

# CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

PEOPLE, PLANET, PROFIT

OKTOBER 2011

## Mobiliteit

*Euro's verdienen op de fiets*

## Personeel

*Duurzame inzetbaarheid  
onontkoombaar*

## Communicatie

*Duurzaamheid mag  
geen trucje zijn*

smartmedia

# Marga Hoek

*'Op het moment wordt je concurrentiepositie  
er niet beter op wanneer je duurzaam onderneemt'*

### Expertpanel

Imago kan niet zonder inhoud

### Cradle-to-cradle

Luxe wc-papier zonder milieu-impact



**OKI** print  
**OKI drukt de kosten**

kijk op [www.okidruktdekosten.nl](http://www.okidruktdekosten.nl)

# De winstgevendheid van duurzaamheid

Duurzaam ondernemen is economisch van buitengewoon groot belang. CEO's van tientallen bedrijven verenigden zich in De Groene Zaak ten behoeve van de lobby voor duurzaam ondernemen. We spraken met directeur Marga Hoek.

TEKST PAMELA WILHELMUS

Duurzaamheid, het is een hot issue vandaag de dag. Uit bittere noodzaak, maar ook omdat het innovatieve kansen biedt die immens zijn. Dat is in elk geval de visie van werkgeversorganisatie De Groene Zaak. De Groene Zaak ontstond begin 2010 toen een aantal ondernemers in gesprek gingen over duurzaam ondernemen. Het waren de CEO's van zeven verschillende bedrijven die duurzaamheid al tot beleid hadden geformuleerd in hun organisatie. Marga Hoek, destijds directeur innovatie, MVO & Marketing bij bouwbedrijf BAM, voert de club aan. En dat doet ze met verve. Ruim anderhalf jaar is De Groene Zaak bezig, en inmiddels hebben meer dan honderd bedrijven zich aangesloten.

#### WAT WAS HET IDEE VAN DE WERKGEVERS ACHTER DE GROENE ZAAK?

"Deze werkgevers hadden vanuit innovatieve gedachten volop geïnvesteerd in duurzaam ondernemen. Het moment was gekomen om duurzaam ondernemen op te schalen en uit te rollen, en vervolgens liepen ze stuk voor stuk tegen belemmerende regels aan. De ondernemers van De Groene Zaak hebben inmiddels in hun onderneming een transitie naar duurzaamheid doorgevoerd. Voor ons overheidsbeleid geldt dat nog maar in beperkte mate, die transitie moet dus nu volgen. Dat groen de norm wordt voor ons overheidsbeleid is cruciaal, want op het moment wordt je concurrentiepositie er niet beter op wanneer je duurzaam onderneemt."

#### WAT VOOR REGELGEVING BELEMMERT DUURZAAM ONDERNEMEN?

"Om een voorbeeld te noemen: je blijken te subsidiëren op fossiele energie. Hoe meer

energie je gebruikt als bedrijf, hoe goedkoper het is. Dus waarom zou je investeren in energiebesparing? Onderzoeksbureaus Ecofys en CE Delft hebben pas aangetoond dat door het afbouwen van de 5,8 miljard euro overheidssteun aan fossiel opgewekte energie een situatie ontstaat waarin hernieuwbare energie concurrerend is met fossiel, wat weer leidt tot concurrentievoordelen voor de Nederlandse economie. Een ander voorbeeld: de milieuschade die gepaard gaat met het winnen van grondstoffen is vaak niet in de prijs opgenomen. Oftewel, je kunt zoveel vervuilen als je wilt, het kost je niets. Maar die kosten moeten we uiteindelijk wel met ze allen betalen.

## 'Oftewel, je kunt zoveel vervuilen als je wilt, het kost je niets'

Duurzame producenten die uitgaan van de daadwerkelijke kosten van een product hebben in feite dus last van oneerlijke concurrentie. Je zou veel minder op arbeid moeten belastingen, maar meer op grondstoffen en vervuiling. De regering zal zich moeten realiseren dat als ze een duurzame economie wil, er een omslag nodig is. En dat optimalisatie van de bestaande wet- en regelgeving niet volstaat."

