

## **Symposium Verduurzamen vanuit Sociaal veranderkundig perspectief**

28 november 2019

Onderzoeksgroepen middag:

Groep 2 Verduurzamen van bedrijven: de nieuwbouw van Danone

*Danone heeft als missie om duurzaamheid te bevorderen. Dat uit zich o.a. bij de bouw en het gebruik van hun nieuwe hoofdkantoor in Hoofddorp, dat dit voorjaar is geopend. Het is zoveel mogelijk energieneutraal en met circulaire materialen gebouwd. En het stimuleert duurzaam gedrag bij de medewerkers. De besluitvorming, de weerstanden, de bottlenecks en de verschillende belangen komen aan de orde. Drs. Renske Goezinne, Manager Facilities & Housing bij Danone en direct bij de nieuwbouw betrokken, deelt haar ervaringen.*

### **Deelnemers:**

Ronald – adviesbureau woningcorporaties;

Sander – copywriter Perry & Aktiesport;

Mireille – warmtebedrijf duurzame energie Haarlemmermeer;

Evelien – Kring Andragologie;

Andre – Hogeschool Utrecht;

Folkert Jan – Oostende Hogeschool -> master transitie management;

Lies – Holland & Barrett.

Doordat Renske van jongs af aan in de bergen komt en de gletsjers ziet smelten, is zij zich al jaren bewust van de klimaatverandering en de noodzaak voor verandering.

Danone neemt sociale verantwoordelijkheid en ook verantwoordelijkheid voor bijdrage aan verbeteringen aan het klimaat.

Danone is a global leader with a unique health-focused portfolio in food & beverages.

***Vision: 'Danone, one planet. One Health'***

***Mission: 'Bringing health through food to as many people as possible'***

Danone heeft sinds 2016 een nieuwe CEO en hij draagt deze visie uit. Hij is een missionaris.

“Each time we eat and drink we can vote for the world we want.”

It is a journey.

Dairy (53%), water (18%) en medische & babyvoeding (29%)

Dairy: essential dairy and plant based (Alpro)

Water: nr 2 in volume wereldwijd

Specialized nutrition: early life nutrition for infants and young children (nr 2 wereldwijd) and medical nutrition for patients (nr 1 wereldwijd)

CEO realiseert zich dat hij “One Planet, one health” niet alleen kan realiseren. Het begint bij de medewerkers van Danone.

De 17 SDG doelen zijn geïncorporeerd in de doelstellingen van Danone.



Onze verantwoordelijkheid stopt niet bij de fabrieksdeuren. We werken samen met boeren en toeleveranciers.

*Opmerking Mireille:*

Ook op de site is 'one planet, one health' helemaal doorvertaald. Het is dus echt doordacht.

### **Nieuwbouw Danone HQ**

#### **Verduurzamen in de praktijk**

De aanleiding om nieuwbouw te starten is dat het huurcontract op Schiphol afliep. Er waren verschillende redenen: veiligheidsaspecten, te weinig integratie door twee torens, 850 medewerkers, geen eigen restaurant. Danone wilde meer integratie binnen het bedrijf en een nieuwe manier van werken.

Gekozen is voor Hoofddorp, gemeente Haarlemmermeer.

Om een beslissing te nemen is er een aanleiding nodig. Er is een workshop gehouden met de directie van divisie specialized nutrition. Dit is het global kantoor en werd toentertijd geleid door een Amerikaanse, op dit moment een Francaise. Op het kantoor delen we vooral best practices en stimuleren we de samenwerking tussen de landenorganisaties.

We wilden openheid in het gebouw. De wereldbol in de centrale hal sprak tot de verbeelding.

Er is gekozen voor de kavel naast Park 2020 in Hoofddorp. Cycles & procurement (cycles slaat op verduurzamen).

Danone had 18 maanden tijd om het nieuwe pand neer te zetten. Daar kwamen aspecten bij kijken als workplace, design, bouw, fit out.

Project management by DZAP (adviesbureau);

Change management;

Workplace concept management.

WELL certification guidance en LEED.

Danone heeft niet alleen naar het pand gekeken maar ook naar de mens. Daar staat WELL voor.

