

# **Kennisvragen rond Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen**

'State of the art' en agenda

Drs. S.T. Goddijn (LEI)  
Ir. C.J.M. van der Lans (PPO)  
Ir. J.J. de Vlieger (LEI)

Projectcode 63780

Februari 2003

Rapport 2.03.05

LEI, Den Haag

Het LEI beweegt zich op een breed terrein van onderzoek dat in diverse domeinen kan worden opgedeeld. Dit rapport valt binnen het domein:

- Wettelijke en dienstverlenende taken
- Bedrijfsontwikkeling en concurrentiepositie
- Natuurlijke hulpbronnen en milieu
- Ruimte en Economie
- Ketens
- Beleid
- Gamma, instituties, mens en beleving
- Modellen en Data

Kennisvragen rond Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen; 'State of the art' en agenda  
Goddijn, S.T., C.J.M. van der Lans en J.J. de Vlieger  
Den Haag, LEI, 2003  
Rapport 2.03.05; ISBN 90-5242-797-6; Prijs €19,- (inclusief 6% BTW)  
122 p., fig., tab., bijl.

Dit rapport bevat het resultaat van een inventarisatie en prioritering van onderzoeksthema's en kennisvragen op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in de agrofoodketen op basis van inzicht in de leemtes in bestaande kennis. Deze kennis dient samen met informatie over de beleidsopgaven van LNV op het gebied van MVO als input voor een overzicht dat de aanbesteding door het Ministerie van LNV van (toekomstig) onderzoek richting geeft en prioriteert.

De inventarisatie van gevraagde kennis en verricht en lopend onderzoek is gebaseerd op deskresearch. Daarbij is gekeken naar de onderzoeksthema's en kennisvragen die leven bij NGO's, het bedrijfsleven en overheden (inclusief adviesraden). Tevens is een aan de hand van literatuuronderzoek, DLO-onderzoeksprogramma's en gepland onderzoek bij Wageningen UR en andere Nederlandse universiteiten en onderzoekscentra een inventarisatie uitgevoerd naar de bestaande en binnenkort beschikbare MVO-kennis. Middels een confrontatie van vraag en aanbod zijn de belangrijke kennisleemtes bepaald, die vervolgens met behulp van de beleidsopgaven van de overheid van een prioritering zijn voorzien.

**Bestellingen:**

Telefoon: 070-3358330

Telefax: 070-3615624

E-mail: [publicatie@lei.wag-ur.nl](mailto:publicatie@lei.wag-ur.nl)

**Informatie:**

Telefoon: 070-3358330

Telefax: 070-3615624

E-mail: [informatie@lei.wag-ur.nl](mailto:informatie@lei.wag-ur.nl)

© LEI, 2003

Vermenigvuldiging of overname van gegevens:

- toegestaan mits met duidelijke bronvermelding
- niet toegestaan



Op al onze onderzoeksopdrachten zijn de Algemene Voorwaarden van de Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO-NL) van toepassing. Deze zijn gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel Midden-Gelderland te Arnhem.



# Inhoud

	Blz.
<b>Woord vooraf</b>	7
<b>Samenvatting</b>	9
<b>Summary</b>	15
<b>1. Inleiding</b>	21
1.1 Aanleiding	21
1.2 Probleem- en doelstelling	21
1.3 Aanpak en opbouw rapport	22
<b>2. Beleid en rol van de overheid met betrekking tot MVO</b>	24
2.1 Opvattingen van de overheid zelf	24
2.2 Opvattingen van stakeholders	28
<b>3. Thema's en vragen</b>	30
3.1 Thema's	30
3.1.1 NGO's	30
3.1.2 Bedrijfsleven	31
3.1.3 Overheden	36
3.2 Kennisvragen	41
3.2.1 NGO's	41
3.2.2 Bedrijfsleven	42
3.2.3 Overheden	43
3.3 Totaal overzicht	48
<b>4. State of the art</b>	52
4.1 Relevante literatuur	52
4.1.1 Wat is MVO: een overzicht	52
4.1.2 MVO-gedrag ondernemingen	54
4.1.3 Meten	55
4.1.4 Stakeholders	57
4.1.5 Samenvattend overzicht	58
4.2 Onderzoek door Wageningen-UR	60
4.2.1 Onderzoeksprogramma 348 Nieuwe veehouderijsystemen	60
4.2.2 Programma 373 Integratie mens- en maatschappijwetenschappen	61
4.2.3 Programma 374 Ondernemerschap en Markt	62
4.2.4 Onderzoeksprogramma 376 Mens en Economie in de Groene Ruimte	65

	Blz.	
4.2.5	Onderzoeksprogramma 400 Systeeminnovatie	66
4.2.6	Onderzoeksprogramma 412 Groene grondstoffen	67
4.2.7	Onderzoeksprogramma 414 Naar een maatschappelijk geaccepteerde veehouderij	68
4.2.8	Onderzoeksprogramma PO-9 Duurzame Melkveehouderij	69
4.2.9	Samenvattend overzicht	70
4.3	Lopend onderzoek aan overige onderzoekinstellingen	72
4.3.1	Onderzoek met een algemeen karakter	72
4.3.2	Onderzoek gericht op de agrofood cluster	75
4.3.3	Samenvattend overzicht	75
<b>5.</b>	<b>Leemtes en prioritering</b>	<b>79</b>
5.1	Kennisleemtes	79
5.2	Prioritering kennisvragen	82
5.3	Conclusies en aanbevelingen	87
5.3.1	Conclusies	87
5.3.2	Aanbevelingen	89
<b>Literatuur</b>		<b>91</b>
<b>Lijst van afkortingen</b>		<b>96</b>
<b>Bijlagen</b>		
1.	NGO-deelnemers MVO-Platform	97
2.	Normen in Referentiekader MVO	98
3.	Operationaliseringsaspecten voor MVO	102
4.	Leden van de VAI	104
5.	Het CSP-model van Wood	106
6.	Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 348 Nieuwe Veehouderijsystemen	109
7.	Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 373 Integratie mens- en maatschappijwetenschappen (werktitel: Gamma)	110
8.	Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 374 Ondernemerschap en Markt	112
9.	Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 376 Mens en Economie in de groene ruimte (werktitel: Gamma Groen)	114
10.	Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 400 Systeeminnovatie	116
11.	Onderzoeksprojecten binnen Programma 412 Groene grondstoffen	120
12.	Onderzoeksprojecten binnen Programma PO-9 Duurzame melkveehouderij	121

## Woord vooraf

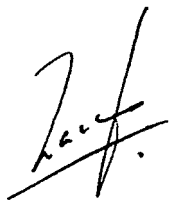
Het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij beraadt zich over zijn rol bij het tot stand brengen van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in de agrofood keten. Daarbij komt ook het onderzoek ten behoeve van het beleid op dit terrein aan de orde. Met name is er behoefte aan inzicht in de openstaande relevante onderzoeksthema's en in de prioriteit van de thema's. Tevens diende tegen de achtergrond van de beleidsopgaven van LNV op het gebied van MVO de prioriteit ervan te worden aangegeven.

De studie had dan ook tot doel het inventariseren en prioritering van onderzoeksthema's op het gebied van MVO in de agrofoodketen op basis van inzicht in de leemtes in bestaande kennis en de beleidsopgaven van het ministerie. De kennis diende te resulteren in een overzicht dat de aanbesteding van (toekomstig) onderzoek richting geeft.

Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij binnen het onderzoeksprogramma 'Markt en Ondernemerschap' door het LEI en Praktijkonderzoek Plant en Omgeving (PPO) sector glastuinbouw. Middels intensieve samenwerking, regelmatige contactmomenten voor overleg over conceptversies en voortgang tussen de onderzoekers en met de opdrachtgever, is in zeer korte tijd dit rapport tot stand gekomen.

De auteurs danken met name I. Lemmen van de directie Industrie & Handel van het Ministerie van LNV voor het constructieve overleg en de prettige samenwerking. Dank gaat ook uit naar de meelezers van dit rapport, J.W. van der Schans (LEI), M.H.A. de Haan (PV) en E. Annevelink (IMAG).

Prof.dr.ir. L.C. Zachariasse  
Algemeen Directeur LEI B.V.







# Samenvatting

## *Inleiding*

Het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij beraadt zich momenteel over zijn rol met betrekking tot het tot stand brengen van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in de agrofood keten. Ook het onderzoek voor het beleid op dit gebied komt daarin aan de orde. Deze bezinning heeft plaats tegen de achtergrond van diverse rapporten en studies vanuit hogere of lagere overheden en stakeholders. Vanwege dit brede aanbod heeft het ministerie van LNV behoefte aan een actuele studie over de openstaande relevante onderzoeksthema's en de prioriteit van elk van deze onderzoeksthema's. Het heeft het LEI en Praktijkonderzoek Plant en Omgeving (PPO) glastuinbouw gevraagd een dergelijk onderzoek uit te voeren.

Doelstelling van de studie is het inventariseren van bestaande onderzoeksthema's en kennisvragen en van reeds uitgevoerd, lopend en gepland onderzoek op het gebied van MVO. Het bepalen van kennisleemtes en vervolgens - uitgaande van het door LNV gekozen beleid - prioriteren van onderzoeksthema's. Het resultaat van de studie moet bruikbaar zijn voor de keuze van het aan te besteden nieuw onderzoek.

De studie is uitgevoerd met behulp van deskresearch en beperkt zich tot algemene thema's die gelden voor gehele agrofood ketens, en richt zich niet op de uitwerking van deze thema's richting specifieke schakels en sectoren. Specifiek op de biologische sector gericht onderzoek is ook niet meegenomen.

Uitgangspunt bij de studie was de SER-definitie van MVO:

*'MVO is het door ondernemingen bewust richten van ondernemingsactiviteiten op waardencreatie in de dimensies profit, people en planet en daarmee op de bijdrage aan de maatschappelijke welvaart op lange termijn en het onderhouden van een relatie met de verschillende belanghebbenden op basis van doorzichtigheid en dialoog, waarbij antwoord wordt gegeven op gerechtvaardigde vragen vanuit de maatschappij. Het gaat daarbij om bovenwettelijke activiteiten die ondernemingen vrijwillig uitvoeren.'*

In het onderzoek zijn de volgende onderdelen onderscheiden:

- a. De rol van de overheid, als kader om te komen tot een prioritering van de invulling van de kennisleemtes.
- b. Inventarisatie van thema's en vragen van onder andere overheden, NGO's, en het bedrijfsleven. Het geheel levert een beeld op van de vraag naar kennis.
- c. Inventarisatie van verricht onderzoek aan de hand van de belangrijkste bestaande literatuur op het gebied van MVO en lopend en gepland onderzoek in Nederland. Er is specifiek aandacht besteed aan onderzoek binnen Wageningen-UR. Dit levert een beeld van de beschikbare onderzoekskennis.

- d. Prioritering onderzoeksthema's en kennisvragen.  
Door confrontatie van de onderdelen b en c zijn de kennisleemten bepaald. Middels de beleidsopgaven voor de overheid is de prioriteit bepaald.

### *Rol overheid*

In zijn plan van aanpak MVO heeft LNV de eigen rol bij maatschappelijk verantwoord ondernemen ingevuld. Het heeft zich daarbij gebaseerd op de richtlijn voor internationale ondernemingen van de OESO, het SER-advies 'De winst van waarden' en de kabinetsreactie daarop. Bij zijn beleid gaat LNV ervan uit, dat de verantwoordelijkheid in de eerste plaats bij het bedrijfsleven ligt. Gezien de betekenis van maatschappelijk verantwoord ondernemen voor de ontwikkeling naar een duurzame samenleving wil LNV het maatschappelijk verantwoord ondernemen van bedrijven en de communicatie hierover stimuleren en faciliteren en zo de concurrentiepositie en duurzaamheid van de Nederlandse agrocluster versterken. Daarom zal het LNV-beleid zich richten op:

- een zo groot mogelijke participatie van de agrocluster, in het bijzonder van klein en middelgrote bedrijven;
- de transparantie van MVO-gedrag van ondernemingen bevorderen;
- het bevorderen van duurzaam produceren door middel van MVO;
- MVO in het streven naar mondiale duurzame ontwikkeling op de internationale agenda (te blijven) plaatsen;
- MVO ook in de eigen bedrijfsvoering leidend te laten zijn en daarover transparant te zijn.

Om de kabinetsdoelstelling 'voor 2010 een duurzaam werkend, op eigen kracht internationaal concurrerend agrofoodcomplex' te bewerkstelligen zijn bovenstaande beleidsrichtlijnen voor MVO ingebouwd in de beleidsopgaven van LNV, te weten:

1. transitie duurzame landbouw;
2. concurrentiepositie;
3. plattelandsontwikkeling;
4. voedselveiligheid, voedselkwaliteit en diergezondheid;
5. internationale milieudoelen;
6. natuur (Ecologische Hoofd Structuur);
7. kennisontwikkeling en innovatie;
8. kennisvoorziening (scholing);
9. kennisverspreiding (voorlichting).

De opvattingen van NGO's en bedrijfsleven over de rol van LNV met betrekking tot MVO stemmen in grote lijnen overeen met die van de overheid zelf. Wel geeft de Consumentenbond aan, dat ze regelgeving wil op het gebied van keteninformatie en wijst het bedrijfsleven vooral op het wegnemen van belemmeringen voor het kunnen nemen van de eigen verantwoordelijkheid en op de noodzaak van een integraal en consistent beleid.

	Thema's en vragen			Relevante literatuur	Onderzoek Wageningen UR (programma)								
	NG O's	bedrijfsleven	overheden		programma								overig
					348	373	374	376	400	412	414	PO-9	
<i>Planet totaal</i>	++	++	+++	+						+			++
Energie		+	+				+		++				++
Lucht		+			++		+						++
Bodem		+			++		++		++				+++
Water		++	+++				+						++
Afval		++					++						++
Biodiversiteit	+	+	++						+++				+
<i>People totaal</i>			+	+									
Mensenrechten	++	+	++										
Arbeidsomstandigheden (werkplek)	++	++	+		++		++		++				
Bestrijding van corruptie	++	+	++										
Mededinging, belastingen, wetenschap en technologie en respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen	++	+	+										
Dierenwelzijn	+	+	+		+++		++				+++	++	+
Voedselveiligheid/gezondheid	++	+++	+++		+++		++				++		+
Transparantie/Informatieverstrekking	++	+	+++		+++		+++						
Lokale omgeving		+	+++		+	++	++	+++	++			+	+
<i>Profit totaal</i>			+	+									
Aanpassingsvermogen aan markt	++	+	+				+++	++					
Ketendoelmatigheid	+	++	+++				+++						
Kosten en efficiëntie	+						++	+				++	
Strategisch potentieel			+				+		+				
Ethiek in relaties met andere bedrijven		+	+				++						+
Werkgelegenheid							++						
Arbeidsproductiviteit													
<i>Duurzaamheid totaal</i>		+	+++	+++		+				++		++	++
<i>Procesmatige aspecten</i>													
Transitie			++										++
Rolverdeling	++	+	+++				++	+++					
Meetbaarheid MVO		+	+	+++			++				++	+++	+++
Meerwaarde MVO		+	+	+			++						+
Communicatie		+	+	+			+++						+
<i>Overig</i>													
Wat is MVO				+++			+++						+
Vraag/marketing			++	++		++							++
Stakeholders		+	++	++		++	++						+
Ethiek/waarden, verantwoordheden		+	+	++									+++
Motieven				+			+++						+

Figuur 1 Overzicht van kennisvragen en kennisaanbod per onderzoeksthema

Legenda: +: komt een enkele keer voor; ++: komt meerdere keren voor; +++: komt vaak voor.

### *Kennisvragen en kennisaanbod*

De uitkomsten van de inventarisatie van thema's en kennisvragen rondom MVO, respectievelijk van relevante literatuur en onderzoek, worden weergegeven in figuur 1. Het aantal plusjes geeft aan hoe vaak een thema, kennisvraag of onderzoeksaspect is voorgekomen in de bestudeerde bronnen.

Uit de inventarisatie van kennisvragen bij NGO's, bedrijfsleven en overheid, inclusief hun adviesraden blijkt, dat er nog veel kennisvragen leven op het gebied van Planet totaal, voedselveiligheid, transparantie, ketendoelmatigheid en op het punt van rolverdeling/verantwoordelijkheden. De verdeling van de vragen over de diverse thema's is voor de verschillende groepen niet gelijk. De NGO's hebben veel vragen op het gebied van het thema 'people'. Bij het bedrijfsleven gaat het met name om vragen op het gebied van de thema's planet, people en profit en onderdelen daarvan. Bij de overheid ligt het accent op enkele aspecten van de drie p's (planet totaal, duurzaamheid totaal, water, voedselveiligheid, transparantie, lokale omgeving, ketendoelmatigheid) en op procesthema's als rolverdeling/verantwoordelijkheden.

Over de beschikbare kennis kan worden opgemerkt, dat het in de (inter)nationale wetenschappelijke literatuur over MVO meestal gaat om algemene thema's die niet specifiek gericht zijn op het agrocomplex. Belangrijke thema's daarin zijn: wat is MVO, het MVO-gedrag van ondernemingen, het meten van MVO aspecten en de relaties met stakeholders. Het onderzoek in het kader van een aantal relevante DLO-programma's met betrekking tot MVO richtte en richt zich vooral op de aspecten van planet (bodem, lucht, energie en biodiversiteit) en op enkele aspecten van people (arbeidsomstandigheden, voedselveiligheid en diergezondheid). Alleen in het programma 'Markt- en ondernemerschap' stonden de aspecten van de thema's profit en processen meer centraal. In dit programma kwam ook de ketenbenadering nadrukkelijker aan de orde. Het onderzoek richtte en richt zich op specifiek voor de landbouw van belangzijnde kennisvragen. Het lopende en geplande onderzoek aan overige universiteiten en onderzoekscholen in Nederland heeft weer een meer algemeen karakter. Naast het planet aspect ligt daarin een accent op de processen, zoals, transitie, meetbaarheid, maar ook de marketing en de ethiek zijn belangrijke thema's.

### *Kennisleemtes en prioritering*

De kennisleemtes doen zich met name voor bij de volgende thema's: Planet totaal, voedselveiligheid, transparantie, ketendoelmatigheid en rolverdeling/verantwoordelijkheden. Niet alleen zijn dit over het totaal bezien de belangrijkste thema's, ook de overheid heeft op dit punt nog veel kennisvragen. Bovendien zijn voor de overheid de thema's water, lokale omgeving en duurzaamheid totaal van belang.

Bij de prioritering van de kennisvragen is uitgegaan van de beleidsopgaven die LNV heeft en waarbij MVO een bijdrage kan leveren. Deze liggen op de volgende gebieden: de transitie duurzame landbouw, de concurrentiepositie, de duurzaamheid, de plattelandsontwikkeling en de internationale milieudoelen.

Bij de transitie liggen er vooral vragen met betrekking tot de problemen van het MKB, het realiseren van gedragsverandering en systeeminnovaties en het verbreden van de deelname aan en het monitoren van MVO-gedrag. Vragen ten aanzien van de concurrentie

zijn vooral die naar een 'level playing field', de effecten van nieuwe technieken als ICT, het herstellen van de relatie burger/consument, de transparantie van het productieproces en het MVO-gedrag, alsmede bij de samenwerking en het integraalbeheer van internationale ketens. Op het gebied van duurzaamheid hebben de kennisvragen betrekking op de vraag wat is duurzaam en op de relatie tussen de nationale visie van het beleid ten opzichte van andere landen.

Op het gebied van plattelandsontwikkeling leven vragen ten aanzien van de lokale omgeving (landschappelijke gevolgen van ontwikkelingen, wensen van stedelingen en van landbouwers, landschapsstrategie) en water (beleving, berging, waarde). De kennisvragen bij het thema internationale milieudoelen richten zich op de rol van strategisch management, de rol van de overheid en de betekenis van groene diensten.

