieuwe visie op de ontwikkeling van kunstmatige riffen. Als de proef slaagt, kan dit overal ter wereld een belangrijke bijdrage leveren aan het verbreden van de biodiversiteit en het opbouwen of restaureren van ecosystemen.

Voor meer informatie zie ons Engelstalige relatiemagazine op boskalis.com/magazine

INVLOED OP LOKALE GEMEENSCHAPPEN



Boskalis Beach Cleanup Tour.



24 **INLEIDING**

25 **INVLOED VAN ONZE
ACTIVITEITEN**

26 **SOCIAAL-ECONOMISCHE
EFFECTEN**

27 **MAATSCHAPPELIJKE
INVESTERINGS-
PROGRAMMA'S**

INLEIDING

De activiteiten gerelateerd aan het starten, uitvoeren en beëindigen van projecten kunnen invloed hebben op lokale gemeenschappen en het milieu. Het onderhouden en optimaliseren van onze maatschappelijke *license to operate* is essentieel voor de bedrijfsactiviteiten van Boskalis en het creëren van waarde op lange termijn.

Onze verantwoordelijkheid ten aanzien van lokale gemeenschappen richt zich op:

- Invloed van onze activiteiten
- Sociaal-economische effecten
- Maatschappelijke investeringsprogramma's.

Meer dan zesduizend dorpen langs de noordkust van Java lopen het gevaar om te worden weggespoeld. Boskalis is een van de partners in het Building with Nature-project waarin het tij moet worden gekeerd door dammen van snoeihout, landwinning en de aanplant van nieuwe mangrovebossen. Het project voorziet ook in een nieuwe sociaal-economische impuls door de ontwikkeling van duurzame vormen van aquacultuur. De steun en inbreng van de lokale bevolking is daarbij onontbeerlijk.



INVLOED VAN ONZE ACTIVITEITEN

Het monitoren van potentieel positieve en negatieve gevolgen van projecten op lokale gemeenschappen en het milieu stelt ons in staat kansen en risico's te identificeren en daarop adequaat te handelen. Lokale gemeenschappen spelen met name een rol bij onze activiteiten in de Dredging & Inland Infra divisie.

In de Dredging & Inland Infra divisie heeft het merendeel van de projecten een tijdelijk karakter; vaak minder dan een jaar. Om optimaal draagvlak voor onze werkzaamheden te creëren besteden we ruim aandacht aan omgevingsmanagement en betrekken we omwonenden en overheden actief bij onze plannen en de uitvoering daarvan.

We streven ernaar op een project zoveel mogelijk lokale arbeidskrachten aan te trekken en zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden. In landen waar wij veel projecten uitvoeren kan het aandeel tijdelijke arbeidscontracten oplopen tot 90%.

Afhankelijk van de aard, omvang en duur van een project kunnen we werkgelegenheid bieden op het gebied van de logistieke operatie (zoals transport van mensen, goederen en materieel en verzorgen van visa), ondersteunende staffuncties (zoals HR, SHE-Q, (financiële) administratie, inkoop, PR, catering, beveiliging en huisvesting) en operationele functies (zoals machinisten, lassers, deck hands en medewerkers op de werkplaats). Lokale medewerkers worden waar nodig bijgeschoold en krijgen standaard een veiligheidstraining zodat ze in staat zijn volgens onze eigen hoge (veiligheids)standaard hun werkzaamheden te verrichten. We zorgen voor goede huisvesting, ontspanningsmogelijkheden en communicatiemogelijkheden met het thuisfront. Op elke projectlocatie worden de lokale medische voorzieningen

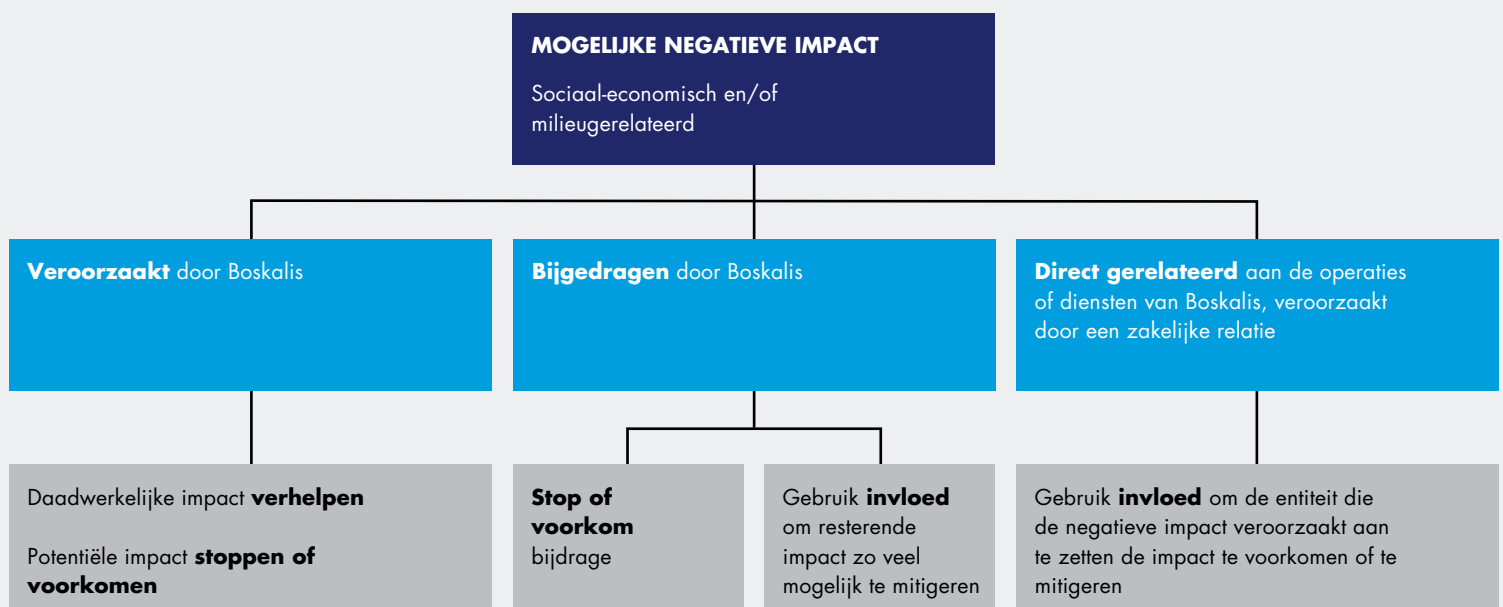
geïnventariseerd. Waar nodig wordt een tijdelijke kliniek ingericht en lokaal medisch personeel aangetrokken. Recentelijk is op een project een tijdelijke kliniek ingericht die 24/7 werd bemenst door vakkundig lokaal medisch personeel. Na afloop van het project is een deel van de inventaris van de kliniek gedoneerd aan de lokale EHBO-post.

In een aantal landen zoals Duitsland, Finland, Zweden, het Verenigd Koninkrijk, Nigeria, Mexico en Singapore is onze aanwezigheid vrijwel permanent en investeren we gericht in scholing van lokaal, veelal vast personeel.

Ook betrekken we waar mogelijk goederen en diensten van lokale toeleveranciers. Dit kunnen goederen zijn zoals brandstof, voedsel, facilitaire gebruiksgoederen, slijt- en constructiedelen voor ons materieel, veiligheidsmiddelen en materieel zoals bulldozers, auto's, vrachtwagens, kranen en klein varend materieel. Kantoorruimte wordt veelal gehuurd en waar mogelijk maken we gebruik van lokale scheepswerven.

Van Boskalis mag worden verwacht dat wij met onze activiteiten en diensten een mogelijk negatieve impact proberen te vermijden en anders het effect beperken of verhelpen. We oefenen onze invloed uit als we de mogelijkheid hebben verandering te bewerkstelligen bij de entiteit die de negatieve impact veroorzaakt. De mogelijkheid daartoe kan beperkt zijn, afhankelijk van bijvoorbeeld de aard van de zakelijke relatie of de complexiteit van de keten. We onderschrijven de OESO aanpak voor multinationale ondernemingen ten aanzien van verantwoordelijk gedrag. Het schema hieronder beschrijft drie mogelijkheden en stelt de bijbehorende acties voor.

OESO-RICHTLIJN AANPAK MOGELIJKE NEGATIEVE IMPACT



SOCIAAL-ECONOMISCHE EFFECTEN

Met onze activiteiten faciliteren we verdere welvaartsontwikkeling van lokale gemeenschappen en bieden we innovatieve, veilige en duurzame oplossingen, ook in afgelegen en kwetsbare gebieden, ten aanzien van:

- Bescherming tegen overstromingen, mede ten gevolge van klimaatverandering, door de uitvoering van projecten als de Hondsbossche en Pettemer Zeewering.
- Groeiende vraag naar (duurzame) energie door onze activiteiten op het gebied van windmolenparken. Een voorbeeldproject is DolWin2.
- Landaanwinning voor wonen, werken en recreëren zoals met de projecten Pluit City in Indonesië, FP1 in Singapore en Punta Pacifica 2 in Panama.
- Groei van de wereldhandel door de aanleg en onderhoud van havens en waterwegen zoals de uitbreiding van het Suezkanaal in Egypte.
- Assistentie van schepen in nood en olieverwijdering, waarmee potentieel grote milieuschade wordt voorkomen, zoals met de verwijdering van 427 ton zware olie en 125 ton dieselolie uit het gezonken vrachtschip Flinterstar.

Zie voor meer informatie over bovengenoemde projecten ons Engelstalige relatiemagazine op boskalis.com/magazine.



MAATSCHAPPELIJKE INVESTERINGSPROGRAMMA'S

Boskalis heeft een traditie in het steunen van wetenschappelijk onderzoek dat van (potentieel) belang is voor onze sector. Samen met kennisinstututen en universiteiten voeren we (fundamenteel) onderzoek uit en delen we kennis via lezingen en presentaties. Aan de TU Delft financieren we (deels) een baggerleerstoel en stellen we een wetenschappelijk medewerker beschikbaar. Tussen de TU Delft en de Universiteit van Wageningen wordt een duo-docentschap gefaciliteerd. Boskalis begeleidt jaarlijks stagiaires, afstudeerders en promovendi. In 2015 zijn dit er 201 geweest (2014:124).

Op onze vestigingen en projecten ontwikkelen onze medewerkers initiatieven die van harte worden ondersteund door het management, zoals de uitkering van veiligheidsbonussen aan lokale goede doelen en bijdrages aan zorg, onderwijs en infrastructuur. We kiezen bewust niet voor een centraal aangestuurd community programma, aangezien lokale kantoor- en project-

organisaties het best in staat zijn om passende lokale initiatieven te selecteren en te ondersteunen. Vanuit hun intrinsieke motivatie leidt deze aanpak tot de meest succesvolle partnerschappen. Zo hebben we in Nigeria samen met een lokale NGO een malariapreventieprogramma opgezet. Daarnaast zijn er opdrachtgevers die aan de ondersteuning van lokale gemeenschappen belang hechten en dat bij de gunning van een project meewegen. Voorbeelden van investeringen in 2015 treft u hierna aan.



Tijdens het malaria-preventieprogramma in Nigeria werden o.a. 2.000 geïmpregneerde muskietennetten verspreid.

HET SOCIAAL-ECONOMISCH ONTWIKKELINGS-PROGRAMMA IN ZUID-AFRIKA

Ook in 2015 was het Sociaal-Economisch Ontwikkelingsprogramma van SMIT Amandla Marine (SAM) gericht op programma's in Zuid-Afrika om voorheen achtergestelde zwarte* Zuid-Afrikanen toegang tot de economie te verschaffen. SAM is partnerschappen aangegaan met een aantal erkende onderwijs- en welzijnsinstellingen in Zuid-Afrika, om zowel steun op het gebied van onderwijs te verlenen als om de maritieme sector te promoten. Dit is van cruciaal belang voor het opbouwen van een talentpijplijn voor de sector. Bij SAM is 7% van onze werknemers werkzaam.

In 2015 zijn onder andere de volgende resultaten bereikt:

- Toekennen van 11 studiebeurzen voor primair, secundair en tertiair onderwijs aan kinderen van werknemers uit de lagere inkomensgroepen.
- Toekennen van 4 volledige studiebeurzen aan zwarte Zuid-Afrikanen in het eerste jaar van de richtingen maritieme studies en maritieme techniek aan een van de Zuid-Afrikaanse technische universiteiten.
- Donatie aan een maritieme middelbare school in Kaapstad (circa EUR 3.700) en een donatie van EUR 1.900 ten behoeve van een voedselprogramma op een basisschool in Port Nolloth.
- Sponsoring (ruim EUR 23.000) van een lesboek maritieme economie voor leerlingen in de vierde klas van de middelbare school, een online kennisbank (circa EUR 6.500) op het gebied van maritieme economie voor middelbare schoolleerlingen en een nieuwe handbike (circa EUR 4.400) voor mensen met een lichamelijke beperking die lid zijn van de Maties Parasport organisatie.
- Daarnaast hebben 60 werknemers deelgenomen aan een aantal maatschappelijke projecten in het kader van de dag waarop Nelson Mandela wordt herdacht.

* De term 'zwart' is hier gekozen door de Zuid-Afrikaanse overheid en verwijst naar Zuid-Afrikanen van Afrikaanse, Gekleurde en Indiase afkomst die voorheen werden achtergesteld door het apartheidsregime in Zuid-Afrika.



Aan de familiedag van de Boskalis Beach Cleanup Tour deden 205 Boskalis collega's en hun familieleden mee, waaronder 76 kinderen.

DE BOSKALIS BEACH CLEANUP TOUR

Het doel van de jaarlijkse Boskalis Beach Cleanup Tour, een initiatief van NGO Stichting De Noordzee, is om de hele Noordzeekust schoon te maken en daarmee aandacht te vragen voor de problematiek van de plastic soep. Boskalis is sinds 2013 hoofdsponsor. De Boskalis Beach Cleanup Tour startte dit keer op 1 augustus 2015 en eindigde op 27 augustus op het strand van Schiermonnikoog. Op 8 augustus deden 205 Boskalis collega's en hun familieleden, waaronder 76 kinderen, mee met de achtste etappe van de Boskalis Beach Cleanup Tour. Voorafgaand aan deze familiedag maakten leden van Young Boskalis het strand schoon tussen de plaatsen Rockanje en Oostvoorne. In totaal is 11.555 kilo afval tijdens de tour opgehaald door 2.015 vrijwilligers. Eind september werd het initiatief op kleinere schaal overgenomen door collega's van Dockwise USA in Houston, die samen deelnamen aan de vergelijkbare actie 'Texas Adopt-a-Beach', waarbij een deel van het strand van Galveston werd opgeruimd.

OVERIGE MAATSCHAPPELIJKE INVESTERINGS-PROGRAMMA'S

In 2015 zijn er naast de bovengenoemde initiatieven tientallen gemeenschapsinitiatieven op projectniveau of door lokale kantoren uitgevoerd. Deze activiteiten hebben plaatsgevonden in een groot aantal landen variërend van het Verenigd Koninkrijk tot Mexico. Enkele voorbeelden zijn donaties aan lagere scholen en kindertehuizen in Nigeria en Mexico, sponsorschap van een reddingsboot en -helicopter in Finland en de ondersteuning van gezondheidsprogramma's in Brazilië. Daarnaast hebben honderden medewerkers zich ingezet voor diverse goede doelen die door Boskalis worden ondersteund.

MARKER WADDEN: BAANBREKEND ECOLOGISCH ONTWERP VOOR NATUURHERSTEL

In maart 2016 start Boskalis met fase 1 van de aanleg van één van de grootste natuurherstelprojecten van West-Europa: de Marker Wadden. Het ecologisch verarmde Markermeer verandert in een vitaal gebied met een rijke flora en fauna dankzij de aanleg van natuureilanden van zand, klei en slib. "Building with Nature-technieken staan centraal op het project," zegt Hendrik Postma, directielid van Boskalis Nederland.

Het Markermeer is ontstaan in 1976, na de aanleg van de Houtribdijk tussen Enkhuizen en Lelystad. De dijk had grote gevolgen voor het onderwatermilieu. Slib dat vroeger door de stroming werd afgevoerd naar het IJsselmeer bleef als een deken op de bodem van het Markermeer liggen en vertroebelde het water. Hierdoor ging in de laatste decennia de vis- en vogelstand sterk achteruit. "Met de aanleg van de Marker Wadden willen wij de ecologie weer in evenwicht brengen," zegt Roel Posthoorn, projectdirecteur Marker Wadden van opdrachtgever Natuurmonumenten. "Het Markermeer is, samen met het IJsselmeer, het grootste zoete kleimeer van West-Europa. Het is nu een enorme plas onbestemd troebel water tussen Lelystad en Amsterdam. We hebben in de afgelopen jaren een visie ontwikkeld om het Markermeer een duurzame toekomst te geven, met het Nederlandse waddegebied als inspiratiebron." Natuurmonumenten krijgt die mogelijkheid dankzij een bijdrage van de Nationale Postcodeloterij en steun van de Rijksoverheid en de provincie Flevoland. Rijkswaterstaat draagt zorg voor het contractmanagement.



WEERKLANK

De ideeën van Natuurmonumenten vonden weerklank in de visie van Boskalis, als een van de grondleggers van de Building with Nature-filosofie. “Dat betekent dat we bij het ontwerpen van vaargeulen, havens of windmolenparken niet alleen nadenken over het waterbouwkundige deel, maar in de planfase al direct de ecologische aspecten meenemen,” aldus Postma. “Door ecologische kennis te ontwikkelen kunnen we natuurlijke processen beter voorspellen. Het toepassen van die kennis in onze ontwerpen helpt ons weerstanden te overwinnen en het voortraject van projecten verkorten.” Postma benadrukt dat deze benadering op vrijwel ieder project toepasbaar is. “Maar het project Marker Wadden is een Building with Nature-project bij uitstek,” zegt hij. “Het landschap en de ecologie hebben van meet af aan centraal gestaan. Uitgangspunt in onze benadering was de vraag welke voorzieningen er nodig waren om een gezonde habitat te creëren voor flora en fauna. Pas daarna kwamen wij, in onze rol van waterbouwer, aan zet om de plannen te realiseren. Het samenspel tussen de verschillende partijen om wensen en praktische mogelijkheden op elkaar af te stemmen heeft tot dit baanbrekende ontwerp geleid.”

AANPAK

“De doelstelling van de betrokken partijen is een zo slim mogelijke aanpak te kiezen, waarbij het creëren van een gezamenlijk draagvlak en het zoeken naar optimalisaties en innovaties centraal staan. Een van de innovaties die we op dit project introduceren is ‘bouwen met slib’. Zo kunnen we met eenvoudige middelen een natuurgebied van hoge kwaliteit ontwikkelen,” zegt Postma.

