



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen

# Sustacare KICKOFF

Route 2030

MVO Vlaanderen



strategisch duurzaamheidsadvies | creatief verandermanagement

# Route 2030



# Wat gaan we doen in deze kickoff?

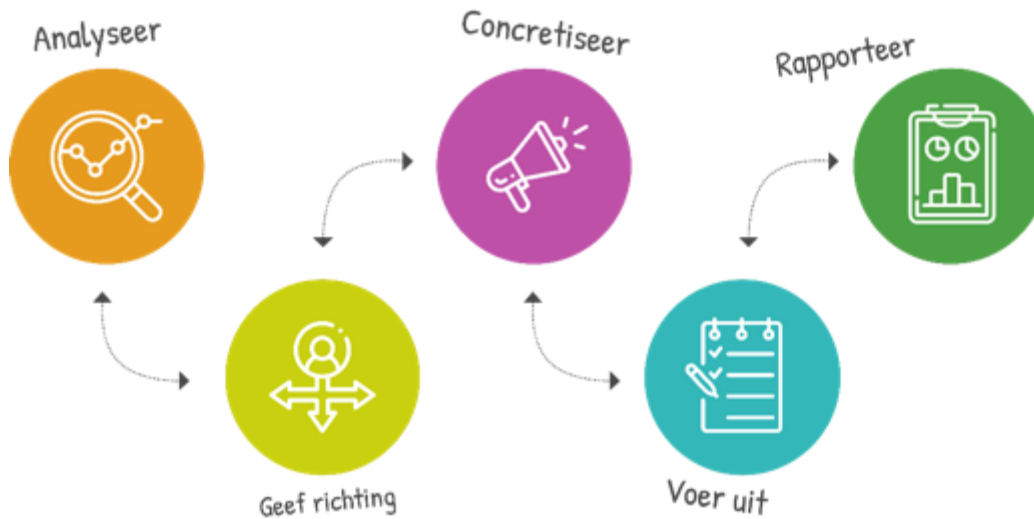
- Wat is de Sustatool en Sustacare?
- STAP 0: Wegwijs
- STAP 1: Analyseer
- STAP 2: Geef richting
- STAP 3: Concretiseer
- STAP 4: Voer uit
- STAP 5: Rapporteer
- Reflectie en wrap up



# Wat is Sustacare?

En wat kan ik er mee?

# Start met de Sustacare!



- Gratis online beschikbaar op [www.mvovlaanderen.be](http://www.mvovlaanderen.be)
- Plan-Do-Check-Act: management-proces aanpak van continue verbetering
- Thema's en acties: Alomvattende thema's met een bijhorende catalogus waarin mogelijke acties in zijn opgenomen

# Stappen overzicht



## Analyseer

Wat doe je al vandaag? Wat doen anderen?

Start



## Geef richting

Inzetten op wat je beter wilt doen

Start



## Concretiseer

Acties kiezen per thema

Start



## Voer uit

Acties koppelen aan doelstellingen en een projectplanning

Start



## Rapporteer

Werden de doelstellingen bereikt?

Start



Analyseer

- Invullen van de Sustacare scan
  - Je resultaat kan je bekijken onder 'bekijk voortgang & scan rapport'
- Analyseren van de resultaten in de Sustacare scan



## SUSTATOOL



- Bepalen van je duurzaamheidsvisie en welke waarden je wil uitdragen
- Je stakeholders in kaart brengen en nagaan wat hun belangen zijn
- Inzoomen op je organisatiewaarden
- Kiezen van je prioritaire duurzaamheidsthema's





## SUSTATOOL

- Je prioritaire duurzaamheidsthema's vertalen naar strategische en operationele doelstellingen
- Selecteren van acties op basis van een duurzaamheidscatalogus
- Bepalen van de evaluatiecriteria en timing voor de acties



SUSTATOOL



- Uitvoeren en opvolgen van gekozen acties
- Opvolgen van opgestelde indicatoren
- Aan de slag gaan met het Sustacare Dashboard

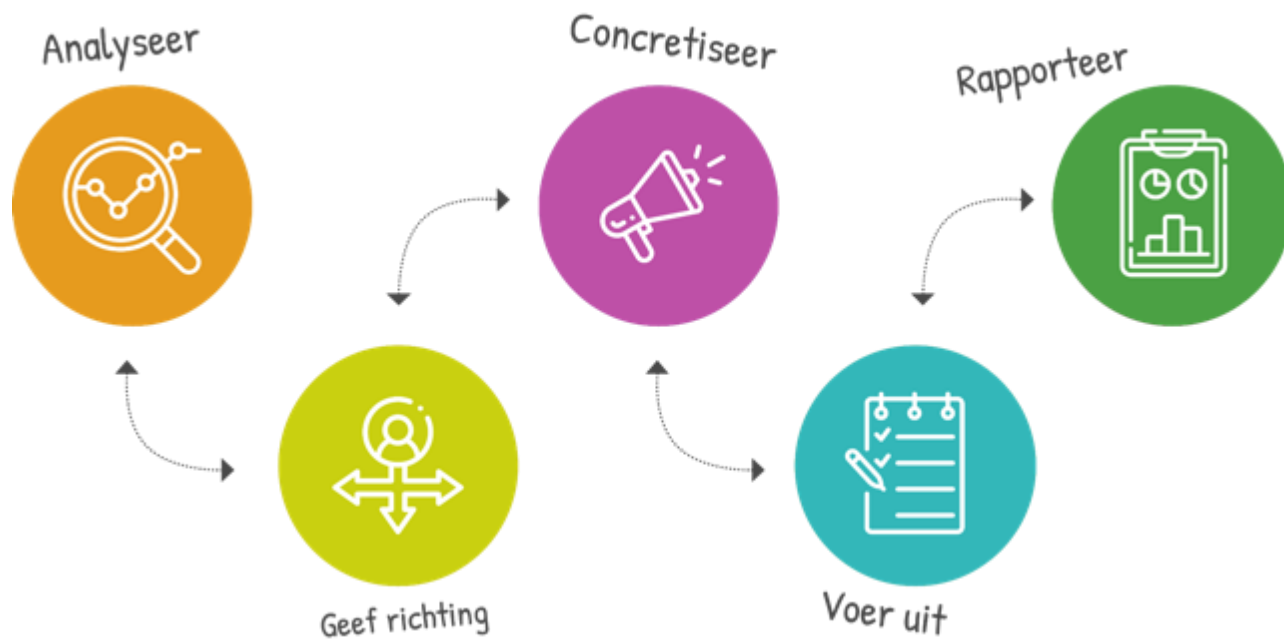


## SUSTATOOL



- Genereren van een eigen duurzaamheidsrapport
- Resultaten bespreken met interne en externe stakeholders
- Nagaan wat goed gaat en wat nog beter kan in de toekomst

# SUSTATOOL



# Eindoelen van de Sustatool

- **Verbeterde producten en diensten**
  - Het ontwerp en de besparingen van materialen en grondstoffen
- **Verbeterde processen**
  - De ecologische impact van processen
  - Bijvoorbeeld door water- en energieverbruik
- **Verbeterde organisatie**
  - De inzetbaarheid van de mens in de organisatie
  - Bijvoorbeeld door het welzijn op het werk aan te pakken
- **Verbeterde strategie**
  - Innovatie en marktontwikkeling vanwege duurzame producten en diensten



# Stap 0: WEGWIJS

## Duurzaam Ondernemen?

What's in a name?



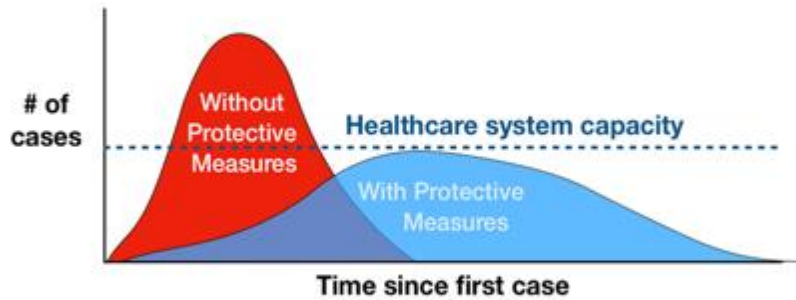
BE SURE  
TO WASH YOUR  
HANDS AND ALL  
WILL BE WELL

COVID-19

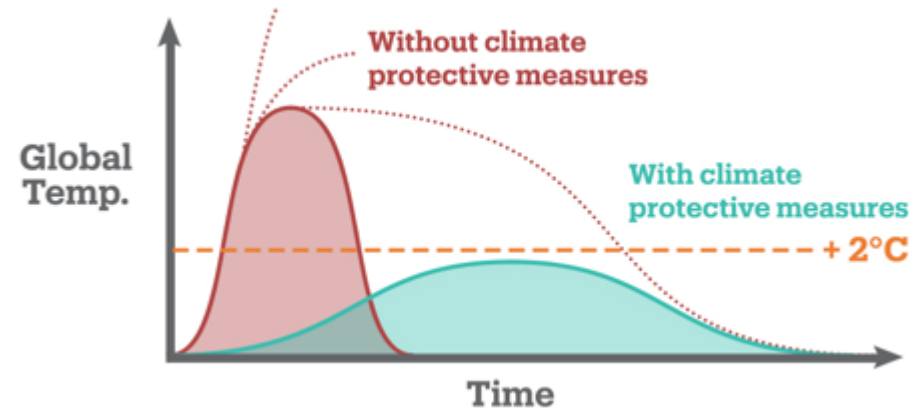
RECESSION

CLIMATE  
CHANGE

# Corona crisis vs. Klimaatcrisis



Adapted from CDC / The Economist



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen





**Wat is de oplossing?**

**Duurzame ontwikkeling (!)**

**Maar wat is volgens jullie  
duurzame ontwikkeling?**



**Vlaanderen**  
is duurzaam ondernemen



**Duurzame ontwikkeling is ontwikkeling die aansluit op de behoeften van het heden zonder het vermogen van toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien in gevaar te brengen.**