Om de hierboven genoemde onderzoeken op de juiste wijze met elkaar in verband te kunnen brengen is er behoefte aan een goed conceptueel kader voor MVO, dat rekening houdt met de dynamiek van het MVO begrip en ruimte laat voor een nog nadere uitwerking van de (inter)nationale visie op MVO en de op basis daarvan gemaakte keuzes voor het te voeren overheidsbeleid.

### *Aanbevelingen*

Op grond van de resultaten van de studie wordt aanbevolen, dat LNV in haar onderzoeks-programmering op het punt van MVO prioriteit geeft aan de volgende kennisvragen:

- a. Transitie:
  - de problemen van het MKB bij het invoeren en toepassen van MVO- gedrag, voorwaarden en belemmeringen voor gedragsverandering;
  - de wijze waarop de voortgang richting duurzaamheid kan worden gevolgd en de hierbij te gebruiken indicatoren.
- b. Concurrentiepositie:
  - de communicatie met de consument gericht op veranderingen in het consumptiepatroon (items, communicatiemiddelen, voorwaarden en effecten);
  - verbeteren transparantie MVO-gedrag en instrumenten (welke informatie, rol verificatie en certificering, administratieve last);
  - informatie over voedselveiligheid, gezondheidsaspecten en wijze van productie (welke, hoe en door wie);
  - Integraal ketenbeheer (inhoud en vorm, rol van de lokale omgeving).
- c. Duurzaamheid:
  - wat zijn duurzame productiesystemen en hoe ga je duurzaam met natuurlijke hulpbronnen om. Welke trade-off bestaat er tussen de verschillende elementen van duurzaamheid;
  - welke invloed heeft de nationale visie op duurzaamheid, gegeven de globale dimensie van het zaken doen, op het landenbeleid van de overheid of welke invloed zou het moeten hebben.
- d. Plattelandsontwikkeling:
  - landschappelijke gevolgen van duurzame landbouw (hoe verhoudt dit zich met de wensen vanuit stedelingen en met de leefbaarheid en welke verbeteringen zijn eventueel mogelijk;

- water (inventarisatie huidige en toekomstige ontwikkeling ten aanzien van water benutting, -berging, -voorziening, de beleving en waarde van water).
- e. Internationale milieudoelen:
  - de bijdrage van het strategisch management van bedrijven aan het bereiken van milieudoelen en de gevolgen daarvan voor het overheidsbeleid.

Aanbevolen wordt op korte termijn een conceptueel kader MVO te (laten) ontwikkelen. Daarbij dient uiteraard ook aandacht te worden besteed aan de verschillende invalshoeken die mogelijk zijn, zoals managementtheorieën, concurrentietheorieën en bestuurskunde. Ook de ketenoptiek mag in een dergelijk kader niet ontbreken.

# Summary

## *Introduction*

The Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries (LNV) is currently reviewing its role regarding the promotion of Socially Responsible Business Practice (MVO) in the agro food chain. It is also examining the research carried out in support of policy in this field. This review is taking place against the background of various reports and studies carried out by central or local government bodies and stakeholders. Due to this wide range of information, the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries requires an updated study into open relevant research themes and the priority of each of these research themes. The ministry has asked, the Agricultural Economics Research Institute (LEI) and Practical Research into Plant and Environment (PPO), glasshouse horticulture to carry out such research.

The aim of the study is to explore existing research themes and questions as well as past, present and planned research in the field of Socially Responsible Business Practice. It will also define areas where knowledge is deficient and, based on the policy selected by the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries, prioritise research themes. The results of the study will be used to decide which new research should be commissioned.

The study was carried out by means of desk research and was restricted to general themes which apply to entire agro food chains. It did not focus on the development of these themes in the direction of specific links and sectors. Research specifically targeting the organic sector was not included.

The study was based on the Socio-Economic Council's (SEC) definition of Socially Responsible Business Practice: 'Socially Responsible Business Practice involves companies consciously focusing business operations on value creation in the dimensions of profit, people and planet, and consequently on their contribution to social welfare in the long term and maintaining a relationship with the various interested parties on the basis of transparency and dialogue, thereby responding to the justified questions from society. It concerns activities beyond legal rules undertaken by companies on a voluntary basis.'

The research distinguished the following divisions:

- a. the role of the government, as a framework for the establishment of priorities for supplementing deficient knowledge.
- b. the listing of themes and questions from government bodies, NGOs and industry, amongst others bodies. These all provide a picture of the demand for knowledge.
- c. a list of research carried out based on the most influential literature in the field of Socially Responsible Business Practice and current and planned research in the Netherlands. Specific attention was paid to research at Wageningen University and Research Centre. This all provides a picture of the available research knowledge.
- d. the prioritisation of research themes and knowledge questions.

By studying b and c, knowledge deficiencies were defined. The priorities were established by means of policy statements.

### *Role of the government*

In its planned approach, the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries has interpreted its own role in Socially Responsible Business Practice. It has based its policy on the guideline for international businesses laid down by the OECD, the SEC recommendations 'The profit of values' and the cabinet's response to this. In its policy, the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries assumes that the responsibility initially lies with industry. In view of the significance of Socially Responsible Business Practice for the creation of a sustainable society, the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries wishes to stimulate and facilitate Socially Responsible Business Practice among companies, and communication on the subject, thus strengthening the competitive position and sustainability of the Dutch agro cluster. For this reason the policy of the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries will focus on:

- promoting maximum participation of the agro cluster, in particular by small and medium-sized businesses;
- promoting the transparency of Socially Responsible Business Practice of businesses;
- promoting sustainable production by means of Socially Responsible Business Practice;
- (Continually) placing Socially Responsible Business Practice on the international agenda in the pursuit of global sustainable development;
- emphasising Socially Responsible Business Practice in its own operations and transparency on the subject.

In order to meet the cabinet's objective to establish a sustainable, independent and internationally competitive agro food complex before 2010, the policy guidelines mentioned above regarding Socially Responsible Business Practice have been incorporated in the policy statements of the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries as follows:

1. transition sustainable agriculture;
2. competitive position;
3. rural development;
4. food safety, food quality and animal health;
5. international environmental targets;
6. nature (National Ecological Network);
7. development of knowledge and innovation;
8. provision of knowledge (training);
9. dissemination of knowledge (information).

The ideas of NGOs and industry about the role of the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries concerning Socially Responsible Business Practice generally correspond with those of the government itself. However, the Consumer's Association does



	Themes and questions			Relevant literature	Research by Wageningen University and Research Centre								
	NG O's	industry	government bodies		programme								
					348	373	374	376	400	412	414	PO-9	
<i>Planet total</i>	++	++	+++	+						+			++
Energy		+	+				+		++				++
Air		+			++		+						++
Soil		+			++		++		++				+++
Water		++	+++				+						++
Waste		++					++						++
Biodiversity	+	+	++						+++				+
<i>People total</i>			+	+									
Human rights	++	+	++										
Working conditions (workplace)	++	++	+		++		++		++				
Countering corruption	++	+	++										
Competition, taxes, science and technology and respect for national sovereignty and local communities	++	+	+										
Animal welfare	+	+	+		+++		++				+++	++	+
Food safety/health	++	+++	+++		+++		++				++		+
Transparency/Provision of information	++	+	+++		+++		+++						
Local environment		+	+++		+	++	++	+++	++			+	+
<i>Profit total</i>			+	+									
Adjustment potential of the market	++	+	+				+++	++					
Chain efficiency	+	++	+++				+++						
Costs and efficiency	+						++	+				++	
Strategic potential			+				+		+				
Ethics in relation to other companies		+	+				++						+
Job opportunities							++						
Labour productivity													
<i>Total sustainability</i>		+	+++	+++		+				++		++	++
<i>Process aspects</i>													
Transition			++										++
Allocation of roles	++	+	+++				++	+++					
Measurability MVO		+	+	+++			++			++	+++	+++	+++
Added value MVO		+	+	+			++						+
Communication		+	+	+			+++						+
<i>Other</i>													
What is MVO				+++			+++						+
Demand/marketing			++	++		++							++
Stakeholders		+	++	++		++	++						+
Ethics/values, responsibilities		+	+	++									+++
Motives				+			+++						+

Figure 1 Knowledge: supply and demand by research theme

Key: +: occurs occasionally; ++: occurs sometimes; +++: occurs regularly.

emphasise the need for regulations in the field of chain information, and the industry points out that the obstacles to be able to take its own responsibility must be removed and they also point at the importance of an integral, consistent policy.

#### *Knowledge: supply and demand*

The results of the research into the themes and demand for knowledge concerning Socially Responsible Business Practice, and into the relevant literature and research, are shown in the table below. The number of plusses indicates how often a theme, knowledge question or research aspect appeared in the sources studied.

The results of the exploratory research into the knowledge questions from NGOs, industry and the government, including their advisory councils, show that there is much demand for knowledge in the fields of planet (total), food safety, chain efficiency and relating to the allocation of roles and responsibilities. The distribution of questions over the various themes differs for the different groups. The NGOs ask many questions on the theme of people. Industry is more concerned with questions in the field of planet, people and profit, and related themes. The government is concerned with various aspects of the 'three Ps' (planet (total), total sustainability, water, food safety, transparency, local environment, chain efficiency) and with process themes such as the allocation of roles and responsibilities.

With regard to the available knowledge, it should be noted that most of the national and international scientific literature on Socially Responsible Business Practice is concerned with general themes which are not specifically directed at the agro complex. Some important themes are: the definition of Socially Responsible Business Practice, Socially Responsible Business Practice behaviour of companies, measuring Socially Responsible Business Practice, and relationships with stakeholders. The research carried out in the framework of various relevant Agricultural Research Services (DLO) programmes relating to Socially Responsible Business Practice was and is directed at the aspects of the planet (soil, air, energy and biodiversity) and at various aspects of people (working conditions, food safety and animal health). The aspects of the themes profit and processes only became more important in the 'Market and business' programme. In this programme, the chain approach was also given more emphasis. The research was and is directed at knowledge questions which are particularly important for agriculture. Current and planned research at other universities and research institutes in the Netherlands has again a more general character. Besides the planet aspect, there is also emphasis on the processes, such as transition and measurability, as well as on marketing and ethics.

#### *Knowledge deficits and prioritisation*

There seem to be knowledge deficits in the following themes: planet (total), food safety, transparency, chain efficiency and the allocation of roles/responsibilities. Not only are these the most important themes, viewed in general, but the government also has many knowledge questions on this point. Moreover, the themes water, local environment and sustainability are also important to the government.

In the prioritisation of the knowledge questions, the research was based on the policy statements of the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries, in which Socially Responsible Business Practice can play a role. These lie in the following areas: the transition to sustainable agriculture, competitive position, sustainability, rural development and the international objectives.

In the transition, there are mainly questions relating to the problems of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs), the success of behavioural changes and system innovations and the expansion of participation in and monitoring of Socially Responsible Business Practice behaviour. Questions relating to competition generally refer to a 'level playing field', the effects of new technology like ICT, the restoration of the individual/consumer relationship, the transparency of the production process and the Socially Responsible Business Practice behaviour, as well as the cooperation and integral management of international chains. In the field of sustainability, the knowledge questions relate to the question of what is sustainable and to the relationship between the national vision and the policy regarding other countries. With regard to rural development, there are questions regarding the local environment (consequences for the landscape as a result of developments, wishes of the urban and rural population, landscape strategy) and water (perception, storage, value). The knowledge questions relating to international environmental objectives are focused on the role of strategic management, the role of the government and the importance of green services.

In order to relate the various research topics mentioned above, we need a good conceptual framework for Socially Responsible Business Practice which takes into consideration the dynamics of the Socially Responsible Business Practice concept, and leaves space for further development of the national and international vision of Socially Responsible Business Practice and subsequent choices of government policy.

### *Recommendations*

On the basis of the results of the study, it is recommended that the Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries gives priority to the following knowledge questions in its research programming:

- a. Transition:
  - the problems of Small and Medium-sized Enterprises in the introduction and application of Socially Responsible Business Practice behaviour, conditions and obstacles for behavioural change;
  - how to monitor the progress towards sustainability and which indicators should be used.
- b. Competitive position:
  - the communication with the consumer focused on changes in consumer patterns (items, means of communication, conditions and effects);
  - improve transparency of Socially Responsible Business Practice behaviour and instruments (which information, role verification and certification, administrative burden);
  - information about food safety, health aspects and means of production (which, how and by whom);

- integral chain management (contents and form, role of the local environment).
- c. Sustainability:
  - the definition of sustainable production systems and how to manage natural resources in a sustainable way. What trade-off is there between the various elements of sustainability?
  - the influence of national vision, or the influence it should have, on sustainability, given the global dimension of business operations, on national government policy.
- d. Rural development:
  - consequences of sustainable agriculture for the landscape (how does it relate to the wishes of the urban population and to the quality of life, and what potential improvements could be made?)
  - water (list of present and future developments regarding use, storage, provision, perception and value of water).
- e. International environmental objectives:
  - the contribution of corporate strategic management to attaining environmental objectives and the consequences for government policy.

It is recommended that a conceptual framework for Socially Responsible Business Practice be developed. During this process, attention should be paid to the possible angles, such as management theories, competition theories and public administration. The chain aspect must also be included in such a framework.

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (LNV) beraadt zich momenteel over zijn rol met betrekking tot het tot stand brengen van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in de agrofood keten. Ook het onderzoek ten behoeve van het beleid op dit gebied komt daarin aan de orde. Deze bezinning heeft plaats tegen de achtergrond van het SER-rapport *De Winst van waarden*, het daarop geformuleerde kabinetsstandpunt en de invulling door LNV van zijn rol bij Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, zoals neergelegd in het 'Plan van aanpak'. Daarnaast spelen een rol de richtlijnen voor multinationale ondernemingen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen van de OESO, de opvattingen van de verschillende stakeholders en de recent in het witboek *Corporate social responsibility: a business contribution to sustainable development* opgenomen beleidsvoornemens van de Europese Commissie op MVO gebied. Ook de resultaten van recente voor LNV uitgevoerde studies zijn daarbij van belang. In die situatie heeft het ministerie behoefte aan een actuele studie over de volgende aspecten:

- a. de openstaande relevante onderzoeksthema's;
- b. de prioriteit van deze onderzoeksthema's.

## 1.2 Probleem- en doelstelling

Het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij heeft het LEI en PPO gevraagd een onderzoek te verrichten naar de onderzoeksthema's en hun prioriteit bezien vanuit de overheid op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in de agrofood keten. Dit dient te gebeuren tegen de achtergrond van de beleidsopgaven van LNV op het gebied van MVO.

De doelstelling van de studie is het inventariseren en prioritering van onderzoeksthema's op het gebied van MVO in de agrofood keten op basis van inzicht in de leemtes in bestaande kennis. Deze kennis dient te resulteren in een overzicht, dat de aanbesteding van onderzoek richting geeft.

Bij de uitwerking van de doelstelling is met name gekeken naar de onderzoeksthema's die samenhangen met de kennisvragen op het gebied van:

- de bijdrage die MVO levert aan de verbetering van de concurrentiepositie van bedrijven en de illustratie daarvan;
- de ontwikkeling van managementinstrumenten bruikbaar voor het MVO beleid van bedrijven, inclusief het meten en monitoren van de effecten van dat beleid;
- de wijze waarop de transparantie van het gevoerde MVO-beleid kan worden vergroot.

De studie beperkt zich daarbij tot algemene thema's die gelden voor de gehele agro-food ketens. Niet ingegaan zal worden op de specifieke uitwerking van deze thema's richting specifieke schakels en sectoren. Ook het omvangrijke specifiek op de biologische sector gerichte onderzoek is niet meegenomen.

### 1.3 Aanpak en opbouw rapport

Het onderzoek is uitgevoerd met behulp van desk research. Er zijn geen gesprekken gevoerd met de betrokken organisaties en personen. De in het onderzoek gehanteerde aanpak ging uit van de door LNV in navolging van de SER gehanteerde definitie:

MVO is het door ondernemingen bewust richten van ondernemingsactiviteiten op waardencreatie in de dimensies, profit, people en planet en daarmee op de bijdrage aan de maatschappelijke welvaart op lange termijn en het onderhouden van een relatie met de verschillende belanghebbenden op basis van doorzichtigheid en dialoog, waarbij antwoord wordt gegeven op gerechtvaardigde vragen vanuit de maatschappij. Het gaat daarbij om bovenwettelijke activiteiten die ondernemingen vrijwillig uitvoeren.

In het onderzoek zijn de volgende onderdelen onderscheiden, namelijk:

- a. De rol van de overheid  
Aan de hand van beleidsstukken wordt ingegaan op de beleidsopgaven van de overheid en met name die voor LNV. Tevens komt hierbij aan de orde welke rol de verschillende stakeholders van de overheid verwachten. Dit onderdeel levert een kader om te komen tot een prioritering van de invulling van de kennisleemtes.
- b. Inventarisatie thema's en vragen  
Bij dit onderdeel gaat het om een inventarisatie van onderzoeksthema's en kennisvragen, zoals die leven bij overheden en hun adviesorganen, zoals LNV, SER, Raad Landelijk Gebied, WRR, de EU-commissie en de OESO. Deze informatie zal worden aangevuld met de thema's en vragen die NGO's en het bedrijfsleven aandragen. Het geheel levert een beeld op van de vraag naar kennis (thema's en specifieke kennisvragen).
- c. Inventarisatie verricht onderzoek  
Deze inventarisatie richt zich op de belangrijkste bestaande literatuur op het gebied van MVO en op het nu lopende en geplande onderzoek in Nederland. Daarnaast is specifieke aandacht besteed aan het onderzoek dat Wageningen Universiteit en Researchcentrum op MVO gebied gedaan heeft, doet of gepland heeft. Het resultaat van dit onderdeel is een beeld van onderzoek kennis naar thema's en vragen.
- d. Prioritering onderzoeksthema's en kennisvragen  
Tijdens dit onderdeel zijn de resultaten van de onderdelen a en b met elkaar geconfronteerd om de kennisleemten te bepalen. Met behulp van de beleidsopgaven voor de overheid wordt de prioriteit ervan bepaald. Daarbij is onderscheid gemaakt naar strategisch en beleidsonderzoek. Ook is ingegaan op de rol die voorlichting en onderwijs bij het invullen van de LNV beleidsopgave zouden kunnen vervullen.

In het rapport zijn een aantal overzichten opgenomen van thema's, kennisvragen, ver-richt en lopend onderzoek. Daarin is met behulp van 1, 2 of 3 plusjes aangeven hoe vaak een thema, kennisvraag of onderzoeksaspect voorkomt in de bestudeerde bronnen. Daarbij is de volgende legenda gebruikt:

Blank : komt niet voor

+ : komt een enkele keer voor

++ : komt meerdere keren voor

+++ : komt vaak voor

De in de schema's opgenomen totaal items, zoals planet totaal en profit totaal zijn ingevuld, als een thema, vraag of onderzoek niet betrekking had op een deelaspect, maar het totale aspect. Het hierbij ingevulde is dus niet gebaseerd op die van de daaronder vallende deelaspecten.

In dit rapport is na deze inleiding in hoofdstuk 2 ingegaan op het beleid en de rol van de overheid met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. In hoofdstuk 3 komen aan de orde de thema's en vragen die in de maatschappelijke discussie over MVO een rol spelen. Deze geven als het ware de vraagkant weer. Hoofdstuk 4 geeft een beschrijving van de bestaande kennis. Dit kan beschouwd worden als het aanbod. In hoofdstuk 5 worden vraag en aanbod met elkaar geconfronteerd om kennisleemtes op te sporen. De gevonden leemtes zijn vervolgens naar prioriteit gerangschikt. Dit is gebeurd tegen de achtergrond van de in hoofdstuk 2 beschreven rol die de overheid speelt. Hoofdstuk 5 bevat daarnaast ook de op grond van dit onderzoek getrokken conclusies en aanbevelingen.

