

## **Scoren met duurzaamheid:**

### **Effectief duurzame innovaties in de chemie en voedingsmiddelen sector<sup>1</sup>**

Avans Hogeschool: Drs. J.J. Hageman en Dr. Ir. J. Venselaar

**Het lectoraat duurzame bedrijfsvoering van de Avans Hogeschool probeert samen met bedrijven strategieën te ontwikkelen om duurzaamheid als kans te gaan zien en te koppelen aan innovatie. Op die manier wordt er een concrete en praktische invulling aan het begrip gegeven. Vooral MKB bedrijven in de regio zijn de doelgroep.**

“Een interessante oefening” en “een hele goede en gestructureerde manier om met alle betrokkenen binnen het bedrijf over toekomstgerichte zaken te praten”. Dat zijn een paar van de reacties, die medewerkers van bedrijven zich laten ontlokken na een aantal sessies te hebben gevolgd van een nieuwe methodiek om duurzame bedrijfsvoering in verband te brengen met innovatie.

Duurzaam ondernemen: Er is bijna geen bedrijf meer, dat het belang ervan niet onderschrijft. De uitkomsten van een onlangs door de Avans Hogeschool uitgevoerde enquête onder MKB bedrijven in de regio West-Brabant lieten dat weer duidelijk zien. Als strategie wordt duurzaam ondernemen door de meeste bedrijven dus als noodzakelijk gezien. Maar hoe vul je dat vervolgens concreet in? En hoe koppel je dat thema aan innovatie? In de praktijk van alledag blijkt duurzaamheid voor veel bedrijven namelijk een te abstract en te veel omvattend begrip. Dit geldt in het bijzonder voor MKB bedrijven. De grote jongens en de multinationals, die weten de weg wel te vinden. Het zijn juist de kleinere bedrijven, die het niet overzien, meer ondernemen “bij de dag” en het vervolgens laten liggen. En daarmee gegarandeerd kansen missen.

Jan Venselaar is lector binnen de kenniskring Duurzame Bedrijfsvoering (DBV). Hij en zijn team van hogeschoolmedewerkers probeert het MKB tegemoet te komen in deze materie. Lectoraten aan hogescholen zijn in principe ingesteld om toegepaste kennis te ontwikkelen ten behoeve van het (regionale) Midden en Klein Bedrijf (MKB) en daarmee tegelijkertijd de kwaliteit van het onderwijs te vergroten. Kennistransitie en –uitwisseling op een voor het MKB aantrekkelijke en laagdrempelige manier. Het lectoraat Duurzame Bedrijfsvoering adviseert en begeleidt bedrijven meer specifiek op het gebied van duurzaam ondernemen. De afgelopen jaren zijn daartoe praktische methodieken en instrumenten ontwikkeld, die snel duidelijk kunnen maken op welke terreinen van duurzaam bedrijfsvoering een onderneming de meeste winst kan behalen. Dat kan zijn op het gebied van technische innovaties, maar ook op andere gebieden.

Om het draagvlak van de activiteiten en het netwerk van bedrijven te vergroten zocht en zoekt het lectoraat samenwerking met andere partners. Een daarvan is de Brabantse Ontwikkeling Maatschappij (BOM). De doelstellingen van het lectoraat bleken nauw aan te sluiten bij de actielijn “slimmer produceren” van het BOM programma ProcessIt.

