



Duurzaam Ondernemen 2011

Samen meer mogelijk



Prestatiedashboard

Onze medewerkers

Indicator	Meeteenheid	Resultaat 2011
Aantal bedrijfsongevallen	Aantal bedrijfsongevallen met verzuim Met dodelijke afloop	166 0
Injury Frequency Rate (IF)	Bedrijfsongevallen met verzuim per miljoen gewerkte uren	9,4
Ziekteverzuimpercentage	Percentage (%)	4,6
Ziekteverzuim als gevolg van een bedrijfsongeval	Percentage (%) van het ziekteverzuim	2,1
Gemiddeld aantal opleidingsuren per medewerker	Uren per FTE	23,3
Deel van de medewerkers dat een functioneringsgesprek heeft gehad	Percentage (%)	54
Personeelsverloop	Percentage (%)	9,1
Aantal overtredingen van de gedragscode	Aantal (-)	5

Onze werkwijze

Indicator	Meeteenheid	Resultaat 2011
Relatief energieverbruik (scope 1 en 2)	Verbruikte energie (Gigajoule, GJ) per miljoen Euro omzet (mln €)	264,83
Relatieve CO ₂ -emissie (scope 1 en 2)	Ton CO ₂ (t CO ₂) per miljoen Euro omzet (mln €)	18,91
Opbouw leasewagenpark naar emissie	Gemiddelde CO ₂ emissie per auto per km (g CO ₂ /km)	154,24
Hoeveelheid afval naar afvalsoort	Tonnen (ton)	42.423
Aantal ondernemingen met een FSC certificaat	Aantal (-)	6
Aantal projecten met het Bewuste Bouwers kenmerk	Aantal (-)	2
Aantal ondernemingen met een ISO14001 'milieumanagement' certificaat	Aantal (-)	10

Onze bijdrage aan de maatschappij

Indicator	Meeteenheid	Resultaat 2011
Bedrijfsopbrengsten TBI	Miljoen Euro (mln €)	2.172
Nettoresultaat	Miljoen Euro (mln €)	24,2
Investerings in duurzame innovaties	Aantal gedeclareerde WBSO uren	43.740

Duurzaam Ondernemen 2011

Samen meer mogelijk

Over dit verslag

Dit verslag bevat uitgebreide verantwoordingsinformatie over de duurzaamheidsprestaties van TBI Holdings B.V. (hierna TBI) op sociaal, milieu- en economisch gebied in het kalenderjaar 2011. Met dit verslag maken wij voor onze stakeholders transparant hoe wij omgaan met duurzaam ondernemen.

Het verslag verschijnt naast het in april 2012 gepubliceerde reguliere jaarverslag 2011, dat te vinden is op <http://www.tbi.nl/nl/over-ons/financieel/jaarverslagen>. Wij rapporteren in dit verslag voor de eerste maal over onze duurzaamheidsprestaties, als onderdeel van onze strategie voor duurzaam ondernemen. De prestaties over 2011 kunnen daarom niet worden vergeleken met resultaten uit voorgaande jaren, maar zijn gebruikt om de doelstellingen voor de komende jaren te formuleren. Volgend jaar zal gerapporteerd worden over de voortgang in 2012 ten opzichte van de in dit verslag vermelde doelstellingen.

Rapportagegebieden

Er wordt uitsluitend gerapporteerd over de prestaties van de Nederlandse activiteiten van TBI Holdings B.V., te verdelen in de segmenten Techniek, Bouw en Ontwikkeling en Infra. De prestaties van de in 2011 afgestoten ondernemingen Veldhoen + Company B.V. en Baas Groep B.V. zijn niet opgenomen in dit verslag. De activiteiten van de bedrijfseenheden Croon Industrial Systems Inc. en Techno Fysica B.V., beide onderdeel van Croon Elektrotechniek, zijn eveneens niet meegenomen. Over combinaties – ondernemingen waarin op basis van een samenwerkingsovereenkomst de zeggenschap gezamenlijk met derden wordt uitgeoefend – is pro rata naar het aandeel van de TBI-onderneming in deze combinatie gerapporteerd.

TBI voldoet met dit verslag aan niveau C van de Global Reporting Initiative (3.1)¹ en aan de door TBI intern opgestelde rapportagerichtlijnen en definities. De GRI Index en de Statement GRI Application Level Check zijn opgenomen in de bijlage op pagina 58 en 63. Dit duurzaamheidsverslag over 2011 is niet extern geverifieerd.

Leeswijzer

De gehanteerde definities zijn terug te vinden in de Bijlage Definities en afkortingen op pagina 55. Verder zijn voor een aantal indicatoren ook data op bedrijfsniveau opgenomen. Deze data zijn te vinden in de Bijlage Individuele bedrijfsdata op pagina 53. Door interne validatie en controles in het rapportageproces is de consistentie en de betrouwbaarheid van de verslaggeving gewaarborgd.

Voor vragen of suggesties over dit verslag of over duurzaam ondernemen in het algemeen kunt u contact opnemen met Ronald de Koning, via telefoonnummer 010 - 290 85 00 of e-mail duurzaamondernemen@tbi.nl.

¹ GRI, Sustainability Reporting Guidelines & Construction and Real Estate Sector Supplement, Version 3.1/ CRESS final version.

Inhoud

Samen meer mogelijk	4
1 Onze strategie voor duurzaam ondernemen	8
Profiel	9
Duurzaam ondernemen	10
Segment Techniek	13
Segment Bouw en Ontwikking	14
Segment Infra	15
2 Onze medewerkers	18
Veiligheid en gezondheid	19
Integriteit	21
Opleiding en ontwikkeling	22
Medewerkerbetrokkenheid	25
3 Onze werkwijze	28
Energie en CO ₂	29
Materialen en grondstoffen	33
Duurzaamheid in de toeleveringsketen	35
Omgevingsbewustzijn en regelgeving	36
4 Onze bijdrage aan de maatschappij	40
Economische waarde	41
Maatschappelijke betrokkenheid	42
Duurzame innovatie	44
5 Onze vooruitblik op 2015	48
6 Bijlagen	52
Individuele bedrijfsdata	53
Kerncijfers TBI	54
Definities en afkortingen	55
GRI Index	58
GRI Toepassingsniveau check	63
Colofon	64

Samen meer mogelijk



ir. D.A. Sperling

‘Duurzaam ondernemen is geen trend, maar een morele plicht naar onze stakeholders en de maatschappij!’

Voor u ligt het eerste duurzaamheidsverslag van TBI Holdings B.V. De publicatie past bij de groepsbrede duurzaamheidsstrategie die wij ontwikkelen om onze prestaties te verbeteren en de samenwerking tussen de TBI-ondernemingen verder te versterken.

Een van de randvoorwaarden voor duurzaam ondernemen is een optimale samenwerking tussen de verschillende partijen binnen en buiten onze organisatie. Dat is echter niet altijd vanzelfsprekend, zeker niet in een organisatie met zelfstandig opererende ondernemingen in de segmenten Techniek, Bouw en Ontwikkeling en Infra, ieder met een eigen identiteit en specialisatie.

Autonomie en ondernemerschap zijn van oudsher zaken die in onze decentrale organisatiestructuur sterk zijn ontwikkeld. Het zijn zaken waar we trots op zijn en zij vormen ook een uitdaging bij het creëren van synergie. In het afgelopen jaar hebben wij ondanks een uitdagende marktsituatie laten zien dat die samenwerking tot goede resultaten leidt. Resultaten in de vorm van integrale oplossingen voor onze klanten, resultaten op het gebied van mens en milieu en gezonde financiële resultaten.

Duurzaamheidsvoordelen zijn bij TBI onder meer mogelijk door het leveren van integrale oplossingen. Daarbij wordt een multidisciplinaire aanpak gevolgd, voor het ontwerpen en realiseren van projecten, inclusief de technische installaties en het onderhouden van het totale systeem. De duurzaamheidsvoordelen zitten in een efficiënte samenwerking, die creatieve oplossingen genereert en de faalkosten beperkt. Daarnaast leiden totaaloplossingen tot een verschuiving van een opdrachtgeoriënteerde aanpak naar een klantgerichte aanpak, waarbij innovaties worden toegepast die op de lange termijn waarde toevoegen voor de klant en in bredere zin voor de maatschappij.

De TBI-ondernemingen zijn reeds jaren bezig met duurzaamheid; onze groep staat van oudsher middenin de maatschappij. De TBI-ondernemingen zijn toonaangevend in hun markten en betrokken bij diverse initiatieven. De aandeelhoudersstructuur – waarbij de aandelen van TBI zijn ondergebracht bij de Stichting TBI – stelt ons in staat om opbrengsten grotendeels te herinvesteren in het eigen bedrijf en te ondernemen voor de lange termijn. Daarnaast draagt de Stichting TBI financieel bij aan maatschappelijke projecten gericht op het behoud van cultureel erfgoed en educatie.

Onze stakeholders zijn essentieel voor succes op de lange termijn. Zij stellen ons in staat om de maatschappelijke betrokkenheid van ons bedrijf verder vorm te geven, innovatieve producten en diensten te ontwikkelen en goed geschoold personeel aan te trekken én te behouden. Zo werken Mobilis en Voorbij Prefab Beton samen met Shell aan de ontwikkeling van een duurzamer betonsoort, genaamd Thiocrete. In dit product wordt gemodificeerde zwavel als vervanging van traditioneel cement gebruikt. Met de ontwikkeling van producten op basis van Shell Thiocrete wil TBI Infra de markt faciliteren bij de emissiereductie en de toepassing van volledig recyclebare producten stimuleren.

De markt vraagt om duurzaamheid: de introductie van de CO₂-Prestatieladder van Prorail toont dat nadrukkelijk. Inmiddels zijn nagenoeg alle TBI-ondernemingen gecertificeerd op minimaal niveau 3 van deze CO₂-Prestatieladder. Enkele koplopers – Mobilis, HVL, Voorbij en WTH Vloerverwarming – zijn gecertificeerd op het hoogste niveau 5.

Voor TBI staan het reduceren van het energieverbruik en het verlagen van de CO₂-uitstoot hoog op de agenda. Om de doelstellingen te bereiken zijn alle TBI-ondernemingen in 2011 overgestapt op wind-energie van Essent, voeren ze een energiezuinig wagenparkbeleid en worden diverse initiatieven genomen om het energieverbruik verder te reduceren. Zo startte Fri-Jado het initiatief The Green Retailer om het energieverbruik door supermarkten te reduceren, teneinde de uitstoot van CO₂ en andere milieubelastende stoffen te verminderen. Het verminderen van de impact van ons handelen op het milieu neemt dan ook een belangrijke plaats in in onze duurzaamheidsstrategie. Dat geldt eveneens voor de veiligheid en gezondheid van iedereen die bij onze activiteiten betrokken is. Het gaat hier om het creëren van een organisatiecultuur waarin iedereen zich bewust is van het belang van veilig en gezond werken. Wij streven naar een continue verbetering van de arbeidsomstandigheden en zetten innovatieve oplossingen in om de fysieke belasting op het werk te verminderen. Om dit te realiseren, zijn we afgelopen jaar gestart met de ontwikkeling van een groepsbreed veiligheidsbeleid. Hierbij heeft het vergroten van het veiligheidsbewustzijn de hoogste prioriteit.

Onze ambitie voor de komende jaren is duidelijk. We willen duurzaamheid in de volle breedte tot een integraal onderdeel maken van onze bedrijfsvoering en optimale bewustwording creëren bij zowel onze medewerkers als onze externe stakeholders. Duurzaamheid moet als een vanzelfsprekendheid en een morele plicht worden gezien. Om dat te bereiken, zullen we de komende jaren de dialoog blijven onderhouden met onze stakeholders en partners. Zo werken wij met hen samen aan een duurzame toekomst.

Rotterdam, juni 2012

ir. D.A. Sperling
Lid van de Raad van Bestuur TBI Holdings B.V.



Rotterdam Centraal

Betere bereikbaarheid van de stad

In Rotterdam werken de TBI-ondernemingen Mobilis, Croon Elektrotechniek, Wolter & Dros en HVL Armada Outdoor aan de nieuwe Openbaar Vervoer Terminal Rotterdam CS, onderdeel van het Nieuwe Sleutelproject (NSP) Rotterdam Centraal.



Dit gebouw van zo'n 50.000 m² wordt stap voor stap gebouwd, terwijl dagelijks 150.000 passagiers van het station gebruik blijven maken. Omdat tijdens de verbouwing het openbaar vervoer moet blijven functioneren, heeft Mobilis een logistiek slimme methode voor ondergronds bouwen ontwikkeld, de zogeheten wandendakmethode.

Jacco Groen, projectmanager van Mobilis: 'Een voordeel van de renovatie is dat het aantal sporen niet hoeft te worden uitgebreid. Steeds wordt een stuk met twee of drie sporen afgesloten; het treinverkeer gaat dan ongehinderd verder via de andere sporen. Bovengrondse activiteiten en passagiers worden op deze wijze zo weinig mogelijk gehinderd.'

Het ontwerp kenmerkt zich door de toepassing van duurzame technieken. Groen: 'Het glazen dak is een van de grootste zonne-energieprojecten in Nederland. In de overkapping van 30.000 m² komen 3.000 geïntegreerde zonnecellen. Een substantieel deel van de energiebehoefte van het station kan hiermee worden opgewekt.'

Medio 2013 zal het nieuwe station zijn deuren openen. Met winkels, horeca en andere voorzieningen zal het station een belangrijke sociale en culturele ontmoetingsplaats worden in Rotterdam.

'Het glazen dak is een van de grootste zonne-energieprojecten in Nederland'



Onze strategie voor duurzaam ondernemen

Profiel

TBI vormt een breed netwerk van ondernemingen die actief zijn in de segmenten Techniek, Bouw en Ontwikkeling en Infra en zowel zelfstandig als in (onderlinge) samenwerkingsverbanden opereren. In 2011 waren gemiddeld 8.498 medewerkers in dienst. Samen hebben zij voor een omzet gezorgd van bijna 2,2 miljard euro (zie voor meer informatie over de financiële resultaten de bijlage Financiële kerncijfers TBI of het reguliere jaarverslag 2011). Daarmee is TBI het tweede techniekconcern en het vierde bouwconcern in Nederland.

TBI is voornamelijk gericht op de Nederlandse markt en vanouds sterk regionaal georiënteerd. Onze ondernemingen bieden een uitgebreid producten- en dienstenpakket, gericht op het ontwikkelen, ontwerpen, bouwen en beheren van een duurzame woon-, werk- en leefomgeving. TBI Techniek heeft een sterke positie in de infrastructuur, woning- en utiliteitsbouw, zorg en waterbeheer, waar wij met name verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling, de inbedrijfstelling, het onderhoud en het beheer van technische installaties. Het segment Bouw en Ontwikkeling richt zich

voornamelijk op het ontwikkelen en uitvoeren van complexe nieuwbouw- en renovatieprojecten in de utiliteitsbouw, woningbouw en industrie. TBI Infra is gespecialiseerd in het ontwerpen en uitvoeren van civiele projecten in de infrastructuur, waterbouw en industrie en in het produceren van prefab-onderdelen in de bouw.

Binnen onze groep is veel ruimte voor autonomie en ondernemerschap. Hierdoor hebben de TBI-ondernemingen veel ruimte voor eigen initiatieven. De samenwerking tussen de TBI-ondernemingen stelt ons in staat integrale en multidisciplinaire oplossingen te bieden voor complexe klant-vraagstukken.

TBI is een besloten vennootschap met een aandeelhoudersstructuur waarbij de aandelen zijn ondergebracht bij de Stichting TBI. Een groot deel van het jaarlijkse resultaat wordt geherinvesteerd in de onderneming. Dit leidt tot een sterke vermogensstructuur en biedt ruimte voor investeringen die op de lange termijn waarde toevoegen voor TBI, haar medewerkers en haar overige stakeholders.

Overzicht segmenten en TBI-ondernemingen

TBI		
Techniek	Bouw en Ontwikkeling	Infra
Acto informatisering	ERA Contour ¹	Mobilis
Alfen	Hazenberg Bouw	Voorbij Funderingstechniek
Croon Elektrotechniek	Hevo	Voorbij Prefab Beton ³
Eekels Elektrotechniek	J.P. van Eesteren ²	
Fri-jado	Koopmans Bouwgroep	
HVL	MDB	
Ingenieursbureau Wolter & Dros	Synchroon	
WTH Vloerverwarming		

¹ Per 2 februari 2012 is Era Contour B.V. de directe aandeelhouder van Kanters Bouw en Vastgoed B.V.

² Per 1 februari 2012 zijn Aannemings Maatschappij J.P. van Eesteren B.V. en Heijmerink Bouw B.V. gefuseerd en werkzaam onder de naam J.P. van Eesteren B.V.

³ Per 1 april 2012 zijn Voorbij Betonsystemen en Voorbij Spanteknik geïntegreerd in Voorbij Prefab Beton.

Per januari 2012 hanteert TBI de segmentsindeling: Techniek, Bouw en Ontwikkeling en Infra.

Duurzaam ondernemen

TBI is een organisatie waarin veel waarde wordt gehecht aan duurzaam ondernemen. Al sinds de oprichting van TBI Holdings B.V., dit jaar dertig jaar geleden, hebben veiligheid en gezondheid van de medewerkers prioriteit. In de afgelopen decennia hebben klimaatverandering en een groeiend tekort aan grondstoffen geleid tot toenemende aandacht voor de manier waarop wij in onze bedrijfsvoering omgaan met energie en materialen. Het is noodzakelijk om tijdens onze werkzaamheden rekening te houden met deze thema's en om bewustwording te creëren bij onze stakeholders.

Om duurzaam ondernemen strategisch te positioneren bij de TBI-ondernemingen is in november 2009 het TBI-congres Duurzaam Ondernemen georganiseerd. Tijdens dit congres werd duidelijk hoe duurzaamheid als rode draad de TBI-ondernemingen met elkaar verbindt. Vanaf 2010 is duurzaam ondernemen een integraal onderdeel gaan vormen van de bedrijfsvoering van TBI, waarbij is gestart met de ontwikkeling van een strategie voor duurzaam ondernemen die de TBI-ondernemingen verder verbindt en de synergie vergroot. Door deze geïntensiveerde samenwerking is TBI beter in staat om klanten de gewenste oplossingen te bieden.

