

Nationale coalitiebouwer

Alles is al uitgevonden. De uitdaging van vandaag is de unieke kennis van het ene bedrijf aan het andere te koppelen. Aan tafel gaan om samen duurzame doelen te bereiken. Dat blijkt een optimaal uitgangspunt te zijn om tóch weer te innoveren. MVO Nederland bouwt zo de ene na de andere ‘branchevreemde’ coalitie, met opmerkelijk succes.

+ TEKST JAN BOM

‘**V**erbinding’ is het centrale begrip dat directeur Willem Lageweg van MVO Nederland alweer enkele jaren geleden introduceerde. Het bleek geen loze kreet, maar een centrale richtlijn die inmiddels een fantasievolle staalkaart aan praktijkvoorbeelden heeft opgeleverd.

Lageweg, op het feest druk met het ondertekenen van het ene na het andere convenant: “Door het combineren van sectoren breng je kennis bij elkaar waardoor nieuwe innovaties en nieuwe verdienmodellen ontstaan. Een mooi voorbeeld is het ministerie van Defensie dat gaat samenwerken met modebedrijven. Een traditioneel hiërarchisch bedrijf dat met oude uniformen de grondstof levert voor een nieuwe kledinglijn. Dat is een geweldige combinatie waar heel veel energie en creativiteit uit ontstaat.”

Wanneer Lageweg deze zomer afscheid neemt van MVO Nederland, laat hij met deze aanpak een erfenis achter die uniek is in Nederland. Geen enkele andere organisatie biedt zo’n breed platform van partners, waar partijen uit de meest uiteenlopende branches met elkaar gezamenlijk naar duurzaamheidswinst op zoek gaan.

Lageweg: “Wij hebben deze rol de afgelopen jaren ontdekt en ontwikkeld. We zien dat dat de toekomst is. MVO Nederland voelt zich een echte coalitiebouwer. En dan met name: verrassende coalities. Door de sectoren heen. Door de ketens heen. Op alle kennisgebieden die denkbaar zijn.”

“We zien dat coalities bouwen de toekomst is”

Hoe snel de gerealiseerde cross-sectorale verbindingen van MVO Nederland op gang zijn gekomen, blijkt wel uit het boekje ‘Ga vreemd!’ van Rob Adams, dat voor het eerst in 2010 verscheen. Het is makkelijk leesbaar handboek dat van kaft tot kaft oproept om over de schutting van het eigen bedrijf te kijken: ‘Onderscheid je door branchevreemd te innoveren’.

De ontwikkelingen die in duurzaamheidsland neemt hij nog niet mee. Hij schrijft: “Tussen branches wordt weinig kennis uitgewisseld, en dat is een belangrijke oorzaak van de achterstand van marktinnovatie. Branchevreemd gaan organisaties zelden of nooit. En dit terwijl branchevreemd gaan een snelle stap voorwaarts betekent binnen je branche. Door te leren van Best Practices uit andere branches leer je snel en wordt je geïnspireerd door slimme ideeën en innovaties: branchmarking dus!”

Nog geen jaar na het verschijnen van de eerste druk van dit boekwerkje liep duurzaamheidsmanager Geanne van Arkel van Interface niet ver van Ljubljana (Slovenië) een opslagruimte binnen. De eigenaar: de Italiaanse fabrikant van kunststofvezels Aquafil, toeleverancier van garens voor de tapijttegels van Interface. Directeur Giulio Bonazzi bleek het pakhuis volgestouwd te hebben met een opmerkelijke verzameling van oude kunststof. Een groep medewerkers was druk bezig oude visnetten uit elkaar te snijden en te ontdoen van vervuiling. Het is grondstof voor de net gerealiseerde installatie die de visnetten kan omzetten naar nieuwe grondstof, zonder een beroep te hoeven doen op aardolie. Dat levert naast energiewinst ook een groot milieuvoordeel op. En een nieuwe superduurzame tapijtlijn voor Interface, gemaakt met dit gerecyclede vezel Aquadyne. Om zo ver te komen, ging Bonazzi dus ‘branchevreemd’, want zijn bedrijf hoog in de Italiaanse alpen had voorheen nooit iets te maken gehad met de visserij. Op haar beurt was deze stap voor Van Arkel en haar collega’s zo inspirerend, dat ze daarna ook zelf visnetten gingen inzamelen. Maar ook vond Interface bij autoslopers een goed materiaal dat kon dienen als onderlaag voor tapijttegels: het materiaal dat gebruikt wordt om als tussenlaag van een autoruit te voorkomen dat er bij een botsing splinters in de rondte vliegen. Ook dat was niet eerder vertoond: autoslopers die toeleverancier van een tapijtfabriek werden. Steeds was het zoeken naar duurzaamheidswinst de driver, gebaseerd op harde cijfers die uit een Life Cycle Analysis (LCA) kwamen rollen. Hergebruik van grondstoffen kost minder energie dan kunststoffen maken uit fossiele brandstoffen.

