

Conferentie Crossing the Thinkable Making sustainable innovation work

Beurs van Berlage Amsterdam, 22 oktober 2002

Georganiseerd door NIDO, TNO en Novem

Conferentieverslag

Inleiding dagvoorzitter Dick Klees – doelen en spelregels

Inspiratiebron voor het gezamenlijk organiseren van een conferentie over duurzame ontwikkeling vormt voor NIDO, TNO en Novem het vierde Nationaal Milieu Beleidsplan (NMP). Inzet is, duurzame ontwikkeling zoveel mogelijk concreet en praktisch verder gestalte te geven binnen het bedrijfsleven.

Dat betekent: inbedding in de organisatie, voorbij het ‘goede doel denken’. De insteek van de vraaggestuurde middag en avond is, niet te wijzen op de noodzaak van externe voorwaarden voordat actie mogelijk is, maar te onderzoeken wat er morgen al kan gebeuren aan de duurzame innovatievraagstukken binnen de eigen organisatie.

De lijst van genodigden ontstond vanuit een kleine kerngroep, die enkele sleutelspelers binnen toonaangevende bedrijven aanwees. Deze noemden op hun beurt weer enkele collega's met dezelfde kwalificaties. De besloten lijst bevat zo de namen van hen die binnen het Nederlandse bedrijfsleven open staan voor het verbinden van duurzaamheid aan de innovatieontwikkelingen in het bedrijf.

NIDO-Sprongprijs

De aftrap werd gegeven met de uitreiking van de NIDO-Sprongprijs 2002. De NIDO-Sprongprijs laat zien dat duurzame innovatie-initiatieven in de praktijk tot uitvoering kunnen komen.

De prijs ging naar Jan Hassink van het Research Center van de Wageningen Universiteit voor de inzending onder het motto: ‘In de maatschappij vinden we erkenning, in de natuur vinden we onszelf terug.’ Het idee erachter is, veel meer mensen toegang te geven tot de heilzame werking van de natuur, op een manier zoals die nu al wordt toegepast bij zorgboerderijen, stadsboerderijen en andere initiatieven. Hassink en de zijnen willen bovendien dit heilzame effect van de natuur wetenschappelijk onderbouwen.

Samenvatting korte inleiding Bart Jan Krouwel Rabobank Nederland

Elke ondernemer moet zich regelmatig afvragen, of hij of zij op de goede weg zit met de huidige bedrijfsactiviteiten. Innovatie is altijd nodig; daarom moet de angst om te innoveren worden overwonnen. Wie daarbij zorgvuldig naar de organisatie kijkt, vindt een grotere

innovatiekracht dan gedacht. Innovatie is nodig om kosten te besparen en te overleven, maar *duurzame* innovatie biedt uiteindelijk de enige mogelijkheid om echt op lange termijn te overleven. Er is daarom geen logischer koppeling dan die tussen innovatie en duurzaamheid. Die boodschap moet overal doorklinken bij scholing, training en opvoeding.

Samenvatting korte inleiding Jo van Engelen Hoogleraar Business Development & Business Research Methods aan de Rijksuniversiteit Groningen

Wie zich laat inspireren door het idee van duurzame ontwikkeling, wil dit snel realiseren. Het gevaar van frustratie en moedeloosheid ligt daarbij op de loer. Wat kan de toepassing van duurzame ontwikkeling helpen versnellen? Het antwoord is, behalve geduld, om de aanwezige kennis zo goed mogelijk te gebruiken en ook anderen te stimuleren ermee om te gaan. Een troostrijke gedachte is, dat de adoptie van het duurzame gedachtengoed niet lineair verloopt. Van Engelen licht dit toe aan de hand van een apenkolonie. Als er langzamerhand een kritische massa van apen zich de gewoonte aanmeet zijn voedsel te wassen voor het eten, gaan de andere apen ineens massaal overstag.

Hij wijst verder op kennis als 'het bloed dat door de aderen van duurzame innovatoren stroomt.' Vaak is elementaire kennis over duurzame ontwikkeling al latent aanwezig en wachten ideeën slechts op uitvoering. Het proces kan steeds sneller gaan. Maar, zo waarschuwt Van Engelen, die snelheid heeft twee kanten. Waar de apenkolonie een positief voorbeeld is van de versnelling, kun je ook lange tijd nauwelijks merken dat je op een zinkend schip zit totdat het schip plotseling helemaal vergaat.