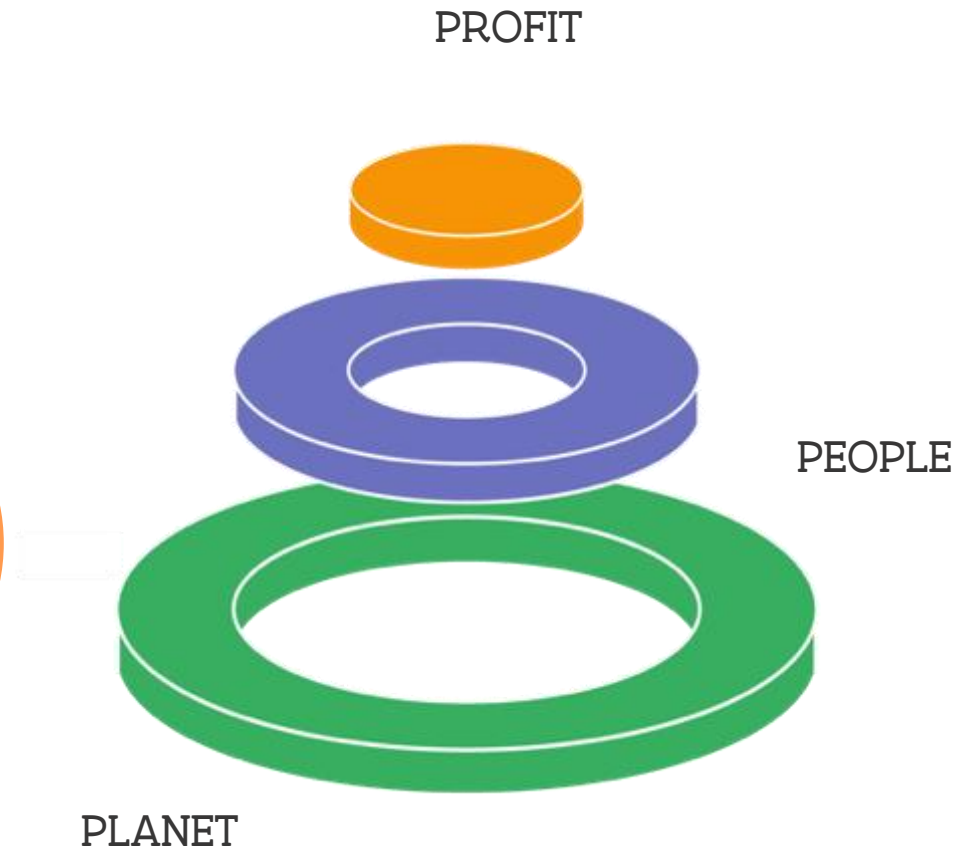
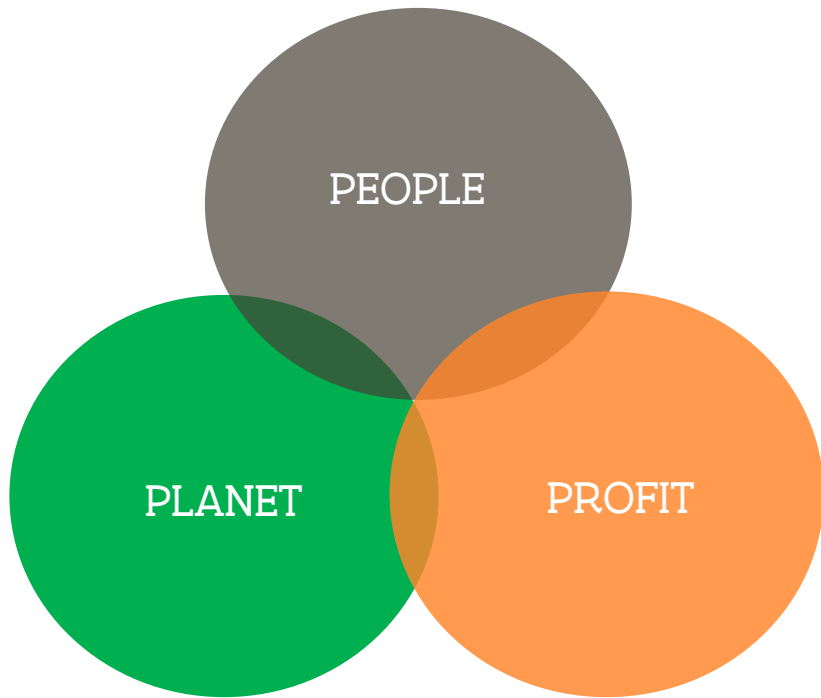
**- De VN-commissie Brundtland, 1987**



**Vlaanderen**  
is duurzaam ondernemen



# 3 P's



# Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), duurzaam ondernemen of maatschappelijk ondernemen is een vorm van ondernemen gericht op economische prestaties (profit), met respect voor de sociale kant (people), binnen de ecologische randvoorwaarden (planet): de triple-P-benadering.