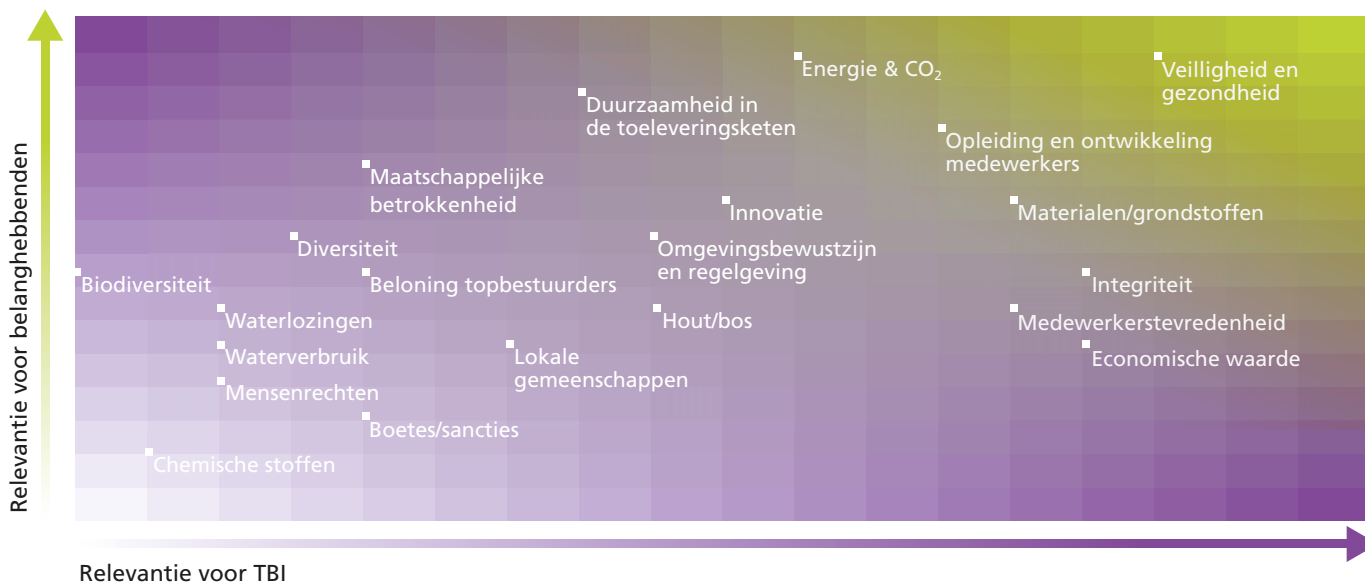
Organisatie van duurzaam ondernemen

Om de strategie voor duurzaam ondernemen verder vorm te geven is begin 2011 de Stuurgroep Duurzaamheid opgericht. Deze staat onder leiding van de Raad van Bestuur en bestaat uit directieleden van verschillende TBI-ondernemingen. Een werkgroep ondersteunt de stuurgroep bij uitvoerende werkzaamheden. Verder is bij elke TBI-onderneming een duurzaamheidscoördinator aangesteld. Deze fungeert als het centrale aanspreekpunt binnen de onderneming en coördineert het verzamelen en beheren van duurzaamheidsinformatie.

Strategieontwikkeling

Een belangrijke stap in de ontwikkeling van een strategie voor duurzaam ondernemen was het bepalen van de meest relevante duurzaamheidsthema's voor TBI. Ter voorbereiding hiervan is een benchmark gedaan naar de duurzaamheidsprestaties van collega-bouwondernemingen. Daarnaast zijn de stakeholdergroepen van TBI geïdentificeerd en is geïnterviewd wat hun belangrijkste duurzaamheidsthema's zijn. Met de resultaten uit de benchmark en stakeholdersanalyse is vervolgens een materialiteitsanalyse uitgevoerd. Op basis van deze analyse is bepaald wat de meest relevante en dus strategische duurzaamheidsthema's voor TBI zijn.

Materialiteitsanalyse



Stakeholdergroepen TBI

Aandeelhouder
 Adviesbureaus
 Certificerende instellingen
 Collega-bouwondernemingen
 Kennis-/onderzoeksinstituten
 Klanten van opdrachtgevers
 Leveranciers en producenten
 Lokale gemeenschappen
 (Lokale) overheden
 Maatschappij als geheel
 Medewerkers TBI
 Media
 Non-profit organisaties (NGO's)
 Onderaannemers
 Opdrachtgevers privaot
 Opdrachtgevers publiek
 Sector-/brancheorganisaties

Strategie voor duurzaam ondernemen

De missie van TBI is om een actieve bijdrage te leveren aan het oplossen van actuele maatschappelijke vraagstukken en aan een duurzame ontwikkeling van onze samenleving. Door het aanbieden van kwalitatief hoogwaardige bouwkundige en technologisch geavanceerde oplossingen wordt waarde toegevoegd voor de eindgebruiker. Deze waarde wordt gecreëerd door een optimale balans tussen maatschappelijke betrokkenheid, economische vooruitgang, persoonlijke ontwikkeling en duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Op die manier houden de TBI-ondernemingen rekening met belangrijke maatschappelijke en economische ontwikkelingen zoals de toenemende schaarste van grondstoffen, klimaatverandering en de vergrijzing van de arbeidsmarkt.

De ambitie van TBI is om duurzaamheid tot een integraal onderdeel te maken van de bedrijfsvoering door het creëren van bewustwording bij medewerkers en externe belanghebbenden. TBI wil door haar opdrachtgevers als één van de koplopers op het gebied van duurzaam ondernemen worden herkend.

Om de strategische duurzaamheidsthema's meetbaar te maken, zijn in samenwerking met verschillende experts binnen de TBI-ondernemingen Kritische Prestatie-indicatoren (KPI's) vastgesteld. Met behulp van deze KPI's kunnen wij de prestaties op het gebied van duurzaam ondernemen meten en monitoren. In 2011 is een nulmeting uitgevoerd. De prestaties van TBI op de strategische thema's zijn in kaart gebracht en geïnventariseerd is, welke initiatieven en maatregelen er al zijn. Op basis hiervan zijn doelstellingen voor de komende jaren gedefinieerd en is onderzocht welke maatregelen nodig zijn om de doelstellingen te realiseren. Omdat in 2011 voor het eerst de duurzaamheidsprestaties op groepsniveau zijn geïnventariseerd, kunnen we nog geen resultaten van voorgaande jaren publiceren. Vanaf volgend jaar kunnen we resultaten in historisch perspectief plaatsen.

De navolgende elf strategische duurzaamheidsthema's zijn ondergebracht in drie onderscheiden categorieën; tezamen geven zij invulling aan de definitie van duurzaam ondernemen bij TBI. In de volgende hoofdstukken diepen we de thema's verder uit, door in te gaan op concrete doelstellingen, maatregelen en ambities.

Onze medewerkers

- Veiligheid en gezondheid (p.19)
- Integriteit (p.21)
- Opleiding en ontwikkeling (p.22)
- Medewerkerbetrokkenheid (p.25)

Onze werkwijze

- Energie en CO₂ (p.29)
- Materialen en grondstoffen (p.33)
- Duurzaamheid in de toeleveringsketen (p.35)
- Omgevingsbewustzijn en regelgeving (p.36)

Onze bijdrage aan de maatschappij

- Economische waarde (p.41)
- Maatschappelijke betrokkenheid (p.42)
- Duurzame innovatie (p.44)



Anke van Hal is hoogleraar Sustainable Building and Development aan Universiteit Nyenrode en hoogleraar Sustainable Housing Transformation aan de Technische Universiteit Delft

‘De grootste uitdaging voor de komende jaren is om al deze gebouwen een nieuwe bestemming te geven.’

De toekomst van duurzaam bouwen

Duurzaamheid in het bouw- en technieksegment gaat met name om het rekening houden met de belangen van alle betrokken partijen, inclusief die van toekomstige generaties. In de afgelopen decennia is dit principe jammer genoeg te weinig gehanteerd, waardoor we nu met veel leegstand van gebouwen te maken hebben. De grootste uitdaging voor de komende jaren is om al deze gebouwen een nieuwe bestemming te geven. Dit is een complexe opgave, omdat bij de oplevering van veel van de gebouwen (voornamelijk in de jaren '60 en '70 van de vorige eeuw) geen rekening is gehouden met een toekomstige herbestemming. Hierdoor ontstaan nu onnodig veel kosten en duurt het vanwege de inflexibiliteit van de toegepaste methoden en materialen relatief lang voordat een gebouw is gerenoveerd.

Behoeften eindgebruiker voorop

Veel ondernemingen denken bij duurzaamheid aan het voldoen aan allerlei labels en keurmerken. Hierdoor ontstaat het risico dat duurzaamheid het doel wordt in plaats van een middel. Het verbeteren van de energieprestaties van een gebouw moet bijvoorbeeld niet ten koste gaan van het gebruiksgemak. In de praktijk is dit toch vaak het geval. Dat kan worden voorkomen door per project eerst de behoeften van de eindgebruiker in kaart te brengen en dan pas te kijken welke rol duurzaamheid kan spelen bij het voldoen hieraan. Hoewel het op papier eenvoudig lijkt om bij een nieuw project rekening te houden met ieders belang, blijkt in de praktijk dat projecten worden gestart op basis van aannames over wensen en behoeften. Afgeronde projecten worden in Nederland vrijwel nooit geëvalueerd, in tegenstelling tot andere landen. Hierdoor is onduidelijk of de kwaliteit van het product overeenkomt met de verwachtingen van de gebruiker. Zo kan het gebeuren dat een goed doordachte technische installatie in de praktijk toch niet het gewenste resultaat oplevert.

Sinds een aantal jaren zien we een ontwikkeling in de markt waarbij de focus verschuift van het kostenaspect naar het kwaliteitsaspect. Opdrachtgevers vragen steeds vaker om kwalitatief hoogwaardige producten met veel toegevoegde waarde voor de eindgebruiker. Mensen zijn ook bereid om meer te betalen voor een product dat volledig is afgestemd op hun gebruik. De grootste uitdaging ligt daarom in het optimaal begrijpen van de behoeften in de markt en producten aan te bieden die ook daadwerkelijk de woonkwaliteit verbeteren.

Segment Techniek

TBI Techniek heeft met een omzet van 1 miljard euro – ruim 45 procent van de totale omzet van TBI in 2011 – een sterke positie op de Nederlandse markt voor technische installaties. De TBI-ondernemingen in dit segment kenmerken zich door een sterke regionale aanwezigheid en een breed portfolio aan diensten dat het gehele gebied van ontwikkeling, voorbereiding, uitvoering, inbedrijfstelling, onderhoud en beheer van technische installaties omvat. Deze diensten stellen TBI in staat om totaaloplossingen voor de gebouwde omgeving aan te bieden door nauwe samenwerking met TBI Bouw en Ontwikkeling en TBI Infra.

Een belangrijk aandachtspunt in projecten is het minimaliseren van het energieverbruik tijdens de levensduur van de technische installaties. Dit hangt direct samen met de verwachting dat fossiele brandstoffen schaarser en structureel duurder zullen worden. Ondernemingen als Wolter & Dros en Croon Elektrotechniek investeren veel in alternatieve energiebronnen en in het aanbieden van duurzame energieoplossingen.

Ook in ander verband dragen activiteiten van onze Techniek-ondernemingen bij aan het maatschappelijk belang van verduurzaming in onder meer de

zorgsector en de infrastructuur. Zo past Croon Elektrotechniek een carbon footprint-analyse toe bij haar opdrachtgevers om advies op maat te kunnen geven bij het ontwerp van energie-efficiënte installaties. Wolter & Dros installeert duurzame energietoepassingen, waarmee zij klanten helpt bij het behalen van hun CO₂-reductiedoelstellingen. Daarnaast vervullen de Techniek-ondernemingen een belangrijke rol bij het herbestemmen en herinrichten van gebouwen.

De Techniek-ondernemingen zetten zelf ook hoog in op het reduceren van hun energieverbruik. In 2011 zijn Fri-Jado en dochterbedrijf Frimex Retail Services gecertificeerd op niveau 4 van de CO₂-Prestatieladder. Fri-Jado heeft zich hierbij ten doel gesteld om de CO₂-uitstoot in 2012 met 25 procent te verminderen ten opzichte van 2009. Ook Croon Elektrotechniek en Wolter & Dros zijn gecertificeerd op niveau 4 van de CO₂-Prestatieladder. De installatiebedrijven HVL en WTH Vloerverwarming zijn inmiddels, net als Mobilis en Voorbij, gecertificeerd op niveau 5.

‘Het kwaliteitsbewustzijn is diep geworteld in onze bedrijfscultuur.’

Lennart Koek,
directeur Croon Elektrotechniek

‘Ons bedrijf onderscheidt zich door middel van het aanbieden van kwalitatief hoogstaande dienstverlening en producten. Duurzaamheid vormt daarbij een belangrijk thema, omdat onze producten ook in de toekomst aan de gestelde eisen en de verwachtingen van onze klanten moeten kunnen voldoen.

Het kwaliteitsbewustzijn is diep geworteld in onze bedrijfscultuur. Onze grootste uitdaging is om ook de markt ervan te overtuigen dat de goedkoopste oplossing vaak niet de meest duurzame is. Wij bieden energieoplossingen aan onze klanten en helpen hen met het verlagen van hun energiekosten. Dit zijn vaak oplossingen die enige investering vereisen, maar waar de klant uiteindelijk veel voordeel bij heeft.’

Segment Bouw en Ontwikkeling

Met een omzet van ruim 950 miljoen euro in 2011 is TBI Bouw en Ontwikkeling een speler van formaat in dit segment, dat grofweg is op te delen in woningbouw, utiliteitsbouw en vastgoedontwikkeling.

Product- en procesinnovaties zijn de basis van ons onderscheidend vermogen in dit segment. Met name ERA Contour, J.P. van Eesteren, Bouwbedrijf Hazenberg en Koopmans Bouwgroep werken veelvuldig samen aan concepten voor duurzame en betaalbare woningbouw. Door de krachten te bundelen kunnen wij complexe bouwopdrachten in zowel de publieke als de private sector aan. In samenwerking met TBI Techniek en TBI Infra kunnen opdrachten integraal worden aangeboden.

De TBI-ondernemingen in het segment Bouw en Ontwikkeling realiseren voor een belangrijk deel projecten in de publieke sector. Veel projecten zijn gericht op de bouw of herbesteding van maatschappelijk vastgoed in de onderwijs- en de zorgsector. Het gaat vaak om complexe opdrachten waarbij steeds meer behoefte is aan procesbegeleiding. Hevo neemt de opdrachtgever vaak werk uit handen door het projectmanagement op zich te nemen.

Een voorbeeld van procesbegeleiding in de publieke sector is het zorgconcept Blanxx dat in 2009 is geïntroduceerd door verschillende TBI-ondernemingen. Blanxx speelt in op de toenemende complexiteit in de zorgsector waarbij marktwerking de zorginstellingen dwingt zich te onderscheiden. Blanxx helpt bestuurders in de zorg bij het ontwikkelen van een strategische benadering van vastgoed.

Flexibel bouwen en duurzaam ontwerpen worden steeds belangrijker en met innovaties als het LekkerEIGENhuis-concept (v.h. Surplus®Advanta) speelt TBI daarop in. Door te werken met geprefabriceerde elementen winnen we aan snelheid en flexibiliteit in het opleveren van woningen en kunnen we het ontwerp vooraf naadloos afstemmen op de wensen en behoeften van de gebruiker. De standaardisatie van onderdelen leidt vanwege een efficiëntere productie bovendien tot een beperking van het grondstofverbruik en lagere faalkosten.

De leegstand van met name kantoren maakt dat herbesteding van gebouwen – met oog voor alternatieve toepassingen – een belangrijk onderdeel van de werkzaamheden is. Nico de Bont (restauratie en herbesteding) en Hevo (huisvestingsadvies) organiseerden in 2011 een symposium over het herbesteding van monumentale gebouwen en complexen. Tijdens dit symposium stond het behoud van de historische of emotionele waarde bij herbesteding en de herkenbaarheid of het karakter van een buurt, wijk of dorp centraal. Een andere trend is de toenemende belangstelling voor energieprestaties van gebouwen, zowel in de utiliteitssector als in de woningbouw. Het gebruik van isolerende materialen in het LekkerEIGENhuis-concept sluit daarop aan, evenals de innovaties van energiezuinige installaties, die samen met de Techniek-ondernemingen worden gerealiseerd.

‘Wij proberen onze klanten uit te dagen om met ons te zoeken naar onderscheidende en innovatieve oplossingen.’

Ewoud van der Sluis,
directeur Hevo

Hevo is een onafhankelijk huisvestingsadviesbureau dat klanten begeleidt tijdens het gehele bouwproces. Wij nemen onze opdrachtgevers het gehele projectmanagement uit handen en gaan in een vroeg stadium met hen in gesprek over verschillende thema's op het gebied van duurzaamheid. Wij proberen onze klanten uit te dagen om met ons te zoeken naar onderscheidende en innovatieve oplossingen. Wij hebben de routekaart Duurzaamheid ontwikkeld om samen met de klant verschillende duurzaamheidsvraagstukken, die bij een project spelen, te kunnen identificeren. Ons doel is om hiermee de klant te helpen om inzicht te krijgen in de totale kosten tijdens de gehele levensduur van het object en de bebouwde omgeving verder te verduurzamen.

Segment Infra

Afgelopen jaar heeft binnen TBI een strategische heroriëntatie plaatsgevonden. Een van de gevolgen hiervan was het ontstaan binnen de TBI-organisatie van een eigen zelfstandige positie van het marktsegment Infra, dat voorheen onder Bouw viel.

De omzet bedroeg ruim 250 miljoen euro in 2011, waarmee TBI Infra een prominente speler is op het gebied van integrale infrastructurele projecten.

De TBI Infra-ondernemingen bestaan uit Mobilis, Voorbij Funderingstechniek en Voorbij Prefab Beton¹. Zij zijn gespecialiseerd in het ontwerpen en uitvoeren van projecten in de civiele en industriële bouw en in het produceren van prefab-onderdelen voor de bouw. Sinds een aantal jaren specialiseren de Infra-ondernemingen zich naast het uitvoeren van projecten ook in het slim ontwerpen van constructies en kostenefficiënt onderhoud.

De markt vraagt steeds meer om integrale oplossingen, waarbij niet alleen wordt gekeken naar investeringskosten maar ook naar zaken als operationele kosten (total cost of ownership) en kwalitatieve en duurzame aspecten als veiligheid, omgevingshinder en energiereductie. De consequentie daarvan is dat we in een vroeg stadium met de klant in gesprek gaan over de beste oplossing die recht doet aan alle wensen op korte en lange termijn.

Het succes van TBI Infra is vooral te danken aan de toenemende samenwerking tussen zowel de TBI-ondernemingen onderling als met collega-bouwondernemingen. Zo wordt de bouw van de Sluiskiltunnel bij Terneuzen uitgevoerd door een combinatie van vier ondernemingen, waaronder de TBI-ondernemingen Mobilis en Croon Elektrotechniek. De samenwerking wordt uitgevoerd op basis van een volledig integrale projectorganisatie. Door deze manier van samenwerken kan maximaal gebruik worden gemaakt van de aanwezige kennis en expertise binnen de combinatie, met optimale focus op het projectbelang.

¹ Deze segmentindeling geldt vanaf januari 2012.

In 2011 vielen Voorbij Betonsystemen en Voorbij Spanteknik ook onder TBI Infra. Deze ondernemingen zijn geïntegreerd in Voorbij Prefab Beton.

'We werken tegenwoordig integraal samen met collega-bouwondernemingen.'

Jan Luijten, directeur Mobilis

Een integrale projectaanpak vereist een nieuwe visie. Waar voorheen een bedrijf alleen verantwoordelijk was voor het resultaat op een bepaald onderdeel van het project, werken we tegenwoordig integraal samen met collega-bouwondernemingen, waarbij we gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het eindresultaat. Daarbij wordt een gezamenlijk budget gehanteerd, waardoor de verschillende partijen geen kortetermijnwinst meer kunnen behalen maar op zoek moeten naar de – voor het project – economisch meest voordelige oplossing. Een dergelijke aanpak levert enorme voordelen op in termen van synergie en flexibiliteit, omdat we elkaar waar nodig kunnen versterken en individuele belangen kunnen loslaten.



Nieuw Crooswijk

Beste Leerlingbouwplaats 2011 in Rotterdam

In de Rotterdamse wijk Nieuw Crooswijk realiseert de Ontwikkelings Combinatie Nieuw Crooswijk een project van in totaal 1.800 woningen die in een zestal deelgebieden gestalte krijgen. In 2011 is het woningbouwproject Nieuw Crooswijk verkozen tot Beste Leerlingbouwplaats 2011.

ERA Contour maakt deel uit van de ontwikkelingscombinatie. Wim Verschoor, hoofd-uitvoerder: 'Alle betrokken partijen hebben een convenant opgesteld om samen te komen tot een gestructureerde inzet van leerlingen en langdurig werklozen op de woningbouwprojecten in Nieuw Crooswijk. Doel daarbij is om hen werkervaring te laten opdoen en de instroom van goed vaktechnisch personeel te bevorderen.'

