

2025

Vandaag impact, morgen waarde

Duurzaamheidsrapport Yource Group B.V.

YOURCE



“Vandaag impact, morgen waarde. Zo kijken we bij Yource naar duurzaamheid. Het is voor ons geen aparte agenda, maar een integraal onderdeel van hoe we waarde creëren en bouwen aan een toekomstbestendige organisatie.”

— Bob MoIs, CEO

Belangrijkste ontwikkelingen in 2025

In 2025 heeft Yource duidelijke stappen gezet in het versterken van haar duurzaamheidsprestaties. Binnen onze strategische pijlers zien we een positieve ontwikkeling in hoe wij waarde creëren voor onze mensen, onze klanten en onze omgeving, terwijl tegelijkertijd zichtbaar wordt waar onze grootste uitdagingen liggen.

Kernontwikkelingen 2025

7,9

MX-score gestegen
respons 74,7 % (2024: 7,7)

+53

eNPS gestegen
boven target +50 (2024: 46,9)

74 (Silver)

EcoVadis
van 63 (Bronze) in 2024

1.864 tCO₂e

Totale CO₂-uitstoot
-19 % t.o.v. 2024 (2.312 tCO₂e)

63%

Vrouwen in workforce
42% suptop en 29% topmanagement

73,6%

Hernieuwbare elektriciteit
2024: 72,6%

Deze resultaten bevestigen dat de ingezette koers werkt, en tegelijk dat de volgende stap vooral ligt in verdere integratie, datakwaliteit en ketensturing.

Inhoudsopgave

Inleiding	4
Strategie & materiële focus	6
Van inzicht naar uitvoering: gap analyse en roadmap	9
Onze mensen centraal	11
Vertrouwen als basis	16
Groeien met oog voor morgen	18
Prestaties in één oogopslag	26
Governance	29
Vooruitblik 2026	33

Hoofdstuk

01

Inleiding

In 2025 heeft Yource, in lijn met haar vernieuwde organisatie- en groeistrategie, een nieuwe geïntegreerde duurzaamheidsstrategie ontwikkeld voor de periode 2025–2028.

Deze herijking markeert een duidelijke verschuiving ten opzichte van eerdere jaren. Waar duurzaamheid voorheen voornamelijk werd vormgegeven vanuit een CSR-perspectief (People, Planet, Cares), is deze nu volledig geïntegreerd in de bredere bedrijfsstrategie en de manier waarop Yource waarde creëert.

De keuze voor deze nieuwe strategie is niet alleen ingegeven door externe ontwikkelingen zoals CSRD, maar vooral door interne strategische keuzes. Naarmate Yource groeit en opereert in meerdere markten en waardeketens, nemen zowel onze impact als onze risico's toe. Met de nieuwe strategie wordt duurzaamheid daarom ingezet als structurele driver van waardecreatie, met focus op:

- Operationele efficiency en kostenbeheersing
- Versterking van klantwaarde en commerciële positie
- Actieve beheersing van ESG-risico's
- Lange termijn waardecreatie

Deze strategische herpositionering vormt het uitgangspunt voor de verdere uitwerking van onze aanpak en de keuzes die we maken binnen onze materiële thema's.



Hoofdstuk

02

Strategie & materiële focus

De in 2025 geïntroduceerde duurzaamheidsstrategie sluit direct aan op de veranderende context waarin Yource opereert. In een omgeving gekenmerkt door toenemende kostendruk, arbeidsmarktkrapte en snelle technologische ontwikkelingen, vertaalt deze strategie duurzaamheid naar concrete en stuurbare keuzes op het gebied van mensen, keten en klimaat.

Met deze stap positioneert Yource duurzaamheid nadrukkelijk als een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. Duurzaamheid draagt daarmee niet alleen bij aan compliance (zoals CSRD), maar fungeert primair als hefboom voor structurele waardecreatie.

Van CSR naar geïntegreerde sturing

De herpositionering is gebaseerd op drie samenhangende elementen:

- De vernieuwde bedrijfsstrategie voor 2025–2028
- De uitkomsten van de dubbele materialiteitsanalyse
- En de vereisten vanuit CSRD en de bijbehorende ESRS-standaarden

Het resultaat is een geïntegreerde ESG-strategie die aansluit op de belangrijkste waarde- en risicodrijvers van Yource en daarmee beter stuurbaar en verankerd is in de organisatie.

Drie strategische pijlers

De strategie is opgebouwd rondom drie pijlers:



Deze pijlers vormen een directe vertaling van de belangrijkste materiële thema's en strategische prioriteiten van Yource. Daarmee ontstaat een samenhangende aanpak waarin strategie, risicobeheersing en impact elkaar versterken.

