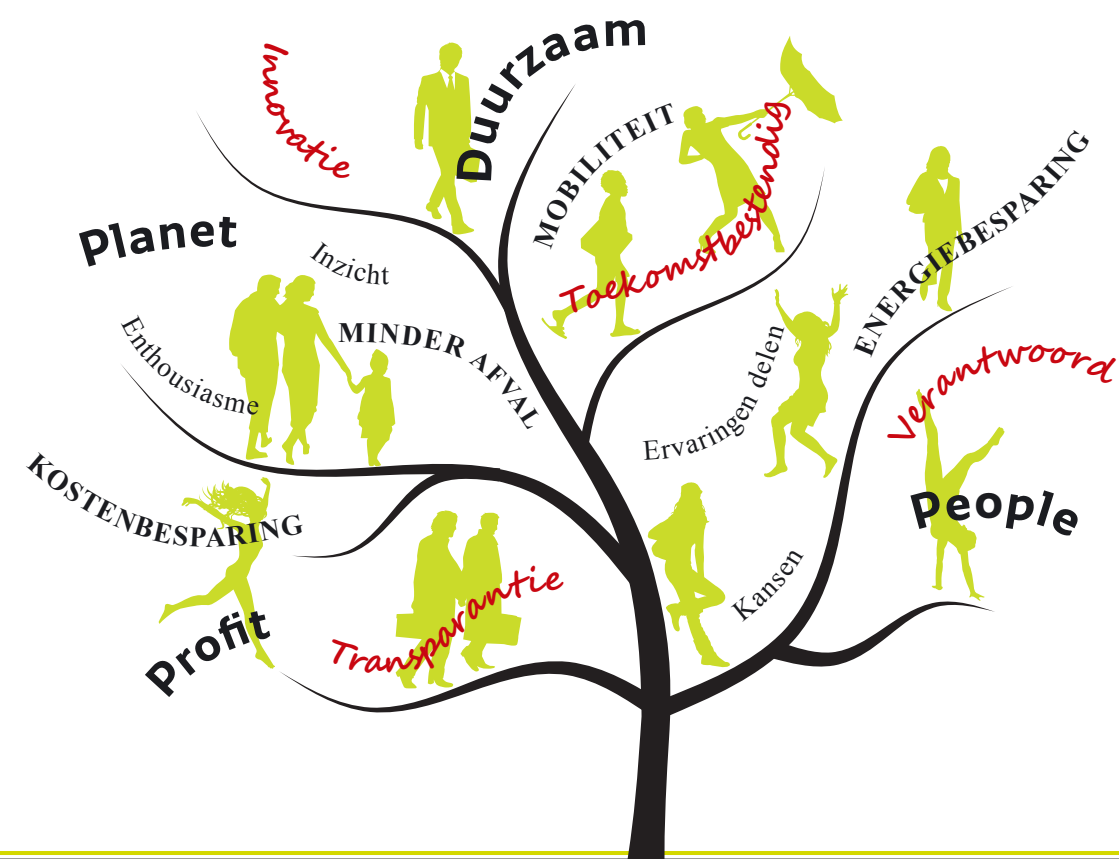




# DUURZAAM ONDERNEMEN IN OPSTERLAND







# VOORWOORD

Duurzaamheid, wie heeft het er tegenwoordig niet over? Ook in het beleid van de gemeente Opsterland is duurzaamheid een bekend begrip. Maar wat verstaan we eigenlijk precies onder duurzaamheid? Simpel gezegd: alles wat bijdraagt aan een wereld waarin de volgende generaties (minstens) zo goed kunnen leven als wij nu hier. Oftewel: alles wat nodig is voor een wereld die volhoudbaar is. Dit vraagt om vele, concrete acties, van iedereen, van mensen en bedrijven.

Tijdens het Koploperproject duurzaam ondernemen Opsterland hebben vijf bedrijven in onze gemeente samengewerkt aan duurzaamheid. Ze hebben laten onderzoeken hoe goed ze het doen - of wat beter kan - op het gebied van "people, profit en planet". Zij hebben zich ontwikkeld tot inspiratoren en ambassadeurs van het duurzaam ondernemen. De gemeente heeft zelf ook deelgenomen aan het Koploperproject en ondersteunt het financieel.

Het Koploperproject is nu al een succes. Daarom stimuleert de gemeente een tweede project duurzaam ondernemen. Hieraan zullen tien Opsterlandse bedrijven meedoen. Zo gaan we verder op weg naar een duurzame bedrijvigheid in Opsterland. Met als doel een duurzame wereld dichterbij te brengen en de economische kracht van ons bedrijfsleven te versterken. Want duurzame bedrijven boeken vaak ook financieel betere resultaten. *Samen naar een duurzaam en economisch sterk Opsterland: ik hoop dat deze uitgave hiervoor een bron van inspiratie en kennis zal zijn!*

Wietze Kooistra, wethouder

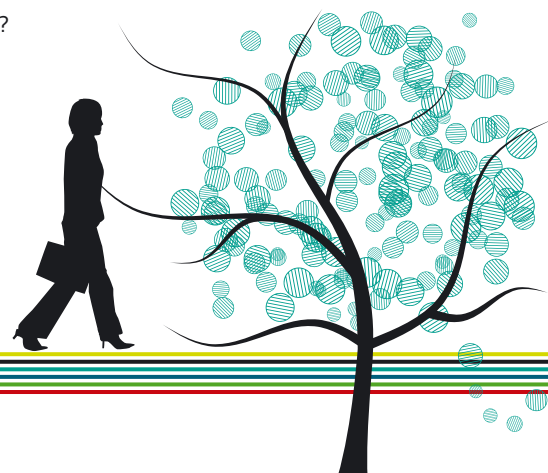
Oktober 2011



# INHOUD

1. Inleiding
2. Maatschappelijke ontwikkelingen  
Koploper Overwijk koffiesystemen Gorredijk
3. Wat is duurzaam ondernemen?  
Koploper Posthumus bouwbedrijf Gorredijk
4. Waarom zou ik duurzaam ondernemen?  
Koploper ThermoNoord Gorredijk  
Koploper Adremo revalidatievoorzieningen, Gorredijk
5. Wat levert het op?  
Koploper Gemeente Opsterland  
Koploper melkveehouder Gjalt Mulder, Lippenhuizen
6. Hoe pak ik het aan?
7. Waar vind ik meer informatie?

|    |   |
|----|---|
| 4  | D |
| 5  | A |
| 11 | A |
| 13 | G |
| 15 | G |
| 17 | N |
| 21 | Z |
| 23 | N |
| 25 | A |
| 27 |   |
| 29 |   |
| 31 |   |
| 38 |   |



# 1. INLEIDING

Duurzaam ondernemen of maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is 'hot'. Er wordt ook wel gesproken over 'Het nieuwe ondernemen'. Wat je ook van die term vindt, zeker is dat er structureel iets aan het veranderen is in de manier waarop ondernemers zaken doen en kunnen blijven doen.

Er zijn belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen gaande op milieu- en sociaal gebied die onze manier van produceren en consumeren in de nabije toekomst drastisch zullen veranderen. Tegelijkertijd wordt de wereld steeds transparanter door invloed van internet en sociale media. Dat kan bedreigend zijn, maar door hier goed op in te spelen, ontstaan er voor ondernemers ook veel kansen. Dat is duurzaam ondernemen!

Overigens is duurzaam ondernemen niet alleen een zaak van bedrijven, maar van alle organisaties. Ook overheidsorganisaties, zorginstellingen, culturele instellingen en maatschappelijke organisaties leggen steeds vaker verantwoording af over hun maatschappelijke impact en doen hun voordelen met MVO. Deze gids is het resultaat van het zogeheten Koploperproject, waarin enkele bedrijven in onze gemeente het voortouw hebben genomen en enthousiast met duurzaam ondernemen aan de slag zijn gegaan. Hun ervaringen zijn ook in deze gids verwerkt.



Het eerste Koploperproject duurzaam ondernemen in Opsterland is gestart in 2010 op initiatief van de gemeente, in samenwerking met de ondernemersorganisaties. Het project is inhoudelijk begeleid door adviesbureau DGMR. Vijf bedrijven plus de gemeente zelf werden uitvoerig doorgelicht met de DuOn-Quickscan en de Milieubarometer. Vervolgens zijn ze aan de slag gegaan met concrete verbeteracties. In enkele bijeenkomsten werden inzichten en ervaringen gedeeld. Deze Koplopers zijn Adremo, Melkveehouderij Gjalt Mulder, Overwijk koffiesystemen, Posthumus bouwbedrijf en Thermo Noord. Op het afsluitende Koplopersymposium presenteerden ze enthousiast hun resultaten aan andere ondernemers uit de gemeente, met een warm pleidooi om ook werk te maken van duurzaam ondernemen.



# 2. MAATSCHAPPELIJKE

In vergelijking met voorgaande eeuwen gaan de ontwikkelingen

in de samenleving momenteel in een ongekend hoog tempo.

Onze inventiviteit stelt ons tot grootse dingen in staat: direct

communiceren met mensen elders op de planeet, mensen en

goederen verplaatsen met hoge snelheid, ziekten genezen die

voorheen dodelijk waren, apparaten maken die het leven aan-

genamer maken.... de mogelijkheden lijken soms onbegrensd.

Tegelijkertijd legt onze leefwijze een steeds groter beslag op de

beperkte hulpbronnen die ons ter beschikking staan, met alle

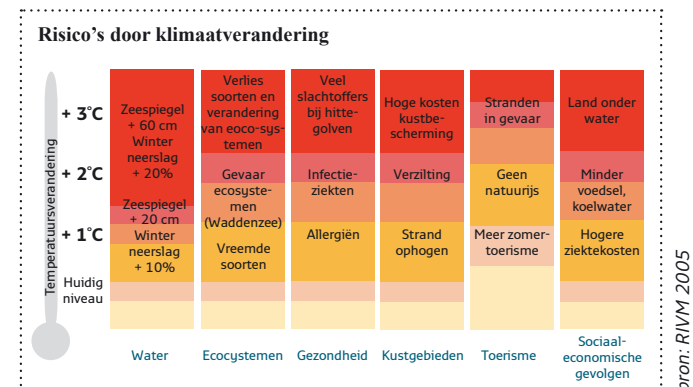
problemen van dien.

Hieronder stippen we kort enkele belangrijke, wereldwijd de maatschappelijke ontwikkelingen aan waar iedere organisatie mee te maken heeft of gaat krijgen. De problemen die hiermee samenhangen zijn zeer ernstig. Maar we hoeven niet bij de pakken neer te zitten. Daarom laten we met enkele voorbeelden zien hoe enkele grote en kleine bedrijven hierop inspelen. Daarmee geven ze niet alleen invulling aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid, maar realiseren ook voordelen voor hun eigen organisatie.

## Klimaatverandering

Een van de grootste milieuthema's van dit moment is klimaatverandering. In de loop van miljoenen jaren zijn enorme hoeveelheden koolstof uit de atmosfeer in de bodem opgeslagen. Die blazen we momenteel in recordtijd terug de atmosfeer in. Samen met andere broeikasgassen zoals methaan, leidt dit tot een snelle stijging van de gemiddelde temperatuur op aarde.

Een gemiddelde stijging van 2 graden zal naar verwachting onomkeerbare gevolgen hebben, met alle risico's van dien: zeespiegelstijging, extremere weersomstandigheden en bijbehorende natuurrampen (bosbranden, verwoestijning, zoetwaterschaarste, snellere verspreiding van ziekteverwekkers e.d.). Dit brengt ook grote geopolitieke risico's met zich mee. Ondanks de nodige onzekerheden in de klimaatmodellen, blijkt de opwarming tot nu toe steeds sneller te gaan dan de meest pessimistische scenario's.



