

Whitepaper

Zó run je een zinvol CO₂-reductieprogramma

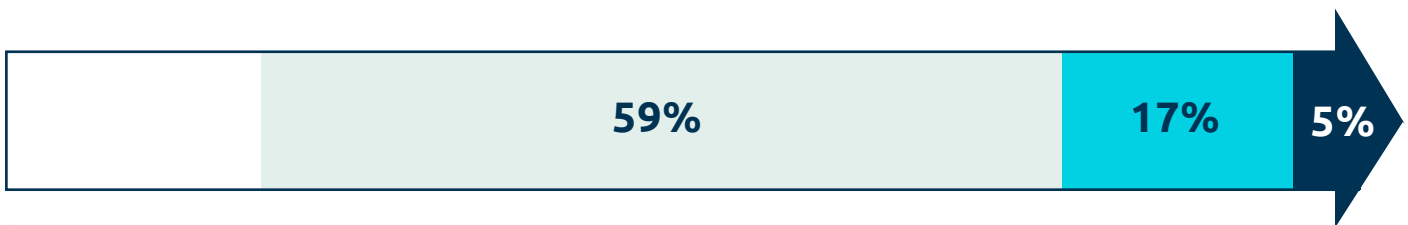


Whitepaper

Zó run je een zinvol CO₂-reductieprogramma

We willen het, we weten dat het moet, en we steken onze handen ook zeker uit de mouwen. Maar toch is de weg naar écht duurzaam ondernemen nog lang, zo bleek bijvoorbeeld in januari 2022 uit de Nationale ESG-barometer van KPMG.¹

Het overgrote deel van het Nederlandse bedrijfsleven wil graag verduurzamen: 93% staat achter deze ambitie. Maar in de praktijk blijft de uitvoering achter: 59% van de beleidsmakers heeft concrete doelstellingen en een strategie, 17% heeft hiervoor de benodigde processen en systemen ingericht, en slechts 5% heeft alles op orde voor een duurzame en daarmee toekomstbestendige bedrijfsvoering.



↑ Volgens de Nationale ESG-barometer van KPMG heeft slechts 5% van de Nederlandse bedrijven alles op orde voor een duurzame bedrijfsvoering.

■ heeft een strategie
■ heeft processen ingericht
■ heeft alles op orde

Met andere woorden: de wil is er... nu nog de weg.

In dit whitepaper staan de volgende vragen centraal:

- Hoe kom je tot een volwassen, *fact based* CO₂-reductiebeleid?
- Hoe zorg je dat je met de juiste dingen bezig bent, die écht het verschil maken?
- Hoe haal je je doelen en krijg je de *job done*?

Om een antwoord te vinden op deze vragen, leggen we ons oor te luisteren bij twee ervaringsdeskundigen: Royal Reesink en Alstom Transport Nederland.

Royal Reesink

- In 2015 gestart met CO₂-reductie.
- ISO 50001 gecertificeerd (Energiemanagement).
- Distributeur en serviceverlener van machines voor landbouw, landschapsonderhoud, transport, magazijninrichting en grond-, weg- en waterbouw.
- 2.500 medewerkers, 40 dochterbedrijven wereldwijd.



¹ De nationale ESG-barometer, duurzaam vooruit. Status van de duurzaamheidsagenda in het Nederlandse bedrijfsleven, januari 2022, KPMG.

Alstom Transport Nederland

- In 2009 gestart met CO2-reductie.
- ISO 14001 gecertificeerd (Milieumanagement).
- Niveau 5 CO2-Prestatieladder.
- Leverancier van duurzame oplossingen voor de spoorwegsector: rollend materiaal (H2 trein, batterijtrein en hybride lok), treinbeveiligingssytemen en services (onderhoud) van deze producten en systemen.
- 370 medewerkers, 11 locaties.
- Onderdeel van Alstom, hoofdkantoor in Parijs.

ALSTOM
• mobility by nature •

Tip 1 Meet, meet en nog eens meet

John Arts is projectleider Logistiek & Facilities en sinds 2015 de drijvende kracht achter het duurzaamheidsbeleid bij Royal Reesink. Zijn belangrijkste advies – dat hij niet vaak genoeg kan herhalen: **meten is weten**.