Fase 1 van het project omvat de aanleg van het eerste grote eiland en een moerasgebied met vegetatie, ondiepe plassen, kreken en geulen. Boskalis legt, zowel boven als onder water, een nieuw gebied aan van circa 300 hectare. Het wordt tegen storm beschermd door de aanleg van stranden, zanddammen en lage duinen, die verbonden zijn door een stenen dam. Er worden geleidelijke overgangen van land naar water aangelegd, en onder water worden verschillende niveaus aangebracht. Daardoor bezinkt het slib in ondieptes en kreken en ontstaat een natuurlijk waterzuiveringssysteem. Daarnaast wordt een speciale geul aangelegd om het slib van het Markermeer te verzamelen. Deze ‘slibvang’ maakt het troebele water weer helder. Het opvangen slib wordt gebruikt om in de toekomst meer eilanden te bouwen. “Dat is een uniek aspect van dit werk, want het materiaal is eigenlijk te slap voor de bouw van een eiland. We lossen dat op door eerst ringdijken van zand aan te leggen, waarin we vervolgens het slib aanbrengen en wat zich daarna tot een natuurgebied ontwikkelt. Dat is een van de Building with Nature-toepassingen die dit project zo interessant maken,” zegt Postma.

PARADIJS

Posthoorn verwacht dat de natuur in het Markermeer zich snel kan herstellen. “Op de natuurlijke oevers zullen weer mosselbanken ontstaan. Waterplanten gaan weer groeien, vissen gaan weer paaien en vogels zullen in groten getale terugkeren naar het gebied,” zegt hij. De Marker Wadden worden niet alleen een paradijs voor vissen en vogels, maar ook voor natuurliefhebbers. De plannen voorzien in de aanleg van een haven waar jachten kunnen aanmeren en er worden lange wandelpaden, uitkijkposten en speelplaatsen voor de kinderen aangelegd. ‘De voorbereidingen voor de eerste fase zijn in volle gang, de uitvoering start in maart 2016,’ aldus Postma. “Na circa 12 maanden is het eerste eiland boven water, waarna de inrichting kan beginnen.”

INVLOED OP MILIEU EN DE NATUURLIJKE OMGEVING





34 **INLEIDING**

35 **BIODIVERSITEIT EN
ECOSYSTEMEN**

36 **KLIMAATVERANDERING-
GERELATEERDE
ACTIVITEITEN**

38 **EMISSIES**

42 **GEBRUIK NATUURLIJKE
GRONDSTOFFEN**

43 **VLOOTGERELATEERDE
ACTIVITEITEN**

INLEIDING



In een Plan, Design & Construct contract is het gebied rond de rivier Nederrijn beschermd tegen overstromingen. Met de realisatie is ook de ruimtelijke kwaliteit van de omgeving verbeterd.

Het is van steeds groter belang onderscheidend te zijn in omgevings- en milieuvriendelijke oplossingen ten aanzien van het duurzame beheer en de ontwikkeling van kwetsbare rivier-, delta- en kustgebieden wereldwijd. Dit is juist het terrein waar een groot deel van de werkzaamheden van Boskalis plaatsvinden. Daarnaast gaan mijnbouwbedrijven en olie- en gasmaatschappijen steeds verder in de exploratie en exploitatie van grondstoffen, inclusief de zeer gevoelige (natuur)gebieden. Dit maakt het kunnen aanbieden van duurzame (ontwerp)oplossingen essentieel; bij baggerwerkzaamheden, offshore diensten en infrastructurele werken. De grote diversiteit van onze markten en onze klanten betekent dat wij bij projecten steeds verschillende accenten moeten leggen en andere prioriteiten moeten stellen.

Onze ISO 14001-certificering, die vertaald is in heldere en praktische richtlijnen, geeft aan dat de toepassing en verbetering van onze milieuprestaties permanente aandacht heeft. We onderschrijven de OESO-aanpak voor multinationale ondernemingen ten aanzien van verantwoordelijk gedrag, zoals uiteengezet op pagina 25. Ons uitgangspunt is niet alleen een negatieve impact te voorkomen of te mitigeren maar vooral kansen te creëren voor de natuur.

Ten aanzien van onze invloed op het milieu en de natuurlijke omgeving is onze focus met name gericht op:

- Biodiversiteit en ecosystemen
- Klimaatverandering-gerelateerde activiteiten
- Emissies
- Gebruik natuurlijke grondstoffen
- Vlootgerelateerde activiteiten.

BIODIVERSITEIT EN ECOSYSTEMEN

ECO-ENGINEERING

Boskalis onderscheidt zich met zijn eco-engineering-expertise, gebaseerd op de Building with Nature-filosofie. Bij het ontwerp van een project nemen wij het natuurlijk systeem als vertrekpunt en tegelijkertijd ook de belangen van alle stakeholders mee.

De Building with Nature-oplossing die daarvan het resultaat is, creëert voor het natuurlijk systeem en voor alle betrokkenen meerwaarde. We zijn daarmee in staat maatwerkoplossingen aan te bieden, waardoor we positief bijdragen aan de haalbaarheid van een project. Onze eco-engineering-oplossingen hebben de meeste impact als we ze in de ontwerpfase van een project kunnen meenemen. Vooralsnog zijn het met name onze veeleisende klanten die daarvoor open staan. We promoten het concept niettemin actief bij al onze klanten.

Als het ontwerp al vastligt kunnen we de duurzame uitvoering van onze werkzaamheden optimaliseren door het toepassen van milieuvriendelijke technieken en werkmethodes, alsmede geavanceerde voorspellingsmodellen en monitoringsystemen. Onze uitvoering sluit zodoende naadloos aan bij de eisen in de milieuvergunning. Met onze milieu-expertise hebben we in onze markten inmiddels een sterke reputatie opgebouwd.

TASKFORCE ECO-ENGINEERING

Het is onze ambitie onze projecten op basis van de Building with Nature-filosofie te realiseren. Op korte termijn willen we, afhankelijk van de bereidheid van onze klanten, elk jaar tenminste één Building with Nature-project uitvoeren.

De Taskforce Eco-Engineering binnen Boskalis vervult daarin een sturende rol. Daarnaast bediscussieert, bundelt en deelt de Taskforce kennis en succesvolle voorbeelden en bevordert ze de interne bewustwording bij de divisies Dredging & Inland Infra en Offshore Energy. Daarmee worden kansen voor projecten en initiatieven vroegtijdig geïdentificeerd en wordt tegelijkertijd draagvlak binnen het bedrijf gecreëerd. De Taskforce wordt voorgezeten door een lid van de Raad van Bestuur en naast het eigen ingenieursbureau van Boskalis, Hydronic, is het senior management in de Taskforce vertegenwoordigd.

SUCCESSVOLLE PROJECTEN

We hebben in de afgelopen jaren verslag gedaan van succesvolle projecten, zoals een grootschalige koraalrelocatie in Jamaica en de bescherming van walvissen tijdens een landaanwinningproject in Gabon. In 2015 is de aanleg van de Hondsbossche en Pettemer Zeewering afgerond, is het natuurherstelproject Marker Wadden (zie pagina's 30-31 van dit verslag) aangenomen en zijn we gestart met het pilotproject 3D-geprinte riffen in Monaco (zie pagina's 20-21 van dit verslag).

SANERING VAN (WATER)BODEMS

Onze expertise kan ook worden ingeschakeld bij de sanering van (water)bodems. Boskalis Environmental voert (inter)nationaal aansprekende bodemsaneringen uit, waarbij zoveel mogelijk materiaal wordt hergebruikt na bewerking.

WRAKOPRUIMING EN BERGINGSWERKZAAMHEDEN

Met SMIT Salvage (berging en wrakopruijing) voorkomen we potentieel grootschalige milieurampen en redden we schepen en platformen door middel van omgevings- en milieuvriendelijke oplossingen. Wrakopruijing van gezonken schepen en offshore platformen gebeurt vrijwel altijd op locaties waar een wrak het verkeer hindert of een gevaar voor het milieu oplevert. We zetten hoogwaardige technologie en expertise in om gevaarlijke stoffen als bunkerolie uit wrakken te verwijderen en hebben een succesvolle staat van dienst in het bergen van schepen en platformen onder uitdagende omstandigheden. Projecten die in 2015 veel aandacht trokken waren de berging van het autotransportschip Baltic Ace en de verwijdering van 427 ton zware olie en 125 ton dieselolie uit het vrachtschip Flinterstar dat begin oktober tien kilometer uit de kust van Zeebrugge zonk na een aanvaring met een LNG-carrier. In totaal was SMIT Salvage in 2015 bij meer dan 50 gevallen betrokken.

KLIMAATVERANDERING- GERELATEERDE ACTIVITEITEN



Uit wereldwijd wetenschappelijk onderzoek over de afgelopen decennia kan een relatie worden gelegd tussen de grotere hoeveelheid CO₂-uitstoot en de verandering van het klimaat. Als gevolg van deze klimaatverandering stijgt de zeespiegel en eroderen kustlijnen, die daarmee kwetsbaarder worden en extra beschermd moeten worden. Ook worden de weersomstandigheden extremer en neemt het overstromingsrisico van rivieren toe. Boskalis biedt duurzame, adaptieve en mitigerende oplossingen in de vorm van de volgende activiteiten.

BESCHERMING TEGEN OVERSTROMINGEN

Met onze kust- en oeverbeschermingsactiviteiten zijn we in staat landen te helpen zich aan te passen aan de gevolgen van klimaatverandering. Boskalis is specialist in het ontwerpen, realiseren en onderhouden van zeeweringen en strandsuppleties. We verbreden rivieren en kanalen en creëren overstroombgebieden om het water snel af te voeren of op te vangen. Een belangrijk onderdeel in de realisatie van deze projecten is onze Building with Nature-aanpak. Daarbij passen we ook de uitgangspunten toe van de circulaire economie. Waar mogelijk benutten we natuurlijke, hernieuwbare materialen zoals zand en mangroves in plaats van beton, basalt en rots. Voorbeelden zijn de aanleg van de Zandmotor waar het zand op duurzame en natuurlijke wijze langs de kust wordt verspreid en zo de kust beschermt en de gecombineerde aanpak van landaanwinning en nieuwe mangrovebossen om de Noord-Javaanse kuststreek in Indonesië te beschermen. Dit pilotprogramma is in 2014 gestart en is in april 2015 omgezet in een publiek-privaatpartnerschap dat de komende vijf jaar de kust zal gaan versterken. Andere voorbeelden zijn het project Hondsbossche en Pettemer Zeewering, waar een panoramaduin en strandlagune zijn aangelegd (zie ons Engelstalige latiemagazine op boskalis.com/magazine.) en de



Transport en installatie van het DolWin2 High Voltage Direct Current (HVDC) conversieplatform, een 'groot stopcontact op zee' waar twee tot drie windmolenparken op kunnen worden aangesloten.

Groene Golfremmende dijk in de Noorderwaard. In deze tweeduizend hectare grote polder, ten zuiden van Dordrecht, zijn in het Ruimte voor de Rivier-programma de dijken over een lengte van honderden meters aangepast. Om de bewoners te vrijwaren van natte voeten en hen tegelijkertijd het zicht op een logge, hoge nieuwbouwdijk te besparen, is er een wilgenbos voor de huidige waterkering aangeplant. Door de wilgen één keer per twee jaar te knotten, ontspringen uitlopers op de stobbe die veel golfslag opvangen. Zo kunnen de wilgen naar verwachting tot 80% van de energie van de golven breken.

INZET DUURZAME ENERGIE OM CO₂-UITSTOOT TE MITIGEREN

Met onze offshore windmolenparkactiviteiten dragen we bij aan de beschikbaarheid van duurzame energie. Boskalis behoort tot de vijf belangrijkste spelers in deze markt. We breiden onze rol uit door bredere dienstverlening voor steeds complexere projecten. We bieden onze diensten aan bij het vervoer, de levering, installatie en bescherming van windmolenfunderingen, substations en turbines en met VBMS zorgen we ook voor de levering en aanleg van kabels. We nemen bovendien steeds meer constructie-, inkoop- en engineeringtaken voor onze rekening. Logistiek en risicomangement spelen daarbij een steeds belangrijkere rol.

De meeste nieuwe parken worden door Engeland, Duitsland, Nederland, België en Denemarken aangelegd. In de periode tot en met 2020 staan circa dertig offshore windmolenparkprojecten gepland. Voor het merendeel daarvan zijn de benodigde vergunningen verleend, en in veel gevallen zijn ook de (financiële) randvoorwaarden al rond. Parallel daaraan is de aanleg van meerdere substations en grid-platforms in voorbereiding. De laatstgenoemde zijn de 'grote stopcontacten op zee', waar twee tot drie windmolenparken op kunnen worden aangesloten. Voorbeelden zijn SylWin1 en DolWin2, waar Boskalis nauw bij betrokken was, en DolWin3, het platform dat we in 2016 gaan vervoeren en installeren. In 2015 hebben we volop gewerkt aan de voorbereiding voor het Wiking offshore windmolenpark en zijn we eind 2015 tevens begonnen met het ontwerpen, inkopen, fabriceren, leveren, transporteren, installeren en testen van 67 windmolenfunderingen voor het Veja Mate offshore windmolenpark in het Duitse deel van de Noordzee. Daarnaast heeft VBMS in 2015 twee contracten verworven voor de aanleg van elektriciteitskabels voor het Galloper offshore windmolenpark dat uit 56 windturbines zal bestaan. Het park ligt 27 kilometer uit de kust van Suffolk, Verenigd Koninkrijk.

EMISSIES

Door innovaties in materieel, werktechnieken, energiebesparing en brandstoffen levert Boskalis ook een bijdrage aan milieuvriendelijke oplossingen voor emissies. Door een uitgebreid R&D-programma anticiperen we op (internationale) wetswijzigingen en scheppen we de voorwaarden voor een snelle implementatie. Enkele van onze vooruitstrevende klanten nemen de CO₂-uitstoot reeds expliciet mee in hun afweging tot gunning van projecten.

In het Verdrag van Parijs zijn afgelopen december op de COP21 harde afspraken gemaakt over de gevolgen van klimaatverandering en hoe deze zijn te beperken door de uitstoot van broeikasgassen aan banden te leggen.

Alhoewel de scheepvaart uitgesloten is van deze emissiebeperkende afspraken betekent dit naar onze mening geen vrijbrief voor de maritieme sector om zich aan de geest van dit akkoord te onttrekken. Wij nemen onze verantwoordelijkheid door ook op eigen initiatief (innovatieve) mogelijkheden te onderzoeken om de uitstoot van ons materieel terug te dringen.

In 2015 zijn we een pilot gestart die gericht is op de ontwikkeling van een *drop in* biobrandstof voor de scheepvaart die aan de hoogste duurzaamheidseisen dient te voldoen en kan leiden tot significante emissiereducties. In de thematekst op pagina's 58-59 kunt u daar meer over lezen.

Boskalis meet en rapporteert over de totale CO₂-uitstoot van de vloot op basis van het brandstofverbruik. Het koppelen van een kwantitatieve doelstelling aan het jaarlijkse verbruik zien wij nog niet als zinvol door het ontbreken van een eenduidige, industriebrede meetnorm. Een complex van factoren speelt een rol, zoals:

- verschillende scheepstypes;
- bezettingsgraad;
- aard van de projecten met uiteenlopende vaarafstanden, vrachten en grondsoorten.

Een vergelijking van het absolute brandstofverbruik zegt dus onvoldoende over de kwaliteit van onze milieuprestatie.

Via de (inter)nationale brancheverenigingen, zoals de European Dredging Association (EuDA) en de Vereniging van Waterbouwers, overleggen we met de autoriteiten en brengen wij onze technische kennis in om emissies meetbaar te maken. Hiermee zetten wij ons in om voor onze industrie tot realistische regelgeving te komen die breed gedragen wordt. Voor meer informatie zie de kadertekst op pagina 39.

TASKFORCE ENERGY MANAGEMENT

Onze Taskforce Energy Management volgt de ontwikkelingen van de (inter)nationale wet- en regelgeving nauwlettend. De Taskforce staat onder leiding van een lid van de Raad van Bestuur en bestaat onder meer uit specialisten en professionals uit de Offshore Energy en Dredging & Inland Infra divisies. De Taskforce vervult een sturende rol, bundelt kennis en best practices en bevordert de interne bewustwording.

RESULTAAT CO₂-PRESTATIELADDER

Boskalis heeft zich in Nederland ook in 2015 gecertificeerd op de CO₂-Prestatieladder; voor de vierde achtereenvolgende keer op het hoogste niveau (5). Het certificaat dekt alle bedrijfsonderdelen die werkzaam zijn voor de Nederlandse markt.

De CO₂-Prestatieladder is een instrument dat in Nederland wordt ingezet door overheidsorganisaties en het bedrijfsleven om bedrijven die deelnemen aan veelal complexe aanbestedingen te stimuleren tot CO₂-bewust handelen in de eigen bedrijfsvoering, bij de uitvoering van projecten én in de keten. Het basisprincipe van de Ladder is dat inspanningen van bedrijven, op het gebied van energiebesparing, efficiënt gebruik van materialen en duurzame energie, worden gehonoreerd. De trede die een bedrijf heeft bereikt op de CO₂-Prestatieladder vertaalt zich in een gunningsvoordeel: hoe hoger de trede op de Ladder, hoe meer voordeel het bedrijf krijgt bij de gunningsafweging.

Op de Nederlandse markt voert Boskalis een brandstofreductiebeleid op zijn activiteiten en op de projecten. In 2015 is hier op verschillende manieren op ingezet. Hierbij gaat het om maatregelen van technische en organisatorische aard, en gedragsverandering onder de noemer *Keep Fuel in Mind*. Zo wordt continu gewerkt aan een gedragsverandering bij de machinisten door het registreren en monitoren van het brandstofverbruik van het materieel en te discussiëren over de mogelijkheden om brandstof te besparen tijdens het werk. Ook zijn er diverse onderzoeken naar efficiëntere transportmethoden, het gebruik van diesel en gas bij hydraulisch zandtransport en de beperking van geluid- en trillingenoverlast voor de omgeving. In 2016 wordt hieraan een vervolg gegeven.

Tevens is Boskalis als initiatiefnemer betrokken bij een innovatief ontwikkelingsproject binnen het Ecoshape-programma *Ecosystem-based CO₂-footprinting*. Hierin werken we met verschillende partners samen aan de ambitie om in 2020 waterbouwprojecten in Nederland mogelijk te maken met een CO₂-balans die, over

de gehele levensduur, 20% gunstiger is dan de conventionele aanpak, door al in de ontwerpfase rekening te houden met de CO₂-uitstoot van het materieel, de relevante aspecten van het wingebed en het betreffende ecosysteem.