## ONTWIKKELINGEN

Wereldwijd wordt ingezet op een forse vermindering van het energiegebruik en een sterke toename van het aandeel hernieuwbare energiebronnen om klimaatverandering tegen te gaan (mitigatie).

Een fors deel van het energiegebruik en CO<sub>2</sub>-uitstoot vindt plaats in de gebouwde omgeving. Diverse bedrijven spelen daar op in. Zo realiseert VDM Woningen uit Drogeham geheel energieneutrale nieuwbouwwoningen die geen aardgasaansluiting meer hebben. Ook past VDM een uniek renovatieconcept toe waarmee bestaande woningen van energielabel G naar A++ gaan.

Ondanks alle inspanningen voor mitigatie, zullen we ons ook moeten voorbereiden op de gevolgen van klimaatverandering (adaptatie). Was wonen 'aan' het water altijd al aantrekkelijk, de dreigende klimaatverandering geeft een nieuwe impuls aan wonen 'op' het water. Zo realiseert ABC Waterwoningen autarkische (zelfvoorzienende) drijvende vakantiebungalows, onder meer in de Houkesloot in Sneek. Deze hebben een eigen drinkwatervoorziening, wekken energie op en zuiveren het afvalwater.



## Bevolkingsgroei

Er leven momenteel 6,8 miljard mensen op deze planeet. Meer dan de helft daarvan woont in Azië. Elke dag komen er zo'n 200.000 mensen bij.

De VN verwachten dat de wereldbevolking in 2050 ongeveer 9 miljard mensen telt en zich rond 2200 zal stabiliseren op 10 miljard. Tegelijkertijd wordt de mens gemiddeld steeds ouder, al zijn er regionaal grote verschillen. En, ondanks de armoede in grote delen van de wereld, stijgt het consumptie-niveau per wereldbewoner gemiddeld sterk. Hierdoor wordt het beslag dat de mensheid legt op onze planeet - onze ecologische footprint - steeds groter.



Ook grote bedrijven realiseren zich terdege dat onze footprint te groot is en proberen zich hierin te onderscheiden. Zo wil Unilever in 2020 haar milieufootprint halveren, inclusief die van haar toeleveranciers en consumenten, en tegelijkertijd een groei van de omzet realiseren. Ook moet vanaf 2015 de palmolie die het bedrijf gebruikt duurzaam zijn. In 2020 moeten alle agrarische grondstoffen milieuvriendelijk zijn geproduceerd. Het bedrijf wil ook producten gaan afnemen van 500.000 kleine boeren en kleinschalige distributeurs.

## Uitputting van grondstoffen en productie van afval

Door de toename van de wereldbevolking en de verbetering van de gemiddelde levensstandaard, stijgt ook de vraag naar grondstoffen en energie. Ondanks inspanningen op het gebied van recycling, groeit hiermee vooralsnog ook de afvalberg.

De vraag naar fossiele brandstoffen, mineralen en metalen wordt onder meer opgestuwd door opkomende economiën als China, India en Brazilië. In China worden in een tijdsbestek van enkele jaren complete, nieuwe steden uit de grond gestampt. Elke vijf dagen wordt er een nieuwe kolencentrale in gebruik genomen. De toenemende schaarste leidt onherroepelijk tot stijgende prijzen. Berichten over koperdiefstal zijn momenteel aan de orde van de dag. Tegelijkertijd groeit ook onze afvalberg. We gooien enorm veel waardevolle grondstoffen 'gewoon' weg. Zo bereikt slechts 5% van alle gewonnen grondstoffen de markt als product, de rest wordt direct afval. 80% van alles wat we kopen, wordt binnen 6 maanden weer afval. Veel afval komt in het milieu terecht en richt daar schade aan. Zo bevindt zich in de Stille Oceaan ter hoogte van Hawaï een gebied waar zich plastic afval heeft opgehoopt (de 'plastic soep'). Het gebied is zo groot als Groot-Brittannië en bestaat uit grotere en kleinere plastic deeltjes die in het water zweven. Vooral de kleine deeltjes komen terecht in organismen en veroorzaken schade, die weer leidt tot risico's voor onze eigen voedselketen. Ook in de Middellandse Zee en andere zeeën en oceanen vormt de aanwezigheid van plastic een bedreiging voor dieren en planten.

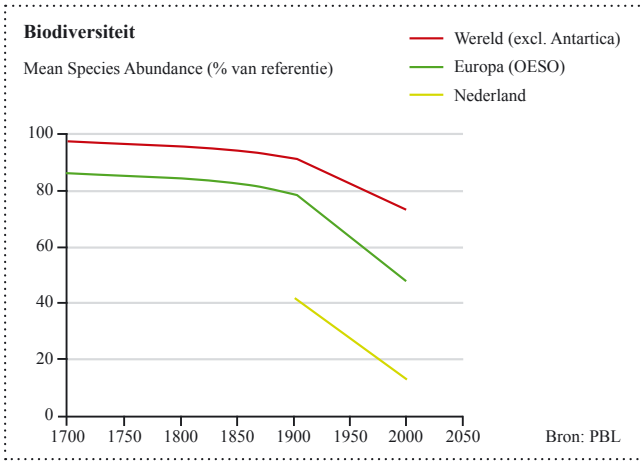
Van Houtum in Swalmen is de eerste en enige fabrikant ter wereld die Cradle to Cradle gecertificeerd hygiëne-papier produceert: Satino Black. Het is het enige echt CO<sub>2</sub>-neutrale toiletpapier op basis van 100% gerecycled papier en een milieuvriendelijk productieproces, dat toch net zo zacht en wit is als normaal toiletpapier. Het papier draagt het FSC-recycled keurmerk en het Europees Ecolabel.



## Afname van biodiversiteit

Onder meer door vervuiling, jacht en vernietiging van de leefomgeving is vandaag de dag al 30% van het oorspronkelijke aantal soorten planten en dieren op de wereld verdwenen. In Nederland is dat zelfs 85%! Een plant- of diersoort die uitsterft komt nooit meer terug. Nog erger is het verlies aan functies van de natuur.

De natuur levert ons voedsel, medicijnen, bouwmaterialen en nog veel meer. Misschien nog wel belangrijker: de natuur reguleert ons klimaat, voorkomt plagen, etc.. Naarmate het aantal soorten kleiner wordt, wordt ons ecosysteem instabieler, met alle gevolgen van dien. Een van onze belangrijkste ecosystemen, het tropisch regenwoud, verdwijnt met zo'n 20 voetbalvelden per minuut.



Ecostyle in Appelscha is een voorbeeld van een succesvol bedrijf dat aandacht heeft voor biodiversiteit door het ontwikkelen van milieuvriendelijke bestrijdingsmiddelen en diervoeders. Daarnaast wordt het bedrijf verplaatst naar een nieuwe bedrijventerrein dat volledig in harmonie met de (omringende) natuur zal worden aangelegd. Op het terrein wordt zelfs actief gewerkt aan een netto verbetering van de biodiversiteit door middel van een ecologische inrichting van het gebied.

## Ongelijke verdeling van de welvaart

Terwijl in veel ontwikkelde landen sprake is van een ongekende welvaart, is er in grote delen van de wereld sprake van armoede, ongezonde levensomstandigheden, schending van mensenrechten, moderne slavernij, kinderarbeid, onderdrukking van vrouwen en hoge kindersterfte.

Deze problemen hangen nauw samen met de eerder geschetste milieuproblemen. In principe is de aarde groot genoeg om ook een wereldbevolking van 10 miljard mensen te voeden. Maar door slecht beheer - onverantwoord ondernemen! - gaat het toch mis. Misoogsten door plagen (monocultures), droogte of juist overstromingen, houtkap en uitputting van de grond zijn aan de orde van de dag. Maar ook andere factoren als oneerlijke handelsvoorwaarden, landbouwsubsidies, speculatie in de tussenhandel en de groeiende vraag naar biobrandstoffen spelen een grote rol. Een sterke stijging van de voedselprijzen is het gevolg. Het zijn vooral de arme landen die de dupe worden.

Afgezien van de ethische bezwaren tegen deze misstanden, leiden ze ook tot toenemende instabiliteit en onveiligheid in grote delen van de wereld. Dit heeft ook weer een negatieve impact op de economische ontwikkeling, zowel van de betrokken landen als van de wereld als geheel.

De snelle ontwikkeling van Fair Trade en UTZ gecertificeerde chocolade is een voorbeeld van aandacht voor de productieomstandigheden in andere delen van de wereld. Zo is Verkade recentelijk geheel overgestapt op verantwoord geproduceerde chocolade. Ook voor andere producten als koffie, fruit en kleding is eerlijke handel sterk in opkomst.



In principe is de aarde groot genoeg om ook een wereldbevolking van 10 miljard mensen te voeden.

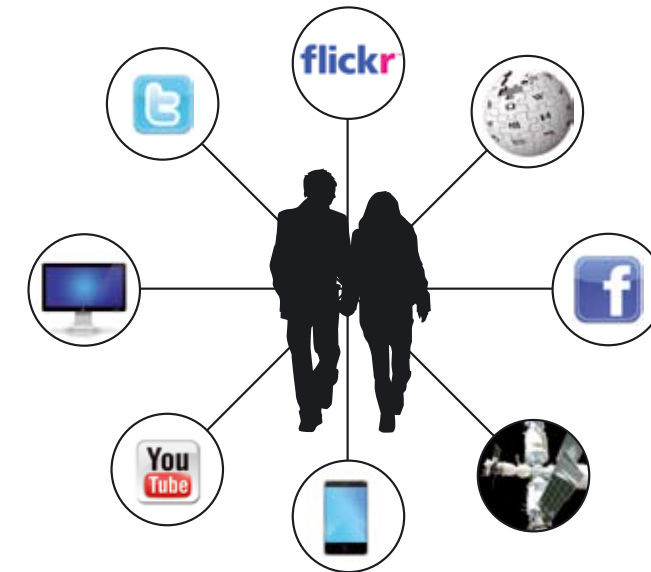
## Globalisering en transparantie

De communicatietechnologie heeft onze wereld in korte tijd radicaal veranderd. Televisie, internet en sociale media als Facebook en Twitter maken dat iedereen wereldwijd met elkaar in contact kan staan. Informatie is nauwelijks nog geheim te houden. Dat biedt ongekende mogelijkheden, van wereldwijd online zakendoen tot het democratiseren van het Midden-Oosten. De democratisering van informatie verandert ook de machtsverhoudingen in de wereld. Waar vroeger vooral nationale staten het voor het zeggen hadden, krijgen ondernemingen en maatschappelijke organisaties steeds meer invloed.

Als ondernemer móet je hierop inspelen. Waar het vroeger volstond om je milieuvergunning op orde te hebben, loop je nu aan tegen allerlei aanvullende eisen vanuit consumenten-

organisaties en andere belangengroepen die in toenemende mate maatschappelijk verantwoord gedrag van bedrijven verwachten. Daarbij gaat het niet alleen om wat er binnen de muren van de zaak gebeurt.

In dit kader valt steeds vaker de term ketenverantwoordelijkheid. Dat betekent dat je als ondernemer, voor zover dat binnen je 'invloedssfeer' ligt, ook verantwoordelijk wordt gehouden voor de kinderarbeid waarvan je toeleverancier in India gebruik maakt of de gifstoffen die hij in een rivier in Peru loost. We zien dan ook dat steeds meer bedrijven en organisaties eisen gaan stellen aan hun toeleveranciers. Maar ook de consument wordt steeds bewuster. Neem bijvoorbeeld de sterke toename van biologische en Fair Trade producten in supermarkten. Ook hier speelt de informatietechnologie een belangrijke rol.