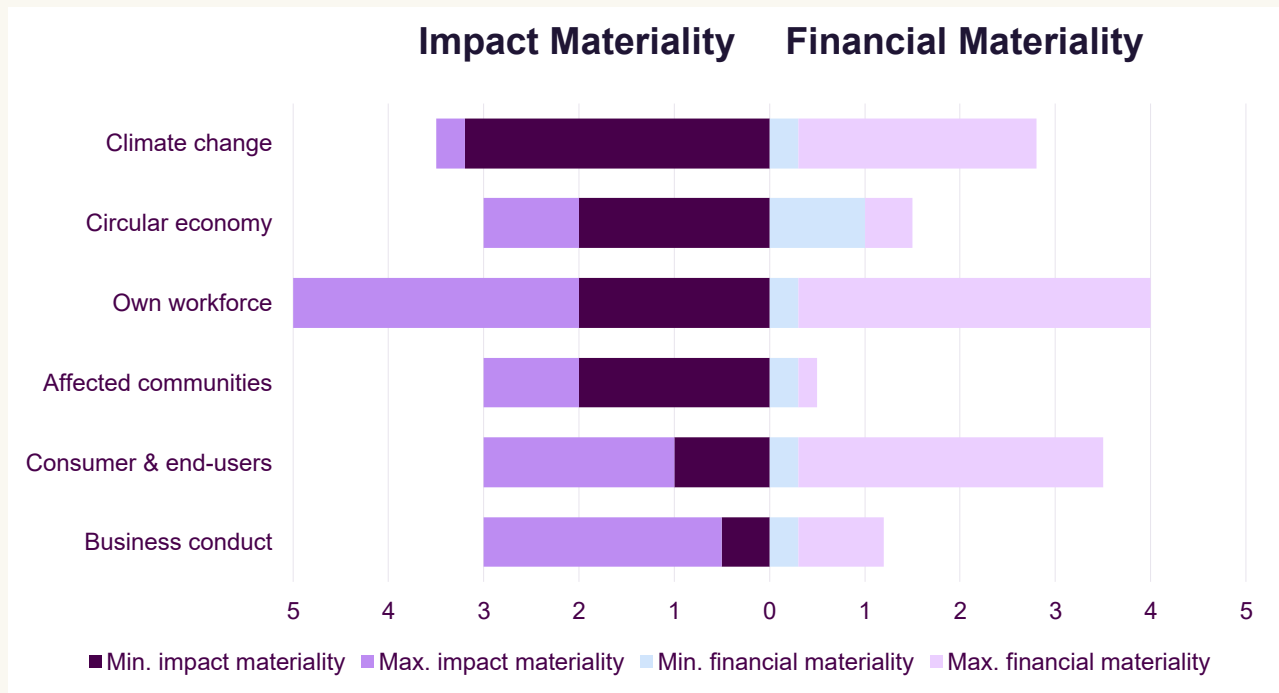
Dubbele materialiteitsanalyse

In 2024 heeft Yource een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd, onder begeleiding van Grant Thornton, waarbij interne en externe stakeholders zijn betrokken, van Members tot management en klanten. De analyse brengt in kaart welke duurzaamheidsthema's voor Yource de meeste impact en

relevantie hebben, zowel vanuit ons eigen perspectief als vanuit de samenleving. Deze uitkomsten vormen het fundament onder onze duurzaamheidsstrategie en zorgen voor focus en samenhang.

De DMA bevestigde als materieel onder andere:

- Klimaat & milieu (CO₂-uitstoot en klimaatrisico's – ESRS E1)
- Eigen medewerkers & werkomstandigheden (ESRS S1)
- Integriteit en verantwoorde bedrijfsvoering (ESRS G1)
- Maatschappelijke & ketenverantwoordelijkheid (ESRS S3)



Hoe we de DMA gebruiken voor sturing

De DMA is niet alleen een rapportage-instrument, maar een stuurinstrument: middelen, KPI's en actieplannen richten we primair op de thema's met de grootste impact op onze stakeholders én op Yource. Daarmee voorkomen we versnippering en versterken we de samenhang tussen strategie, governance en resultaten.

Hoofdstuk

03

Van inzicht naar uitvoering: gap analyse en roadmap

Op basis van de materialiteitsanalyse en de uitwerking in dit rapport — inclusief beleid, KPI-definities en eerste dataverzameling — heeft Yource een gapanalyse uitgevoerd om te bepalen in hoeverre de huidige inrichting aansluit op CSRD-vereisten en onze strategische ambities.

De analyse laat zien dat er een sterke basis is gelegd: relevant beleid is aanwezig, eerste KPI's en doelstellingen zijn gedefinieerd en opgenomen. Tegelijkertijd is de inrichting nog in ontwikkeling en niet overal consistent of volledig geborgd op groepsniveau.

De belangrijkste ontwikkelpunten liggen in de stap van beleid en initiatieven naar geïntegreerde sturing. In meerdere gevallen ontbreken nog:

- Een uniforme vertaling naar actieplannen met tijdslijnen
- Consistente KPI's en doelstellingen die aansluiten op de huidige strategie
- Centrale governance en duidelijke accountability
- Structurele benutting van data voor sturing

Data maturity en audit readiness

Voor een deel van de KPI's en datastromen geldt dat deze nog niet organisatiebreed gestandaardiseerd of gevalideerd zijn. Daarom investeren we in verdere harmonisatie van definities, datakwaliteit en interne controle, zodat onze rapportage steeds beter vergelijkbaar en controleerbaar wordt.

Roadmap – focus voor 2025–2028

Om de volgende stap te zetten, richten we ons op:

- Harmonisatie van beleid en structuur — één consistente basis met scope en verantwoordelijkheden
- Van initiatieven naar actieplannen — meetbaar, met tijdslijnen en prioriteiten
- Aanscherpen van KPI's en doelstellingen — baselines, targets, betere aansluiting strategie
- Datagedreven sturing en rapportage — definities, dataverzameling, besluitvorming
- Versterken governance en accountability — eigenaarschap en managementsturing

Met deze roadmap bewegen we van losse initiatieven naar een geïntegreerde aanpak waarin beleid, acties, KPI's en resultaten met elkaar in lijn zijn.



Hoofdstuk

04

Onze mensen centraal

Mensen maken het verschil. Als people-driven organisatie is het succes van Yource direct verbonden met de betrokkenheid en inzet van onze Members.



“Onze mensen vormen de kern van ons succes. Door te investeren in een inclusieve, veilige en ondersteunende werkomgeving versterken we niet alleen onze organisatie, maar ook de impact die we samen realiseren voor onze klanten en samenleving.”

— Kirsten Nijmeijer, CHRO

We bouwen aan een werkomgeving waarin iedereen zich veilig, betrokken en gewaardeerd voelt. De focus ligt op:

- Een veilige en inclusieve werkcultuur
- Ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden voor iedereen
- Een gezonde werk-privébalans
- Eerlijke arbeidsvoorwaarden en gelijke kansen

Met structurele feedback en doorlopende aandacht voor leiderschap en cultuur blijven we onze organisatie verbeteren. Het resultaat: trotse Members die elke dag weer het verschil maken voor onze klanten en samen het hart van ons bedrijf vormen.

Beleid en acties 2025

In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet om onze menskant te versterken. We hebben nieuwe groepsbrede beleidskaders geïntroduceerd: een Global Health & Safety beleid en een Global Human Rights beleid. Deze wereldwijde richtlijnen leggen in al onze landen minimumnormen vast voor arbeidsomstandigheden, gezondheid en welzijn.

Omdat onze Members ons belangrijkste impactgebied vormen, is de Social-pijler binnen ESG van cruciaal belang. We zijn trots op onze sterke prestaties in EcoVadis op het gebied van Labour & Human Rights en Ethics en blijven ons inzetten voor continue verbetering.

Samen zorgen deze initiatieven voor een sterke basis van verantwoord en professioneel gedrag binnen Yource.

Werkomstandigheden en welzijn

In 2025 heeft Yource de focus op gezondheid en welzijn verder versterkt door het inzetten van concrete en doelgerichte initiatieven. Een belangrijke stap hierin was de introductie van een dedicated Health & Absence (H&A) team, dat zowel Members als leidinggevenden ondersteunt bij (langdurig) verzuim. In

Nederland fungeert dit team als centraal aanspreekpunt en biedt het consistente begeleiding, wat bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid en verantwoord verzuimbeheer. Na het succes van deze aanpak in Nederland is het model inmiddels ook uitgerold in Spanje, met een geplande uitbreiding naar België in 2026.