“Meet, meet en nog eens meet,” benadrukt Arts, “op het obsessieve af. Anders is het risico heel groot dat je je op de verkeerde zaken richt. Zelf zijn we in 2015 begonnen met een grote nulmeting: wat verbruikten al onze vestigingen in 2014 aan gas, water en stroom? Dat in kaart brengen was in eerste instantie veel uitzoekwerk, maar werd een stuk makkelijker nadat we op alle 47 locaties slimme meters hadden geïnstalleerd. Daardoor nam onze kennis van ons energieverbruik en de fluctuaties daarin enorm toe. Op basis van *trial and error* stemden we theoretisch en werkelijk verbruik steeds beter op elkaar af en werden onze rapportages steeds nauwkeuriger. Al snel hadden we een heel accuraat en gedetailleerd beeld. En daar profiteren we nu nog steeds van. Als een locatie meer verbruikt dan normaal, zien we dat meteen. En dus niet pas ergens in de loop van volgend jaar, als de energienota op de mat valt.”

Ook **Wilbert Ruck**, milieucoördinator bij Alstom Transport Nederland, noemt meten “veruit het meest essentiële onderdeel” van je CO2-reductiebeleid. “Pas als je weet wat je verbruikt, kun je de potentie voor verbeteringen bepalen. Bij ons lag die heel duidelijk bij mobiliteit en verwarming van onze gebouwen. Daar was de grootste winst te behalen en daar hebben we dus vol op ingezet. Om een goed en volledig beeld te krijgen, hebben we zelf de nodige tijd en energie geïnvesteerd, maar ook dankbaar gebruik gemaakt van de kennis van onafhankelijke experts. De audits in het kader van onze certificering voor ISO 14001 hebben ons beeld bijvoorbeeld nog completer en scherper gemaakt. Die professionele blik van experts helpt: mensen die de juiste kennis in huis hebben en precies weten waar ze op moeten letten.”



John Arts,
Royal Reesink:

“CO₂-reductie is geen kwestie van ja of nee, het is alleen een kwestie van wanneer. Hoe eerder je begint, hoe makkelijker je het jezelf maakt.”

Tip 2 Kies een duidelijke stip op de horizon

Elke maatregel die je als organisatie neemt om CO₂ te reduceren – klein of groot – is natuurlijk positief. Maar het zet pas echt zoden aan de dijk als je gestructureerd en planmatig toewerkt naar een duidelijk doel. Zet dus nadrukkelijk een stip op de horizon, adviseren zowel Arts als Ruck. En doe dat niet alleen voor de lange, maar ook voor de korte termijn.

Bij Royal Reesink bestaat die stip uit drie onderdelen: het bedrijf wil in 2030 49% minder CO₂ uitstoten t.o.v. 2014, 20% minder energie verbruiken en 80% duurzame energie opwekken óf inkopen. “Al deze doelen zijn gerelateerd aan onze omzet,” vertelt Arts, “om te voorkomen dat ze de groei van het bedrijf remmen.

Om ze te realiseren, maken we steeds plannen voor het huidige en komende jaar, en leggen die duidelijk vast. Eén keer per jaar bespreek ik het gehele reductieprogramma met onze CEO. Die is eindverantwoordelijk en grijpt ook in indien nodig.”

Ook Alstom heeft een duidelijke *roadmap*, steeds voor een periode van vijf jaar. “Onze huidige planning loopt van 2020 tot 2025”, licht Ruck toe. “We willen daarin ons energieverbruik met 10% verminderen t.o.v. 2019, ons referentiejaar. 10% is dus ons organisatiebrede doel, en dat vertalen we door naar subdoelen voor bedrijfsonderdelen en individuele medewerkers. Naast de vijfjaarlijkse roadmap maken we ook jaarlijkse planningen. Elke drie maanden rapporteren wij de resultaten aan ons hoofdkantoor in Parijs, net zoals alle andere Alstom-vestigingen dat doen. En elk jaar blikken we in het management review terug en vooruit. Als de resultaten tegenvallen, onderzoeken we de oorzaken en sturen we bij. Als het juist sneller gaat dan verwacht, kijken we hoe we dit kunnen borgen of uitbouwen.”