## 2. Beleid en rol van de overheid met betrekking tot MVO

In dit hoofdstuk over de rol van de overheid ten aanzien van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen zullen een aantal invalshoeken worden gebruikt. In de eerste plaats zijn er uitspraken over welke rol de overheid moet spelen en daarnaast komen uitspraken voor over hoe (dat wil zeggen met welke instrumenten) de overheid die rol moet spelen. Verder is het zinvol een onderscheid te maken tussen wensen en verlangens van anderen en de opvattingen van de overheid zelf. Deze rolverdeling kan tevens verder gespecificeerd zijn naar MVO-thema.

### 2.1 Opvattingen van de overheid zelf

Voor de opvattingen van de overheid zijn een aantal adviezen en beleidsstukken van groot belang. Deze zullen hier de revue passeren om het beeld te schetsen van de kaders waarin de prioritering van het onderzoek ter opvulling van de kennisleemtes dient te geschieden.

De OECD heeft richtlijnen voor multinationale ondernemingen opgesteld, waarin vrijwillig na te leven beginselen en normen voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen zijn opgenomen. Naast algemene beginselen bevatten de richtlijnen ook gedragsregels voor informatieverstrekking, werkgelegenheid, arbeidsverhoudingen, milieu, bestrijding van corruptie, consumentenbelangen, wetenschap en technologie, mededinging en belastingen.

De World Summit on Sustainable Development (WSSD) bevestigt het belang van duurzame ontwikkeling, zoals overeengekomen tijdens de United Nations Conference on Environment and Development (UNCED, Rio de Janeiro). Acties zijn noodzakelijk gericht op: armoedebestrijding, aanpassen van niet-duurzame productie- en consumptiepatronen en behoud en beheer van natuurlijke hulpbronnen. Goed bestuur, vrede en veiligheid, en adequate financiële ondersteuning van ontwikkelingslanden zijn randvoorwaarden voor duurzame ontwikkeling. De WSSD besteedt expliciet aandacht aan verantwoordelijkheden en mogelijkheden van alle maatschappelijke groeperingen, waaronder ook het bedrijfsleven. MVO vraagt om acties zoals het verbeteren van sociaal- en milieuprestaties van bedrijven, mede op basis van vrijwillige initiatieven als ISO en rapportage en het voeren van dialoog tussen bedrijven en stakeholders.

De Verenigde Naties (VN) heeft '9 principles' geformuleerd (op het gebied van mensenrechten, arbeid en milieu) met het verzoek aan het bedrijfsleven deze te onderschrijven. Global Compact (van de VN) is gestart met het screenen van bedrijven en stimuleert een dialoog tussen bedrijven, werkgevers en NGO's.

In het *SER-advies* 'De winst van waarden' heeft de SER de richtlijnen van de OESO verder uitgewerkt en vertaald naar de Nederlandse situatie. Zij spreekt zich daarin ook uit over de vraag 'wat is MVO'. Zij onderscheidt twee kernelementen, namelijk:



- het bewust richten van ondernemingsactiviteiten op waardencreatie in de dimensies Profit, People en Planet en daarmee op de bijdrage aan de maatschappelijke welvaart op langere termijn;
- het onderhouden van een relatie met verschillende belanghebbenden op basis van doorzichtigheid en dialoog, waarbij antwoord wordt gegeven op gerechtvaardigde vragen uit de maatschappij.

De onderneming kan vanwege wet- en regelgeving of op grond van ethische overwegingen kiezen voor een bepaald MVO-gedrag, ook het welbegrepen eigenbelang kan een rol spelen. Overheid speelt een rol als wet- en regelgever. Wetgeving neemt echter initiatief en verantwoordelijkheden weg bij de ondernemingen. De overheid kan zich daarom beter richten het scheppen van gunstige condities via: ordening (vastleggen spelregels), aanbieden publieke voorzieningen (onderwijs, zorg, infrastructuur) of via stimuleren en faciliteren. De OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen beschouwt de SER als een standaard voor een passend gedragspatroon in het internationale verkeer en een goed referentiekader voor ondernemingen bij het opzetten van een eigen gedragscode. Voor de communicatie met de maatschappij vindt de SER periodieke verslaglegging een belangrijk instrument.

In haar reactie op het SER-rapport 'De winst van waarden' (2001) kiest de *regering* voor het principe 'waar sturing van binnenuit gewaarborgd is, wordt eenzelfde sturing van buitenaf overbodig'. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is volgens deze opvatting dan ook een belangrijke taak voor individuele ondernemingen. De overheid heeft daarbij als wetgever tot taak het speelveld aan te geven, dat wil zeggen de normen, de verantwoordelijkheden en het toezicht. Daarnaast is de overheid ook partner (stakeholder) en werkt ze op basis van vrijwilligheid, samen met andere stakeholders. Ook wil de overheid door stimulering en facilitering vormen van zelfregulering ondersteunen. Tenslotte is de overheid ook een marktpartij (werkgever, inkoper en aanbesteder).

Recent heeft de Staatssecretaris van Economische Zaken als coördinerend bewindsman een 7 puntenplan voor MVO gepresenteerd. Dit omvat de volgende punten:

- de overheid als veranderingsagent, die partijen bij elkaar brengt en uitdaagt tot innovatieve samenwerking;
- het promoten van de OECD-richtlijnen voor ondernemingen;
- het onderzoekprogramma MVO van het NIDO start in 2003;
- een bewustwordingscampagne MVO te starten in 2003;
- maatschappelijke verslaggeving: advies van Raad voor de verslaggeving in 2003;
- verantwoord inkopen door de overheid: plan van aanpak in 2003;
- opmaken en bespreken van de Europese MVO-balans in 2004 tijdens de Corporate Social Responsibility top.

In haar *Plan van Aanpak MVO* heeft LNV de eigen rol bij Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen ingevuld. Ze is er daarbij vanuit gegaan dat de verantwoordelijkheid in de eerste plaats ligt bij het bedrijfsleven. Maar omdat MVO een belangrijke bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling naar een duurzame samenleving zijn er ook grote politieke belangen in het spel. LNV wil daarom maatschappelijk verantwoord ondernemen van bedrijven en de communicatie hierover stimuleren en faciliteren en zo de concurrentiepositie

tie en duurzaamheid van het Nederlandse agrocluster versterken. Daarom zal het LNV beleid zich richten op:

- een zo groot mogelijke participatie van het agrocluster, in het bijzonder het MKB aan MVO. Door een actief stimulerend en faciliterend beleid gericht op: partijen bij elkaar brengen, kennis ontwikkelen en verspreiden (uitwisselen 'best practices');
- de transparantie over MVO-gedrag van ondernemingen bevorderen (ontwikkeling indicatoren, internationale standaardisatie en verslaglegging);
- het bevorderen door middel van MVO van duurzaam produceren. Door op specifiek voor LNV van belangzijnde beleidsterreinen heldere lange termijn beleidsdoelstellingen te formuleren en te bespreken met het bedrijfsleven en andere belanghebbenden;
- MVO in al zijn aspecten in het kader van het streven naar een mondiale duurzame ontwikkeling op economisch, ecologische en sociaal terrein op de internationale agenda (te blijven) plaatsen;
- MVO ook in de eigen beleidsvoering leidend te laten zijn en daarover transparant te zijn naar belanghebbenden en de burger (voorbeeldfunctie).

Om deze doeleinden te verwezenlijken zal LNV werken met een rollende agenda van activiteiten, die passen bij de doelstellingen. Voor 2003 is deze agenda neergelegd in de begroting. Om de kabinetsdoelstelling: voor 2010 een *duurzaam werkend, op eigen kracht internationaal concurrerend agrofoodcomplex* bewerkstellingen dat midden in de samenleving staat en toonaangevend binnen Europa is. Daartoe zal gewerkt worden aan de herstructurering van de (melk)veehouderij, waarbij grondgebondenheid op gebiedsniveau wordt bereikt en behouden, ten einde de gebiedsspecifieke milieukwaliteit in kwetsbare gebieden te realiseren. Ook richt het beleid voor 2003 zich op de herstructurering van de glastuinbouw en duurzaam energiegebruik, zodat een perspectiefvolle en duurzame glastuinbouw in economische, milieutechnische en ruimtelijke zin wordt bevorderd. Tenslotte zal gewerkt worden aan een herstructurering van de visserij gericht op de vermindering van de vangstcapaciteit van de vloot.

Verder zal de *duurzame productie* door land- en tuinbouwsectoren en visserij worden bevorderd. Daartoe zal een op eigen kracht internationaal concurrerende duurzame biologische sector, die midden in de samenleving staat en toonaangevend is in Europa worden ontwikkeld, ter grootte van 10% van het areaal. Verder zal de duurzame productie worden bevorderd door vermindering van de milieubelasting door het gebruik van dierlijke mest en mineralen binnen milieunormen. Het gaat hierbij zowel om systeem- als procesdoelen, terwijl het evenwicht op de mestmarkt en de reductie van het mestoverschot tot een verantwoord niveau een meer specifiek doel is. Ook het gewasbeschermingsbeleid is gericht op duurzame landbouw, daarbij wil het mede het transitieproces naar het minder gebruiken van kritische gewasbeschermingsmiddelen en het zichtbaar maken hoe men als teler werkt, faciliteren. Daarnaast wil men het dierwelzijn zichtbaarder een rol laten spelen in het koopgedrag van consumenten, alsmede het bewustwordingsproces bij consumenten te bevorderen. Tenslotte zal in dit kader worden gewerkt aan een ecologisch duurzame visserij, middels een verantwoorde zee- en kustvisserij gebaseerd op de voorzorgsbenadering en beperking van de gevolgen voor het ecosysteem. Het beleid voor schelpdiervisserij richt

zich op het behoud en herstel van natuurlijke biotopen, alsook met voldoende voedsel voor bedreigde vogels. Voor de binnenwateren gaat het om integraal visstandbeheer.

In de derde plaats richt het beleid zich op het bevorderen van de *veiligheid van voedsel* ten behoeve van de consumentenbescherming, de stimulering van de *voedselkwaliteit en de verbetering van de diergezondheid*. Daartoe zal in 2003 gewerkt worden aan de bewaking en verhoging van het diergezondheidsniveau en de effectieve bestrijding van dierziekten. Ook zal de veiligheid van voedsel worden bevorderd en de keuze voor consumenten met betrekking tot de kwaliteit van voedsel worden verbeterd.

In haar 'white paper' geeft de Europese Commissie een overzicht van de uitgangspunten voor haar beleid om MVO te bevorderen. Ze noemt daarbij de volgende principes:

- het vrijwillig karakter van MVO;
- de noodzaak van geloofwaardigheid en transparantie van MVO-gedrag;
- het accent moet liggen op die activiteiten waarmee het beleid waarde toevoegt;
- een uitgebalanceerd en alomvattende benadering van MVO, inclusief de 3P's en consumentenbelangen;
- aandacht voor de behoeften en kenmerken van SME's;
- steun aan en afstemming met bestaande internationale verdragen en instrumenten van bijvoorbeeld ILO en OECD.

De EU-commissie vindt MVO een instrument waardoor bedrijven beter op een aantal fundamentele ontwikkelingen kunnen inspelen, zoals: de globalisering en de daarmee gepaard gaande toenemende organisatorische complexiteit en verantwoordelijkheden wereldwijd, het toenemende belang van imago en reputatie voor de concurrentiepositie, het toenemend belang dat financieel betrokken partijen hechten aan de publieke opinie en aan risico's die bedrijven nemen en het toenemend belang van kennis en innovatie. De Europese Commissie zal daarbij haar beleid vooral richten op de volgende gebieden:

- het verbeteren van de kennis over de positieve invloed van MVO op ondernemingen in Europa, ontwikkelingslanden en elders;
- het tot stand brengen van de uitwisseling van ervaring en 'good practices' tussen ondernemingen;
- het promoten van de ontwikkeling van MVO management bekwaamheden;
- het bevorderen van de MVO kennis en gedrag bij SME's;
- de convergentie en transparantie van MVO praktijken en instrumenten faciliteren;
- het opzetten van een multi-stakeholder forum voor MVO op EU niveau;
- MVO integreren in het beleid van de gemeenschap ten aanzien van werkgelegenheid en sociale zaken, ondernemingsbeleid, milieubeleid, consumentenbeleid, overheidsinkopen, buitenlandsbeleid inclusief het ontwikkelings- en handelsbeleid en de overheidsadministratie.

De Nederlandse overheid stelt zich in grote lijnen achter deze beleidsvoornemens van de Europese Commissie en vindt actieve participatie in de door de EU geëntameerde activiteiten van groot belang.

## 2.2 Opvattingen van stakeholders

De VNO-NCW/VAI als één van de stakeholders geeft aan, dat ze van de overheid met betrekking tot de milieu-effecten van een onderneming een integrale aanpak verwacht (een centrale milieuwet en een integrale milieuvergunning, met Europese milieuwetgeving, ruimte voor hantering van het duurzaamheidsbeginsel en rekening houdend met de beleevingswereld van bedrijven). Verder zou de overheid preventief handelen moeten belonen en experimenten met nieuwe technieken niet mogen belemmeren.

Ten aanzien van de overheid meent LTO het volgende: 'boeren en tuinders kunnen in hun werken aan maatschappelijk verantwoord ondernemen niet zonder een duurzaam overheidsbeleid. Een overheid die haar beleid om de haverklap wijzigt, die vernieuwers in de kou laat staan, die veraf staat van de boerenpraktijk en die frustriert met bureaucratische rompslomp, demotiveert boeren en tuinders. Voor de agrarische ondernemers gaat maatschappelijk verantwoord ondernemen verder dan het opvolgen van wettelijke voorschriften. Het referentiekader ligt niet bij de politiek maar bij de consumenten en burgers, in markt en samenleving. Het is dan wel frustrerend dat wet- en regelgeving de ondernemers juist beperkt bij de praktische invulling. De overheid moet een stimulerend beleid voeren en voorwaarden scheppen. Het afdwingen van maatschappelijk verantwoord ondernemen past hier niet bij.'

De Consumentenbond wil ten aanzien van de rol van de overheid:

- een grotere rol voor de overheid om bedrijven te verplichten tot maatschappelijk verantwoord ondernemen (WOK);
- een goede afbakening van bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen overheid en bedrijfsleven is belangrijk;
- overheidsregelgeving en -toezicht op het gebied van veiligheid, gezondheid, arbeid, dierenwelzijn en milieu. Consumenten kunnen erop vertrouwen dat producten aan deze eisen voldoen. Daarbij eisen consumenten consumenteninspraak bij de besluitvorming over welke aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen via wetten en regels gestimuleerd kunnen worden en welke via de consumentenmarkt, op internationaal, Europees en nationaal niveau.

De Consumentenbond is verder van mening dat deregulering zonder nieuwe instrumenten te bieden - die partijen in de samenleving toerusten het spel van vraag en aanbod te spelen - in feite heeft geleid tot marktverstoring. De overheid is op het gebied van internationale mensenrechten en milieu teruggetreden, maar een *effectieve* vraag vanuit de consument, die deze belangen op de agenda zet en bedrijven ter verantwoording roept, is nog niet ontstaan. Consumenten willen niet na hoeven denken bij elk product dat ze kopen: is het veilig, is het gezond, is het milieuvriendelijk, is het niet geproduceerd door bedrijven die hun werknemers uitbaten? Ze willen dat dit gewoon geregeld is. De Consumentenbond ziet het scheppen van randvoorwaarden als belangrijkste taak van de overheid in haar rol als marktmeester (in het SER-rapport 'De winst van waarden' staat aangegeven dat de rol van de overheid niet voorschrijvend, maar één van marktmeester moet zijn). Tevens vindt de Consumentenbond dat de overheid als consument, als aandeelhouder en als subsidieverlener voorbeeldgedrag moet vertonen.

De overheid speelt een belangrijke rol in de vraag hoe dieren in Nederland worden gehouden. Zo kan de overheid wettelijke minimumeisen stellen om een beter dierenwelzijn te waarborgen. Hoewel er al veel geregeld is, laat de Nederlandse overheid volgens de Dierenbescherming nog steeds veel dieren in de kou staan. Zo zijn er voor veel diersoorten, zoals vleeskuikens, konijnen, kalkoenen en vissen, nog geen minimum welzijnseisen wettelijk vastgelegd. Door middel van overleg, lobby en campagnes tracht de Dierenbescherming het overheidsbeleid in een diervriendelijker richting om te buigen en dus de minimum welzijnseisen vastgelegd zien te krijgen in wet- en regelgeving.

In een pamflet over MVO en concurrentie wordt gesteld, dat MVO een radicale verandering in de concurrentiestrategie van landen kan betekenen. Dit pamflet dat is uitgegeven door 'AccountAbility' en 'the Copenhagen Centre' vraagt om een Porter-achtige benadering om zo'n strategie te ontwikkelen. Men mag niet in de micro-economische benadering van een win-win situatie blijven steken. MVO en het boek 'The competitive advantage of nations' benadrukken, dat de maatschappelijke voordelen van veranderingen in de rol van de ondernemingen beperkt zullen blijven, tenzij deze veranderingen de lokale, nationale en regionale economische concurrentiestrategieën en resultaten ondersteunen. Zulke strategieën en resultaten kunnen en moeten worden ontwikkeld. Dit kan het beste door dat te doen in partnerships tussen ondernemingen, de samenleving en de publieke sector. Het overheidsbeleid kan de relaties tussen de partners en het concurrentievoordeel van landen versterken (bron: The Copenhagen Centre, 08/08/2002).

Samenvattend kan worden geconstateerd, dat de overheid, i.c. LNV kiest voor een faciliterende en stimulerende rol op het gebied van MVO-gedrag en de communicatie daarover. De ketenpartijen zoals VNO-NCW/ VAI en de LTO pleiten beide voor het leggen van een accent op het wegnemen van belemmeringen voor invoering van MVO-gedrag bij bedrijven. De Consumentenbond en de Dierenbescherming daarentegen wijzen op het belang van wet- en regelgeving voor veiligheid, dierenwelzijn, gezondheid, arbeid en milieu. De Consumentenbond wil bovendien een grotere rol van de overheid om de bedrijven te verplichten tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het 'Copenhagen Centre' bepleit een samenwerking van overheid, ondernemingen en samenleving in partnerships, alsmede een accent op de determinanten van belang voor de concurrentiestrategie van een land. De WSSD besteedt expliciet aandacht aan verantwoordelijkheden en mogelijkheden van alle maatschappelijke groeperingen, waaronder ook het bedrijfsleven. De WSSD en de Global Compact van de VN spreken beide over vrijwillige initiatieven en dialoog tussen bedrijven en stakeholders.

## 3. Thema's en vragen

In dit hoofdstuk volgt allereerst een overzicht van de thema's zoals deze in de discussie over Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) naar voren komen. Daarbij is met name gekeken naar wat de verschillende NGO's in Nederland, de overheid en de EU belangrijke thema's vinden op het gebied van MVO. Op basis van deze thema's zijn vervolgens de kennisvragen vastgesteld.

### 3.1 Thema's

In de hierop volgende subparagrafen worden de inzichten c.q. meningen rondom MVO weergegeven van partijen uit de volgende groepen: NGO's, het bedrijfsleven en overheden. Tot slot worden kort de OESO-richtlijnen genoemd, welke door vele partijen als zeer belangrijk worden gevonden bij de verdere ontwikkeling van MVO c.q. thema's die van belang zijn rondom MVO.