Naast deze ondersteuning bij verzuim zet Yource sterk in op preventief welzijn. In Nederland is hiervoor Yource Vitality gelanceerd, dat zich in 2026 verder ontwikkelt tot een online platform met toegankelijke ondersteuning op het gebied van fysieke gezondheid, mentale veerkracht, persoonlijke ontwikkeling en sociale verbinding. In Suriname is een Employee Assistance Program geïntroduceerd om Members laagdrempelig extra ondersteuning te bieden. In België is extra ingezet op werk-privébalans en duurzame inzetbaarheid, onder andere door medewerkers de mogelijkheid te bieden tot vier dagen per week thuis te werken, ergonomische werkplek oplossingen te faciliteren en periodieke HR-gesprekken aan te bieden voor Members van 45 jaar en ouder.

Resultaten 2025

Met deze combinatie van centrale initiatieven en lokale invulling creëert Yource een werkomgeving waarin Members zich niet alleen ondersteund voelen, maar ook optimaal de ruimte krijgen om zich verder te ontwikkelen en te groeien.

We houden continu de vinger aan de pols als het gaat om hoe onze mensen zich voelen. Yource meet twee keer per jaar hoe medewerkers hun werk en werkomgeving beleven via Member Experience (MX) en eNPS (employee Net Promoter Score)-vragenlijsten. Deze inzichten zijn belangrijke managementinformatie en helpen ons te sturen en verbeteren. De respons lag in 2025 op 74,7 % t.o.v. 71,1 % in 2024, wat aangeeft dat we onze Members nog beter weten te betrekken en laten zien wat de waarde is van meting. De MX-score lag in 2025 op 7,9 (op schaal 1–10), wat een stijgende lijn is t.o.v. de 7,7 uit 2024 en bijna op ons doel van 8,0. Ook de eNPS is steeds verder verbeterd, waar deze in 2024 nog op +46,9 lag, is deze in 2025 gestegen naar +53 wat boven ons doel van +50 ligt.

Uit de MX-metingen blijkt ook dat er een stijging is geweest over hoe leiderschap wordt ervaren wat een stijging laat zien van 7,8 naar 8,1. Maar ook op alle andere onderdelen zien we een positieve trend.



Onderdeel MX-meting	Score 2024	Score 2025
MX Score	7,7	7,9
Deelname %	71,1 %	74,7 %
E-NPS	46,9	53
Vertrekintentie	14,6 %	13,8 %
Communicatie Yource	6,6	7,1
Communicatie team	7,0	7,2
Leiderschap	7,8	8,1
Sfeer & Cultuur	7,4	7,6
Werkdruk	6,7	7,2

Dat betekent niet dat alles is op het niveau waar Yource wil zijn. We nemen de inzichten die hieruit komen mee en verwerken ze in actieplannen, zodat we gericht blijven verbeteren.

Het is goed om te zien dat dit werkt: interne feedback is een vast onderdeel van onze leiderschapsontwikkeling en teamsturing, en zo wordt Member Experience direct verbonden met organisatieontwikkeling.

Diversiteit & inclusie

Yource is erop gericht dat iedereen zich welkom voelt. We zijn trots op de diversiteit in ons team; wereldwijd is 63 % van onze medewerkers vrouw. In top managementfuncties bedraagt dit aandeel momenteel ongeveer 29 %. In 2025 hebben we daarnaast ons beleid over diversiteit en gelijke behandeling verder versterkt en een diversiteitscharter ondertekend, om te onderstrepen dat we staan voor een inclusieve cultuur en gelijke kansen voor iedereen.

Hoofdstuk

05

Vertrouwen als basis

Vertrouwen vormt de kern van onze dienstverlening. Klanten, medewerkers en partners verwachten dat we doen wat we beloven, risico's beheersen en voorspelbaar en transparant handelen. Betrouwbaarheid en integriteit zijn daarbij leidend in hoe wij werken. Met heldere kaders, sterke governance en een open cultuur maken we vertrouwen concreet en toetsbaar in ons dagelijks handelen én in de manier waarop we samenwerken in de hele waardeketen.



“De verwachtingen van klanten verschuiven naar zekerheid: dat processen onder controle zijn, data veilig is en risico's aantoonbaar worden beheerst. In een omgeving waarin digitale afhankelijkheid en cybersecurityrisico's toenemen, vraagt dit om sterke governance en duidelijke kaders.”

— Erwin de Boer, CCO

De pijler Vertrouwen als basis bundelt onze initiatieven op het gebied van goed bestuur, integriteit, ketenverantwoordelijkheid en maatschappelijke betrokkenheid. Onze aanpak is gericht op duidelijke kaders en aantoonbare verantwoordelijkheid. Concreet betekent dit:

- Een sterke Code of Conduct en duidelijke ethische richtlijnen
- Een actief integriteits- en anti-corruptiebeleid
- Privacy en dataveiligheid als topprioriteit
- Een SPEAK UP!-platform ter bevordering van een open en veilige meldcultuur

Wij kijken daarbij verder dan onze eigen organisatie. Via maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) en de Supplier Code of Conduct stellen we duidelijke eisen aan samenwerkingspartners. Daarnaast gebruiken we externe benchmarks en assessments, zoals EcoVadis, om onze prestaties te toetsen, onszelf te verbeteren en transparant te blijven over onze voortgang. Zo bouwen we stap voor stap aan een organisatie waar vertrouwen en integriteit verankerd zijn in de cultuur én de hele keten.