WELL gaat meer over well being.

*In welke mate heeft dat dan te maken met duurzaamheid?*

Renske: well being gaat ook over nutrition en dat moet duurzaam gebeuren.

560 werkplekken nodig (700 medewerkers x 0.8)

Vision housing project:

1. One connected community
2. One planet
3. One health
4. Smart spending

Project team:

Actoren: multidisciplinair

Program director, finance, inkoop, facility management, communicatie, change management en specialist support

Medewerkers van Danone stonden te applaudisseren toen bekend werd dat er een nieuwbouwpand zou komen.

Er was een pilot gedaan in het oude pand om flexwerken uit te proberen. Daar is heel veel van geleerd.

*Hoe zit het met catering?*

Renske: we kunnen eindelijk de missie van Danone 'food revolution' in de praktijk brengen. Echter, nu moet toch de frituur weer terug.

*Een van de doelstellingen is ook om nieuwe medewerkers (nieuwe generatie) aan trekken. Is dit ook gerealiseerd?*

Renske: nieuwe pand en werken voldoet aan de verwachtingen. Echter er is een nieuw probleem: er is een te grote groei van het aantal medewerkers, waardoor het niet meer past.

Nu moet er opnieuw nagedacht worden over workplace management.

Directie zit verspreid en dus niet in ivoren toren.

*Er zijn best wat top down achtige aspecten, mensen moesten meegenomen worden, communicatie is belangrijk. Hoe krijg je mensen mee om te verduurzamen. Waar komt het idee vandaan en wie bepaalt dat jullie het zo doen?*

Renske: ik heb veel bouwprojecten gedaan en ik volg de nieuwste trends op duurzame bouw op de voet. Materialen die hergebruikt worden, materiaalpaspoorten moeten bijgehouden worden. De projectontwikkelaar wil graag een duurzaam pand met een certificaat want dat is beter voor de verkoop.

Danone maakt al meer dan 10 jaar footprint CO2 emissie rapportage. Er was dus al duurzaamheidsbewustzijn binnen Danone.

*Is het echt cultuurverandering of meer imago building, is het echt verankerd in het bedrijf? Neem bijvoorbeeld FSC papier.*

Renske: het is echt verankerd. Het is geen discussie en daarmee een no brainer. Ja we printen op FSC papier.

*Hoe ver gaat Danone? Bijvoorbeeld we gaan alleen nog maar met elektrische vrachtwagens/auto's rijden.*

Danone is een global bedrijf en er wordt veel gevlogen. Er wordt nagedacht over hoe er minder gevlogen kan worden en ook hoe de vluchtmijlen gebruikt worden om te investeren in nieuwe projecten, bijvoorbeeld dmv Eco coin en KLM.

*VBDO (Vereniging Bedrijven Duurzaam Ondernemen): dat was gericht op de hele grote bedrijven. Deze bedrijven zijn al zo goed bezig. Er zijn nog zoveel bedrijven die er totaal niet mee bezig zijn. Er is vaak het geld niet voor. Heeft het alleen maar economisch. Of zijn er nog andere voorbeelden?*

Renske: de GRO duurzaamheidsformule. (Green, Recycled Organize)

- ➔ Smile/drink
- ➔ Knock/knock
- ➔ Gro/gro (oesterzwammen groeien op koffieprut)
- ➔ Chop/chop
- ➔ Mmmmm

Hutten is de cateraar van Danone en werkt samen met de verspillingsfabriek.

Fruitful Office is een klein bedrijfje.

Koffiebekertjes worden apart ingezameld en wordt apart opgehaald en dat gaat naar WEPA en daar worden weer papieren handdoekjes van gemaakt. Satino Black. Cradle to cradle.

*In hoeverre vertelt Danone dit aan kleinere bedrijven, die kunnen er nog zoveel van leren?*

Wat Danone niet goed genoeg doet is om dit te vertellen aan medewerkers.

Met name bij het housing project bleek dat medewerkers vooral bezig waren met: what's the impact on my personal life. Woon-werk verkeer, bijvoorbeeld.