#### 3.1.1 NGO's

In deze subparagraaf komen de inzichten c.q. meningen rondom MVO van de NGO's MVO Platform (onder andere de visies van de Consumentenbond, Amnesty International, FNV en Stichting Natuur en Milieu) en de Dierenbescherming aan bod, waarbij deze laatste NGO van specifiek belang is voor het ministerie van LNV.

#### *MVO Platform/ Referentiekader MVO*

Het Referentiekader voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is een initiatief van het MVO Platform, een coalitie van Nederlandse maatschappelijke organisaties die actief zijn op dit terrein (zie Bijlage I voor een overzicht van de deelnemende NGO's aan dit platform). Het referentiekader is een inventarisatie van normen, afspraken en operationele aspecten die bij MVO in internationaal verband een rol spelen. Uitgangspunt daarbij zijn internationaal breed onderschreven verdragen, richtlijnen en instrumenten die direct of indirect tot maatschappelijke verplichtingen en verantwoordelijkheden van ondernemingen leiden.<sup>1</sup> Het referentiekader heeft tot doel:

- deze internationale verdragen, richtlijnen en instrumenten in kaart te brengen;
- bij te dragen aan meer eenduidig taalgebruik en definiëring van de in het MVO-debat gebruikte begrippen;

---

<sup>1</sup> Waaronder de ILO arbeidsconventies, de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, de Verklaring van Rio inzake Milieu, OESO-richtlijnen en de Verklaring van Kopenhagen inzake Sociale Ontwikkeling.

- de toepassing van internationaal erkende normen op het gebied van MVO te versterken en te bevorderen;
- tegemoet te komen aan de veelgehoorde wens vanuit het bedrijfsleven naar een samenhangende visie vanuit maatschappelijke organisaties ten aanzien van MVO;
- te dienen als gezamenlijk kader van waaruit de leden van het MVO Platform individueel en gezamenlijk hun strategie bepalen en initiatieven ondernemen om MVO te bevorderen.

Tevens staat in het Referentiekader MVO dat het van groot belang is om naast de algemene uitgangspunten van dit referentiekader sectorspecifieke richtlijnen, normen en uitvoeringsmechanismen te ontwikkelen. Initiatieven die een hele sector, dan wel een hele (productie)keten bestrijken, kunnen bijdragen aan een systematische uitvoering van normen en richtlijnen en aan het ontwikkelen van 'best practices' op basis van deze richtlijnen.

Het Referentiekader MVO bevat opgestelde normen met betrekking tot de volgende thema's: mensenrechten, arbeid, milieu, consumentenbescherming, gezondheid, bestrijding van corruptie en toekomstige belangrijke onderwerpen, namelijk: mededinging, belastingen, wetenschap en technologie en respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen. Zie bijlage 2 voor een uitgebreide toelichting op de verschillende normen. Bij de operationalisering van de maatschappelijke verantwoordelijkheid en het afleggen van verantwoording behoort aan de volgende principes te worden voldaan: ketenverantwoordelijkheid, stakeholderbetrokkenheid, transparantie en rapportage en onafhankelijke verificatie. Zie bijlage 3 voor toelichting op deze principes.

### *Dierenbescherming*

De volgende onderwerpen zijn zeer belangrijk voor de Dierenbescherming: omschakeling veehouderij van bulkproductie naar kwaliteitsproductie, dierenwelzijn (waarbij landbouwdieren bijvoorbeeld meer grond per dier moeten krijgen. Om die reden, maar ook met het oog op de milieuschade, dient de veestapel dus drastisch in te krimpen), biologische landbouw (in 2016 moet 25% van de dieren worden gehouden volgens de normen van de biologische veehouderij en in 2030 50%) en gecertificeerde ketens (in 2016 moet 75% van de dieren gehouden worden in ketengecertificeerde systemen, vergelijkbaar met het huidige scharrelstelsel, 50% in 2030) en transport (de duur van transporten van slacht- en gebruiksdieren is in 2016 maximaal 4 uur of 250 km). Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid: overheden, bedrijfsleven, de agrarische sector, maatschappelijke organisaties en de consument, zij moeten allen hun steentje bijdragen.

#### 3.1.2 Bedrijfsleven

In deze subparagraaf worden de inzichten c.q. meningen van enkele koepelorganisaties van de verschillende partijen/schakels in de productiekolom weergegeven. Dit zijn: Nevedi (Nederlandse Vereniging Diervoederindustrie), LTO, VAI (Vereniging Voedingsmiddelen Industrie), DUVO (Stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen), CBL, Nederlandse Kamer van Koophandel en de ICC (International Chamber of Commerce).

### *Nevedi (Nederlandse Vereniging Diervoederindustrie)*

Het mengvoer in Nederland wordt geproduceerd door zo'n 155 bedrijven, exclusief kalvermelkfabrikanten (bron: CBS, 2000). Van deze 155 bedrijven is zo'n 84% lid van Nevedi. Nevedi heeft als missie: 'Nevedi formuleert het branchebeleid en behartigt de collectieve belangen van de Nederlandse diervoederindustrie vanuit het besef, dat de leden een economische en maatschappelijke functie vervullen in de productie- en afzetkolommen van voedingsmiddelen van dierlijke oorsprong.' Op basis hiervan concludeert Nevedi dat van de leden verwacht wordt ten allen tijde maatschappelijk verantwoord te ondernemen en aldus in gezamenlijkheid de basis leggen voor een betrouwbare reputatie van de branche. In een opgestelde gedragscode voor Nevedi-leden komen de volgende thema's naar voren als het gaat om de aspecten waaraan de leden van Nevedi zich moeten houden: 'arbeidsvoorwaarden en omstandigheden, bestrijding van ziekten als bedoeld in de Veewet, gezondheid en welzijn van mens (voedselveiligheid) en dier (diervoederveiligheid), veiligheid van het milieu en dergelijke.'

### *LTO*

Jan de Groot (vice-voorzitter LTO-Nederland) haalt in een dialoogbijeenkomst van DUVO (7 december 2000) aan dat: 'de agrarische sector heeft zichzelf ten doel gesteld om binnen de sociaal-maatschappelijk randvoorwaarden actief kansen te genereren voor een voldoende inkomen, en niet de ontwikkelingen van wet- en regelgeving af te wachten. Daarbij zijn vijf hoofdthema's aan de orde:

- energiegebruik, in relatie tot klimaatverandering;
- natuurlijke hulpbronnen en biodiversiteit, met onder nadere aandacht voor mineralen gebruik, bodemkwaliteit en genetische biodiversiteit;
- landbouw en natuur, waarbij milieuaspecten zoals vermesting en verdroging aan de orde komen, naast de zorg voor de leefomgeving. De primaire sector onderkent daarbij haar tweeledige taak, enerzijds te zorgen voor een verantwoordelijke voedselvoorziening, en anderzijds de natuurwaarde te beheren. Wat betreft de LTO-Nederland zouden ook andere ketenpartijen zich op die beide aspecten moeten laten aanspreken;
- leefomgeving met aandacht voor hinder (stank, lawaai) en ruimtelijke ordening;
- gezondheid en veiligheid bij vleesproductie (BSE, hormonen) en plantaardige producten (bestrijdingsmiddelresiduen en genetische manipulatie).

In de discussienota 'Agrarisch ondernemen op maatschappelijke gronden' (2002) ten behoeve van LTO-project Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen worden de volgende thema's genoemd: 'om in markt en maatschappij een belangrijke positie te verwerven en te behouden, moeten primaire producenten en andere partijen in de keten verantwoording afleggen aan de samenleving over de kwaliteit van hun producten, hun omgang met dieren en planten, de landschappelijke gevolgen van hun bedrijfsvoering, het gebruik van nieuwe technieken, aanwending van water en energie, duurzame verwerking van afval, de samenwerking met collega-ondernemers hier en elders op de wereld, de omgang met werknemers etc. Een gedegen uitwerking in deze richting biedt elke agrarische onderneming de nodige



economische prikkels om juist op de lange termijn succesvol te zijn. Of anders gezegd: maatschappelijk verantwoord ondernemen leidt op de langere duur tot een licence to produce én economisch rendement.' Ten aanzien van duurzaamheid schrijft LTO: 'simpel boekhoudkundig calculeren biedt de ondernemer geen houvast. Een nieuwe manier van denken en doen is noodzakelijk met vooral aandacht voor samenwerking, innovaties, kennis en communicatie.' Een gedragscode is voor LTO een aspect van maatschappelijk verantwoord ondernemen dat verder uitgewerkt moet worden. Hierbij wordt wel een relatie gelegd met de praktijk rond certificering, kwaliteitszorg en 'good agricultural practice'. Waarden en zingeving acht LTO voor de agrarische sector zeker van toepassing. Vertrekpunt is de persoonlijke waarden-oriëntatie van de ondernemer die hem motiveert in zijn handelen en stuurt bij keuzeprocessen.' Specifiekere waarden die volgens LTO in de maatschappij een rol spelen zijn: voedselveiligheid (staat boven aan), dierenwelzijn, milieuzorg, biodiversiteit en landbouwsubsidies.'

'Ten aanzien van het thema voedselveiligheid ondernemen alle schakels in de keten actie. Certificering, tracing en tracking en keurmerken zijn als oplossingen naar voren geschoven. [...] Echter dit blijven technisch-administratieve kunstjes als er binnen het bedrijfsleven geen keiharde afspraken worden gemaakt over de kwaliteit waaraan geleverde producten moeten voldoen. De wensen van de markt zijn leidend bij die afspraken. Zo zouden bijvoorbeeld slachterijen het besluit moeten nemen om alleen nog die varkens te slachten die gegarandeerd met GMP gecertificeerd voer zijn afgemest.' (Discussienota 'Agrarisch ondernemen op maatschappelijke gronden', 2002)

Tevens wordt in de discussienota het thema samenwerking genoemd: 'deze omslag van aanbodsgericht werken naar vraagsturing gaat gepaard met nieuwe vormen van samenwerking, tussen boeren en tuinders onderling maar ook binnen coöperaties en organisaties en tenslotte van boeren en tuinders met andere schakels in de keten en in de omgeving. Veel LTO-leden zijn er in de praktijk reeds in geslaagd om - in de geest van maatschappelijk verantwoord ondernemen - in hun relatiemanagement de bakens te verzetten. [...] Ketens hebben een collectieve verantwoordelijkheid.'

#### *VAI (Vereniging VoedingsmiddelenIndustrie)*

De VAI is een autonoom opererende organisatie van de werkgeversvereniging VNO-NCW en behartigt een aantal gemeenschappelijke belangen van en fungeert als overlegorgaan voor de aangesloten branche-organisaties en bedrijven in de voedingsmiddelenindustrie (zie ook bijlage 4).

Eén van de onderwerpen die VAI hanteert is milieu: 'alleen de specifieke problemen van de voedingsmiddelenindustrie zoals bij onderwerpen als watervoorziening, duurzame productie, verpakkingen, enzovoort. Vanuit de maatschappij, de overheid, de politiek, de milieu- en consumentenorganisaties en de media wordt in toenemende mate een beroep gedaan op het bedrijfsleven om de milieu-effecten van productie, distributie, herverwerking en afvalfase van producten en verpakkingen zoveel mogelijk te verminderen. [...] Omdat het milieu-vraagstuk bij uitstek vraagt om een integrale aanpak, is het beleid erop

gericht in samenwerking met de overige partners in de keten en de overheid een zo breed mogelijk draagvlak te creëren.

Tevens geeft zij het bevorderen van objectieve, verifieerbare en voor de consument zinvolle en begrijpelijke milieu-informatie als één van de uitgangspunten van het beleid aan: “zinvolle informatie is met name informatie die consumenten begrijpen en die tevens milieutechnisch waardevol is. Deze informatie dient zoveel mogelijk onderdeel uit te maken van integrale productinformatie.’

Ten aanzien van het thema voeding en gezondheid schrijft de VAI: ‘...De consument heeft een achterstand opgelopen met betrekking tot de kennis over de nieuwe technologieën en samenstelling van producten. De consument ervaart deze achterstand of zelfs vervreemding ook als zodanig. Tegelijkertijd is er een maatschappelijke vraag naar hogere kwaliteit te signaleren. De consument wil niet alleen een kwalitatief goed en veilig product, het moet ook gezond en milieuvriendelijk zijn. Hiermee gepaard gaat een toenemende behoefte van de consument aan informatie over de productie en samenstelling van producten.

Voorlichting speelt een belangrijke rol om de kennis van de consument over de productie en de samenstelling van producten te vergroten. In zijn zoektocht naar deze informatie wordt de consument niet zelden geconfronteerd met berichten in de media die uiteenlopend van aard of zelfs tegenstrijdig zijn wat betreft boodschap en toonzetting.’

#### *DUVO (Stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen)*

In hun eerste boekje *Duurzaamheid in de voedingsmiddelenketen* heeft DUVO een structurele dialoog met de samenleving op gang gebracht. In dit boekje hebben DUVO-leden in eerste instantie gezamenlijk vijf milieuthema's geïdentificeerd als meest relevant voor de voedingsmiddelenketen in Nederland, te weten: afval, energie, gewasbeschermingsmiddelen, vermessing en water.

In het tweede boekje *Begin van een dialoog* doet DUVO verslag van een eerste duurzaamheidsdialoog (9 december 1999) tussen het bedrijfsleven en overheid, wetenschap, milieu- en consumentenorganisaties. Het thema van deze bijeenkomst was 'reststromen in de voedingsmiddelenketen'. Een algemene conclusie was dat openheid en aanspreekbaarheid voor de samenleving essentiële elementen zijn bij het verlenen van een draagvlak voor industrieel handelen (licence to operate). Bovendien kwam naar voren dat de wetenschappelijke benadering van het begrip duurzaamheid heeft geleid tot vervreemding van de emotionele beleving bij burgers. Voortaan zullen normen en waarden van de samenleving nog nadrukkelijker moeten worden meegenomen bij de overwegingen van het bedrijfsleven.

Naast dat alle DUVO-leden reductie van afval een belangrijk thema vinden, kwamen de thema's voedselveiligheid, consumentenvertrouwen en het voorkomen milieurisico's uit de discussie naar voren, met voedselveiligheid als belangrijkste thema. Daarnaast is ketenbeheer van belang: 'ketenbeheer vormt voor voeding een essentieel onderdeel van de kwaliteitsborging, vandaar dat alle bedrijven daar op één of andere manier mee bezig zijn'.

In hun derde boekje *Duurzaamheid in perspectief* doet DUVO verslag van een onderzoek naar de publieke opinie in Nederland over duurzame voeding en naar de mate waarin die opinie in de afgelopen jaren is gewijzigd. De conclusie van het onderzoek was

dat burgers worden bewogen door twee soorten aandacht: aandacht voor het eigenbelang (smaak, kwaliteit, veiligheid en prijs) en aandacht voor het maatschappelijk belang.

Daarnaast is onder een aantal partijen geïnventariseerd welke duurzaamheidsinitiatieven (onderzoek en praktijkondersteuning) er lopen en welke indicatoren worden gehanteerd of ontwikkeld voor de primaire sector. Geen van de partijen bleek zich in de praktijk over de volle breedte met duurzaamheid bezig te houden. Veel van de respondenten richten zich met name op het typisch Nederlandse landbouwmilieuthema's, zoals bestrijdingsmiddelen, vermisting en energiegebruik, soms aangevuld met ruimtebeslag. Op wereldschaal zijn echter erosie, waterverbruik en ozonlaagaantasting (ten gevolge van lekkage van koelvloeistoffen) zeker van even groot belang. Sociale thema's betreffen voornamelijk de arbeidsomstandigheden op het boerenbedrijf en de ontwikkelingsmogelijkheden van de personen die daar werken. Economische duurzaamheid betreft naast de bedrijfsresultaten ook de eisen waaraan het product moet voldoen, zowel de technische kwaliteitseisen als de eisen die voortvloeien uit de zogenaamde 'consumer concerns' ten aanzien van voedselveiligheid en gezondheid.

#### *CBL (Centraal Bureau Levensmiddelen)*

De CBL schrijft in haar jaarverslag van 2001: 'supermarkten zijn de inkoopagenten van de consument. Die consument is vandaag de dag kritischer en wil meer weten over producten en de manier waarop die tot stand komen. Anders dan vroeger verwacht men dat de supermarkt daarbij een belangrijke rol vervult. Bijvoorbeeld op het gebied van voedselveiligheid (tracking en tracing), duurzaamheid en milieu. [...] Het CBL heeft als koepelorganisatie van de Nederlandse supermarkten een aantal speerpunten geformuleerd voor haar beleid in de komende jaren: voedselveiligheid, personeelsvoorziening en bereikbaarheid.' Tevens noemt de CBL in haar jaarverslag van 2001 de volgende onderwerpen c.q. thema's: bestrijding winkelcriminaliteit, biologisch, energiebesparing en Eurepgap (alle leveranciers moeten voldoen aan een aantal minimum eisen op het terrein van milieubelasting, residugehalten, natuur, hygiëne, kwaliteit en arbeidsomstandigheden).

#### *Kamer van Koophandel Nederland*

De Nederlandse Kamer van Koophandel schrijft: 'stap voor stap Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen aan de hand van de OESO-richtlijnen. De internationale Organisatie voor Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) heeft richtlijnen opgesteld voor (internationaal) zakendoen. Het gaat om belangrijke aanbevelingen voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.' Daarnaast wordt door de regionale KvK (onder andere Utrecht) ook informatie rondom MVO verstrekt.

#### *ICC (International Chamber of Commerce)*

ICC wil geen verplichtstelling: 'ICC gelooft er sterk in dat goed ondernemersgedrag effectiever wordt overgenomen door voorbeelden te stellen, dan door voorschrijvende wet- en regelgeving. Vrijwillige ondernemingsprincipes hebben het voordeel dat zij ervoor kunnen zorgen dat culturele verschillen binnen multinationale ondernemingen overbrugd kunnen

worden en bieden de flexibiliteit om oplossingen af te stemmen op specifieke omstandigheden, zowel op lokaal als op wereldniveau. De nadruk zou daarom moeten liggen op het individuele initiatief en op het proces van geleidelijke verbetering, in plaats van beoordeling op basis van een absolute standaard, gegeven de diversiteit van de ondernemingsgemeenschap. Vrijwillige benaderingen zorgen ervoor dat concurrerende verstoringen en transactiekosten verbonden aan naleven van wettelijke voorschriften geminimaliseerd worden, en zullen ervoor zorgen dat veel ondernemingen geïnspireerd zullen blijven om verder te gaan dan de wet als basis voorschrijft.' (Bron: ICC, 09/07/2002)

### 3.1.3 Overheden

In deze subparagraaf volgt een overzicht van de thema's rondom MVO zoals genoemd door de verschillende adviesraden van de regering, Ministerie van EZ, Ministerie LNV en de Europese Commissie.

#### *Adviesorganen*

Ook de adviesraden van de regering en sectorraden zoals de SER, de WRR, de RLG, de RAWOO, de VROM-raad, de RMNO, en de NRLO brengen rapporten uit over duurzaamheid en aspecten daarvan. Voor LNV is met name ook het werk van het innovatienetwerk Groene ruimte en agrocluster belangrijk. Daarin wordt onder andere gewerkt aan het thema transitie duurzame landbouw. Belangrijke onderdelen daarvan zijn: streefbeelden van duurzame landbouw, grondgebonden groene functies, niet grondgebonden productie, een vitale en duurzame glastuinbouw in 2020 en regie van internationale ketens.

#### *SER*

In haar advies over de NSDO-verkenning vraagt de SER om extra aandacht voor themadoorsnijdende vraagstukken, zoals verduurzaming van consumptie en productiepatronen. Ook onderschrijft ze het belang van grotere samenhang (integraal beleid) en samenwerking (internationaal, met andere stakeholders). Daarnaast wijst ze op het belang van indicatoren voor de begeleiding van transities.