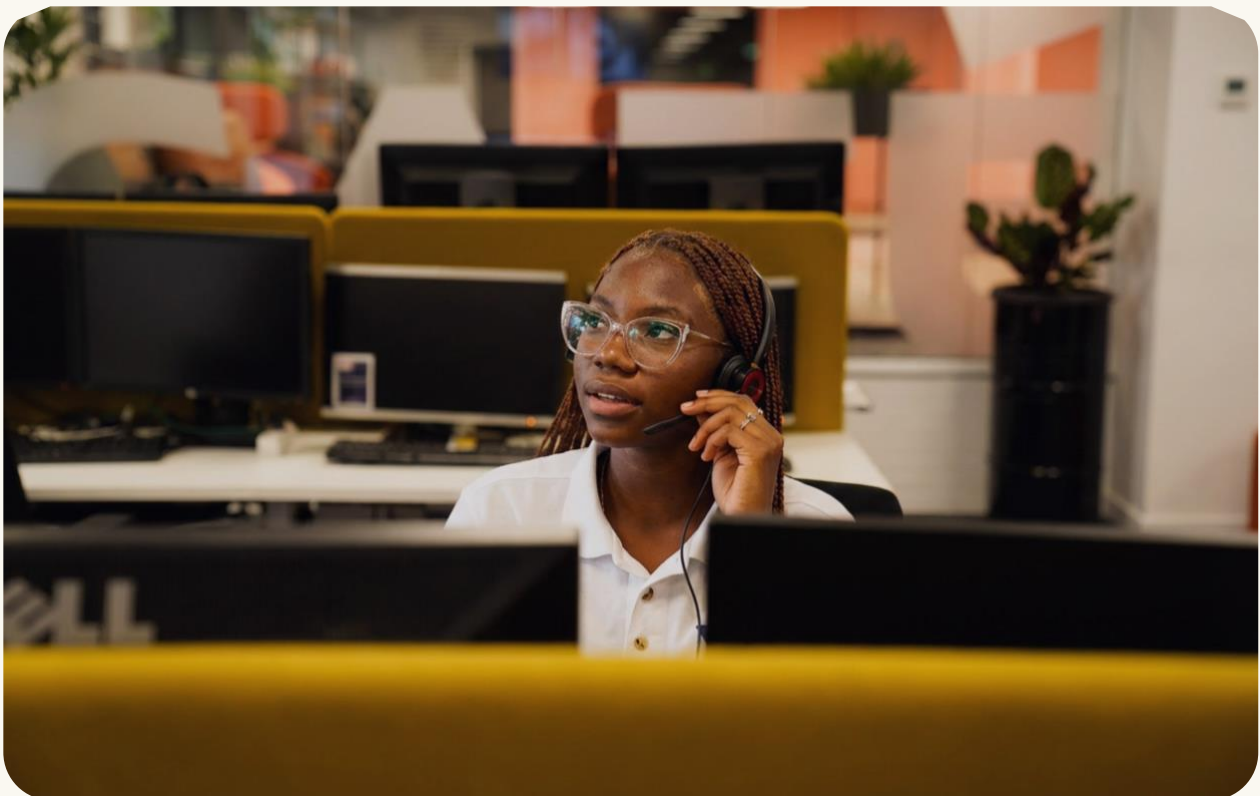


Sturing op integriteit

Om integriteit ook stuurbaar en meetbaar te maken, hebben we binnen dit beleid zowel kwalitatieve als kwantitatieve KPI's en doelstellingen gedefinieerd. Daarbij kijken we onder meer naar trainings- en bewustwordingsniveaus (zoals het percentage Members dat de Code of Conduct-training voltooit), het gebruik en de effectiviteit van meldingsmechanismen (zoals aantal meldingen en doorlooptijd van afhandeling), integriteitsincidenten en opvolgacties, de dekking van supplier due diligence en compliance in de keten, en de perceptie van medewerkers ten aanzien van de ethische cultuur binnen Yource. Op basis van deze indicatoren formuleren we korte-, middellange- en langetermijndoelen die jaarlijks worden herijkt. De voortgang wordt jaarlijks gerapporteerd in het Sustainability Report, zodat transparantie, verantwoording en continue verbetering structureel worden geborgd. Daarmee versterken we onze open cultuur, onze ketenverantwoordelijkheid en het vertrouwen van stakeholders in Yource.

BELEID

✓	Privacy beleid	✓	Code of Conduct	✓	<i>SPEAK UPI</i> -beleid
✓	ESG beleid	✓	H&S beleid	✓	D&I beleid



Hoofdstuk

06

Groeien met oog voor morgen

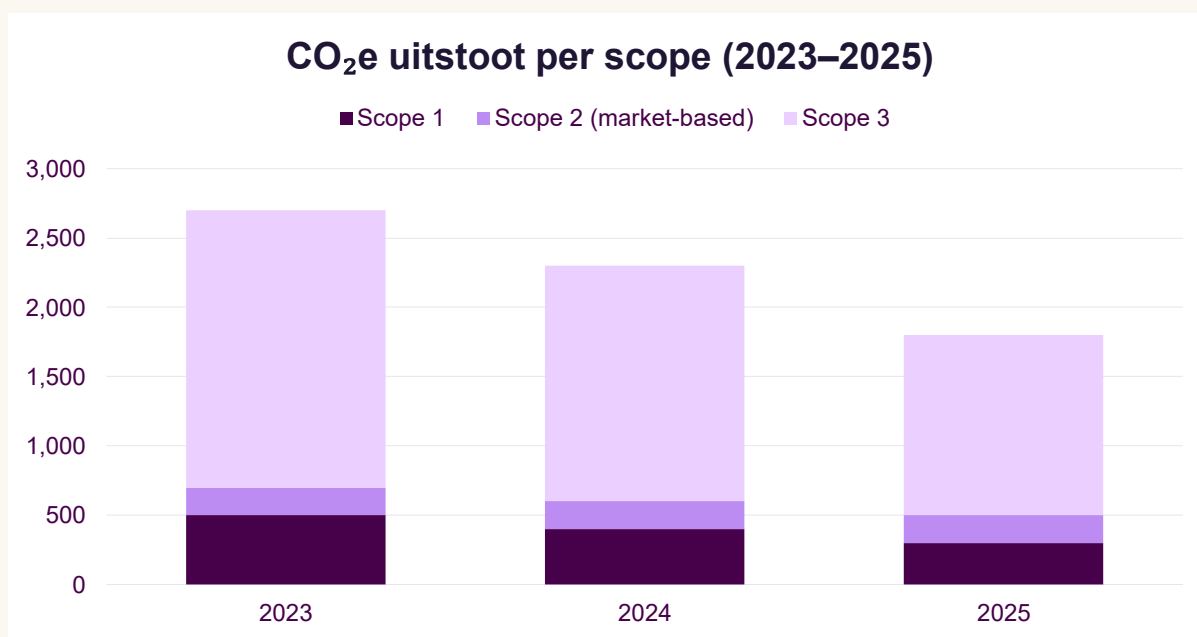
Groei vraagt om keuzes. Onder Groeien met oog voor morgen bundelt Yource alle initiatieven om haar milieu-impact actief te reduceren en de weerbaarheid van de organisatie te versterken.

Onze ambitie is duidelijk en concreet: we hebben ons gecommitteerd aan het Parijs-akkoord en het Science Based Targets initiatief (SBTi). We werken toe naar:

- 42 % minder CO₂-uitstoot in 2030 (t.o.v. 2024)
- Stapsgewijs volledig overstappen op groene energie richting 2030
- Netto klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2050 (Scope 1–3)

CO₂-footprint 2025: totaal en verdeling

In 2025 bedroeg de totale CO₂-uitstoot 1.864 tCO₂e (market based). Dit is een daling van ruim 19 % t.o.v. 2024 (2.312 tCO₂e). Deze uitkomst illustreert dat onze Groeien met oog voor morgen-strategie – waaronder verdere elektrificatie, energie-efficiëntie en verduurzaming van mobiliteit vruchten afwerpt.