Eerste blok rondetafelgesprekken Plenaire samenvatting van de uitkomsten

De aanwezigen gaan in kleine groepen aan ronde tafels aan de slag met de vragen:
'Wat is voor u de grootste uitdaging voor de toekomst rond duurzame innovatie?'
'Waarom acht u deze uitdaging van zo groot belang?'

De uitkomsten uit deze eerste sessie zijn nog wat voorzichtig en algemeen. Zo wijst één van de tafels op de mondialisering als bedreiging, kans én argument om duurzame ontwikkeling op de agenda te houden. Ook een andere tafel noemt een relatie tot bedreiging en schuift dit naar voren als een voedingsbodem voor duurzame innovatie. Weer anderen wijzen op verspreiding van gedeelde waarden, ketensamenwerking en de confrontatie van verschillende ideeën als de wegen om creativiteit te mobiliseren voor duurzame ontwikkeling. Niet alleen ketensamenwerking, maar juist de kracht en macht vanuit de top van een keten kan volgens weer een ander geluid voor de gewenste implementatie van duurzame ontwikkeling zorgen. Een eenduidige taal is nodig voor gezamenlijk beleefde kwaliteit, concludeert één van de tafels. Als belangrijke uitdaging voor duurzame ontwikkeling wordt daarnaast genoemd het succesvol marketen van het duurzaamheidsconcept vanuit de toegevoegde waarde.

De aanwezigen zien de volgende punten als de grootste uitdagingen:

- ervoor zorgen dat duurzame innovatie steeds in de context wordt geplaatst van de internationale problematiek (welvaartsverdeling; mondiale milieuproblemen);
- het realiseren van duurzame innovatie in ketens, waar samenwerking nodig is en waar machtsfactoren zowel positief als negatief kunnen worden aangewend voor duurzame innovatie;

- het communiceren tussen bedrijf en klant over duurzaamheidsaspecten, waar van een van de tafels de suggestie kwam dat er gezamenlijk een taal ontwikkeld zou moeten worden voor de gemeenschappelijk beleefde kwaliteit;
- het mobiliseren van de verschillende drijfveren voor duurzame innovatie: zowel door de bedreigingen duidelijk op het netvlies te krijgen als de creativiteit te stimuleren via confrontatie van verschillende ideeën.

Samenvatting

korte inleiding van Stephan Peijnenburg Directeur van de Stichting Max Havelaar

Peijnenburg schetst de ontwikkeling van Max Havelaar tot aan het moment dat de markt van 'kopers voor een goed doel' verzadigd raakte. Dat was het moment waarop het 'product out'-denken moest plaatsmaken voor de 'market in'-gedachte. De gemiddelde consument koopt namelijk geen koffie om boeren te helpen, maar om lekkere koffie te drinken. Wie die grens niet weet te passeren, blijft klein in zijn duurzame ontwikkeling. Peijnenburg mist bij biologische producten een dergelijke marktgerelateerde reden tot aankoop. Na het passeren van de 'goede doel-verkoop' kan de marktvaart ook te snel gaan. Dan kan de neiging bestaan water bij de duurzaamheidswijn te doen. De supermarkten vroegen om biologische Max Havelaar-bananen. De organisatie bleek op korte termijn nauwelijks in staat om aan die gecombineerde wens te voldoen. Max Havelaar besloot niet om onder de marktdruk één van beide concepten los te laten. Nu komt de aanvoer van biologische Max Havelaar-bananen op gang. Zo kunnen de korte-termijn winstdoelstellingen haaks staan op de lange-termijnstrategie. Doe geen concessies aan die strategie, houdt Peijnenburg zijn publiek voor, en blijf bij je principes.

Samenvatting korte inleiding van Peter Elverding Voorzitter van de Raad van Bestuur van DSM

DSM verving bij de productie van een grondstof vijftien chemische stappen door vijf biotechnologische. Daardoor beperkt het bedrijf het gebruik van water, schadelijke stoffen en de kooldioxide-uitstoot drastisch. Tegelijk noteert de organisatie een lagere kostprijs voor anti-infectiva. Dat stelt het bedrijf in staat de keiharde concurrentie vanuit China en India het hoofd te bieden en zo werkgelegenheid veilig te stellen.

Elverding noemt na dit succes ook onverbloemd een mislukking rond het hergebruik van caprolactam uit nylontapijt in de Verenigde Staten. Door het enthousiasme voor het idee van duurzame ontwikkeling was de organisatie onder andere te snel over de technologische moeilijkheden van hergebruik heengestapt, terwijl ook de marktomstandigheden zeer slecht waren bij de start. Goede wil had hier uiteindelijk het averechtse effect: geen hergebruik, financieel verlies en banenverlies.