Op de Amerikaanse site goodguide.com worden heel veel producten beoordeeld op aspecten als gezondheid, milieu en maatschappij. Daarmee kan de consument een bewuste keuze maken. Een ander voorbeeld is het Nederlandse rankabrand.nl. Vrijwilligers ('rankers') van over de hele

wereld pluizen jaarverslagen en websites door van bedrijven en bepalen daarmee het MVO-gehalte van vele merken, van kleding en elektronica tot automerken en supermarkten. En via eerlijkebankwijzer.nl is eenvoudig te zien hoe financiële instellingen omgaan met hun maatschappelijke verantwoordelijkheid.



## Overwijk koffiesystemen Gorredijk

Het bedrijf in Gorredijk heeft 40 medewerkers, en een tweede vestiging in Woudenberg. Binnen de branche loopt men voorop met de verkoop van kwalitatief hoogwaardige FairTrade koffie en thee en volledig biologisch afbreekbare koffiebekers. Bovendien is men uniek met de verkoop van occasions en volledig recyclebare koffiesystemen. Directeur en eigenaar Luitzen Overwijk vertelt gedreven over zijn organisatie en de rol van duurzaamheid.

### Waarom hebben wij meegedaan aan het Koploperproject?

Wij zijn benaderd door de gemeente, omdat men vond dat Overwijk als koploper in de branche erbij móest zijn. Wij wilden zelf meer inzage in duurzaamheid en we wilden toetsen of we op de goede weg zijn. Vervoer is een belangrijk onderdeel van onze bedrijfsvoering. Afweging van enerzijds grote klantgerichtheid (snelle service en dus veel kilometers) tegenover efficiënt en milieubewust vervoer is hierbij een aandachtspunt. Hier wilden wij meer inzicht in hebben, met als doel continue verbetering.

### Wat heeft deelname aan het Koploperproject ons opgeleverd?

- |||| We zijn door het Koploperproject bevestigd dat we op de goede weg zijn.
- |||| We worden door klanten er vaker op aangesproken dat we zo enthousiast met duurzaamheid bezig zijn en dit versterkt hun keuze voor Overwijk koffiesystemen.
- |||| Onze medewerkers zijn bewuster met duurzaamheid bezig.

### Hoe gaan we verder?

- |||| We blijven de klant centraal stellen, en dragen hierbij ook onze duurzame gedachte actief uit.
- |||| We gaan een kwaliteitsmanagementsysteem ISO 9001, gecombineerd met milieumanagementsysteem ISO 14001 invoeren.
- |||| Duurzaamheid is en blijft een vast onderdeel van onze bedrijfsvoering, zowel in mobiliteit als in productontwikkeling en grondstofkeuze, zelfs bij onze schoonmaakmiddelen.
- |||| We willen kwalitatief hoogwaardige producten blijven leveren, waarbij we het marktaandeel van FairTrade producten verder willen vergroten.



„Er is geen alternatief voor duurzaamheid!”

# 3. WAT IS DUURZAAM ONDERNEMEN?

Bij de term duurzaam ondernemen wordt al gauw gedacht aan energiebesparing, afvalscheiding en andere milieuthema's.

Alhoewel die zeker belangrijk zijn, is duurzaam ondernemen veel meer. Het gaat erom dat bedrijven en andere organisaties actief verantwoordelijkheid nemen voor hun impact op de samenleving en het milieu en waar mogelijk zelfs een positieve bijdrage leveren aan duurzame ontwikkeling.

De toekomst is groen! Dat is de aansprekende titel van een recent boek van auteur Thomas Friedman. Er is een transitie ingezet naar een duurzame economie: van een lineaire economie waar verspilling de norm is, naar een circulaire economie waarbij natuurlijke hulpbronnen steeds opnieuw gebruikt worden en energie volledig duurzaam wordt opgewekt. Maar ook een economie waarin de kansen eerlijk zijn verdeeld. Willen we toekomstige generaties op deze planeet ook een kans geven, dan is er gewoon geen alternatief. Een duurzame ondernemer speelt hierop in, anticipeert op maatschappelijke ontwikkelingen en benut de kansen om meerwaarde te creëren voor mens, milieu en bedrijf: people, planet, profit. Dat heeft alles te maken met innovatie en strategisch denken. Duurzaam ondernemen is dus vooral ook toekomstgericht ondernemen! Daarmee gaat duurzaam ondernemen duidelijk verder dan het voldoen aan wet- en regelgeving. Het gaat in de eerste plaats juist om bovenwettelijke ondernemersactiviteiten. Dat maakt het ook zo interessant: het gaat niet om verplichte nummers, maar om je eigen keuzes over de toekomst van je bedrijf.

Er zijn vele begrippen in omloop voor duurzaam ondernemen. In Nederland wordt ook vaak maatschappelijk verantwoord ondernemen, kortweg MVO, gebruikt. In het buitenland wordt vaak gesproken over sustainability of corporate social responsibility. Alhoewel er bij elke term nuances kunnen worden aangebracht, komen ze feitelijk op hetzelfde neer.

## ONDERNEMEN?

De meest gangbare definitie van duurzame ontwikkeling is afkomstig uit het rapport "Our common future" (1987) van de World Commission on Environment and Development, ook wel Brundtland commissie genoemd: „Duurzame ontwikkeling is de ontwikkeling die aansluit op de behoeften van het heden zonder het vermogen van toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien in gevaar te brengen.” Behalve het zeker stellen van een goede toekomst voor volgende generaties, stelde de commissie dat ook een betere verdeling van de welvaart in de wereld een voorwaarde is voor duurzame ontwikkeling.



## Posthumus bouwbedrijf Gorredijk

Het familiebedrijf Posthumus, geleid door de broers Bauke en Berend, heeft tien medewerkers. Het is een sociaal bedrijf: het zorgt goed voor zijn medewerkers en is erg betrokken bij vele lokale activiteiten en clubs. Bauke Posthumus vertelt enthousiast over zijn bedrijf en het Koploperproject in de gemeente Opsterland.

### Waarom hebben wij meegedaan aan het Koploperproject?

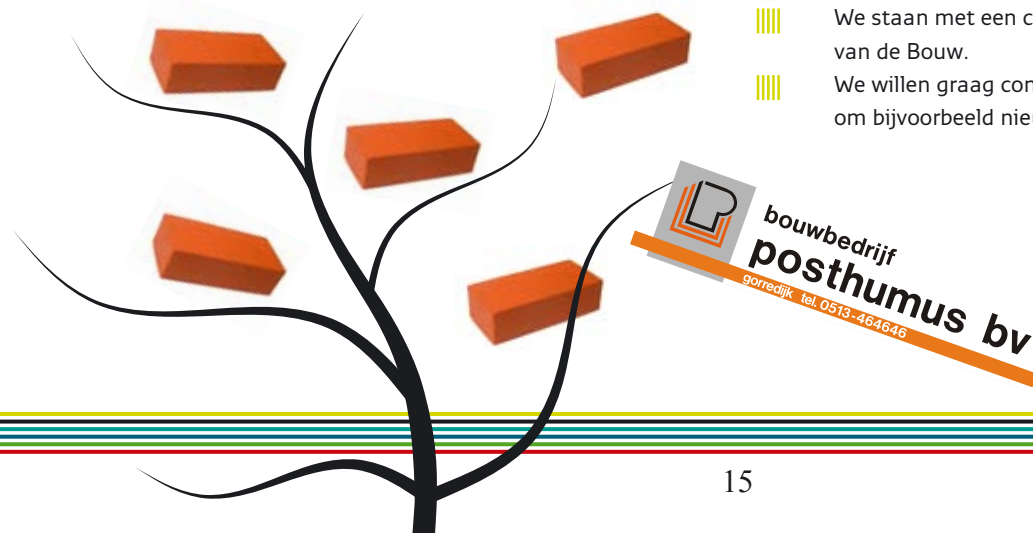
Wij als bouwbedrijf Posthumus namen al deel aan het energiebesparingsproject 'Meer met Minder'; meedoen aan het Koploperproject was een logische stap. Ook hadden we behoefte aan meer inzicht in het thema 'duurzaamheid'. In eerste instantie stonden we er kritisch tegenover, vanwege 'vage' zaken als subsidies, regelgeving, ingewikkelde advisering. Op langere termijn verwachtten we dat inzetten op duurzaamheid ons bedrijf een betere uitstraling zou geven.

### Wat heeft deelname aan het Koploperproject ons opgeleverd?

- |||| Heel concreet: Bert Schenkel van Energiewacht Gorredijk heeft ons benaderd, zodat wij contractpartner uitvoerend bedrijf zijn geworden in het Meer Met Minder loket.
- |||| We hebben veel meer inzicht heeft gekregen in de tastbare kanten van duurzaam ondernemen.
- |||| Een eye opener was het grote milieu-aandeel van de uitstoot van werkverkeer, terwijl we toch heel lokaal werken.
- |||| Bij onze medewerkers is duurzaamheid veel meer gaan leven.
- |||| Wij zijn over duurzaamheid gaan twitteren en praten met anderen.

### Hoe gaan we verder?

- |||| We waren al een sociaal bedrijf met korte lijnen en een duurzame (lokale) klantenrelatie. Dit gaan we verder uitbouwen.
- |||| We blijven maatschappelijke doelen steunen.
- |||| We gaan bewuster om met materialen (FSC hout) en afval (inzamelen en hergebruik).
- |||| We zijn bezig met het ontwerpen van een duurzaam gebouw.
- |||| We staan met een cradle-to-cradle click brick op de Dag van de Bouw.
- |||| We willen graag contact houden met de andere Koplopers om bijvoorbeeld nieuwe ideeën te toetsen.



„Als iedereen lokaal werkt, zou er minder uitstoot zijn en geen files!”



# 4. WAAROM

## DUURZAAM ONDERNEMEN?

De redenen om met duurzaam ondernemen aan de slag te

gaan worden wel eens verdeeld in vier groepen: het hoort,

het moet, het loont en het is leuk.

### Het hoort

Een veel gehoorde opvatting is dat ondernemers alleen uit zijn op winst, binnen of buiten de regels van het toelaatbare. Bankiers met vette bonussen maken winst met kinderarbeid, oliemaatschappijen nemen het niet zo nauw met de leefomgeving van duizenden mensen in arme landen en handelaren leveren de ingrediënten voor chemische wapens aan dictators. Maar de meerderheid van de ondernemers, zeker in het MKB, is vaak juist erg betrokken bij hun medewerkers, de lokale gemeenschap en de toekomst van hun eigen kinderen. Veel ondernemers ondersteunen in het kader van maatschappelijk betrokken ondernemen (MBO) lokale activiteiten, goede doelen of zijn zelf betrokken bij projecten in ontwikkelingslanden.



veel ondernemers ondersteunen lokale activiteiten, goede doelen of zijn zelfs betrokken bij projecten in ontwikkelingslanden

ondernemen met **waarden en normen**



Janneke Schaaf, directeur van Schaaf Beveiliging BV.: „Een paar jaar geleden vroeg ik aan mijn kinderen wat ze voor Sinterklaas wilden. Ze wisten niets, want ze hadden eigenlijk alles al. Toen realiseerde ik me hoe scheef het eigenlijk verdeeld is in de wereld. Daar wilde ik iets aan doen”. Janneke zet zich nu actief in voor de Stichting Millenniumbedrijven ([millenniumbedrijven.nl](http://millenniumbedrijven.nl)), die bedrijven stimuleert om zich in te zetten voor de Millenniumdoelen van de Verenigde Naties.