Verdeling per scope (2025):

- Scope 1 (direct): 294 tCO₂e (16%)
- Scope 2 (ingekochte energie, market-based): 291 tCO₂e (16%)
- Scope 3 (waardeketen, upstream): 1.279 tCO₂e (68%)

1.864CO₂-uitstoot 2025 (ton)

-19% t.o.v. 2024 (2.312 ton)

73,6%

Aandeel groene elektriciteit

van stroomverbruik in 2025 (was
72,6% in 2024)**19%**

Reductie vs. 2024-baseline

**Absolute emissiereductie
2024 → 2025 (op weg naar -42%
in 2030)**

Ontwikkeling per scope

Net als voorgaande jaren is het grootste deel van de emissies indirect (Scope 3), maar deze zijn duidelijk verminderd in 2025. In tabelvorm ziet de CO₂-footprint 2025 er als volgt uit, uitgesplitst naar scope en de voornaamste categorieën:

Emissiecategorie (2025)	Scope	CO ₂ -uitstoot	% van totaal
Scope 1 – Direct (eigen uitstoot)	–	294 ton	=16 %
• Verwarming (aardgas, dieselgenerator)	S1	110 ton (verwarming)	6 %
• Bedrijfsvoertuigen (lease-/poolauto's, TTW)	S1	184 ton (brandstof)	10 %
Scope 2 – Indirect (ingekochte energie)	–	291 ton	16 %
• Elektriciteit (inkoop, market-based)	S2	ca. 291 ton (marktkoppeling)	16 %
• Overige (stadswarmte e.d.)	S2	verwaarloosbaar (loc.geb. 11 ton)	<1 %
Scope 3 – Indirect (waardeketen, upstream)	–	1.279 ton	68 %
• Mobiliteit (woon-werk & zakelijk reizen)	S3	880 ton (zie details)	47 %
• Inkoop van goederen/diensten (o.a. IT)	S3	370 ton	20 %
• Overige upstream (afval, hotels, enz.)	S3	29 ton (hotelovernachtingen, e-waste etc.)	2 %
Totaal (2025, market-based)	–	1.864 ton	100 %

Noot: Scope 2 wordt market-based gerapporteerd (effect van groene stroom verrekend);

Scope 1: Directe emissies (brandstof & gas)

Scope 1 omvat met name verwarming (aardgas) en brandstofverbruik van lease- en bedrijfsauto's (Tank to Wheel). In 2025 is Scope 1 294 tCO₂e (2024: 413), met daling door kantoorafbouw, energie-efficiëntere gebouwen en voortschrijdende elektrificatie van mobiliteit.

- Verwarming daalde naar circa 110 ton (2022: 264 ton, ter illustratie).
- Brandstofemissies daalden naar 184 ton door EV-transitie; sinds 2023 worden uitsluitend volledig elektrische auto's geleased.
- Koelmiddelen zijn voor 2025 nihil gerapporteerd; in Marokko wordt in 2026 een laag-GWP koudemiddel ingezet ter vervanging van R22.

Scope 2: Indirecte emissies (elektriciteit & warmte)

Scope 2 is 291 tCO₂e (market based), vergelijkbaar met 2024 (303 tCO₂e). Yource vergroent waar mogelijk verder en combineert dit met efficiënter verbruik.

- Hernieuwbare elektriciteit: 73,6 % in 2025.
- Elektriciteitsverbruik: 2,41 GWh (2024: 2,42 GWh).
- Een klein deel gebruikt stadswarmte; de locatiegebaseerde emissie daarvan is 11 ton in 2025.

Scope 3: Indirecte emissies

Scope 3 vormt met 1.279 tCO₂e in totaal 68 % van onze uitstoot en is daarmee het belangrijkste aandachtsgebied voor verdere reductie. De grootste hefbomen liggen in mobiliteit (woon-werk en zakelijk reizen) en inkoop (goederen/diensten, o.a. IT). Daarom ligt de komende jaren de nadruk op:

- Verbetering van Scope 3-datakwaliteit
- Verdere integratie van ESG in procurement en leverancierssamenwerking
- Sturing op mobiliteitsbeleid en gedragsverandering

De reductie van –20 % t.o.v. 2024 is het resultaat van gericht beleid op mobiliteit en bewuster inkopen, maar ook het gebied waar verdere dataverbetering en leverancierssturing essentieel blijven.

- Woon-werkverkeer daalt door hybride werken en OV-stimulering (100 % OV-vergoeding, mobiliteitsbudget).
- Zakelijk reizen: vluchten 438 ton in 2025 (2024: 497 ton), gekoppeld aan aangescherpte reisrichtlijnen.
- Inkoop hardware & diensten: 370 ton in 2025, met nadruk op levensduur, refurbished devices en leveranciers die verduurzamen.
- Overig: o.a. afval (2 ton CO₂ op basis van 17,6 ton afval), hotelovernachtingen en e-waste samen beperkt.