De laatste jaarlijkse top-200 vergadering organiseerde DSM rond een dagdeel People, een deel Planet en een deel Profit - de onderdelen van duurzame ontwikkeling. DSM laat dit PPP in offensieve businessmodellen terugkomen en vertaalt het naar concrete acties.

Tot slot vermeldt Elverding de 'dream action' in het kader van het honderdjarig bestaan van de chemieus. Medewerkers mogen duurzame ideeën indienen, waarvan voor de beste middelen ter beschikking komen om ze uit te voeren. Dit maakte 720 ideeën uit de organisatie los, waarvan er uiteindelijk circa twintig tot uitvoering zullen komen. Eén ervan is de zeer kosteneffectieve productie van rietjes die drinkwater van slechte kwaliteit kunnen filteren.

Tweede blok ronde tafelgesprekken en plenaire samenvatting van de uitkomsten

Na de levendige maar aftastende eerste ronde moet de tweede tafelsessie de praktische vertaling naar de praktijk van morgen opleveren. Vragen:

‘Welke stappen ga je zelf zetten?’

‘Welke eigen, maximaal haalbare ideeën zie je?’

Tijdens een tafelsessie bracht één van de aanwezigen naar voren dat zijn bedrijf een bepaalde strategie volgde die zowel aan de ecologische en economische, als aan sociaal-culturele aspecten van duurzame ontwikkeling voldeed, maar die niet onder die noemer door het leven ging. ‘Zo doen we het gewoon, en daar halen we concurrentievoordeel uit.’ Is dat niet waar het allemaal om begonnen is?

Bij het plenair resumeren van de uitkomsten uit de dinertafelgesprekken blijkt, dat hoe praktischer deze ideeën zijn, hoe minder ze in een algemeen verband zijn te vatten. Het gaat onder andere om de volgende punten:

- Het bouwen van een energie-infrastructuur op basis van kleinschalige ideeën;
- Het organiseren en toegankelijk maken van kennis;
- Duurzame ontwikkeling vertalen naar bedrijfsbeleid, afgestemd op de situatie van medewerkers en klanten;
- Kom tegemoet aan de behoefte aan informatieve websites gericht op duurzaamheid en producten; in dit verband wordt de komst, half januari, van een website van VROM over dit thema genoemd;
- Niet alleen NGO's en de overheid, maar ook bedrijven moeten de consument indringend voorlichten over de voordelen van duurzame producten;
- Er moet betere rapportage over de inspanningen van internationale bedrijven op het gebied van duurzame ontwikkeling komen, waardoor een onderlinge competitie op gang komt;
- Exporteer Nederlandse kennis over duurzame ontwikkeling, maar gebruik ook de kennis uit andere culturen om die hier te kunnen toepassen;
- Leer van elkaar: intern, in de eigen keten, met concurrenten en zogenaamd ‘inter-branchaal’;
- Vind de vertaalslag van R&D-theorie naar marktpraktijk;
- Maak duurzaamheid meetbaar;
- Maak de overstap van projecten naar verankering in de cultuur;
- Vorm netwerken voor het uitwisselen van kennis en ervaring over initiatieven.

Een vermeldenswaard initiatief komt van A.J.M. van den Biggelaar, algemeen directeur van de Stichting Natuur en Milieu. Hij pleit ervoor de vergroening van het belastingstelsel consequent en vergaand door te voeren en daarvoor te lobbyen. Hij roept de aanwezigen op daarvoor te tekenen. Dit idee voor de oprichting van ‘Groen Rechts’ als beweging voor ‘maatschappelijke procesinnovatie’ mag op brede steun uit de zaal rekenen.

De meeste aanwezigen zijn enthousiast en willen met elkaar verder op het gebied van duurzame innovatie, bijvoorbeeld in de vorm van één of meerdere kleine netwerken. Het idee van duurzame ontwikkeling leeft en bedrijven streven ernaar hun kennis en krachten in ongekende combinaties te delen en te bundelen om duurzame ontwikkeling in de praktijk tot een succes te maken. Samenwerking vormt voor velen de kern voor het komen tot duurzame ontwikkeling.

NIDO, TNO en Novem zullen de mogelijkheden onderzoeken om daarvoor een goede vorm te vinden. De drie organisaties bereiden daartoe de komst voor van een Competence Center op het gebied van duurzame vernieuwing.