Meer informatie over de activiteiten van Boskalis Nederland op het gebied van duurzaamheid en op de CO₂-Prestatieladder is te vinden op www.boskalis.com/nederland.

BREEAM CERTIFICERING

De in 2014 geformuleerde doelstelling de BREEAM certificering op het niveau van twee sterren voor de vier gebouwen van ons hoofdkantoor in Papendrecht in 2015 te behalen, is gerealiseerd. BREEAM is een beoordelings- en certificeringsmethodiek voor de duurzaamheidsprestaties van gebouwen. Het gaat er met name om het bewustwordingsproces van de gebruikers van het gebouw over energieverbruik en duurzaamheid te bevorderen.

WERKEN NAAR EEN INDUSTRIESTANDAARD VOOR EMISSIES

De internationale branchevereniging European Dredging Association (EuDA) heeft begin 2016 een rapport gepubliceerd waarin gepoogd wordt een generieke methodologie vast te stellen waarmee de CO₂-voetafdruk van verschillende type baggermaterieel (sleehopperzuigers, snijkopzuigers en backhoes) voorspeld kan worden. De belangrijkste uitkomsten van het rapport zijn hieronder weergegeven.

De Europese baggersector zet zich in voor het implementeren van effectieve maatregelen voor het terugdringen van CO₂-emissies. Er bestaat echter een wezenlijk verschil tussen de koopvaardij, die gericht is op het wereldwijde transport van goederen en producten, en een vloot van werkschepen, die niet alleen materiaal vervoeren maar ook specifieke taken uitvoeren zoals de installatie van windmolens op zee en baggerwerkzaamheden waaronder stabilisatie van de zeebodem, het leggen van pijpleidingen en kabels, landaanwinning en kustbescherming.

Elk baggerproject heeft zijn eigen aard en omvang en wordt onder specifieke voorwaarden en technische vereisten uitgevoerd. Hierdoor is een wereldwijde vloot ontstaan van baggerschepen met zeer uiteenlopende specificaties die voldoen aan de specifieke vereisten van de verschillende projecten. Door de combinatie van eenmalige projectomstandigheden en zeer uiteenlopende materiële specificaties is het onmogelijk om efficiëntie-indices en -indicatoren vanuit de reguliere koopvaardij door te vertalen naar baggerwerkzaamheden om zo de CO₂-uitstoot van een baggerproject te bepalen. CO₂-uitstootoptimalisatie op een baggerproject kan het best worden bereikt door de project-specifieke omstandigheden te evalueren in het licht van de verschillende uitvoeringsmethodes en de beschikbaarheid van baggermaterieel.

Duidelijk is dat het optimaliseren van CO₂-emissies voor de baggersector alleen effectief is op projectniveau. Onder bepaalde projectomstandigheden kunnen kleinere of oudere schepen even goed of zelfs beter presteren dan grotere, nieuwe baggerschepen. Daarnaast kan de bestaande, in IMO-verband ontwikkelde, *Energy Efficiency Design Index (EEDI)* niet zinvol in zijn huidige vorm worden toegepast omdat baggerschepen zowel energie verbruiken tijdens het varen als tijdens hun werkzaamheden. Om diezelfde reden werden baggerschepen (evenals de andere varende werkschepen) niet meegenomen in de EU-verordening betreffende monitoring, rapportage en verificatie van CO₂-emissies van schepen, die op 29 april 2015 door de Commissie werd aangenomen en sinds 1 juli 2015 van kracht is.

Het rapport concludeert dat er naast project-specifieke parameters – zoals grondcondities, baggerdiepte, vaarafstand en de toegepaste losmethode waaronder de eventuele persafstand – tevens rekening gehouden dient te worden met niet-project-specifieke overwegingen zoals de beschikbaarheid van het meest efficiënte schip, emissies als gevolg van de mobilisering van materieel en mogelijkheden tot het combineren van werkzaamheden.

Ondanks deze complexiteit hebben de EuDA-leden, waaronder Boskalis, een gezamenlijk rapport geproduceerd voor de belangrijkste types baggermaterieel. Dit rapport bevat algemene schattingen van de te verwachten CO₂-uitstoot van specifieke type materieel onder vastgestelde projectomstandigheden. Deze algemene schattingen kunnen een nuttige richtlijn zijn voor klanten, maar bieden geen oplossing voor het formuleren van bedrijfsbrede doelstellingen voor vermindering van de CO₂-uitstoot per productie-eenheid.

CO₂-EMISSIES 2015

De totale uitstoot van de groep kwam in 2015 uit op 1,52 miljoen ton CO₂ (2014: 1,61 miljoen ton CO₂). Deze afname wordt verklaard door een lagere bezetting en kortere vaarafstanden van de Offshore-schepen en een verdere deconsolidatie van de Towage-activiteiten. De daling wordt gedeeltelijk gecompenseerd door de hogere uitstoot bij Dredging.

DREDGING & INLAND INFRA

Bij Dredging & Inland Infra bedraagt de CO₂-uitstoot 663 duizend ton (2014: 574 duizend ton) en deze wordt voor circa 94% verklaard door de traditionele sleepopperzuigers en slijkopzuigers. De toename van 16% wordt per saldo verklaard door de volgende elementen:

- De bezetting van de hoppers is toegenomen tot 43 weken (2014: 40 weken), mede door de inzet van de schepen op het Suezproject. Tevens is de Freeway in februari in de vaart genomen en zijn de Fairway en de Strandway het volledige jaar in de vaart geweest (in 2014 ten dele). Als gevolg hiervan is het geïnstalleerd vermogen met 5% toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar.

- De bezetting van de cuttervloot is licht afgenomen naar 34 weken (2014: 36 weken). De uitstoot van de cutters is door project specifieke kenmerken nagenoeg gelijk gebleven.

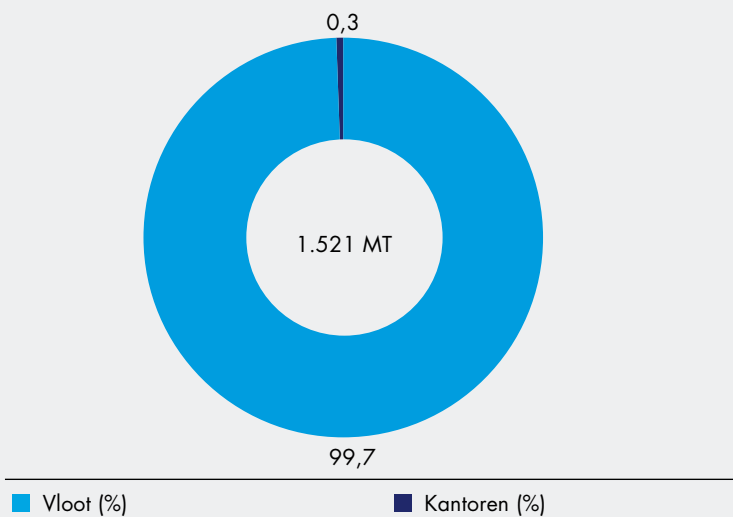
OFFSHORE ENERGY

De CO₂-uitstoot van de Offshore Energy-vloot in 2015 bedraagt 793 duizend ton (2014: 934 duizend ton). Deze afname van 15% wordt voornamelijk verklaard door de lagere bezetting van de Dockwise-vloot. Deze bezetting bedraagt 76% (2014: 84%). Daarnaast zijn de vaarafstanden met 21% afgenomen, met een lager verbruik en minder uitstoot als gevolg. Het in de vaart nemen van de White Marlin in het eerste kwartaal van 2015 heeft de afname slechts gedeeltelijk gecompenseerd.

TOWAGE & SALVAGE

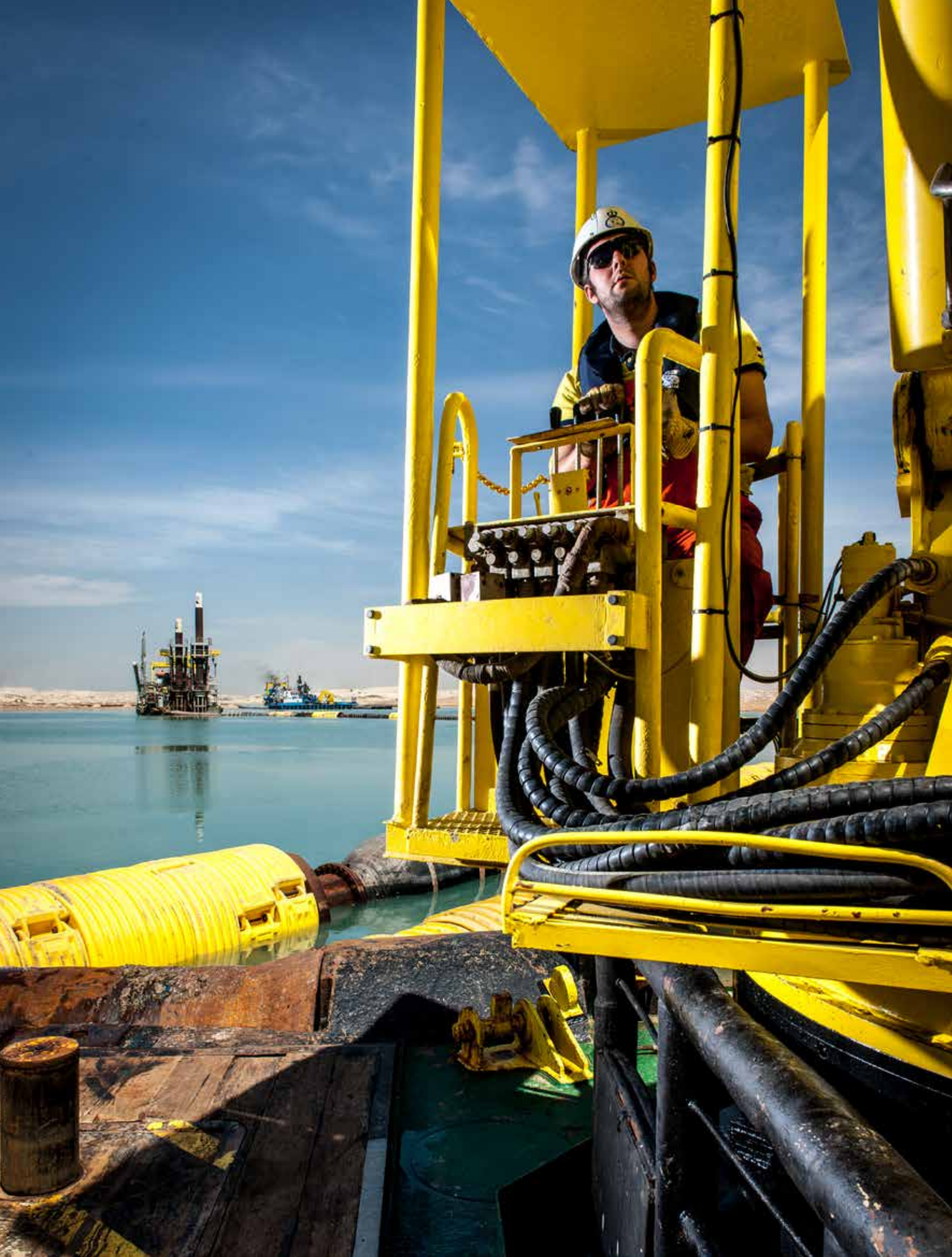
De CO₂-uitstoot van Towage & Salvage bedraagt 61 duizend ton (2014: 94 duizend ton). De afname van 33 duizend ton wordt verklaard door de schepen die medio 2014 in joint ventures zijn ondergebracht als onderdeel van de Towage-strategie en derhalve in 2014 nog twee kwartalen in de uitstoot van Towage zijn opgenomen. Gecorrigeerd voor dit effect is de uitstoot ongewijzigd gebleven.

CO₂ (Metric Tons '000)



	VLOOT		KANTOREN		CO ₂ 2015* MT ('000)	CO ₂ 2014* MT ('000)
	BRANDSTOF HFO MT ('000)	BRANDSTOF MGO MT ('000)	ELEKTRICITEIT KWh (miljoen)	GAS Mj (miljoen)		
Dredging & Inland Infra	80	129			663	574
Offshore Energy	168	84			793	934
Towage & Salvage	-	19			61	94
Kantoren			7	14	5	6
Totaal	248	232	-	-		
CO₂ MT ('000)	772	745	4	1	1.521	1.608

* Voor de conversiemethode van brandstof naar CO₂ zie pagina 73 van dit verslag.



GEBRUIK NATUURLIJKE GRONDSTOFFEN



Ter bescherming van de kust in Noord-Holland is een panoramaduin en strandlagune aangelegd.

Onze belangrijkste natuurlijke grondstof is zand. Zand wordt gewonnen uit wingebieden die per project door een klant kunnen worden aangewezen. Daarnaast beschikt Boskalis wereldwijd over gelicenseerde zandwingebieden. We streven ernaar om het zand dat wij baggeren voor verdieping van waterwegen en havens zoveel mogelijk te hergebruiken voor landaanwinning. Niet al het zand dat wij daarvoor willen inzetten is geschikt. Met innovaties en onderzoek kunnen we inmiddels zand en sediment dat voorheen onbruikbaar was wel hergebruiken. Het innovatieve bouwen met slib op het natuurherstelproject Marker Wadden is daar een goed voorbeeld van.

Ook blijven we zoeken naar mogelijkheden om zand te vervangen door ander materiaal. Zo zijn we in 2015 samen met HVC, de grootste niet-commerciële afvalinzamelaar van Nederland, gestart met de bouw van de eerste grootschalige bodemaswasinstallatie ter wereld die restmateriaal uit de verbrandingsovens van huisvuilcentrales (de zogenoemde bodemas) schoonwast. In de afgelopen jaren hebben we door succesvolle pilots aangetoond dat het gereinigde materiaal zand als bouwstof kan vervangen voor bijvoorbeeld de aanleg van wegen. De installatie zal naar verwachting in de tweede helft van 2016 operationeel worden.

Alhoewel zand een hernieuwbare en geen eindige grondstof is, zien we dat in bepaalde gebieden het gebruik door wet- en regelgeving steeds vaker aan banden wordt gelegd. Op basis van wetenschappelijk onderzoek uit het Building with Nature-programma kunnen we onze klanten adviseren om tot een verantwoorde keuze te komen bij de selectie van zandwingebieden en de wijze waarop het zand gewonnen wordt. Ook kunnen we onze klanten adviseren om, zoals bijvoorbeeld in Indonesië het geval is, bij kustbescherming voor een combinatie met zandsuppletie en de aanplant van mangrovebossen te kiezen.

VLOOTGERELATEERDE ACTIVITEITEN

Ons nieuwe materieel voldoet aan de hoogste eisen op het gebied van energieverbruik. Ook uit bedrijfseconomische overwegingen maken we, waar mogelijk, ons materieel duurzamer door:

- Toepassing van schonere brandstoffen, zoals biobrandstof, waarmee we in 2015 een pilot zijn gestart. Zie pagina's 58-59 van dit verslag.
- Energiebesparende maatregelen door het gebruik van installaties aan boord van onze schepen, zoals koeling, ventilatie, airco en verlichting, zo efficiënt mogelijk te maken.
- Een gescheiden inzameling en verwerking van afval. We voldoen aan de IMO MARPOL-voorschriften waarbij afval niet overboord mag worden geloosd, tenzij het een gespecificeerde uitzondering betreft. Onze schepen groter dan 400 GT hebben een afvalmanagementplan.
- Recycling van versleten drijvende baggerleidingen, waaiers, baggerpompen en snijkoptanden, waarmee 704.000 kilo materiaal is gerecycled in 2015. Meer informatie vindt u in de *case studies* op onze corporate website.
- Vertroebeling te mitigeren door het gebruik van zogenoemde *green valves* op onze sleephopperzuigers. Boskalis heeft tevens een verfijnd monitoringsysteem ontwikkeld waarmee wij in staat zijn de vertroebeling van een baggerwerk op elk gewenst moment in kaart te brengen, de uitvoering van het werk daar direct op af te stemmen en daarmee de ecologische impact te beperken of te voorkomen.
- Het verantwoord omgaan met ballastwater.
- Preventieve maatregelen om olie lekkages te voorkomen.
- Het stimuleren van het milieubewustzijn van onze bemanning. Ook in 2015 zijn, samen met NGO de Stichting Prosea marine education, *Marine Environmental Awareness*-trainingen gehouden voor onze vlootstaf. In de training wordt onder andere stilgestaan bij de mariene ecologie, verantwoord afvalbeheer, ballastwaterbehandeling en emissies. Het is onze doelstelling dat in 2016 al onze kapiteins en HWTK's de training hebben gevolgd.

- Maatregelen te nemen om het boven- en onderwatergeluid veroorzaakt door ons materieel te beperken, evenals de lichtoverlast in kwetsbare natuurgebieden. Voor de installatie van windmolenfunderingen en turbines bieden we geluidsdempende oplossingen.
- Het *Ship Energy Efficiency Management Plan (SEEMP)* aan boord van onze schepen. Het systeem wordt ingezet om de bewustwording van onze bemanning ten aanzien van efficiënt energieverbruik te bevorderen.

DUURZAAM ONTMANTELINGSBELEID

Boskalis ontmantelt schepen die uit de vaart worden genomen duurzaam en veilig. Boskalis loopt voor op de huidige internationale wet- en regelgeving. Additionele strengere veiligheidseisen, een harde sloopondergrond en een verantwoorde afvoer van het afval zijn randvoorwaarden.

Per schip wordt beoordeeld wat de mogelijkheden zijn om het schip verantwoord lokaal te kunnen slopen, afgezet tegen de kosten en milieubelasting om het over een lange afstand te vervoeren naar bijvoorbeeld Europa, om het daar bij erkende sloopwerven te laten ontmantelen. Waar relevant worden in nauw overleg met de NGO Shipbreaking Platform met lokale werven afspraken gemaakt om bedrijfsprocessen zodanig aan te passen dat deze aan de strengere eisen van Boskalis voldoen. Tijdens het sloopproces wordt kennis gedeeld met de lokale werven zodat zij na de operatie in staat zijn meer veeleisende klanten aan te trekken.

Een goed voorbeeld van deze aanpak betrof de ontmanteling van drie snijkopzuigers op een werf in Mexico, zoals omschreven in de *case study* op onze corporate website.

De NGO Shipbreaking Platform heeft ons meermaals erkend als leidend in onze industrie.