FOCUS op VERANTWOORDELIJKHEID → do-no-harm

PROSPERITY



PEOPLE



PLANET



PROSPERITY



PEOPLE



PEACE

PLANET



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen



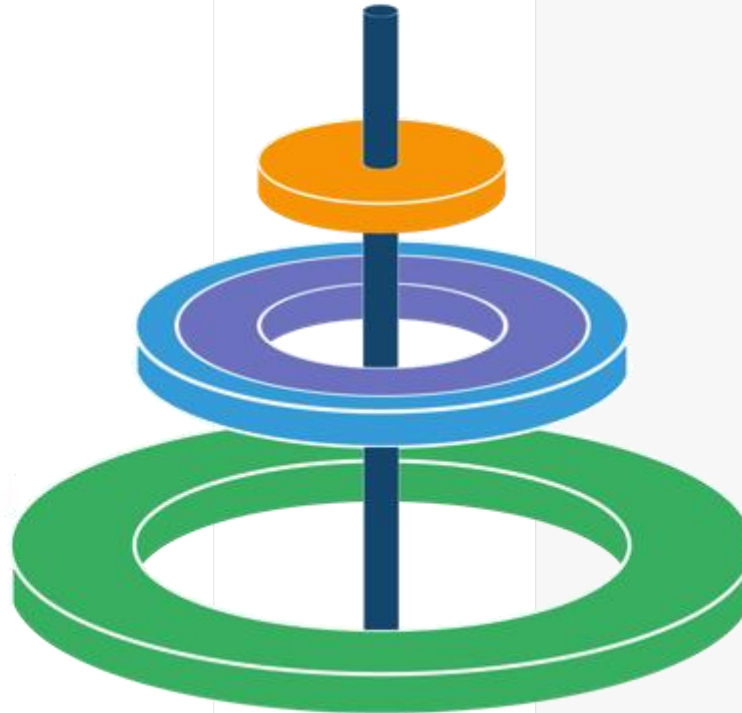
PARTNERSHIP

PROSPERITY

PEOPLE

PLANET

PEACE



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen



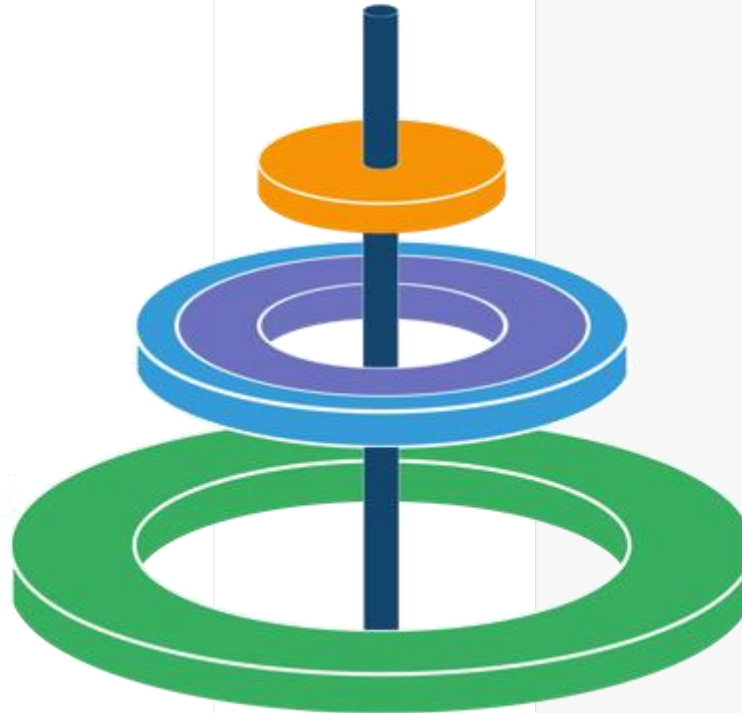
PARTNERSHIP

PROSPERITY

PEOPLE

PLANET

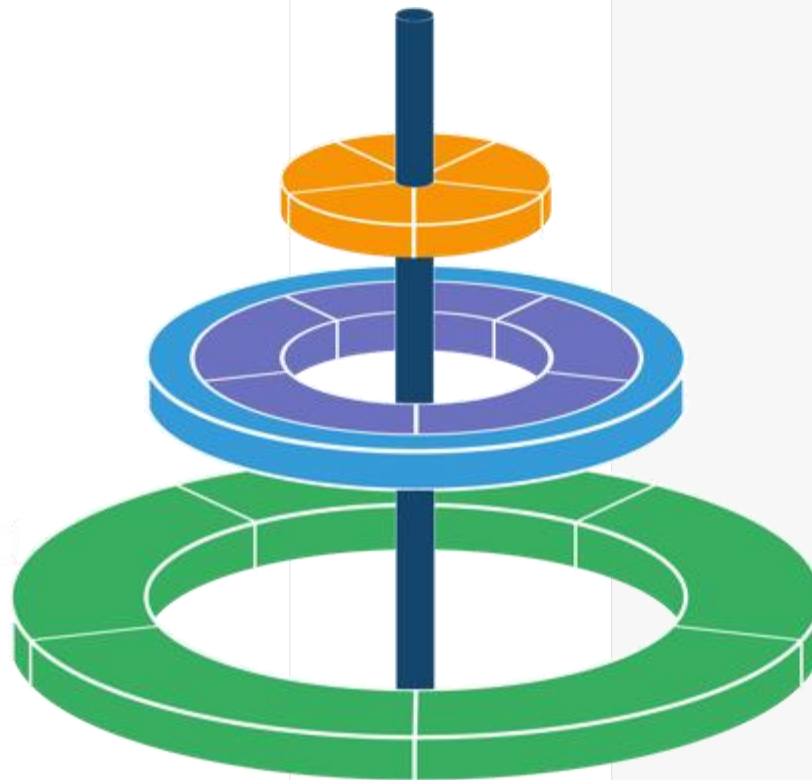
PEACE

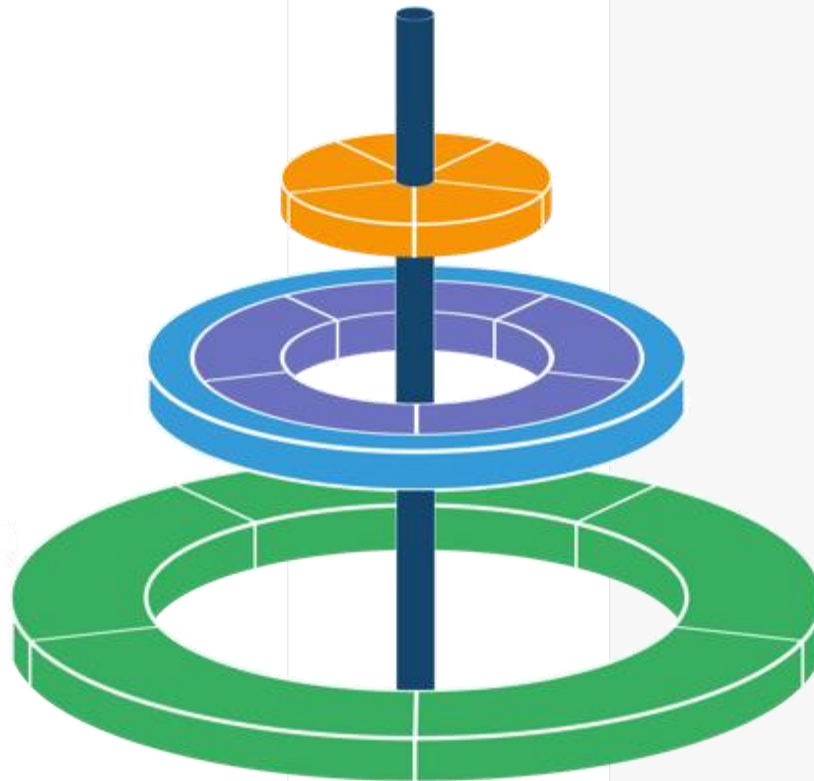


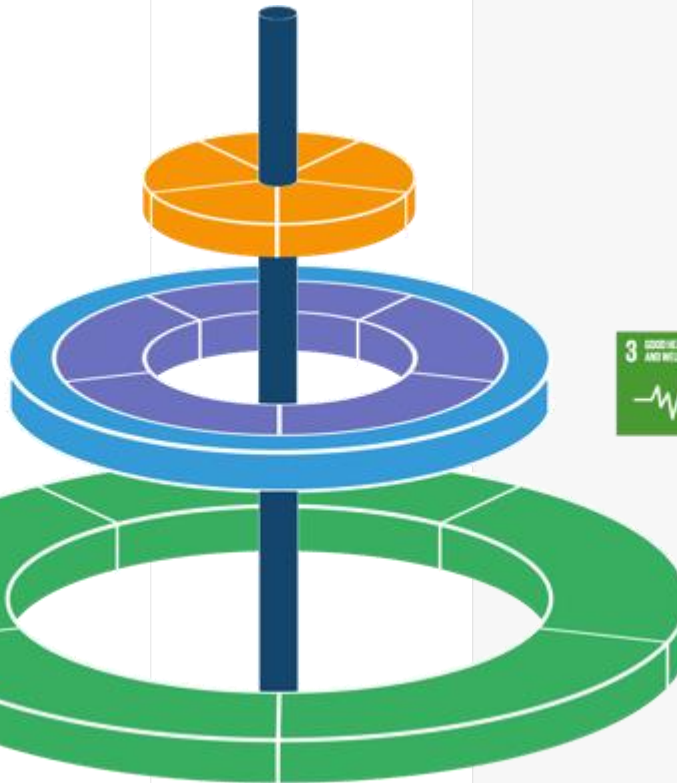
Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen















Van do-no-harm naar do-better (!)

Van MVO 'responsibility' naar  
positieve SDG-impact



17 goals

15 jaar

193 landen



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen



# AGENDA 2030:

- Universeel
- Geïntegreerd
- Ondeelbaar



Hoe integreer je nu best  
duurzaamheidspraktijken in  
je organisatie?



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen





# INTEGRATIE: verscheidene modellen en stappenplannen mogelijk



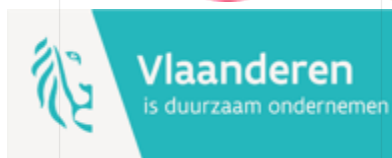
Certified



Corporation



	Niveau 1: Product- en service excellence	Niveau 2: Operational excellence	Niveau 3: Organizational excellence
	Aanbod	Lean	Ethiek
	Productmateriaal	Energie	Medewerkers - HR
	Verpakking	Water & omgeving	Gesondheid en veiligheid
	Consument	Transport	Communicatie
	Aankoop en supply chain	Milieu-impact	Stakeholders



## Enkele verschillende tools

Tool	Scan	Stakeholders	SDGs	Soort Tool	Certificaat	Betalend
ISO 26000	Ja	++	gelinkt	Management Systeem	neen	ja
SDG Compass	neen	+	ja	Handleiding	neen	Gratis
Bcorp	Ja	++	Gelinkt	Online Dashboard	ja	ja
VDCO	neen	+/-	ja	Actieplan	ja	ja
Sustatool	Ja	+	Gelinkt	Online dashboard	ja	Gratis
Future-Fit	nee	+	ja	Benchmark & management systeem	ja	Gratis (niet certificaat)

# De **SDG's** als *outside-in* benadering De **Sustatool** als *inside-out* benadering

## In action: Adopting a goal setting approach

### INSIDE OUT APPROACH

Today's internally focused approach to goal setting is not enough to address global needs.



### PERFORMANCE GAP

There's a gap between current business performance and required performance in addressing global needs

### OUTSIDE IN APPROACH

By looking at what is needed externally from a global perspective and setting goals accordingly, businesses will bridge the gap between current performance and required performance.

The **SDGs** represent an unprecedented political consensus on what level of progress is desired at the global level



# De Sustatool Thema's

## Niveau 1

Product- en service excellence



Aanbod



Productmateriaal



Verpakking



Consument



Aankoop en Supply Chain

## Niveau 2

Operational excellence



Lean



Energie



Water & sitebeheer



Transport



Milieu

## Niveau 3

Organisational excellence



Ethiek



Medewerkers - HR



Gezondheid en veiligheid



Communicatie



Stakeholders



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen



# Niveau 1

Product- en service excellence



Aanbod



Productmateriaal



Verpakking



Consument



Aankoop en Supply Chain

**Aanbod:** Kwaliteitsvolle en duurzame producten en diensten die hun functie vervullen met een maximale levensduur en gebruikerswaarde,...

**Productmateriaal:** Minimaliseren van de hoeveelheid gebruikte materialen, waar mogelijk kiezen voor 'duurzame' (hernieuwbare) en herbruikbare materialen, efficiënt materiaalgebruik,...

**Verpakking:** Het monitoren van de verbruikte verpakking materialen, zowel intern als extern en de mogelijkheden onderzoeken waar bespaard kan worden op verpakkingsmateriaal. Stimuleren van recyclage en hergebruik van verkoopverpakkingen.

**Consument:** Door het ontwerp zorgen dat het product weinig energie en hulpstoffen zal verbruiken. Het veilig gebruik van het product na aankoop verzekeren. Het voorkomen van dataverlies en gegevensverspreiding, inclusie,...

**Aankoop en Supply Chain:** Het in kaart brengen van de aankopen en hun duurzaamheidsaspecten. Opstellen van een aankoopbeleid. Overleg met leveranciers en distributeurs rond duurzaamheidsaspecten en rond de optimalisatie van de keten



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen



## Niveau 2

Operational excellence



Lean



Energie



Water & sitebeheer



Transport



Milieu

**Lean:** Het creëren van een effectieve en efficiënte organisatie waarin verspillingen tot een minimum worden teruggedrongen. Dit wordt gekaderd binnen een duidelijke organisatiestructuur. Het ultieme doel is de verspilling en foutenlast te minimaliseren zodat er meer waarde wordt gecreëerd in iedere processtap.

**Energie:** Een rationeel energiebeheer, opwekking en/of gebruik van groene (hernieuwbare) energie. Een gezond en aangenaam binnenklimaat bij een verantwoord energieverbruik. Een gebouwschil die optimaal beschermt tegen en gebruik maakt van zon, koude, warmte, wind en vocht. Het verbruik van perslucht verminderen, aangename en voldoende verlichting, energieverbruik van aandrijving van machines verminderen of optimaliseren,...