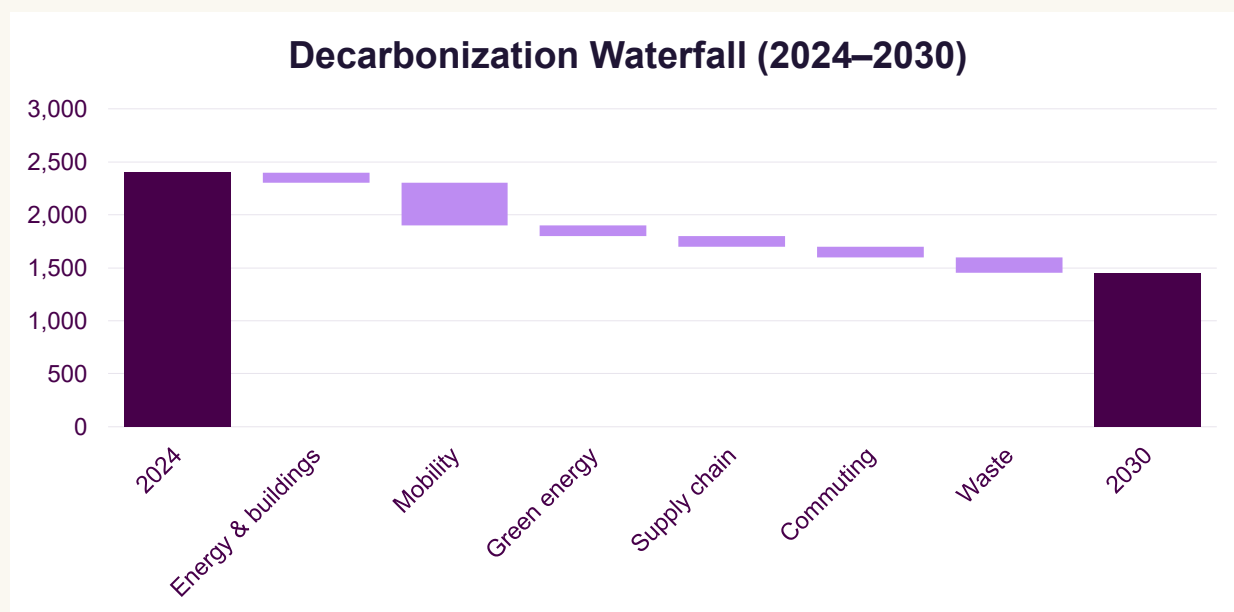
Decarbonization roadmap

Yource werkt met een geïntegreerde roadmap waarin emissies (baseline 2024), reductiedoelen richting 2030, maatregelen en governance zijn verbonden. Dit vormt het fundament onder de doelstelling van –42 % in 2030 (t.o.v. 2024) en sluit aan op SBTi-richtlijnen (1,5 °C-scenario).

CO₂-baseline en reductieopgave Baseline 2024: 2.312 tCO₂e; doel 2030: 1.446 tCO₂e; benodigde reductie: –1.047 tCO₂e.

Scope	Baseline 2024	Emissie 2025	Doel 2030	Reductiedoel
Scope 1	413 tCO ₂ e	294 tCO ₂ e	263 tCO ₂ e	–190 t
Scope 2	303 tCO ₂ e	291 tCO ₂ e	200 tCO ₂ e	–145 t
Scope 3	1.596 tCO ₂ e	1.279 tCO ₂ e	983 tCO ₂ e	–712 t
Totaal	2.312 tCO₂e	1.864 tCO₂e	1.446 tCO₂e	–1.047 t

Om onze klimaatambitie waar te maken, focussen we op de maatregelen die het grootste verschil maken. We verbinden onze eigen operatie, energie en keten in één samenhangende aanpak richting 2030.





“Door inzichtelijk te maken waar onze grootste CO₂-uitstoot zit, kunnen we financieel gerichte keuzes maken die maximale impact realiseren op decarbonisatie.”

— Peter Ligteringen, CFO

Key drivers of reduction:

- Energie & gebouwen – reductie van footprint en verhoging van efficiëntie -170 t
- Mobiliteit – elektrificatie en minder reisdrijvingen -336 t
- Groene energie – overgang naar hernieuwbare elektriciteit -150 t
- Procurement – leveranciersbetrokkenheid en duurzaam inkopen -80 t
- Woon-werkverkeer – stimuleren van thuiswerken en openbaar vervoer -100 t
- Afval – reductie en inzet op circulariteit -50 t



Klimaatrisicoanalyse

In 2025 heeft Yource een klimaatrisicoanalyse uitgevoerd waarin zowel fysieke risico's als transitierisico's in kaart zijn gebracht. De uitkomsten worden direct gekoppeld aan onze reductiedoelstellingen en vormen een belangrijke basis voor strategische besluitvorming en langetermijnplanning.

De analyse is uitgevoerd op basis van een combinatie van interne en externe bronnen en richt zich op de thema's met de grootste relevantie voor Yource. Per onderwerp zijn impact, waarschijnlijkheid en relevantie binnen de waardeketen beoordeeld, zodat een helder en prioritair risicobeeld ontstaat.

Belangrijkste inzichten

De belangrijkste transitierisico's liggen in:

- Toenemende regelgeving en compliance-eisen
- Veranderende klantverwachtingen rondom ESG
- Stijgende energie- en operationele kosten

Niet tijdig inspelen op deze ontwikkelingen kan leiden tot:

- Hogere kosten
- Verlies van concurrentiepositie
- Reputatierisico's

Tegelijkertijd vraagt de energietransitie om investeringen die op korte termijn druk kunnen zetten op de kostenstructuur, maar op langere termijn bijdragen aan een stabiel en toekomstbestendig bedrijfsmodel.

Van risico naar sturing

De resultaten van de analyse worden actief gebruikt om:

- Prioriteiten te stellen in onze decarbonization roadmap
- Investeringsbeslissingen te onderbouwen
- Duurzaamheid te integreren in risicomanagement en strategie

Deze integratie zorgt ervoor dat klimaatrisico's niet los worden beoordeeld, maar direct onderdeel zijn van strategische keuzes, investeringsbeslissingen en commerciële positionering richting klanten.

Top 5 klimaatrisico's	Top 5 klimaatkansen
<p>1. Netcongestie (NL) Het Nederlandse elektriciteitsnet bereikt zijn capaciteit. Dit kan leiden tot beperkte of onderbroken stroomvoorziening en daarmee directe impact hebben op de continuïteit van operatie, IT-systemen en dienstverlening.</p>	<p>1. Overstap naar groene energie Door inzet op duurzame energie en eigen opwek vermindert Yource afhankelijkheid van externe energieprijzen en realiseert het structurele kostenbesparingen.</p>
<p>2. Warmere zomers en hitte Hitte verhoogt het risico op uitval van ondersteunende systemen en IT-infrastructuur, onder andere door een grotere kans op storingen en black-outs. Daarnaast kan extreem warm weer de bereikbaarheid van kantoren beïnvloeden, bijvoorbeeld door verstoringen in transportinfrastructuur.</p>	<p>2. Investeren in technologie (AI & digitalisering) Slimmere inzet van technologie verhoogt efficiëntie, verlaagt operationele kosten en maakt het mogelijk beter in te spelen op veranderende klantvraag.</p>
<p>3. Veranderende klantverwachtingen (emissie-eisen) Klanten stellen steeds strengere eisen aan CO₂-transparantie en ESG-prestaties. Onvoldoende aansluiting kan leiden tot reputatieschade en verlies van klanten.</p>	<p>3. Concurrentievoordeel via CO₂-doelstellingen Sterke prestaties op duurzaamheid vergroten de kans op het winnen van tenders en versterken de positionering bij bestaande en nieuwe klanten.</p>
<p>4. Strengere wet- en regelgeving (CSRD e.a.) Een bredere energiemix (bijv. combinatie van inkoop en eigen opwek) vergroot de veerkracht en stabiliseert energiekosten op de lange termijn.</p>	<p>4. Energiezekerheid door diversificatie Een bredere energiemix (bijv. combinatie van inkoop en eigen opwek) vergroot veerkracht en stabiliseert energiekosten op de middellange en lange termijn.</p>
<p>5. Fysieke verstoringen (extreem weer & infrastructuur) Extreme weersomstandigheden zoals overstromingen, natuurbranden en hittegolven hebben een lage kans, maar potentieel grote impact op locaties, medewerkers en IT-voorzieningen.</p>	<p>5. Efficiënter resourcegebruik Duurzamer gebruik van mobiliteit, energie en gebouwen leidt tot lagere operationele kosten en een efficiëntere, toekomstbestendige bedrijfsvoering.</p>

Hoofdstuk

07

Prestaties in één oogopslag

Onderstaande KPI's geven inzicht in voortgang op de drie pijlers, naast basismeting 2024 en targets. Het merendeel van de KPI's laat een positieve trend zien (o.a. MX, eNPS, EcoVadis, CO₂). Tegelijkertijd blijven ziekteverzuim en de verdere ontwikkeling van datakwaliteit, met name binnen Scope 3 en keten-KPI's, belangrijke aandachtspunten voor de komende periode.