MILLENNIALS EN BUILDING WITH NATURE

De vijver aan talentvolle, gemotiveerde medewerkers voor Boskalis is relatief klein. Het is bovendien een vijver waar veel bedrijven uit vissen. Bij de keuze voor een nieuwe werkgever speelt de Building with Nature-filosofie van Boskalis een wezenlijke rol. Mischa Strating-Veth, manager learning & development, recruitment manager Ingrid Karelse en trainee Sarah Sangster lichten toe waarom.

INTEGRATIE ZINGEVING EN WERK

Mischa leidde in haar vorige functie een onderzoek naar *millennials*, de omvangrijke generatie van werkenden en (potentieel) werkzoekenden, geboren tussen 1980 en 2000. In 2025 zal naar verwachting ongeveer 75% van onze medewerkerspopulatie uit *millennials* bestaan. Mischa: "Voor *millennials* zijn twee zaken van groot belang: bewust bezig zijn en zingeving. *Millennials* zijn medewerkers die zijn grootgebracht met thema's als: milieu, veiligheid en gezondheid. Door hun ouders, maar ook op school. Dit resulteert in een nieuwe generatie medewerkers die kanttekeningen plaatst bij

de consumptiemaatschappij en wil bijdragen aan een duurzame samenleving. Een generatie die er sterke waarden op nahoudt en deze ook vertegenwoordigd wil zien bij hun werkgever. Het verbinden van persoonlijke waarden met die van een werkgever is voor deze generatie erg belangrijk. Dat levert in de regel een goede en duurzame match op."

KRACHT ECO-ENGINEERING

Mischa vervolgt: "Veel bedrijven geloven dat het van belang is een MVO-plan te communiceren, maar *millennials* hoeven niet over de streep getrokken te worden met een MVO-plan. Ze gaan er simpelweg vanuit dat een bedrijf maatschappelijk verantwoord wérkt. Anders wordt het eigenlijk bij voorbaat al gediskwalificeerd. Het gaat er dus om dat een bedrijf niet roept dat het duurzaam onderneemt, maar aantoont echt duurzaam te zijn. En daarin schuilt het onderscheidend vermogen van Boskalis en ook de kracht van onze eco-engineering expertise. Het Building with Nature-innovatieprogramma is concreet, met projecten die tot de verbeelding spreken. Projecten waarmee persoonlijk een bijdrage kan worden geleverd aan



een betere wereld. Met Building with Nature bieden we studenten en Young Professionals concrete mogelijkheden zingeving en werk te integreren.”

Ingrid vult aan: “We hebben veel contact met de TU Delft en andere onderwijsinstellingen door sponsoring van studentenprojecten, contacten met studieverenigingen en bedrijvendagen. Bovendien zijn er veel collega’s rechtstreeks betrokken bij onderwijs en onderzoek aan de universiteiten. Een programma als Building with Nature blijft hierdoor niet onopgemerkt. Dat zie je ook terugkomen in de sollicitaties van pas afgestudeerden en Young Professionals. Er wordt veelvuldig verwezen naar eco-engineering als criterium om voor Boskalis te kiezen.” Een succesvol voorbeeld hiervan is Sarah Sangster, één van onze trainees, die 10 november 2015 de Waterbouwprijs won. Mischa vult aan: “Ik denk dat Building with Nature ook belangrijk is voor het blijvend aan het bedrijf binden van de huidige medewerkers. Want eco-engineering oefent ook een grote aantrekkingskracht uit op de andere generaties.”

DE ‘GROENE HAVEN’

Sarah Sangster werkt sinds september 2015 als trainee voor Boskalis in Mexico. Na een afstudeeronderzoek van acht maanden bij Boskalis sloot ze in mei 2014 haar studie civiele techniek aan de TU Delft af met haar scriptie De Groene Poort in Rotterdam. Deze werd in november 2015 bekroond met de Waterbouwprijs die jaarlijks wordt uitgereikt door de Vereniging van Waterbouwers, de brancheorganisatie van de maritieme industrie, aan studenten in de waterbouwkunde of aanverwante studierichtingen.

In haar scriptie onderzoekt Sarah methodes om economische doelstellingen van havens te combineren met een doelgerichte aanpak om de biodiversiteit te vergroten. Daarbij gaat Sarah onder meer in op de bijzondere rol die havens en andere deltagebieden spelen voor het mariene leven, met name voor trekvissen als steur en zalm. In een havengebied kunnen de omstandigheden voor de vissen met relatief eenvoudige middelen worden verbeterd. Sarah stelt voor langsdammen aan te leggen, waardoor rustige plekken langs de oevers ontstaan, waar vissen kunnen schuilen. Ook de voedselvoorziening voor vissen kan worden verbeterd. “Vissen eten kleine krabbetjes en wormpjes,” aldus Sarah. “De aanwezigheid daarvan in de haven kan worden gestimuleerd door vaker te kiezen voor zandig materiaal als oevermateriaal en door de aanleg van kunstmatige kwelders van baggerslib. Mede door de invloed van het getij kunnen zich hier dan nieuwe plant- en diersoorten vestigen, en daarmee wordt het havengebied ook weer aantrekkelijker voor nieuwe vogelsoorten.”

“Goede ecosystemen zijn essentieel voor de toekomst van de wereld en dus voor de mensheid,” zegt Sarah. “Dat is ook een van de uitgangspunten van de Building with Nature-filosofie. Boskalis heeft een koploperspositie op het gebied van eco-engineering en dat is vooral te danken aan het feit dat er naast alle technische kennis ook veel ecologische kennis aanwezig is. Voor mij was dat een belangrijke reden om voor Boskalis te willen werken.”

ZORG VOOR MENSELIJK KAPITAAL





48 **INLEIDING**

49 **VEILIGHEID**

52 **TALENTMANAGEMENT**

54 **ARBEIDSVOORWAARDEN
EN -OMSTANDIGHEDEN**

55 **DUURZAME
INZETBAARHEID**

56 **DIVERSITEIT**

INLEIDING

Zo'n 170 Boskalis medewerkers waren eind 2015 aanwezig bij de feestelijke finale van de tweede Boskalis Innovation Challenge. Uit ruim 125 ideeën ging de eerste prijs naar een baanbrekende methode voor het ontmantelen van verouderde offshore olie- en gasinstallaties.

Van oudsher is onze industrie kapitaal- en kennisintensief. Om nu en in de toekomst op genoeg talentvolle en gekwalificeerde medewerkers te kunnen rekenen richt Boskalis zich op:

- Veiligheid
- Talentmanagement
- Arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden
- Duurzame inzetbaarheid
- Diversiteit.



VEILIGHEID

Veiligheid is voor Boskalis een *license to operate* en heeft als een van onze kernwaarden de hoogste prioriteit in een omgeving en met werkzaamheden die een relatief hoog risicoprofiel hebben. Sinds de invoering van onze centrale veiligheidsdoelstelling *No Injuries, No Accidents* (NINA) is er duidelijk sprake van een cultuuromslag door dit verbindende element dat een intrinsieke waarde is geworden.

Klanten zien ons veiligheidsprogramma NINA in toenemende mate als *best practice*, waarbij van onze projectpartners wordt verwacht dat zij ook aan onze interactieve trainingen deelnemen.

NINA spreekt mensen aan op hun eigen veiligheidsbijdrage en maakt veiligheid openlijk bespreekbaar. NINA's normen en waarden maken duidelijk waar we voor staan en dat creëert

trots. NINA gaat daarmee niet alleen om procedures, maar creëert eigenaarschap en beleving. Vijf kort en krachtig geformuleerde waarden met vijf ondersteunende regels geven de kaders aan en helpen incidenten zoveel mogelijk voorkomen.

Sinds de start in 2010 is de ongevalsfrequentie *Lost Time Injury Frequency* (LTIF) significant lager geworden. Het aantal ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren is fors gedaald van 0,67 in 2010 naar 0,08 in 2015 (2014: 0,09), ondanks de forse groei van ons bedrijf. In de bijlage is een gedetailleerd overzicht opgenomen.

Om onze veiligheidsprestatie nog verder te optimaliseren zullen we de komende jaren onze sturing aanscherpen en ons tevens richten op de *Medical Treatment Cases* en *Restricted Work Cases*. Door ons te richten op een reductie in alle drie de categorieën (de zogenoemde *Total Recordable Injury Rate*) vergroten we de kans dat de ongevallen met letsel nog verder afnemen.

Management en medewerkers worden op allerlei manieren betrokken bij het veiligheidsdenken in onze organisatie. De Ondernemingsraad heeft een commissie Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu waarin NINA een vast aandachtspunt is. In de interactieve NINA-trainingen en -workshops krijgen medewerkers de gelegenheid hun feedback te geven en ervaringen te delen. Via een grote diversiteit aan *Lessons Learned*-sessies, trainingen en communicatiemiddelen besteden wij continu aandacht aan de veiligheidsverbetering. Onze projecten beginnen altijd met een *NINA-start up meeting*. Waar nodig richt de aandacht zich ook op de omgeving van een project en hoe we de veiligheid voor omwonenden kunnen waarborgen. Behalve onze eigen medewerkers zijn hierbij vaak vertegenwoordigers van de klant en onderaannemers aanwezig. Ook zijn er zogeheten *workboxes* ontwikkeld die dieper ingaan op het voorkomen van specifieke ongevallen of incidenten. In 2015 is gestart met de *workbox Hands* die letsel aan handen moet voorkomen. Deze praktische workshops vinden met werknemers plaats op projecten en schepen.

NINA VALUES EN RULES

VALUES

- Ik ben verantwoordelijk voor mijn eigen veiligheid
- Ik attendeer anderen op veilig werken
- Ik neem maatregelen bij onveilige activiteiten. Zo nodig onderbreek ik de werkzaamheden
- Ik accepteer feedback over mijn veiligheidsgedrag, ongeacht rang en functie
- Ik meld alle ongelukken, inclusief bijna-ongevallen, om anderen te informeren en hiervan te leren

RULES

- Maak een risicoanalyse voor alle projecten, drijvend materieel en werklocaties
- Vraag een werkvergunning aan voor werkzaamheden met een bijzonder gevaar
- Maak een taakrisicoanalyse (TRA) voor gevaarlijke niet-routinematige werkzaamheden
- Wees op de hoogte van risico's en beheersmaatregelen
- Zorg dat u fit bent om te werken en draag de vereiste persoonlijke beschermingsmiddelen

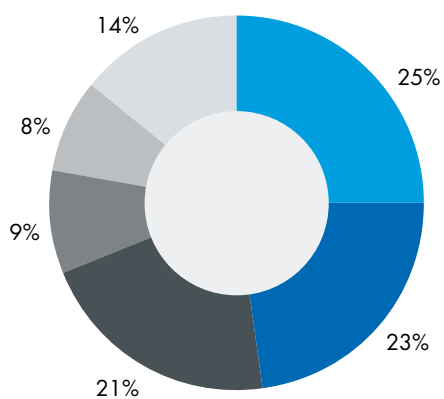


ONTWIKKELINGEN 2015

Na introductie van NINA binnen de divisie Offshore Energy in 2014, volgende op een uitgebreid cultuuronderzoek en

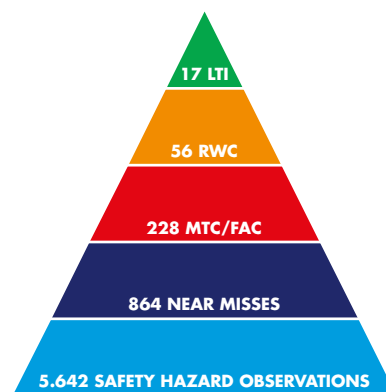
-programma, is in 2015 met een intensief trainingsprogramma gestart. Ook bij Salvage en de voormalige MNO Vervat medewerkers bij Boskalis Nederland, is NINA in 2015 gestart met een trainingsprogramma. Hiermee is de doelstelling gerealiseerd

INCIDENTEN 2015



- Vallen, struikelen, uitglijden
- Geraakt worden door/stoten tegen een object
- Bekneld raken
- Overstrekking, overdruk
- Contact met (hitte, stof, etc.)
- Overig

INCIDENTMELDINGEN 2015



LTI = Lost Time Injury
RWC = Restricted Workday Case

MTC = Medical Treatment Case
FAC = First Aid Case



om NINA in 2015 overal in te voeren in de organisatie. In 2015 is een methode ontwikkeld om incidenten grondig te onderzoeken. Door de oorzaken in kaart te brengen kunnen herhalingen worden voorkomen. Voor 2015 is de top 5 van de meest voorkomende incidenten in kaart gebracht. De uitkomst is in lijn met onze industrie: vallen, struikelen en uitglijden blijft op nummer één. Daarnaast is het aantal beknellingen relatief hoog, met name aan handen en vingers. Ook hier zien we dat na de introductie van NINA de frequentie van de ongevallen daalt en de impact ervan afneemt. Ofwel er gebeuren minder ernstige ongevallen met (zwaar) letsel.

Niettemin neemt het aantal meldingen van incidenten, op basis van de zogenoemde *Safety Hazard Observation Cards* (SHOC) de afgelopen jaren toe. Het aantal SHOC-meldingen in 2015 bedroeg 5.642. Daarnaast zijn er 864 *near misses* gerapporteerd. SHOC- en *near-misses*-meldingen zien wij als een maatstaf voor de proactieve veiligheidsbeleving in de organisatie. NINA stimuleert dergelijke situaties te melden, zodat we proactief bijsturen. De piramide toont het aantal incidentmeldingen, beginnend bij SHOC's en eindigend bij *Lost Time Injuries* (LTI's).

VEILIGHEIDSONDERSCHIEDINGEN

In 2015 heeft Boskalis onder andere de volgende onderscheidingen ontvangen:

- Certificate of Achievement wegens 5 miljoen gewerkte manuren zonder incident, uitgereikt door Hyundai op het New Port Project in Qatar.
- Quality Award Gold, uitgereikt door Hyundai op het New Port Project in Qatar, over het tweede kwartaal 2015.
- Assessment Certificate met een score van 9.0 op de veiligheidprestaties, uitgereikt door First Point Assessment.
- Best Subcontractor Award, uitgereikt door de National Petroleum Construction Company op het jaarlijkse HSE & Business Excellence Event in 2015.

AUDITS

In 2015 hebben we 23 externe en 23 corporate SHE-Q-audits van projecten en kantoororganisaties en 29 en 65 interne ISM-scheepsaudits afgenomen, waarbij NINA altijd aan de orde is gesteld. Daarnaast vinden binnen de bedrijfsonderdelen nog kantoor- en projectaudits plaats door klanten.

TALENTMANAGEMENT

Boskalis streeft een evenwichtige samenstelling van de medewerkerspopulatie na. Er dient een goede balans te zijn tussen ondernemende 'denkers en doeners', waarbij continu op voldoende talentvolle en gekwalificeerde medewerkers kan worden gerekend. Het aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent heeft in dit kader een hoge prioriteit binnen ons bedrijf.

Het binden en blijven boeien van medewerkers door Boskalis wordt op diverse manieren gerealiseerd. Naast een open bedrijfscultuur die niet alleen medewerkers in staat stelt hun talenten te ontwikkelen, maar ook innovatie en ondernemerschap op vele fronten de ruimte geeft, worden medewerkers volop kansen geboden voor persoonlijke ontwikkeling tijdens de loopbaan. De groei van de onderneming en de nieuwe divisiestructuur bieden volop loopbaanperspectieven voor onze medewerkers die naast de ontwikkeling binnen de divisie ook kansen bieden om over te stappen naar een andere divisie.

Met diverse (inter)nationale (maritieme) opleidingsinstituten onderhouden we goede contacten met als doel potentiële medewerkers voor onze industrie te interesseren. In Nederland geven we gastcolleges, bieden stageplaatsen aan en ontwikkelen we specifieke opleidingen. Vanuit de Vereniging van Waterbouwers zijn we betrokken bij de postdoctorale opleiding Kust- en Waterwerken. Ook hebben we met internationale scheepvaartcolleges, zoals die in de Baltische staten, Rusland en de Filipijnen, regelmatig contact.

TRAINING EN OPLEIDING

Op drie niveaus wordt talent binnen Boskalis de mogelijkheid geboden tot verdere ontwikkeling:

TRAINEEPROGRAMMA'S VOOR JONG TALENT

Als internationaal toonaangevende onderneming, met spraakmakende projecten, hebben wij een grote aantrekkingskracht op jonge mensen.

We bieden een traineeprogramma voor technische en financieel-economische afgestudeerden die, onder begeleiding van een mentor, in ons bedrijf worden opgeleid. Ze maken kennis met een breed spectrum van onze bedrijfsvoering en volgen opleidingsmodules om hun kennis te verrijken en persoonlijke vaardigheden te ontwikkelen. Met 500 aanmeldingen van pas afgestudeerden in 2015 blijkt de aantrekkingskracht van Boskalis op de arbeidsmarkt groot. Per saldo zijn tussen de 20 en 25 trainees geselecteerd die binnen de divisies op verschillende afdelingen met diverse projecten ervaring opdoen. Deze opleiding omvat een tijdsperiode van drie maal zes maanden.

YOUNG PROFESSIONAL PROGRAMMA'S

Teneinde onze kennis en kunde uit te breiden trekken we ervaren *young professionals* aan. Ook investeren we in de ontwikkeling van competenties van onze eigen *young professionals* zoals op het gebied van werkvoorbereiding, calculatie, risicomangement en contractmanagement. Ons opleidingsportfolio is voortdurend in ontwikkeling, zodat we blijven aansluiten op de behoeften in de markt.

In 2015 hebben we opnieuw negen *young professionals* geselecteerd voor het Boskalis Offshore Professional Program. Offshore-specifieke kennis wordt overgebracht in modules die op de Boskalis praktijkcases gebaseerd zijn. Daarnaast volgen zes cost engineers een tweejarige post-HBO-opleiding op dit gebied. Ook in dit programma wordt de leer-/werkervaring gekoppeld aan de praktijk. Boskalis is in 2015 ook een ICT Young Professional-programma gestart, gericht op het doorvoeren van veranderprocessen. Aan dit traject nemen zes medewerkers deel met als doel om de ICT-afdeling verder te professionaliseren en mee te laten groeien met de wensen en eisen van de expanderende organisatie.

MANAGEMENT DEVELOPMENT PROGRAMMA'S

Leiderschap en persoonlijke ontwikkeling binnen onze organisatie is steeds een aandachtspunt. Het ontwikkelen van persoonlijk leiderschap, het uitbouwen van het interne netwerk en de stimulering van innovatie en ondernemerschap zijn belangrijke kernwaarden van ontwikkelingsprogramma's.