Sinds 2009 hebben volgens Verschoor zes leerlingen hier hun opleiding afgerond en zijn vijf leerlingen bij ERA Contour in dienst gekomen. 'Regelmatig tref je ook mbo- en hbo-stagiaires bij ons op de bouw aan.'

Volgens het juryrapport steekt de leerlingbouwplaats Nieuw Crooswijk met kop en schouders uit boven andere genomineerden, door de brede opleidingsmogelijkheden en de veelzijdigheid van het project. Dat varieert van sloopwerkzaamheden en bouwrijp maken tot en met het bouwen van woningen, het aanleggen van de infrastructuur en het voor bewoning geschikt maken van de buitenruimten. De ontwikkelingscombinatie bestaat uit Woonstad Rotterdam, projectontwikkelaar Proper-Stok en TBI-onderneming ERA Contour als ontwikkelaar en bouwer.



Rabobank

Ambities in praktijk bij nieuw bestuurscentrum

In 2011 is het nieuwe kantoor van Rabobank Nederland in Utrecht opgeleverd. De bouwcombinatie Heijmans / J.P. van Eesteren tekende voor de uitbreiding van het bestaande kantoor. De nieuwbouw omvat een transparante toren van 105 meter hoog, een ondergrondse parkeergarage en een plein dat de toren verbindt met de bestaande gebouwen. Om de 27 verdiepingen hoge toren is een glazen 'voile' aangebracht.

'Duurzaamheid stond bij het ontwerp voorop', aldus René Kieviet, projectvoorbereider bij J.P. van Eesteren. 'Zowel bij de bouw en het materiaalgebruik als bij het energie- en waterverbruik in de gebruiksfase. Ook het efficiënte gebruik van de ruimte tijdens de exploitatie door invoering van Het Nieuwe Werken maakt het tot een duurzaam, toekomstgericht gebouw.'

Duurzaamheid is volgens Kieviet niet alleen een verzameling toegepaste hoogwaardige materialen en systemen. 'Bij duurzaamheid gaat het naar onze mening zeker ook om het verbinden van afzonderlijke kwaliteiten en om het creëren van toegevoegde waarde.'

De duurzame oplossingen die zijn toegepast, zijn onder meer een dubbele huidgevel met een gesegmenteerde regeling van buitenzonwering, klimaatplafonds aangesloten op een eigen energiecentrale met warmte/koude-opslag in combinatie met warmtepompen, glaswolisolatie op basis van polystyreen, bekistingolie op plantaardige basis en biologisch afbreekbare 'curing compound' voor het uitharden van beton.



Onze medewerkers

2

Veiligheid en gezondheid

De medewerkers van TBI vormen de basis van het succes van onze organisatie. De activiteiten van onze ondernemingen hebben potentieel een grote impact op hun veiligheid en gezondheid. Aandacht voor de werkomstandigheden op de bouwplaats en op kantoor heeft voor ons dan ook een hoge prioriteit. Omdat bij veel projecten ook onderaannemers zijn betrokken, is ook de impact van de bedrijfsactiviteiten op de gezondheid van onderaannemers een belangrijk punt van aandacht. Het doel is om een continue verbetering van de arbeidsomstandigheden te realiseren om zodoende een veilige en gezonde werkomgeving te creëren. Door het inzetten van innovatieve oplossingen proberen wij de fysieke belasting van het werk te verminderen.

Medio 2011 zijn we gestart met de ontwikkeling van een integraal groepsbreed veiligheidsbeleid. Hierbij is een veiligheidscommissie aangesteld, die bestaat uit veiligheidsfunctionarissen en managementteamleden van de TBI-ondernemingen. De veiligheidscommissie wordt ondersteund door een extern veiligheidsadviesbureau. Uitgangspunt van het veiligheidsbeleid is het creëren van veiligheidsbewustzijn en het realiseren van – waar nodig – gedragsverandering bij onze medewerkers.

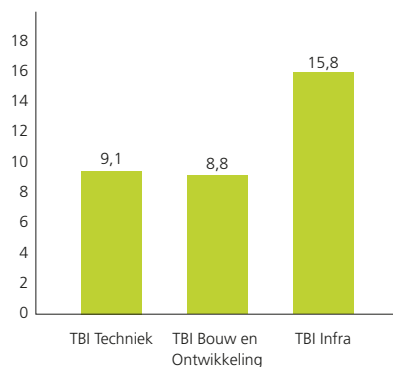
Resultaten 2011

In 2011 hebben in totaal 166 bedrijfsongevallen met verzuim plaatsgevonden. Het aantal bedrijfsongevallen per miljoen gewerkte uren (Injury Frequency Rate) kwam hiermee uit op 9,4 in 2011. In 2011 lag het ziekteverzuim op 4,6 procent. Binnen het segment Techniek lag dit percentage met 4,8 procent iets boven het TBI gemiddelde. Verzuim als gevolg van een bedrijfsongeval bedroeg 2,1 procent van het ziekteverzuim.

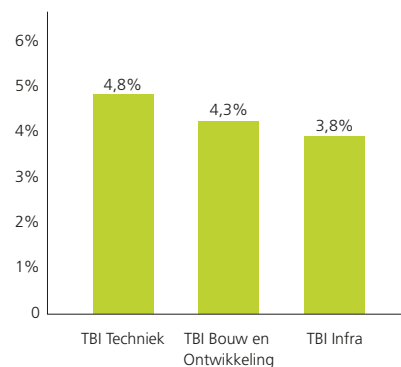
Een veilige werkomgeving vergt voortdurende investeringen in opleidingen, cursussen en gedragsveranderingprogramma's. Vermeldenswaardig in dit verband is de cursus Aanspreken op onveilig gedrag van Mobilis voor voorlieden en uitvoerders en een cursus Gedragsverandering voor directie en hoger management.

Verschillende TBI-ondernemingen zijn in 2011 campagnes gestart om onder de medewerkers meer bewustwording te creëren op het gebied van gezondheid. Er zijn preventieve medische onderzoeken uitgevoerd en er is voorlichting gegeven over thema's als bewegen, roken, alcohol en voeding. Alfen en Croon Elektrotechniek boden een cursus Stoppen met roken aan en Acto Informatisering gaf voorlichting over RSI en het juist inrichten van de werkplek.

Injury Frequency (IF) Rate per segment



Ziekteverzuim per segment



Ook innovatieve oplossingen dragen bij aan vermindering van de fysieke belasting van het werk. Een voorbeeld zijn de vijftien haspelwagens die WTH Vloerverwarming, in 2011 aanschafte, waardoor monteurs niet meer zware rollen buizen hoeven te tillen. Het wordt bovendien mogelijk rollen vloerverwarmingsbuis tot 6.000 strekkende meter te verwerken, in plaats van de meer gangbare lengtes van enkele honderden meters. Dit leidt tot 7 procent reductie van het materiaalgebruik. Diverse TBI-ondernemingen werken samen met leveranciers en opdrachtgevers aan veiligheid op de werkplaats. Een goed voorbeeld hierbij is het samenwerkingsverband Symbiosis waarin HVL en Wolter & Dros met hun opdrachtgever Sabic in een keteninitiatief werken aan een gezamenlijk beleid op het gebied van veiligheid en gezondheid. Doelstelling is het verminderen van het aantal ongevallen en incidenten en het verhogen van het veiligheidsbewustzijn.

Vooruitblik 2012–2015

In 2012 zal het TBI-veiligheidsbeleid worden aangescherpt. Daartoe worden systemen en werkwijzen bij de TBI-ondernemingen met betrekking tot veiligheid geïnventariseerd en wordt gewerkt aan een centrale calamiteitenmeldingsprocedure en een crisiscommunicatieplan. Ook zullen de kaders

van het veiligheidsmanagementsysteem worden gedefinieerd en zal met een veiligheidsenquête het veiligheidsbewustzijn onder medewerkers in kaart worden gebracht. Om de veiligheidscultuur te verbeteren zal voorafgaand aan ieder project een projectplan worden opgesteld waarin de mogelijke risico's en beheersmaatregelen worden beschreven.

De doelstelling voor de komende jaren is een verdere reductie van het aantal bedrijfsongevallen en het ziekteverzuim. Daarbij richten we ons op een ziekteverzuim van maximaal 4,5 procent voor alle TBI-ondernemingen. Met betrekking tot de Injury Frequency Rate (IF) wordt in 2012 een onderzoek uitgevoerd naar de veiligheidscultuur binnen TBI. Op basis van de resultaten van dit onderzoek zullen de doelstellingen voor 2015 worden geformuleerd. Om het belang van veiligheid te onderstrepen is ten doel gesteld om in 2012 de Injury Frequency Rate te reduceren tot minder dan 9 bij alle TBI-ondernemingen. Verder zal in 2012 een begin worden gemaakt met het rapporteren van het aantal bijna-ongevallen.

Kritische prestatie-indicatoren Veiligheid en gezondheid

KPI	Meeteenheid	Resultaat		Doelstelling	
		2011	2012	2012	2015
Aantal bedrijfsongevallen	Aantal bedrijfsongevallen naar categorie (met verzuim, dodelijke afloop)	166	0	0	0
Injury Frequency Rate (IF)	Bedrijfsongevallen met verzuim per miljoen gewerkte uren	9,4	<9		–
Ziekteverzuimpercentage	Percentage (%)	4,6	<4,5	<4,5	<4,5
Ziekteverzuim als gevolg van een bedrijfsongeval	Percentage (%) van het ziekteverzuim	2,1	0	0	0

Integriteit

Medewerkers van de TBI-ondernemingen zijn betrouwbaar, handelen eerlijk en transparant en zijn niet omkoopbaar. Die professionele houding verwachten we van onze medewerkers in hun relatie met opdrachtgevers, toeleveranciers, onderaannemers en andere partijen. Voor het stimuleren van deze houding in de bedrijfscultuur is de TBI Gedragscode een belangrijk hulpmiddel. De Gedragscode geeft invulling aan wat integer gedrag is – zoals verantwoordelijkheid, zorgvuldigheid en het ethisch uitvoeren van taken – en geldt voor alle medewerkers van de TBI-ondernemingen. Gelijktijdig met het ondertekenen van de arbeids-overeenkomst verplichten medewerkers zich te handelen in overeenstemming met deze Gedragscode. Binnen elke TBI-onderneming ziet een Toezichthouder toe op een correcte naleving van de TBI Gedragscode. Deze fungeert ook als meldpunt voor eventuele overtredingen van de Gedragscode en kan in voorkomende gevallen adviseren over een sanctie.

De Raad van Bestuur van TBI en de directies van de ondernemingen stimuleren integer gedrag en wijzen actief op het belang van integriteit en de Gedragscode. Naleving van de Gedragscode vormt een vast onderdeel op de agenda's van bestuursvergaderingen. Daarnaast wordt jaarlijks een bijeenkomst georganiseerd waarbij de Toezichthouders hun kennis en ervaringen delen.

Resultaten 2011

In totaal hebben zich in 2011 vijf overtredingen van de TBI Gedragscode voorgedaan. Eén overtreding vond plaats binnen het segment Techniek, één overtreding binnen het segment Bouw en Ontwikkeling en drie overtredingen binnen het segment Infra. In drie van de vijf gevallen hebben de overtredingen geleid tot een berisping van de medewerker en in twee gevallen tot een beëindiging van het dienstverband. De berispingen zijn schriftelijk vastgelegd in het personeelsdossier van de medewerkers in kwestie. In alle gevallen heeft de Toezichthouder een terugkoppeling aan de melder gegeven over de uitkomst van het onderzoek, dat naar aanleiding van de melding heeft plaatsgevonden. Geen van de overtredingen had betrekking op discriminatie. Er zijn diverse andere meldingen geweest. Daarbij werd geen overtreding van de TBI Gedragscode geconstateerd.

Vooruitblik 2012–2015

TBI streeft er naar om geen overtredingen van de gedragscode te hoeven rapporteren. Momenteel wordt het aantal meldingen met betrekking tot potentiële overtredingen van de gedragscode nog niet op een uniforme wijze geregistreerd. In 2012 zal worden gewerkt aan een rapportagesysteem waarin de Toezichthouders deze meldingen op een gelijke wijze kunnen registreren en rapporteren. Dit zal leiden tot een beter inzicht in de aard en de hoeveelheid van de meldingen. Op basis van de verkregen inzichten kunnen gerichte trainingen worden gegeven aan de medewerkers en verbeteringen in het beleid en Gedragscode worden doorgevoerd.

Kritische prestatie-indicatoren Integriteit

KPI	Meeteenheid	Resultaat		Doelstelling	
		2011	2012	2012	2015
Aantal overtredingen van de gedragscode	Aantal	5	0	0	0

Opleiding en ontwikkeling

De ontwikkeling van talenten en competenties achten we van groot belang. We investeren veel in bijscholing en in persoonlijke ontwikkeling, omdat we ons realiseren dat kundige en tevreden werknemers het verschil maken. De ontwikkeling van vaktechnische kennis wordt gefaciliteerd door 'training on the job' en het aanbieden van interne en externe opleidingen. Zo beschikt TBI met TBI acadmy over een scholingsinstituut, dat uitgebreide managementontwikkelingsprogramma's biedt waarin de medewerkers van de TBI-ondernemingen elkaar kunnen ontmoeten en kennis kunnen uitwisselen.

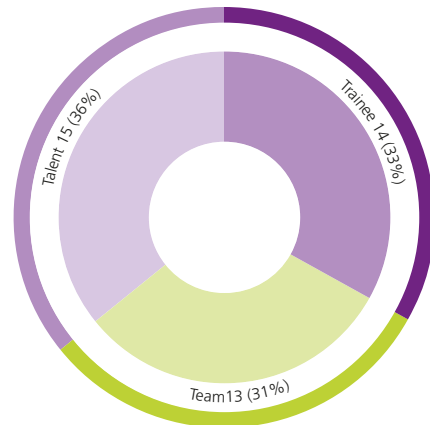
Binnen TBI acadmy kunnen opleidingen en trainingen worden gevolgd, gericht op vier verschillende doelgroepen:

- een traineeprogramma waar starters (HBO/WO, tot 30 jaar, minder dan 1 jaar werkervaring) bij TBI zich ontwikkelen op het gebied van projectmanagement en persoonlijke vaardigheden;
- een talentprogramma waar werknemers met een aantal jaren werkervaring (HBO/WO, tot 34 jaar, 3 tot 7 jaar werkervaring) kennis opdoen op gebied van project- en procesmanagement;
- een topprogramma waar projectleiders, managers, bedrijfsleiders en afdelingshoofden (HBO/WO, 35 tot 45 jaar) een opleiding volgen gericht op het faciliteren van ontwikkeling en groei op het gebied van multidisciplinair projectmanagement, corporate finance, leiderschap en strategisch inzicht;
- een teamprogramma waar projectleiders, managers en afdelingshoofden (MBO/HBO, 35 tot 45 jaar, meer dan 5 jaar leidinggevende ervaring) inzicht krijgen in persoonlijke effectiviteit, leiderschap en coachend leidinggeven.

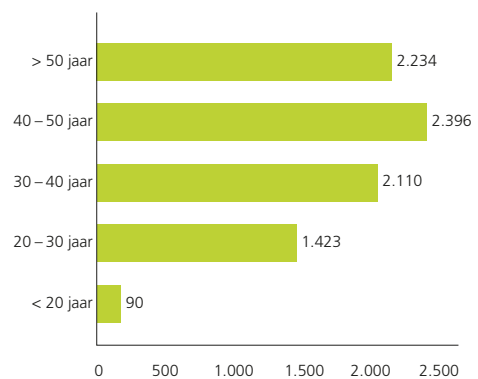
Verder stimuleren we oud-deelnemers van TBI acadmy om via TBI acadmy CONNECTED met elkaar verbonden te blijven. Ieder jaar wordt een dag georganiseerd waarbij een inspirerende gastspreker ingaat op een relevant actueel thema. In 2011 was dat 'Leiderschap in de 21e eeuw'.

Het binden van medewerkers om de opgedane kennis voor de organisatie te behouden, is een grote uitdaging. We doen dat door het aanbieden van aantrekkelijke en uitdagende functies met concurrerende voorwaarden en het creëren van een goede werksfeer, met aandacht voor de veiligheid, gezondheid en persoonlijke groei van medewerkers.

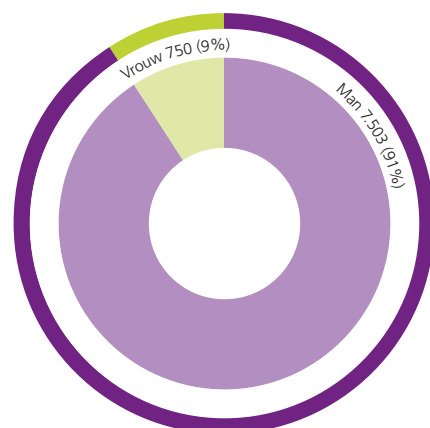
Afgeronde TBI acadmy opleidingen naar doelgroep



Medewerkers TBI naar leeftijd



Medewerkers naar geslacht



Resultaten 2011

In 2011 hebben medewerkers van TBI gemiddeld 23,3 uur per jaar aan opleiding en ontwikkeling besteed. De ontwikkeling van kennis is een vast onderdeel tijdens de jaarlijkse functioneringsgesprekken. 54 procent van de medewerkers heeft in 2011 een functioneringsgesprek gehad. In totaal hebben 42 medewerkers een opleiding afgerond aan TBI acadmy.

Een groot deel van de medewerkers is tussen de 40 en 50 jaar oud (2.396 medewerkers). In de categorie 50+ werkten in 2011 2.234 medewerkers voor TBI. Mannen vormen met een aantal van 7.503 de meerderheid; het aantal vrouwelijke werknemers bedraagt 750.

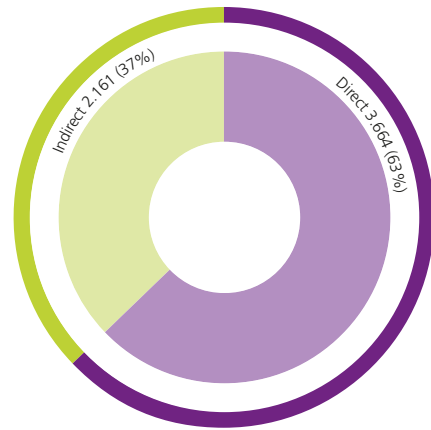
Binnen TBI Bouw en Ontwikkeling wordt onderscheid gemaakt tussen bouwplaatsmedewerkers en medewerkers UTA. Onder bouwplaatsmedewerkers valt het productiepersoneel (zoals timmerman, voorman en leermeester) die in dienst zijn van het bouwbedrijf. Voor bouwplaatsmedewerkers bij TBI Bouw en Ontwikkeling en TBI Infra gelden de CAO-bepalingen voor de Bouwnijverheid. Onder medewerkers UTA valt het Uitvoerders-, Technisch ondersteunend en Administratief personeel binnen het bouwbedrijf.

Bij TBI Techniek wordt onderscheid gemaakt tussen direct en indirect personeel. Deze opsplitsing komt deels overeen met die tussen bouwplaatsmedewerkers en medewerkers UTA. Voor productiepersoneel werkzaam bij TBI Techniek gelden echter niet de CAO-bepalingen voor de Bouwnijverheid.