Wilbert Ruck,
Alstom Transport
Nederland:

“We vertalen ons organisatiebrede doel door naar subdoelen voor bedrijfsonderdelen en individuele medewerkers.”

Tip 3 Zit kort op de bal

Na het meten en het stellen van doelen volgt natuurlijk het meest tastbare deel: het actief aansturen op reductie en het nemen van besparende maatregelen. Zowel Arts als Ruck benadrukken hoe belangrijk het is om kort op de bal te zitten, en een zo actueel en gedetailleerd mogelijk beeld te hebben van wat er aan de hand is.

“Meet en analyseer frequent”, tipt Arts, “minimaal één keer per maand. Alleen dan kun je bijtijds ingrijpen. Als je alleen naar de jaarcijfers zou kijken, verwatert dat het beeld enorm. Je ziet wel het eindresultaat, maar bent te laat om er nog iets aan te kunnen doen. Toen wij zelf eenmaal waren begonnen met meten, vielen we van de ene verbazing in de andere. Ik kan tientallen voorbeelden noemen van situaties waar ronduit sprake was van verspilling. Op één locatie bleek bijvoorbeeld het energieverbruik *gestegen* te zijn, nadat een installateur onze tl-lampen door leds had vervangen. Hoe kon dat nou? Wat bleek: tijdens de installatie was de elektrische verwarming van het kantoor teruggesprongen naar de fabrieksinstellingen, waardoor deze automatisch aanging van 23 tot 6. Aangezien de eerste dienst pas om 7 uur begon, had niemand dat in de gaten. Maar nu konden we dit lek heel snel dichten, puur omdat we er dankzij onze metingen *zicht* op hadden.”

Het verspilmonster te lijf gaan, noemt Arts dat. “Elke maand monitor ik de resultaten en koppel die terug aan de locaties. Wijkt het energieverbruik af van het normale patroon, dan doe ik direct navraag. Als de locatiemanager het verschil niet kan verklaren, ga ik erheen en ga op onderzoek uit. Net zo lang totdat we hebben achterhaald hoe het komt.”



Tip 4 Kijk verder dan je neus lang is

Ook Ruck beaamt het belang van nét een laagje dieper kijken. “Kijk altijd naar de achterliggende oorzaak, probeer de échte reden te achterhalen waarom een doel wel of niet is gehaald. Op die manier analyserend, kwamen we er bijvoorbeeld achter dat één van onze gebouwen te lang werd doorverwarmd, simpelweg omdat de temperatuurvoeler aan de koude kant van het gebouw hangt.”

Kennis van het werkelijke verbruik helpt niet alleen om verspilmonsters de nek om te draaien, maar leidt ook tot diepere inzichten. Bij Royal Reesink leidde analyse van de data bijvoorbeeld tot de verrassende conclusie dat het pand met het laagste energieverbruik in absolute zin, juist het hoogste verbruik per m² bleek te hebben. Mede dankzij dit soort inzichten kon Royal Reesink veel beter bepalen in welke panden het moest investeren, en welke het beter kon afstoten.

Tip 5 Confronteer mensen met de werkelijkheid

Iedereen die een beetje kritisch om zich heen kijkt, ziet al snel dat er tal van mogelijkheden zijn om iets aan CO₂ te doen. Maar... welke maatregelen voer je vervolgens werkelijk uit? “Ideeën zat, dat is het probleem niet”, stelt Ruck. “Maar... heb je de investering ervoor over? Het is heel belangrijk om duidelijke keuzes te maken en de grootste taartpunt als eerste aan te pakken. Dat doe je door overtuigende, kloppende business cases te presenteren, en op een realistische manier de terugverdientijd aan te tonen.”