**Water en sitebeheer:** Het waterverbruik verminderen en waar mogelijk regenwater gebruiken. Kwaliteit van het lozingswater monitoren en verbeteren. Waterbronnen beschermen en water op een duurzame wijze teruggeven aan de natuur. De biodiversiteit en inpassing in de natuur verbeteren

**Transport:** Het beperken van het aantal afgelegde kilometers voor zowel goederenvervoer als zakenreizen. De milieu-impact van verplaatsingen verminderen. De veiligheid van transport en woon-werkverkeer garanderen. De uitstoot van het woon-werkverkeer verminderen door in te zetten op duurzamere transportmogelijkheden en door het aantal af te leggen kilometers te reduceren.

**Milieu:** Het trachten voorkomen en beperken van elke vorm van overlast en vervuiling voor de omgeving. Afval voorkomen en het gecreëerde bedrijfsafval of met huishoudelijk afval vergelijkbare bedrijfsafvalstoffen zo duurzaam mogelijk wegwerken



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen

## Niveau 3

Organisational excellence



Ethiek



Medewerkers - HR



Gezondheid en veiligheid



Communicatie



Stakeholders

**Ethiek:** Een duidelijke missie en visie en het voldoen aan de voorwaarden van deugdelijk bestuur. Duidelijke waarden en gedragslijnen die door de medewerkers begrepen worden. Een organisatiestructuur die transparant is en ruimte biedt voor inspraak. Een onderneming die transparant en eerlijk handelt. Een open en efficiënte interne communicatie. Onerlijke praktijken voorkomen, opsporen en bestrijden

**Medewerkers - HR:** Een levensfasebewust loopbaanbeleid waarin eenieder zich naar eigen kunnen en wens kan ontwikkelen en zich door de organisatie gewaardeerd en correct vergoed voelt. De juiste man/vrouw op de juiste plaats op het juiste moment. Aantrekkelijkheid als werkgever om zo verzekerd te zijn van instroom. Tevreden en goed gemotiveerde werknemers die zich met plezier voor de organisatie inzetten

**Gezondheid en veiligheid:** Gezonde werknemers zonder mentale of fysieke problemen. Veilige processen procedures met goed geschoolde werkrachten die zich blijvend bewust zijn van veiligheidsrisico's en de nodige training en beschermingsmiddelen krijgen

**Communicatie:** Systematische en volgehouden duidelijke en open communicatie via meerdere kanalen met als kernwaarden eerlijkheid en transparantie. Communiceer over je duurzaamheidsbeleid om anderen te inspireren en te motiveren.

**Stakeholders:** Het bekomen van een inzicht in de voornaamste problemen en issues die stakeholders ervaren. Het betrekken van en luisteren naar stakeholders. Een goed contact met de sector onderhouden om te leren uit hun praktijken en om productiestoringen te voorkomen. Een goed contact met andere organisaties onderhouden om synergie te creëren



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen

# STAP 1: Analyseer

En hoe begin ik hier aan?



# Stappen overzicht



# 1. Vul de Sustacare scan in

Wat levert het invullen van de Sustacare scan op?

- Een reflectie en stand van zaken van je duurzaamheidsinspanningen
- Een leerkans over bestaande duurzaamheidsuitdagingen
- Inspiratie om aan de slag te gaan met de thema's
- Motivatie om de zaken anders aan te pakken
- Draagvlak

# ZOOM IN SUSTACARE

## ▶ NIVEAU 1

- **Aankoop en supply chain**

## ▶ NIVEAU 2

- **Lean**
- **Energie**
- **Water & sitebeheer**
- **Transport**
- **Milieu**

## ▶ NIVEAU 3

- **Ethiek**
- **Medewerkers & HR**
- **Gezondheid & veiligheid**
- **Communicatie**
- **Stakeholders**



# Aandachtspunten (1)

- Kies zo weinig mogelijk voor de antwoordoptie 'niet van toepassing', dit kan een vertekend beeld geven
- Vul de scan in met een representatieve groep van collega's. Hoe meer betrokkenen, hoe interessanter de oefening en hoe beter het resultaat.
- In de ideale situatie is de leiding van de organisatie ook betrokken. Een duidelijke intrinsieke motivatie en commitment van de leiding bevordert de slaagkansen voor duurzaamheidsintegratie
- Bepaal de scope voor het invullen van de scan. Heb je meerdere (internationale) sites of dochterbedrijven/spin-offs? Spreek eerst af voor welk deel van de organisatie je de scan invult.

# Aandachtspunten (2)

- Afhankelijk van de hoeveelheid discussie kan de scan invullen 1,5h à 2h duren. Trek voldoende tijd uit!
- Het is handig volgende documenten bij het invullen van de scan bij de hand te hebben (indien bestaande): Missie en visie-tekst, strategie/beleidsplan, organisatiewaarden,...
- Laat je niet afschrikken door het groot aantal thema's/vele vragen. Het is niet de bedoeling om tegelijk op alle thema's in te zetten. In de volgende stap ga je bepalen welke duurzaamheidsthema's voor jou het belangrijkste zijn.
- Het resultaat van de scan is geen vast gegeven. Na verloop van tijd kan de je de scan opnieuw herbekijken en antwoorden aanpassen.

# Na de Analyse fase heb je

- Een Sustatool team
- De Sustatcare scan ingevuld
- Een overzicht van je sterktes en zwaktes

# STAP 2: Geef Richting

## Doel van deze stap : prioriteiten bepalen

- Bepalen van je duurzaamheidsvisie met het Sustatool team
- Inzoomen op je organisatiewaarden
- Je stakeholders in kaart brengen en bevragen (materialiteitsanalyse)



# Geef richting



Stap 2:

## Geef richting.

The screenshot shows a web form titled 'Geef richting' with the MVO logo. It contains several sections for defining sustainability goals and actions, with a central video player. The form is designed for setting sustainability goals and actions.

In deze stap bepaal je de duurzame visie van je organisatie. Dit kan de formulering zijn van een duurzaamheidsvisie of het afstemmen van de bestaande visie op de organisatievisie. De duurzaamheidsvisie houdt een omschrijving in gericht op de toekomst. Hierbij geef je duidelijk aan wat je organisatie wilt bereiken op het vlak van duurzaamheid. Het is belangrijk dat deze visie aantrekkelijk, haalbaar, gericht, flexibel en communiceerbaar is.

Na het analyseren van duurzaamheid binnen je organisatie is het belangrijk om de huidige situatie af te stemmen met de

# Stakeholders

Stakeholders zijn alle partijen die worden beïnvloed door de activiteiten van de organisatie of er zelf invloed op kunnen uitoefenen.

## INTERN

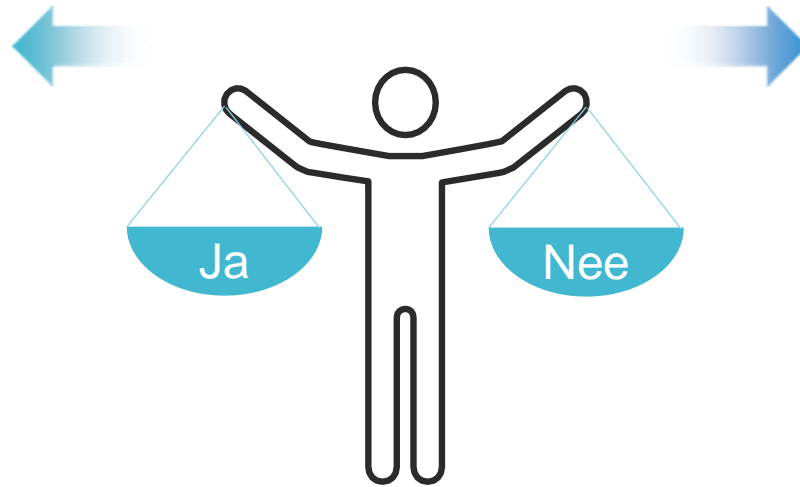
Aandeelhouders  
Medewerkers  
Management  
Vakbonden  
Familie van medewerkers  
...

## EXTERN

Klanten  
Leveranciers  
Maatschappelijke actoren  
Overheden en pers  
concurrenten  
...

# Stakeholders betrekken?

- Verbeteren van product/dienst
- Transparantie
- Draagvlak creëren
- Potentiële belangenconflicten ondervangen
- Imago en geloofwaardigheid
- Tegengaan van klachten en geschillen



- Geen tijd
- Verwachtingen creëren
- “Ze kunnen toch niet bijdragen”
- Geen zin, teveel werk

# Hoe voeg ik dit in de Sustatool?

Mijn duurzaamheidsbeleid Downloads

Leden van de stuurgroep:

Stuurgroep lid:	<input type="text" value="Sara Vermeulen"/>	<input type="text" value="Trekker"/>	<input type="button" value="-"/>
Stuurgroep lid:	<input type="text" value="Voornaam en achternaam"/>	<input type="text" value="Functie"/>	

**+** Stuurgroep lid toevoegen

Stakeholders:

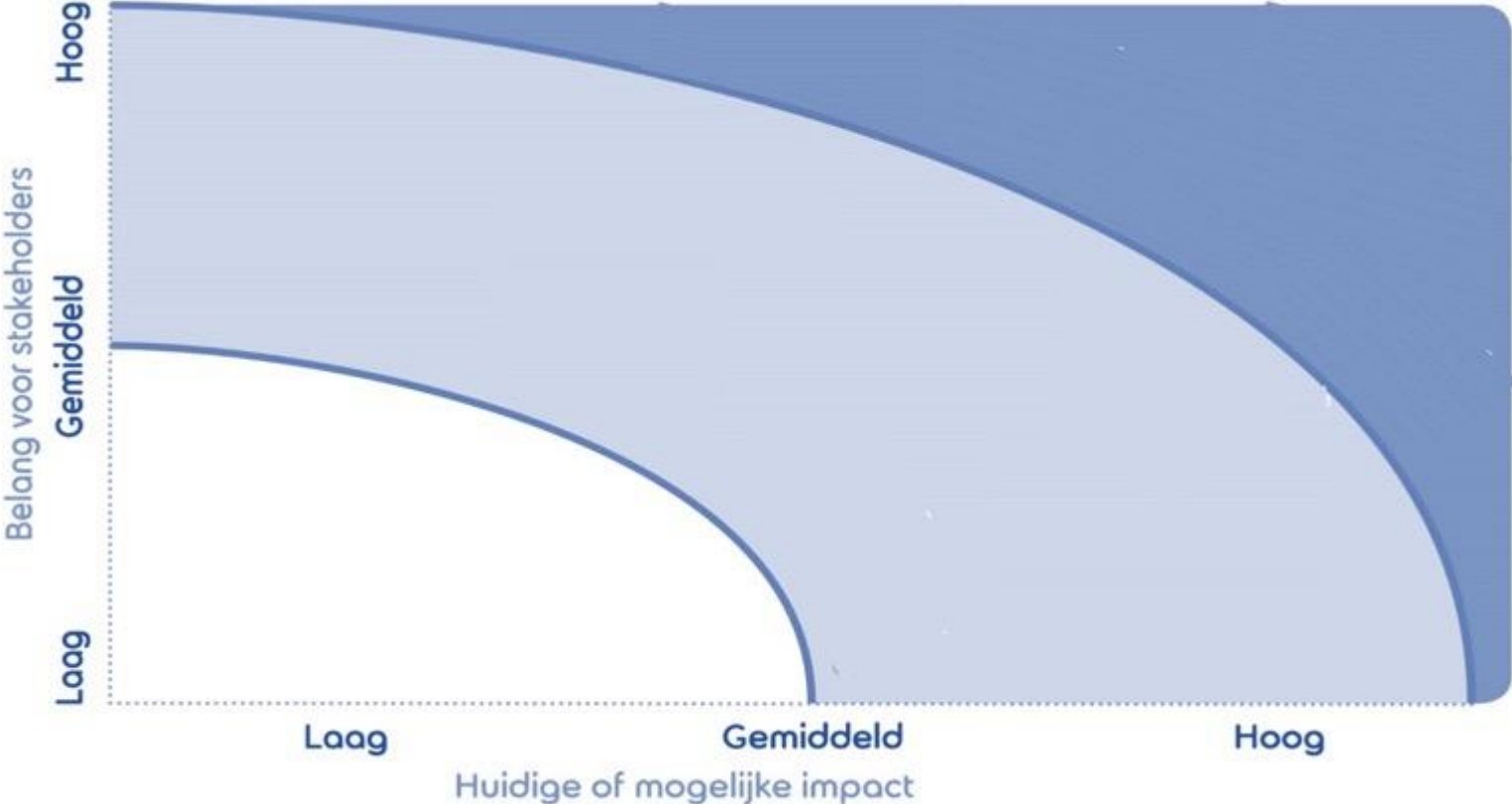
Stakeholder	Verwachtingen	Beoordeling	Kanalen van dialoog	
<input type="text" value="Medewerkers"/>	<input type="text" value="Heel belangrijk"/>	<input type="text" value="Goed"/>	<input type="text" value="personeelsvergadering, i"/>	<input type="button" value="-"/>
<input type="text" value="Vul in..."/>	<input type="text" value="Kies niveau"/>	<input type="text" value="Slecht"/>	<input type="text" value="Vul in..."/>	

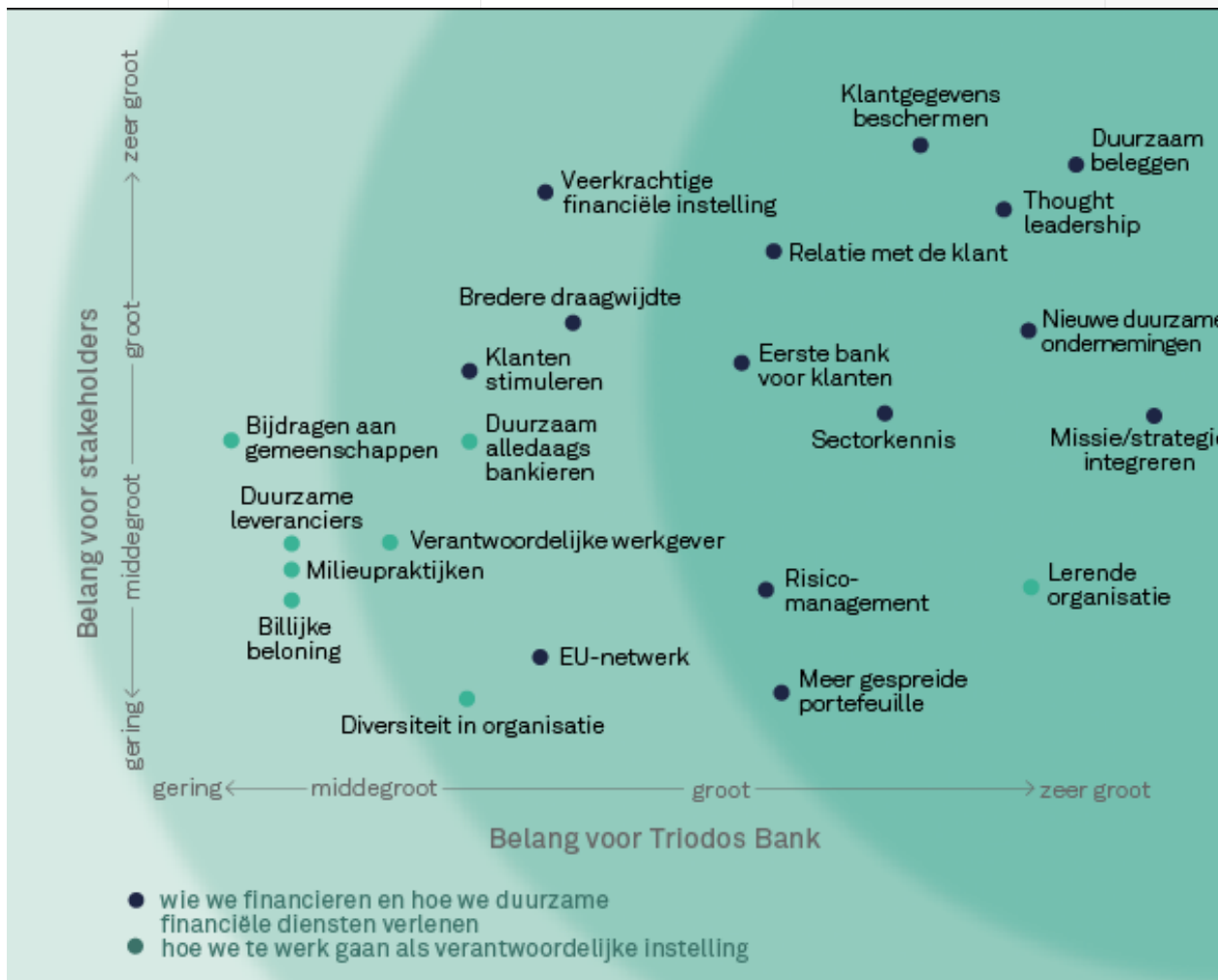
**+** Stakeholder toevoegen

# Stakeholders en materialiteit

- ▶ De dingen die er toe doen volgens uw stakeholders
- ▶ Een antwoord op de vraag: ben ik met de juiste dingen bezig?

# Materialiteitsmatrix





# Cleveland Clinic Materiality Assessment



**Stakeholder Legend:**

- Patients (Blue icon)
- Governance (Black icon)
- Environment (Green icon)
- Caregivers (Purple icon)
- Community (Orange icon)

**Frequency of topic discussion:**

Low (Small dot) ↔ High (Large dot)

**Tier Legend:**

- Tier 1: Topics to set goals, manage, and provide robust discussion in reporting (Blue dashed line)
- Tier 2: Topics to set goals and manage (Green dashed line)
- Tier 3: Topics to manage (Orange dashed line)

<http://portals.clevelandclinic.org/ungc2017/>





# STAP 3: Concretiseer

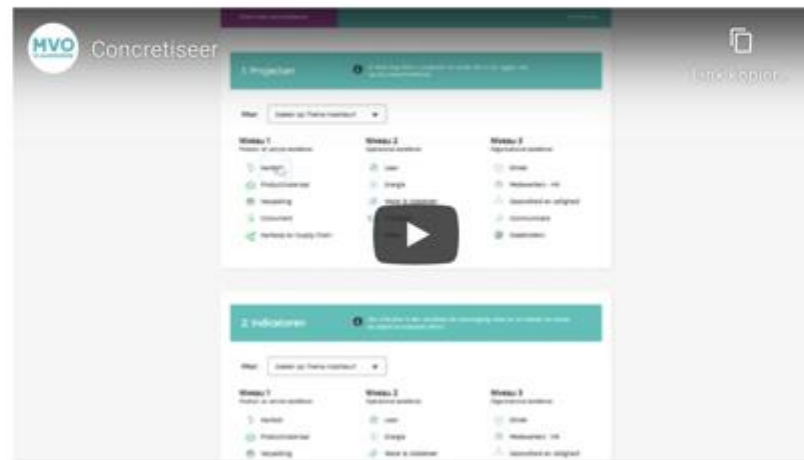
## Doel van deze stap

- Een ambitie en SMART doelstellingen formuleren voor elk materieel duurzaamheidsthema
- Concrete acties voorstellen rond prioritaire duurzaamheidsthema's
- Acties selecteren en verfijnen



Stap 3:

## Concretiseer.



De Sustatool bestaat uit een duurzaamheidscatalogus waarin meer dan 100 duurzaamheidsprojecten zijn opgenomen. Binnen elk project zijn meerdere duurzaamheidsacties opgenomen gaande van quick wins tot acties die meer inspanning vragen. Je maakt een selectie van de acties waaraan je reeds werkt of wil werken in de toekomst. Je kan ook zelf eigen acties toevoegen.