It's a journey. Het pand staat weliswaar, maar je moet het blijven laden. Door het verhaal te blijven vertellen en ook nieuwe medewerkers mee te nemen.

*Er zijn nog zoveel facility managers die niet bezig zijn met verduurzamen. Hoe komt het dat jij er wel mee bezig bent?*

Danone heeft veel workshops gehouden met medewerkers en dat heeft heel veel input opgeleverd. Er waren ook mensen die een eigen moestuin wilden hebben. Moeten we dit wel willen? Uiteindelijk heb ik een deel van de tuin gereserveerd zodat mensen zelf hun tomatenplanten kunnen telen.

*In hoeverre deel je dit verhaal met concullega's?*

Nog veel te weinig.

*Heb je een opdracht om het zo duurzaam mogelijk te doen?*

Het is vooral mijn eigen passie. Ik krijg niet de opdracht om met Satino Black te werken.

Ik zit in een coalitie met bedrijven en instanties in de gemeente Haarlemmermeer een klimaatbos neerzetten. De gesprekken met de gemeente verlopen nog erg moeizaam.

Een van de deelnemers wilde graag klimaatplantsoenen neerzetten. De gemeenten werken niet mee. Het duurt al jaren.

Verduurzamen: mobility plan

Commuting home – work

Er kwamen vragen van de OR: hoe moet het als je van de trein naar het kantoor loopt. Op Schiphol kon je droog over. Kan er geen overkapping komen van het station naar het kantoorpand.

E-bike chargers, electric shuttlebus , carpooling, elektrische oplaadpunten. Elektrische shuttlebus gaat van station naar het pand.

Carpooling via een app.

Fietsenplan.

*Hoe 'werkt' verduurzamen en hoe kan het bevorderd worden?*

*Woningbouwcorporaties: huurders zitten niet te wachten op verduurzaming. Hoe doe je dat dan?*

Als je wilt verduurzamen, dan wil ik een nieuwe keuken. Daar spelen woningcorporaties op in.

Corporaties moeten 70% instemming hebben om te verduurzamen. 80K verlies wordt er geleden per woning. Metabolic zit in Amsterdam-Noord. Zij adviseren gemeenten over verduurzaming.

*Twee vervolgvragen of stellingen*

1. Je moet blijven vertellen, kennis blijven delen, binnen het bedrijf en daarbuiten.
2. Hoe zijn jullie er mee begonnen? Komt het doordat jullie er al mee bezig waren? Zijn er voorbeeldbedrijven nodig? Zie je dat het kan?

### **Andragologische invalshoeken**

Een andragologische invalshoek is bijvoorbeeld: *hoe is de samenwerking met anderen?*

Er is samenwerking met ketenpartners en ze werken samen met de boeren, zo is gezegd, deze moeten ook duurzaam verbouwen en biologisch, anders is het product van Danone niet goed. Je zou willen dat de samenwerking met anderen gelijkwaardig is, maar dat kwam in de discussie niet zo uit de verf.

Er is ook gesproken over de "noodzaak" van verduurzamen, deze zit in de erkenning van de 17 SDG doelen en er is genoemd dat het ook een 'cultuuromslag' is. Hierin zit een normatief aspect: de verandering is in een betere en maatschappelijk gewenste richting.

Een ander andragologisch aspect is de medewerking van onderop: *hoe krijg je mensen mee om te verduurzamen?*

Het initiatief is meer top - down genomen, zo kwam naar voren, maar medewerkers staan er wel achter en om het door te zetten heb je iedereen nodig. Dit zou in de vorm van een dialoog kunnen. Er is erover gesproken dat de medewerkers meer informatie zouden moeten krijgen en Renske zou meer willen delen met haar collega's, maar medewerkers moeten het zich ook 'eigen' maken, dat het ook van hen is, bij hen hoort, als ze daar werken en dat ze het zelf ook uitdragen (net zoals Renske dat zelf ook uitdraagt in haar verhaal van de middag). Om dat aspect helder te belichten; daar kwamen we ook niet heel goed aan toe, 'kruisbestuiving' is genoemd. Het zit een beetje in de twee slotvragen opgenomen.

Evelien ten Napel, verslag