Collega's confronteren met de werkelijkheid doet daarbij wonderen, vindt Arts. “Het verschil tussen het *gevoel* dat mensen hebben bij een bepaalde situatie en de werkelijke cijfers is soms levensgroot. Zo dachten veel van mijn collega's dat de bestelbussen van onze monteurs verantwoordelijk waren voor 75% van ons brandstofverbruik. In werkelijkheid bleek dat 50% te zijn. Als je concreet kunt maken hoe het zit, tot locatieniveau aan toe, krijg je mensen veel makkelijker mee in je verhaal.”

John Arts, Royal Reesink:

“Het verschil tussen het gevoel dat mensen hebben bij een bepaalde situatie en de werkelijke cijfers is soms levensgroot.”

Face to face contact is daarbij veruit de meest effectieve manier van communicatie, stelt Arts. “Om iedereen zo goed mogelijk te informeren, brengt Royal Reesink maandelijks nieuwsberichten uit met de laatste inzichten qua energieverbruik. Dat is absoluut goed om te doen, maar leidt in mijn ervaring niet tot veel interactie. Als ik mensen echter rechtstreeks benader, komt de bewustwording veel beter op gang. Elke keer als ik een locatie bezoek, neem ik bijvoorbeeld een LUX-meter mee. Dan meet ik *en passant* de lichtsterkte, laat die aan mijn gesprekspartners zien en vraag hen waarom in loods A of hal B de verlichting zo hoog staat, terwijl daar het grootste deel van de dag niemand aanwezig is. Dat soort vragen werkt heel goed: mensen zélf bewust laten worden.”

Tip 6 Richt je op medestanders

Ook in de praktijk bewezen reductiecases dragen enorm bij om de investerings- en veranderingsbereidheid te vergroten. “Deel ervaringen waar het goed is gegaan”, tipt Arts, “laat die goede voorbeelden nadrukkelijk zien. Dan wordt het draagvlak voor maatregelen vanzelf steeds groter.”

Ruck onderschrijft deze theorie van de ‘positieve olievlek’. “Richt je aandacht vooral op dat deel van de organisatie dat achter de maatregelen staat, op mensen die met je mee willen denken en de goede kant op willen bewegen. Dan worden anderen daarna ook vanzelf enthousiast. Wat je in ieder geval níet moet doen, is aan een dood paard gaan trekken. Word geen klimaatdrammer. Blijf niet pushen als het toch geen zin heeft, maar houd het ontspannen en probeer het later gewoon nog een keer.”

**Wilbert Ruck,
Alstom Transport
Nederland:**

“Word geen klimaatdrammer. Blijf niet pushen als het toch geen zin heeft, maar houd het ontspannen en probeer het later gewoon nog een keer.”

Tip 7 Doe het samen

Zowel Ruck als Arts zijn binnen hun organisatie de spin in het CO₂-web, de mannen die de grote lijn bewaken en het onderwerp blijvend onder de aandacht houden. Maar dat betekent niet dat zij er alleen voor staan. Beiden worden nadrukkelijk in de rug gedekt door hun CEO’s, die eindverantwoordelijkheid dragen en hierop ook acteren. Bovendien werken zowel Ruck als Arts nauw samen met verschillende geledingen in de organisatie.

Alstom heeft bijvoorbeeld een ‘Groenteam’ voor heel Nederland, waarin Ruck samen met andere collega’s de lijnen uitzet en initiatieven neemt. Ook publiceert Alstom Nederland twee keer per jaar een ‘Groenmail’: een update van de genomen maatregelen, behaalde resultaten en geplande acties. Collega’s worden uitgenodigd ideeën aan te dragen, en worden hiervoor beloond met een kleine attentie.

Ook Arts voelt zich nadrukkelijk onderdeel van een groter geheel. “Met name onze ISO 50001-certificering heeft daaraan bijgedragen: die leidde tot inrichting van de juiste cyclus van doelen stellen, meten, plannen, rapporteren en bijsturen. Sinds 2015 ben ik degene die maandelijks de resultaten monitort en die terugkoppelt aan alle werkmaatschappijen. Maar ik klaar de klus dus zeker niet alleen. We doen het echt sámen.”