In deze catalogus kies je ook indicatoren die je wilt bijhouden voor de geselecteerde projecten en acties. Deze indicatoren liggen mee aan de basis van je duurzaamheidsverslag. Je kan kiezen uit reeds voorgestelde indicatoren per thema of zelf indicatoren opstellen.

# Stap 4: Voer uit

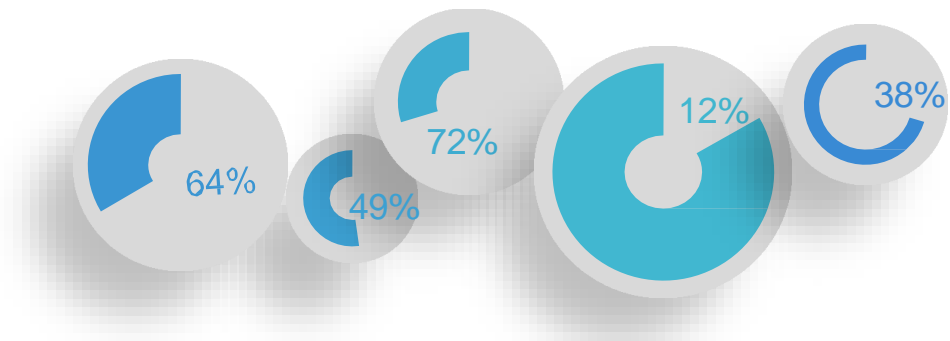
## Doel van deze stap

- Vooruitgang meten via indicatoren
- De gekozen acties opvolgen via het dashboard
- Het proces levend houden

# Wat zijn indicatoren?

- ▶ **Indicatoren** = maatstaf of cijfer om de goede werking en vooruitgang van de organisatie op te volgen in verschillende domeinen. Het is een rechtstreekse of onrechtstreekse controle.
  - Kan per activiteit
- ▶ **Key Performance Indicatoren KPI's** = indicator die vaststelt hoe goed de organisatie presteert in het kader van de vooropgestelde strategische doelstellingen van de organisatie.
  - Overkoepelend voor een cluster van activiteiten

**KPIs zijn dus een selectie van indicatoren die het meeste impact hebben op je ambities en doelstellingen.**



# Waarom indicatoren?



- Ze maken vooruitgang inzichtbaar (heel belangrijk voor draagvlak)
- Evaluatie van je acties en de mogelijkheid tot aanpassen
- Impact meten van je gevoerde beleid

# Soorten indicatoren

Kwantitatieve indicatoren vs. Kwaliteitsindicatoren

Aantal gescreende leveranciers vs. Criteria om leveranciers te screenen

Resultaatsindicatoren vs. Inspanningsindicatoren

Aantal medewerkers dat zich inschrijft voor opleiding

Directe indicatoren vs. indirecte indicatoren

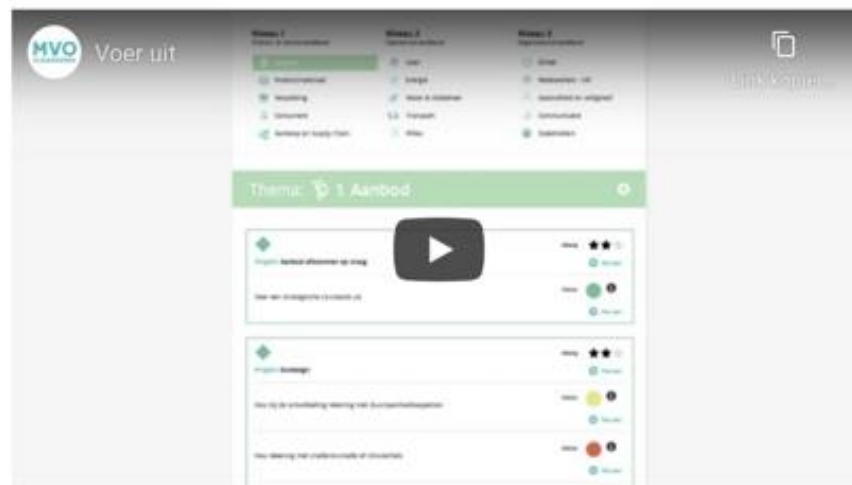
Medewerkerstevredenheid meten a.d.h.v absenteïsme of via een enquête

Gemengde indicatoren.





## Stap 4: **Voer uit.**



Tijd om de handen uit de mouwen te steken! In deze stap kan je werken in een volledig individualiseerbaar dashboard samengesteld uit de duurzaamheidsacties en indicatoren die je selecteerde in de vorige stap (Concretiseer). Heb je nog geen acties

# Stap 5: Rapporteur



## 2 | Ingrediënten van ons duurzaamheidsbeleid

Om een antwoord te kunnen bieden op de globale trends en uitdagingen en om de strategie in meer detail vorm te geven, stelden we in 2019 een materialiteitsmatrix op van onze duurzaamheidsuitdagingen. De matrix is een mapping naar belang om te verzekeren dat we niets uit het oog verliezen.

In een eerste fase werden hiervoor de Sustainable Development Goals voor Sense gedefinieerd. De Sustainable Development Goals staan beschreven in de Agenda 2030 voor Duurzame ontwikkeling (2015). Hiermee engageerden de lidstaten van de Verenigde Naties zich om samen een reeks maatregelen te nemen om duurzame groei te rijmen met een gezonde en veilige leefomgeving. De SDG's zijn erg ruim opgesteld, waardoor iedereen zijn bijdrage kan leveren om de doelen te bereiken en bieden overheden, social en non-profit organisaties, bedrijven en burgers een eenvormig en vergelijkbaar kader voor de eigen ambities en doelstellingen. Sense wenst graag zijn steentje bij te dragen aan deze globale uitdagingen en gebruikte met deze reden het kader om ons beleid aan op te hangen.

Zo gingen we van de zeventien alom bekende doelstellingen naar volgende lijst van ingrediënten op maat van onze bedrijfscontext:

1. Horecabeleving
2. Circulaire verpakkingen
3. Voedselveiligheid
4. Energie- en waterbeheer
5. Financiële gezondheid
6. Slimme mobiliteit
7. Voedselverlies en afvalbeleid
8. Kwaliteitsmanagement
9. Talent- en organisatieontwikkeling
10. Horeca-exploitaties op maat van een activeringscontext
11. Samen ondernemen
12. Welzijn en veiligheid

Via een bevraging werden vier dimensies voor ieder thema bepaald, namelijk het belang van het topic voor de stakeholders, het belang voor Sense, het aantal initiatieven die reeds genomen worden rond dit thema en de mate waarin het thema bepalend is voor het DNA van Sense.

Op de x-as wordt het belang van het topic voor Sense weergegeven. Thema's die het voortbestaan van de organisatie bepalen scoren hoog, zaken die losstaan van de essentiële bedrijfsvoering scoren uiteraard lager. Belangrijk is dat alle gekozen topics relevant zijn en dat we dus niet willen spreken van 'onbelangrijk' maar van 'minder belangrijk'. Op de y-as geeft de materialiteitsmatrix het belang van een bepaald thema voor de stakeholders weer. Stakeholders zijn personeel/eigen medewerkers, eindklanten, business partners en overheidsorganisaties. Sense deed zelf de oefening om het belang van de thema's te bepalen op basis van de input die we kregen uit het strategische stakeholderoverleg, eveneens in 2019 georganiseerd.

Doel van de materialiteitsbepaling is om de dialoog met stakeholders gaande te houden en input voor overleg te brengen. De ambitie leeft om in de toekomst de oefening na verloop van tijd over te doen samen met alle stakeholders.

De grootte van de figuur bepaalt de mate waarin reeds initiatieven werden opgestart gelinkt aan dit thema. Het is makkelijk te verklaren dat de thema's die voor Sense belangrijk zijn, reeds continue aandacht hebben gekregen in het verleden. Toch is het ook essentieel het belang voor stakeholders in het oog te houden en indien nodig te accelereren binnen enkele topics.

De kleur van de figuur geeft aan of het thema louter een operationeel belang heeft (transparant) of bepalend is voor het DNA van Sense (oranje).



### Twaalf ingrediënten

De twaalf ingrediënten van ons duurzaamheidsbeleid werden onderverdeeld in drie thema's:

#### ✓ Duurzame producten - waardevolle diensten

- ✓ Horecabeleving
- ✓ Circulaire verpakkingen

#### ✓ Efficiënte processen - goede resultaten

- ✓ Voedselveiligheid
- ✓ Energie- en waterbeheer
- ✓ Financiële gezondheid
- ✓ Slimme mobiliteit
- ✓ Voedselverlies en afvalbeleid
- ✓ Kwaliteitsmanagement

#### ✓ Een organisatie voor en door mensen

- ✓ Talent- en organisatieontwikkeling
- ✓ Horeca-exploitaties op maat van een activeringscontext
- ✓ Samen ondernemen
- ✓ Welzijn en veiligheid

### Legende

- De grootte van de cirkel staat symbool voor het aantal initiatieven gelinkt aan het topic.
- Topics die het DNA van Sense bepalen.
- Topics met een operationeel belang.

## 3 | Over Sense

### Onze missie

*"Sense serveert met de glimlach een rijk palet aan horeca-beleving, met vakmanschap en sociaal talent."*

### Onze waarden in één zin

*"Samen Klantgericht Ondernemen met Goesting, Professionele groei en Maatschappelijk engagement."*

### Waarden uitgelicht



De waarden hebben we verder geconcretiseerd en omgezet in een gedragskompas. De waarden zeggen waarheen de reis gaat. Gedragsgerichte zinnen tonen ons de weg.