In het advies van de SER op de beleidsbrief 'Innovatie: sleutel tot verandering' benadrukt de raad dat versterking van de multifunctionaliteit van de landbouw een belangrijke bijdrage kan leveren aan de duurzaamheid. Het voeren van een 'goede landbouwpraktijk' (GLP) met aandacht voor het sluiten van kringlopen en het verzekeren van de 'licence to produce' vindt ze een uiting van maatschappelijk ondernemerschap. Verder wijst de raad op het belang van systeeminnovaties, naast product- en procesinnovaties. In dat kader pleit zij voor het terugdringen van de versnippering van het innovatie-instrumentarium van LNV, een grotere aandacht voor het organiseren van systeeminnovaties in de keten van voedsel en de waardering van 'groene diensten' en waterberging. Systeeminnovaties komen alleen tot stand als er sprake is van afstemming en samenwerking met het bedrijfsleven en er voldoende aandacht wordt besteed aan agendavorming, interactie van stakeholders, experimenteer ruimte en learning by doing.

## WRR

Het rapport *Duurzame ontwikkeling. Bestuurlijke voorwaarden voor een mobiliserend beleid* (2002) behandelt de vraagstukken van bestuurlijke vernieuwing in verband met duurzame ontwikkeling. Bij bestuurlijke vernieuwing gaat het om bestuurlijke vraagstukken met betrekking tot: de samenwerking tussen overheid en maatschappelijke actoren, het nationale bestuur en internationale samenwerking.

In deze nota schrijft de WRR: 'anders dan de regering wil de WRR het begrip duurzame ontwikkeling beperkt houden tot de ecologische invalshoek. Het gaat dan vooral over onderwerpen als klimaat, water, biodiversiteit en wereldbevolking'.

## RLG

De Raad voor het Landelijk Gebied heeft tal van adviezen uitgebracht in de afgelopen jaren. Onderwerpen gerelateerd aan MVO die in deze adviezen naar voren komen zijn onder andere ontwikkeling, afstemming en intergratie in het landelijk gebied, multifunctionaliteit landbouw, groene diensten, het groene onderwijs, biologische landbouw en dierenwelzijn.

De minister van LNV heeft de RLG gevraagd te adviseren over de toekomst van de dierhouderij in Nederland op een termijn van circa 20 jaar: de aard en omvang van de dierhouderij die zich blijvend bewijst op de markt, voldoet aan alle voorwaarden en kan rekenen op maatschappelijk draagvlak. In de nota *Vóór het kalf geboren is...Advies over de toekomst van de dierhouderij in Nederland* (2001) schrijft de RLG: 'vanouds vervullen dieren belangrijke functies in de maatschappij: economisch, ecologisch, en sociaal-cultureel. Het bestaansrecht van de dierhouderij als economische activiteit is in discussie gekomen door problemen met omgevingskwaliteit, dierenwelzijn en volksgezondheid. De dierhouderij heeft een hernieuwde 'licence to produce' nodig. Zij moet maatschappelijk verantwoord ondernemen zoals alle bedrijven in ons land, dus rekening houden met ecologische, economische en sociaal-culturele aspecten én bijdragen aan maatschappelijke doelen. Aan die voorwaarden zal de sector moeten voldoen.

In de nota *Terug op de grond en weer tussen de mensen* (2002) van de RLG staat: 'Food Delta' is vanouds van belang voor de economie. Maar de omstandigheden zijn veranderd. Het gaat niet meer alleen om de economie, maar om de betekenis van voedsel en landelijk gebied voor de kwaliteit van het leven. 'Food Delta', en met name de kenniscomponent daarvan, is nu een bepalende factor geworden in aspecten van voedselproductie die de samenleving vandaag de dag van groot belang acht: voedselveiligheid, dierenwelzijn, ecologie en landschap.

## RAWOO

De Raad voor het Wetenschappelijk Onderzoek in het kader van Ontwikkelingssamenwerking geeft advies op thema's als gezondheid, biodiversiteit, milieu, water, klimaat, SME's, duurzaamheid (duurzame agrarische systemen) en globalisatie ten behoeve van ontwikkelingslanden.

### *VROM-raad*

De VROM-raad adviseert regering en parlement over de strategische keuzes voor de (mid-)lange termijn. De adviezen gaan in op de hoofdlijnen van het beleid gericht op een duurzame kwaliteit van de leefomgeving. Op de politieke agenda staat de komende jaren een aantal essentiële onderwerpen: duurzaam gebruik hulpbronnen, invloed nationale en internationale ontwikkelingen op VROM-beleid, verzoening economie en ecologie en nieuwe sturingsconcepten en instrumenten voor ondersteuning VROM-beleid. Daarnaast heeft zij adviezen uitgebracht op met onder andere de volgende thema's: duurzame kwaliteit van de leefomgeving (duurzaamheid), ruimtelijke ordening en waterbeheer.

### *RMNO*

De Raad voor ruimtelijk, milieu- en natuuronderzoek hanteert in haar nota *Kennis voor een duurzame economie* (1999) de volgende onderwerpen: digitale kenniseconomie, technologie, (internationale) instituties in het transformatieproces en duurzame consumptie. Meer specifieke thema's voor het cluster landbouw en landelijk gebied zijn: van productieketen naar ketendenken, van fossiele naar hernieuwbare grondstoffen, duurzaam ondernemen, functiecombinaties (multifunctionaliteit landbouw) en duurzaam ondernemen in het groen.

### *NRLO*

De Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek (NRLO) schrijft in haar rapport *Een maatschappelijk perspectief voor de landbouw* (1998): 'naar het zich laat aanzien zal aan de verschillende dimensies van vermaatschappelijking van de landbouw het beste kunnen worden voldaan als de landbouw kiest voor transparantie, voor interactie met klanten en samenleving en voor pluriformiteit. Pluriformiteit in relaties met de samenleving, in ruimtelijke ontwikkelingen en in ontwikkelingen op bedrijfsniveau.'

In het rapport *Over stromen - Kennis en innovatieopgaven voor een waterrijk Nederland* door het NRLO, AWT en RMNO gezamenlijk, is een visie ontwikkeld over welke veranderingen - inhoudelijk en organisatorisch - in de kennisinfrastructuur nodig zijn om het waterbeheer adequaat te ondersteunen. In dit advies worden de volgende vier prioritaire kennisthema's genoemd: beleving van water, waarde van water, participatieve planvorming in het waterbeheer en interbestuurlijke management water en ruimte.

### *Overige Raden*

De AIV (Adviesraad Internationale Vraagstukken) spreekt advies uit over het thema mensenrechten. De Algemene Energieraad spreekt over een duurzame energievoorziening, welke niet alleen duurzame bronnen omvat, maar verhoging van de energie-efficiency en schoon gebruik van fossiele brandstoffen horen daarbij. De Gezondheidsraad heeft onder andere twee adviesrapporten uitgebracht met het thema voedselveiligheid.

## *Ministerie van Economische Zaken*

Het ministerie van Economische Zaken heeft Triple Value Strategy opdracht gegeven een statusrapport op te stellen met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. In dit rapport (2002) worden de bevindingen aan de hand van twaalf trends - die betrekking hebben op zowel de ondernemers zelf, als hun stakeholders en hun omgeving - beschreven. Bij de thema's die in dit rapport worden genoemd, is een onderscheid gemaakt in thema's die vallen onder 'maatschappelijke verantwoordelijkheid' en 'maatschappelijke betrokkenheid'.

- *Maatschappelijke verantwoordelijkheid:*
  - corruptie;
  - milieuvraagstukken;
  - personeelsbeleid;
  - werknemersparticipatie;
  - gezondheid & veiligheid;
  - ketenverantwoordelijkheid;
  - kinderarbeid;
  - mensenrechten/arbeidsnormen;
  - intergenerationele verantwoordelijkheden;
  - lokale belastingafdracht;
  - productveiligheid;
  - eerlijke concurrentie;
  - internationale richtlijnen (ILO, UDHR, Global Compact).
- *Maatschappelijke betrokkenheid:*
  - sociale cohesie;
  - onderwijsfaciliteiten verzorgen voor kinderen van werknemers werkmaatschappijen in ontwikkelingslanden;
  - community involvement;
  - sponsoring;
  - bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken (bijv. tegengaan verpaupering, verlenen microkredieten);
  - buurtverbeteringsprojecten;
  - werknemersvrijwilligerswerk.

## *Ministerie LNV*

Voormalig Minister Brinkhorst van LNV (Inleiding conferentie MVO, Mode of Must?, 24 april 2002): 'De overheid heeft op het gebied van MVO een taak van: randvoorwaarden scheppen en belemmeringen wegnemen'. Daarnaast is hij van mening dat *transparantie* in de vleessector heel belangrijk is. In het boekje *Ondernemen met meer waarde* verwoordt hij het als volgt: 'voor maatschappelijk verantwoord ondernemen bestaat geen 'standaard-concept' dat van hogerhand wordt voorgeschreven. Het komt er op aan om door de juiste keuzes een evenwicht te vinden in de kansen en de dilemma's die maatschappelijk ondernemen kan inhouden voor een gezonde winstgevende onderneming.' Secretaris-Generaal

van LNV Dhr. Kalden meent: 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen vereist voortdurende dialoog. Tussen een bedrijf en zijn omgeving om precies te zijn.

In hun boekje *Ondernemen met meer waarde* (2002) schrijft het Ministerie van LNV: 'LNV wil de internationale concurrentie van het agro-bedrijfsleven versterken. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is daarbij het uitgangspunt. Meer aandacht voor milieu, dierenwelzijn én productkwaliteit biedt nieuwe marktkansen.' Secretaris-Generaal van LNV schrijft in ditzelfde boekje: 'daarnaast krijgen we als samenleving steeds meer oog voor dierenwelzijn, voedselveiligheid, milieu en natuurbehoud. [...] Termen als kwaliteitsborging, 'traceability' en ketenbeheer zijn al bijna gemeengoed. Transparantie blijkt onmiskenbaar een voorwaarde voor succes.'

### *Europese Commissie*

In het 'white paper' van de commissie over 'Corporate Social Responsibility: a business contribution to sustainable development' wordt Corporate Social Responsibility' gedefinieerd als een concept waarbij bedrijven sociale en milieu zorgen op vrijwillige basis integreren in hun dagelijkse bedrijfsvoering en in hun interactie met stakeholders. Kenmerken van deze benadering zijn volgens de EU-commissie dat het gaat om bovenwettelijke zaken die bedrijven op vrijwillige basis doen. Het is gekoppeld aan duurzaamheid via de integratie van economische, sociale en milieu effecten in het zakendoen. Bovendien is het geen optie van iets extra's op de core business van het bedrijf maar een manier waarop het bedrijf wordt geleid. De commissie kiest daarmee voor een MVO beleid dat is geïntegreerd in de strategische doelstellingen van het bedrijf.

### *OESO-richtlijnen*

In internationaal verband is het van belang om te wijzen op de richtlijnen van de OESO voor multinationale ondernemingen. Eind juni 2001 heeft de OESO deze richtlijnen vastgesteld. Daarbij gaat het om het gedrag en de activiteiten van internationaal opererende ondernemingen. De richtlijnen dienen als referentiekader voor deze bedrijven, daar waar het gaat om hun maatschappelijke rol en verantwoordelijkheid. De richtlijnen hebben geen juridische consequenties, maar worden in Nederland door overheid (EZ) en bedrijfsleven (VNO-NCW) wel breed ondersteunt. Een aantal internationaal opererende bedrijven in ons land, zoals Friesland Coberco Dairy Foods in de zuivelindustrie, geven hun MVO-activiteiten ook langs deze weg vorm. In ieder OESO-land dient een Nationaal Contact Punt (NCP) deze richtlijnen te promoten. Daar hoort bij een jaarlijkse verslaglegging van de activiteiten van multinationale ondernemingen op dit gebied. Het Nederlandse NCP is ondergebracht bij het Ministerie van EZ (Van der Schans et al., 2002).

Belangrijkste aanbevelingen OESO-richtlijnen:

Algemeen: bij te dragen aan de economische, sociale en ecologische vooruitgang teneinde een duurzame ontwikkeling te bevorderen; de mensenrechten van degenen die gevolgen van uw activiteiten ondervinden te respecteren; de opbouw van lokale capaciteit te bevorderen door nauwe samenwerking met de plaatselijke gemeenschap; zakenrelaties, met inbegrip van leveranciers en onderaannemers, waar mogelijk te stimuleren in hun onderneming gedragsregels toe te passen die verenigbaar zijn met de Richtlijnen; u te



onthouden van ongepaste inmenging in politieke aangelegenheden in het gastland. Informatieverstrekking: regelmatig betrouwbare en relevante informatie over uw activiteiten openbaar te maken. Arbeid: het recht van uw werknemers te respecteren om zich te laten vertegenwoordigen, niet te discrimineren tussen werknemers en bij te dragen tot de daadwerkelijke afschaffing van kinderarbeid en van elke vorm van gedwongen arbeid of dwangarbeid. Milieu: rekening te houden met de noodzaak het milieu, de volksgezondheid en de veiligheid te beschermen; een geschikt milieu beheersysteem in te voeren en in stand te houden en uw werknemers adequaat onderwijs en training te geven over milieu-, gezondheids- en veiligheidskwesties. Bestrijding corruptie: direct noch indirect, smeergeld of andere onrechtmatige voordelen aan te bieden, toe te zeggen, te geven of te eisen teneinde opdrachten of andere ongeoorloofde voordelen te verwerven of te behouden. Consumentenbelangen: te waarborgen dat de goederen en diensten die u levert, voldoen aan alle overeengekomen of voorgeschreven normen ten aanzien van de gezondheid en veiligheid van de consumenten. Wetenschap en technologie: waar mogelijk in uw bedrijfsvoering praktijken te hanteren die de overdracht en snelle verspreiding van technologie en know-how mogelijk maken, rekening houdend met de bescherming van intellectuele eigendomsrechten. Mededinging: u te onthouden van het aangaan of uitvoeren van bepaalde concurrentie beperkende afspraken.

Belastingen: bij te dragen aan de overheidsfinanciën van het gastland.

De thema's zoals naar voren gebracht door de verschillende partijen, zijn in tabel 2.1 aan het eind van dit hoofdstuk samengevat.

## **3.2 Kennisvragen**

Kennisvragen in dit rapport zijn gedefinieerd als die vragen die afgeleid kunnen worden uit de thema's die de verschillende partijen in de discussie rondom MVO naar voren brengen (zie vorige paragraaf). In de volgende subparagrafen zijn de verschillende kennisvragen opgedeeld naar NGO's, bedrijfsleven, raden en overheden.

### **3.2.1 NGO's**

#### *Referentiekader MVO (visie van 30 NGO's te zamen)*

In het Referentiekader MVO staat dat het van groot belang is om naast de algemene uitgangspunten van dit referentiekader sectorspecifieke richtlijnen, normen en uitvoeringsmechanismen te ontwikkelen. Initiatieven die een hele sector, dan wel een hele (productie)keten bestrijken, kunnen bijdragen aan een systematische uitvoering van normen en richtlijnen en aan het ontwikkelen van 'best practices' op basis van deze richtlijnen.

#### *Dierenbescherming*

De kennisbehoefte c.q. -vragen die voor de Dierenbescherming van belang zijn, hebben onder andere betrekking op kennis ten aanzien van ontwikkelingen van kwaliteitsproductiesystemen, houderijsystemen die voorzien in meer dierenwelzijn, ontwikkeling van

kennis op het gebied van de biologische landbouw en certificering ketens en samenwerking tussen verschillende partijen.

### 3.2.2 Bedrijfsleven

#### *Nevedi*

De kennisvragen voor de veevoederindustrie hebben met name betrekking op de gebieden arbeidsvoorwaarden en omstandigheden, bestrijding van ziekten als bedoeld in de Veewet, gezondheid en welzijn van mens (voedselveiligheid) en dier (diervoederveiligheid), veiligheid van het milieu.

#### *LTO*

Voor LTO belangrijke kennisonderwerpen c.q. vragen liggen op het gebied van: kwaliteit van hun producten, omgang met dieren en planten, landschappelijke gevolgen van bedrijfsvoering, het gebruik van nieuwe technieken, aanwending van water en energie, duurzame verwerking van afval, de samenwerking met collega-ondernemers hier en elders op de wereld, de omgang met werknemers, samenwerking, innovaties, kennis en communicatie.

Bij het zoeken naar een gemeenschappelijk gedeeld inzicht betreffende het benodigde verbetertraject, en de manier waarop het verbeterproces meetbaar gemaakt kan worden, zijn voor LTO-Nederland de cruciale vragen: wie stuurt, waarop wordt gestuurd en wie beslist langs welke route het verbeterproces moet lopen.

#### *VAI (Vereniging VoedingsmiddelenIndustrie)*

De kennisvragen voor de voedingsmiddelenindustrie hebben met name betrekking op de gebieden: watervoorziening, duurzame productie, verpakkingen (milieu), samenwerking met de overige partners in de keten en de overheid, objectieve, verifieerbare en voor de consument zinvolle en begrijpelijke milieu-informatie en het thema voeding en gezondheid.

#### *DUVO (Stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen)*

Voor DUVO belangrijke kennisonderwerpen c.q. vragen liggen op het gebied van milieu (afval, energie, gewasbeschermingsmiddelen, vermesting en water), reststromen in de voedingsmiddelenketen, normen en waarden van de samenleving, voedselveiligheid en ketenbeheer.

#### *CBL*

Kennisvragen hebben onder andere betrekking op de rol van supermarkten op het gebied van duurzaamheid en milieu, en de kennisvragen die belangrijk zijn voor supermarkten liggen met name op het gebied van: voedselveiligheid (tracking en tracing), personeelsvoorziening en bereikbaarheid.

### 3.2.3 Overheden

#### *Adviesorganen*

##### *SER*

Kennisonderwerpen c.q. vragen die de SER aankaart in haar advies op de beleidsbrief 'Innovatie: sleutel tot verandering' zijn onder andere: multifunctionaliteit van de landbouw als belangrijke bijdrage aan duurzaamheid, systeeminnovaties in de keten van voedsel, 'groene diensten' en waterberging en ketensamenwerking.

##### *WRR*

De kennisonderwerpen gaan vooral over klimaat, water, biodiversiteit, wereldbevolking, mate van institutionalisering samenwerking organisaties voor duurzame ontwikkeling en ontwikkeling ecologische indicatoren.

##### *RLG*

De Raad voor het Landelijk Gebied is op hoofdlijnen positief over deel 3 van de Vijfde Nota Ruimtelijke Ordening, maar adviseert in haar briefadvies uitgebracht aan de tweede Kamer op 20 februari 2002 op enkele essentiële punten een wijziging aan te brengen, waaronder:

- handhaaf evenwicht stad en land consequenter;
- zet ontwikkelingsgerichte landschapsstrategie en groenblauwe dooradering breder in;
- hanteer kwaliteitsverbetering landelijk gebied als voorwaarde voor uitvoering (grote) projecten;
- geef meer aandacht aan bottom-up processen en betrokkenheid van burgers.

In de nota *Voor boeren, burgers en buitenlui. Advies over de betekenis van sociaal-culturele ontwikkelingen voor het landelijk gebied* (2002) meent de Raad Landelijk Gebied: 'plaatselijk komt de leefbaarheid in het landelijk gebied onder druk te staan. De crisisachtige situatie geeft onzekerheid met bedreigingen en nieuwe kansen. Er moet een nieuwe balans worden gevonden in de functies van het landelijk gebied voor boeren, bewoners en bezoekers uit de stad, nu en op termijn, in 2030.