Tip 8 Trap niet in deze valkuilen

Valkuil 1: uitbesteden

“Veel organisaties die met CO₂-reductie willen starten, hebben de neiging om het onderwerp uit te besteden en een externe deskundige in te schakelen”, stelt Arts. “Maar ik denk dat mensen in het algemeen meer openstaan voor het verhaal van iemand die ze persoonlijk goed kennen, dan van iemand van buiten. Haal dus geen prijzige consultant in huis, maar doe het zelf en kies voor een interne aanjager van CO₂-reductie. Met een externe maak je minder snel stappen.”

Valkuil 2: onvoldoende intrinsieke motivatie

“Maak geen CO₂-reductieprogramma omwille van het programma”, waarschuwt Arts. “Doe het niet alleen maar omdat de buitenwereld rapportages van je vraagt. Het programma moet geen doel op zich zijn, want dan wordt het een papieren tijger. Vroeg of laat val je dan door de mand.”

Valkuil 3: snel even ‘erbij doen’

“Bepalen waar de grootste kansen op CO₂-reductie liggen, vindt het beste plaats in een sfeer van relatieve rust”, vindt Ruck. “Als iemand overloopt van de werkdruk, zal hij weinig ideeën inbrengen. Maar als hij de tijd en de ruimte krijgt om eens rustig rond te lopen, is dat lijstje met mogelijke verbeterpunten in een mum van tijd gevuld.”

Valkuil 4: aandacht laten verslappen

CO₂-reductie op de agenda krijgen is één ding, het daar houden is een tweede. “Het is heel belangrijk om het onderwerp levend te houden en mensen bewust te maken van de impact van hun acties”, zegt Ruck. “Dat is een kwestie van lange adem, een kwestie van stug volhouden. Staan mensen nog niet open voor je verhaal? Probeer het dan later gewoon nog een keer. Houd het onder de aandacht, blijf erop wijzen.”



Een **effectief** CO₂-reductieprogramma in 4 stappen



Stap 1: Meet

Kies een referentiejaar en breng de CO₂-uitstoot gedetailleerd en volledig in kaart, voor elk gewenst organisatieonderdeel.

Stap 2: Stel doelen

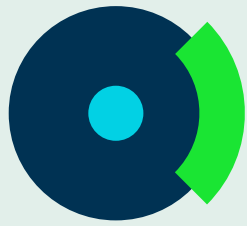
Kies een doeljaar en stel vast welke daling je wil realiseren, gemeten t.o.v. je referentiejaar.

Stap 3: Pak aan en voorspel de effecten

Omdat je bij stap 1 de emissies goed in kaart hebt gebracht, weet je nu precies waar je aandacht als eerste naar uit moet gaan. Voorspel de effecten van diverse maatregelen en scenario's, neem op basis daarvan de juiste beslissingen, en voer de gekozen maatregelen uit om de uitstoot in vooral die gebieden terug te dringen.

Stap 4: Evalueer, rapporteer en stuur bij waar nodig

Meet het effect van de maatregelen, toets in hoeverre ze hebben bijgedragen aan het bereiken van je doelen, rapporteer en evalueer. Pas maatregelen aan waar nodig en vergeet vooral ook niet successen te vieren en te delen.



SmartTrackers

Sinds 2010 levert **SmartTrackers** de meest veelzijdige software voor sustainability management, voor onderwerpen als CO₂-reductie, Sustainable Development Goals en alle andere maatschappelijke doelstellingen.

Circa 2.500 organisaties gebruiken de software van SmartTrackers om:

- Betrouwbaar inzicht te krijgen in de maatschappelijke impact van de bedrijfsvoering
- Actiegericht te sturen op verbetering en daarover te rapporteren
- Zich pragmatisch te certificeren en te voldoen aan wet- en regelgeving

SmartTrackers is onderdeel van Visma. Visma is één van Europa's toonaangevende leveranciers van bedrijfskritische software met het doel om morgen beter te maken dan vandaag.

A COMPANY IN