## 3.1 | Missie & Waarden

### Samen

- We werken samen op een respectvolle manier.
- We delen kennis.
- We gaan in dialoog om mekaars inzichten te kennen.
- We zoeken steeds naar manieren om open te communiceren met elkaar.
- We helpen elkaar om doelstellingen te bereiken.
- We springen in waar nodig.

### Klantgericht

- We genieten van wat we waarmaken/klaarmaken.
- Met hart en ziel zetten we ons in om klanten een aangename ervaring te bezorgen.
- We leveren kwaliteit met een glimlach.
- We zijn (ook op piekmomenten) op een rustige en professionele manier aanwezig.
- We luisteren naar de klant en vertalen zijn wensen naar een mooi resultaat.

### Ondernemen

- We nemen initiatief en moedigen dit aan bij anderen.
- We meten om inzicht te krijgen, evalueren en stellen onze acties bij.
- We zijn gemotiveerd om doelstellingen te halen, binnen het budgettaire kader.
- We lossen problemen snel en efficiënt op wanneer ze zich voordoen.
- We kijken slim vooruit en zetten proactief de juiste stappen om problemen te voorkomen.

### Goesting

- We zijn enthousiast en maken anderen enthousiast.
- Ook bij tegenslagen blijven we positief.
- We geven elkaar complimenten.
- We vieren successen.
- We smijten ons in ons werk en durven te falen.

### Professionele groei

- We staan open voor feedback en leren uit onze fouten.
- We helpen anderen om het beste uit zichzelf te halen.
- We stimuleren onze medewerkers in activering om Sense als opstap te zien naar een nieuwe carrière.
- We zorgen voor tijd, ruimte en structuur om zelf te groeien en anderen te laten groeien.
- We nemen de kansen die Sense Academy biedt.

### Maatschappelijk engagement

- We zijn enthousiast over de diversiteit onder collega's en klanten.
- We gaan voor een duurzame manier van ondernemen.
- We investeren graag in mensen en teams.
- We hebben bijzondere interesse in projecten waarmee maatschappelijk kwetsbare groepen worden bereikt.
- We geven kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt om hun professionele carrière opnieuw op te pikken.

## 2.1 | Duurzame producten - waardevolle diensten

### Horecabeleving



Duurzame, gezonde en kwalitatieve horecaservice, gastvrij beleefd in een aangename setting.

### Cijfers



### Aan het woord

"Via deze weg wou ik ook nog het team complimenteren dat de broodjesbar doet. Ik word er blij van hoe ik 's morgens door hen aangesproken word (ik denk bv. aan de twee dames). Ze zijn super, super vriendelijk en doen hun werk erg goed! Kleine dingen die een stempel drukken op het globale beeld van een werkdag." - een bezochter klant

### Gerealiseerd 2018-2019

**Fooddesk** Fooddesk is een menu-managementsysteem waarin onze menu's beheerd worden. De basis is een uitgebreide ingrediënten-database, gekoppeld aan onze leveranciers en voorzien van alle allergenen- en calorieën-info. Dit geeft onze chefs de mogelijkheid om op een slimme en efficiënte manier menu's samen te stellen. Tegelijkertijd wordt er vanuit Fooddesk gecommuniceerd naar klanten over zowel het aanbod als over allergenen en voedingswaarden. Het Fooddesk-verhaal is gestart in het Restaurant van Den Bell en wordt verder uitgerold over andere exploitaties.

**Vegetarisch project EY** Onder begeleiding van onze partner EY, rolden we in 2019 een 'vegetarisch project' uit over heel Sense. Het uitgangspunt is de overtuiging dat een verminderde vleesconsumptie essentieel is in een duurzame en toekomstgerichte omgang met voeding. Daarnaast is de kwaliteit van het vegetarische aanbod cruciaal in de slaagkansen van dit verhaal. Met andere woorden: om klanten vaker voor het vegetarische alternatief te laten kiezen, moet het aanbod excellent zijn en het niveau van een uitgedroogde vegetarische burger overstijgen. Hiertoe hebben we met een uitgebreide groep van chefs een aantal signatuur-vegetarische gerechten ontwikkeld, onder de deskundige begeleiding van onze chef in de Heerlijckyt van Elsmereen, waar het vegetarisch koken al jarenlang op topniveau wordt neergezet. Dit heeft geleid tot een vegetarisch kookboek waar alle locaties intussen uit putten. In onze buurtrestaurants is het dagmenu sinds de zomer van 2019 elke eerste dinsdag van de maand vegetarisch. We hebben hierover naar onze eindklant bewust niet gecommuniceerd, omdat we vinden dat het eten zelf overtuigend moet zijn, niet de communicatie erover.

**Gratis kraantjeswater in elke locatie** Al vele jaren bieden we de klanten van onze buurtrestaurants gratis kraantjeswater aan. In 2019 hebben we beslist dit door te trekken naar al onze exploitaties. Overal waar u in onze Sense-exploitatie komt, is er gratis kraantjeswater ter beschikking.

**Artisanaal lokaal (duurzame catering)** W Catering met Sense, onze cateringploeg komende periode sterk 'verduurzamen' wat betreft aanbod als wat betreft verpakkingen, afval of voedseloverschot. Vlaamse Vlaema 7-wetgeving zet hier nodige krijtlijnen voor uit. We laten ons adviseren door Switchrs.

**Four seasons without meat (% veggie maaltijden)** In de toekomst zullen we meer inzetten op het versterken van seizoensgebonden aanbod met minder v. zuivelproducten. We blijven hier eerder voor subtiele 'nudging' dan voor een communicatie of marketing-acties. In n van het traject waarbij een aantal chefs tot een vegetarisch signatuur-kookboek gekomen, start hetzelfde traject in 2020 nieuwe groep chefs. Door dit geregeld te versterken we enerzijds onze chefs in hun en vaardigheden rond vegetarisch koken houden we het ook bij hen hoog op de

**Sense Farm** Met het project Sense Farm we onderzoeken in hoeverre Sense eigen verse producten kan kweken (v. groenten, fruit,...), alsook eigen producten vermarkten (honing, bier,...). Vermits het aspect hierbij van belang is, bekijken we eerste plaats in de context van stadslandbouw.

**Sense Labo** Sense Labo wil een testplatform voor nieuwe duurzame ontwikkelingen op van voeding, koken, catering, interieur en horeca-gerelateerde aspecten. Door een opleidingskeuken en pop-up verbruikszaamarkt te zetten, creëren we een testruimte we zowel nieuwe recepten als concepten uittesten, als nieuwe horeca-formules valideren met potentiële klanten. Dit project staat met (het vinden van) een geschikt oppervlakte en indeling, maar vooral qua functie van bereikbaarheid.

**Groei in aantal locaties met Fooddesk** De a om al onze restaurant-exploitaties te laten met het Fooddesk-systeem. Zo realiseren we het voordeel-effect van onze schaal en worden er in soortgelijke exploitaties ingrediënten aangekocht en gebruikt. Dit k alleen de kwaliteit en de aankoop- en verkoop ten goede, maar zorgt er ook voor dat er en volledig kan worden gecommuniceerd eindklant over allergenen en voedingswaarden. Bovendien kunnen er eenvoudiger keuzes worden als het gaat over (de aankoop van) duurzame producten.

**Ambities** komende twee jaren



A worker in a green uniform and white hard hat stands on a rooftop, looking up at a large industrial pipe structure. The worker is wearing a white hard hat with a headlamp, a green long-sleeved shirt, green trousers, and high-visibility yellow and white safety boots. The worker is holding a blue tool or device in their right hand.