KPI	2024	2025	Target	Deadline	ESRS
Onze mensen centraal					
Gem. Member Experience score (MX)	7,7	7,9	≥ 8,0	2025	S1
Employee Net Promoter Score (eNPS)	+46,9	+53	≥ +50	2025	S1
Ziekteverzuim (%) NL	8,48 %	8,7 %	≤ 7,5 %	2025	S1
% vrouwen binnen Yource	60 %	63 %	≥ 50 %	doorlopend	S1
% vrouwen in subtop management	33 %	42 %	≥ 40 %	doorlopend	S1
% vrouwen in topmanagement	20 %	29 %	≥ 25 %	2030	S1
Ongevallen met verzuim (aantal)	0	0	0	doorlopend	S1
Vertrouwen als basis					
Aantal integriteits-meldingen	40	10	Nvt ¹	Nvt	G1-4
Bewustzijn van meldingsproces	N.v.t.	N.v.t. ²	75 %	doorlopend	G1-1
Gem. aantal dagen tot afronding melding	77,7	48,4	Binnen 90 dagen	doorlopend	G1-4
Anonimiteitsratio	12,5 %	20 %	<70 %	doorlopend	G1-4
Geslaagd voor Code of Conduct toets	–	73 %	95 %	doorlopend	G1-1
Verlenging ISO 27001/27701 certificeringen	V	V	Behoud	doorlopend	G1-2
EcoVadis duurzaamheidsrating (score)	63 (Bronze)	74 (Silver)	Continue verbetering ³	2030	G1-2
Leveranciers met ondertekende SCoC	81 %	89 %	≥ 80 %	doorlopend	G1-3

¹ Voor dit KPI is geen kwantitatief target geformuleerd. Het aantal meldingen is op zichzelf geen stuurbare grootheid: een laag aantal kan duiden op een integere werkomgeving, maar ook op drempelvrees of onbekendheid met het meldkanaal. Een hoog aantal kan wijzen op een gezonde spreekbereidheid, maar ook op onderliggende cultuurproblemen. Om die reden wordt het absolute aantal meldingen jaarlijks gerapporteerd en beoordeeld in de context van een jaar-op-jaar trendanalyse, in samenhang met de overige KPI's.

² De metingen van het bewustzijn van het meldproces vinden plaats vanaf Q2 2026.

³ Continue verbetering in de context van Ecovadis betekent ook een gelijke score jaar op jaar doordat de benchmark van de scorebepaling jaar op jaar omhoog gaat. Behoud van medaille telt dus als verbetering.

KPI	2024	2025	Target	Deadline	ESRS
Kritieke leveranciers iedere 3 jaar integriteit- en duurzaamheids-screening	100 %	100 %	100 %	doorlopend	G1-3/4
Afgesloten leveranciers-contracten met MVO-criteria	70 %	56 %	≥ 50 %	2025	G1-3

Groeien met oog voor morgen

Totale CO ₂ -uitstoot (tCO ₂ e) (Scope 1+2+3)	2.312	1.864	-42 %	2030	E1
Scope 1 CO ₂ (t) (brandstoffen, direct)	413	294	-42 %	2030	E1
Scope 2 CO ₂ (t) (ingekochte energie)	303	291	-42 %	2030	E1
Scope 3 CO ₂ (t) (waardeketen)	1.596	1.279	-42 %	2030	E1
% hernieuwbare elektriciteit (kantoren)	73 %	74 %	90 %	2030	E1
Elektriciteitsverbruik (kWh)	2.415.544	2.411.939	-10 %	2030	E1
Totaal bedrijfsafval (ton)	66,08	57,75	-25 %	2030	E5
Recyclepercentage gevaarlijk afval	100 %	100 %	≥ 90 %	doorlopend	E5

Hoofdstuk

08

Governance

Duurzaamheid vraagt om duidelijke keuzes en consistente sturing. Daarom is onze governance zo ingericht dat strategie, uitvoering en rapportage logisch op elkaar aansluiten en elkaar versterken.

Stuurgroep



Bob Mols
CEO



Peter Ligteringen
CFO



Erwin de Boer
CCO

Projectgroep



Kirsten Nijmeijer
CHRO



Michael Oldenburger
General Counsel



Nick Tijhaar
Director Group Control



Joep Dijkstra
Property & Procurement
Director

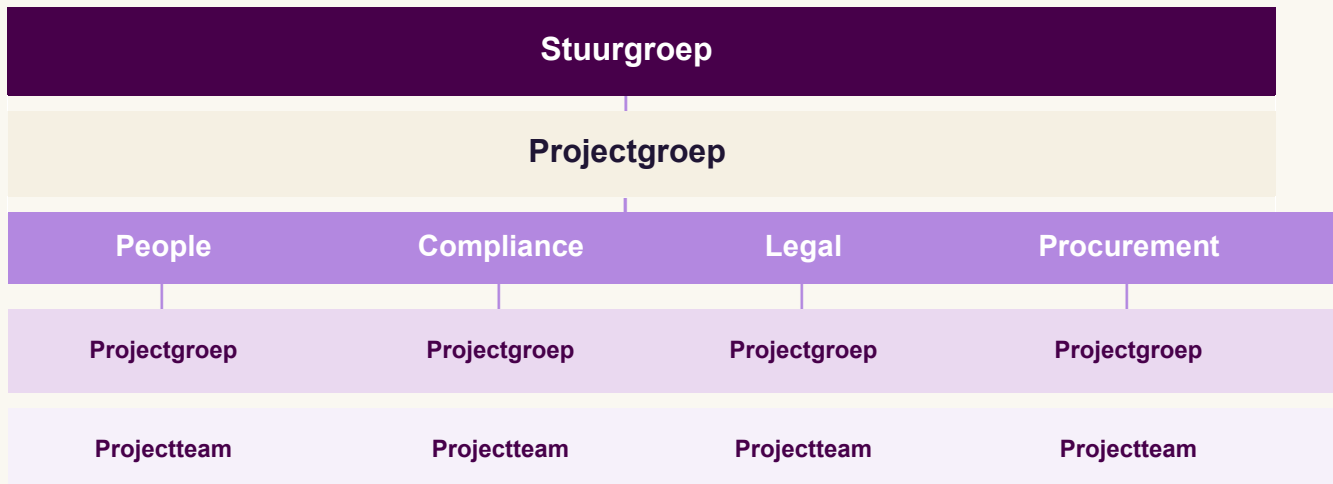
Onze Stuurgroep bepaalt de richting en ambities, om vervolgens samen met de Projectgroep een strategische koers te stellen, incl. prioriteiten. Zo zorgen we dat duurzaamheid onderdeel is van de strategische koers van Yource.