## Het moet

Onlangs kopte een bekend zakenblad in het noorden: “Duurzaamheid is geen vrije keuze meer”. Voor een groot deel is dat waar. De overheid speelt hierin een belangrijke rol. Ook al is er in Nederland een traditie om zelfregulering te stimuleren, de overheid heeft nog altijd een stok achter de deur. Dat zien we bijvoorbeeld in de bouw, waar de eisen aan energiezuinigheid van gebouwen (EPC) steeds strenger worden. Maar ook als opdrachtgever heeft de overheid een grote invloed. Jaarlijks wordt door de verschillende overheden bij elkaar voor zo’n 50 miljard euro ingekocht. Om nu een stimulans te geven aan duurzaam ondernemen heeft de Rijksoverheid zich ten doel gesteld om in 2010 voor 100% duurzaam in te kopen. Dat betekent dat de ingekochte producten en diensten aan bepaalde duurzaamheidscriteria (milieu en sociaal) moeten voldoen. Ook provincies, gemeenten en waterschappen zijn voortvarend met duurzaam inkopen aan de slag gegaan. Het gevolg is dat veel bedrijven op hun beurt ook weer eisen stellen aan hun eigen toeleveranciers.



*„Over 5 jaar is duurzaam ondernemen normaal. Dan doet iedereen het. Je hebt alleen voordeel als je voorop loopt. Zo snel mogelijk beginnen dus!”, aldus Luitzen Overwijk van Overwijk Koffiesystemen BV uit Gorredijk.*

Consumenten worden ook steeds bewuster en stellen samen met maatschappelijke organisaties steeds vaker eisen aan bedrijven en hun producten en diensten. Natuurlijk blijven prijs en kwaliteit belangrijk, maar daarnaast wordt duurzaamheid een steeds belangrijker criterium. Bedrijven moeten daarom inzicht geven in de impact van hun bedrijfsvoering en hun producten. Ook werknemers vinden duurzaamheid steeds belangrijker. Waar vroeger een goed salaris en een auto van de zaak voldoende waren om medewerkers voor langere tijd te binden, is nu ook het maatschappelijke beleid van het bedrijf een factor van belang geworden. Maar het zijn niet alleen de markt en de werknemers die vragen om duurzaamheid. Minstens even belangrijk zijn de toenemende schaarste aan grondstoffen en energie en de stijgende bedrijfskosten die hiermee gepaard gaan. Voor wie niet tijdig op zoek gaat naar alternatieven worden de opties beperkter, de kosten hoger en komt de winst steeds meer onder druk te staan. Misschien nog wel de belangrijkste reden waarom duurzaam ondernemen moet: je concurrenten doen het ook!

*De overheid hanteert steeds vaker duurzaamheidscriteria bij haar inkopen. ProRail gebruikt de ‘CO<sub>2</sub>-prestatieladder’, waarmee zakenpartners moeten aantonen wat ze doen om hun CO<sub>2</sub>-uitstoot terug te dringen. Verschillende grote bedrijven eisen dat toeleveranciers een gecertificeerd milieumanagementsysteem hebben, b.v. ISO14001. Andere bedrijven kopen hoofdzakelijk nog producten met Milieukeur of Fair Trade labels of vragen naar het MVO-beleid van hun leveranciers.*

## Het loont

Duurzaam wordt vaak geassocieerd met ‘duur’. Dat komt omdat het vaak nog wordt gezien als ‘iets extra’s’, een ‘duurzaamheidsausje’. Maar zo werkt het niet. Een ontwikkelaar die een conventioneel gebouw realiseert dat niet efficiënt met zijn energie omgaat, kan daar natuurlijk een dak vol zonnepanelen op zetten. Dan is het inderdaad iets extra’s, dat de bouwsom aanzienlijk kan verhogen. Maar als duurzaamheid vanaf het allereerste stadium in de besluitvorming en het ontwerp wordt meegenomen, pakken de investeringskosten (en zeker de beheerskosten) vaak nog lager uit dan bij een conventioneel gebouw. Door een optimale afstemming van gebouwschil, installaties, materiaalkeuze en vele andere factoren, worden alle mogelijke voordelen optimaal benut. Dat heet ook wel integraal ontwerpen. Door goed naar je bedrijfsproces en producten te kijken door een duurzaamheidsbril, kun je je onderscheiden en concurrentievoordeel realiseren. Duurzaamheid moet wel een integraal onderdeel worden van het bedrijf en een sterk draagvlak hebben binnen de gehele organisatie. Duurzaam ondernemen is dan niet duurder dan ‘ouderwets’ ondernemen, zeker niet op de langere termijn.

## Het is leuk

Ondanks de stokken achter de deur (‘het moet’) is en blijft duurzaam ondernemen vrijwillig. Ondernemers maken zelf de keuzes. Door te investeren in duurzaamheid en hierbij ook medewerkers, klanten en andere partijen te betrekken, ontstaat er meer inzicht, enthousiasme en goodwill. En dat geeft energie! Er zijn maar heel weinig ondernemers die, eenmaal met MVO begonnen, er later weer mee stoppen.

*Dat duurzaamheid loont wordt ook wel duidelijk uit de vele initiatieven vanuit het bedrijfsleven. Vaak zelfs lopen zij harder dan de overheid. Zo heeft een aantal vooraanstaande bedrijven De Groene Zaak opgericht, dat de overheid aanspoort om meer haast te maken met duurzame ontwikkeling in het belang van het milieu, maar ook van bedrijfsleven en de Nederlandse concurrentiepositie.*



# KOPLOPER

## ThermoNoord Gorredijk

ThermoNoord in Gorredijk is een technische groothandel, gespecialiseerd in warmtetechniek, klimaattechniek en sanitair. Het bedrijf telt ca. 100 medewerkers en maakt sinds 2002 deel uit van de bekende Plieger groep (sanitair). ThermoNoord heeft als doel de klant volledig te 'ontzorgen' op het gebied van warmte, koeling en sanitair, zowel op product- als kennisniveau. Vestigingsleider Jacob Yntema vertelt bevolgen over zijn organisatie en wat MVO/duurzaam ondernemen de organisatie heeft gebracht en nog gaat brengen.

### Waarom hebben wij meegedaan aan het Koploperproject?

Aanleiding was de opening van de nieuwe bedrijfsloods in oktober 2009 door burgemeester Francesca Ravestein. Deze opening vormde symbolisch de start van het Koploperproject. In eerste instantie waren we bang voor de hoeveelheid tijd die het project zou vragen, en was er binnen de eigen organisatie weinig draagvlak. Toch zagen we ook mogelijkheden vanwege de markt waarin duurzame, zuinige energievoorziening steeds belangrijker wordt.

### Wat heeft deelname aan het Koploperproject ons opgeleverd?

Door met hulp van DGMR met MVO/duurzaam ondernemen aan de slag te gaan, ontdekten we dat MVO veel meer een management-stijl is dan 'weer iets dat moet'. Omdat grote klanten om duurzame producten gingen vragen, ontstond ook bij onze moederorganisatie Plieger het besef dat duurzaamheid en MVO toekomst heeft.

### Concrete opbrengst:

- |||| We hebben onze eigen identiteit als ThermoNoord ontdekt (met nadruk op regionale en lokale rol).
- |||| MVO leefde al (onbewust) in de organisatie. Uitbouwen heeft een positief effect op onze medewerkers.
- |||| Duurzaamheid biedt nieuwe, positieve klantcontacten.
- |||| We hebben een nieuwe, landelijke accountmanager duurzaamheid en innovatie in dienst genomen.
- |||| Moederbedrijf Plieger maakt nu gebruik van acht nieuwe Euro 5 vrachtwagens.
- |||| Het uitwisselen van ervaringen met andere bedrijven in Gorredijk ervaren we als positief.

### Hoe gaan we verder?

MVO is nu in het bedrijf verankerd en vormt een vast onderdeel van alle toekomstige beslissingen en activiteiten. Onze 'droom' organisatie ThermoNoord is een 5 sterren organisatie:

- |||| Onze klanten voelen zich koning.
- |||| Onze medewerkers hebben optimale werkomstandigheden.
- |||| Optimale energieprestaties van ThermoNoord intern.
- |||| Vermarkten duurzame producten in breedste zin van het woord.
- |||| Duurzaamheid als leefstijl van ThermoNoord.

We hebben ook behoefte aan het vasthouden van het contact met andere koplopers en het doorgeven van 'energie' aan een volgende groep ondernemers.



„Door het Koploper-project hebben we onze eigen, duurzame identiteit ontdekt!!”



## Adremo revalidatievoorzieningen, Gorredijk

Het familiebedrijf Adremo, opgericht in 1990 door Jos van der Veldt, is recent overgenomen door zijn zoon Martijn. De belangrijkste doelgroep van het bedrijf is een kwetsbare groep in onze samenleving: kinderen die door een zware hersenbeschadiging een zodanig ernstige beperking hebben dat zij zonder hulpmiddelen niet kunnen functioneren. Adremo maakt specifieke aanpassingen op rolstoelen voor deze kinderen. Men gaat uit van de het optimaal benutten van de (zeer beperkte) mogelijkheden van zwaar gehandicapten om hun leven zo waardevol mogelijk te maken. Het bedrijf heeft veertien medewerkers, die in een zeer prettige werkomgeving vrij zelfstandig functioneren.

### Waarom hebben wij meegedaan aan het Koploperproject?

Wij zijn gevraagd door bouwbedrijf Posthumus, zodat naast wat 'hardere' bedrijven ook een bedrijf in de 'zachte' sector mee zou doen aan het Koploperproject. Wij zijn altijd al zeer betrokken bij mens, milieu en politiek en door deelname hoopten we een beter en completer beeld te krijgen van waar we staan en hoe kunnen we onze ideeën kunnen concretiseren. We vonden het ook erg leuk om het samen met andere ondernemers te gaan doen.

### Wat heeft deelname aan het Koploperproject ons opgeleverd?

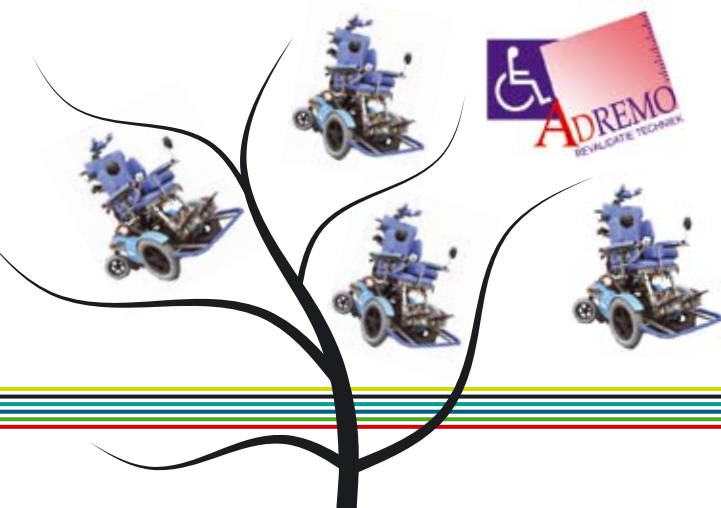
- |||| We hebben veel meer inzicht gekregen in de breedte van de materie.
- |||| De aanbevelingen helpen ons op weg om bijvoorbeeld ook onze leveranciers aan te spreken op hoe zij met duurzaamheid omgaan.
- |||| Door de samenwerking met de andere bedrijven hebben we van elkaar geleerd. Bijvoorbeeld van Overwijk koffiesystemen hoe je je zakelijk verkeer kunt verbeteren qua efficiëntie en milieu-effecten.
- |||| We zijn het principe van Cradle to cradle verder gaan uitwerken.