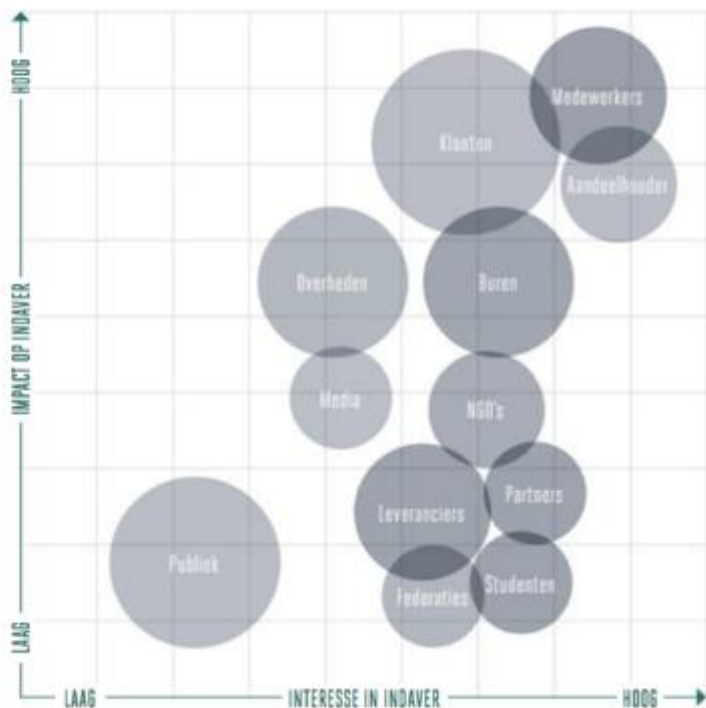
**SAMEN ZORGEN VOOR  
EEN ZUIVERE TOEKOMST**

DUURZAAMHEIDSRAPPORT 2019

# DUURZAAMHEIDSRAPPORT SPELT IN OP VERWACHTINGEN

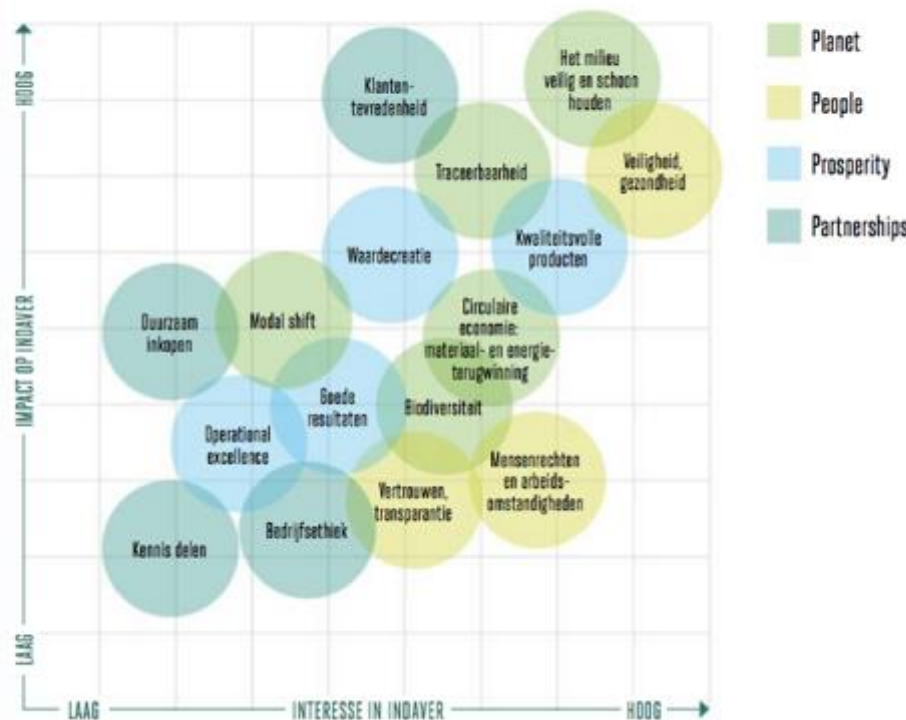
## Stakeholders betrekken

Een werkgroep met medewerkers uit de verschillende regio's en departementen bepaalt de inhoud en de scope van het duurzaamheidsrapport. Zo verkrijgen we een verslag dat evenwichtig en representatief is voor de hele organisatie. Hierbij staan onze stakeholders, de lezers, voorop. Wij brengen hen in kaart op basis van hun belangen en potentiële impact op Indaver. Dankzij onze ervaringen en onze frequente contacten met deze groepen en met individuen kunnen we een verslag samenstellen dat inspeelt op hun verwachtingen en die van de overheden.



## Materialiteitsmatrix

In de materialiteitsmatrix voor duurzaamheid brengt Indaver onderwerpen in kaart volgens de interesse van belanghebbenden en de impact op onze bedrijfsvoering. Die informatie verzamelen wij door onze stakeholders te bevragen, zowel via een algemene enquête als in rechtstreekse gesprekken. Dankzij de materialiteitsanalyse weten we beter welke onderwerpen de stakeholders in ons duurzaamheidsrapport willen terugzien. Het ondersteunt ons bovendien in onze beleidskeuzes.





# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

*In dit Duurzaamheidsrapport verwijst Indaver duidelijk naar 9 van de 17 SDG's die samen onze wereld zullen veranderen.*

In september 2015 nam de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties een markante ontwikkelingsagenda aan voor de periode 2015-2030. De kern van deze Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen, gewoonlijk afgekort tot SDG's, is een einde te maken aan extreme armoede, ongelijkheid en onrecht en de klimaatverandering aan te pakken. De SDG's gelden voor alle landen en voor alle mensen.

Voor het eerst zat ook het bedrijfsleven mee aan de onderhandelingstafel. Het bedrijfsleven speelt, samen met de andere maatschappelijke actoren, een cruciale rol om de ambitieuze doelen te helpen verwezenlijken. Met haar visie om 'een wereld zonder afval te creëren' en haar steun voor deze Agenda voor 2030, hielp The International Solid Waste Association de doelstellingen voor een degelijk duurzaam afvalbeheer te definiëren.

► [Meer informatie](#)

<p>3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN</p>	<p><i>Bevorder gezond leven en ieders welzijn, op elke leeftijd</i></p>
<p>6 SCHOON WATER EN SANITAIR</p>	<p><i>Verstrek water en sanitaire voorzieningen voor iedereen</i></p>
<p>7 BETROUWBAAR EN DUURZAAM ENERGIE</p>	<p><i>Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie</i></p>
<p>8 EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI</p>	<p><i>Bevorder inclusieve en duurzame economische groei, werkgelegenheid en waardig werk voor iedereen</i></p>
<p>9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR</p>	<p><i>Bouw veerkrachtige infrastructuur, bevorder inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleer innovatie</i></p>
<p>11 OVERLEEFBARE STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN</p>	<p><i>Maak steden inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam</i></p>
<p>12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE</p>	<p><i>Zorg voor duurzame consumptie- en productiepatronen</i></p>
<p>13 KLIMAATACTIE</p>	<p><i>Neem dringende maatregelen om de klimaatverandering en de impact ervan te bestrijden</i></p>
<p>17 PARTNERSCAP OM DOELSTELLINGEN TE BEREIKEN</p>	<p><i>Geef het wereldwijde partnerschap voor duurzame ontwikkeling een nieuw elan</i></p>

## ONZE MISSIE TOONAANGEVEND IN DUURZAAM AFVALBEHEER

Indaver ontstond in 1985 omdat overheden en bedrijven ervan overtuigd waren dat er een betere manier moest zijn om met afval om te gaan. Streven naar duurzaamheid zit bijgevolg in onze bedrijfsgenen. We zoeken en vinden steeds de duurzaamste oplossing voor de afvalstromen die we verwerken voor industrie en overheden in Europa.

Onze rol is daarbij de afgelopen decennia ingrijpend veranderd. We zijn geëvolueerd van afvalverwerker tot afvalbeheerder. Als afvalbeheerder staan we niet meer aan het einde van de materialenketen, maar zijn we er onlosmakelijk mee verbonden. We creëren toegevoegde waarde als producent van grondstoffen en energie. Die winnen we terug uit het industrieel en huishoudelijk restafval dat we verwerken.

Indaver recyclet niet alleen veel, ook de kwaliteit van de recycling is van belang. Wij vullen mechanische recyclingmethodes aan met innovatieve technieken voor chemische en thermische recycling die nieuwe, hoogwaardige producten opleveren.

Op die manier helpen we de materiaalkringloop te sluiten op een veilige en energie-efficiënte manier met zo min mogelijk CO<sub>2</sub>-uitstoot.

Materialen die niet langer bruikbaar zijn omdat ze gevaarlijke componenten bevatten, vernietigen of neutraliseren we of bergen we op een veilige manier op onze stortplaatsen. Door te werken volgens deze Safe Site-garantie beschermen we de materiaal- en voedselketen tegen verontreiniging.



## ONZE KERNWAARDEN

Vanuit onze missie om toonaangevend te zijn in duurzaam afvalbeheer, werken we aan oplossingen voor gemeenten en industrieën. We laten ons leiden door ecologische overwegingen, gecombineerd met economisch en maatschappelijk verantwoorde keuzes. We kiezen voor solide langtermijnrelaties met klanten, partners en leveranciers. Met als doel om samen materiaalkringlopen te sluiten.

We willen grensverleggend zijn en zorgen voor een werkklimaat waar in vernieuwende oplossingen kunnen groeien. We dragen zorg voor onze medewerkers, die met deze oplossingen komen. We willen een duurzame werkgever zijn die haar medewerkers faciliteert en ondersteunt in hun streven om continu te verbeteren.

Duurzaamheid nastreven is niet altijd gemakkelijk. Maar duurzaam ondernemen is noodzakelijk voor elk bedrijf en voor elke regio om competitief te blijven.

Wij menen dat ecologie, maatschappelijk verantwoord ondernemen en economie wel degelijk hand in hand kunnen gaan.

Vijf kernwaarden sturen ons handelen:

- Met oog voor mens, veiligheid en milieu
- In wederzijds vertrouwen
- Open in woord en daad
- Gericht op resultaat
- Met aandacht voor continue verbetering



# People

Klik op een foto om naar de pagina te gaan

Human Resources



Bekwame medewerkers aantrekken



Met IndaFit langer gezond aan het werk



Medewerkers laten zich horen



Samen zorgen voor een zuivere toekomst



Onderscheidend als duurzame werkgever



Expertisecentrum Human Resources Development

Veiligheid



Samen zorgen voor een veilige werkomgeving



Veiligheid meten en vergelijken



Veiligheidscampagne in alle regio's



Veiligheid gaat iedereen aan



Prestigieuze HPR Award voor Doel en Meeth





Stap 5:

## Rapporteer.



Last but not least! In de laatste stap van de Sustatool kan je tenslotte op basis van al je acties en indicatoren een helder duurzaamheidsverslag opmaken en krijg je een duidelijk beeld van het duurzaamheidsbeleid van je organisatie. Heb je hulp of ondersteuning nodig? Schrijf je in voor een begeleid traject of contacteer onze helpdesk!

Dankzij het bijhouden van de evolutie van je duurzaamheidsacties en het opvolgen van de indicatoren kan je een

# Reflectie

Hoe willen jullie hiermee verder?

- **Op maat gemaakte workshops in de Sustacare?**
- **Coaching**  
**Algemene training sessies?**
- **Aansluiten bij huidige TTT sessies:**  
**[www.route2030.be/sustatool](http://www.route2030.be/sustatool)**



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen

In samenwerking met



# Vragen? Opmerkingen? Coaching?

→ [hello@route2030.be](mailto:hello@route2030.be)

Bedankt en graag tot één van onze volgende workshops!