##### *RAWOO*

De Raad voor het Wetenschappelijk Onderzoek in het kader van Ontwikkelingssamenwerking onderscheidt in haar onderzoeksrapport *A medium term perspective on research for development. Research needs and Dutch research capacity* (1995) vijf belangrijkste onderzoeksrichtingen voor de toekomst:

- (1) de relatie tussen maatschappij, gedrag en het milieu (veranderingen in productie- en consumptiepatronen, en de integratie van het milieu en economie);
- (2) de ontwikkeling van menselijk kapitaal (issues met betrekking tot gezondheid en populatie, onderwijs, en de sociaal-economische, culturele en politieke aspecten van geslachtsrelaties);

- (3) de instandhouding, herstel en duurzaam gebruik van natuurlijke basisbronnen (duurzame agrarische systemen, het management van verswater voorzieningen en bossen, klimaatveranderingen, het management van kustgebieden, biodiversiteit);
- (4) de ontwikkeling van milieu-achtige en duurzame technologie en de stimulering/promotie van SME en werkgelegenheid;
- (5) de relatie tussen overheid en ontwikkeling (de relatie tussen staat en maatschappij, de interacties tussen ontwikkeling, conflicten en veiligheid en de invloed van internationale economie en politieke beleid op het ontwikkelingsproces).

Het rapport benadrukt ook het belang van multi- en/of interdisciplinaire onderzoek en het belang van de participatie van potentiële kennisgebruikers in de voorbereiding en uitvoering van onderzoek.

#### *VROM-Raad*

De VROM-raad adviseert regering en parlement over de strategische keuzes voor de (mid-)lange termijn. De adviezen gaan in op de hoofdlijnen van het beleid gericht op een duurzame kwaliteit van de leefomgeving. Op de politieke agenda staat de komende jaren een aantal essentiële (kennis)onderwerpen die hierop invloed hebben:

- Hoe wordt een samenleving bereikt die duurzaam met haar hulpbronnen om wil gaan?
- Hoe wordt het VROM-beleid beïnvloed door nationale en internationale ontwikkelingen?
- Hoe kunnen economie en ecologie met elkaar verzoend worden?
- Welke nieuwe sturingsconcepten en instrumenten kunnen het VROM-beleid ondersteunen?

#### *RMNO*

In haar rapport (1999) over duurzame economie wijst de RMNO erop, dat dit een aantal kennisvragen oproept, namelijk met betrekking tot:

- beelden van vooruitgang in een (on)duurzame economie: welke beelden en waardenoriëntaties liggen ten grondslag aan het huidige proces van economische groei, waar komen ze vandaan (cultureel geworteld?) en hoe veranderen ze in de tijd?
- een digitale kenniseconomie: kan ICT daadwerkelijk een bijdrage leveren aan het verminderen van de milieubelasting en zo ja, hoe?
- de rol van de technologie als sleutel voor succes: de Raad is van mening dat de maatschappelijke inbedding van technologie in het hele traject van technologieontwikkeling en -selectie veel nadrukkelijker een rol moet spelen om de implementatiekansen te vergroten;
- (internationale) instituties in het veranderproces: onder andere hun rol in het veranderproces.
- duurzame consumptie: onder andere welke rol kan de consument spelen?

Specifiek ten aanzien van het cluster landbouw en landelijk gebied onderscheidt de in dit advies bij de verschillende thema's de volgende kennisvragen:

- *consument en keten*: van productieketen naar ketendenken: er is reeds vrij veel onderzoek gedaan in de afgelopen jaren naar intergraal ketenbeheer. Nu de internationale dimensie van het milieubeleid belangrijker lijkt te worden, en daarin relatie tussen ontwikkelingslanden en ontwikkelde landen, wordt het zaak integraal ketenbeheer verder uit te werken voor 'lange ketens';
- *agrificatie*: van fossiele naar hernieuwbare grondstoffen: er is geen essentiële onderzoekslacune aan te wijzen;
- *duurzaam ondernemen*: het wordt interessant om de landbouwsector expliciet mee te nemen in een programmeringstudie die voor het cluster Industrie en Diensten is voorgesteld voor strategisch bedrijfsmilieumanagement;
- *functiecombinaties*: de vraag is of dit perspectief echt aantrekkelijk is voor landbouwondernemers. Verder ligt er de vraag of, en zo ja hoe, uit de veelheid van experimenten, stimuleringsregelingen, gebiedsgerichte projecten. Fiscale vrijstellingen, groenregelingen en dergelijke, min of meer stabiele institutionele arrangementen kunnen voortkomen. Daarbij wordt door de Raad hierbij de opmerking geplaatst: voor dit rapport is niet nagegaan of dergelijk onderzoek al uitgevoerd is of wordt;
- *duurzaam ondernemen in het groen*: leidt niet tot andere onderzoeksvragen.

In haar rapport *De Porter-Hypothese belicht* (1999) schrijft het RMNO: 'De Amerikaanse bedrijfskundige beweert dat de concurrentiepositie van bedrijven door strikte milieuregelgeving versterkt kan worden doordat dit innovatie stimuleert. Uit de literatuurstudie uitgevoerd door Prof C. Withagen blijkt dat er zowel argumenten en empirisch materiaal ter onderbouwing als ter verwerping van de Porter-hypothese zijn te geven. Er ligt op dit vlak een grote uitdaging voor empirisch economisch onderzoek. Belangrijke onderzoeksthema's zijn condities waaronder (milieu)innovaties tot stand komen en structurele belemmeringen voor vernieuwingen.

#### NRLO

In verkenningen ('Markt en Consument', 'Globalisering en Agribusiness', 'Landbouw en Milieu', 'Naar een gezonde veehouderij' en 'Groene ruimte') van de Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek zijn onder andere de volgende voor de komende jaren prioritaire kennis- en innovatiethema's genoemd:

- nieuwe configuraties van agri-food wereldmarkt;
- ontwikkeling van flexibele en duurzame agro-, transport-, distributie-, en logistieke ketens;
- verkennen en ontwerpen van systeeminnovaties;
- ontwerpen van strategieën voor vrijwaring en beheersing van dierziekten;
- sturing van processen in de groene ruimte.

In het rapport *Over stromen - Kennis en innovatieopgaven voor een waterrijk Nederland* (2000) door het NRLO, AWT en RMNO gezamenlijk, is een visie ontwikkeld over welke veranderingen - inhoudelijk en organisatorisch - in de kennisinfrastructuur nodig zijn om het waterbeheer adequaat te ondersteunen. Voor de omslag is nieuwe kennis en inzichten nodig, vooral in de relatie tussen het waterbeheer en de maatschappelijke

omgeving. In dit advies worden de volgende vier prioritaire kennisthema's c.q. vragen genoemd:

- *beleving van water*: bij ruimtelijke planontwikkeling en waterbeheer moet meer rekening worden gehouden met de culturele en emotionele betekenis van water voor diverse groepen gebruikers. De kennis van deze aspecten en de wijze waarop deze kunnen worden benut bij planvorming schiet ernstig tekort;
- *waarde van water*: om kosten en opbrengsten van bepaalde ingrepen in water en ruimte te kunnen aangeven en verdisconteren, is het essentieel dat water op de juiste waarde wordt geschat. Deze waarde is meervoudig: er is een gebruikswaarde, een belevingswaarde en een toekomstwaarde van water. Bovendien varieert deze waarde als functie van plaats, tijd en verschijningsvorm (regenwater, bodemwater, grondwater, oppervlaktewater). De kennis om deze gedifferentieerde waarde te bepalen en om de resultaten in de besluitvorming mee te nemen, staat nog in de kinderschoenen;
- *participatieve planvorming in het waterbeheer*: zonder medewerking van vele partijen buiten de waterwereld is het onmogelijk om de omslag van 'water keren' naar 'water accommoderen' te maken. De uitdaging is om de veelstemmigheid van de bij water betrokken belangen te integreren in planvormingsprocessen en te laten doorklinken in het uiteindelijke waterbeheer. Dit vergt andere processen dan de huidige 'open planvormingsprocessen', waarbij de experts ernaar streven om sectoren (zoals landbouw en transport) en burgers te laten instemmen met de door hen van tevoren bedachte oplossingen. Kennis van en ervaring met dergelijke participatieve processen is - voor zover aanwezig - sterk gefragmenteerd;
- *interbestuurlijke management water en ruimte*: ruimtelijke ontwikkeling op waterbasis vraagt samenwerking en afstemming tussen diverse beleidsterreinen en bestuurslagen. De logica van de huidige bestuurlijke organisatie en het functioneren daarvan zijn nog te weinig toegesneden op de logica van watersystemen. Een belangrijke opgave is te komen tot een samenhangend beheer per stroomgebied. Ook liggen er grote uitdagingen op het gebied van drinkwatervoorziening en waterzuivering (de waterketen), waar maatschappelijke ontwikkelingen rond nutsfuncties vragen om een grotere rol van de markt. Het is zaak om de aanwezige wetenschappelijke en ervaringskennis te mobiliseren teneinde te komen tot nieuwe bestuurlijke arrangementen en vormen van publiekprivate samenwerking, zowel in het watersysteem als in de waterketen.

#### *Ministerie van Economische Zaken*

Uit de conclusies getrokken in het statusrapport 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen' (2002) kunnen onder andere de volgende kennisvragen afgeleid worden:

- de financiële sector kan een driver for change zijn met betrekking tot MVO, al moeten daarbij de grenzen van de verantwoordelijkheid en de invloed nader worden verkend. De kennis over duurzaam beleggen is echter beperkt en er een grote behoefte is aan informatie, met name ten aanzien van het concept, bruikbare benchmarks, de hoofdlijnen en criteria van duurzaam beleggen;
- in business to business markten is relatief weinig publiek onderzoek verricht. Toch leven ook hier vragen met betrekking tot de kapitaalkrachtige vraag naar duurzame producten;

- een nationale visie op duurzaamheid van de overheid ontbreekt vooralsnog. Hierdoor ontbreken eveneens de piketpalen waarmee de andere spelers in het MVO-veld rekening kunnen en moeten houden;
- het denken over de wijze en de aard van duurzaamheidsrapportage is nog volop in ontwikkeling;
- het Kennis- en informatiecentrum MVO kan de ontwikkeling van MVO stimuleren door informatievoorziening en het duidelijk maken van de meerwaarde van MVO.

In het onderzoek naar de opzet van het nationaal onafhankelijk kennis- en informatiecentrum MVO wordt verder de volgende kennisonderwerpen c.q. -vragen genoemd:

- Welke MVO gedreven ontwikkelingen doen zich voor in afzetmarkten, financiële markten en arbeidsmarkten?
- Welke product- en procesontwikkelingen passen bij MVO?
- Community investing.

#### *Ministerie van LNV*

Kennisonderwerpen c.q. -vragen liggen onder op het gebied van *internationale* concurrentie van het agro-bedrijfsleven, nieuwe marktkansen door aandacht voor milieu, dierenwelzijn én productkwaliteit.

In de notitie van het Expertisecentrum LNV (2001) wordt opgemerkt, dat de kennisvragen zich centreren rondom 5 punten te weten: meten, stimuleren, organiseren, communicatie en gedrag: genoemd worden:

- omgevingsanalyse (actoren, rollen, waarden en normen);
- gedragsverandering (hoe te bereiken);
- communicatie (wat voor wie transparant).

#### *Europese Commissie*

In de 'white paper' van de Europese commissie worden de volgende vragen naar nieuwe kennis gesignaleerd:

- kennis over de relatie tussen MVO gedrag en de performance van de onderneming;
- een gemeenschappelijk conceptueel kader, dat rekening houdt met de 'global' dimensie van MVO en in het bijzonder de diversiteit in landelijke beleidslijnen;
- onderwijs en opleidingsprogramma's voor MVO gedrag met name in commerciële en management opleidingen;
- 'awareness' en beschikbare hulpmiddelen voor MVO gedrag bij SME's;
- transparantie van MVO gedrag. In dit kader is met name behoefte aan kennis en algemene geaccepteerde instrumenten om MVO-beleid te ontwerpen, te managen en te communiceren;
- de wijze waarop consumenten en investeerders MVO gedrag herkennen en onderschrijven;
- de samenhang in het overheidsbeleid.

In ditzelfde 'white paper' van de Europese commissie worden ook een aantal leemten in de beschikbare kennis gesignaleerd en wel ten aanzien van:

- de bijdrage van MVO gedrag aan concurrentiekracht en duurzame ontwikkeling (hoe en in welke situatie draagt MVO gedrag hieraan bij);
- de uitwisseling van ervaringen en 'good practices' (ontwikkeling van verslaggevingstandaards en verificatieprocedures, toepasbaarheid Total Quality Management Systems, de betekenis van regelgeving en monitoring);
- de bevordering van MVO bij SME's (inzicht in huidige MVO gedrag bij SME's en de aspecten van MVO die specifiek zijn voor SME's, ontwikkeling van gebruikersvriendelijke tools voor MVO beleid bij SME's.);
- transparantie en convergentie in MVO gedrag en tools bevorderen (kennis over gedragscodes, managementstandaarden, accountancy, auditing en verslaglegging, labelling en MVO-investeringen).

### 3.3 Totaal overzicht

De thema's en vragen zoals beschreven respectievelijk in paragraaf 3.1 en 3.2 zijn samengevat in onderstaande tabel 3.1 Thema's en vragen rond MVO gebaseerd op duurzaamheid triple P.

Uit tabel 3.1 'het totaal overzicht thema's en kennisvragen' blijkt dat voor NGO's, bedrijfsleven en de overheden te zamen de volgende thema's (met kennisvragen) het meest naar voren komen in de discussie rondom MVO:

- Planet totaal : veiligheid milieu (A) <sup>1</sup>, verpakking (A), groene diensten (A), klimaat (A), sturing processen (A), strategisch bedrijfsmanagement ten aanzien van milieu (A).
- Voedselveiligheid : gezondheid (A), welzijn mensen (A), voeding & gezondheid (A), tracking en tracing (A).
- Transparantie : certificering (A), verifieerbare, begrijpelijke en zinvolle (milieu)informatie (A), transparantie MVO-gedrag met name de instrumenten, transparantie t.a.v. investeerders.
- Ketendoelmatigheid : aanpak (A), samenwerking (A), beheer (A), integraal beheer internationale ketens (A).
- Rolverdeling : verantwoordelijkheden (A), relatie overheid en maatschappij, sturingsconcepten en instrumenten, actoren en hun rollen, financiële sector als driver for change, integrale benadering door overheid, (internationale) instituties (A).

---

<sup>1</sup> De 'A' staat voor agrarisch.



Tabel 3.1 Thema's en vragen rond MVO gebaseerd op duurzaamheid triple P

	Thema's en vragen			Relevante literatuur	Onderzoek Wagnings UR	Onderzoek overig
	NGO's	bedrijfsleven	overheden			
<i>Planet totaal</i>	++	++	+++			
Energie (transport, verwarming)		+	+			
Lucht (kwaliteit, stankoverlast)/emissies		+				
Bodem (gebruik, verontreiniging)		+				
Water (verbruik, kwaliteit)		++	+++			
Afval (productie, hergebruik)		++				
Biodiversiteit	+	+	++			
<i>People totaal</i>			+			
Mensenrechten	++	+	++			
Arbeidsomstandigheden (werkplek)	++	++	+			
Bestrijding van corruptie	++	+	++			
Toekomstig belangrijke onderwerpen (mededinging, belastingen, wetenschap en technologie en respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen)	++	+	+			
Dierenwelzijn (gezond, gedrag, pijn, stress)	+	+	+			
Voedselveiligheid/gezondheid	++	+++	+++			
Transparantie/Informatieverstrekking (eisen, controle, certificering, etikettering)	++	+	+++			
Lokale omgeving (landschap)/ ruimtelijk beleid		+	+++			
<i>Profit totaal</i>			+			
Aanpassingsvermogen aan markt (productkwaliteit, innovativiteit)	++	+	+			
Ketendoelmatigheid/aanpak/beheer (afstemming)	+	++	+++			
Kosten en efficiëntie (relatie prijs en kwaliteit, kosten)	+					
Strategisch potentieel (concurrentiepositie, flexibiliteit)			+			
Ethiek in relaties met andere bedrijven (marktwerking bevorderen, verdeling baten en lasten)		+	+			
Werkgelegenheid (aantal en kwaliteit banen)						
Arbeidsproductiviteit						
<i>Duurzaamheid totaal</i>		+	+++			
<i>Procesmatige aspecten</i>						
Transitie			++			
Rolverdeling/ verantwoordelijkheden	++	+	+++			
Meetbaarheid MVO (GRI, accountability)		+	+			
Meerwaarde MVO		+	+			
Communicatie		+	+			
<i>Overig</i>						
Wat is MVO (o.a. definitie)						
Vraag/marketing			++			
Stakeholders (overleg)		+	++			
Ethiek/waarden, verantwoordelijkheden		+	+			
Motieven						

Legenda: Blank: komt niet voor; +: komt een enkele keer voor; ++: komt meerdere keren voor; +++: komt vaak voor.

Naast deze thema's, zijn thema's (met kennisvragen) rondom MVO die uit de literatuur van de overheid en haar instanties, eveneens het meest naar voren komen:

- Water : benutting (A), voorziening (A), berging (A), beleving (A), waarde (A), participatieve planvorming (A) en interbestuurlijk management (A).
- Lokale omgeving : landschappelijke gevolgen (A), evenwicht stad en land (A), Landschapsstrategie (A), leefbaarheid (A) en community investment.
- Duurzaamheid totaal : duurzame productie (A), duurzaamheid, hoe te bereiken?, duurzaam omgaan met hulpbronnen, duurzame agrarische systemen, verzoening ecologie en economie, nationale visie en 'global' dimensie MVO ten aanzien van landenbeleid.

Thema's (met kennisvragen) die in de discussie rondom MVO op dit moment bij de NGO's, het bedrijfsleven en de overheden te zamen *minder naar voren komen*, zijn:

- Energie : benutting, logistiek (A).
- Lucht : vermesting (A).
- Bodem : vermesting (A), kustgebieden.
- Afval : verwerking van afval (A), reststromen (A)
- People totaal : menselijk kapitaal
- Dierenwelzijn : houderijsystemen (A), ziektebestrijding (A), diervoederveiligheid (A), omgaan met dieren, vrijwaren en beheersing dierziekte (A).
- Profit totaal
- Kosten en efficiëntie : het gebruik van nieuwe technieken, ICT, technologie
- Strategisch potentieel : internationale concurrentiepositie (A), flexibiliteit en Duurzaamheid (A).
- Ethiek in relaties met bedrijven
- Transitie : condities en belemmeringen bij (milieu)innovaties, systeeminnovaties (A), gedragsverandering: hoe realiseren (A).
- Meetbaarheid : sector specifieke uitwerking, ecologische indicatoren, duurzaamheidsrapportage, verslagleggingstandaard en verificatieprocedures.
- Meerwaarde MVO : kenniscentrum MVO, invloed op afzet, financiën en arbeid, relatie MVO en performance.
- Communicatie : communicatie, wat voor wie (A)?
- Vraag/ marketing : verandering in consumptiepatronen, rol consument bij duurzaamheid, grootverbruik, business-to-business, marktkansen voor milieu, dierenwelzijn en productkwaliteit.
- Stakeholders : bottom-up processen, betrokkenheid burgers.
- Ethiek/waarden : welke waarden en normen in samenleving? (A), waardenoriëntaties, toekomstbeelden.

- Thema's (met kennisvragen) die zich in de 'middenmoot' bevinden zijn:
- Biodiversiteit : biologische landbouw (A), Gewasbeschermingsmiddelen (A), multifunctionaliteit (vormen en stimulering) (A).
  - Mensenrechten
  - Arbeidsomstandigheden : arbeidsvoorwaarden (A), omgang met werknemers (A).
  - Bestrijding van corruptie
  - Toekomstig belangrijke onderwerpen (mededinging, belastingen, wetenschap en technologie en respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen.
  - Aanpassingsvermogen aan markt : kwaliteitsproductiesystemen (A) innovativiteit, SME's product + procesontwikkeling.