#### DAT REALISEREN ZE ZICH MOMENTEEL NIET?

"Nou, de wet en regelgeving, het nationale beleid, het inkoopgedrag van de overheid en houding zijn natuurlijk allemaal ontstaan in het pre-duurzaamheidstijdperk. Dus duurzaamheid is geen uitgangspunt.

Zie het als een huis: als je wil veranderen kun je nieuwe gordijnen ophangen en een lijkje verf geven, maar het hele huis moet op de schop. Je komt er niet met aanpassingen van bestaande regels. De basis moet anders."

#### DAT IS DAN DE BV NEDERLAND, MAAR HOE ZIT HET IN HET BEDRIJFSLEVEN?

"Van oudsher had de overheid een rol in maatschappelijk verantwoord ondernemen. Zij begonnen die discussie. Maar het bedrijfsleven kijkt ook aan tegen een toekomst van grondstoffen die opraken en een energiehuishouding die niet meer toereikend is. Ze moeten dus wel innoveren om op de lange termijn een goede concurrentiepositie te behouden. De slagkracht van het bedrijfsleven is natuurlijk veel groter dan die van de overheid. Het heette zo te zijn dat het bedrijfsleven achterliep. Maar het bedrijfsleven is al aan het verduurzamen geslagen, en verduurzaamt steeds sneller, gesterkt door de oprichting van De Groene Zaak. De overheid blijft stilstaan. En zo komen overheid en bedrijfsleven steeds verder uit elkaar te liggen."

#### MAAR DE OVERHEID DOET TOCH WEL IETS?

"In dit stadium gaat er heel veel energie naar het aanpassen van oude systemen. De inspanning van de overheid is op sommige punten effectief, maar het kan veel beter. De huidige houding is nog steeds die van de laagste prijzen, een korte termijn houding. Ik snap het wel, er vindt een belangenverschuiving plaats, dus stuit je op weerstand. En daarom gaat het zo langzaam. Maar het moreel verschuift in de hele samenleving. Steeds meer bedrijven, consumenten en burgers verduurzamen, het tempo moet alleen wel omhoog voor het behoud van onze welvaart en de planeet. De overheid moet deze omslag faciliteren."

#### WAT IS DE ROL VAN DE GROENE ZAAK?

De concurrentiepositie van duurzaam ondernemen verbeteren, en zo de verduurzaming van de economie versnellen. Om de concurrentiepositie van duurzame ondernemingen te versterken is een stabiel



Marga Hoek: "De inspanning van de overheid is op sommige punten effectief, maar het kan veel beter."

## 'De crisis waar we nu inzitten, is een integrale crisis. Hij uit zich financieel, maar het hele leven moet op de schop'

investeringssysteem van groot belang. Regelingen nu komen en gaan. Is er net een nieuwe regel ter bevordering van duurzaamheid, wordt die weer afgeschaft. Dan kun je nog beter helemaal geen regels hebben, want zo creëer je het idee dat niets zeker is. Als je in een organisatie een veranderingsproces doorvoert is het eerste wat je doet de koplopergroep mobiliseren. Zorgen dat zij kunnen gaan, en dan volgt de rest vanzelf. Op het niveau van de BV Nederland werkt dat precies zo. Toen verduurzamende ondernemingen tegen dezelfde belemmeringen opliepen, besloten ze om de krachten te bundelen om verduurzaming op de agenda te krijgen. En doordat de krachten zijn gebundeld, zijn we nu wel gesprekspartner voor de bewindslieden. Dat was tot voor kort niet zo."