### Hoe gaan we verder?

We gaan verder met mooie, duurzame producten te maken voor zwaar gehandicapten. We gaan meer specifiek aan de slag met:

- |||| Het verder uitwerken van recycling van rolstoelen en andere revalidatievoorzieningen.
- |||| Energie besparen door tijdschakelaars en bewegingsmelders voor de verlichting.
- |||| Zonnepanelen.
- |||| Warmtepomp.
- |||| Wellicht ooit elektrische auto's.
- |||| Doorlichten leveranciers t.a.v. duurzaamheid van hun producten/diensten.
- |||| Verder ondersteunen van lokale clubs en projecten in Uganda.

We blijven steeds in gesprek over duurzaamheid en MVO met iedereen in onze omgeving.



„De moderne medische wetenschap laat zwaar gehandicapte kinderen overleven; wij geven deze kinderen een mooier bestaan!”

# 5. WAT LEVERT HET OP?

Wat levert het nou op? Dat is de vraag waar veel met MVO startende ondernemers mee komen. Voor degenen die al gevorderd zijn, is die vraag vaak niet zo interessant meer. Duurzaam ondernemen zit zo in hun genen, dat ze zich een andere vorm van ondernemen nauwelijks kunnen voorstellen. Duurzaam ondernemen doe je gewoon. Ook zijn ze minder geïnteresseerd om de resultaten precies te meten, omdat die niet altijd even tastbaar zijn, vooral bij de langere termijn effecten. Bovendien, wat is nu precies het gevolg van MVO en wat van de ‘normale’ manier van ondernemen? Wat uit onderzoek wel is gebleken, is dat bedrijven die veel aandacht schenken aan duurzaamheid, ook financieel beter presteren.

Voor starters met MVO zijn op de korte termijn vaak directe voordelen te behalen: het laaghangend fruit. Er zijn diverse maatregelen mogelijk die in korte tijd terugverdiend kunnen worden en soms tot forse kostenbesparingen kunnen leiden. De tabel hiernaast geeft een paar voorbeelden van milieumaatregelen, met een indicatie van de terugverdientijd. De te bereiken besparingen zijn sterk afhankelijk van het type en omvang van het bedrijf.

Voor bepaalde categorieën bedrijven zijn maatregelen met een terugverdientijd tot 5 jaar verplicht op grond van de Wet milieubeheer. In veel gevallen zijn subsidies beschikbaar of zijn de investeringen fiscaal aftrekbaar via de Energie Investerings Aftrek (EIA) en de Milieu Investerings Aftrek (MIA).

Alhoewel de terugverdientijd belangrijk is, is het zinvol om daar niet alleen op te focussen. Vaak hebben maatregelen ook andere voordelen, bijvoorbeeld op het gebied van de gezondheid van medewerkers, comfort, minder onderhoud, imago etc.. Het is de moeite waard om ook deze minder ‘harde’ voordelen per maatregel af te wegen.

Natuurlijk pluk je het laaghangend fruit. Maar de belangrijkste voordelen worden behaald op de langere termijn. Een onderzoek van DGMR uit 2008 onder bedrijven in de gemeente Smallerland laat zien welke voordelen van duurzaam ondernemen ondernemers zien. Opvallend is dat een beter bedrijfsimago en de tevredenheid en motivatie van het personeel veel hoger scoren dan het verlagen van bedrijfskosten of het behalen van meer omzet. Duurzaam ondernemen is zoals gezegd vooral toekomstgericht ondernemen.

| Thema   | Maatregel                                                                | terugverdientijd |
|---------|--------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Energie | Isolatie van cv-leidingen                                                | 1 jaar           |
|         | Aanwezigheidsdetectie verlichting                                        | 1-3 jaar         |
|         | Energiebesparende verlichting (LED, HF)                                  | 1-3 jaar         |
|         | Uitzetten van apparatuur buiten werktijd, d.m.v. schakelklokken          | 0-1 jaar         |
| Vervoer | HR-ketel                                                                 | 2-5 jaar         |
|         | Juiste bandenspanning voertuigen (tot 5% minder brandstof)               | < 1 jaar         |
|         | Brandstofbesparende apparatuur (tot 5% minder brandstof)                 | < 1 jaar         |
| Water   | Energiezuinige rijstijl (het nieuwe rijden) (5 tot 15% minder brandstof) | < 1 jaar         |
|         | Volumestroombegrenzer op kranen                                          | < 1 jaar         |



## Gemeente Opsterland

De gemeente Opsterland heeft al een groene uitstraling door de bosrijke en landelijke omgeving. Daarnaast is (inter)nationaal grote belangstelling voor de zogenaamde houtkachel (wkk-installatie op groenafval) in Beetsterzwaag, waar duurzame energieopwekking plaatsvindt. De gemeente ondersteunt ook diverse andere projecten op het gebied van duurzaamheid, zoals 'Meer met Minder' (energiebesparing) en 'Noflik duorsum' als onderdeel van duurzame doelstellingen van de Provincie Fryslân. Wethouder Wietze Kooistra en beleidsadviseurs Hans ten Hoopen en Laurieke Zijp vertellen enthousiast over hun ervaringen met het Koploperproject.

### Waarom hebben wij meegedaan aan het Koploperproject?

Eigenlijk zouden we samen met de gemeente Smallingerland meedoen. Uiteindelijk is onze gemeente de eerste die een Koploperproject heeft uitgevoerd, dus een echte Koploper onder de Koplopers!



We vonden deze deelname belangrijk voor de bedrijven in onze gemeente vanwege betere kansen in de markt en meer werkgelegenheid. Zelf wilden wij ook deelnemen om meer inzicht te krijgen in ons eigen functioneren. De gemeente heeft hierin, als het ware, een dubbelrol. Wij willen onszelf ontwikkelen op het gebied van MVO. Daarnaast willen wij het belang hiervan binnen de gemeente uitdragen en het Opsterlandse bedrijfsleven stimuleren op MVO in te zetten. Bovendien hopen we op de lange termijn concretere invulling te kunnen geven aan de gezamenlijke klimaatdoelstellingen.

### Wat heeft deelname aan het Koploperproject ons opgeleverd?

Het meest opvallend vonden wij het enthousiasme bij de deelnemers.

Daarnaast hebben wij in het algemeen als positief ervaren:

- |||| Het samen met bedrijven delen van het 'duurzame' leerproces.
- |||| Het beter begrijpen van de bedrijven.
- |||| Versterking van de al lopende duurzame initiatieven.
- |||| Inzicht in de verbeterpunten van de gemeente zelf, met name de verschillen tussen de afdelingen.

### Hoe gaan we verder?

Op de korte termijn gaan wij door met het verder uitbouwen van ons duurzaamheidsbeleid in een integrale nota duurzaamheid.

Dit betekent concreet:

- |||| Er komt een interne duurzaamheidscoördinator.
- |||| Wij willen het gebouw van de afdeling Gemeentebedrijf verduurzamen (o.a. installeren zonnepanelen).
- |||| Op onze nieuwe website krijgt duurzaamheid een prominente rol.
- |||| We maken het gemeentehuis energiezuinig.
- |||| We willen minder papier gebruiken en CO<sub>2</sub> uitstoten.

Op de lange termijn willen we een CO<sub>2</sub>-neutrale gemeente worden.



„Gemeente en bedrijfsleven hand in hand op weg naar een duurzame samenleving.”



# KOPLOPER

## melkveehouder Gjalt Mulder, Lippenhuizen

Het melkveebedrijf van Gjalt Mulder en zijn gezin is geen gewoon melkveebedrijf. Altijd al was Gjalt Mulder bezig met het opdoen van brede kennis over milieu en maatschappij én het delen ervan met anderen, o.a. door het ontvangen en rondleiden van scholieren en andere maatschappelijke groepen op het bedrijf. Daarnaast is hij voorzitter van een district (800 boeren) van FrieslandCampina. En niet onbelangrijk: hij is de eerste in Nederland die de zogenaamde FlexHal (lichte, open, halfronde stal met overkapping van doek) heeft laten bouwen, waarbij hij heeft meegewerkt aan het ontwerp. Gjalt Mulder noemt 'balans', het in evenwicht zijn van aantal koeien, grondoppervlak, arbeid, etc., als belangrijk uitgangspunt voor zijn bedrijfsvoering.

### Waarom hebben wij meegedaan aan het Koploperproject?

Wij zijn gevraagd door de gemeente Opsterland vanwege de bouw van de Flexhal. Bovendien sprak het Koploperproject ons aan, omdat we al een bewuste manier van ondernemen hadden binnen de branche. Ik had geen idee wat deelname concreet op zou leveren, maar ik wilde behalve iets halen, de branche ook iets brengen. Mijn doel was: 'niet zelf 1 meter opschuiven richting duurzaamheid, maar met 50 andere boeren ieder 2 cm opschuiven!'

### Wat heeft deelname aan het Koploperproject ons opgeleverd?

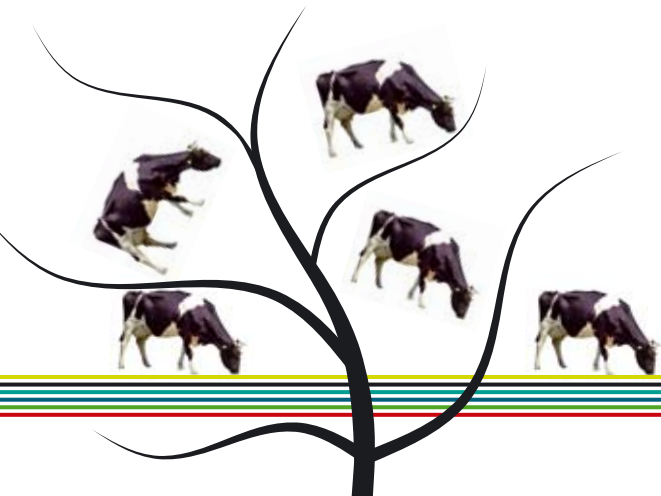
Het belangrijkste voor ons was de voldoening en de bevestiging dat we het al goed deden en doen. Daarnaast:

- ||||| Zijn we nog veel bewuster van ons handelen.
- ||||| Hebben we meer 'bagage' om de juiste bedrijfsbeslissingen te nemen.
- ||||| Ondersteunt de deelname aan het Koploperproject het uitdragen van de duurzame gedachte naar de andere boeren bij de districtsbijeenkomsten.
- ||||| Hebben we geleerd van andere deelnemers.
- ||||| Zagen we dat ondanks verschillen tussen de verschillende deelnemers alles is terug te voeren op de basisprincipes van mens en milieu (en de kringlopen hierin).

### Hoe gaan we verder?

In het algemeen zullen wij de zelfde weg volgen als we al deden. Meer concreet gaan we aan de slag met:

- ||||| Energie besparen door middel van een frequentie gestuurde melkmachine.
- ||||| Minder dieselverbruik door een andere manier van land bewerken.



„Op school moet je voldoende presteren om over te gaan; als ondernemer moet je bovengemiddeld presteren om over te blijven!”



# 6. HOE PAK IK HET AAN?

Het is belangrijk dat de aanpak van duurzaam ondernemen

past bij de organisatie, maar er is geen vast recept voor.

Duurzaam ondernemen is ook geen eindbestemming, maar een

proces. De samenleving verandert, de eisen vanuit de markt

veranderen, de technische mogelijkheden veranderen en

daaraan zul je je als ondernemer voortdurend moeten aanpassen.

Voor een optimaal resultaat is het zaak om duurzaamheid in alle bedrijfsprocessen te verankeren. Een integrale aanpak dus. Vaak wordt gesteld dat 'MVO in de genen van de organisatie moet komen'. Alleen dan kun je de boodschap goed overbrengen aan anderen. Daarom is het zaak om steeds deze drie elementen te combineren: visie, actie en communicatie. Niet na elkaar, maar tegelijkertijd.