De werkwijze van Interface geldt als een vroeg voorbeeld voor wat even later de circulaire economie is komen te heten. Een architect als Thomas Rau betoogde dat hij de verlichting op zijn kantoor niet meer wilde kopen, maar dat de armaturen na gebruik terug moesten naar de maker, Philips in dit geval. Deze kon dan zelf de grondstoffen opnieuw verwerken tot producten die dan weer moderner en intelligenter konden zijn dan de oude generatie. Idem dito met vloerbedekking, met tegels op het toilet, meubilair. Rau kocht ze niet, maar betaalde alleen voor het ‘gebruiksrecht’. Met dit denken in economische termen kreeg de veel oudere praktijk van recycling en inzameling een enorme vernieuwende impuls. De circulaire economie kwam in 2012 op gang en daarmee de zoektocht naar hergebruik van grondstoffen binnen en buiten de eigen keten.

Michel Schuurman stimuleerde als programmamanager van MVO Nederland deze ontwikkeling waar hij dat maar kon. Ook hij steekt tot op de dag van vandaag rivieren over, waarvan tot enkele jaren geleden niet werd gedacht dat ze doorvaadbaar waren. Een laatste wapenfeit is bijvoorbeeld de bundeling van ‘netwerkbedrijven’. Je zou verwachten dat de KPN hier van de partij zou zijn, met al die kabels voor telefonie in de grond. Maar Enexis, Alliander en Stedin leggen ook kabels, voor de stroomvoorziening. En de Gasunie leidingen voor het gasnet. En ProRail beheert de leidingen voor het spoor. Normaal gesproken zitten ze niet bij elkaar aan tafel, maar door het platform van MVO Nederland ineens wel. Schuurman: “Dat levert voor iedereen onverwachte inzichten op, de ene partij is op het ene gebied weer verder dan de ander. Er blijkt samenwerking mogelijk op tal van terreinen. Circulaire kabels en leidingen, energiebesparing in het bedrijf zelfs het gezamenlijk gebruiken van infrastructuur. Gezien de omvang van alle maatschappelijke infrabeheerders samen, draagt dit gezamenlijke platform ‘groene netten’ direct bij aan een lagere CO₂-uitstoot”, aldus Schuurman.

*“Dat levert voor iedereen onverwachte inzichten op,
de ene partij is op het ene gebied weer verder dan de ander.”*

Zo weten tal van partners van MVO Nederland verhalen te vertellen over de voordelen van cross-sectorale samenwerking. Net als de netwerkbedrijven vond ook de betonsector elkaar op het platform van MVO Nederland. Met de intentie van een

Nationaal Betonakkoord kunnen de vele bedrijven samen een half tot een miljoen ton aan CO₂ per jaar besparen. Dat betekent dan wel dat een sloper van gebouwen nauw moet gaan samen werken met een bouwer, om heel precies te gaan scheiden of juist betonnen vloerdelen heel te houden. Zoiets gebeurt vandaag nog niet. MVO Manager Harry Hofman van Strukton brak veel van de muren af die de bouwsector zo lang karakteriseerden. Dat deed hij zeker niet in zijn eentje. Via MVO Nederland zette hij met collega's het MVO Netwerk Beton op. Op het Nieuwjaarsevent begeleidt hij zijn CEO die het keurmerk 'Beton Bewust' lanceert. Hofman stelt: "Het bundelen van deze partijen vind ik ook cross-sectoraal, omdat elke schakel in de keten weer heel andere belangen heeft. Het recyclingbedrijf en de grondstoffenleverancier hebben tegengestelde belangen. Met MVO Nederland hebben we die bij elkaar gekregen. We zoeken nu nog naar tempo. Hoeveel tijd hebben we nodig om tot gesprek te komen, elkaar echt te begrijpen. Wanneer is de tijd rijp voor gezamenlijke actie? MVO Nederland zet daar druk op." Dat kennis maken kan inderdaad tijd vergen, want de eerste gesprekken over groen beton op de burelen van MVO Nederland dateren al van 2011, nu vijf jaar geleden.

"Het bundelen van deze partijen vind ik ook cross-sectoraal, omdat elke schakel in de keten weer heel andere belangen heeft"

Ondernemer Renzo Deurloo vertelt onomwonden hoe belangrijk Lageweg is geweest bij de start van zijn sociale onderneming GreenFox. Hij staat dan ook met een eigen presentatie op het Nieuwjaarsevent. "Het is toch heel anders wanneer Willem je persoonlijk aanprijst, of je als starter zelf moet gaan werven. Lageweg introduceerde ons bij Ahrend aan de hoogste innovatie-ambtenaar van het ministerie van Economische Zaken. Daar is een van de grootste opdrachten uit onze historie uit voortgekomen, voor het ministerie van Infrastructuur en Milieu."

Deurloo neemt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst, die hij met een bijzondere opdracht bij organisaties plaatst. Voor zijn risico, welteverstaan. "Bij ons zijn medewerkers medewerker en alleen de klant is klant. Dat is een essentieel verschil tussen GreenFox en een sociale werkplaats, die ook dagbesteding tot taak heeft en dus cliënten hebben."