De Projectgroep vertaalt de strategische koers naar concrete plannen, KPI's en acties. De groep bewaakt de voortgang, zorgt voor samenhang tussen initiatieven en stuurt waar nodig bij.

De uitvoering ligt bij de projectgroepen binnen onze domeinen, People, Compliance, Legal, Procurement, Hospitality en Group Control. Zij brengen de plannen tot leven, verzamelen data en zorgen dat duurzaamheid onderdeel is van de dagelijkse praktijk.

Deze manier van werken zorgt voor een duidelijke flow: van richting naar uitvoering en weer terug. We sturen actief op voortgang, leren continu en blijven verbeteren.

Zo is governance voor ons geen aparte laag, maar een integraal onderdeel van hoe we waarde creëren vandaag én morgen.



Verantwoordelijke	Level	Verantwoordelijkheden
Stuurgroep	Strategisch	Uiteindelijke besluitvorming en richting bepalen.
Stuurgroep	Strategisch	Verantwoordelijk voor het goedkeuren van de overkoepelende ambities per thema.
Projectgroep	Strategisch	Ambitie en strategische richting voorstellen voor het behalen van het individuele thema.
Projectgroep	Tactisch	Uitzetten van beleidslijnen en KPI-sets met doelstellingen voor initiatieven en projecten; monitoren en rapporteren van de voortgang richting de stuurgroep.
Projectgroep	Tactisch	Opmaken van beleidslijnen en KPI-sets met afspraken voor initiatieven en projecten; monitoren van de voortgang naar stuurgroep.
Projectteam	Operationeel	Implementeren van activiteiten en initiatieven richting Organisatie per land.

Planning & control en risicomanagement

Duurzaamheid is daarnaast verankerd in onze planning- & controlcyclus. Met periodieke ESG-rapportages en KPI-dashboards maken we voortgang inzichtelijk en bespreekbaar binnen directie en organisatie. Ook binnen het risicomanagement is duurzaamheid geborgd. ESG-risico's, zoals klimaat- en integriteitsrisico's, zijn opgenomen in het Risk Control Framework en maken onderdeel uit van interne audits.

De nadruk ligt op het versterken van de interne basis, zodat duurzaamheid structureel is verankerd in strategie, governance en operatie. Externe assurance maakt op dit moment nog geen onderdeel uit van deze aanpak.



Hoofdstuk

09

Vooruitblik 2026

Bij Yource kijken we vooruit met dezelfde overtuiging als waarmee we werken aan duurzaamheid: vandaag impact maken, bouwen aan morgen.

Na een jaar waarin we weer mooie stappen hebben gemaakt, met een duidelijke strategie, eerste KPI's en een volledige CO₂-footprint, zetten we in 2026 de volgende stap. De focus verschuift van opbouw naar verdere integratie en sturing in de organisatie.

Van inzicht naar sturing

In 2026 blijft het versterken van datakwaliteit en rapportage een belangrijke prioriteit. We investeren verder in de digitalisering van ESG-data, met als doel te werken met één centrale en betrouwbare bron van informatie.

Daarnaast scherpen we onze KPI's en doelstellingen verder aan. Door heldere definities, consistente meetmethodes en een eenduidige rapportagestructuur zorgen we dat voortgang beter vergelijkbaar en beter stuurbaar wordt.

Deze ontwikkeling stelt ons in staat om duurzaamheid steeds sterker te verankeren in besluitvorming en performance management.

Verdere integratie in de organisatie

Duurzaamheid is een integraal onderdeel van onze strategie en ontwikkeling. In de komende periode zetten we verdere stappen om dit ook in de dagelijkse sturing en uitvoering volledig te borgen.

We koppelen duurzaamheid nadrukkelijker aan de planning- en control cyclus en versterken eigenaarschap binnen de verschillende domeinen. Daarbij vertalen we onze strategie verder naar concrete actieplannen, met duidelijke prioriteiten en meetbare voortgang.

Waar 2025 in belangrijke mate in het teken stond van het opbouwen van de basis, ligt de focus nu op het realiseren van impact en het verder professionaliseren van de aanpak.

Versnellen van klimaatimpact

Op het gebied van klimaat bouwen we voort op de ingezette lijn. We blijven werken aan de reductie van onze CO₂-uitstoot in de belangrijkste impactgebieden, zoals mobiliteit, energie en de waardeketen.

Tegelijkertijd zetten we stappen om onze Scope 3-emissies verder inzichtelijk te maken en te beïnvloeden, onder andere via samenwerking met leveranciers en verdere integratie van duurzaamheid in inkoopprocessen.

Daarnaast blijven we de uitkomsten van onze klimaatrisicoanalyse meenemen in onze strategische afwegingen, zodat we niet alleen sturen op reductie, maar ook op de weerbaarheid van onze organisatie.

Samen blijven ontwikkelen

Duurzaamheid is voor Yource een continu proces van ontwikkelen, verbeteren en samenwerken.

Ook in 2026 blijven we daarom investeren in de dialoog met onze Members, Partners en andere stakeholders. Door verwachtingen en inzichten te blijven bespreken, kunnen we onze aanpak verder aanscherpen en onze impact vergroten.

Zo bouwen we verder aan een organisatie waarin duurzaamheid niet alleen onderdeel is van onze strategie, maar zichtbaar wordt in onze prestaties, besluitvorming en dagelijkse praktijk.

Met een duidelijke strategie, aangescherpte KPI's en een groeiende focus op sturing en impact, zetten we de volgende stap: van inzicht naar aantoonbare waarde.

“Vandaag impact, morgen waarde.”

“Yource beantwoordt de vragen van vandaag en bereidt partners voor op de vragen van morgen.”