De meeste bedrijven hebben al stappen gezet richting duurzaam ondernemen, soms zonder het zich te realiseren. Toch aarzelen veel ondernemers om het echt op een structurele manier aan te pakken. Vaak is tijdgebrek een argument, maar ook omdat men niet precies weet waar te beginnen. Het devies is hier: begin vooral! Hoe eerder hoe beter. Je krijgt het al doende in de vingers.

## De weg naar duurzaam ondernemen

Onderstaand stappenplan is een hulpmiddel bij het invoeren van duurzaam ondernemen. Zoals gezegd is er geen vast recept voor. Dus doe vooral wat bij je bedrijf past en hou de volgende principes in gedachten:

- Dare** Durf! Je bent niet voor niets ondernemer.
- Care** Zorg goed voor je medemens en deze planeet.
- Share** Betrek je medewerkers en andere stakeholders. Zorg voor draagvlak.
- Be fair** Wees eerlijk en transparant over je MVO-prestaties.

# STAP 1 Bepaal je vertrekpunt

- Voer een nulmeting uit.
- Breng kansen en risico's in beeld.

Om te bepalen waar je nu staat, is het goed om een nulmeting te (laten) doen. Kijk naar wat je al goed doet en wat er nog beter kan. Breng kansen en risico's in beeld. Een goede 'kapstok' hiervoor is ISO26000. Deze internationale richtlijn geeft concreet aan wat er allemaal van organisaties verwacht wordt op het gebied van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Hiermee weet je zeker dat je geen belangrijke aspecten over het hoofd ziet. Geen tijd om deze richtlijn helemaal door te lezen? DGMR heeft een DuOn-quickscan ontwikkeld. Dit instrument is ook in het Koploperproject duurzaam ondernemen gebruikt. Hiermee kun je in weinig tijd een compleet beeld krijgen hoe je organisatie scoort op ISO26000 en ook welke stappen je verder kunt zetten.

Een ander instrument dat ook in het Koploperproject is gebruikt, is de Milieubarometer van de Stichting Stimular. Daarmee worden de milieuprestaties van je bedrijf eenvoudig en snel zichtbaar aan de hand van gegevens over onder meer energie, water, afval, emissies, transport en papierverbruik. Het laat in één oogopslag zien welke milieuaspecten het meest bijdragen aan de totale milieuscore en milieukosten van je bedrijf. De CO<sub>2</sub>-meter berekent en toont de CO<sub>2</sub>-uitstoot van de bedrijfsactiviteiten. Ook kun je zien welke praktische maatregelen getroffen kunnen worden om bijvoorbeeld kosten te besparen. Daarmee sluit de Milieubarometer goed aan op de MVO-brede DuOn-quickscan. Zie voor meer instrumenten de website van MVO Nederland.



De DuOn-quickscan maakt de betekenis van het brede en complexe begrip duurzaam ondernemen voor een specifiek bedrijf of organisatie inzichtelijk en concreet in de vorm van een beknopt duurzaamheidsprofiel. Daarmee krijg je snel een compleet beeld van de kansen en risico's van je onderneming in relatie tot duurzaamheid (people, planet én profit) en wordt duidelijk waar de prioriteiten liggen. De scan is door DGMR ontwikkeld en gebaseerd op internationaal geaccepteerde inzichten en richtlijnen, met name ISO26000. De scan wordt afgenomen in de vorm van individuele, gestructureerde interviews met één of meer sleutelpersonen in de organisatie. Het resultaat is een beknopt verslag met de scores van het gescande bedrijf in grafiekvorm en praktische aanbevelingen voor verdere actie. Dit is maatwerk en daarom zijn er kosten aan verbonden. Op de website van DGMR vind je meer informatie en een gratis verkorte scan, zodat je kunt beoordelen of dit voor je bedrijf zinvol is.

## STAP 2 Kies je bestemming

- ||||| Verdiep je en laat je inspireren.
- ||||| Definieer een visie op duurzaam ondernemen.

**D**uurzaamheid is voor veel ondernemers een inspiratiebron. Naarmate je er meer in verdiept wordt het steeds boeiender. Je begint verbanden te zien en nieuwe kansen voor je bedrijf of organisatie. Laat je inspireren door trendwatchers, wetenschappers en anderen die visies op de (duurzame) toekomst hebben ontwikkeld.

Kijk ook hoe andere ondernemers het aanpakken. Het MVO-wiel hoeft niet opnieuw uitgevonden te worden. Er zijn in binnen- en buitenland vele voorbeelden te vinden van bedrijven en andere organisaties die reeds goed op weg zijn. Kijk hoe zij het hebben aangepakt, wat het heeft opgeleverd, wat leerpunten waren en doe er je voordeel mee. In deze gids staan voorbeelden van enkele van deze koplopers in de buurt.

Bedenk waarom MVO voor je organisatie belangrijk is. Wat wil je bereiken? Ben je uit op kostenbesparingen op de korte termijn, of gaat het meer om de continuïteit van het bedrijf op de langere termijn? Is MVO vooral ingegeven door vragen vanuit de medewerkers of wil je je kansen bij aanbestedingen vergroten? Wil je bijdragen aan een leefbare wereld

Cradle to Cradle (C2C) is een nieuwe kijk op duurzaam ontwerpen die naar voren is gebracht in het boek *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things* (2002) van William McDonough en Michael Braungart. De centrale gedachte van de cradle to cradle (wiegt tot wieg) filosofie, is dat alle gebruikte materialen na hun leven in het ene product nuttig kunnen worden ingezet in een ander product. Dat kan via een technologische of een biologische kringloop. Het verschil met conventioneel hergebruik is dat er geen kwaliteitsverlies is en geen restproducten die alsnog gestort worden. Deze kringloop wordt aangeduid met het motto: afval is voedsel. Het VPRO-programma Tegenlicht zond in 2006 een documentaire uit over C2C, die sindsdien tot een groeiend aantal initiatieven en C2C-producten heeft geleid.

voor je kinderen of zie je prachtige kansen voor innovatieve producten? Misschien spelen al deze motieven een rol. Door dergelijke vragen voor jezelf te beantwoorden, krijg je meer zicht op de beste aanpak. Formuleer vervolgens een heldere lange termijn visie op MVO of integreer dit in de bestaande visie en missie van je organisatie. Geef daartoe aan in welke maatschappelijke context je organisatie opereert (visie) en hoe je door middel van je producten en diensten concreet bijdraagt (missie) aan maatschappelijke ontwikkeling of een duurzamere samenleving. Geef ook je ambities aan. Wil je hierin voorop lopen of 'gewoon' je verantwoordelijkheid nemen? Wat onderscheidt je bedrijf van andere bedrijven op dit gebied? Als je dit voor het eerst doet, lijkt het misschien een lastige of zelfs 'wollige' oefening. Maar onderschat niet het belang van een krachtige visie en missie. Vrijwel alle succesvolle bedrijven besteden hieraan veel aandacht. Een kernachtige en gedeelde visie en missie zijn voor alle betrokkenen een heel krachtig middel om zich in te zetten voor dit gezamenlijke doel. Middelen worden zo efficiënter ingezet. Maar ze maken het ook makkelijker om buiten je eigen organisatie te communiceren waar je voor staat en waarom je bepaalde keuzes maakt. Tenslotte, zo'n visiedocument hoeft geen dik pak papier te zijn. Integendeel zelfs. Vaak geldt juist: hoe bondiger hoe beter.

*Het nieuwe werken (HNW of Werken 2.0) kan omschreven worden als het plaats- en tijdonafhankelijk uitvoeren van kantoorwerkzaamheden.* Hierbij wordt gebruik gemaakt van mobiele technologie zoals laptop, smartphone, GPRS en Web 2.0. Bij HNW heeft de medewerker de mogelijkheid om op andere plekken te werken dan op het traditionele kantoor (bijv. thuis of onderweg). Voor de werkgever betekent dit dat er minder werkplekken nodig zijn, waardoor HNW voor de werkgever besparingen oplevert. Voor de medewerker levert het een prettiger en flexibeler manier van werken op, waardoor bijvoorbeeld werk en de zorg voor kinderen kan worden gecombineerd. Tegelijkertijd worden er veel kilometers bespaard op woon-werkverkeer, wat weer ten goede komt aan het milieu: People, planet en profit dus.

## STAP 3 Stippel de route uit

- ||||| Bepaal je invloedssfeer.
- ||||| Stel prioriteiten.
- ||||| Bepaal je strategie.
- ||||| Maak een actieplan.

**W**elke stappen ga je zetten om je missie te realiseren? Omdat je niet de hele wereld kunt veranderen, is het van belang je invloedssfeer vast te stellen. Welke activiteiten of besluiten kun je beïnvloeden? Voor het vaststellen van je invloedssfeer is het overigens handig om eerst een stakeholderanalyse te doen (zie stap 4).

Bepaal vervolgens je prioriteiten. Per slot van rekening hoeft niet alles tegelijkertijd. Kijk bijvoorbeeld eens hoe je score is op de MVO-principes van ISO26000. Is dat voldoende? Of moeten bepaalde zaken beter geregeld worden? Ook is het zinvol om het belang van de verschillende kernthema's en onderwerpen uit deze richtlijnen in kaart te brengen. Zo zal voor een voedselverwerkend bedrijf het thema 'biodiversiteit' een belangrijk onderwerp zijn, terwijl voor een datacenter wellicht 'energie' en 'klimaat' belangrijker zijn.

De Milieubarometer helpt prioriteiten te stellen voor de interne bedrijfsvoering. Stel dat het papierverbruik 1% van de totale milieubelasting uitmaakt en je zakelijk verkeer 40%. Dan ligt het voor de hand om vooral aan dit laatste thema aandacht te besteden. Waarschijnlijk zijn hier ook de grootste financiële

*Het bepalen van prioriteiten is niet altijd eenvoudig, omdat er veel factoren een rol spelen. Deze vragen kunnen daarbij helpen:*

- ||||| Op welke onderwerpen scoren we nog onvoldoende?
- ||||| Waarmee behalen we het meeste resultaat?
- ||||| Welke zaken kunnen we met weinig middelen aanpakken?
- ||||| Welke onderwerpen vinden onze stakeholders belangrijk?
- ||||| Op welke onderwerpen hebben we zelf (veel) invloed?

*In het geval van milieumaatregelen kan ook de zogenaamde 'trias ecologica' een goed kader zijn voor het stellen van prioriteiten.*

Specifiek bij energiemaatregelen wordt ook wel gesproken van de 'trias energetica'.

- ||||| Bespaar en voorkom verspilling.
- ||||| Gebruik duurzame bronnen.
- ||||| Beperk de milieueffecten van niet duurzame alternatieven.

voordelen te behalen. Dat wil overigens niet zeggen dat je niets aan het papierverbruik hoeft te doen. Als dat met eenvoudige middelen kan, laat het dan vooral niet na. Ook de kleine beetjes helpen.

In de strategie geef je vervolgens aan welke prioriteiten je hebt gekozen en welke stappen je gaat zetten. De 'kapstok' van ISO26000 kan ook hier weer behulpzaam zijn: zet alle onderwerpen op een rij en geef per onderwerp de prioriteiten aan, de doelen en ambities en de stappen die je gaat zetten.

Dan is het tijd voor actie, in de vorm van investeringen, interne en externe afspraken, keuzes van leveranciers, procesveranderingen etc. Omdat niet alle maatregelen ineens kunnen worden uitgevoerd, is het zaak om deze te faseren in de tijd. Maatregelen in de sfeer van 'laaghangend fruit' kun je op korte termijn aanpakken, terwijl wat meer strategische beslissingen meer voorbereiding zullen vergen.

Bundel alle maatregelen in een actieplan, MVO-agenda, DuOn-agenda of wat je zelf een geschikte benaming vindt. Als je al een (meerjaren)planning hebt, kun je de acties op het gebied van MVO ook hierin meenemen. Geef aan hoe je het resultaat gaat meten (indicatoren), wie verantwoordelijk is en wanneer het gereed moet zijn.