Deurloo en zijn compagnons zijn niet bang om slimme oplossingen voor bijzondere problemen te bedenken: "Partijen komen al met een soort van vermoeden naar ons toe. De gemeente Rotterdam had een probleem, want er waren duizend gas- en elektrometers kwijt. De gemeenschap betaalde daar jaarlijks geld voor. Steeds meer zelfs, want de rekening gaat automatisch 10 procent omhoog wanneer je geen actuele meterstanden doorgeeft. Maar soms bestaan die meters niet eens meer, omdat een gebouw is gesloopt en vergeten is de meter af te melden bij het energiebedrijf. Wij hebben toen een App ontwikkeld waar onze mensen alle mysterieuze meters mee konden fotograferen, met tijdstip en GPS-locatie erbij. Dan zag je een weiland met niets, bijvoorbeeld. Of de meter die ver verstopt zat onder de fontein van het Stadhuis op de Coolsingel, met de juiste meterstand, veel lager dan de schatting van het energiebedrijf. Op een totale rekening van 25 miljoen euro hebben we zo'n 1 miljoen euro bespaard."

"Op een totale rekening van 25 miljoen euro hebben we zo'n 1 miljoen euro bespaard"

Eerst strakke duurzaamheidsdoelen voor de eigen organisatie stellen en dan de wereld gaan verkennen. Als het mogelijk is daarna de doelen nog ambitieuzer bijstellen. Zo werkte het voor Harriette Laurijsen van Radboudumc, ondersteund door de Raad van Bestuur van dit universitair medisch centrum in Nijmegen. Deze wordt weer bijgestaan door een interne en externe adviesraad. Zo stapte de beleidsmedewerker duurzaamheid met de beleidsnota 'Duurzaamheid in de genen' naar MVO Nederland. Laurijsen, heel eerlijk: "We realiseren ons dat we anderen nodig hebben, om

onze strategie voor een duurzame en innovatie zorg te realiseren. Wij kijken voorbij de eigen grenzen, we zetten partijen in hun kracht, maken graag van de expertise die zij in huis hebben.”

Deze ervaringen bleken zo positief, dat ook het aanbestedingsbeleid van het umc in Nijmegen is aangepast. “Dat je gaat naar partnerschap in plaats van de relatie klant-leverancier. We dagen nu de markt uit om hun en onze kennis te gebruiken. We hebben dat al met kleding gedaan en een andere aanbesteding voor duurzame dienstverlening koffie. Van elkaars kennis profiteren is volgens de Europese aanbestedingsregels toegestaan. Voor ons dus een uitnodiging om ook zo cross-sectoraal te werken. Dat is heel anders dan dat je bij een aanbesteding als eis stelt: ‘de kleding moet aan die en die eisen voldoen’.”

“Van elkaars kennis profiteren is volgens de Europese aanbestedingsregels toegestaan”

Het met partners uitwerken van deze aanpak noemt MVO Nederland een ‘pressure cooker’. Laurijsen zegt onomwonden: “Ik heb MVO Nederland echt nodig. We starten nu een pilot om lege infuuszakken volgens de principes van de circulaire economie te verwerken. Ze worden nu weggegooid en verbrand. Onze vraag: kunnen we die zakken retourneren aan de leverancier? Dat zetten we dan via MVO Nederland op. Het is zo waardevol dat zij de contacten met de leveranciers willen leggen. Dat haalt bij ons de druk weg. We staan ook niet meer alleen. Twee andere MVO Nederland-partners uit de zorgsector doen ook mee aan deze pilot ‘zorgeloos afval’. Hierdoor creëren we massa en wordt onze impact groter. De organisatie wordt zo een marktplaats waar vraag en aanbod bij elkaar komt.”

Na een vrolijke photoshoot duikt ook Laurijsen de mensenmassa van het Nieuwjaarsevent in. “Nog even netwerken,” lacht ze. En daarmee bedoelt ze dus niet: kijken of er toevallig ook collega’s uit de zorgsector aanwezig zijn. En ze is niet de enige. Het is een van drukste dagen van het jaar voor het team van MVO Nederland.

“Koppelen? Ik doe elke dag niet anders”. Netwerkmanager Karin Jansens (1970) van MVO Nederland is bijna uitgelaten. Het Nieuwjaarsevent is voor haar meer feest dan werk. Ze lijkt de duizend partners allemaal persoonlijk te kennen. Jansens: “Ik verbind organisaties uit de gekste sectoren. Een papierproducent met een schoonmaakbedrijf, een startup in de agrofood met een financier, een producent van schoonmaakmiddelen met een producent van duurzame PET-flessen. Je kan het zo gek niet bedenken, of wij verbinden het.” ■

Aanmelden partnerschap MVO Nederland:

<http://mvonederland.nl/partners-en-netwerken/aanmelden>

www.p-plus.nl