In 2015 heeft het Boskalis Staff Development Program plaatsgevonden, waaraan in totaal 22 medewerkers hebben deelgenomen. De doelgroep bestond uit professionals van stafafdelingen met ruime ervaring. De groep had een internationale samenstelling. De doelstellingen van het programma waren:

- ontwikkelen als *business partner* binnen Boskalis;
- begrijpen en verbeteren van persoonlijke kwaliteiten en ontwikkeling;
- vergroten van persoonlijke invloed en effectiviteit rondom stakeholder management;
- vergroten van synergie met andere disciplines en (interne) klanten;
- leren beïnvloeden zonder macht.

Andere management development programma's zijn het Boskalis Operational Development Program, gericht op projectuitvoerders en -managers uit alle divisies en het Boskalis Leadership Development Program, gericht op senior managers. Voor onze vloot zijn er het Boskalis Maritime Development Program voor kapiteins en hoofdwerktuigkundigen en voor talentvolle eerste officieren de Boskalis Maritime Leadership Course.

Een speciale Boskalis-opleidingsgids die breed beschikbaar is, biedt het totaaloverzicht aan trainingen en opleidingen.

KENNISDELEN

Naast training en opleiding zien wij onderlinge kennisuitwisseling als een belangrijk traject voor ontwikkeling. Binnen Boskalis zijn verschillende initiatieven die kennisdeling bevorderen zoals de Meet the Expert-sessies waar specifieke onderwerpen door en voor medewerkers van Boskalis worden uitgediept en de jaarlijkse Boskalis Innovation Challenge (zie pagina 48 in dit verslag en het Jaarverslag 2015 pagina 46).

COMPETENTIE- EN PERFORMANCEMANAGEMENT

Met behulp van het in 2014 en 2015 nieuw ontwikkelde competentie-managementmodel volgen we de competentie-ontwikkeling van onze medewerkers. Aan de hand van het competentieprofiel stellen we acties vast om de kennis en vaardigheden van de medewerkers verder te ontwikkelen. Zo hebben we voortdurend een goed beeld waar de competenties adequaat zijn of nog hiaten zitten. Tevens hebben we een goed overzicht of de competentie-ontwikkeling in lijn ligt met onze strategie. Ontwikkelpunten die wij tijdens functioneringsgesprekken signaleren, worden teruggekoppeld naar de mensen zelf en in het systeem opgenomen. De meerderheid van de medewerkers krijgt een (half)jaarlijks competentie- of functioneringsgesprek. Bij de overige medewerkers ligt deze frequentie op minimaal één keer in de twee jaar. In 2015 is ook het performancemanagement-proces vernieuwd en zal in 2016 ondersteund worden door een online module.

ARBEIDSVOORWAARDEN EN -OMSTANDIGHEDEN

We onderschrijven de principes van de International Labour Organization. Van onze medewerkers valt 38% onder een CAO. Het betreft het merendeel van het zeevarende en uitvoerende personeel. Voor (operationele) staf gelden aparte regelingen die zijn vastgesteld in overleg met de medezeggenschap. Boskalis voert goed en structureel overleg met de medezeggenschap over actuele onderwerpen die onze medewerkers aangaan, volgens de wetgeving in de landen waar wij gevestigd zijn. Het overleg met de medezeggenschap is ook in 2015 in een open en constructieve sfeer verlopen.

De medezeggenschap is als belangrijke stakeholdergroep nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de materialiteitsanalyse die tot aanscherping van onze CSR-agenda heeft geleid.

CONTRACTVORM EN VERLOOP

Van de medewerkers heeft 75% een vaste aanstelling (2014: 71%). Deze vaste medewerkers hebben veelal een lang dienstverband en het verloop is laag: 8,28% (2014: 9,19%). Het verloop binnen de Nederlandse organisaties ligt nog lager en kwam uit op 4,83% (2014: 5,65%).

Voor projecten wordt onze vaste kern van medewerkers aangevuld vanuit een flexibele schil. Naar gelang de projectspecificaties worden deze medewerkers waar mogelijk lokaal geworven en/of aangetrokken via een tijdelijk dienstverband, dat vaak afloopt aan het einde van het project.

In 2015 hebben wij 1.454 nieuwe medewerkers mogen verwelkomen (2014: 1.666) en hebben 2.072 medewerkers Boskalis verlaten. Van deze 2.072 medewerkers zijn 1.187 medewerkers afkomstig uit de flexibele schil en 226 medewerkers hebben Boskalis verlaten als het gevolg van desinvesteringen.

PENSIOENREGELINGEN

Wij kennen verschillende pensioenregelingen waarover uitgebreide informatie te vinden is in het overzicht 'Pensioenverplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen' op pagina's 100-105 van ons Jaarverslag 2015.

PREVENTIE VAN (BEROEPS)ZIEKTEN

In sommige werelddelen waar wij actief zijn, bestaat het risico op besmetting met ziektes zoals malaria en ebola. Om dit risico voor onze medewerkers te verkleinen, bieden we al jaren vaccinaties en (periodieke) medische keuringen aan en hebben we preventieprogramma's. Daarnaast kennen wij sinds 2003 een Emergency Response Team (ERT) om snel te anticiperen op een gezondheids-crisis. Het team bestaat naast medewerkers van onze afdelingen SHE-Q en HR uit artsen van de Travel Clinic van het Havenziekenhuis in Rotterdam. We hebben in 2015 geen beroep hoeven doen op het ERT.



DUURZAME INZETBAARHEID

Samen met de Ondernemingsraad en de vakbonden hebben we verkend hoe medewerkers gezond, veilig en gemotiveerd blijven tot hun pensionering. Als werkgever bieden we in de diverse opleidingsprogramma's het onderdeel *Fit for Boskalis* aan. Hierin trachten we medewerkers te informeren over een gezonde leefstijl en stimuleren we hen om deze in de praktijk toe te passen. Omdat een leefstijl zich niet uitsluitend beperkt tot fysiek fit zijn, is er in 2015 ook aandacht geschonken aan de mentale gezondheid en is er voor het eerst de training Effectief en Mindful Werken aangeboden.

Verder geven wij onze medewerkers veel ruimte hun eigen loopbaan vorm te geven. Dit is een vast onderdeel van de beoordelingsgesprekken. Medewerkers kunnen hierin aangeven of ze zich willen laten omscholen, bijvoorbeeld naar een andere, minder belastende functie. Wij staan hiervoor open en bieden onze medewerkers volop ontwikkelingskansen. Daarnaast proberen we hen zo veel mogelijk te accommoderen in de verschillende levensfasen. Zo wordt het mogelijk gemaakt om een aantal jaren op projecten in Nederland te werken als dat beter bij de levensfase past.



Het meten van de waterkwaliteit tijdens de uitvoering van een project.

DIVERSITEIT

In een internationale projectenomgeving als de onze die een flexibele, brede en innovatieve aanpak vereist, zien wij diversiteit in een ruime context.

Boskalis' werknemers vertegenwoordigen 69 verschillende nationaliteiten. De leeftijdsopbouw binnen Boskalis is evenwichtig. Meer dan 70% van onze medewerkers is jonger dan 50 jaar. Ruim de helft (55%) valt in de leeftijdscategorie 30 tot 50 jaar. Deze leeftijdsverdeling brengt met zich mee dat er een goede bezetting van functies is op zowel junior, medior als senior niveau. Ook leidt de huidige leeftijdsverdeling tot een beheersbare uitstroom als gevolg van pensionering.

We hebben een relatief hoog aantal mannelijke medewerkers en relatief weinig parttimers. De verdeling tussen mannen en vrouwen en tussen fulltime en parttime medewerkers ligt bij Boskalis in lijn met de aard van ons werk. We zijn voor een groot deel een projectenorganisatie waarin wij wereldwijd technisch, financieel en maritiem geschoolde medewerkers voor langere duur uitzenden naar veelal afgelegen projecten. Voor vrouwen blijkt de uitzending naar projecten minder aantrekkelijk en bij parttimers minder voor de hand liggend.

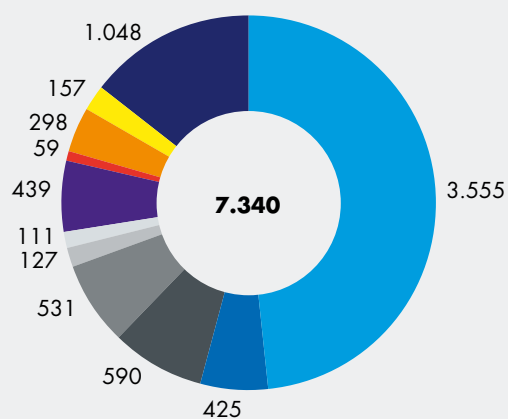
De verhouding man-vrouw lag in 2015 op 89%-11% (2014: 90%-10%). Daar waar er sprake is van werkzaamheden bij vaste vestigingen en met een structureel karakter komt de deelname van vrouwen hoger uit. Op het Boskalis hoofdkantoor bleef de verhouding man-vrouw van het management en kantoorpersoneel in 2015 gelijk aan die van 2014: 69%-31%. Het percentage parttimers van de groep kwam in 2015 uit op 6% (2014: 5%).

De verhouding operationele medewerkers (vloot, werven en projecten), ten opzichte van management en staf is, evenals voorgaande jaren, stabiel op 71%-29%. Deze verhouding is in lijn met het karakter van het bedrijf en de aard van de activiteiten en het ingezette materieel. Op het hoofdkantoor in Nederland werken naar verhouding de meeste managers en stafmedewerkers.

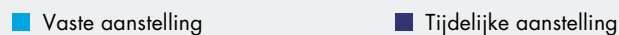
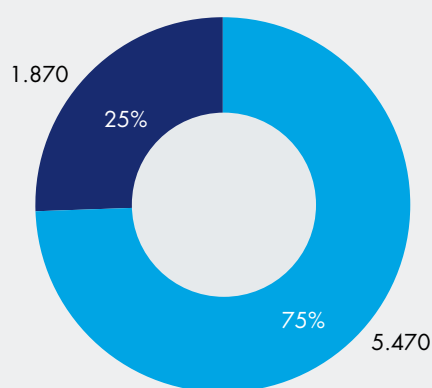
Boskalis voert een strikt beleid van gelijke behandeling van alle werknemers ongeacht ras, nationaliteit, etnische achtergrond, leeftijd, religie, geslacht, seksuele geaardheid of handicap.

In de grafieken op pagina 57 zijn de medewerkers van Anglo Eastern, de bemanning van de Dockwise schepen, niet meegenomen aangezien ze formeel niet in dienst zijn van een entiteit binnen de Boskalis groep. Voor meer informatie zie pagina's 76-77 in dit verslag.

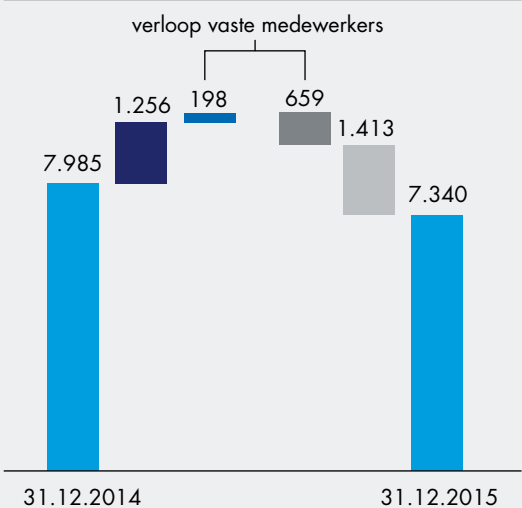
AANTAL MEDEWERKERS NAAR LAND



CONTRACTVORM MEDEWERKERS



VERLOOP MEDEWERKERS



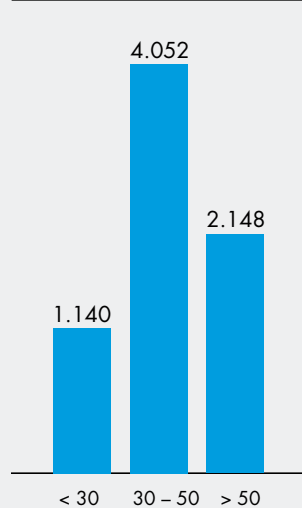
VERHOUDING MAN/VROUW



VERHOUDING FULLTIME/PARTTIME



LEEFTIJDOPBOUW



FUNCTIEGROEPEN VERHOUDING MAN/VROUW IN 2015 (IN %)

VERDELING FUNCTIEGROEPEN

VERHOUDING MAN/VROUW



BOSKALIS LANCEERT BIOBRANDSTOF PILOT

In 2015 is Boskalis met consortiumpartners GoodFuels Marine uit Nederland en de Finse motorenfabrikant Wärtsilä gestart met een tweejarige biobrandstofpilot. De pilot is gericht op de versnelde en schaalbare ontwikkeling van biobrandstoffen voor de scheepvaart. De duurzame biobrandstoffen kunnen leiden tot significante emissie-reducties.



Biobrandstoffen maken momenteel geen onderdeel uit van de energiemix waaruit rederijen en scheepseigenaren kunnen kiezen. Hierdoor loopt de scheepvaart de kans mis gebruik te kunnen maken van een brandstof die zowel eenvoudig inzetbaar als echt duurzaam kan zijn.

DUURZAAM INNOVEREN

Boskalis heeft een vloot van zo'n 1.000 eenheden en onderzoekt continu de mogelijkheden om zowel emissies te reduceren alsook te innoveren op het gebied van duurzaamheid. Theo Baartmans, lid van de Raad van Bestuur en voorzitter van de Taskforce Energy Management: "Wij geloven heel sterk in het ontwikkelen van verdienmodellen rondom duurzaamheid. Als onze bedrijfsdoelstellingen parallel lopen aan duurzaamheid en zaken als technische haalbaarheid en schaalbaarheid hier ook kloppen heeft dit biobrandstof initiatief een enorm potentieel voor brede acceptatie. Het kan leiden tot echt significante emissiereducties".

GoodFuels Marine is een onderdeel van GoodNRG, een Nederlands bedrijf dat duurzame biobrandstoffen voor onder andere de luchtvaart vervaardigt. Bij de start van de pilot wees CEO Dirk Kronemeijer erop dat zijn bedrijf zich uitsluitend richt op de productie van 'tweede generatie' biobrandstoffen. "Onze

drop in biobrandstoffen bestaan deels uit afvalproducten en herbruikbare industriële olie, maar een van de belangrijkste bestanddelen is lignine. Deze stof komt voor in zogenoemde lignocellulose gewassen. Lignine is de zogenoemde 'houtstof' die zorgt voor stevigheid van planten. Bij veel industriële processen, zoals tijdens de productie van cellulose uit hout, komt lignine vrij als reststroom. Als bron van energie is de stof dan ook in ruime mate beschikbaar."

GoodFuels Marine heeft een Adviesraad Duurzaamheid in het leven geroepen waarin toonaangevende NGO's en academici zitting hebben. Hiermee borgt GoodFuels Marine dat zijn producten 100% duurzaam zijn en voldoen aan de toonaangevende standaarden en principes van de Roundtable on Sustainable Biomaterials (RSB).

VOORDELEN

Het belang van het pilotproject wordt onderstreept door Joost Rijnsdorp, general manager Procurement & Logistics van Boskalis. "Het initiatief komt voort uit de Meet the Buyer-sessies die Boskalis heeft georganiseerd. Wij kijken naar bijmenging van gasolie met biobrandstoffen tot percentages tussen de 30%-70%. Natuurlijk blijven we ook kijken naar LNG als alternatieve brandstof, maar



er zijn zowel operationele als financiële overwegingen die *drop in* biobrandstoffen aantrekkelijk maken. Financieel gezien is het voordeel dat de *drop in* biobrandstoffen geen dure modificaties vereisen aan de schepen. Het ombouwen van bestaande schepen naar LNG is zeer kostbaar en dat is op dit moment niet aantrekkelijk. Boskalis opereert wereldwijd en onze schepen doen niet steeds vaste, reguliere havens aan. Ze worden vaak voor langere tijd ingezet op afgelegen locaties waar de infrastructuur beperkt is. Het huidige LNG-bunkernetwerk is niet van dien aard dat wereldwijde aanvoer kan worden gegarandeerd. Een *drop in* biobrandstof geeft ons de flexibiliteit om te bunkeren indien deze brandstof beschikbaar is. Als er geen alternatieven zijn kunnen we terugvallen op 100% fossiele brandstof.”

ONDERSTEUNING DOOR OVERHEID

Het pilotproject wordt van harte ondersteund door de Nederlandse overheid. Els de Wit, programmamanager brandstofvisie bij het Ministerie van Infrastructuur en Milieu: “Nederland heeft zich gecommitteerd om in de komende jaren de uitstoot van schadelijke stoffen met 60% terug te brengen. De Europese Unie zal op de langere termijn die eisen nog verder aanscherpen. Maritiem vervoer is een belangrijke steunpilair van onze economie en de scheepvaart is vrijwel volledig afhankelijk

van het gebruik van fossiele brandstoffen. Als dat niet verandert dan zullen wij onze doelstellingen niet kunnen halen. Biobrandstof kan een belangrijke rol spelen bij reduceren van emissies en het verbeteren van de luchtkwaliteit. Om het goede voorbeeld te geven is de Nederlandse overheid op de eigen vloot van de Rijksrederij eveneens een pilot met deze biobrandstoffen gestart.”

De testen van de diverse nieuwe biobrandstoffen in het Finse laboratorium van Wärtsilä zijn eind 2015 afgerond. In 2016 start een duurtest op een van de schepen van Boskalis om de lange-termijn performance en mogelijke impact op de dieselmotor, smeerolie en het brandstoftoevoersysteem te valideren, waarna de brandstof op diverse schepen van Boskalis verder kan worden getest.

Het consortium richt zich tevens op de analyse en aanlevering van duurzame grondstoffen, het verkrijgen van sector-certificering en het treffen van de benodigde voorbereidingen voor de productie op grote schaal. Teneinde een wereldwijd platform te creëren zal het consortium ook starten met een internationaal schaalbaarheids-onderzoek met toonaangevende scheepseigenaren, universiteiten, NGO's, havens, biobrandstofbedrijven en andere belanghebbenden in de branche.

GOED ZAKELIJK GEDRAG



Bij de berging van de Baltic Ace is het autotransportschip in acht secties gezaagd. De secties werden gerecycled door een lokaal sloopbedrijf.



62 **INLEIDING**

63 **ALGEMENE ZAKELIJKE
PRINCIPES**

66 **KETENBEHEER**

69 **CORPORATE
GOVERNANCE**

INLEIDING

Integriteit, betrouwbaarheid en verantwoordelijkheid zijn wezenlijke elementen om vertrouwen op te bouwen tussen Boskalis en zijn stakeholders. Het opstellen van zakelijke gedragsregels en principes en het onderhouden ervan tussen medewerkers, leveranciers en klanten versterkt deze intrinsieke waarde.