## STAP 4 Neem anderen mee

- ||||| Betrek je medewerkers.
- ||||| Doe een stakeholderanalyse.
- ||||| Betrek je stakeholders.

MVO heeft alleen kans van slagen als het beleid voldoende draagvlak heeft binnen de organisatie. Betrek daarom je medewerkers zoveel mogelijk in alle hier beschreven stappen. Vaak kijken zij met heel andere ogen naar het bedrijf dan het management en komen ze met allerlei creatieve ideeën. Bovendien vergroot MVO de motivatie en productiviteit van je medewerkers. Bedenk ook dat je medewerkers in belangrijke mate de uitstraling van je bedrijf bepalen in contacten met klanten, met de pers, de overheid, onderwijsinstellingen of misschien zelfs in de kroeg. Zorg dus dat zij de boodschap begrijpen en hierover enthousiasme kunnen uitstralen.



Behalve je medewerkers is het belangrijk ook andere stakeholders - groepen of individuen waarop je organisatie invloed heeft of andersom - te betrekken bij je MVO beleid. Denk aan aandeelhouders (shareholders), eigenaren, klanten, leveranciers en geldschieters, maar ook natuur- en milieuorganisaties, onderzoeksinstituten, consumentenbonden, vakbonden, pressiegroepen, media en je eigen familie. Respect voor de belangen van je stakeholders is een belangrijk MVO-principe. Actieve betrokkenheid van je stakeholders levert zinvolle informatie, mogelijke partnerships en positieve mond-tot-mond reclame op. Via een eenvoudige stakeholderanalyse kun je de belangrijkste stakeholders in kaart brengen en bepalen hoe je ze in je MVO-beleid gaat betrekken.

*Er zijn allerlei manieren om het personeel te betrekken. Een paar voorbeelden:*

- ||||| Aanstellen van een MVO-coördinator, duurzaamheidscoördinator of 'sustainability manager', die zich in het onderwerp specialiseert en het proces aanstuurt.
- ||||| Instellen van een MVO-team of klankbordgroep, met vertegenwoordigers uit verschillende afdelingen.
- ||||| Houden van een prijsvraag onder medewerkers omtrent goede ideeën om de organisatie of hun afdeling te verduurzamen.
- ||||| Het gezamenlijk doen van een vrijwilligersactiviteit.
- ||||| Het informeren naar MVO-onderwerpen in het kader van een medewerkertevredenheidsonderzoek.
- ||||| Het delegeren van concrete MVO-activiteiten aan een medewerker of afdeling en het belonen van goede resultaten, bijvoorbeeld een energiebesparingsproject.

## STAP 5 Controleer je koers en stuur bij

- ||||| Voer een plan-do-check-act cyclus in.
- ||||| Borg gemaakte afspraken.

Je bedrijf verandert, de omgeving verandert en er doen zich voortdurend nieuwe kansen en bedreigingen voor waarop je dynamisch moet kunnen inspelen. Dat geldt vandaag de dag veel sterker dan vroeger, vooral door de opkomst van alle moderne communicatiemiddelen.

Zo wordt de weg naar duurzaam ondernemen een continu verbeterproces waarmee je steeds dichterbij je doel komt. Een plan-do-check-act cyclus dus. Dit wordt ook wel de Deming Circle genoemd. Deze is ook de basis voor diverse management- en kwaliteitssystemen, waaronder ISO9001, OSHAS of ISO14001.

Er zal vaak sprake zijn van meerdere cycli die parallel lopen. Zo hebben visie, missie en strategie een langere doorlooptijd dan een MVO-actieplan. De eerste kun je bijvoorbeeld eens in de vijf jaar grondig onder de loep nemen, of wanneer daartoe concreet aanleiding is. Het actieplan check je bijvoorbeeld twee keer per jaar.

Het is zaak om gemaakte afspraken goed te borgen, zodat ze niet na enige tijd verwateren, bijvoorbeeld als er nieuwe medewerkers komen die niet goed op de hoogte zijn van de afspraken. Zoals leaseauto's die alleen nog met A- en B-label worden toegestaan, kantoorartikelen die worden ingekocht bij (duurzame) leverancier X, fair trade koffie en bedrijfskleding, etc.. Als je over een kwaliteitssysteem (bijvoorbeeld ISO9001) en/of een milieuzorgsysteem (bijvoorbeeld ISO14001) beschikt, dan kunnen dergelijke afspraken hierin worden vastgelegd.



# STAP 6 Laat weten waar je bent

- |||| Wees transparant.
- |||| Wees authentiek.
- |||| Vertel en luister.

„We doen het gewoon” en „we kloppen ons niet graag op de borst”. Natuurlijk is bescheidenheid een deugd, maar het kan ook in je nadeel werken. De meeste mensen kijken toch eerst op de website van een bedrijf om een indruk te krijgen, voordat ze zaken gaan doen. Als er dan niets op je site staat over MVO of duurzaamheid, geeft dat toch de indruk dat er geen aandacht aan besteed wordt. Omgekeerd wekt goede en eerlijke informatie extra vertrouwen. Sommigen blazen graag hoog van de toren en vertellen aan iedereen hoe goed, sociaal, groen of duurzaam ze bezig zijn, terwijl dat in de werkelijkheid tegenvalt. Dit wordt ook wel ‘greenwashing’ genoemd. Dit is mogelijk nog een veel groter risico dan te weinig communiceren, want dit kan een flinke deuk opleveren in het imago en het vertrouwen dat klanten en andere stakeholders in de organisatie stellen. Dit is vaak

„Communicatie over MVO kan op vele manieren. Je website ligt voor de hand. Maar ook nieuwsbrieven, sociale media en MVO-netwerken bieden mogelijkheden om je duurzaam te profileren. Als je wat verder bent is het wel zaak om je MVO-rapportage wat meer structureel op te pakken. Dat kan bijvoorbeeld via een paragraaf in het jaarverslag of zelfs via een afzonderlijk MVO-verslag. De GRI-richtlijnen van het Global Reporting Initiative kunnen hierbij behulpzaam zijn. Er is ook een vereenvoudigde versie voor kleinere bedrijven. Je kunt ook gebruik maken van keurmerken of certificeringen, zoals de CO<sub>2</sub>-prestatieladder of de MVO-prestatieladder. Gebruik je ISO 26000, dan is wellicht een zelfverklaring (volgens de NPR 9026 van het NEN) zinvol. Mogelijkheden te over, maar ook hier geldt: kies wat past bij je bedrijf en hou het simpel.”

moeilijk te herstellen. Het devies is: vertel niet hoe goed je bent, maar hoe ver je bent! Wees dus eerlijk en transparant over de vorderingen. Vertel wat je doet en wat je nog (beter) gaat doen. Vraag om feedback en doe je voordeel met de informatie die je van je omgeving krijgt.

## Ben ik nu klaar?

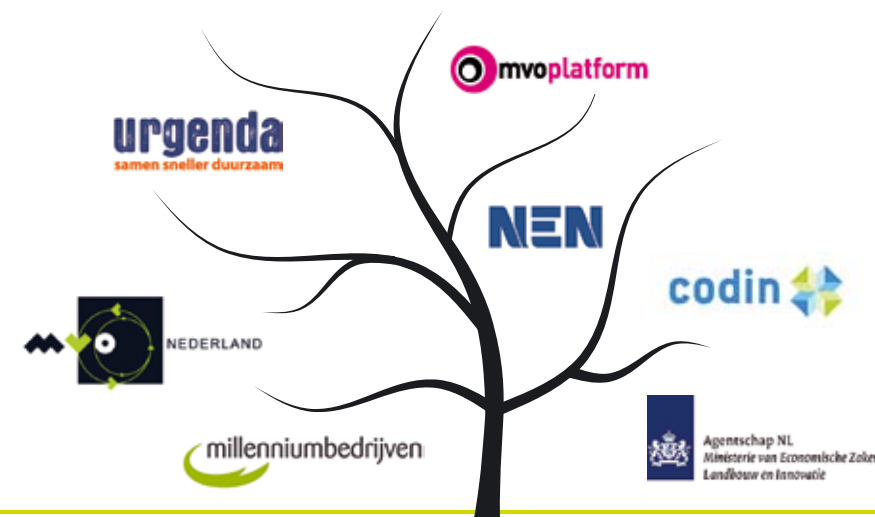
Net zoals je bedrijf nooit af is en zich permanent ontwikkelt, geldt dat natuurlijk ook voor duurzaamheid. Het is de vraag of een bedrijf of product zelfs ooit volledig duurzaam kan zijn. Duurzaam ondernemen is dus een permanent verbeteringsproces. Door steeds gespitst te zijn op signalen vanuit de samenleving en je stakeholders en daar passend op te reageren, past je organisatie zich voortdurend aan en komt steeds dichterbij het streven naar duurzaamheid. Wees gerust trots op wat je al hebt bereikt en draag dit ook uit, maar blijf tegelijkertijd steeds alert op nieuwe kansen en verbetermogelijkheden.

VEEL  
SUCCES!

# 7. WAAR VIND IK

## Organisaties

- |                     |                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MVO Nederland       | Stichting MVO Nederland is een nationale kennis- en netwerkorganisatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. <a href="http://www.mvonederland.nl">www.mvonederland.nl</a> .                                                                     |
| MVO Platform        | <a href="http://www.mvoplatform.nl">Netwerk van Nederlandse maatschappelijke organisaties en vakbonden op het gebied van MVO. www.mvoplatform.nl</a> .                                                                                                 |
| Agentschap NL       | Agentschap NL is onderdeel van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie en houdt zich bezig met het uitvoeren van internationaal, innovatie- en duurzaamheidsbeleid. <a href="http://www.agentschapnl.nl">www.agentschapnl.nl</a> . |
| NEN                 | <a href="http://www.nen.nl">Normalisatie-instituut. Houdt zich bezig met het opstellen van nationale, Europese en internationale normen. Normen en richtlijnen, waaronder ISO 26000 verkrijgbaar via normshop. www.nen.nl</a> .                        |
| Stichting Urgenda   | Urgenda is een actie-organisatie voor duurzaamheid en innovatie die Nederland sneller duurzaam wil maken, samen met bedrijven, overheden, maatschappelijke organisaties en particulieren. <a href="http://www.urgenda.nl">www.urgenda.nl</a> .         |
| CODIN               | <a href="http://www.codin.nl">Contactnet Duurzame Innovatie Noord-Nederland. www.codin.nl</a> .                                                                                                                                                        |
| Millenniumbedrijven | Netwerk van bedrijven in Noord-Nederland, dat zich inzet voor de Millenniumdoelen van de Verenigde Naties. <a href="http://www.millenniumbedrijven.nl">www.millenniumbedrijven.nl</a> .                                                                |