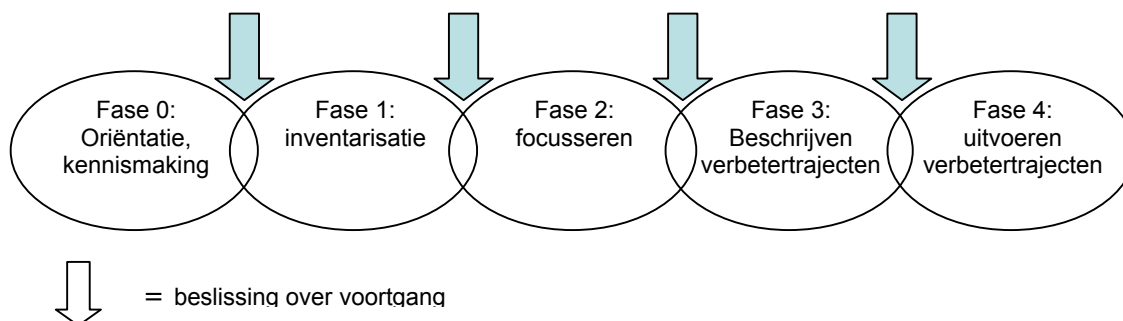
---

<sup>1</sup> voor Link publicatie BOM juni 2006

In het kader van dat programma is het project Effective Sustainable Innovations in Chemistry and food ( ESIC) tot stand gekomen. Dit project beoogt bedrijven, specifiek MKB in de chemie- en foodsector, te helpen in kaart te brengen welke veranderingen en/of innovaties het meest zinvol zijn voor winstgevendheid en duurzaamheid tegelijk .

Zo kan duurzaam ondernemen worden 'vertaald' naar ontwikkelingen, randvoorwaarden en kansen, die herkenbaar zijn en aansluiten bij de bedrijfseigen activiteiten, interesses en belangen. De crux van de gevolgde methode is om te focussen op die aandachtsgebieden en issues, die voor het bedrijf het meest relevant zijn. Om vervolgens juist voor die zogenaamde sleutelaandachtsgebieden mogelijke innovaties te ontwikkelen, die op de korte en lange termijn voor het functioneren van het bedrijf én duurzaamheid goede kansen bieden. Uiteindelijk leidt dat tot een effectievere strategie voor duurzaamheid en blijvende levensvatbaarheid van bedrijf en producten. Deze focussering draagt bij aan duurzamere processen en activiteiten, niet alleen in het bedrijf, maar vaak ook in de hele voortbrengingsketen.

De gebruikte methodiek is de DOSIT methode (*Duurzaam Ondernemen door Selectie van Innovatieve Technologie*). Oorspronkelijk is deze ontwikkeld door TNO-MEP en de Hogeschool Arnhem en Nijmegen, waarbij de Avans lector Jan Venselaar een gorte bijdrage heeft geleverd.. Na toepassing bij een aantal bedrijven bleek de methode wat omvangrijk en daarom minder aantrekkelijk (want tijdrovend) voor bedrijven uit het MKB. In het project van de Avans Hogeschool is dit teruggebracht naar 1-1,5 maand. In die vorm is de methodiek het afgelopen jaar in het kader van een afstudeerproject uitgevoerd bij twee bedrijven in de regio West-Brabant. Met zeer positieve resultaten. Er komen dan niet perse nieuwe feiten aan het licht. De methode maakt gebruik van de informatie die binnen het bedrijf voor handen is. Eventueel kunnen ook betrokkenen van buiten geraadpleegd worden. De kracht van de methode is nu dat het de expertise en visie van een aantal beslissers binnen het bedrijf samenbrengt, niet alleen op papier, maar ook letterlijk, in persoon. Die wordt ook onderling besproken wat tot dan toe bijna nooit gebeurde. De werkwijze is dat na een inventarisatie door middel van interviews, de individuele waardering (in scores) voor aandachtsgebieden en issues door de medewerkers in één overzicht worden gepresenteerd en bediscussieerd tijdens een workshop. Met de gepresenteerde uitkomsten van de inventarisatie in de hand vindt er dan een intensieve uitwisseling plaats van persoonlijke inzichten over toekomstgerichte zaken. Innovatie wordt daarbij in een duurzaam perspectief geplaatst. En dat blijkt een verfrissende en inspirerende invalshoek.



Wat de methodiek ook aantrekkelijk maakt is de min of meer "modulaire" aanpak. Na iedere fase in het traject kan opnieuw over verdere voortgang worden besloten (zie figuur).