#### ZIJN ER NOG SPECIEFIEKE GEBIEDEN WAAR JULIE JE OP RICHTEN?

"Op heel veel gebieden is duurzaamheid van belang. In feite zou elke innovatie duurzaam moeten zijn. De thema's zijn energie, grondstoffen, mobiliteit, financiën, inkoop en aanbesteding en de gebouwde omgeving. De Groene Zaak stuurt bijvoorbeeld op circulaire economie, en heeft als doelstelling het introduceren van *Design for Recycling* als algemene industrie-standaard. Producten die oneindig recyclebaar zijn. Einddoel is een transitie naar een cyclisch economisch systeem dat is gebaseerd op een gesloten kringloop, in plaats van een systeem waarbij producten na gebruik op de afvalberg belanden. Maar in de praktijk zijn er nog teveel barrières die een circulaire economie in de weg staan. Het is aan het duurzame bedrijfsleven en de overheid samen om deze barrières zo snel mogelijk weg te nemen. En dat is ook hoog nodig. De crisis waar we nu inzitten, is een integrale crisis. Hij uit zich financieel, maar het hele leven moet op de schop. Dat wil zeggen: de uitgangspunten voor onze samenleving zijn niet langer relevant. We kunnen niet meer de oude economie nieuw leven inblazen. Door verduurzaming van de economie creëer je

werkgelegenheid en welvaart. Mijn overtuiging is dat zolang je de groene economie tegenhoudt door de basis niet te veranderen, je in de crisis blijft zitten."

#### HOE GAAT DE SAMENWERKING MET DE OVERHEID?

"De decentrale overheden zijn vooruitstrevender dan de landelijke. Gemeentes en provincies doen zelf een lobby. Op een congres dat we onlangs organiseerden kwamen er wat *best practices* van lagere overheden aan bod waar de landelijke overheid verrast door was. Ze weten het niet eens. We verwachten veel van de samenwerking met decentrale overheden. Landelijk is er nog veel terrein te winnen."

#### HOE DOET HET NEDERLAND HET IN VERGELIJKING MET ANDERE LANDEN?

"Buitengewoon slecht. We dalen op Europese rankings en staan nu vaak tussen landen als Litouwen en Polen. Terwijl het Nederlandse bedrijfsleven er heel goed voor staat als het om duurzaamheid gaat. Nederland is een innovatief land. Wanneer je innoveert op heel veel gebieden waar duurzaamheid van belang is, trek je activiteit naar Nederland. Nederland is een hub, de nieuwe activiteiten die de recycling van grondstoffen met zich meebrengt biedt enorme kansen voor de BV Nederland. Die kansen moeten we verzilveren."

#### + SMART FACTS

##### CURRICULUM VITAE

Marga Hoek is een van de initiatiefnemers en sinds februari 2010 directeur van De Groene Zaak. Eerder was ze directeur Innovatie, MVO & Marketing bij BAM Woningbouw, directeur van het projectmanagementbureau van de gemeente Haarlemmermeer en algemeen directeur van bouwonderneming/projectontwikkelaar Thunnissen Groep BV in Heemstede.



## CONGRES 'DE WINST VAN HET TEKORT'

De Groene Zaak fungeert ook als kennisplatform over duurzaam ondernemen. Om kennis te vergroten organiseren ze regelmatig workshops en congressen.

Vandaag, 13 oktober is het congres 'De winst van het tekort' georganiseerd, een congres over circulaire economie en de winst die hiermee te behalen is. We hebben het dan over een economie waarin afval niet langer wordt verbrand of gestort maar de voeding vormt voor nieuwe producten. Dit zal een bron zijn voor het scheppen van werkgelegenheid en een boost leveren voor de economie.

Innovatieve ondernemingen tonen aan dat hun marktaandeel en hun continuïteit nu al toeneemt door hier actief op in te spelen. Op het congres wordt de essentie van deze omslag besproken: wat is er al mogelijk, hoe komen we tot versnelling van verduurzaming en in welke randvoorwaarden moeten beleidsmakers voorzigen?

Spreekers zijn onder meer Stef Kranendijk (CEO Desso), Frans Beckers (Directeur Materials, Concepts & Infrastructure Van Ganswinkel) en Paul Zuidema (director of sales Western Europe Ahrend, bestuurslid De Groene Zaak).