## 4. State of the art

In dit hoofdstuk volgt een overzicht van de bestaande kennis om thema's en kennisvragen op te lossen met betrekking tot MVO of Corporate Social Responsibility (CSR). Dit overzicht geeft aan de hand van de belangrijkste literatuur een beeld van wat er reeds (internationaal) bekend is op het gebied van MVO. Tevens is een overzicht gegeven van de onderzoeken op het gebied van MVO die binnen Wageningen UR zijn uitgevoerd en gepland zijn. Ook de thema's uit het lopende en geplande onderzoek bij andere Nederlandse universiteiten en onderzoekinstellingen komen aan de orde.

### 4.1 Relevante literatuur

De literatuur is ingedeeld in een aantal thema's die samenhangen met de kernen van maatschappelijk verantwoord ondernemen, zoals het gedrag van ondernemingen, de transparantie daarvan (meten) en de communicatie met stakeholders. Daarnaast komt bij het onderdeel 'wat is MVO' de ontwikkeling in het denken over maatschappelijk verantwoord ondernemen aan de orde.

#### 4.1.1 Wat is MVO: een overzicht

Wat moet onder maatschappelijk verantwoord ondernemen worden verstaan. Is dit een eenduidig voor altijd vaststaand begrip of ontwikkelen de opvattingen over MVO zich samen met de maatschappelijke ontwikkelingen. Deze subparagraaf schets een beeld.

In Angelsaksische landen zijn er dan ook sinds lang concepten van CSR ontwikkeld. Het in 1953 gepubliceerde boek *Social Responsibilities of the Businessman* van Howard R. Bowen wordt gezien als het eerste boek van doorslaggevende betekenis op het CSR onderwerp. Echter consensus over de precieze betekenis van het concept was in die tijd ver te zoeken. Milton Friedman, in 1962, meende dat het enige doel van ondernemingen was om 'as much money for their stockholders as possible' te genereren. Joseph McGuire, in 1963, erkende het hoge belang van de economische belangen, maar hij plaatste de maatschappelijke verantwoordelijkheid van een bedrijf ook in een breder perspectief:

'The idea of social responsibilities supposes that the corporation has not only economic and legal obligations, but also certain responsibilities to society which goes beyond these obligations' (McGuire 1963, geciteerd door Carroll, 1979).

Nog een andere benadering is dat de definitie van maatschappelijke verantwoordelijkheid een lijst met gebieden inhoudt, waarvan wordt beschouwd dat de onderneming hiervoor een bepaalde verantwoordelijkheid heeft. Bijvoorbeeld vervuilingproblemen, armoede en problemen op het gebied van rassendiscriminatie (Carroll, 1979).

Carroll (1979) probeert door middel van het ontwikkelen van een drie-dimensionaal conceptueel model voor corporate social performance - het CSP-model - de tot dan toe

ontwikkelde ideeën over 'social responsibility' te integreren. Het model bestaat uit de 'social responsibility categories': economische, rechts-, ethische en filantropische verantwoordelijkheid, 'social issues' - als consumptie en productveiligheid - waarvoor een organisatie verantwoordelijk is en 'philosophies of social responsiveness', welke liggen op een continuüm van reactief, defensief, aanpassen naar pro-actief antwoorden. De maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen wordt door Carroll (1979) als volgt gedefinieerd: *the social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time.*

Wartick en Cochran (1985) borduren voort op het model van Carroll, met als poging een algemeen model voor CSP te ontwikkelen. Hun model bestaat uit een 'principles/processes/policies' benadering, waarbij de principes de 'corporate social responsibilities' vertegenwoordigen, de processen de 'corporate social responsiveness' en het beleid bepaald wordt door het 'social issues management'. Echter dit model blijkt niet een bevredigende manier om het concept van social responsibility te testen middels geldige toegankelijke bedrijfsdata (Clarkson, 1995).

Kritiek van Wood op de pogingen om de principes van CSR te specificeren, is dat geen onderscheid wordt gemaakt tussen drie fenomenen die conceptueel verschillen, echter wel gerelateerd zijn aan elkaar: (1) verwachtingen die worden opgelegd aan de gehele business dankzij hun rol als economische entiteiten (institutioneel niveau), (2) verwachtingen die een specifieke onderneming worden opgelegd door wat zij zijn en wat ze doen (bedrijfsniveau), en (3) verwachtingen die op managers (en anderen) worden gelegd als morele actoren in de onderneming (individueel niveau).

Op deze verschillende niveaus spelen verschillende vragen. Op institutioneel niveau is bijvoorbeeld de rol van het bedrijfsleven versus die van de overheid een belangrijk item. Op bedrijfsniveau is van belang wat een bepaald bedrijf, zeg Shell of Albert Heijn, kan doen. Op individueel niveau, dat van een (top)manager of van een werknemer, liggen er weer andere vragen voor. Deze vragen zijn ook verschillend voor de *principles, processes en outcomes* (Sijtsma en Broekhof, 2002) die Wood (1991) in haar CSP-model onderscheidt. Principes/motieven: als basis voor het handelen van een onderneming; Processen/gedrag: het handelen zelf: *the socially responsive processes*; Outcomes/effecten: zichtbare uitkomsten van het beleid, programma's, of activiteiten van een onderneming (zie bijlage 4). Wood (1991) definieert CSP als volgt: *a business organization's configuration of principles of social responsibility, processes of social responsiveness, and policies, programs, and observable outcomes as they relate to the firm's societal relationship.*

In haar 'White paper' definieert de Europese Commissie MVO, in navolging van anderen (SER, Van der Schans), als ondernemingsgedrag met betrekking tot duurzame productie in economisch, sociaal en milieu opzicht, dat betrekking heeft op de wettelijke vereisten en daar bovenuit gaat. Het gaat bovendien om op vrijwillige basis in de managementstrategie van de onderneming verankert gedrag, waarover men met relevante stakeholders in gesprek is.

Een relevante nieuwe aspect in de huidige zienswijze over MVO is dat het gaat om een belangrijk aspect van de bedrijfsstrategie, waarin verwachtingen van stakeholders en het principe van continue verbetering en innovatie centraal staan. De inhoud van de strategie is afhankelijk van de situatie waarin de onderneming zich bevindt en de context waarin

ze moeten werken. Keijzers (2000) wijst erop, dat boven bepaalde minimum kwaliteitsniveaus de eisen vanuit de 3 P's geen absolute, maar relatieve eisen worden en ook tegen elkaar uitwisselbaar zijn. Ook Zachariasse (2000) wijst hierop als hij zegt: 'dat het gaat om een dynamisch evenwicht, dat in interactie tussen alle betrokkenen moet worden vastgesteld in dat in de loop der tijd kan veranderen'.

De toenemende arbeidsspecialisatie en internationalisering van bedrijven betekenen, dat MVO ook een sterke globale dimensie heeft, met name richting de aan leveranciers en afnemers te stellen eisen. Dit maakt een ketenbenadering noodzakelijk.

#### 4.1.2 MVO-gedrag ondernemingen

Wat houdt het maatschappelijk verantwoord ondernemen door bedrijven nu in. Recentelijk zijn hierover een aantal studies verschenen, waarvan de resultaten hier worden weergegeven.

Door PriceWaterhouseCoopers en de Universiteit Nijenrode is een studie uitgevoerd naar de sociale en ethische verantwoording door Nederlandse bedrijven. Daarin is aandacht besteed aan een vijftal aspecten van het ondernemingsbeleid op dit gebied, te weten: de omgeving, het gevoerde beleid, de ethische vraagstukken, verantwoordingsprocessen en beheersing.

Bij de *omgeving* ging het om vast te stellen of de onderneming betrokken is op haar interne en maatschappelijke stakeholders, wie dit zijn en welke relatie er met hen is en tot hoever hun invloed strekt. Ten aanzien van het *beleid* ging het om de ethische standpunten verwoord in waarden en beleid, de wijze waarop het beleid wordt uitgedrukt, zijn de stakeholders ervan op de hoogte en erbij betrokken, geven bestuurders en management actief richting aan dit beleid. Bij *ethiek* staat centraal of de onderneming met ethische vraagstukken te maken heeft en met welke maatschappelijke organisaties is de onderneming in gesprek. Bij *verantwoording* richtte het onderzoek zich op de vraag of hiervoor een vastliggend kader bestaat, of de verantwoording openbaar is en ten overstaan van wie. Welke rol spelen de stakeholders bij de verantwoording en is er sprake van interne verificatie en wie doet dit. Op het punt van *beheersing* is gelet op de koppeling van het ethiekbeleid met risicomanagementbeleid, opleidingsbeleid, beoordelings- en beloningsbeleid en het communicatiebeleid. Worden de vraagstukken, risico's en kansen op systematische wijze geïnventariseerd en wordt structureel managementinformatie verzameld. Is er sprake van kwaliteitsbewaking bij het verantwoordingsproces en wat is de rol van de interne accountantsdienst.

Uit de resultaten blijkt, dat er al veel aan sociale en ethische verantwoording wordt gedaan en verwacht, dat het structureel in betekenis zal toenemen. Tevens blijkt, dat bedrijven verschillende profielen hebben, waarbij de één de nadruk legt op risico's en de ander op informatie of op interne coördinatie. Ook bestaan er verschillen naar aanpak. Deze is of meer inhoudelijk of meer procesmatig gericht.

Een onderzoek van Ernst en Young Nederland onder grote internationale ondernemingen laat zien dat bij bijna driekwart van de ondernemingen MVO hoog op de bestuurlijke agenda staat. Ook geeft bijna iedereen aan, dat een MVO strategie zakelijk voordelen op kan leveren. Desondanks is maar 11% daadwerkelijk bezig met het ontwikkelen en implementeren van een MVO strategie.

Een onderzoek van Beerenschot naar de wijze waarop grote ondernemingen in hun jaarverslag ingaan op MVO-activiteiten laat zien, dat bedrijven meer samenwerken met branchegenoten en wetenschappers om MVO-activiteiten te ontwikkelen en te meten. Daarnaast blijken steeds meer bedrijven één of meer speciale jaarverslagen over MVO-aspecten uit te geven. Deze drang tot meer transparantie dreigt te leiden tot een wildgroei van verslagen. Bij de meest transparante bedrijven wordt met name gewerkt aan de interne verankering van hun MVO-activiteiten in gedragscode, via cursussen, functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Onderzoek van Capital Management Consultants naar duurzaam beleggen maakt duidelijk, dat er veel belangstelling voor duurzaam beleggen bestaat bij Nederlandse pensioenfondsen en verzekeraars. Bijna 70% van de respondenten uit het onderzoek heeft actief belangstelling voor duurzaam beleggen of doen dit reeds.

Maignan heeft nagegaan hoe de ondernemingen in Nederland, Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten communiceren over de aard, de processen en de stakeholders van MVO. Ze vond, dat niet in alle landen de ondernemingen even gespitst zijn op MVO en dat ze verschillende methoden gebruiken om MVO beelden over te brengen.

In zijn inaugurale rede geeft Keijzers aan, dat de motieven voor bedrijven om aan MVO te doen vaak defensief van karakter zijn. Hij noemt daarbij de vrees voor meer regelgeving door de overheid, kostenbesparingen en verbetering van het marketingprofiel, alsmede vrees voor lokale en nationale acties van milieuorganisaties. Ook de toenemende eisen aan het MVO-beleid door investeerders en verzekeringen spelen een rol.

Lindfelt gaat in haar paper in op de rechten en verantwoordelijkheden van internationale ondernemingen. Ze doet dit van uit de het gezichtsveld van ethische marketing strategieën. Daarbij kijkt ze met name naar het gebruik van ethische codes en de overlevingskansen van de ondernemingen bij toenemende globalisering. Met name draait haar onderzoek om de vraag of ethisch handelen een dilemma of een kans is? De resultaten wijzen uit, dat ethisch handelen alleen een kans is, als de productie bestaat uit goederen die waardevol en winstgevend zijn en bovendien wijdverspreid zijn in de gemeenschap. Bovendien moeten de voordelen ervan de effecten van de groei van de economie op andere gebieden overtreffen.

Graafland ontwikkelt een economisch model dat de relatie tussen ethische principes en winsten verduidelijkt. Dit model wordt vervolgens gebruikt om de invloed van externe factoren op de relatie tussen winsten en principes te onderzoeken. Daaruit blijkt, dat financiële impulsen door overheid maar in beperkte mate inzetbaar zijn, omdat ze de intrinsieke motieven voor MVO ondermijnen en niet bekend is welke omvang van het financiële middel optimaal is. Ook is gebleken, dat het stimuleren van de concurrentie via het mededingingsbeleid en het verbeteren van de transparantie van de kapitaalmarkt een negatieve invloed op de sociale en milieudoelen kan hebben

#### 4.1.3 Meten

Op welke wijze kan het resultaat van maatschappelijk verantwoord ondernemen worden bepaald. Daarvoor zijn inmiddels verschillende methoden ontwikkeld.

Door DHV is, in samenwerking met Good Company en de Universiteit van Nijmegen, een sustainability scorecard ontwikkeld om ondernemingen te ondersteunen bij het vormgeven van duurzaam (MVO) ondernemen. Daarbij wordt gelet op de *positionering van het bedrijf* (missie, visie, gedragscode, transparantie en dialoog), het *'people' aspect* (arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen, arbeidsvoorwaarden, de kwaliteit van informatie en producten, de omgang met de lokale omgeving en mensenrechten), het *aspect 'planet'* (milieubelasting, milieuonttrekking, facilitaire milieuzorg, biodiversiteit, lokale hinder, externe veiligheid en genetische modificatie) en aan het *'profit' aspect* (financiële kengetallen, investeringen in people, investeringen in planet, winstbestemming, omgang met leveranciers, investeringen in de lokale economie, reputatie en gemeenschapsontwikkeling).

Door de Vereniging van Beleggers in Duurzame Ondernemingen (VBDO) zijn richtlijnen voor de transparantie van duurzame beleggingsfondsen opgesteld, bestemd voor de aanbieders (duurzame beleggingsfondsen). Deze op vrijwillige basis aanvaarde richtlijnen schrijven transparantie voor ten aanzien van onder andere de samenstelling van de portefeuille, de veranderingen daarin en de motivatie om nieuwe bedrijven er in op te nemen en de criteria om oude eruit te verwijderen.

De studie van McWilliams en Siegel toont aan, dat tussen MVO gedrag en financiële ondernemingsresultaten een neutrale relatie bestaat, indien men tenminste de investeringen in R&D als bepalende factor in het econometrische model opneemt. Hillman en Keim (2001) tonen aan, dat stakeholder management leidt tot een betere aandeelhouderswaarde terwijl MVO gedrag gericht op anderen dan de primaire stakeholders (bijvoorbeeld vermijden gebruik kernenergie, of foute bedrijfstakken of landen die mensenrechten niet eerbiedigen) negatief met de aandeelhouderswaarde geassocieerd zijn. In het artikel van Sanders en Roefs wordt aangetoond, dat de mate waarin medewerkers hun organisatie als maatschappelijk verantwoord ondernemer zien, positief gerelateerd is aan hun binding en dat dit met name geldt voor maatschappelijk verantwoord produceren en handelen.

De initiatiefgroep Global Reporting Initiative heeft richtlijnen opgesteld voor duurzaamheidsverslaggeving. Daarin is aangegeven, dat het verslag de volgende onderdelen moet bevatten:

- directieverslag;
- profiel van de onderneming;
- samenvatting kernindicatoren;
- visie en strategie;
- beleid, organisatie en managementsystemen;
- prestaties met betrekking tot milieu, economie en sociaal;
- geïntegreerde presentaties.

Broekhof en Sijtsma noemen in hun artikel in Spil van vorig jaar een groot aantal reeds ontwikkelde meetmethoden, gericht op verschillende aspecten en doeleinden. Naast de al genoemde OECD richtlijnen voor multinationale ondernemingen en de GRI richtlijnen voor verslaggeving gaat het onder andere om de standaard van het instituut voor sociaal en ethisch Accountability (AccountAbility standaard AA 1000) en de Social Accountability standaard (SA 8000), Business ethics 100, de Dow Jones sustainability index.



Meeusen en Ten Pierick hebben een instrument ontwikkeld, waarmee voor de beoordeling van effecten van bij AKK ingediende projecten voor het programma 'duurzaamheid van agrofood ketens' de duurzaamheid van agroketens kan worden gemeten. Het instrument geeft inzicht in de visie die bedrijven hebben ten aanzien van duurzaamheid, de maatregelen die ze hebben genomen om duurzaamheid een plaats te geven in de dagelijkse praktijk en de effecten van het bij AKK ingediende project.

#### 4.1.4 Stakeholders

In deze subparagraaf staat de communicatie centraal. Daarbij komen aan de orde zaken als de dialoog met stakeholders en de relatie met consumenten via marketing en koopmotieven.

Door Vos is ingegaan op het probleem met betrekking tot de identificatie van de stakeholders. Ze onderscheidt daarbij de stakeholders die bij het MVO-beleid van de onderneming betrokken zijn (klanten, beslissers en planners) en zij die erdoor beïnvloed (hebben er geen invloed op) worden (belangengroepen zoals milieudefensie, consumentenbond). Naast een modelleringsaspect omvat de identificatie ook een normatief aspect. Met behulp van de methode van Critical Systems Heuristics kan zowel het modelleringsaspect als het normatieve aspect worden opgelost. Daarbij wordt de beïnvloede stakeholder geïdentificeerd via de zogenaamde 'getuige'. Dit kan zowel een organisatie/persoon zijn die de belangen van een bepaalde groep behartigt, als iemand die bemiddelt tussen onderneming en een groep beïnvloede personen.

Broekhof en Sijtsma pleiten in hun artikel voor stakeholder overleg op bedrijfsniveauniveau. Op dat niveau is het volgens hen mogelijk de druk van de concurrentie grotendeels buiten spel te zetten, zodat concurrentie-overwegingen de invoering van MVO-maatregelen niet belemmeren. Een dergelijk stakeholder overleg vraagt volgens hen dat aan de volgende voorwaarden is voldaan: is er een sustainability audit op sectorniveau uitgevoerd en de discussie blijft beperkt tot een beperkt aantal issues.

Door Tilikidou et al. is een conceptueel raamwerk ontwikkeld en getoetst om het ecologisch bewust consumenten gedrag te bepalen. In het model is rekening gehouden met de cognitieve, de affectieve en de gedragsdimensies en vervolgens zijn schalen ontwikkeld om de verschillende onderdelen van deze dimensies te meten. Bij de cognitieve dimensie gaat het om de kennis van het milieu. Bij de affectieve dimensie zijn van belang de Pro-milieu attitude en de recycling attitude. De gedragsdimensie wordt gemeten via schalen voor het Pro-milieu koopgedrag, het pro-milieu gedrag na aankoop en door pro-milieu activiteiten. Na toetsing bleken de volgende schalen valide en betrouwbare schattingen van het consumentengedrag op te leveren: pro-milieu aankoopgedrag, pro-milieu activiteiten, pro-milieu attitudes en recycling attitudes.

Uit de studie van de Lange komt naar voren, dat er een onderscheid gemaakt moet worden tussen de faal- en succesfactoren van de vermarkting van groene producten en sociale aspecten. Deze faal- en succesfactoren houden verband met de wijze waarop het product, de prijsstelling, de distributie en de communicatie worden ingevuld.