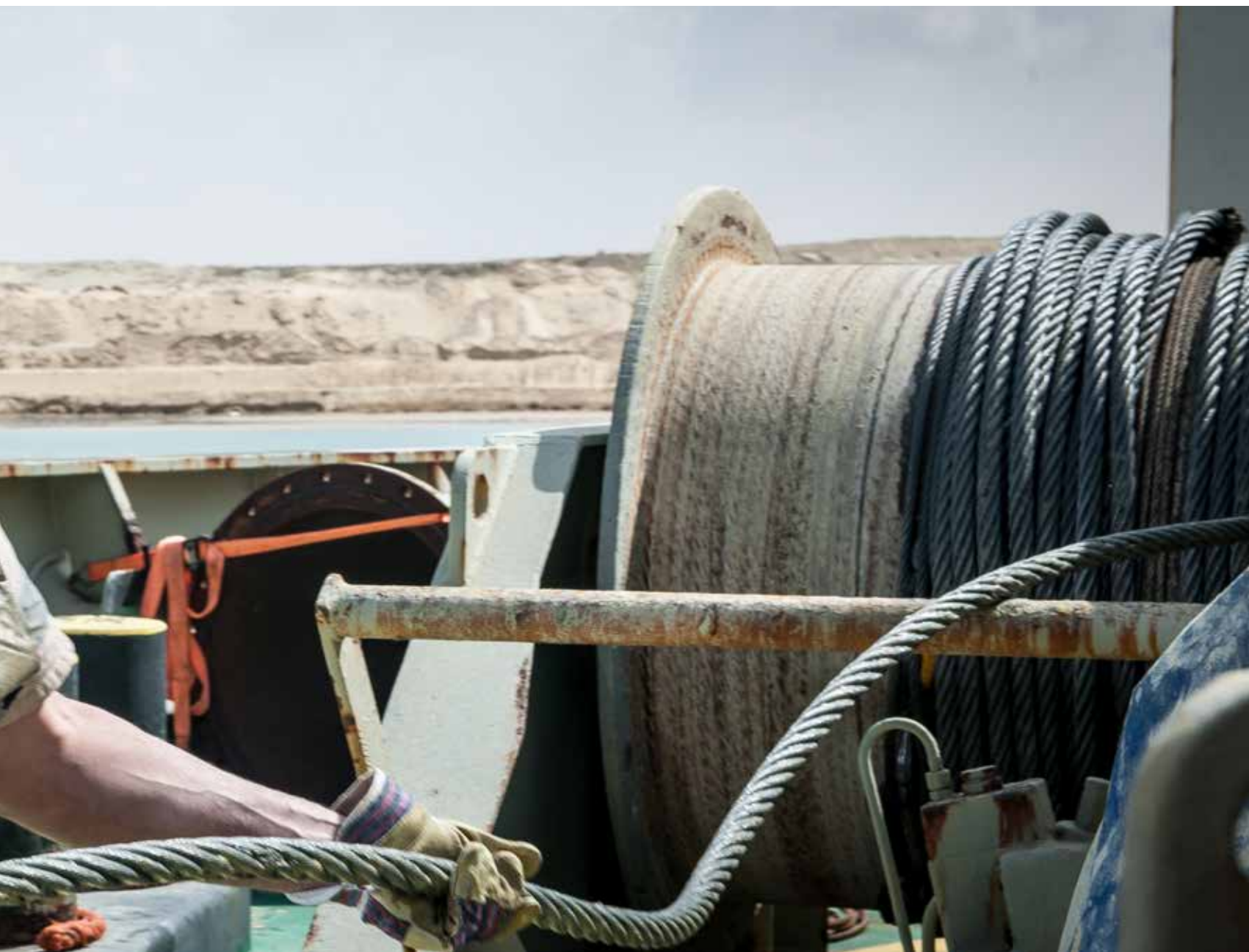
In de context van veranderende omstandigheden in de markt en de maatschappij, alsmede binnen Boskalis worden er steeds afgewogen beslissingen genomen waaruit deze informatie zou moeten bestaan. De focus van Boskalis is gericht op:

- Algemene zakelijke principes
- Kettenbeheer
- Corporate Governance.



ALGEMENE ZAKELIJKE PRINCIPES

Boskalis kent een Gedragscode die gebaseerd is op internationale richtlijnen als de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. We onderschrijven de principes van de International Labour Organization, de UN Global Compact en de OESO Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen. Boskalis aanvaardt verantwoordelijkheid voor zaken die binnen zijn invloedssfeer liggen. In de landen waar Boskalis werkt, gelden nationale wetten en regels. Boskalis onthoudt zich van culturele beoordelingen en gedraagt zich als een goed burger of een gast. We doen geen zaken in landen die onderworpen zijn aan internationale en relevante nationale sancties. Boskalis toetst zijn Gedragscode tenminste om de twee jaar en deze is begin 2016 herzien. De volledige tekst van onze Gedragscode is op onze corporate website te downloaden.





OMKOPING EN CORRUPTIE

Wij accepteren, betalen of vragen geen steekpenningen of andere gunsten met als doel oneigenlijke zakelijke, financiële of persoonlijke voordelen te behalen of te verlenen. We informeren en monitoren onze medewerkers gericht met betrekking tot wet- en regelgeving rond omkoping en corruptie.

KLOKKENLUIDERSREGELING

Boskalis kent een klokkenluidersregeling die van kracht is voor onze werknemers inzake meldingen van een vermoeden van een misstand binnen de onderneming. Hieronder wordt verstaan elk vermoeden van een misstand over een onderwerp van algemene, financiële, operationele en personele aard, dat niet in lijn is met de Gedragscode van de Vennootschap, waarbij het vermoeden is gebaseerd op redelijke gronden en het maatschappelijk belang in het geding is. De klokkenluidersregeling is te vinden op de corporate website en is begin 2016 herzien.

AGENTENCONTRACTEN

In veel landen waar Boskalis werkt is het niet mogelijk om activiteiten te ontplooiën zonder lokale partner of sponsor. De wijze waarop met een dergelijke partner wordt samengewerkt, ligt vast in een contract. De controle van de agentencontracten is onderdeel van de interne audits. De agentencontracten worden door onze externe accountant meegenomen in het kader van controle van de jaarrekening.



BELASTINGAFDRACHT

Een coherente en verantwoordelijke houding tegenover belastingen is een belangrijk element van ons CSR-beleid. In dat verband hebben we de volgende belastingprincipes vastgesteld.

COMPLIANCE

Boskalis houdt zich aan de wettelijke voorschriften betreffende het betalen van belastingen. Wereldwijd hebben we de afgelopen vijf jaar gemiddeld ongeveer 15% belasting betaald in meer dan 50 belastingstelsels, waaronder die van 30 ontwikkelingslanden (als genoemd op de OESO-Lijst). *Compliance* wordt bewaakt binnen een Tax Control Framework.

ZAKELIJKE OVERWEGINGEN

Belasting is gekoppeld aan activiteiten, en winst wordt toebedeeld aan landen waarin waarde is gecreëerd volgens nationale en internationale regels en normen en onder toepassing van het *arm's length*-beginsel. Boskalis probeert niet om belastingen te ontwijken door 'kunstmatige' constructies in belastingparadijzen.

RELATIE MET DE FISCUS

Wij streven naar een open en constructieve dialoog met de fiscus op basis van bekendmaking van relevante feiten en omstandigheden. Wij streven naar meer duidelijkheid en zekerheid vooraf met betrekking tot belastingen en we hebben convenanten gesloten met de Nederlandse fiscus.

TRANSPARANTIE

Wij zijn transparant over onze aanpak van belastingen en onze belastingpositie. Opgaven worden gedaan in overeenstemming met de desbetreffende nationale voorschriften, evenals met de toepasselijke verslaggevingsvereisten en normen zoals IFRS.

KETENBEHEER

GEDRAGSCODE TOELEVERANCIERS

Boskalis onderhoudt relaties met ongeveer 1.375 leveranciers voor de centrale inkoop van machinery, hydrauliek, elektro- & survey-equipment, slijt- & constructiedelen en facilitaire- en verbruiksgoederen. Zo'n 260 van hen worden beschouwd als strategische leveranciers die circa 90% van het inkoopvolume bepalen van onze afdeling Corporate Procurement. Meer dan de helft van de 1.375 leveranciers betreft Nederlandse bedrijven, 15% is overig Europees en 30% is gevestigd buiten Europa. De general manager Procurement & Logistics is verantwoordelijk voor het inkoopbeleid en de leveranciersselectie en legt verantwoording af aan de Groepsdirectie.

Boskalis wil zaken doen met partijen die verantwoordelijk en integer handelen. Wij zetten in op duurzame relaties. Al onze inkopers hebben zich geconformeerd aan de meest recente NEVI-Gedragscode. Naast kwaliteit, leverbetrouwbaarheid en prijs, wegen ook duurzaamheidscriteria mee in de leveranciersselectie. Als eerste in onze sector werken wij met een Gedragscode voor Toeleveranciers, een doorvertaling van onze eigen Boskalis Gedragscode. De Gedragscode bevat selectiecriteria op het gebied van duurzaam inkopen waaronder preventie van omkoping en corruptie, samenleving (waaronder mensenrechten), milieuzorg, kinderarbeid, arbeidsomstandigheden en veiligheid, werknemers, kwaliteit, omgang met opdrachtgevers en toeleveranciers.

In 2015 konden wij op basis van de monetaire inkoopwaarde op 68% van onze strategische leveranciers onze Gedragscode voor Toeleveranciers van toepassing verklaren. Zij hebben ons raamcontract, waar de Gedragscode een integraal onderdeel van is, ondertekend. Dit percentage kan jaarlijks fluctueren. De daling ten opzichte van het percentage in 2014 (75%) is een tijdelijk effect als gevolg van variaties in de afnamepatronen, plus een sterke prijsdaling in zwaarwegende productgroepen zoals brandstoffen. Door ondertekening verklaren onze toeleveranciers de Gedragscode tevens van toepassing op hun eigen toeleveranciers en worden ze als zodanig in de Boskalis systemen geregistreerd. De Gedragscode voor Toeleveranciers en onze Algemene Inkoopvoorwaarden zijn op onze corporate website te downloaden.

IMPLEMENTATIESCAN 2015

Jaarlijks wordt bij ongeveer 10% van onze strategische leveranciers een implementatiescan afgenomen. Dit komt neer op circa

20 bedrijven die een dwarsdoorsnede vormen uit ons strategisch leveranciersbestand. Een onafhankelijke externe partij toetst in hoeverre deze leveranciers de criteria uit de Gedragscode in hun eigen CSR-beleid hebben geïmplementeerd. Dit gebeurt op basis van de Social Responsible Procurement monitoringmethodiek van het Chartered Institute of Purchasing and Supply. De werkwijze is als volgt:

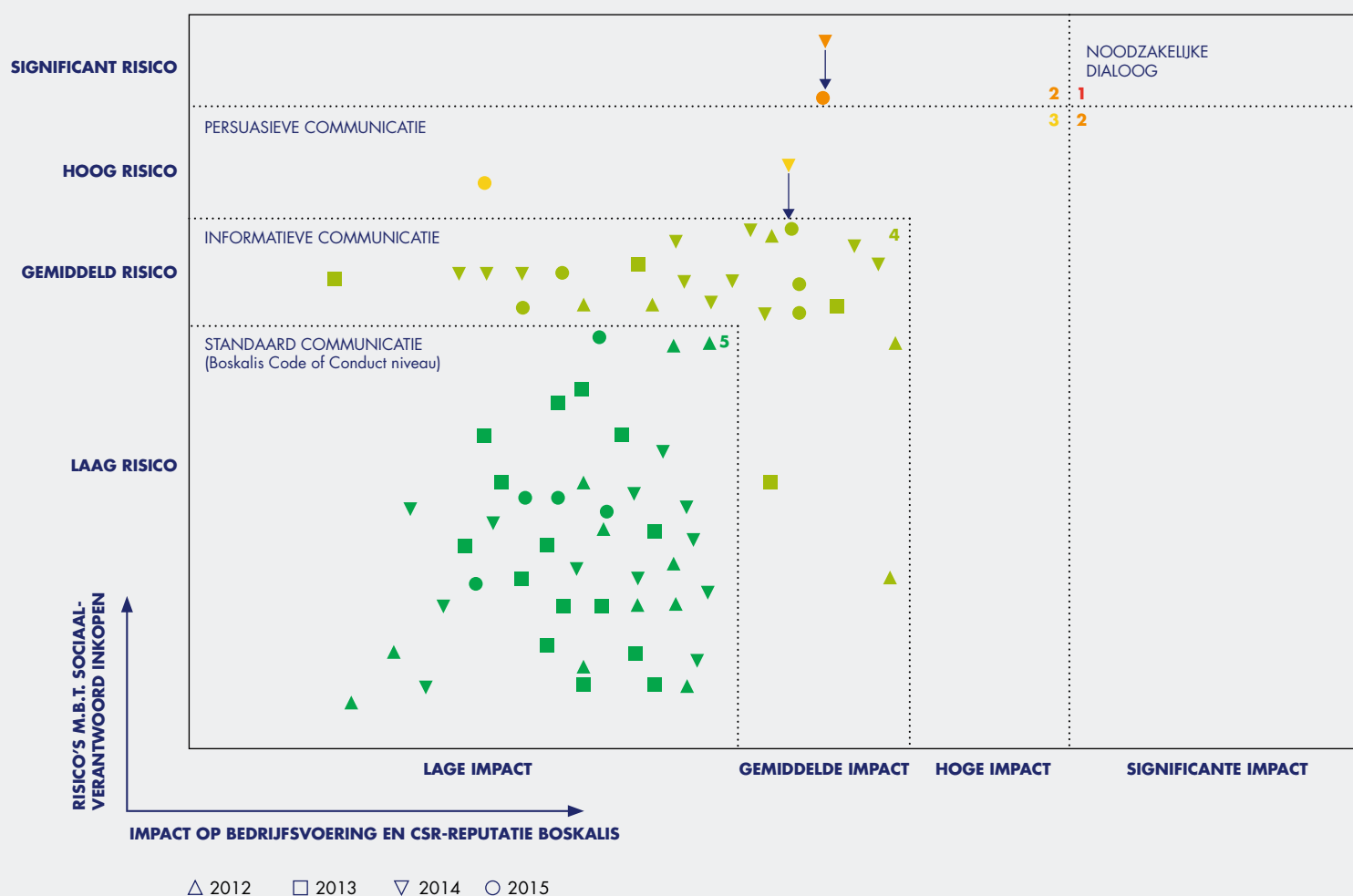
- Er wordt gewerkt met een vaste vragenlijst, die samen met de externe consultant is opgesteld. De vragen zijn onderverdeeld naar de thema's die in de Gedragscode zijn opgenomen.
- Het afnemen van de implementatiescan op locatie. Deze bedrijfsbezoeken worden afgelegd door de externe consultant samen met een van onze senior inkoopmedewerkers. Dit is een duaal proces; wij staan open voor feedback van onze leveranciers en leren zo ook van hen. Het doel is om gezamenlijk een duurzame waardeketen te realiseren en verder uit te bouwen. Deze aanpak wordt door onze leveranciers als positief ervaren.
- Met behulp van een risicomatrix wordt inzichtelijk gemaakt op welk risiconiveau de verschillende leveranciers zich bevinden met betrekking tot CSR, en de mogelijke impact daarvan op de bedrijfsvoering of de reputatie van Boskalis. Van leveranciers die zich in het segment bevinden met een significant risico en significante impact nemen wij afscheid. Leveranciers die zich in het segment met een hoog risico en een hoge impact bevinden, krijgen de gelegenheid om zich onder onze begeleiding te verbeteren. Indien we geen of onvoldoende progressie zien, wordt ook van deze leveranciers afscheid genomen. Met de overige leveranciers vindt de dialoog plaats overeenkomstig de matrix op pagina 67.

In 2012 zijn de implementatiescans voor het eerst uitgevoerd. In drie jaar tijd hebben we de scan bij 60 unieke leveranciers afgenomen, gevestigd in tien Europese landen en in Noord-Afrika. In 2015 zijn met name leveranciers buiten Europa bezocht. Hiermee was aanzienlijk meer tijd gemoeid dan in voorgaande jaren, zodat in het verslagjaar tien leveranciers zijn bezocht, waaronder leveranciers in Zuidoost-Azië (vijf), de Verenigde Staten en het Midden-Oosten. We hebben in 2015 het aantal bezoeken aan 'tweedelijns'-leveranciers uitgebreid, waaronder aan een kledingfabrikant in China. De scan adresseerde de volgende onderwerpen: preventie van omkoping en corruptie, samenleving (waaronder mensenrechten), milieuzorg, kinderarbeid, arbeidsomstandigheden en veiligheid, werknemers, kwaliteit, omgang met opdrachtgevers en toeleveranciers. Ook zijn in 2015 twee leveranciers in Europa bezocht die in

2014 onvoldoende scoorden en respectievelijk als 'significant risico met een gemiddelde impact' en als 'hoog risico met een gemiddelde impact' werden beoordeeld. Met deze bedrijven is in 2015 de dialoog opgestart en dit heeft geleid tot het gewenste resultaat. Beide leveranciers hebben een verbetering laten zien. We zullen de dialoog blijven voeren. Eén leverancier die in 2015 voor het eerst is bezocht en zich in de categorie 'hoog risico met

een lage impact' bevindt, zal door ons worden ondersteund bij het zetten van verdere stappen door persuasieve communicatie. De toetsing op naleving van de Gedragscode bij de overige leveranciers waarbij geen implementatiescan wordt afgenomen, gebeurt vanuit de operationele waarneming door onze inkopers, die daarvoor zijn getraind.

CSR IMPLEMENTATIESCAN 2012-2015: 70 LEVERANCIERS, GECATEGORISEERD PER JAAR





MEET THE BUYER-BIJEENKOMSTEN

In 2011 zijn wij gestart met drie Meet the Buyer-bijeenkomsten met vijftien van onze strategische leveranciers. De bijeenkomsten creëren wederzijds bewustzijn en begrip en leiden tot een verduurzaming van de keten door het uitwisselen van ideeën en het bundelen van innovaties. Een aantal keteninitiatieven is succesvol ontplooid (zie ons CSR-jaarverslag 2014 op pagina 26).