MEER  
NORMATIE



## Websites

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <a href="http://www.dgmr.nl">www.dgmr.nl</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <a href="http://www.ourcommonfuture.nl">www.ourcommonfuture.nl</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <a href="http://www.goodguide.com">www.goodguide.com</a><br><a href="http://www.rankabrand.nl">www.rankabrand.nl</a><br><a href="http://www.storyofstuff.com">www.storyofstuff.com</a><br><a href="http://www.unglobalcompact.org">www.unglobalcompact.org</a><br><a href="http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/maatschappelijk-verantwoord-ondernemen">www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/maatschappelijk-verantwoord-ondernemen</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <a href="http://www.compendiumvoordeleefomgeving.nl">www.compendiumvoordeleefomgeving.nl</a><br><a href="http://www.milieucentraal.nl">www.milieucentraal.nl</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <a href="http://www.energiecentrum.nl">www.energiecentrum.nl</a><br><a href="http://www.groengasmobiel.nl">www.groengasmobiel.nl</a><br><a href="http://www.milieubarometer.nl">www.milieubarometer.nl</a><br><a href="http://www.duurzaamgebouwd.nl">www.duurzaamgebouwd.nl</a><br><a href="http://www.skao.nl">www.skao.nl</a><br><a href="http://www.mvoprestatieladder.nl">www.mvoprestatieladder.nl</a><br><a href="http://www.cradletocradle.nl">www.cradletocradle.nl</a><br><a href="http://www.biomimicryinstitute.org">www.biomimicryinstitute.org</a>                                                                                                                                                                                             |
| <a href="http://www.pianoo.nl/term/duurzaam-inkopen">www.pianoo.nl/term/duurzaam-inkopen</a><br><a href="http://www.allesduurzaam.nl">www.allesduurzaam.nl</a><br><a href="http://www.kvk.nl/ondernemen/omgeving-en-milieu/">www.kvk.nl/ondernemen/omgeving-en-milieu/</a><br><a href="http://www.internationaalondernemen.nl/dossiers/mvo.asp">www.internationaalondernemen.nl/dossiers/mvo.asp</a><br><a href="http://www.oesorichtlijnen.nl">www.oesorichtlijnen.nl</a><br><a href="http://www.vno-ncw.nl/publicaties/dossiers/Pages/Maatschappelijk_verantwoord_ondernemen_77.aspx">www.vno-ncw.nl/publicaties/dossiers/Pages/Maatschappelijk_verantwoord_ondernemen_77.aspx</a><br><a href="http://www.energietransitie.nl">www.energietransitie.nl</a> |
| <a href="http://www.globalreporting.org">www.globalreporting.org</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Advies- en ingenieursbureau DGMR heeft het Koploperproject inhoudelijk begeleid. Op de site vindt u meer informatie over duurzaam ondernemen en een gratis verkorte DuOn-Quickscan, waarmee u kunt toetsen hoe uw organisatie scoort op duurzaamheid.<br>Een groep van ruim 400 vrijwilligers heeft zich in het project ‘Our Common Future 2.0’ een jaar lang gebogen over de vraag hoe we kunnen doorstarten naar een meer duurzame toekomst. De resultaten staan op deze site. Zie ook de boekenlijst.<br>Engelstalige site gericht op het vinden van duurzame producten.<br>Site waar merken worden beoordeeld op duurzaamheid.<br>Engelstalige site met aansprekende filmpjes over (on)duurzaamheid.<br>Initiatief voor duurzaam ondernemen vanuit de Verenigde Naties.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Site van de Rijksoverheid, met informatie over het overheidsbeleid en tips over duurzaam ondernemen.<br>Site met veel informatie cijfers over milieu, natuur en ruimte.<br>Site met veel informatie over energie en milieu in het dagelijks leven. Ook voor bedrijven interessant.<br>Site over energiebesparing in het MKB, vanuit MKB Nederland en VNO-NCW.<br>Website over rijden op groen gas.<br>Informatie over en bestellen van de Milieubarometer.<br>Alles over duurzaam bouwen.<br>Informatie over de CO <sub>2</sub> -prestatieladder van ProRail.<br>Informatie over de MVO-prestatieladder.<br>Informatie over het Cradle to Cradle concept.<br>Engelstalige site over biomimicry met veel voorbeelden van intelligente oplossingen uit de natuur.<br>Informatie over duurzaam inkopen van het Expertisecentrum Aanbesteden.<br>Groene bedrijvengids.<br>Informatie over omgeving en milieu vanuit de Kamer van Koophandel.<br>Site van de overheid over MVO in het buitenland.<br>Informatie over de internationale OESO richtlijnen voor MVO.<br>Standpunt van werkgeversorganisatie VNO-NCW over MVO.<br>Samenwerkingsverband van bedrijven, overheden en organisaties voor de transitie naar een duurzame energiehuishouding in Nederland.<br>Informatie over MVO-rapportage volgens de GRI-richtlijnen. |

## Boeken

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Duurzaam Denken Doen, Inspiratieboek voor onze gezamenlijke toekomst,<br>Projectteam Our Common Future 2.0, 2011                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| De toekomst is groen. Thomas L. Friedman,<br>Nieuw Amsterdam, 2008                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Groene Intelligentie, Daniel Goleman, Contact, 2009                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Duurzaamheid: van onderstroom naar draaggolf,<br>Jan Rotmans, Erasmus Universiteit Rotterdam, 2007<br>Een ongemakkelijke waarheid,<br>Al Gore, Meulenhoff, 2007<br>Onze keuze, Al Gore, Meulenhoff, 2010                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Biomimicry: innovation inspired by nature,<br>Janine M. Benyus, Perennial, 2002<br>Monitor duurzaam Nederland 2009, CBS, 2009                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Cradle to Cradle. Michael Braungart en William McDonough, Search, 2007<br>NEN-ISO 26000, NEN, 2010<br>NPR 9026 Handleiding zelfverklaring NEN-ISO 26000 (ontwerp), NEN, 2010<br>MVO volgens ISO 26000, NEN, 2010<br>Duurzaam ondernemen uit en thuis, Jacqueline Cramer, Van Gorcum, 2005<br>De preekstoel voorbij, Gerard Keijzers en Hilke Bos-Brouwers, Van Gorcum, 2008<br>De meerwaarde van Maatschappelijk Verantwoord Ketenmanagement, Bart Vos e.a., Van Gorcum, 2008<br>Een wereld te winnen, Tineke Lambooy, Kluwer, 2006 |
| Duurzaam ondernemen, strategie van bedrijven, Gerard Keijzers e.a., Kluwer, 2002<br>Maatschappelijk ondernemen, Marleen Janssen Groesbeek, Business Contact, 2006<br>High 5!, GRI,2004                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inspirerend boek over onze duurzame toekomst. Het gaat in op negentien actuele thema’s, van economie tot spiritualiteit en van leiderschap tot afval. Een groep van ruim 400 vrijwilligers heeft zich in het project ‘Our Common Future 2.0’ een jaar lang gebogen over de vraag hoe we kunnen doorstarten naar een meer duurzame toekomst. De resultaten zijn samen-gevat in dit boek. Zie ook de lijst met websites.<br>Pleidooi voor een geogroene strategie’, om te voorkomen dat de planeet oververhit raakt, maar ook om het Westen gezonder, rijker, innovatiever, productiever en veiliger te maken.<br>Visie op duurzame ontwikkeling vanuit de invalshoek van de psychologie.<br>Van de auteur van Emotionele Intelligentie.<br>Analyse van en visie op duurzame ontwikkeling in Nederland. |
| Nederlandse vertaling van An Inconvenient Truth, naar de gelijknamige film van Al Gore. Over het gevaar van klimaatverandering.<br>Nederlandse vertaling van Our Choice, de opvolger van An Inconvenient Truth, nu met een actieplan om het klimaat te redden.<br>Over de natuur als inspiratiebron voor innovatie en productontwerp.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| De monitor geeft een beeld van de duurzaamheid van de Nederlandse samenleving. Laat zien op welke terreinen het goed gaat en waar er vanuit een duurzaamheidsoptiek ‘zorgen voor morgen’ bestaan.<br>Inspirerend boek over de Cradle to Cradle ontwerpfilosofie, gericht op eco-effectiviteit.<br>Internationale richtlijn voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.<br>Voorlopige (ontwerp) handleiding voor het opstellen van een zelfverklaring in het kader van NEN-ISO 26000.<br>100 meest gestelde vragen over ISO 26000.<br>Boek over internationaal duurzaam ondernemen van ex-minister Jacqueline Cramer.<br>Over duurzaam innoveren in het MKB. Door Universiteit Nyenrode.                                                                                                              |
| Over het verduurzamen van (productie) ketens.<br>Door Universiteit Nyenrode / PWC.<br>Zestien visies van vooraanstaande Nederlanders op maatschappelijk verantwoord ondernemen.<br>Over strategische kansen van duurzaamheid voor bedrijven.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Overzichtsboek met voorbeelden over maatschappelijk verantwoord ondernemen.<br>Handboek voor het MKB voor duurzaamheidsverslaggeving. Global Reporting Initiative.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

Tijdschriften

|                  |                                                                                                                                                   |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| P+               | Tijdschrift over duurzaam ondernemen. Ook online: <a href="http://www.peopleplanetprofit.nl">www.peopleplanetprofit.nl</a> .                      |
| Pepper           | Tijdschrift over duurzaam ondernemen. Ook online: <a href="http://www.pepperonline.nl">www.pepperonline.nl</a> .                                  |
| ODE              | Tijdschrift voor 'intelligente optimisten'. Inspirerende artikelen.<br>Ook online: <a href="http://www.odemagazine.com">www.odemagazine.com</a> . |
| Milieumagazine   | Tijdschrift voor milieuprofessionals.                                                                                                             |
| Duurzaam gebouwd | Tijdschrift over duurzaam bouwen, ondersteund door <a href="http://duurzaamgebouwd.nl">duurzaamgebouwd.nl</a> .                                   |
| Green.2          | Glossy groen lifestyle magazine.                                                                                                                  |

Films en documentaires

|                             |                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| An inconvenient Truth, 2006 | Spraakmakende film van Al Gore over de gevaren van klimaatverandering.                                                                                                              |
| Afval is voedsel, 2006      | Veelbesproken documentaire van VPRO Tegenlicht over het Cradle to Cradle ontwerpconcept.                                                                                            |
| The 11th hour, 2007         | Documentaire van filmster Leonardo DiCaprio over de opwarming van de aarde en klimaatverandering, maar ook over ruimere duurzaamheidsonderwerpen. Komt ook met oplossingen.         |
| Age of Stupid, 2009         | Speelfilm van Franny Armstrong en John Battsek, laat door middel van zes documentaires zien hoe het leven van mensen rondom de wereld beïnvloed wordt door de klimaatveranderingen. |
| Home, 2009                  | Indrukwekkende eco-documentaire van Yann Arthus-Bertrand. Integraal te zien op <a href="http://www.homethemovie.org">www.homethemovie.org</a> .                                     |



Deze gids is het resultaat van een Koploperproject over duurzaam ondernemen in de gemeente Opsterland, dat liep van februari 2010 tot februari 2011. Samen met de gemeente hebben vijf bedrijven, onder begeleiding van adviesbureau DGMR, gewerkt aan het verduurzamen van hun organisatie. Hun ervaringen zijn ter illustratie in deze gids verwerkt.

|                        |                                                  |
|------------------------|--------------------------------------------------|
| Uitgave                | Koploperproject Opsterland                       |
| Tekst                  | Jaap de Vries, Marlies Ballemans, DGMR, Drachten |
| Redactie en realisatie | Op het puntje Communicatie, Meppel               |
| Vormgeving             | Studio 39, Zwolle                                |
| Fotografie             | Ed Klijnman, Drachten                            |
| Druk                   | Caparis Grafisch Centrum, Heerenveen             |

Delen uit de tekst van deze gids mogen worden geciteerd of verspreid onder vermelding van de bron. De gemeente stelt het zelfs op prijs als deze informatie wordt gedeeld met collega-ondernemers.

Deze gids is gedrukt door Caparis Grafisch Centrum in Heerenveen. Caparis houdt bij de productie zoveel mogelijk rekening met het milieu, bijvoorbeeld door gebruik van duurzame materialen. Deze gids is gedrukt op de gerecyclede papiersoort Revive.

- 100% gerecycled
- 100% chloorvrij
- afkomstig uit een ISO 14001 gecertificeerde fabriek

Daarnaast heeft Caparis als sociaal werkbedrijf het doel de talenten van mensen met een afstand op de arbeidsmarkt zo goed mogelijk te ontwikkelen.