Medewerkers van de TBI-ondernemingen hebben in 2011 verschillende vaktechnische trainingen gevolgd op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu. WTH Vloerverwarming heeft veel aandacht besteed aan de kwaliteiten en competenties van de monteurs. Zo zijn er opleidingen gegeven op het gebied van centrale verwarming en meet- en regeltechniek. Medewerkers van ERA Contour deden in cursussen 'Lean bouwen' kennis op over optimalisatie van bedrijfs- en bouwprocessen.

Croon heeft afgelopen jaar het online platform Croon E-College opgericht, dat de permanente opleiding van medewerkers faciliteert. Het Croon E-College is verbonden met diverse opleidingsinstituten in Nederland. In eerste instantie richt het zich op uitvoerend personeel. Doelstelling is om later ook trainingen aan te bieden voor hogere technische en managementfuncties.

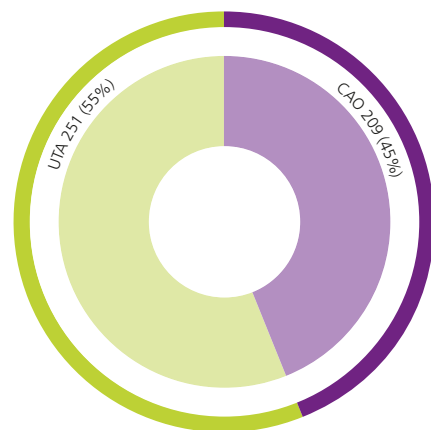
Medewerkers TBI Techniek (direct en indirect)



Medewerkers TBI Bouw en Ontwikkeling (UTA/CAO)



Medewerkers TBI Infra (UTA/CAO)



ERA Contour ontving voor het project Nieuw Crooswijk in Rotterdam van Fundeon de prijs voor Beste Leerlingbouwplaats 2011. Het bedrijf onderscheidde zich vanwege de veelzijdigheid van het project, de brede opleidingsmogelijkheden voor diverse soorten leerlingen en de kansen die het project biedt aan langdurig werklozen.

Vooruitblik 2012–2015

Ook de komende jaren blijft de opleiding en ontwikkeling van onze medewerkers een belangrijk onderwerp op de agenda. Tijdens de jaarlijkse functioneringsgesprekken zal binnen de TBI-ondernemingen nog nadrukkelijker aandacht worden besteed aan dit onderwerp door niet alleen de trainingsmogelijkheden te bespreken, maar ook te zoeken naar een betere aansluiting tussen de werkzaamheden en de vaardigheden en competenties van de medewerkers.

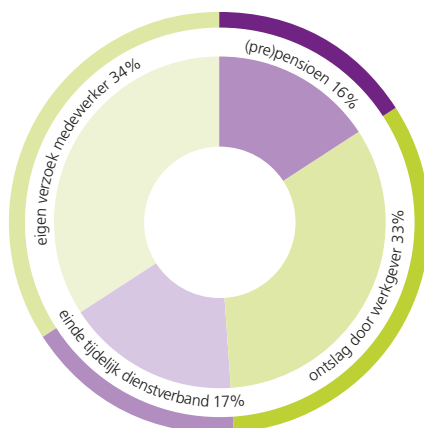
We streven ernaar om in 2012 met minstens 60 procent van alle medewerkers een functioneringsgesprek te hebben gehad. In 2015 dient dit te zijn gestegen naar 75 procent. Daarnaast zal in 2013 het aantal opleidingsuren buiten werktijd inzichtelijk worden gemaakt.

Duurzaam ondernemen wordt een vast onderdeel van de verschillende managementontwikkelingsprogramma's van TBI acadmy. TBI integreert relevante duurzaamheidsthema's in de al bestaande programma's, waardoor de kennis van medewerkers van TBI over duurzame bedrijfsvoering wordt vergroot en opgedane kennis wordt toegepast op de bouwplaats.

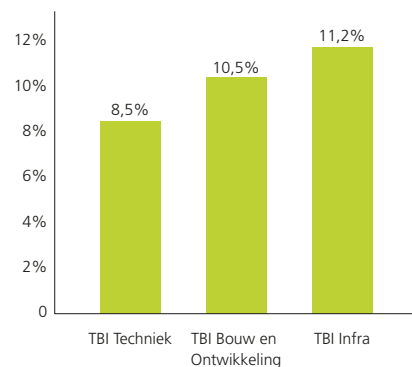
Kritische prestatie-indicatoren Opleiding en Ontwikkeling

KPI	Meeteenheid	Doelstelling		
		Resultaat 2011	2012	2015
Gemiddeld aantal opleidingsuren per medewerker	Uren per FTE	23,3	–	–
Deel van de medewerkers dat een functioneringsgesprek heeft gehad	Percentage (%)	54	60	75

Uitstroom naar reden



Personeelsverloop naar segment



Medewerkerbetrokkenheid

Betrokken medewerkers zijn van essentieel belang voor ons succes en we streven dan ook naar een hoge betrokkenheid. Betrokken medewerkers verzuimen minder, zetten zich meer in voor de organisatie, blijven langer aan het bedrijf verbonden en zijn productiever dan medewerkers die niet betrokken zijn.

Inzicht in de medewerkerbetrokkenheid helpt ons de sterke en minder sterke punten in de bedrijfsvoering te identificeren. Op dit moment hebben nog geen TBI-brede onderzoeken naar medewerkerbetrokkenheid plaatsgevonden. De uitstroom van medewerkers en het ziekteverzuimpercentage zouden een indirecte relatie met medewerkerbetrokkenheid kunnen hebben. Een lage uitstroom en een laag ziekteverzuim zouden immers het gevolg kunnen zijn van een hoge mate van medewerkerbetrokkenheid. Bij uitdiensttreding heeft een gesprek plaatsgevonden met de werknemer in kwestie en wordt de reden van vertrek geregistreerd.

Resultaten 2011

De uitstroom van personeel bij de TBI-ondernemingen bedroeg 9,1 procent in 2011. De belangrijkste redenen voor uitdiensttreding waren in 2011 ontslag door TBI of ontslag op eigen verzoek. In 2011 hebben in totaal 742 medewerkers de organisatie verlaten. In de uitstroom zijn ook de medewerkers begrepen die als gevolg van interne reorganisaties hun baan hebben verloren. Als gevolg van de marktomstandigheden is

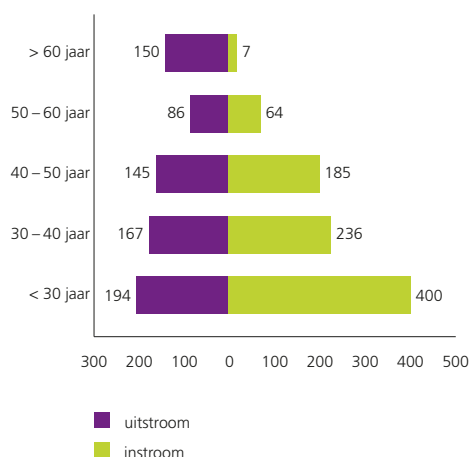
in 2011 een aantal ondernemingen gereorganiseerd, waaronder Synchron en Voorbij Betonsystemen. Tegenover de uitstroom stond een instroom van 892 medewerkers. Per saldo is het personeelsbestand licht toegenomen.

TBI heeft in 2011 geen medewerkerbetrokkenheids-onderzoeken uitgevoerd; een aantal TBI-ondernemingen heeft dit wel gedaan. WTH Vloerverwarming heeft een onderzoek naar de tevredenheid van een grote groep onderaannemers uitgevoerd. Daarnaast heeft de organisatie door middel van een sociaal innovatieproject – gesubsidieerd door het Europees Sociaal Fonds (ESF) – de sociale knelpunten binnen de organisatie in kaart gebracht. De verbetermaatregelen zijn opgesteld en de sociale innovatieve maatregelen zijn geïmplementeerd. Eind 2011 is een nieuwe ESF-subsidie aan WTH toegezegd voor een project voor duurzame procesverbetering.

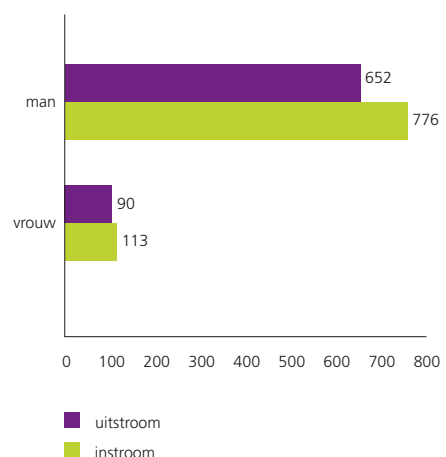
Vooruitblik 2012–2015

In 2012 zullen we de mogelijkheden voor het meten van medewerkerbetrokkenheid onderzoeken en dit thema verder invullen. Voor komend jaar staat bij meerdere TBI-ondernemingen een eigen medewerkerbetrokkenheidsonderzoek op de agenda (Acto Informatisering, Alfien, Wolter & Dros en Voorbij Prefab Beton). Op basis van de resultaten zullen zij de benodigde vervolgcacties vaststellen.

In- en uitstroom naar leeftijd



In- en uitstroom naar geslacht





TBI-ondernemingen

Elektrisch vervoer

Veel TBI-ondernemingen zien elektrisch rijden als een belangrijke stap voor duurzaam ondernemen en een schone leefomgeving. In 2011 zijn daarvoor opnieuw aanzetten gegeven. Voorbij Funderingstechniek en Croon verminderen met de inzet van 100% elektrische auto's de CO₂-voetafdruk van hun bedrijf. Croon en Wolter & Dros reduceren de CO₂-uitstoot door het inzetten van elektrische scooters voor monteurs voor service- en onderhoudswerkzaamheden.

WTH Vloerverwarming maakt op alle fronten serieus werk van energiebesparing en vermindering van CO₂-uitstoot. Directeur Rob Heuperman: 'WTH is met haar energiezuinige systemen altijd al betrokken bij duurzame projecten. Wij zijn gecertificeerd voor niveau vijf, de hoogste trede op de CO₂-Prestatieladder. Evenals bij veel van onze zusterondernemingen wordt binnen

ons bedrijf voortdurend nagedacht over initiatieven om duurzaam ondernemen een continu proces te laten zijn. Naast het gebruik van duurzame materialen en innovatieve technieken kan dat heel concreet gaan over elektrische auto's en over de inzet van windmolens op ons terrein. We realiseren ons dat directies daarbij een voorbeeldfunctie hebben. Daarom rijden wij zelf nu ook elektrisch.'

TBI-onderneming Alfen is onder de naam ICU actief in het ontwikkelen en produceren van laadpunten voor elektrische auto's. In 2011 werden de eerste duizend oplaadpunten opgeleverd en werd een tweede vestiging voor de productie van laadpalen geopend.



Vught

Herbestemming Petruskerk

In de gemeente Vught werkt Aannemingsbedrijf Nico de Bont, onderdeel van Hazenberg Bouw, aan de herbestemming van de Petruskerk. Deze gaat onderdak bieden aan een bibliotheek, een museum, een kapel, winkels en horeca.

Na een aantal jaren van leegstand, waarbij de staat van het gebouw achteruit is gegaan door gebrek aan onderhoud, is met de restauratie van deze uit 1884 daterende kerk gestart. Het plan voor de herbestemming is van Molenaar, Bol & Van Dillen architecten en Nico de Bont tekent voor het restauratieplan. Maarten van der Steen, voorman bij Nico de Bont: 'Het karakter van het gebouw blijft behouden. De binnenruimte blijft grotendeels ongewijzigd. De nieuwe inbouw kan – als dat gewenst is – later weer in de oorspronkelijke staat worden hersteld of voor andere doeleinden worden gebruikt.'

Enkele oninteressante bijgebouwen uit de jaren zestig worden gesloopt, waardoor er een uitstekende plaats voor winkels ontstaat. Van der Steen: 'De tuin, die altijd gesloten was voor het publiek, zal juist toegankelijk worden gemaakt en geschikt zijn voor horecagelegenheden.'

Na de voltooiing biedt het gebouw ruimte aan nieuwe functies, zoals een bibliotheek, het Vughts museum en de Mariakapel, en zullen er winkels en horecagelegenheden te vinden zijn. Bijzonder is dat de museumcollectie in vitrines door de gehele kerk heen te vinden zal zijn, waardoor het museumpubliek zal worden afgewisseld met bezoekers aan de bibliotheek. Voor de realisatie van de plannen zijn enkele jaren uitgetrokken. Het project wordt naar verwachting in 2012 voltooid.



Onze werkwijze



Energie en CO₂

We willen onze impact op het milieu verminderen door het verlagen van ons energieverbruik en de daarmee gepaard gaande CO₂-uitstoot.

Een dergelijke reductie is goed voor zowel het milieu als voor onze eigen onderneming. Naast deze reductie vinden wij het belangrijk om alternatieve bronnen van energie, zoals wind- en zonne-energie, te gebruiken.

De segmenten waarin de TBI-ondernemingen werkzaam zijn hebben een grote impact op het milieu. Met behulp van innovatieve bouwmethoden en het gebruik van alternatieve materialen is het mogelijk om het energieverbruik en de afhankelijkheid van energie te verminderen.

Daarnaast maakt TBI gebruik van groene energie (voornamelijk windenergie) en worden de mogelijkheden om klimaatneutraal te bouwen onderzocht. Ook hanteert TBI een duurzaam wagenparkbeleid, waarbij elektrisch rijden (zowel auto's als scooters), de keuze voor energiezuinige personenauto's en het gebruik van het openbaar vervoer worden gestimuleerd.

TBI rapporteert over het energieverbruik (in Gigajoule) en over de CO₂-uitstoot (in tonnen CO₂). Dit doen wij op basis van scope 1 en 2 volgens de

CO₂-Prestatieladder. Scope 1 emissies zijn directe emissies door de eigen organisatie ontstaan door het gebruik van energie en het wagenpark.

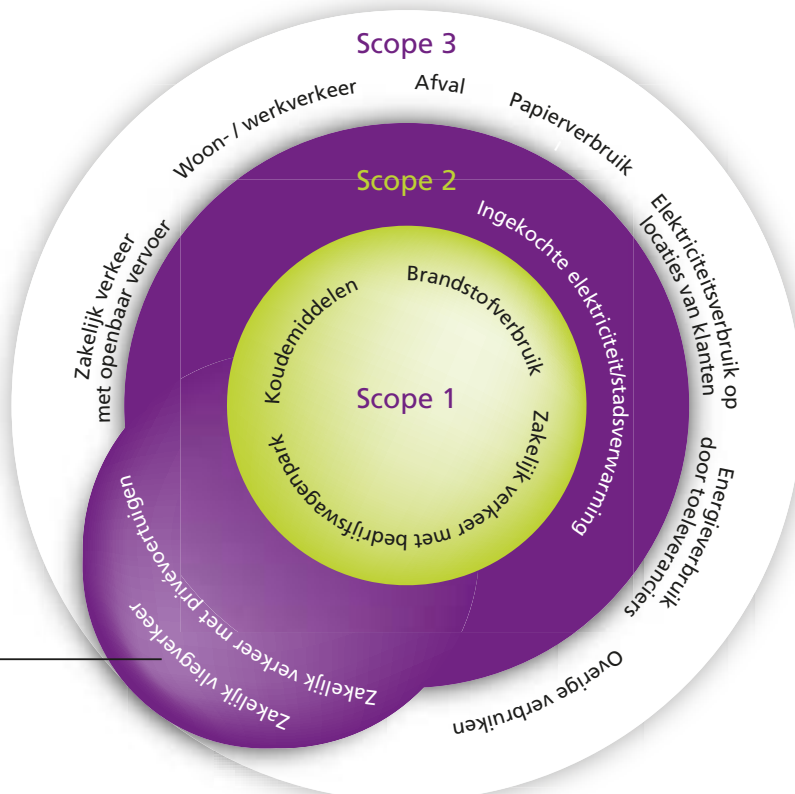
Scope 2 emissies zijn indirecte emissies die onder andere ontstaan bij de opwekking van elektriciteit.

Alle Nederlandse bedrijfsactiviteiten van TBI en de TBI-ondernemingen (zowel op kantoor als op projecten) worden volledig meegenomen in de rapportage. Hierbij worden de volgende energiestromen geregistreerd:

- Brandstofverbruik
- Leaseauto's
- Elektriciteitsverbruik
- Zakelijk verkeer met privéauto's
- Zakelijk vliegverkeer

Indien een TBI-onderneming in combinatie werkt, wordt het energieverbruik berekend op basis van het aandeel van de TBI-onderneming in de opdrachtuitvoering. Onderaannemers vormen alleen onderdeel van de reikwijdte wanneer de energiekosten worden doorberekend aan de TBI-onderneming. Verder worden de kleinere projecten die bij elkaar opgeteld maximaal 5 procent van de totale jaaromzet van een TBI-onderneming bedragen niet meegerekend.

SKAO rekent, in tegenstelling tot het GHG Protocol, 'Zakelijk verkeer met privévoertuigen' en 'Zakelijk vliegverkeer' tot scope 2.



Resultaten 2011

Het gezamenlijke energieverbruik in 2011 volgens scope 1 en 2 van de CO₂-Prestatieladder was 559.428 GJ, wat overeenkomt met 264,83 GJ per miljoen euro omzet. De totale CO₂-uitstoot bedroeg 39.938 ton, wat overeenkomt met 18,91 kiloton per miljoen euro omzet.

Het directe energieverbruik (scope 1) bedroeg 415.907 GJ en het indirecte energieverbruik (scope 2) bedroeg 143.521 GJ. Verder waren de directe CO₂-emissies in 2011 33.615 ton en de indirecte CO₂-emissies 6.323 ton.

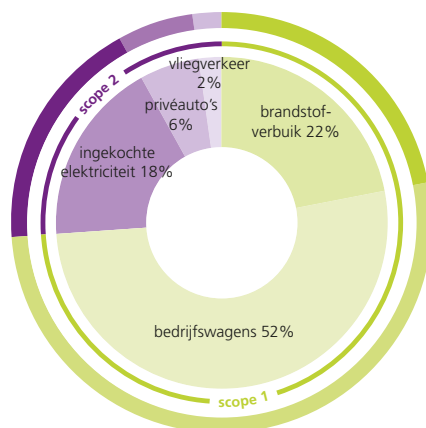
Het grootste deel van de CO₂-uitstoot wordt veroorzaakt door transport. Vooral het rijden met bedrijfswagens, de levering van materialen en de afvoer van bouwafval hebben een grote impact. De inventarisatie van het wagenpark heeft geleid tot inzicht in de gemiddelde CO₂-uitstoot per kilometer per auto, die 154,24 gram per gereden kilometer bedroeg. Daarbij dient te worden vermeld dat de uitstoot is gebaseerd op de fabrieksnorm en niet op de werkelijke CO₂-uitstoot. Een groot deel van het wagenpark – voornamelijk bestelbussen van de buitendienst – valt in de categorie 190-199 gram CO₂.

Op Synchron en TBI Holdings na zijn alle TBI-ondernemingen op minimaal niveau 3 van de CO₂-Prestatieladder gecertificeerd. In 2011 werden diverse TBI-ondernemingen (WTH Vloerverwarming, Mobilis, Voorbij Funderingstechniek, Voorbij Prefab Beton en HVL) gecertificeerd op niveau 5, de hoogste trede op de CO₂-Prestatieladder. De CO₂-Prestatie-

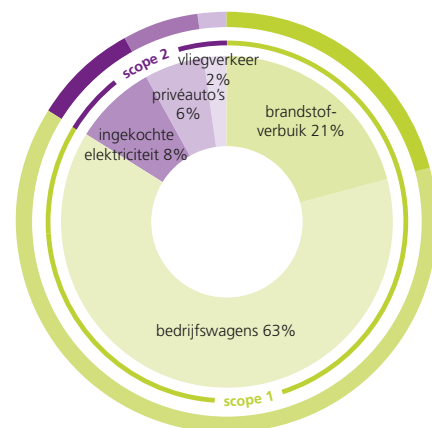
ladder heeft binnen TBI geleid tot diverse keten-initiatieven die zich richten op energie- en CO₂-reductie.