De beslissing ligt ook iedere keer bij het bedrijf. De uitvoerder van het traject (bijvoorbeeld een medewerker van het lectoraat) is in feite alleen faciliterend. Dus

geen zwaar, extern adviestraject. En geen lijvig rapport met aanbevelingen, dat vervolgens in de la verdwijnt.

Binnenkort zal door de BOM een workshop organiseren, waarin de eerste resultaten van het ESIC project worden gepresenteerd aan geïnteresseerde partijen in de regio. "Innoveren is geen innoveren als dat niet duurzaam gebeurt." is eigenlijk het motto van lector Jan Venselaar. De wens is dat meer over het voetlicht te krijgen.

**Referenties:**

- DOSIT methodiek – Duurzaam Ondernemen door Selectie van Innovatieve Technologie, TNO – Kennis voor Zaken / Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, december 2005
- Duurzame bedrijfsvoering, meerwaarde in de praktijk, Dr. Ir. J. Venselaar, Avans Hogeschool, mei 2005 (op website lectoraat [www.duurzamebedrijfsvoering.nl](http://www.duurzamebedrijfsvoering.nl))
- Effectief Duurzame Innovaties in de Chemie en Voedingsmiddelen Sector – afstudeerscriptie, Barbara C. Pescadinha, Avans Hogeschool, april 2006

**Voorbeeld stoffen:**

Voor een meerdere bedrijven kwam uit dat specifieke stoffen sterk gereguleerd gaan worden vanwege hun effecten op gezondheid, milieu en ecologie. Er bestaat al allerlei beleid op gebied van chemische stoffen en er komen steeds strengere richtlijnen. REACH is daar een voorbeeld van. Door dit soort nieuwe wetgeving lopen de kosten voor productie, transport, en van grondstoffen en producten zelf steeds verder op. Daarnaast moeten stoffen getest worden. Er bestaat echter meer en meer weerstand tegen dierproeven. Bovendien worden mensen steeds kritischer tegenover nieuwe stoffen, waar weinig over bekend is of discussie over is, terecht of niet. Dat veroorzaakt weer marketingproblemen.

Vooraf in sectoren waar veel verschillende stoffen worden gebruikt (cosmetica, verf, kunststoffen e.d.) ontstaat zo de noodzaak voor fundamentele innovaties ten aanzien van de soorten stoffen, grondstoffen die men daarvoor nodig heeft, processen of compleet nieuwe producten.

**Voorbeeld: Innovatierichtingen bij een levensmiddelenbedrijf**

De toepassing van de DOSIT methodiek bij een levensmiddelenbedrijf heeft geleid tot een aantal sleutelaandachtsgebieden dat in aanmerking komen voor mogelijke innovaties. In dit geval werd het aandachtsgebied "winning van grondstoffen" is verder uitgewerkt. Het bedrijf is betrokken bij het Sustainable Agriculture Initiative (SAI) Platform dat duurzame landbouw stimuleert. Er worden projecten opgezet, waarbij men tracht de lokale arbeidsomstandigheden te verbeteren. Dit platform is door het bedrijf aangemerkt als een perspectiefvol kader om projecten op te zetten en te werken aan de verbetering van de arbeidsomstandigheden van de arbeiders tijdens de teelt en de oogst. Gedacht kan worden aan verbetering van de arbeidsomstandigheden tijdens de oogst door de toepassing van ergonomische hulpmiddelen.

**Voorbeeld: transport**

transport wordt steeds meer een probleem (veiligheid, snelheid en kosten, voorraden/opslagen met hun handling nodig en dus weer veiligheidsaspecten) nadenken over hoe de klant het best kan worden bediend, bijvoorbeeld productie op kleine schaal specifiek direct bij de klant (nieuwe technologie maakt dat technisch en economisch haalbaar) of ook hier andere keuze van producten of levering van halffabrikaten die minder gevaarlijk zijn ipv de reactieve basischemicaliën.