ADVERTORIAL

## OPTIMISME. Probeer het ook eens.



Neem nu een proefabonnement op het optimistische opinieblad *Ode* voor € 10,- en ontvang 3 nummers boordevol inspiratie.

Het proefabonnement stopt automatisch na 3 nummers. *Ode* verschijnt 10 keer per jaar.

*Ode* is een internationaal opinietijdschrift met een optimistische kijk op de wereld. *Ode* gaat over mensen met verrassende ideeën en een originele visie en beschrijft creatieve oplossingen voor schijnbaar onoplosbare problemen.

Terugkerende thema's zijn leiderschap, duurzaamheid en zingeving. Zo schrijft *Ode* over de voordelen van thuiswerken, maken we portretten van ondernemers die een succesvolle carrière achter zich laten en een duurzaam bedrijf opzetten. Onderzoeken we hoe spiritualiteit leiderschap kan ondersteunen of hoe het onbewuste ons denken en doen bepaalt. Met iedere maand een column van Harry Starren (directeur De Baak) en Lisette Thoof (auteur).

*Ode* schrijft al ruim 16 jaar over de initiatieven die de wereld beter, mooier en duurzamer maken.

Ga naar [www.ode.nl/csr](http://www.ode.nl/csr) en meld u aan.

## @evolutionair goed



Wij mensen denken altijd dat we dingen kunnen creëren voor de eeuwigheid. Maar de realiteit laat ons steeds opnieuw zien dat alles constant verandert. Wanneer wij objecten creëren die niet kunnen evolueren dan ontkennen wij dit gegeven en implementeren we dode ideeën.

Het creëren van @evolutionaire waarde kenmerkt de duurzaamheidsvisie & aanpak van draaijer+partners. Het staat tevens centraal in het promotieonderzoek @evolutionaire waardecreatie in gebied, gebouw en gebruik, waarbij draaijer+partners en TU Delft nauw samenwerken.

Stel je voor: een gebouwde wereld die functioneert als een ecosysteem. Deze is leefbaar, zowel vanuit menselijk als ecologisch perspectief. Steeds opnieuw

wordt een leefbare omgeving gecreëerd in een cyclus van voortdurende verandering. Met als belangrijkste reguleringsmechanisme symbiose tussen verschillende functies en balans tussen de menselijke gebruikswaarde en ecologische systeemwaarde.

Deze ideale bebouwde omgeving kent een gesloten grondstoffenkringloop. Gebouwen als grondstoffenbank: alle toegepaste materialen zijn steeds opnieuw inzetbaar in de grondstoffencyclus. Met een duurzame lokale energie en een gezonde waterhuishouding als natuurlijk uitgangspunt. Het produceren van energie en voedsel daar waar ze nodig zijn is volstrekt normaal, net als het onderling verbinden van energievraag en -aanbod van verschillende functies. Vanzelfsprekend zijn waardebepalings- en financieringsmodellen hierop afgestemd, net zoals processen en contractvorming.

Monoculturele kantoren- of bedrijfsparken met beperkte gebruikswaarde en aanpassingsmogelijkheden komen niet voor en grootschalige leegstand is ondenkbaar. Gebouwen worden ontwikkeld met oog voor huidige én toekomstig alternatief gebruik. Hierbij ligt de focus op kosten en baten tijdens de exploitatiefase, niet op kortetermijnrendement.

Kortom: de bebouwde omgeving van morgen is gefundeerd op @evolutionaire waardecreatie! Illusie? Absoluut niet. Download voor onze visie en aanpak onze whitepaper op [www.draaijerpartners.nl](http://www.draaijerpartners.nl)

draaijer+partners geeft waarde

[www.draaijerpartners.nl](http://www.draaijerpartners.nl)

partner van De Groene Zaak



## Met de ondergrondse afvalpersen van Sidcon

- ▶ Tot 90% minder verkeer in uw stad
- ▶ Voorkomt zwerfafval
- ▶ Meer ruimte in uw stad

Zie onze website [www.sidcon.nl](http://www.sidcon.nl)