Wij zijn in 2011 met al onze ondernemingen overgegaan op groene stroom uit windenergie van Essent. Met deze overstap heeft TBI het afgelopen jaar een CO₂-reductie van ongeveer 9.500 ton gerealiseerd. Om alle TBI-ondernemingen en projecten zo efficiënt mogelijk te kunnen voorzien van groene stroom heeft MDB, de materieeldienst van TBI, samen met het energie-inkoopcollectief Cnergie een centraal bouwstroomloket opgericht. Dit loket draagt zorg voor het contact met de netbeheerder, de technische realisatie van de aansluiting en het leveren van de windenergie. In 2011 zijn verschillende energiebesparende initiatieven gestart. ERA Contour is in Zoetermeer begonnen met een proef voor een groene bouwplaats, met een stadswindmolen en zonnecollectoren die de bouwplaats van elektriciteit voorzien. Dit leidt tot een reductie van jaarlijks circa 1.000 kilogram CO₂. WTH is overgegaan tot de aanschaf van drie stadswindmolens, goed voor een geschatte jaarproductie van 5.000 kWh aan elektriciteit. Steeds meer TBI-ondernemingen zetten in op het gebruik van elektrische auto's en scooters. Alfen is onder de naam ICU actief met het ontwikkelen en produceren van laadpunten voor elektrische auto's. Fri-Jado en Croon Elektrotechniek zetten zonnecollectoren en laadpalen op de bouwplaats in om de vervoermiddelen van stroom te voorzien. Op deze manier verminderen we de luchtvervuiling op de bouwplaats en de impact op de omgeving.

Energieverbruik naar bron¹



CO₂-emissie naar bron¹



¹Niet weergegeven: Stadsverwarming 0%

ERA Contour heeft in samenwerking met woningcorporatie Eigen Haard, Architectenbureau KOW en sloopafvalverwerker Oranje het concept Co-Green ontwikkeld. Partijen werken daarin op een unieke manier samen bij het klimaatneutraal bouwen in het Overtoomse Veld te Amsterdam. Dit betekent dat alle energie voor verwarmen, koelen, tapwater en elektriciteit wordt bespaard of duurzaam opgewekt, waardoor minimaal gebruik wordt gemaakt van fossiele brandstoffen.

Vooruitblik 2012–2015

De doelstelling is om in 2012 het energieverbruik met 2 procent te verminderen. In 2015 dient de reductie 8 procent te bedragen ten opzichte van het basisjaar 2011. Deze doelstellingen zijn gebaseerd op de Meerjarenafpraak energie-efficiency 2001–2020 (MJA3) tussen overheid en bedrijfsleven, die uitgaat van 2 procent reductie per jaar. Ten aanzien van de

CO₂-uitstoot streven wij naar een reductie van 5 procent in 2012 en 20 procent in 2015 ten opzichte van 2011.

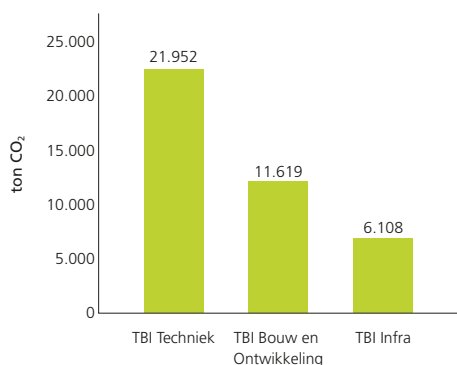
Het aandeel van het wagenpark in de totale CO₂-emissie is met 63 procent zeer significant. Het behalen van de CO₂-reductiedoelstellingen is hierdoor in grote mate afhankelijk van de verduurzaming van het wagenpark. Het doel is om in 2015 de CO₂-emissies in gram per gereden kilometer te verminderen met 20 procent ten opzichte van 2011. Hierbij zal voornamelijk worden ingezet op het gebruik van energie-efficiëntere voertuigen, met name bestelbussen.

Ook op de bouwplaats neemt de bewustwording met betrekking tot het energieverbruik toe. Naar aanleiding van de succesvolle test van ERA Contour met een groene bouwplaats is besloten om in 2012 andere soortgelijke initiatieven te starten.

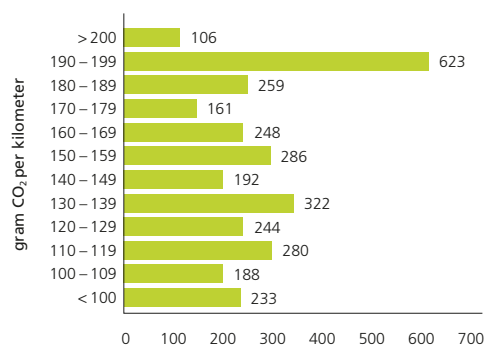
Kritische prestatie-indicatoren Energie en CO₂

KPI	Meeteenheid	Resultaat	Doelstelling	
		2011	2012	2015
Energieverbruik	Verbruikte energie (Gigajoule, GJ) per miljoen euro omzet (mln €)	264,83	-2%	-8%
CO ₂ -emissies (scope 1 en 2)	Ton CO ₂ (t CO ₂) per miljoen euro omzet (mln €)	18,91	-5%	-20%
Opbouw leasewagenpark naar emissie	Gemiddelde CO ₂ -emissie per auto per km (g CO ₂ /km)	154,24	-5%	-20%

CO₂-emissie naar segment



Emissies wagenpark naar categorie





Marga Edens, Corporate Responsibility
Director Essent

‘De afname van groene stroom is een stap in de goede richting, maar nog belangrijker is het besparen van energie. Hier liggen nog enorme mogelijkheden bij ondernemingen.’

Overstap op windenergie logische keuze

Afgelopen jaar zijn TBI en haar ondernemingen overgestapt op windenergie van Essent. Gezien het toekomstige tekort aan fossiele brandstoffen is dit een logische stap. Het is mooi dat klanten ondanks de economische crisis aandacht blijven hebben voor de lange termijn. Met het afnemen van groene stroom vermindert TBI de uitstoot van CO₂ aanzienlijk en vermindert daarmee ook de impact op het milieu.

Ondernemingen proberen vanwege de economische crisis hun energiekosten te reduceren. Inzicht krijgen in de energiestromen en het efficiënter maken van de productieprocessen zijn zaken waar Essent klanten bij helpt. Er liggen namelijk nog enorme mogelijkheden voor het besparen van energie. Samen met de klant proberen we de energievraag optimaal op ons aanbod af te stemmen.

Biomassa

Naast windenergie zet Essent ook in op het gebruik van biomassa voor het opwekken van energie. In een zogeheten Biobased Economy wordt biomassa eerst gebruikt als grondstof in industriële processen. De reststromen kunnen worden ingezet voor de energieproductie. Wat dan nog overblijft, bevat vaak nog veel voedingsstoffen die terug kunnen worden gegeven aan de bodem om de groei van gewassen te stimuleren. Zo kunnen we met het gebruik van biomassa een sluitende kringloop creëren.

In de komende jaren voorzien we een toenemende vraag naar groene energie. Toch gaat de ontwikkeling van duurzame energie niet snel genoeg. Het huidige kabinet is geen voorstander van uitbreiding van de windenergiecapaciteit door het bouwen van windmolenparken op zee. Mede hierdoor is de doelstelling om in 2020 20 procent van de totale Nederlandse vraag naar energie op te wekken uit duurzame energiebronnen inmiddels bijgesteld naar 14 procent.

In een ideale wereld is het gebruik van groene stroom een vanzelfsprekendheid en vragen klanten om groene producten. Om dit te bewerkstelligen zal de overheid prioriteit moeten geven aan de verduurzaming van de Nederlandse energiemarkt. Hierbij is de economische situatie een kritieke factor, omdat er aanzienlijke investeringen nodig zijn voor de verdere ontwikkeling van het aanbod aan duurzame energie. Klanten als TBI zijn daarom hard nodig, want met de afname van groene stroom laten zij zien achter de verduurzaming van de energievoorziening te staan en maken zij verdere investeringen mogelijk.

Materialen en grondstoffen

De toenemende schaarste van grondstoffen is een belangrijk duurzaamheidsthema voor de komende jaren. Dit is het gevolg van een groeiende wereldbevolking en een stijgende welvaart waardoor het verbruik van natuurlijke grondstoffen blijft toenemen. TBI wil een bijdrage leveren aan het oplossen van dit probleem door efficiënter om te gaan met materialen. Verder willen wij de hoeveelheid afval verminderen, geproduceerd afval zoveel mogelijk recycleren of hergebruiken en afvalstromen optimaliseren door deze gescheiden aan erkende verwerkers aan te bieden. Door het efficiënter omgaan met de beschikbare materialen spelen we in op het tekort aan grondstoffen.

TBI probeert de afvalstromen te reduceren bij alle TBI-ondernemingen en bij projecten waarbij afval in rekening wordt gebracht bij TBI. Verbetering kan onder andere worden gerealiseerd door met leveranciers in een vroeg stadium na te denken over het voorkomen van het ontstaan van afval, het minimaliseren van de inkoop van ruwe grondstoffen en het stimuleren van het gebruik van gerecyclede materialen.

We passen steeds vaker het Cradle to Cradle-concept toe, waarbij gebruikte materialen voor andere toepassingen worden hergebruikt zonder dat dit kwaliteitsverlies tot gevolg heeft of leidt tot een negatieve impact op het milieu. Een voorbeeld: ERA Contour gebruikt puin van kalkzandsteen dat gewonnen is uit gesloopte woningen voor de bouw van casco's van nieuwe woningen.

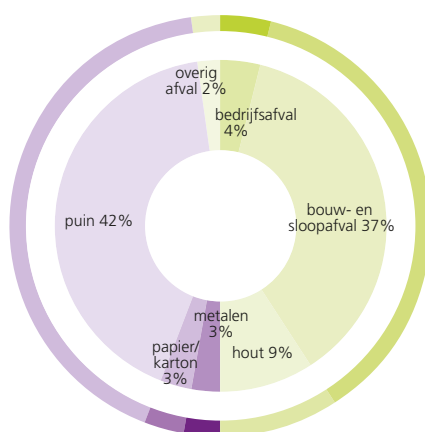
Bij een groot deel van de projecten wordt vooraf met de afvalverwerker bepaald op welke reststromen de afvalscheiding moet plaatsvinden. Op basis hiervan wordt de bouwplaats ingericht en wordt het afval gescheiden afgevoerd.

Resultaten 2011

In 2011 heeft TBI ruim 42.000 ton afval geproduceerd, grotendeels in het segment Bouw en Ontwikkeling. Vooral de afvalstromen bouw- en sloopaafval (bijna 16.000 ton) en puin (18.000 ton) dragen bij aan de totale hoeveelheid afval. Bij een groot aantal projecten is extra aandacht besteed aan het optimaliseren van de afvalstromen.

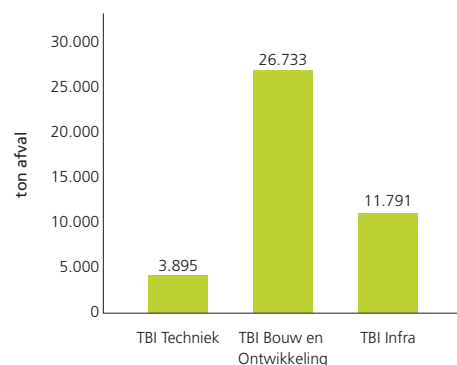
In 2011 hebben Mobilis, Voorbij Prefab Beton en Shell gezamenlijk gewerkt aan de ontwikkeling van beton op basis van Shell Thiocrete (zwavelbeton). In zwavelbeton wordt gemodificeerde zwavel als bindmiddel gebruikt, in plaats van cement. Zwavel in zuivere vorm is een element dat ruim voorradig is in de natuur en dat niet schadelijk is voor het milieu. Beton op basis van Shell Thiocrete is voor 100 procent recyclebaar; het materiaal kan na de levensduur voor andere toepassingen worden gebruikt. Betonproducten op basis van Shell Thiocrete geven enorme mogelijkheden op het gebied van duurzaamheid en CO₂-reductie.

Hoeveelheid afval naar afvalsoort¹



¹ Niet weergegeven: Kunststof 0%, gevaarlijk afval 0%

Hoeveelheid afval naar segment



Vooruitblik 2012–2015

In 2012 zal aan de hand van de resultaten van afgelopen jaar een analyse worden gemaakt van de verschillende afvalstromen. Dit zal worden gedaan in samenwerking met zowel leveranciers als afvalverwerkers. De analyse zal inzicht geven in de mogelijkheden voor de verdere optimalisatie van de afvalstromen.

Wij stellen ons ten doel om het percentage gerecycled materiaal te verhogen en de hoeveelheid afval te verminderen. Op basis van de analyse van de afvalstromen zullen volgend jaar kwantitatieve doelstellingen voor het thema Materialen en grondstoffen worden geformuleerd.

Kritische prestatie-indicatoren Materialen en grondstoffen

KPI	Meeteenheid	Resultaat	Doelstelling	
		2011	2012	2015
Hoeveelheid afval naar afvalsoort	Tonnen (ton)	42.423	–	–



Sicco Santema, hoogleraar Industriële Marketing en Ketenmanagement Technische Universiteit Delft

Lean is Green

In de bouwbranche is in de afgelopen decennia een enorme efficiency-verbetering gerealiseerd. Mede door de economische crisis zagen bouwondernemingen zich genoodzaakt om de eigen productieprocessen eens goed in kaart te brengen en te verbeteren. Het materiaalgebruik in de branche is hierdoor met zo'n 20 tot 30 procent gedaald. Een van de kritieke punten is nog steeds de gebrekkige communicatie tussen de betrokken partijen bij een bouwproject.

De grootste uitdaging voor bouwondernemingen is om te gaan denken in termen van ketens. Omdat zij traditioneel gericht zijn op de kaders van hun eigen organisaties, ontstaan er naast hoge faalkosten ook veel overbodige transport en logistiek. Vrachtwagens van verschillende organisaties brengen in de ochtend materialen naar de bouwplaats en in de avond wordt er weer afval afgevoerd. Wanneer de aan- en afvoer van materialen gezamenlijk worden georganiseerd, kunnen de vervoersbewegingen drastisch worden teruggebracht. Dit levert niet alleen een financiële besparing op, maar reduceert ook de uitstoot van CO₂.

Leveranciers

Goede relaties met leveranciers zijn essentieel. Het probleem van veel bouwondernemingen is dat zij hun leveranciers per project selecteren op basis van de materiaaleisen van opdrachtgevers, terwijl deze opdrachtgevers vaak helemaal geen kennis hebben van duurzame oplossingen.

Bouwondernemingen zouden meer in gesprek moeten durven gaan met opdrachtgevers over materialen en een select aantal leveranciers moeten kiezen waarvan zij bij elk project gebruikmaken.

TBI heeft een enorm voordeel ten opzichte van andere ondernemingen, omdat zij dankzij haar decentrale structuur veel dichterbij de klant zit.

De organisatie kan gemakkelijker het gesprek aangaan met de klant over het gebruik van materialen en de meest duurzame oplossing. Hierdoor ligt er bij TBI nog veel potentieel om de processen nog efficiënter in te richten en verspilling tegen te gaan.

‘In de auto-industrie is elk onderdeel gestandaardiseerd en heeft ook elk onderdeel een vaste leverancier. Deze methode is gericht op procesoptimalisatie, waardoor de kosten worden gereduceerd, de levertijd wordt verkort en verspilling wordt geminimaliseerd.’

Duurzaamheid in de toeleveringsketen

TBI wil een positieve invloed uitoefenen op de toeleveringsketen ten aanzien van de prestaties op sociaal, economisch en milieugebied. Het doel is om de impact op sociaal en milieugebied van de gehele keten – van de toelevering van materialen en grondstoffen tot aan de verwerking van afval – te verminderen. De inkoop van materialen, grondstoffen en diensten is een essentieel onderdeel van de bedrijfsvoering en de stakeholders verwachten verantwoordelijkheid voor een duurzame keten. Duurzaam inkopen is complex omdat ketens grensoverstijgend zijn. De afstand tussen grondstoffen en eindgebruiker is steeds groter geworden, en producten zijn soms afkomstig uit landen met andere normen en waarden op het gebied van duurzaam ondernemen. De traceerbaarheid van materialen en grondstoffen en de transparantie binnen de keten zijn onderwerpen waar TBI de komende jaren in toenemende mate invulling aan wil geven. Bij de inkoop is het belangrijk om rekening te houden met het ontstaan van afval en de mogelijkheid tot recycling of hergebruik (zie hoofdstuk Materialen en grondstoffen). Het gebruik van materialen met een lage impact op het milieu is overigens ook in financiële zin voordelig. Het verwerken van grote reststromen leidt immers tot hoge kosten en heeft meer impact op de omgeving. TBI geeft onder meer invulling aan haar duurzaam inkoopprogramma door in bouwprojecten FSC- of gelijkwaardig gecertificeerd hout te gebruiken. FSC is een internationaal, onafhankelijk keurmerk dat verzekert dat de grondstoffen voor hout- en papierproducten afkomstig zijn uit verantwoord beheerde bossen.

Resultaten 2011

In 2011 beschikten zes TBI Bouw-ondernemingen over een FSC-certificaat. Dit houdt in dat deze ondernemingen in staat zijn om zowel administratief als fysiek de stroom FSC-gecertificeerde houtproducten apart te houden van de overige producten. Zij mogen het FSC-label voeren op FSC-gecertificeerde (eind) producten.

Bij de selectie en beoordeling van leveranciers wordt steeds meer aandacht besteed aan duurzaamheid. Croon Elektrotechniek en Wolter & Dros vragen leveranciers naar hun duurzaamheidsbeleid en voeren jaarlijks controles uit bij deze leveranciers. Naar aanleiding van de resultaten ontvangen zij een beoordeling. Mobilis vraagt van haar onderaannemers een CO₂-voetafdruk en HVL is gestart met het stimuleren van haar leveranciers om zich te laten certificeren op minimaal niveau 3 van de CO₂-Prestatieladder. Verder neemt Hevo het gebruik van duurzame materialen, bouwmethoden en installatieconcepten standaard op in de criteria voor aanbestedingen.

Vooruitblik 2012–2015

Om het duurzaam inkoopbeleid goed te formuleren is het noodzakelijk om eerst in kaart te hebben wat duurzaamheid in de toeleveringsketen precies betekent voor TBI en hoe de toeleveringsketen van de belangrijkste producten eruit ziet. Dit maakt het mogelijk om in 2012 het programma Duurzaam inkopen verder in te vullen en te starten met het ontwikkelen van minimumvoorwaarden voor leveranciers op het gebied van duurzaamheid. TBI wil zich aansluiten bij markt- en sectorinitiatieven op het gebied van duurzaam inkopen. In 2012 wordt besproken of we ons willen aansluiten bij het manifest MVIO (Maatschappelijk en Verantwoord Inkopen en Ondernemen) van NEVI, het kennisnetwerk voor inkoop en supply management. Dit manifest streeft naar de verankering van duurzaam ketenmanagement in de bedrijfsvoering van organisaties.

Omgevingsbewustzijn en regelgeving

Het Nederlandse bouw- en vastgoedsegment staat gezien de omvang en het belang voor de samenleving sterk in de belangstelling. Projecten in uitvoering leiden onvermijdelijk tot verandering van het straatbeeld en kunnen overlast veroorzaken voor omwonenden en omgeving. Verantwoord omgaan met de omgeving en actuele kennis van de wet- en regelgeving zijn daarom essentieel.