Eind 2014 hebben we opnieuw drie Meet the Buyer-bijeenkomsten georganiseerd. Achttien leveranciers zijn uitgenodigd om van gedachten te wisselen over de thema's energiereductie, alternatieve brandstoffen en mensenrechten in de keten. Vanuit deze bijeenkomsten is de ambitie uitgesproken om samen met onze ketenpartners in drie jaar tijd een aantal initiatieven op te pakken, die tot een verdere verduurzaming van de keten kunnen leiden. In 2015 is aan twee initiatieven een concreet vervolg gegeven:

- het ultrafijn-filtratie oliereinigingssysteem van Lubrafil;
- duurzame biobrandstof (*drop in*) van GoodFuels Marine.

Ten aanzien van het ultrafijn-filtratie oliereinigingssysteem van Lubrafil is er een proces ontwikkeld om (biologisch afbreekbare) hydrauliekolie op een gepatenteerde manier te filteren tot 0.1 micron.

Normaliter trekt olie vocht aan en wordt deze door slijtage in het systeem vervuild waardoor de olie vroegtijdig moet worden vervangen. Door gebruik van dit nieuwe systeem zal de levensduur aanzienlijk verlengd kunnen worden. Dit impliceert dat er minder olie nodig is, waardoor zuiniger met deze grondstof

wordt omgegaan. We starten begin 2016 een pilotproject door dit systeem op één van onze schepen toe te gaan passen en uitvoerig te testen.

De ontwikkeling van een *drop in* biobrandstof voor de zeescheepvaart wordt in ons thema-artikel op pagina's 58-59 nader toegelicht.

EÉN INKOOPKEURMERK VOOR DE MARITIEME SECTOR

Partijen in de maritieme sector geven veelal nog op eigen wijze invulling aan duurzaam inkopen. De Nederlandse sector had in 2013 een productiewaarde van bijna EUR 50 miljard. Hiervoor worden veel producten en diensten geïmporteerd, ook uit bijvoorbeeld de opkomende markten. De waarde van de export ligt op EUR 21 miljard. Verduurzaming van de Nederlandse maritieme maakketen heeft dan ook wereldwijd impact.

Boskalis heeft in het voorjaar van 2015 het initiatief genomen om samen met het Maritieme Cluster van MVO Nederland een project te starten dat zich richt op een duurzame inkoopmethode met één keurmerk c.q. gedragscode voor de Nederlandse maritieme sector. Op deze wijze ontstaat voor alle partijen eenduidigheid ten aanzien van duurzaamheidsverwachtingen en procesimplementatie. Dit leidt tot kostenbesparing, toegang tot duurzaamheidsmethodieken voor het midden- en kleinbedrijf en een concrete drijfveer tot verduurzaming van producten, diensten en processen voor maritieme leveranciers wereldwijd. Bij het project zijn gerenommeerde partijen vanuit de gehele maritieme sector betrokken: scheepsbouwers, (onder)aannemers, reders, installateurs en werven uit de maritieme- en offshore industrieën evenals de eindklant (o.a. verladers).

CORPORATE GOVERNANCE

Boskalis heeft een tweelaags bestuursmodel; bestuur en toezicht zijn gescheiden. De Raad van Bestuur is belast met het dagelijks bestuur en verantwoordelijk voor (de realisatie van) haar langetermijn strategie met de bijbehorende risico's, het (financiële) resultaat en de relevante aspecten van ondernemen. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het toezicht op het functioneren van het bestuur en voorziet deze tevens van advies. Bij Boskalis bestaat een nauwe samenwerking tussen de Raad van Commissarissen en haar commissies, alsmede de Raad van Bestuur ten behoeve van de belangenbehartiging van alle stakeholders.

Het aanbieden van zo duurzaam mogelijke oplossingen aan onze klanten is onderdeel van de corporate strategie. Het remuneratiebeleid en de beloningselementen zijn direct afgeleid van de strategische agenda van Boskalis. Ze bevatten naast financieel-economische doelstellingen ook CSR-doelstellingen zoals veiligheid en talentmanagement. In het Remuneratierapport 2015 wordt aangegeven dat deze CSR-aspecten deel uitmaken van de langetermijn ondernemingsdoelstellingen. De externe auditor is betrokken bij de vaststelling van de remuneratie en draagt er zorg voor dat de hieromtrent opgestelde procedures op de juiste wijze worden uitgevoerd. Zie hiervoor het Remuneratierapport op onze corporate website.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het CSR-beleid van Boskalis en wordt daarbij ondersteund door de volgende taskforces en functionarissen. Ten aanzien van de milieuprestaties zijn dat de Taskforce Energy Management en de Taskforce Eco-Engineering. Daarnaast heeft veiligheid een zeer hoge prioriteit binnen onze onderneming. De Raad van Bestuur is nauw betrokken bij dit onderwerp en laat zich hierover adviseren en informeren door de afdeling SHE-Q. Bij de invulling van de HR- en maatschappelijke doelstellingen wordt ondersteuning verleend door respectievelijk de directeur HR en de directeur IR & Corporate Communications. Over keten-gerelateerde zaken laat de Raad van Bestuur zich adviseren door de hoofden van de business units en relevante stafafdelingen. Het CSR-verslag wordt door de Raad van Bestuur van Boskalis beoordeeld en inhoudelijk integraal met de Raad van Commissarissen besproken.

Voor het verslag van de Raad van Commissarissen, het Bestuursverslag en een overzicht van ons corporate risicobeheer, corporate governance-beleid en onze organisatie – waaronder de samenstelling van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur – verwijzen wij u naar ons Jaarverslag 2015, respectievelijk pagina's 22-27, 32-61, 142-144 en onze corporate website.

BIJLAGE





72 **OVER DIT VERSLAG**

74 **GRI-TABEL**

76 **HR-GEGEVENS**

78 **SHE-Q-GEGEVENS**

80 **VERIFICATIEVERKLARING**

82 **BEGRIPPENLIJST**

OVER DIT VERSLAG

DOEL EN PROCES VAN VERSLAGGEVING

Sinds 2009 brengen wij een Corporate Social Responsibility (CSR)-verslag uit. Met dit CSR-verslag leggen wij aan al onze stakeholders verantwoording af over ons CSR-beleid. We hebben in 2015 een materialiteitsanalyse uitgevoerd, waarbij de input van onze belangrijkste stakeholders is meegenomen. De materialiteitsanalyse heeft inzichtelijk gemaakt welke (sub)thema's voor ons en onze stakeholders materieel zijn en heeft ons in staat gesteld focus aan te brengen in onze CSR-strategie. De CSR-verslaggeving hebben we daarop verder aangescherpt en gestructureerd rond de materiële (sub)thema's.

Een multidisciplinair CSR-team stelt het verslag samen, onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur. We hanteren een trapsgewijze consolidatie die begint bij de projecten en lokale kantoororganisaties, via de relevante business units en staf-afdelingen tot en met de geconsolideerde groepsrapportage. Uitgangspunt is een kwartaalrapportage die aan de hand van onze CSR-Reporting Manual plaatsvindt en door de afdeling Group Accounting & Reporting wordt bewaakt. In 2015 zijn er tevens een aantal interne audits uitgevoerd. Het CSR-verslag is door de Raad van Bestuur van Boskalis beoordeeld en is inhoudelijk integraal met de Raad van Commissarissen besproken.

HYBRIDE VERSLAG

Wij rapporteren conform de internationale richtlijnen van de Global Reporting Initiative (GRI). We treffen voorbereidingen om volgens de GRI G4-richtlijnen te gaan rapporteren. Het verslag over 2015 heeft een hybride vorm en is voor een deel gebaseerd op de GRI G4-richtlijnen met een rapportage gebaseerd op de materialiteitsanalyse en daaruit volgende materiële (sub)thema's. De *key performance indicators* (KPI's) in dit verslag worden overeenkomstig versie GRI G3.1 gerapporteerd (zie de GRI-tabel op pagina's 74-75) en zijn door een onafhankelijke partij geverifieerd.

REIKWIJDTE EN AFBAKENING

In dit verslag rapporteren we over Boskalis, inclusief de activiteiten van deelnemingen waarin Boskalis een meerderheidsbelang heeft. Joint ventures, geassocieerde deelnemingen en andere bedrijven, waarover de groep geen zeggenschap heeft, zijn niet opgenomen in de CSR-gegevens. In 2015 hebben er geen materiële desinvesteringen of acquisities plaatsgevonden.

Op de volgende GRI G3.1 KPI's rapporteren wij partieel, waarbij de focus ligt op de voor ons materiële onderdelen:

- LA2, we rapporteren het personeelsverloop qua instroom naar leeftijd en qua uitstroom naar leeftijd en reden.
- LA7, we rapporteren over letseldagen, verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde-sterfgevallen.
- LA10, we rapporteren het gemiddeld aantal trainingsuren naar werknemerscategorie.
- LA13, we rapporteren over de samenstelling van onze Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur op basis van geslacht, leeftijdsgroep en nationaliteit.
- SO1: materiële permanente operaties buiten Nederland zijn beperkt. De meeste activiteiten worden uitgevoerd op project-basis en zijn daardoor tijdelijk van aard. We rapporteren kwalitatief over de gemeenschapsactiviteiten van deze operaties. Door de permanente aanwezigheid van SMIT Amandla Marine (SAM) in Zuid-Afrika en de doorlopende aard van hun sociaal-economisch ontwikkelingsprogramma, rapporteren we kwantitatief over de gemeenschapsactiviteiten die door hun ontwikkeld worden. Bij SAM is 7% van onze medewerkers werkzaam.

METHODEN VAN SCHATTEN, METEN EN BEREKENEN

We maken gebruik van algemeen aanvaarde protocollen voor het samenstellen, meten en presenteren van informatie, waaronder de technische protocollen van het GRI voor indicatoren die deel uitmaken van de richtlijnen.



HR-DATA

Op totaalniveau zijn de medewerkers van Anglo Eastern, de bemanning van de Dockwise-schepen, inbegrepen in de rapportage vanwege de substantiële omvang van deze groep. Formeel zijn deze medewerkers echter niet in dienst van een entiteit binnen Boskalis en worden ze niet meegenomen in de gedetailleerde rapportage. Voor vergelijkingsdoeleinden zijn de 2014-gegevens hiervoor aangepast.

CO₂-RAPPORTAGE

Voor de conversie van brandstof naar CO₂ worden ISO- en ISM-normen gehanteerd. Voor de conversie van volume naar gewicht wordt ISO-specificatie 8217:2012 aangehouden. De MGO/MDO dichtheidsfactor van 0,845 kg/liter werd door Boskalis in 2010 berekend. Dit was gebaseerd op de gewogen gemiddelde diesel-brandstofmix in dat jaar, met een dichtheid variërend van 0,820 tot 0,890 kg/l.

In 2015 hebben we opnieuw de MGO/MDO dichtheidsfactor geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie past Boskalis met ingang van 2015 niet meer een gewogen gemiddelde toe maar wordt uitgegaan van de meest stringente MGO/MDO dichtheidsfactor van 0,890 kg/l. Voor vergelijkingsdoeleinden zijn de 2014-gegevens hiervoor aangescherpt.

Voor de conversie van brandstof naar CO₂ worden ISO- en ISM-normen gehanteerd:

- Voor de conversie van volume naar gewicht wordt ISO-specificatie 8217:2012 aangehouden. De volgende soortelijke massa per liter wordt toegepast:
 - MGO/MDO 0,890kg en HFO 0,991kg.
- Voor de conversie van MT brandstof naar CO₂ wordt de IMO RESOLUTION MEPC.212(63) aangehouden en wordt de volgende omrekenfactor per MT brandstof toegepast:
 - MGO/MDO 3.206 MT CO₂ en HFO 3.114 MT CO₂.

VEILIGHEIDSDATA

De LTIF (*Lost Time Injury Frequency*) geeft het aantal ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren weer. In het LTIF-overzicht op pagina 79 van dit verslag wordt aangegeven op

welke manier dit in de diverse bedrijfsonderdelen is meegenomen. Over 2015 wordt niet alleen op LTIF maar ook op *Total Recordable Injury Rates* (TRIR) gerapporteerd. Naast de LTI's is de TRIR opgebouwd uit *Medical Treatment Cases* en *Restricted Work Cases*. Door ons te richten op een reductie in alle drie de categorieën vergroten we de kans dat ongevallen met letsel nog verder afnemen.

Er zijn in 2015 geen andere wijzigingen opgetreden in definities en meetmethoden op de gerapporteerde data ten opzichte van de verslaggevingsperiode in 2014.

BENCHMARKS

De prestaties van onze organisatie kunnen worden vergeleken met toepasselijke benchmarks. Op pagina 19 van dit verslag kunt u meer informatie vinden.

ASSURANCE

Alle KPI's in dit verslag zijn volgens de ISAE3000-richtlijnen met beperkte zekerheid geverifieerd door een onafhankelijke partij. De controle van de economische KPI's EC1 en EC3 wordt in de verificatie van het Jaarverslag 2015 meegenomen.

PUBLICATIEDATUM

Het CSR-verslag over 2015 is tegelijkertijd met het Jaarverslag over 2015 gepubliceerd op 9 maart 2016 op de corporate website www.boskalis.com.

CONTACT

Uw suggesties voor verbetering van ons CSR-beleid en onze rapportage daarover stellen we zeker op prijs. We gaan hierover graag de dialoog met u aan. U kunt daartoe contact opnemen met: Martijn L.D. Schuttevâer
 Director Investor Relations & Corporate Communications
 Telefoon: 078 6969822
 E-mail: csr@boskalis.com
 Website: www.boskalis.com/csr

GRI TABEL

In dit verslag rapporteren wij volgens de de GRI-richtlijnen (versie G3.1). In onderstaande tabel staan de GRI-indicatoren waarover wij rapporteren en verwijzingen naar de hoofdstukken en pagina's, waar deze informatie staat vermeld.

GRI INDEX	HOOFDSTUK	PAGINA
STRATEGIE EN ANALYSE		
1.1	Voorwoord van de CEO	4-5
1.2	Belangrijkste risico's, kansen en impact in de keten	11
ORGANISATIEPROFIEL		
2.1	Naam organisatie	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.2	Producten en diensten	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.3	Operationele structuur	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.4	Locatie hoofdkantoor	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.5	Landen van vestiging	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.6	Rechtsvorm	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.7	Markten	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.8	Bedrijfsomvang	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.9	Organisatie veranderingen	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat 8-9
2.10	Onderscheidingen	Onze CSR-strategie/doelstellingen/resultaten 18 Zorg voor menselijk kapitaal/veiligheid 51
VERSLAGPARAMETERS		
3.1	Verslagperiode	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.2	Voorgaand verslag	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.3	Verslaggevingscyclus	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.4	Contactperso(n)en	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.5	Proces inhoud verslag	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.6	Afbakening	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.7	Afbakening beperkingen	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.8	Basis voor verslaggeving over samenwerkingsverbanden	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.9	Technieken die zijn toegepast op samenstelling indicatoren en overige informatie in het verslag	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.10	Herformuleringen	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.11	Veranderingen in de verslaggeving	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.12	Standaardonderdelen van de informatievoorziening	Bijlage/over dit verslag 72-73
3.13	Beleid m.b.t. externe verificatie	Bijlage/over dit verslag 72-73
BESTUUR, VERPLICHTINGEN EN BETROKKENHEID		
4.1	Bestuursstructuur	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
4.2	Voorzitter van het hoogste bestuurslichaam	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
4.3	Onafhankelijkheid	n.v.t.
4.4	Mechanismen voor aandeelhouders en medewerkers	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
4.5	Koppeling vergoeding hoogste bestuurslichaam met prestaties van de organisatie	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
4.6	Processen waarmee het hoogste bestuurslichaam waarborgt dat tegenstrijdige belangen worden vermeden	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
4.7	Proces bepalen kwalificaties en expertise leden hoogste bestuurslichaam	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
4.8	Intern ontwikkelde missie en gedragscodes	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
4.9	Procedures beoordeling duurzaamheidsprestaties door hoogste bestuurslichaam en frequentie daarvan	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69

GRI INDEX	HOOFDSTUK	PAGINA
4.10	Evaluatieproces prestaties hoogste bestuurslichaam	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
4.11	Toelichting toepassing voorzorgsprincipe	Onze waardeketen/risico's en kansen 11
4.12	Onderschrijving externe handvesten	Context CSR-strategie/onze waardeketen 10
4.13	Lidmaatschap verenigingen of organisaties	Invloed op milieu en natuurlijke omgeving/emissies 38
4.14	Lijst van groepen stakeholders	Onze CSR-strategie/materialiteit 14-16
4.15	Inventarisatie en selectie van stakeholders	Onze CSR-strategie/materialiteit 14-16
4.16	Toelichting dialoog stakeholders, incl. frequentie	Onze CSR-strategie/materialiteit 14-16
4.17	Toelichting met stakeholders besproken onderwerpen	Onze CSR-strategie/materialiteit 14-16
ECONOMISCHE INDICATOREN		
EC 1	Directe economische waarde	Context CSR-strategie/ons bedrijfsmodel samengevat/ Bijlage/over dit verslag 9, 72-73
EC 3	Dekking van de verplichtingen i.v.m. het vastgestelde uitkeringenplan van de organisatie	Zorg voor menselijk kapitaal/arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden/Bijlage/over dit verslag 54, 72-73
Voor meer informatie over de economische indicatoren verwijzen wij naar ons Jaarverslag 2015, pagina's 32-61 en 63-138.		
MILIEU INDICATOREN		
EN 16	Emissie van broeikasgassen	Invloed op milieu en natuurlijke omgeving/emissies 38-40
SOCIALE INDICATOREN		
LA 1	Profiel personeelsbestand	Zorg voor menselijk kapitaal/diversiteit, Bijlage/ HR gegevens 57, 76-77
LA 2	Netto werkgelegenheid	Bijlage/HR gegevens 76-77
LA 4	Percentage medewerkers onder een collectieve arbeidsovereenkomst	Bijlage/HR gegevens 76
LA 7	Ongelukken, ziekte en uitval	Bijlage/SHE Q gegevens 79
LA 8	Opleidings-, preventieve- en risicobeheersingsprogramma's i.v.m. ernstige ziekten	Zorg voor menselijk kapitaal/arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden 54
LA 10	Aantal opleidingsuren per werknemerscategorie	Bijlage/HR gegevens 76
LA 11	Programma's voor competentie management en levenslang leren	Zorg voor menselijk kapitaal/talentmanagement 52-53
LA 12	Werknemers met prestatie en loopbaangesprekken	Zorg voor menselijk kapitaal/talentmanagement 53
LA 13	Man-vrouw samenstelling van bestuurslichamen	Goed zakelijk gedrag/corporate governance 69
SO 1	Programma's die de impact op gemeenschappen bepalen/beheren, waaronder vestiging, activiteiten & vertrek	Invloed op lokale gemeenschappen/invloed van onze activiteiten/maatschappelijke investeringsprogramma's 25, 27-29
MENSENRECHTEN INDICATOREN		
HR2	Percentage leveranciers dat getoetst is op naleving van de mensenrechten	Goed zakelijk gedrag/ketenbeheer 66-67

HR GEGEVENS

Op totaalniveau zijn de medewerkers van Anglo Eastern, de bemanning van de Dockwise-schepen, inbegrepen in de telling vanwege de substantiële omvang van deze groep. Formeel zijn deze medewerkers echter niet in dienst van een entiteit binnen de Boskalis groep en worden derhalve in de detailtabellen niet meegenomen.