Overlast voor de omgeving en het milieu is niet altijd te vermijden, alleen al doordat Nederland dichtbevolkt is. We doen er veel aan om de overlast te beperken en in dat kader nemen verschillende TBI-ondernemingen actief deel aan het Bewuste Bouwers Keurmerk, een gedragscode voor bouwplaatsen die betrekking heeft op milieu, veiligheid en aandacht voor de omgeving. Verder is een groot aantal TBI-ondernemingen ISO 14001-gecertificeerd of is momenteel bezig met het verkrijgen van een certificering.

Het thema omgevingsbewustzijn en regelgeving is ook van belang in projecten die worden uitgevoerd met onderaannemers en in combinaties. Ook daar zetten we in op het borgen van de veiligheid en het beperken van overlast.

Resultaten 2011

In het afgelopen jaar is gestart met het vergroten van de kennis over wet- en regelgeving en omgevingsbewustzijn. Onze medewerkers hebben daartoe diverse opleidingen gevolgd, zowel intern als extern. In 2011 zijn twee projecten gecertificeerd met het Bewuste Bouwers Keurmerk. Eén van deze projecten is de bouw (in combinatie) van de Sluiskiltunnel door Mobilis en Croon. Om de verstoring van de dienstregeling van de treinen zoveel mogelijk te beperken werd de betonnen constructie op een tijdelijke locatie gebouwd. Hierdoor is de overlast door bouwwerkzaamheden voor de treinreizigers en de omgeving beperkt gebleven.

In 2011 waren in totaal tien TBI-ondernemingen ISO 14001-gecertificeerd. Daarnaast is TBI begonnen met de ontwikkeling van een database met specialistische kennis over omgevingsbewustzijn en regelgeving. Deze database wordt voorafgaand aan elk project geraadpleegd. In 2011 heeft TBI als gevolg van het niet juist opvolgen van wet- en regelgeving zeven boetes opgelegd gekregen met een totaalbedrag van 41.621 euro.

In 2011 zetten we in op een verhoging van het kennisniveau van BREEAM-NL, een veelgebruikte beoordelingsmethode om de duurzaamheidsprestatie van gebouwen te bepalen. TBI heeft in 2011 een groot aantal projecten BREEAM-NL gecertificeerd, zoals het Multi Tenant TransPort-gebouw van Transavia en Martinair. Dit door Wolter & Dros gerealiseerde gebouw voldoet zowel aan de eisen van de BREEAM-NL als aan de hoogste eisen van het Platinum LEED-certificaat.

Vooruitblik 2012–2015

Onze ambitie is om het omgevingsbewustzijn en de kennis van wet- en regelgeving bij de medewerkers verder te vergroten. Komend jaar zullen we daartoe opnieuw medewerkers trainen in BREEAM-NL. Een andere doelstelling is het minimaliseren van het aantal boetes en overtredingen van de wet- en regelgeving.

In 2012 zal door TBI op holdingniveau aansluiting worden gezocht bij het Bewuste Bouwers Keurmerk. Dat leidt tot meer actieve sturing op deelname aan het keurmerk, waardoor het aantal projecten met het Bewuste Bouwers Keurmerk wordt vergroot. Voor 2015 is vastgesteld dat minimaal 50 procent van de projecten met een aanneemsom van meer dan vijf miljoen euro in het bezit moet zijn van een Bewuste Bouwers-certificaat. Dit geldt uitsluitend voor werken van de Bouw en Ontwikkeling- en/of Infra-ondernemingen en alleen voor projecten waar een TBI-onderneming hoofdaannemer is of deel van de aannemingscombinatie uitmaakt.

Kritische prestatie-indicatoren Omgevingsbewustzijn en regelgeving

KPI	Meeteenheid	Resultaat		Doelstelling
		2011	2012	2015
Aantal projecten met het Bewuste Bouwers kenmerk	Aantal projecten (-)	2	–	50% van projecten > € 5 mln



Stefan van Uffelen, directeur Dutch Green Building Council

'De herontwikkeling van huidige panden is waarschijnlijk de grootste opgave sinds de Tweede Wereldoorlog.'

Dutch Green Building Council versnelt verduurzaming bouwsector

In 2009 heeft de Dutch Green Building Council (DGBC) met het introduceren van het BREEAM-NL keurmerk de verduurzaming van de bouwsector versneld. BREEAM-NL stelt gebruikers in staat om de prestaties van een gebouw op onder andere CO₂-uitstoot, afval en transport te meten. Daarnaast gaat de DGBC met de politiek in gesprek over zaken als fiscale vergroening, CO₂-emissiehandel en sloopcertificering. Het uiteindelijke doel is om in 2020 een energieneutrale bouwsector te hebben.

Meer waard

Opdrachtgevers stellen steeds vaker eisen aan de duurzaamheidsprestaties van een gebouw. Projectontwikkelaars proberen zich te onderscheiden door bij het ontwerp rekening te houden met duurzaamheid en innovatieve oplossingen toe te passen. Daarnaast zijn gebouwen die in het bezit zijn van een BREEAM-NL-certificaat meer waard. Het is dan ook niet vreemd dat inmiddels zo'n 50 procent van alle nieuwbouwprojecten in het commercieel vastgoed een BREEAM-NL-certificeringstraject doorlopen of reeds gecertificeerd zijn.

De economische crisis heeft gezorgd voor interessante ontwikkelingen in de bouw. Zo wordt er veel beter nagedacht over het gebruik van materialen om verspilling te voorkomen en over het verbeteren van de energieprestaties van een gebouw om kosten tijdens de levensduur te besparen. Daarnaast heeft de enorme leegstand ons laten inzien dat er in de afgelopen decennia niet goed is nagedacht over het eventueel herbestemmen van panden in de toekomst. Hierdoor staan we nu voor de uitdaging om nieuwe toepassingen te zoeken voor leegstaande gebouwen. Dit zal veel tijd en geld gaan kosten.

In de standaardisatie van de woningbouw liggen enorme kansen voor TBI. Het LekkerEIGENhuis-concept is een succesvol voorbeeld van hoe bouwondernemingen zouden moeten omgaan met de groeiende vraag naar snelheid en flexibiliteit. Door het gebruik van gestandaardiseerde onderdelen kan een pand gemakkelijk worden aangepast aan de wensen en behoeften van een nieuwe gebruiker. Zo kunnen we leegstand in de toekomst voorkomen.



Justitie

BREEAM-keurmerk voor Paleis van Justitie

Op IJDock in Amsterdam realiseert J.P. van Eesteren samen met Croon en Wolter & Dros het nieuwe Paleis van Justitie. Het gebied IJDock verenigt wonen, werken en recreëren en vormt daarmee een hoogwaardig verblijfsgebied met een oppervlakte van 89.000 m².



Het ontwerp van het nieuwe Paleis van Justitie op basis van GreenCalc voorziet in een bruto vloeroppervlak van zo'n 34.000 m². Het ontwerp is aan de hand van het BREEAM-NL Nieuwbouw-certificeringsschema getoetst op energieverbruik en duurzaamheid. Het hierbij behorende certificaat is in juni 2011 uitgereikt.

BREEAM-NL staat voor Building Research Establishment Environmental Assessment Method en is een beoordelingsmethode om de duurzaamheidsprestaties van gebouwen te bepalen. De methode is in het bijzonder bedoeld voor certificatie van nieuwbouw en grote renovatieprojecten. Bedrijfsleider Erik Schipper: 'Het gebouw wordt duurzaam gekoeld en verwarmd via warmte/koude-opslag (wko) in de bodem, die wij combineren met een warmtepomp. IJDock beschikt over een centrale wko, met aan de oostzijde van het eiland twee warme bronnen en aan de westzijde twee koude bronnen. Verder is voorzien in warmtepompen, een piekkel en een drycooler voor het opvangen van piekvermogens en voor de balans.'

Naar verwachting wordt het gebouw, dat met het BREEAM-NL-keurmerk een waardering kreeg van twee sterren, in december 2012 opgeleverd.

'Het gebouw wordt duurzaam gekoeld en verwarmd via warmte/koude-opslag (wko) in de bodem.'



Onze bijdrage aan
de maatschappij



Economische waarde

Onder economische waarde verstaan we onze toegevoegde waarde voor de maatschappij. Het gaat hierbij zowel om financiële waarde als om niet-financiële waarde, zoals het effect van onze activiteiten op de arbeidsmarkt en de resultaten van onderzoek en ontwikkeling.

We streven voor de komende jaren naar een verdere vergroting van de economische waarde, vooral door te investeren in een duurzame toekomst. Innovatieve oplossingen spelen hierbij een grote rol en maken het mogelijk om goed te anticiperen op een snel veranderende samenleving en op de eisen van opdrachtgevers en investeerders. Innovatie is dan ook een minimale voorwaarde voor winstgevendheid op de lange termijn, en winstgevendheid is een minimale voorwaarde voor innovatie.

Duurzame bedrijfsvoering moet op de lange termijn leiden tot hogere economische waarde, zowel op financieel als op niet-financieel gebied. Bij belangrijke besluiten moeten afwegingen op economisch, milieu- en sociaal gebied worden gemaakt. In de komende jaren wil TBI de prestaties op deze gebieden verbeteren en zorg dragen voor een goede balans, zodat de economische waarde van de onderneming op de lange termijn kan worden vergroot.

De verspreiding van kennis via onderzoek en ontwikkeling en de invloed daarvan op de arbeidsmarkt zijn voor ons belangrijke economische drijfveren. Mede met het oog op de vergrijzing investeren we in opleiding en ontwikkeling van (potentiële) medewerkers. Ook zetten we in op onderzoek en ontwikkeling voor innovaties. TBI is bijvoorbeeld aangesloten bij het Nationaal BIM-platform (platform voor Business Information Modelling) Dit is een informatieportaal waar kennis wordt gedeeld met ondernemingen die geïnteresseerd zijn in het integraal ontwerpen, bouwen, beheren en onderhouden van gebouwen (zie hoofdstuk Duurzame innovatie).

Resultaten 2011

Ondanks uitdagende marktomstandigheden slaagden we erin om in 2011 op het gebied van economische waarde goede resultaten te realiseren. De bedrijfsopbrengsten stegen met zo'n 150 miljoen euro tot 2,2 miljard euro. Het operationele bedrijfsresultaat steeg met 85 procent van 18 miljoen tot 33,3 miljoen. Het nettoresultaat bedroeg ruim 24 miljoen euro. Zie de bijlage Financiële kerncijfers TBI met een overzicht van de belangrijkste financiële indicatoren voor 2011. Zie ook het reguliere jaarverslag (<http://www.tbi.nl/nl/over-ons/financieel/jaarverslagen>) voor een uitgebreide balans.

De verbetering van het bedrijfsresultaat is onder andere gerealiseerd door het herstructureren van enkele (verliesgevend) activiteiten en het verkopen van ondernemingen die weinig of geen synergie hebben met de (kern)activiteiten van TBI. In 2011 zijn Baas en Veldhoen + Company verkocht en is Voorbij Prefab Beton – onze betonfabriek in Amsterdam – geïntegreerd met de activiteiten van TBI Infra. TBI heeft met een solvabiliteit van ruim 33 procent eind 2011 een sterke financiële positie.

We beschikken over een liquiditeitspositie van ruim 216 miljoen en hebben geen langlopende leningen. In 2011 hebben we besloten om vervroegd in overleg met de banken te treden om de lopende kredietfaciliteit van 100 miljoen met een einddatum in juli 2012 te verlengen. Op 9 december 2011 is met een viertal banken een nieuwe 'revolving facility agreement' gesloten. De faciliteit bedraagt 100 miljoen met de mogelijkheid om deze met 50 miljoen te verhogen. De faciliteit heeft een looptijd van vijf jaar en loopt af in 2016.

Op niet-financieel gebied hebben verschillende TBI-ondernemingen afgelopen jaar een belangrijke rol gespeeld bij het herintegreren van mensen op de arbeidsmarkt. J.P. Van Eesteren heeft in 2011 een re-integratieproject van een centrum voor verslavingszorg en hulpverlening financieel ondersteund. Koopmans Bouwgroep heeft werklozen uit de buurt van een nieuwbouwproject in Groesbeek opgeleid en ingezet op het project. Verder werkt ERA Contour actief mee aan integratieprogramma's voor langdurig werklozen.

Vooruitblik 2012–2015

Naar verwachting krimpt de bouwproductie in Nederland in 2012 met gemiddeld 3,5 procent en groeit de Nederlandse economie pas in 2013 weer. De marktomstandigheden zullen in de komende jaren uitdagend blijven voor TBI. Toch zijn er nog altijd kansen om onze economische waarde te vergroten door een combinatie van innovatie, kennis en vakmanschap. Naar verwachting zal TBI in 2012 minimaal twee miljard euro aan bedrijfsopbrengsten realiseren.

We willen onze rol op de arbeidsmarkt en het verspreiden van kennis via onderzoek en ontwikkeling in de komende jaren laten toenemen. Gezien de economische situatie ontstaan er mogelijkheden om in toenemende mate gebruik te maken van de lokale arbeidsmarkt. Hierdoor worden er kansen gecreëerd om (langdurig) werkzoekenden aan een baan te helpen en kan lokale kennis en lokaal vakmanschap worden aangewend.

Maatschappelijke betrokkenheid

TBI wil een positieve bijdrage leveren aan de maatschappij door het beschikbaar stellen van (financiële) middelen. Maatschappelijke betrokkenheid is voor TBI al heel lang een tweede natuur. Dankzij de unieke aandeelhoudersstructuur, met een onafhankelijke stichting als enig aandeelhouder, kan de organisatie jaarlijks een groot deel van het bedrijfsresultaat besteden aan onder andere de bescherming van cultureel erfgoed en de opleiding en ontwikkeling van talent. Sponsoring maakt het mogelijk om duurzame relaties met relevante doelgroepen op te bouwen of te intensiveren, en om onze maatschappelijke betrokkenheid te laten zien. De Stichting Studiefonds TBI is in 1992 opgericht ter gelegenheid van het tienjarig bestaan van TBI Holdings B.V. Stichting Studiefonds TBI is een initiatief van Stichting TBI, de enige aandeelhouder van TBI Holdings B.V. Stichting TBI geeft hiermee invulling aan haar doelstelling om activiteiten op cultureel, wetenschappelijk, educatief en sociaal gebied te ondersteunen en te bevorderen. Stichting Studiefonds TBI realiseert dit met het beschikbaar stellen van school- en studietoelagen.

In 2011 hebben we samen met Stichting Universiteitsfonds Delft het UfD-TBI Stagefonds opgericht. TBI zal hierbij gedurende vijf jaar jaarlijks 15.000 euro bijdragen voor de financiële ondersteuning van stage mogelijkheden van studenten. Met dit initiatief zorgen we niet alleen voor een positieve beeldvorming, maar stimuleren we eveneens de ontwikkeling van vaktechnische kennis.

Ir. E.H.M. van den Assem, voorzitter Raad van Bestuur TBI: 'TBI hecht grote waarde aan het maatschappelijk betrokken ondernemen. Met het UfD-TBI Stagefonds leveren wij een relevante bijdrage aan opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden voor studenten aan de TU Delft.'

TBI sponsort verder diverse projecten gericht op de restauratie en herbesteding van cultureel erfgoed. De spelregels voor financiële ondersteuning zijn gedefinieerd in het TBI sponsorbeleid 2011–2015.



Max van der Laan, directeur
Universiteitsfonds Delft

Oprichting van het UfD-TBI Stagefonds

TBI is al jaren partner van de Stichting Universiteitsfonds Delft. Het primaire doel van dit fonds is om studieverenigingen en afstuderende studenten van de TU Delft financieel te ondersteunen. Zo verstrekt het fonds subsidies, maar reikt het ook diverse prijzen uit. De financiering van het Universiteitsfonds komt voornamelijk van ondernemingen als TBI.

Relevante bijdrage

In 2011 gaf TBI aan, een meer inhoudelijke samenwerking met het Universiteitsfonds te willen aangaan. Na een aantal inventariserende gesprekken is besloten om een stagefonds op te richten. Voor een groot aantal studenten blijkt de financiële last van een stage tijdens de studie namelijk zeer zwaar te wegen. Studenten van de Technische Universiteit Delft kunnen aanspraak maken op een subsidie uit het fonds wanneer zij in het kader van hun stage financiële ondersteuning nodig hebben. Het UfD-TBI Stagefonds is zeer welkom, omdat wij niet alleen het aantal studenten zien toenemen, maar ook omdat de stage steeds vaker een verplicht onderdeel van het curriculum vormt. Met het fonds wordt dan ook een relevante bijdrage aan de ontwikkelingsmogelijkheden voor studenten aan de TU Delft geleverd.

TBI zal in ieder geval de komende vijf jaar bijdragen aan het UfD-TBI Stagefonds. In 2012 zullen de resultaten worden geëvalueerd, maar gezien het aantal aanvragen kunnen we nu al concluderen dat het stagefonds een groot succes is.

'Dankzij de samenwerking met TBI kunnen we voorzien in de stagebehoeften van studenten aan de TU Delft.'

Duurzame innovatie

Opdrachtgevers zijn voortdurend op zoek naar manieren om duurzaamheid te vergroten. Innovaties zijn daarbij een belangrijk middel om noodzakelijke vernieuwingen te kunnen doorvoeren en zo een meer milieu-, waarde- en mensgerichte organisatie te creëren. In de komende jaren willen wij nieuwe producten en technieken ontwikkelen als duurzaam alternatief voor bestaande producten of processen. Duurzame innovaties leiden tot efficiency-verbeteringen en vernieuwende oplossingen die beter inspelen op de markteisen. Daarnaast stellen innovaties ons in staat om energie- en CO₂-reductiedoelstellingen te realiseren, om een veilige en gezonde werkomgeving te creëren en om op een verantwoorde wijze met de beperkte hoeveelheid beschikbare grondstoffen om te gaan. Om de toepassing van innovatieve oplossingen te stimuleren wordt in een vroeg stadium met de klant besproken welke duurzame innovaties mogelijk zijn en welke voordelen deze op de lange termijn voor de klant opleveren.

Resultaten 2011

In 2011 hebben de TBI-ondernemingen in totaal 43.740 uur gewerkt aan innovaties in het kader van de Wet Bevordering Speur- en Ontwikkelingswerk (WBSO). Deze wet maakt het mogelijk om de loonkosten die worden gemaakt voor de ontwikkeling van duurzame innovaties af te trekken van de belasting, waarmee duurzame innovaties worden gestimuleerd.

Fri-Jado nam in 2011 samen met haar partners het initiatief voor The Green Retailer. Dit keteninitiatief heeft als doel het verminderen van de uitstoot van CO₂ en andere milieubelastende stoffen door supermarkten, onder meer door verspreiding van kennis. Een innovatie in dit kader is het samenbrengen van koel- en verwarmingssysteem. Hierdoor ontstaat een efficiënte energiebalans tussen verwarmen en koelen en kan de warmte die vrijkomt uit de koel- en vriesmeubelen worden ingezet voor de verwarming van kantoren van de supermarkt. Eekels ontwikkelt en verkoopt Shore Converter en Energy Storage Converter-systemen (MarPower) voor luxe jachten. Deze systemen worden onder de naam Eekels MarPower op de markt gebracht. MarPower is een systeem dat aansluiting op het elektriciteitsnet aan de wal mogelijk maakt ('walstroom'), zodat schepen hun vervuilende dieselaggregaten kunnen uitzetten wanneer zij in de haven liggen. In de praktijk blijkt het zeer complex om een dergelijk systeem te ontwikkelen, omdat er in landen verschillende spanningen en frequenties van het elektriciteitsnetwerk worden gehanteerd. Met het MarPower-systeem kunnen aanzienlijke CO₂-reducties gerealiseerd worden. In de toekomst zullen doorontwikkelde systemen ook worden ingezet op (vracht)schepen. HVL heeft in 2011 het innovatieplatform 'het intuïtieve gebouw' verder ontwikkeld. Met het platform wil HVL opdrachtgevers, adviseurs, aannemers, leveranciers, kennisinstituten en overige partijen bij elkaar brengen om een doordacht ontwerp en een doordachte inrichting van een gebouw te ontwikkelen. Dit moet leiden tot de hoogst mogelijke optimalisatie van gebouwbeheer en werkplekbenutting en een vermindering van het aantal reiskilometers.

De TBI-ondernemingen hebben zich in 2011 verder gespecialiseerd in Building Information Modelling (BIM). BIM is een proces waarbij gedurende de levenscyclus van een gebouw alle relevante informatie wordt opgeslagen, gebruikt en beheerd in een driedimensionaal gebouwmodel. Dankzij BIM kunnen betrokken partijen hun kennis en informatie gemakkelijk delen, waardoor een integrale samenwerking wordt bevorderd. BIM wordt tegenwoordig gebruikt bij een groot aantal projecten, zowel door TBI-ondernemingen als door collega- bouwondernemingen.

In het Infra-segment wordt System Engineering toegepast voor informatiemanagement. In 2011 is door Mobilis geïnvesteerd in de koppeling van haar werkprocessen aan het informatiemodel, met als doel een betere uitwisseling en beheer van informatie, zowel intern als met haar partners en opdrachtgevers.

Alfen is uitgeroepen tot Almeerse Onderneming van het Jaar 2011. In de beoordeling van de jury werd Alfen aangemerkt als een "mooi solide bedrijf dat continu innoveert en veel belang hecht aan scholing en kwaliteit van haar medewerkers".

Vooruitblik 2012–2015

Voor het thema Duurzame innovatie zijn geen KPI's opgenomen in het duurzaamheidsverslag van 2011. In 2012 zal de stuurgroep Duurzaamheid besluiten hoe het thema Duurzame innovatie in de toekomst op centraal niveau verder invulling kan krijgen. Hiervoor wordt eerst een nulmeting uitgevoerd. Op basis van de resultaten worden prestatie-indicatoren vastgesteld om de voortgang op het thema Duurzame innovatie te monitoren.

'Het gebouw kan rekening houden met de afwezigheid van de medewerker'

Joseph Kuling, directeur HVL

'Stel dat je de agenda van elke individuele medewerker koppelt aan de timeplanner van het gebouw. En dat je daar vervolgens modules aan toevoegt die voorzien in informatie over weer- en fileverwachtingen. Dan is het mogelijk dat een medewerker 's ochtends op zijn PDA leest dat hij in de voormiddag beter thuis kan werken. Geen enkel probleem met faciliteiten als videoconferencing en interactieve telefonie. Het gebouw houdt rekening met de afwezigheid van de medewerker en kent diens werkplek aan een ander toe. Zo kan een hele etage of vleugel worden vrijgemaakt. Gemakkelijk voor de schoonmaak- en de onderhoudsdienst, die nu gewoon overdag zijn werk kan doen. Er hoeft geen verwarming te branden en al het licht kan uit.'



LekkerEIGENhuis

Klantgericht bouwen

Woningen die worden gebouwd volgens het LekkerEIGENhuis-concept, zijn afgestemd op individuele wensen, waardoor elk huis anders kan zijn. De koper ontwerpt namelijk zelf zijn huis. De woningen van dit type zijn uitermate geschikt voor kleine series doordat de onderdelen grotendeels worden geprefabriceerd.

Eric Groothuis, directeur van Koopmans Bouwgroep: 'Vanwege de gunstige energetische effecten door bijvoorbeeld het toepassen van zeer goed isolerende materialen, is de energieprestatiecoëfficiënt van deze woningen maar liefst 0,6.' Het concept maakt het mogelijk onderdelen flexibel toe te passen. Groothuis: 'Men kan bijvoorbeeld kiezen uit diverse kapvormen, zoals een platdak, zadeldak, dwarskap of lessenaarsdak. Met de vele mogelijkheden om de afmetingen

van het casco te wijzigen en de keuzemogelijkheden voor de entree, gevelbekleding en badkamer beschikken wij over een attractief en duurzaam product voor de (starters)woningmarkt.' LekkerEIGENhuis is een duurzame innovatie op de woningmarkt en het resultaat van een intensieve samenwerking tussen de TBI-ondernemingen Koopmans Bouwgroep en ERA Contour. De woningen kunnen door de lage kosten tegen een scherpe prijs worden aangeboden. Hiervoor werkt Koopmans Bouwgroep nauw samen met andere TBI-ondernemingen. In principe kunnen alle TBI-ondernemingen het concept aan hun klanten aanbieden.



De Oriënt

Revitalisering van een oude stadswijk

Het nieuwe woningcomplex De Oriënt is een markant onderdeel van de Haagse wijk Transvaal. Het complex ondergaat een metamorfose. De 2.400 oude woningen maken plaats voor 1.800 herenhuizen, appartementen en hofwoningen. ERA Contour realiseert hiervan met De Oriënt een honderdtal.

Het complex sluit aan bij de oriëntaalse sfeer die deze wijk kenmerkt: drukte, rumoer en exotische winkels. De bewoners en ondernemers zijn veelal Hindoestaans. Velen zijn in de loop van de tijd verhuisd naar een locatie buiten de stad, vaak met als reden om groter te kunnen wonen. Maar de stad blijft 'trekken' door de oude banden met familie, school, kennissen en vrienden. 'Het terugbrengen van de vroegere bewoners is precies wat wij van begin af aan wilden bereiken met dit project', aldus Wilfred Hoogerbrug, ontwikkelaar bij ERA Contour. Hoogerbrug en zijn team kozen voor een onalledaagse marktbenadering: 'De vraag van de oorspronkelijke opdrachtgever Staedion wilden wij overtuigend beantwoorden. Dus ontwikkelden wij geen project

waarvan wij dachten dat het zou aanslaan, maar hanteerden wij het terugbrengen van de oude bewoners als uitgangspunt. Met een klantenpanel, internetonderzoek en enquêtes zijn wij ingegaan op motieven van mensen om naar Den Haag terug te keren. Dat bereik je alleen door hen het heft in handen te geven.' Uit onderzoek bleek dat veel mensen met een band met deze buurt graag terug willen keren. Hoogerbrug: 'Zij overtuigden ons dat dit de succesrijke invalshoek moest worden, met als resultaat levendige winkelstraten, rustige binnenpleinen en het naar eigen inzicht kunnen aanpassen van de woning. Het maakt De Oriënt tot een klantgericht woningenproject.' Met een schat aan informatie over de wensen op het gebied van bijvoorbeeld veiligheid, de omvang van woningen en de vormgeving zijn de architecten aan de slag gegaan. De Oriënt kon op deze wijze als een project op maat worden ontwikkeld. Kleur, hoogwaardige materialen, duurzame technieken en comfort kenmerken het complex. De sierlijke vormen zijn gebaseerd op Hindoestaanse ornamentiek.



Onze vooruitblik op 2015



Vooruitblik 2015

In 2011 hebben wij de eerste stappen gezet voor het integreren van duurzaamheid in de bedrijfsvoering. De ontwikkeling van de strategie voor duurzaam ondernemen stelt ons, samen met de gedefinieerde doelstellingen op de duurzaamheidsthema's, in staat om gericht te sturen op duurzaamheid en hiermee onze prestaties te verbeteren. Daarnaast geven de resultaten inzicht in onze positie ten opzichte van sectorgenoten. Onze ambitie is om duurzaamheid een vanzelfsprekendheid te laten zijn en om door onze opdrachtgevers te worden herkend als koploper op het gebied van duurzaam ondernemen.

Marktontwikkelingen

In het afgelopen jaar zijn goede resultaten behaald, maar we realiseren ons tegelijkertijd dat de ontwikkelingen in de markt niet stilstaan. Enerzijds heeft de economische crisis gezorgd voor enorme verschuivingen in onze markten. Deze verschuiving schept kansen in het herbestemmen van gebouwen door de grote leegstand, vooral in de utiliteitssector. Anderzijds staat de nieuwbouwmarkt onder grote druk door een teruglopende vraag. Naar verwachting zal dit het komende jaar niet veranderen en zal de bouwproductie pas in 2013 weer licht toenemen. Met het LekkerEIGENhuis-concept verwachten we een onderscheidend product in handen te hebben waarmee we goed kunnen inspelen op de uitdagende marktomstandigheden.

Materialen en grondstoffen

De toenemende schaarste van materialen en grondstoffen heeft geleid tot een focus op het optimaliseren van afvalstromen. Naar verwachting zullen de verschillende betrokkenen bij het bouwproces steeds nauwer samenwerken om inefficiënt gebruik van grondstoffen te voorkomen en hergebruik en recycling te stimuleren. Wij voorzien daarbij een hoge mate van integratie binnen ketens en sectoren, waarbij het gebruik van grondstoffen en materialen aan het begin van de levenscyclus is afgestemd op de verwerkingsmethode aan het eind van de levenscyclus. Zo worden minder grondstoffen verspild en krijgt afval een nuttige toepassing.

Energie

In 2011 is met de overstap op windenergie een begin gemaakt met het verminderen van onze CO₂-uitstoot. We realiseren ons dat de klimaatproblematiek steeds urgenter wordt. Hierdoor is het noodzakelijk om onze impact op het milieu te blijven verminderen. Ook onze opdrachtgevers hechten grote waarde aan duurzame energie en meer CO₂-reductie, wat zichtbaar wordt in de toenemende populariteit van standaarden als de CO₂-Prestatieladder, BREEAM-NL, ISO 14001 en het CO₂ Bouwers Keurmerk. We voorzien dat deze standaarden op den duur verplicht gesteld gaan worden, om zo duurzaam ondernemen meetbaar en vergelijkbaar te maken.

Werkomgeving

De veiligheid en gezondheid van onze medewerkers zal ook in de komende jaren een speerpunt van het beleid blijven. Met de start van de ontwikkeling van een groepsbreed integraal veiligheidsbeleid in het afgelopen jaar willen we het belang van een veilige en gezonde werkomgeving nogmaals onderstrepen. We hebben ambitieuze doelstellingen gedefinieerd, waarbij we zowel het ziekteverzuim als het aantal bedrijfsongevallen willen reduceren.

De verschillende TBI-ondernemingen hebben in de voorgaande jaren met succes gereageerd op de verschuivingen in de markt. Ondernemerschap wordt sterk aangemoedigd door TBI en vormt één van de kernwaarden van de organisatie. Wij verwachten dat de vrijheid om eigen initiatieven te ontplooiën en de toenemende samenwerking tussen de TBI-ondernemingen ook in de komende jaren hun vruchten zullen gaan afwerpen.

Eneco

Hoofdkantoor met A+ energielabel

Energieleverancier Eneco heeft sinds kort de beschikking over een nieuw en duurzaam hoofdkantoor. Het nieuwe kantoor biedt ruimte aan circa 1.800 medewerkers en bestaat uit drie gebogen bouwdelen die samen een atrium omsluiten. Het gebouw is gerealiseerd door J.P. van Eesteren, vestiging Bunnik.



Marcel Smeets, bedrijfsleider van J.P. van Eesteren: 'Eneco heeft heel bewust gekozen voor een duurzaam concept voor haar nieuwe hoofdkantoor. Met als basis open ruimtes en aanvullende voorzieningen zijn bijzondere technische en duurzame oplossingen in het gebouw verwerkt. Zowel de bewoners als de directe omgeving van het gebouw ondervinden hiervan de voordelen.'

Eneco transformeert naar een duurzame energieonderneming en investeert de komende jaren substantieel in duurzame energie. Het gebouw is voorzien van zonnepanelen op het dak en beschikt over de grootste zonnepanelen-gevel in Nederland. De ondergrondse warmte/koude-opslag en een 'vegetatiegevel' van twee etages hoog met isolerende en luchtzuiverende eigenschappen dragen bij aan het bijzondere karakter. Smeets: 'Het ontwerp voorziet in een uitgeknipte, op de zon georiënteerde ruimtelijke opbouw met veel aandacht voor materiaal- en kleurgebruik en het toepassen van groen. Een grote daktuin geeft vorm aan de ambitie van de stad Rotterdam om bij bebouwing groen toe te passen.'

Door een indeling te kiezen met open ruimtes en aanvullende voorzieningen wordt onnodig energieverbruik voorkomen en is het benodigde kantooroppervlak gereduceerd, met een structurele kostenbesparing als resultaat.

'Het gebouw is voorzien van zonnepanelen op het dak en beschikt over de grootste zonnepanelen-gevel in Nederland.'



Bijlagen



Individuele bedrijfsdata

Onderneming	CO ₂ -emissie (ton)	Injury Frequency Rate (IF)	Ziekteverzuimpercentage	Personeelsverloop	Totaal afval (ton)	Niveau CO ₂ -prestatieladder	FSC certificaat?	ISO 14001 certificaat?	FTE
WTH	461	0,0	4,8%	19,7%	197	5	N	N	130
Alfen	549	9,8	3,6%	8,6%	112	3	N	N	142
Acto	599	0,0	2,1%	7,1%	50	3	N	N	99
Fri-Jado	3.799	12,2	3,3%	10,0%	1.287	4	N	J	616
Croon	6.002	7,1	5,5%	8,6%	523	4	N	J	1.872
Eekels	974	5,2	3,5%	4,8%	167	3	N	N	362
Wolter & Dros	7.499	12,7	5,6%	7,6%	916	4	N	J	1.758
HVL	2.071	6,7	3,6%	8,9%	643	5	N	J	609
TBI Techniek	21.952	9,1	4,8%	8,5%	3.895				5.588
J.P. van Eesteren ²	2.938	4,3	4,0%	5,8%	6.147	4	J	J	408
Heijmerink ²	903	6,5	2,8%	13,0%	4.652	3	J	J	167
Hazenberg Bouw	1.017	17,8	6,6%	9,6%	2.154	4	J	J	275
Era Contour ³	1.862	19,0	3,5%	7,6%	4.812	3	J	J	346
Kanters ³	1.345	4,6	3,5%	9,7%	2.658	3	J	J	133
Koopmans	1.574	3,4	5,5%	9,6%	5.835	3	J	J	329
MDB	973	8,7	2,8%	16,5%	450	3	N	N	111
HEVO	598	0,0	3,2%	17,5%	4	3	N	N	81
Synchroon	409	0,0	4,4%	54,5%	21	0	N	N	31
TBI Bouw en Ontwikkeling	11.619	8,8	4,3%	10,5%	26.733				1.881
Mobilis	1.914	10,6	3,5%	7,9%	5.173	5	N	N	215
Voorbij Prefab Beton ⁴	632	13,5	6,5%	11,8%	4.639	5	N	N	84
Voorbij Funderingstechniek	3.407	17,4	1,9%	10,7%	1.649	5	N	N	102
Voorbij Betonsystemen	155	50,8	4,1%	31,0%	330	5	N	N	38
TBI Infra	6108	15,8	3,8%	11,2%	11.791				439
TBI Holdings	259	0,0	2,5%	9,4%	4	0	N	N	28
TBI Groep	39.938	9,4	4,6%	9,1%	42.423				7.936

¹ Per januari 2012 hanteert TBI de segmentindeling: Techniek, Bouw en Ontwikkeling en Infra.

² Per 1 februari 2012 zijn Aannemings Maatschappij J.P. van Eesteren B.V. en Heijmerink Bouw B.V. gefuseerd en werkzaam onder de naam J.P. van Eesteren B.V.

³ Per 2 februari 2012 is Era Contour B.V. de directe aandeelhouder van Kanters Bouw en Vastgoed B.V.

⁴ Per 1 april 2012 is Voorbij Spantechniek geïntegreerd in Voorbij Prefab Beton.

Toelichting op de cijfers

- TBI rapporteert alleen over haar aandeel in activiteiten op Nederlandse bodem. Activiteiten in het buitenland zijn niet in de rapportage meegenomen.
- CO₂-emissie: door de bedrijfsomvang en aard van de werkzaamheden verschilt de emissie per onderneming sterk. Het betreft hier alle scope 1 en 2 emissiebronnen en een berekening conform de CO₂-prestatieladder.
- Injury Frequency Rate (IF): dit betreft het aantal ongevallen met verzuim per miljoen gewerkte uren. In deze indicator wordt geen rekening gehouden met de ernst van een ongeval waardoor al snel hogere uitschieters ontstaan. Dit is met name zichtbaar bij Voorbij Betonsystemen.
- Totaal afval: dit betreft een optelling van al het afval dat een onderneming in 2011 heeft laten afvoeren en alleen het deel dat aan de ondernemingen toe te rekenen was.
- Personeelsverloop: het percentage werknemers dat een bedrijf gedurende een kalenderjaar verlaat. De uitschieters bij Synchroon en Voorbij Betonsystemen zijn het gevolg van een strategische heroriëntatie binnen TBI en reorganisaties binnen ondernemingen.