AANTAL MEDEWERKERS

	2015	2014
Boskalis (inclusief Anglo Eastern (AE))	8.268	8.446

SAMENSTELLING

AANTAL MEDEWERKERS NAAR LAND (EXCL. AE)	2015	2014
Nederland	3.555	3.754
Singapore	425	654
België	590	587
Zuid-Afrika	531	586
Filipijnen	439	462
VK	298	325
Nigeria	111	128
VAE	127	125
Brazilië	59	114
Mexico	157	87
Overig	1.048	1.136
TOTAAL	7.340	7.958

LEEFTIJDOPBOUW	2015	2014
Leeftijd <30	16%	17%
Leeftijd 30 t/m 50	55%	54%
Leeftijd >50	29%	29%
TOTAAL	100%	100%

CAO	2015	2014
Nee	62%	60%
Ja	38%	40%
TOTAAL	100%	100%

CONTRACTVORM	2015	2014
Tijdelijke contractvorm/bepaald	25%	29%
Vaste aanstelling/onbepaald	75%	71%
TOTAAL	100%	100%

NATIONALITEITEN	2015	2014
Aantal verschillende nationaliteiten	69	75

VERHOUDING VROUW/MAN	2015	2014
Vrouw	11%	10%
Man	89%	90%
TOTAAL	100%	100%

OPLEIDING

TRAININGSUREN	2015	2014
Management	5.600	3.455
Kantoormedewerkers	24.730	28.677
Projectmedewerkers	40.657	40.251
Bemanning/werf medewerkers	58.516	72.164
TOTAAL	129.503	144.547

VERHOUDING FULLTIME/PARTTIME	2015	2014
Fulltime	94%	95%
Parttime	6%	5%
TOTAAL	100%	100%

WERVING EN SELECTIE

INSTROOM NAAR LEEFTIJDSCATEGORIE	2015	2014
Leeftijd <30	389	560
Leeftijd 30 t/m 50	845	885
Leeftijd >50	220	220
TOTAAL	1.454	1.666

UITSTROOM NAAR REDEN	2015	2014
Desinvesteringen	11%	6%
Einde project/contract	57%	49%
Vrijwillig ontslag	18%	24%
Pensionering/overig	6%	6%
Beëindiging	8%	15%
TOTAAL	100%	100%

UITSTROOM NAAR LEEFTIJDSCATEGORIE	2015	2014
Leeftijd <30	357	391
Leeftijd 30 t/m 50	1.157	945
Leeftijd >50	558	402
TOTAAL	2.072	1.738

ONTWIKKELING

FUNCTIEGROEPEN	2015	2014
Management	2%	2%
Kantoormedewerkers	27%	25%
Projectmedewerkers	19%	19%
Bemanning/werf medewerkers	51%	54%
TOTAAL	100%	100%

FUNCTIEGROEPEN VERHOUDING MAN/VROUW	2015*		2014	
	VROUWEN	MANNEN	VROUWEN	MANNEN
Management	9%	91%	9%	91%
Kantoormedewerkers	33%	67%	33%	67%
Projectmedewerkers	5%	95%	5%	95%
Bemanning/werf medewerkers	1%	99%	1%	99%
TOTAAL	11%	89%	10%	90%

* In 2015 is het aantal bemanningsleden fors afgenomen maar gelet op het beperkte aantal vrouwelijke bemanningsleden is hier geen procentuele verschuiving zichtbaar. Op totaalniveau heeft deze afname echter wel geleid tot een relatieve afname van het aantal mannelijke medewerkers.

FUNCTIEGROEPEN NAAR LEEFTIJDSCATEGORIE	2015			2014		
	<30	30 T/M 50	>50	<30	30 T/M 50	>50
Management	1%	46%	53%	1%	44%	55%
Kantoormedewerkers	11%	63%	26%	14%	59%	27%
Projectmedewerkers	21%	58%	22%	21%	58%	21%
Bemanning/werf medewerkers	16%	51%	33%	18%	51%	31%
TOTAAL	16%	55%	29%	17%	54%	29%

SHE-Q GEGEVENS

OVERZICHT CERTIFICERINGEN BOSKALIS

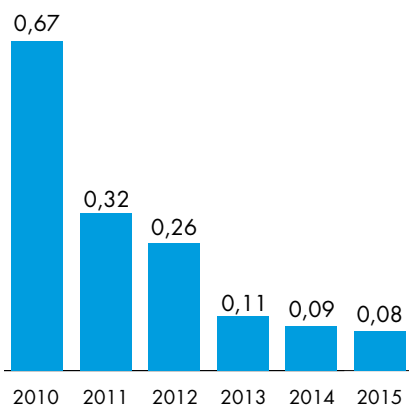
	ISO 14001	OHSAS 18001 OF VCA*	ISO 9001
DREDGING & INLAND INFRA	✓	✓	✓
OFFSHORE ENERGY			
SUBSEA CONTRACTING	✓	✓	✓
MARINE CONTRACTING	✓ (50%)	✓	✓
SUBSEA SERVICES	✓ (50%)	✓ (75%)	✓
MARINE SERVICES	✓ (33%)	✓ (33%)	✓
SALVAGE			
	–	–	✓
HARBOUR TOWAGE (NOORDWEST-EUROPA)			
	–	–	–

VCA* Alleen voor Nederlandse activiteiten, in plaats van OHSAS 18001

LOST TIME INJURY FREQUENCY (LTIF) BOSKALIS

Aantal ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren.

LTIF



	2015				2014		
	TRIR	LTIF	UREN (MILJOEN)	LTI'S	LTIF	UREN (MILJOEN)	LTI'S
Dredging & Inland Infra	0,83	0,09	19,6	9	0,07	20,54	7
Offshore Energy	0,37	0,05	11,8	3	0,13	15,77	10
SMIT Amandla Marine	0,44	0,07	2,71	1	0,07	2,96	1
Towage (Noordwest-Europa) & Salvage	2,15	0,09	2,33	1	0,12	3,30	2
Kantoren & Fleet Management	0,42	0,14	4,3	3	0,07	2,99	1
GROEPSTOTAAL	0,70	0,08	40,8	17	0,09	42,60	20

VERIFICATIE- VERKLARING

Ter attentie van de Stakeholders van Royal Boskalis Westminster N.V.

Doelstellingen

Bureau Veritas Certification is door Royal Boskalis Westminster N.V. (Boskalis) verzocht om een onafhankelijke verificatie uit te voeren van geselecteerde prestatie indicatoren die zijn opgenomen in zijn CSR verslag 2015 (het Verslag). De doelstelling van de verificatie is om Boskalis en zijn stakeholders te voorzien van verzekering inzake de nauwkeurigheid en betrouwbaarheid van de gerapporteerde informatie en data.

De opdracht werd uitgevoerd door een multidisciplinair team waaronder assurance specialisten met kennis van niet-financiële data.

Scope

De scope van onze verificatie opdracht had betrekking op de rapportage van prestaties door Boskalis in relatie tot de navolgende geselecteerde indicatoren: EN16, LA1, LA2, LA4, LA7, LA8, LA10, LA11, LA12, LA13, SO1 en HR2, volgens de criteria die zijn opgesteld in de Global Reporting Initiative (GRI) 3.1 richtlijnen. De rapportage boundary (begrenzing) voor de geselecteerde prestatie indicatoren heeft betrekking op de wereldwijde activiteiten van Boskalis. De rapportageperiode heeft betrekking op 1 januari tot en met 31 december 2015. De scope van de verificatie-activiteiten omvatte louter kwantitatieve prestatiedata, andere informatie die is opgenomen in het CSR Verslag werd niet geverifieerd.

Verantwoordelijkheden van Boskalis en Bureau Veritas

De verzameling, calculatie en rapportage van de data is een verantwoordelijkheid die uitsluitend ligt bij Boskalis. Gezien de aard van zijn activiteiten en rekening houdend met materialiteit, heeft Boskalis besloten om gedeeltelijk te rapporteren over bepaalde indicatoren (zie hoofdstuk 'Over dit verslag', pagina 72, voor meer details). De verantwoordelijkheid van Bureau Veritas ligt in het verstrekken van onafhankelijke verzekering aan stakeholders met betrekking tot de nauwkeurigheid en betrouwbaarheid van de geselecteerde prestatie indicatoren, alsmede een algemeen oordeel tot uitdrukking te brengen in relatie tot de scope van de opdracht zoals omschreven in deze verklaring.

Methodologie

Bureau Veritas heeft de navolgende activiteiten ondernomen:

- interviews met relevante medewerkers belast met specifieke verantwoordelijkheden ten aanzien van de collectie en het beheer van informatie met betrekking tot de geselecteerde prestatie indicatoren;
- beoordeling van acceptatie en consistente toepassing van de rapportage criteria;
- controle op de systemen en processen voor het verzamelen en samenvoegen van data met betrekking tot de prestatie indicatoren zoals weergegeven in het CSR verslag;
- verificatie van het begrip en de toepassing van de rapportage criteria en verificatie, op basis van testen, van calculaties en afstemming met ondersteunende documenten;
- uitvoering van analytische procedures en gedetailleerde checks op geselecteerde datasets.

Een beperkte vorm van zekerheid is nagestreefd in overeenstemming met de eisen van de 'International Standard on Assurance Engagements 3000 – Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information ('ISAE 3000')' die is opgenomen in het interne protocol van Bureau Veritas voor verificatie van duurzaamheidsverslagen.

Beperkingen en uitsluitingen

Op deze verklaring dient niet te worden afgestaan om mogelijke fouten, omissies of onjuiste weergaven vast te stellen.

De scope van verificatie omvatte geen informatie die betrekking heeft op activiteiten buiten de vastgestelde rapportageperiode, verklaringen van een beschrijvende of interpretatieve aard of in relatie tot meningen, overtuigingen, ambities of verplichtingen inzake toekomstig te ondernemen acties.

Onze conclusie

Op basis van de verificatie die we hebben uitgevoerd en het getoonde bewijsmateriaal met betrekking tot bovengenoemde scope is er niets onder onze aandacht gekomen waaruit geconcludeerd zou kunnen worden dat feitelijke informatie, prestatie informatie en data zoals opgenomen in het CSR Verslag onjuist zijn weergegeven in relatie tot de geselecteerde prestatie indicatoren.

Verklaring van onafhankelijkheid, integriteit en competentie

Bureau Veritas is een onafhankelijke zakelijke dienstverlener gespecialiseerd in kwaliteit, milieu, gezondheid & veiligheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen en beschikt over een bedrijfsgeschiedenis van meer dan 185 jaar. Haar assurance team beschikt over uitgebreide ervaring in de uitvoering van verificatie van informatie, systemen en processen in relatie tot milieu-, maatschappelijke-, ethische-, en gezondheids- en veiligheidsaspecten

Bureau Veritas bedient zich van een gecertificeerd¹ Kwaliteit Management Systeem dat voldoet aan de eisen van ISO 9001:2008 en onderhoudt dientengevolge een uitgebreid systeem van kwaliteitscontrole met inbegrip van gedocumenteerd beleid en procedures met betrekking tot naleving van ethische vereisten, professionele normen en van toepassing zijnde wettelijke en regulatorische eisen.

Het assurance team dat werd ingezet voor deze verificatie is niet betrokken bij andere werkzaamheden van Bureau Veritas bij Boskalis. Bureau Veritas heeft een Code of Ethics geïmplementeerd die beantwoordt aan de eisen van de International Federation of Inspections Agencies (IFIA)², en past deze toe in al haar activiteiten om zeker te stellen dat haar medewerkers integriteit, objectiviteit, professionele competentie en zorg onderhouden in hun dagelijkse werkzaamheden naast vertrouwelijkheid, professioneel gedrag en hoge ethische normen en waarden.



Bureau Veritas Inspection & Certification
The Netherlands B.V.
Amersfoort, 8 Maart 2016

¹ Registratiecertificaat FS 34143 uitgegeven door BSI Assurance UK Limited

² International Federation of Inspection Agencies – Compliance Code – Third Edition



BEGRIPPENLIJST

Backhoe dredger Een grote, hydraulische graafmachine, gemonteerd op het uiteinde van een ponton. Het ponton wordt stevig verankerd met spudpalen. Een backhoe kan een verscheidenheid aan materialen met grote nauwkeurigheid baggeren.

Ballastwater Ballastwater wordt in schepen gebruikt om de diepgang, stabiliteit en sterkte van het schip te verbeteren wanneer het schip niet (volledig) geladen is. Het lossen van ballastwater kan een nadelige invloed hebben op het mariene milieu.

Building with Nature Innovatieprogramma dat zich richt op de ontwikkeling van nieuwe inrichtingsconcepten van rivier-, kust- en deltagebieden. Het doel is om te onderzoeken hoe menselijke activiteiten en natuur elkaar optimaal kunnen versterken.

CO₂ Koolstofdioxide; een kleurloos en reukloos gas dat van nature in de atmosfeer voorkomt. De toename van koolstofdioxide in de atmosfeer speelt mede een rol in de opwarming van de aarde (bron Wikipedia).

Cutter Zie snijkopzuiger.

Decommission Het ontmantelen van olie- en gasplatformen die definitief buiten bedrijf zijn gesteld.

EuDA (European Dredging Association) Een non-profit brancheorganisatie voor Europese baggerbedrijven en verwante organisaties.

EPC Services op het gebied van engineering (techniek), procurement (verwerving) en constructie.

Green valve Een systeem om luchtbellen te weren uit het overtollige water dat uit het laadruim van een sleephopperzuiger wordt afgevoerd. Het overtollige water bevat fijn sediment. Door het gebruik van green valves bereikt het sediment sneller de bodem waardoor de vertroebeling in de waterkolom wordt gereduceerd.

HFO Heavy Fuel Oil.

Hopper Zie sleephopperzuiger.

IADC (International Association of Dredging Companies) De wereldwijde overkoepelende organisatie voor aannemers in de private baggerindustrie.

IMO De Internationale Maritieme Organisatie (International Maritime Organization) is een gespecialiseerde organisatie van de Verenigde Naties die op internationaal niveau afspraken tussen de deelnemende lidstaten bewerkstelligt om zodoende de scheepvaart zo veilig en milieuvriendelijk mogelijk te maken.

ISM-Code International Safety Management Code for the Safe Operation of Ships and for Pollution Prevention. Een international standaard voor het naleven van veiligheidsregels en vervuilingspreventie op zeeschepen.

ISM schrijft voor dat scheepseigenaren een veiligheidsmanagementsysteem moeten opzetten en onderhouden.

ISO-normen Normen van de International Organisation for Standardisation; de wereldwijde federatie van nationale normalisatieorganisaties die standardeisen geven voor bijvoorbeeld milieuzorg (ISO 14001), arbozorg (OHSAS 18001) en kwaliteitsmanagement (ISO 9001).



LNG Vloeibaar aardgas.

LTI (Lost Time Injury) Geeft het aantal ongevallen met verzuim weer.

LTIF (Lost Time Injury Frequency) Geeft het aantal ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren weer.

MDO/MGO Marine Diesel Oil/Marine Gas Oil.

MVO Nederland Nederlandse netwerkorganisatie die bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties stimuleert en ondersteunt bij het invullen van hun maatschappelijke rol. Meer dan 200 bedrijven zijn hierbij aangesloten.

NINA (No Injuries, No Accidents) Om te zorgen voor een incident- en ongevalvrije werkomgeving hanteert Boskalis het veiligheidsprogramma NINA. NINA bevat Boskalis' visie op veiligheid en stelt welk veiligheidsgedrag de onderneming van haar medewerkers en onderaannemers verwacht. Het programma wijst mensen op hun eigen verantwoordelijkheid en moedigt hen aan om actie te ondernemen bij onveilige situaties.

Ruimte voor de Rivier Het doel van het Ruimte voor de Rivier-programma is om de rivieren in Nederland meer ruimte te geven om zo overstromingen tegen te gaan. Op meer dan 30 locaties worden maatregelen genomen die niet alleen de veiligheid bevorderen maar ook de kwaliteit van de directe omgeving.

Sleephopperzuiger Zelfvarend baggerschip dat haar eigen ruim kan laden met behulp van centrifugaalpompen. Het laden gebeurt met pijpen die over de bodem slepen terwijl het schip vaart. Sleephopperzuigers hebben het vermogen om het gebaggerde materiaal

over grote afstanden te vervoeren. Het materiaal wordt gestort door het openen van klapdeuren in de bodem, door middel van rainbowing of wordt via een pijpleiding aan land gepompt.

Snijkopzuiger Een baggerschip dat baggert terwijl het vaartuig is verankerd met behulp van een spudpaal en ankers. Bij deze techniek wordt krachtig snijden gecombineerd met zuigen. Een snijkopzuiger wordt met name daar ingezet waar de grond hard en compact is. Het gebaggerde materiaal wordt in beunscopen geladen maar meestal aan land gepompt via een persleiding.

Transparantie Benchmark De Transparantie Benchmark is een jaarlijks onderzoek van het ministerie van Economische Zaken naar de inhoud en kwaliteit van maatschappelijke verslaggeving bij Nederlandse ondernemingen.

TRIR (Total Recordable Injury Rate) Aantal gerapporteerde ongevallen met verzuim (LTI), met beperkt verzuim (RWC) en doktersbehandelingen naar aanleiding van ongeval (MTC), per 200.000 gewerkte uren.

VCA Veiligheid Checklist Aannemers. Veiligheidsstandaard van toepassing op Nederlandse werkmaatschappijen.

Vertroebeling Vertroebeling ontstaat door omwoeling van de bodem tijdens baggerwerkzaamheden waardoor de lichtinval van het (zee)water minder wordt. Dit kan tijdelijk een belemmering zijn voor de flora en fauna onder water.





COLOFON

Samenstelling en coördinatie
Koninklijke Boskalis Westminster N.V.
afdeling Corporate Communications
afdeling Group Controlling

www.boskalis.com



Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

Rosmolenweg 20
Postbus 43
3350 AA Papendrecht

royal@boskalis.com
T 078 6969000
F 078 6969555

www.boskalis.com