Kerncijfers TBI¹

	2011	2010	2009	2008	2007
Geconsolideerde gegevens²					
Bedrijfsopbrengsten	2.172	2.024	2.137	2.404	2.284
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen ³	59,4	45,3	47,3	85,3	81,0
Bedrijfsresultaat ³	33,3	18,0	22,3	61,5	56,5
Nettoresultaat	24,2	-33,6	15,5	47,8	89,3
Totale activa	793,9	738,3	785,5	868,0	830,6
Eigen vermogen	263,3	239,4	277,5	276,3	273,8
Rentedragende langlopende schulden	-	-	12,5	29,3	43,9
Nettowerkkapitaal	-74,6	-99,3	-55,9	40,2	75,2
Liquide middelen	216,1	237,4	246,0	167,0	132,0
Ontvangen opdrachten	1.940	2.140	2.066	2.956	2.393
Orderportefeuille	2.394	2.796	2.573	2.885	2.992
Netto-investeringen in materiële vaste activa	24,2	21,0	16,1	18,7	19,3
Afschrijving materiële vaste activa	25,2	26,6	24,5	23,4	24,2
Afschrijving immateriële vaste activa	0,8	0,7	0,5	0,4	0,3
Cashflow	50,2	50,6	40,5	71,6	113,8
Gemiddeld aantal medewerkers	8.498	8.736	8.930	9.146	8.859
Aantal medewerkers ultimo jaar	8.253	8.742	9.000	9.254	9.413
Ratio's					
Bedrijfsresultaat in % van bedrijfsopbrengsten ³	1,5	0,9	1,0	2,6	2,5
Nettoresultaat in % van - bedrijfsopbrengsten	1,1	-1,7	0,7	2,0	3,9
- het eigen vermogen	9,2	-14,0	5,6	17,3	32,6
Solvabiliteit in %	33,2	32,4	35,3	31,8	33,0
Current ratio	1,26	1,22	1,32	1,31	1,35

¹ Aangepast voor
vergelijkingsdoeleinden

² Bedragen in miljoenen
euro's

³ Exclusief bijzondere
waardevermindering

Definities en afkortingen

Begrip	Definitie
Aantal verzuimdagen als gevolg van bedrijfsongevallen	Alle kalenderdagen die verzuimd zijn ten gevolge van een bedrijfsongeval, de dag van het ongeval niet meegerekend, vermenigvuldigd met fte.
Afval	De reststroom van grondstoffen en andere materialen welke hergebruikt, gerecycled, verwerkt, verbrand met terugwinning van energie of gestort wordt.
Bedrijfsongeval	Ongeval door of tijdens de uitoefening van betaalde arbeid, ongeacht locatie, met uitzondering van woon- werkverkeer. Het gaat hierbij zowel om ongevallen die leiden tot verzuim of overlijden alsmede om ongevallen zonder verzuim op het werk. Voor medewerkers die landelijk werken en vanaf huis direct naar het eerste adres gaan, bijv. servicemonteurs, telt woon- werkverkeer wel mee.
Bewuste Bouwers	Keurmerk waarbij aandacht voor de omgeving, medewerkers en het milieu en veilig werken centraal staan.
BIM	Building Information Modeling. Manier van ontwerpen en bouwen waarbij het gebouw in een computer als 3D-model wordt opgebouwd.
Bouwplaatsmedewerker	Productiepersoneel dat in dienst is van het bouwbedrijf, voorheen bouwvakker. Op de bouwplaats zijn medewerkers werkzaam in de functie/rol van: (leerling-) timmerman, metselaar, bouwvakhelper, voorman en leermeesters. Ook buiten de bouwplaats in de garantie/nazorg zijn deze bouwplaatsmedewerkers werkzaam, veelal bij particulieren of bedrijven voor onderhoud, reparatie of renovatiewerkzaamheden.
BREEAM	Building Research Establishment Environmental Assessment Method. Beoordelingsmethode om de duurzaamheidsprestaties van gebouwen vast te stellen. Door BREEAM wordt een duurzaamheidslabel aan een gebouw gegeven.
CO ₂	Een gas dat onder andere vrijkomt door het verbranden van fossiele brandstoffen (brandstoffen zoals steenkolen en van aardolie gemaakte producten). CO ₂ is het gas dat voor een groot deel een bijdrage levert aan het broeikaseffect.
CO ₂ -Prestatieladder	De CO ₂ -Prestatieladder is een methode waarmee bedrijven worden gestimuleerd om CO ₂ bewust te handelen bij de uitvoering van projecten en in hun eigen bedrijfsvoering. De aanbestedingen wordt de CO ₂ -Prestatieladder steeds vaker toegepast om aanbieders te toetsen op duurzaamheid.
Combinatie	Ondernemingen waarin op basis van een samenwerkingsovereenkomst de zeggenschap gezamenlijk met derden wordt uitgeoefend
Compliance Officer	Een onafhankelijke (interne) al dan niet toezichthouder die toetst of de gedragscode en/of wettelijke regelingen met betrekking tot de gedragscode worden nageleefd.
Energieverbruik	Alle energiestromen die in een bedrijf worden omgezet naar bruikbare energie.
FSC	Forest Stewardship Council. Het internationale, onafhankelijke FSC-keurmerk verzekert dat grondstoffen voor hout- en papierproducten afkomstig zijn uit verantwoord beheerde bossen, met alle aandacht voor de mensen die van het bos afhankelijk zijn.

Begrip**Definitie**

Fulltime	De schriftelijk overeengekomen werkzaamheden voor de normale arbeidsduur conform CAO of bedrijfsreglement.
Functioneringsgesprek	Een planmatig/toekomstgericht gesprek over prestaties en persoonlijke ontwikkeling tussen een medewerker en zijn/haar leidinggevende. Dit betreft niet een beoordelingsgesprek. N.B. Een beoordelingsgesprek is een planmatig gesprek tussen een medewerker en zijn/haar leidinggevende terugkijkend op de prestaties van de medewerker in de afgelopen periode.
Gedragscode	De schriftelijke gedragscode van TBI waarin regels en richtlijnen worden gegeven ter voorkoming van belangenconflicten tussen het zakelijk belang en de privébelangen van betrokkenen, misbruik van vertrouwelijke informatie en die richting geeft aan gedragsnormen binnen TBI. Deze gedragscode is van toepassing op de arbeidsverhouding van elke werknemer die in dienst is van een TBI-onderneming.
GJ	Staat voor GigaJoule en is een eenheid waarin energie kan worden uitgedrukt.
GRI	Global Reporting Initiative: organisatie die richtlijnen verstrekt voor duurzaamheidsverslaggeving.
IF	Injury Frequency Rate: ongevallenindex zoals die door TBI is gehanteerd. Hierbij wordt het aantal bedrijfsongevallen met verzuim vermenigvuldigd met een miljoen en gedeeld door het totaal aantal gewerkte uren.
ISO14001	Een certificeringstandaard op het gebied van milieumanagement.
KPI	Kritische Prestatie Indicator: de parameter waarmee de status van het thema op kwantitatieve wijze kan worden uitgedrukt. Gebruikt om de voortgang ten opzichte van de target te meten.
Niet-monetaire sanctie	Alle maatregelen, zoals juridische straffen en disciplinaire straffen (niet zijnde het betalen van een geldbedrag), waarmee negatief wordt gereageerd op een overtreding van een onderneming op geldende wet- en regelgeving.
Ongeval	Een incident waarbij een persoon fysiek letsel oploopt.
Overtreding	Het niet naleven van één of meer regels uit de gedragscode, vastgesteld door een TBI Compliance Officer.
Personeelsverloop	Het percentage medewerkers dat het bedrijf gedurende een jaar verlaat: totaal uitstroom / gemiddeld aantal medewerkers gedurende kalenderjaar * 100.
Sancties	Alle maatregelen, zoals juridische straffen en disciplinaire straffen, waarmee negatief wordt gereageerd op een overtreding van de TBI gedragscode.
Scope / Reikwijdte	De grenzen en limieten die als relevant gezien worden voor het thema in de context van duurzaamheid bij TBI.

Begrip	Definitie
Scope 1 emissies of directe emissies	Scope 1 of directe emissies zijn emissies door de eigen organisatie, zoals emissies door eigen gas gebruik (bijv. gas boilers, warmtekrachtinstallaties en ovens) en emissies door het eigen wagenpark.
Scope 2 emissies of indirecte emissies	Scope 2 of indirecte emissies zijn emissies die ontstaan door de opwekking van elektriciteit die de organisatie gebruikt, zoals emissies door centrales die deze elektriciteit leveren. De Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden en Ondernemen (SKAO; eigenaar van de CO ₂ -Prestatieladder) rekent zakelijk vliegverkeer en zakelijke kilometers met privéauto's tot scope 2.
Scope 3 emissies of overige indirecte emissies	Scope 3 emissies of overige indirecte emissies zijn een gevolg van de activiteiten van het bedrijf (de organisatie) maar komen voort uit bronnen die geen eigendom van het bedrijf zijn noch beheerd worden door het bedrijf.
UTA medewerker	Het Uitvoerders-, Technisch ondersteunend - en Administratief bestand aan medewerkers binnen het bouwbedrijf.
WBSO	Wet Bevordering Speur- en Ontwikkelingswerk.
Ziekteverzuimpercentage	Het aantal ziekteverzuimdagen (naar deeltijdfactor) gedeeld door het totaal aantal potentieel beschikbare kalenderdagen (naar deeltijdfactor). Zowel ziekteverzuimdagen als kalenderdagen worden gerekend inclusief weekenden en vakanties.

GRI Index

Profiel	Beschrijving	Niveau van rapportage	Pagina	Opmerkingen
1.1	Een verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde van de organisatie.	●	Samen meer mogelijk, p.4-5	
2.1	Naam van de organisatie.	●	Profiel, p.9	
2.2	Voornaamste merken, producten en/of diensten.	●	Profiel, p.9	
2.3	Operationele structuur van de organisatie, met inbegrip van divisies, werkmaatschappijen, dochterondernemingen en samenwerkingsverbanden.	●	TBI Jaarverslag 2011: Overige gegevens, p.90-91	
2.4	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie.	●	Colofon, p.64	
2.5	Het aantal landen waar de organisatie actief is en namen van landen met ofwel grootschalige activiteiten, ofwel met specifieke relevantie voor de duurzaamheidskwesties die in het verslag aan de orde komen.	○	Profiel, p.9	Enkel over de activiteiten van TBI in Nederland wordt gerapporteerd. Een lijst met landen is derhalve niet van toepassing.
2.6	Eigendomsstructuur en de rechtsvorm.	●	Profiel, p.9	
2.7	Afzetmarkten (geografische verdeling, segmenten die worden bediend en soorten klanten/begunstigden).	●	Segment Techniek, Segment Bouw en Ontwikkeling, Segment Infra, p.13-15	
2.8	Omvang van de verslaggevende organisatie	●	Profiel, p.9	
2.9	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode wat betreft omvang, structuur of eigendom	●	TBI Jaarverslag 2011: Verslag van de Raad van Bestuur, p.30-32	
2.10	Onderscheidingen die tijdens de verslagperiode werden toegekend.	◐	Opleiding en ontwikkeling, p.22-24; Duurzame innovatie, p.44-45	Relevante voorbeelden van onderscheidingen zijn opgenomen in de themahoofdstukken. Een volledige opsomming is door de structuur van TBI Holdings B.V. niet mogelijk.

Profiel	Beschrijving	Niveau van rapportage	Pagina	Opmerkingen
3.1	Verslagperiode (bijvoorbeeld fiscaal jaar of kalenderjaar) waarop de verstrekte informatie betrekking heeft.	●	Over dit verslag, p.2	
3.2	Datum van het meest recente verslag (indien van toepassing).	●	Dit is het eerste TBI duurzaamheidsverslag.	
3.3	Verslaggevingcyclus	●	Over dit verslag, p.2	
3.4	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan.	●	Over dit verslag, p.2	
3.5	Proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag	●	Duurzaam Ondernemen, p.10-11	Door middel van een materialiteitsanalyse en gegevensverzameling binnen alle TBI-ondernemingen is de inhoud van het verslag bepaald a.d.h.v. de rapportageprincipes.
3.6	Afbakening van het verslag	●	Over dit verslag, p.2	
3.7	Vermeld eventuele specifieke beperkingen voor de reikwijdte of afbakening van het verslag	●	Over dit verslag, p.2	
3.8	Basis voor verslaggeving over samenwerkingsverbanden, dochter-ondernemingen in gedeeltelijk eigendom, gehuurde faciliteiten, uitbestede activiteiten of andere entiteiten die de vergelijkbaarheid tussen verschillende verslagperiodes of verslaggevende organisaties aanzienlijk beïnvloeden.	●	Over dit verslag, p.2	
3.10	Uitleg over de gevolgen van eventuele herformuleringen van eerder verstrekte informatie.	●	Dit is het eerste TBI duurzaamheidsverslag.	
3.11	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslagperiodes ten aanzien van reikwijdte, afbakening of meetmethoden die voor het verslag zijn toegepast.	●	Dit is het eerste TBI duurzaamheidsverslag.	
3.12	Tabel waarin staat waar in het verslag de standaardonderdelen van de informatievoorziening te vinden zijn.	●	Bijlage GRI Index, p.58-62	

Profiel	Beschrijving	Niveau van rapportage	Pagina	Opmerkingen
4.1	De bestuursstructuur van de organisatie.	●	TBI Jaarverslag 2011: Corporate Governance, p.49-51	
4.2	Geef aan of de voorzitter van het hoogste bestuurslichaam eveneens een leidinggevende functie heeft.	●	TBI Jaarverslag 2011: Verslag van de Raad van Commissarissen, p.20-23)	
4.3	Voor organisaties met een eenvoudige bestuursstructuur: vermeld het aantal onafhankelijke en/of niet-leidinggevende leden van het hoogste bestuurslichaam.	●	TBI Jaarverslag 2011: Verslag van de Raad van Commissarissen, p.20-23)	
4.4	Mechanismen die aandeelhouders en medewerkers de gelegenheid geven om aanbevelingen te doen aan of medezeggenschap uit te oefenen op het hoogste bestuurslichaam.	●	TBI Jaarverslag 2011: Verslag van de Raad van Commissarissen, p.20-23; Verslag van de Raad van Bestuur, p.36	De onafhankelijke Stichting TBI is – indirect – de enige aandeelhouder van TBI.
4.14	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken.	●	Duurzaam ondernemen, p.10-11	
4.15	Basis voor inventarisatie en selectie van belanghebbenden die moeten worden betrokken.	●	Duurzaam ondernemen, p.10-11	De stakeholders zijn geïdentificeerd door middel van een stakeholderanalyse: het identificeren van (groepen van) individuen die het bedrijf beïnvloeden of die door het bedrijf worden beïnvloed.

GRI indicator	Beschrijving	Niveau van rapportage	Paginanummer	Opmerkingen
EC1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd.	●	Economische waarde, p.41	Het TBI Jaarverslag 2011 bevat de jaarrekening 2011.
EC3	Dekking van de verplichtingen in verband met het vastgestelde uitkeringsplan van de organisatie.	●	Economische waarde, p.41	Het TBI Jaarverslag 2011 bevat de jaarrekening 2011.
EC4	Significante financiële steun van een overheid.	◐	Duurzame innovatie, p.44-45	Betreft opgegeven WBSO uren, waarvan loonkosten aftrekbaar zijn van belasting.
EN3	Direct energieverbruik door primaire energiebron.	●	Energie en CO ₂ , p.29-31	
EN4	Indirect energieverbruik door primaire bron.	●	Energie en CO ₂ , p.29-31	
EN6	Initiatieven ten behoeve van energie-efficiënte of op duurzame energie gebaseerde producten en diensten, evenals verlagingen van de energie-eisen als resultaat van deze initiatieven.	◐	Materialen en grondstoffen, p.33-34	O.a. toepassing van Thiocrete en klimaat-neutraal bouwen.
EN16	Totale directe en indirecte emissie van broeikasgassen naar gewicht.	●	Energie en CO ₂ , p.29-31	
EN18	Initiatieven ter verlaging van de emissie van broeikasgassen en gerealiseerde verlagingen.	◐	Energie en CO ₂ , p.29-31	O.a. overstap op windenergie en aanschaf stadswindmolens en zonnecollectoren.
EN22	Totaalgewicht afval naar type en verwijderingsmethode.	◐	Materialen en grondstoffen, p.33-34	Verwijderingsmethode is niet gerapporteerd.
LA1	Totale personeelsbestand naar type werk, arbeidsovereenkomst en regio.	●	Opleiding en Ontwikkeling, p.22-24; Medewerker-betrokkenheid, p.25	Per regio is niet van toepassing voor TBI, gezien het feit dat TBI voornamelijk in Nederland actief is en derhalve alleen over de Nederlandse activiteiten rapporteert.

GRI indicator	Beschrijving	Niveau van rapportage	Paginnummer	Opmerkingen
LA2	Totaalaantal en snelheid van personeelsverloop per leeftijdsgroep, geslacht en regio.	●	Medewerker-betrokkenheid, p.24-25	Per regio is niet van toepassing voor TBI, gezien het feit dat TBI voornamelijk in Nederland actief is en derhalve alleen over de Nederlandse activiteiten rapporteert.
LA7	Letsel-, beroepsziekte-, uitvaldagen- en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen per regio.	●	Veiligheid en gezondheid, p.19-20	Per regio is niet van toepassing voor TBI, gezien het feit dat TBI voornamelijk in Nederland actief is en derhalve alleen over de Nederlandse activiteiten rapporteert.
LA10	Gemiddeld aantal uren dat een werknemer per jaar besteedt aan opleidingen, onderverdeeld naar werknemerscategorie.	◐	Opleiding en ontwikkeling, p.22-24	De opleidingsuren zijn niet onderverdeeld naar werknemerscategorie.
LA11	Programma's voor competentie-management en levenslang leren die de blijvende inzetbaarheid van medewerkers garanderen en hen helpen bij het afronden van hun loopbaan.	◐	Opleiding en ontwikkeling, p.22-24	Overzicht van de opleidingsprogramma's van TBI acadmy.
LA12	Percentage medewerkers dat regelmatig wordt ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling naar geslacht.	●	Opleiding en ontwikkeling, p.22-24	Percentage medewerkers dat een functionerings-gesprek heeft gehad.
HR4	Totaalaantal gevallen van discriminatie en de getroffen maatregelen.	◐	Integriteit, p.21	Geen gevallen van discriminatie.
SO3	Percentage van het personeel dat training in anticorruptiebeleid en -procedures van de organisatie heeft gevolgd.	●	Integriteit, p.21	Alle TBI medewerkers hebben de TBI Gedragscode bij indiensttreding moeten ondertekenen.
SO4	Maatregelen die zijn getroffen naar aanleiding van gevallen van corruptie.	●	Integriteit, p.21	De genomen maatregelen zijn op hoofdlijnen benoemd.
SO8	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van wet- en regelgeving.	●	Omgevings-bewustzijn en regelgeving, p.36	Dit betreft alleen de gerapporteerde boetes en niet-monetaire sancties.

GRI Toepassingsniveau check



Verklaring GRI toepassingsniveau check

GRI verklaart hierbij dat het verslag "Duurzaam Ondernemen 2011" van TBI Holdings B.V. aan GRI's Report Services is gepresenteerd, en dat er geconcludeerd is dat het rapport aan de eisen van toepassingsniveau C voldoet.

De GRI toepassingsniveaus communiceren in welke mate de inhoud van de G3.1 richtlijnen gebruikt zijn in de ingediende duurzaamheidsverslaglegging. De Check bevestigt dat de vereiste combinatie en aantal rapportageonderdelen voor het specifieke toepassingsniveau worden behandeld in de verslaglegging en dat de GRI inhoudsopgave een juiste weergave is van deze vereiste rapportageonderdelen, zoals deze gedefinieerd zijn in de GRI G3.1 richtlijnen.

De toepassingsniveaus geven geen mening over de duurzaamheidsprestaties van de desbetreffende organisatie en geven geen mening over de kwaliteit van de verslaglegging.

Amsterdam, 3 mei 2012



Nelmara Arbex
Adjunct President-Directeur
Global Reporting Initiative



Het Global Reporting Initiative (GRI) is een netwerkorganisatie die het voortouw heeft genomen in de ontwikkeling van 's werelds meest gebruikte raamwerk voor duurzaamheidsverslaglegging en is voortdurend toegewijd aan verbetering en toepassing van dit raamwerk op wereldwijde schaal. De GRI richtlijnen beschrijven principes en indicatoren die organisaties kunnen gebruiken om hun prestaties op het gebied van economie, milieu en maatschappij te meten en te rapporteren.
www.globalreporting.org

Disclaimer: In het geval dat de betreffende verslaglegging externe links geeft, zoals naar audiovisueel materiaal, is het van belang te begrijpen dat dit Statement alleen van toepassing is op het ingediende materiaal aan GRI ten tijde van de Check op 24 april 2012. GRI geeft expliciet te kennen dat dit Statement niet kan worden gebruikt als er op een later tijdstip veranderingen zijn doorgevoerd aan.

Colofon

Redactie en productie

TBI Holdings B.V., Rotterdam

Kopij

KPMG Sustainability, Amstelveen

Ontwerp en opmaak

Total Public, Den Haag

Druk en afwerking

Henk Grafimedia Center, Belfeld

Fotografie

Roelof de Vries / Little Planet

Carel Kramer (p.4)

TBI Holdings B.V.

Postbus 23134, 3001 KC Rotterdam

Wilhelminaplein 37, 3072 DE Rotterdam

T 010 - 290 85 00

F 010 - 486 57 88

redactie@tbi.nl

www.tbi.nl

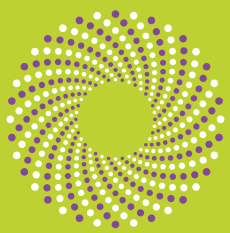
Copyright

TBI Holdings B.V., Rotterdam

Juni 2012

In dit verslag Duurzaam Ondernemen wordt op enkele plaatsen verwezen naar het TBI Jaarverslag 2011, dat u kunt raadplegen via www.tbi.nl/nl/over-ons/financieel/jaarverslagen.





www.tbi.nl