De belangrijkste faalfactoren voor groene producten zijn: consument niet duidelijk in keuze voor milieu, twijfel aan kwaliteit milieuvriendelijke producten, consument wil meestal niet meer betalen, distributie via relatief dure speciaal winkels, absolute uitspra-

ken, milieuperceptie consumenten en werkelijkheid stemt niet overeen. Als succesfactoren worden genoemd: schandalen bij standaardproducten, gedrag en opvattingen meer in overeenstemming, welvaart en welzijn belangrijker voor consument, product dat aansluit op wensen consument en goed is voor milieu, kostenvoordelen van milieuproduct, doe specifieke beweringen, wees niet vaag.

Voor de marketing van sociale aspecten gelden de volgende faalfactoren: overschatten macht consument, teveel verschillende keurmerken, suffig imago producten, afzonderlijke plek in schap, beroep op zieligheid producenten. Succesfactoren voor sociale aspecten zijn: het marktaandeel, de kwaliteit van het product zelf., afzet via grootwinkelbedrijf en producten naast andere producten in het schap, een omvangrijk marketingbudget.

Hupperts heeft een studie uitgevoerd naar Triple P marketing. Daaruit blijkt, dat de consument nu alerter is op duurzame producten en dat een aantal bedrijven veel doen aan productontwikkeling, communicatie en marketing. Op basis hiervan bouwen ze een onderscheidend profiel op en ontstonden nieuwe allianties met stakeholders. Een voorwaarde voor triple P marketing is dat dit beleid goed wordt voorbereid en breed gedragen binnen de onderneming, zowel bij de medewerkers als het topmanagement. De aandachtspunten voor de voorbereiding en uitvoering van triple P marketing zijn door Hupperts verwerkt in een checklist.

#### 4.1.5 Samenvattend overzicht

De in deze paragraaf vermelde studies hebben een hoog abstractie niveau en veelal een algemeen karakter, zowel qua sector waarop ze betrekking hebben als naar aspect van duurzaam ondernemen. Op de agrofood sector hebben maar een beperkt aantal studies betrekking, te weten het door Meeusen en ten Pierick ontwikkelde instrument om de duurzaamheid van agrofood ketens te meten en de studie van de Lange naar de faal- en succesfactoren van groene producten.

Kijkend naar onderwerp kan worden gezegd dat in de literatuur relatief veel aandacht is gegeven aan de vraag wat is de inhoud van MVO-gedrag en aan het meetprobleem Bij de inhoud van het MVO-gedrag ging de discussie vooral over de vraag of ook people en planet aspecten ertoe behoorden. Daarnaast over de principes (motieven) en de resultaten. Verder werd algemeen uitgegaan van vrijwilligheid en verandering van de inhoud van MVO in de tijd. De literatuur op dit punt kwam vooral uit de management hoek en verder vanuit de ethiek.

Het meetprobleem is van verschillende kanten benaderd, vanuit de beleggers, de accountants, het management (jaarverslag). De aandacht richtte zich daarbij in hoofdzaak op het profit aspect, in mindere mate op planet aspecten en in nog geringere mate op people aspecten. De relatie tussen MVO-gedrag en resultaat is daarbij in beperkte mate aan de orde gekomen.

Verder is er nogal wat literatuur over de aspecten stakeholders (identificatie, opvattingen en niveau waarop stakeholderoverleg moet plaatsvinden), ethiek (welke ethische keuzes en dilemma's), vraag/marketing (ecologische bewustzijn consument, faal en succesfactoren, ethische marketing strategieën, checklist voor triple P marketing) en duurzaamheid totaal (MVO als totaal concept).

Tabel 4.1 Thema's uit de literatuur rond MVO gebaseerd op duurzaamheid triple P

	Thema's en vragen	Relevante literatuur	Onderzoek Wageningen UR	Onderzoek overig
<i>Planet totaal</i>		+		
Energie (transport, verwarming)				
Lucht (kwaliteit, stankoverlast)/ emissies				
Bodem (gebruik, verontreiniging)				
Water (verbruik, kwaliteit)				
Afval (productie, hergebruik)				
Biodiversiteit				
<i>People totaal</i>		+		
Mensenrechten				
Arbeidsomstandigheden (werkplek)				
Bestrijding van corruptie				
Toekomstig belangrijke onderwerpen (mededinging, belastingen, wetenschap en technologie en respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen)				
Dierenwelzijn (gezond, gedrag, pijn, stress)				
Voedselveiligheid/gezondheid				
Transparantie/Informatieverstrekking (eisen, controle, certificering, etikettering)				
Lokale omgeving (landschap)/ ruimtelijk beleid				
<i>Profit totaal</i>		+		
Aanpassingsvermogen aan markt (productkwaliteit, innovativiteit)				
Ketendoelmatigheid/aanpak/beheer (afstemming)				
Kosten en efficiëntie (relatie prijs en kwaliteit, kosten)				
Strategisch potentieel (concurrentiepositie, flexibiliteit)				
Ethiek in relaties met andere bedrijven (marktwerking bevorderen, verdeling baten en lasten)				
Werkgelegenheid (aantal en kwaliteit banen)				
Arbeidsproductiviteit				
<i>Duurzaamheid totaal</i>		+++		
<i>Procesmatige aspecten</i>				
Transitie				
Rolverdeling/ verantwoordelijkheden				
Meetbaarheid MVO (GRI, accountability)		+++		
Meerwaarde MVO		+		
Communicatie		+		
<i>Overig</i>				
Wat is MVO (o.a. definitie)		+++		
Vraag/marketing		++		
Stakeholders (overleg)		++		
Ethiek/waarden		++		
Motieven		+		

Legenda: Blank: komt niet voor; +: komt een enkele keer voor; ++: komt meerdere keren voor; +++: komt vaak voor.

In de bestudeerde literatuur komen geen studies voor, die betrekking hebben op specifieke deelaspecten van de drie P's. Ook de drie P's zelf komen maar in beperkte mate aan de orde, evenals de meerwaarde (relatie ethische principes en winsten c.q. financiële resultaten) en communicatie (verschillen tussen landen).

Er is met andere woorden behoorlijk wat literatuur op het punt van:

- waarvoor ondernemingen verantwoordelijk zijn;
- ten aanzien van wie verantwoordelijk (stakeholders);
- waarom ze verantwoordelijk zijn (motivatie);
- en wat ondernemingen dan zouden moeten doen om die verantwoordelijkheid te kunnen nemen.

Maar er is minder of geen onderzoek gedaan naar:

- identificeren van substantiële key-issues;
- het meten van bepaalde onderdelen van CSP, met name sociale en ecologische dimensies, waarbij de sociale dimensie nog het minst onderzocht is (e.g. Social Performance).

## **4.2 Onderzoek door Wageningen-UR**

Binnen Wageningen-UR vindt enorm veel onderzoek plaats, van uiteenlopende aard en binnen diverse onderzoeksthema's. MVO gerelateerd onderzoek is met name terug te vinden binnen het onderzoeksprogramma 374 Markt en Ondernemerschap. Maar ook indirect vindt binnen Wageningen-UR onderzoek plaats met een relatie tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hiervoor kan worden gedacht aan onderzoek(sprogramma's) die zich richten op aspecten als bijvoorbeeld duurzaamheid, ruimtelijke inrichting of systeeminnovaties.

In de volgende subparagrafen worden de in het kader van MVO meeste interessante van deze onderzoeksprogramma's en onderzoeken beschreven. Hierbij wordt ingegaan op aspecten als wanneer loopt het onderzoeksprogramma, welke doelstellingen heeft het programma, en welke onderzoeken vallen binnen dit programma. De beschrijvingen van specifieke onderzoeksprojecten betreft aspecten als wanneer is het onderzoek uitgevoerd, wie waren hierbij betrokken, welke doelstellingen had het onderzoek (en eventuele afbakening), en welke resultaten kunnen tot dusver worden gemeld.

### **4.2.1 Onderzoeksprogramma 348 Nieuwe veehouderijsystemen**

Het programma 'Nieuwe veehouderijsystemen' heeft als doel bij te dragen aan de ontwikkeling van maatschappelijk gewenste duurzame veehouderijsystemen in Nederland in de toekomst (2040). Hierbij wordt een veehouderijsysteem gezien als een geïntegreerd geheel, dat zowel de interactie van het dier met zijn omgeving, het veehouderijbedrijf in relatie tot de regio en de productieketen omvat. Met deze nieuwe veehouderijsystemen dient uiteindelijk beter ingespeeld te worden op maatschappelijke eisen ten aanzien van diergezondheid, dierenwelzijn, milieu, productveiligheid, landschap en natuur.

In het onderzoeksprogramma zijn hiertoe 6 lange-termijn innovatiedoelen geformuleerd, namelijk:

- volledige transparantie in de keten;
- verlagen van de milieubelasting met een factor 20;
- verbeteren van dierenwelzijn en voedselveiligheid met een factor 20;
- dierlijke producten met grote marge ( $>f10/ons$ );
- nieuwe dierlijke producten en diensten;
- goede werk- en leefomgeving dierhouder.

Binnen het programma is gestart met het uitvoeren van een strategische toekomstverkenning, waaruit vervolgens de eisen waaraan toekomstige veehouderijsystemen moeten voldoen, zijn afgeleid.

Een overzicht van alle projecten in dit onderzoeksprogramma is te vinden in bijlage 6.

De projectenresultaten zullen worden beschreven in het overkoepelend eindrapport 'Kentering en toekomst in de veehouderij'.

Bij de uitvoering van het onderzoeksprogramma zijn ID-Lelystad, IMAG, LEI, Alterra en Plant Research International betrokken.

Meer informatie over het onderzoeksprogramma is te vinden op de website [www.vsys.nl](http://www.vsys.nl).

#### 4.2.2 Programma 373 Integratie mens- en maatschappijwetenschappen (Werktitel: Gamma)

Dit onderzoeksprogramma loopt in de periode 2000 tot 2003. Aanleiding voor het programma is geweest de noodzaak tot integratie van gamma- en bètakennis om technologische ontwikkeling die aansluit op maatschappelijke behoeften te bevorderen.

Het onderzoek richt zich op twee thema's:

1. *Waarden en zorgen (public concerns en consumer concerns)*: de determinanten van waarden en normen, van zorgen en wensen, van percepties en opvattingen, de veranderingen in deze grootheden en in de mechanismen die deze dynamiek bepalen.
2. *Institutionele kaders, gedrag en sturing*: de mechanismen (bijvoorbeeld markt, hiërarchie, netwerk), de procedures en de regels in de maatschappij die de interactie tussen mensen vormgeven, de invloed hiervan op het daadwerkelijk gedrag van die mensen, en de mogelijkheden hierin te sturen.

Het programma heeft vier doelstellingen, waarbij de inhoudelijke doelstellingen (doelstellingen 1 en 3 uit het rijtje hieronder) voorop staan:

1. ontwikkelen van inzichten en instrumenten op sociaal-wetenschappelijk gebied (economie, sociologie, bestuurskunde, rechten) ten behoeve van interdisciplinair onderzoek;
2. bijeenbrengen van sociaal-wetenschappelijke inzichten die in diverse kaders (onderzoek naar de agroproductieketen en de groene ruimte) worden ontwikkeld en betrekking hebben op vergelijkbare thema's (bijvoorbeeld: het bijeenbrengen van on-

- derzoek naar consumentenpreferenties in de context van agrarische producten en consumentenvoorkeuren in de context van landschapskwaliteit);
3. toepassen van deze inzichten en instrumenten in technisch georiënteerde onderzoeksprogramma's;
  4. leveren van een bijdrage aan de kwaliteit van de beleidsvorming op nationaal, regionaal, en zo mogelijk internationaal niveau.

Er is gekozen voor een programmastructuur bestaande uit een 'strategische kern' rond de twee centrale thema's en een aantal 'satellietprojecten' die aansluiten bij technische programma's binnen andere DLO-instituten. Binnen het kernprogramma wordt kennis ontwikkeld met de bedoeling deze toe te passen binnen de satellieten. Vanuit het gamma-programma wordt onderzoek naar diergezondheid en -welzijn (programma 374, zie paragraaf 4.2.3) aangestuurd.

In de eerste twee jaren van het onderzoek waren er vier satellieten:

- Biologische landbouw (LEI en PRI);
- Agrobiodiversiteit (LEI en PRI);
- Kwaliteit leefomgeving (LEI en Alterra);
- Dierenwelzijn (LEI en ID).

In de laatste twee jaren van het programma lopen er de volgende satellieten:

- acceptatie van en draagvlak voor nieuwe vormen van dierlijke productiesystemen (LEI, ID en IMAG);
- omgaan met zorgen rond de veiligheid van nieuwe technieken en producten (LEI, PRI en ATO);
- beleid ten aanzien van dierziekten en percepties van burgers (LEI en WU; alleen derde jaar);
- diffusie van systeeminnovaties (LEI en PPO; alleen vierde jaar).

Voor een overzicht van de projecten in programma 373 wordt verwezen naar bijlage 7.

#### 4.2.3 Programma 374 Ondernemerschap en Markt

Het onderzoek binnen dit programma wordt gefinancierd door het ministerie van LNV. Binnen het programma zijn vijf thema's onderscheiden die door LNV zijn aangemerkt als belangrijke beleids- en dus onderzoeksthema's voor de periode 2000-2003. Daaraan toegevoegd is het thema arbeid, met als invalshoek arbeidsmarktontwikkelingen. Een ander thema dat oorspronkelijk binnen onderliggend programma viel, betreft diergezondheid en dierwelzijn; dit thema is later ondergebracht tot programma 373.

De onderscheiden thema's voor het werkplan 2002 en 2003 zijn:

- internationalisatie (oorspronkelijk Internationale verkenningen en Concurrentiekracht);
- maatschappelijk verantwoord ondernemen in de keten (oorspronkelijk Sector- en Ketenganalyses);
- innovatie;

- bedrijf van de Toekomst (incl. MVO op bedrijfsniveau);
- biologische landbouw;
- *diergezondheid en dierwelzijn (dit thema is ondergebracht in programma gamma 373)*;
- arbeid (wordt aangestuurd door platform Arbeid).

Voor een overzicht van de projecten die binnen dit programma en de onderliggende thema's worden of zijn uitgevoerd, wordt verwezen naar bijlage 8.

Eén van de thema's is *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (in de keten)*. Dit thema heeft vele facetten en raakvlakken heeft met allerlei disciplines. De definiëring van maatschappelijk verantwoord ondernemen kan bijvoorbeeld worden gezien vanuit sociologisch oogpunt, maar ook vanuit economisch, marktkundig, psychologisch, communicatie, arbo-technisch, milieukundig en technisch oogpunt. Als gevolg van deze breedte van mogelijke invalshoeken komen er allerlei invullingen van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de maatschappij.

De vragen binnen het thema zijn onder vier hoofdthema's te rangschikken:

1. (Hoe) kunnen Nederlandse bedrijven concurreren met duurzame producten, wat is hun concurrentiekracht?
2. Wat is de rol van gedifferentieerde producten, inclusief keurmerken voor bijvoorbeeld duurzaamheid?
3. Meten en monitoren van duurzame producten ten opzichte van gangbare producten?
4. Hoe kan prijstransparantie in maatschappelijk verantwoorde ketens worden gerealiseerd en biedt dit perspectieven voor rendabele afzetprijzen?

Onderwerpen als perspectiefvolle sectoren en ketensamenwerking vallen ook onder dit thema.

De onderzoeken die in 2002 binnen het thema *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (in de keten)* zijn uitgevoerd, zijn:

- maatschappelijk verantwoord ondernemen in de agrofood keten;
- economische aspecten van MVO;
- MVO in de glastuinbouw.

Deze onderzoeken zijn uitgevoerd door LEI en PPO (sector Glastuinbouw en sector Fruit), welke verderop in deze paragraaf worden beschreven.

In het thema *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (in de keten)* staan ketens centraal. MVO op het niveau van de primaire agrarische bedrijven komt bij een ander thema binnen programma 374 aan de orde, namelijk bij *Bedrijf van de toekomst*.

Het doel van het thema *Bedrijf van de toekomst* is de dynamiek van de primaire sector in beeld te brengen ter ondersteuning van een economisch zelfdragende sector, die tevens rekening houdt met maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Binnen het thema wordt nagegaan in welke mate bedrijven kunnen voldoen aan de toekomstige maatschappelijke eisen van productie, arbeidsmanagement, vermarketing, toekomstige regelgeving van EU, Nederlandse overheden en ketenorganisaties. Ingegaan zal worden op vragen zoals op welke manier bedrijven (lees: voorlopers) invulling kunnen geven aan de eisen, op welke wijze kan modern ondernemerschap ondersteund worden,

welke eisen zullen knellend worden, zijn verschillen tussen subsectoren en regio's aan te wijzen? Belangrijk hierbij is de dynamiek die zal optreden. Om deze dynamiek te 'vangen' binnen de modellen en daarmee een zo goed mogelijk benadering van de werkelijkheid te geven, dient het onderzoeksinstrumentarium regelmatig te worden getoetst aan nieuwe inzichten en regelgeving.

Voor 2003 zijn drie hoofdlijnen binnen het thema geïdentificeerd:

- *administratieve lastendruk*: verhoogde aandacht voor toegenomen, en naar verwachting nog verder toenemende, administratieve lastendruk. Voor dit onderwerp start in 2003 een omvangrijk nieuw project;
- *maatschappelijk verantwoord ondernemen*: verdere begrips- en gedachtevorming en expertiseontwikkeling rondom MVO in vele facetten;
- *ondernemerschap*: er is sprake van aanhoudende belangstelling voor 'kennis en vaardigheden ondernemers', 'professioneel ondernemerschap', 'ondernemerstypen' en 'hoe kan een ondernemer inspelen op ...'.

#### *Project Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in de agrofood keten*

In opdracht van het ministerie van LNV heeft het LEI de ontwikkelingen rond MVO in de agrofoodsector in kaart gebracht. Vanwege de enorme omvang van de agrifoodsector is dit gebeurd voor wat betreft de ontwikkelingen op het gebied van MVO algemeen en meer specifiek voor de zuivelsector in Nederland.

Begin 2003 is het resultaat van dit onderzoek gepubliceerd in het rapport 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in de Agrofood-keten, in het bijzonder in de zuivelsector'. Daarin wordt met name antwoord gegeven op de vragen:

- Wat wordt verstaan onder MVO (verschillende definities), en op welke wijze sluit MVO aan bij de strategie van ondernemingen?
- Welke motieven hebben bedrijven om zich wel of juist niet met MVO bezig te houden?
- Welke rol kan de overheid spelen bij het verder vormgeven van MVO?
- Wat is de stand van zaken met betrekking tot de Nederlandse zuivelsector (zuivelverwerkende bedrijven en primaire producenten)?
- Welke mogelijke rol(len) kan de overheid spelen in de Nederlandse zuivelsector?

#### *Project Economische aspecten MVO*

Aanleiding voor dit onderzoek was (is) de behoefte aan meer inzicht in wat MVO kost en oplevert, zodat het makkelijker wordt voor bedrijven om een afweging te maken om bepaalde acties op dit terrein te nemen.

LEI en PPO zijn in het najaar van 2002 met het onderzoek gestart. Eind januari 2003 zal naar verwachting het rapport onder de titel 'Wordt goed gedrag beloond? Economische aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de varkensvlees- en glasgroenteketen' verschijnen, met daarin de uitkomsten van het onderzoek.

Het belangrijkste thema in het onderzoek was de relatie(s) tussen kosten en baten van MVO danwel bepaalde MVO-maatregelen. Door literatuurstudie en door interviews met diverse ketenpartijen in de varkensvlees- en glasgroenteketen is geprobeerd hier inzicht in



te krijgen. Voor wat betreft de glasgroenteketen zijn interviews gehouden bij bedrijven in de schakels veredeling, teelt, groothandel, en retail, voor de varkensketen in de schakels voedingsindustrie, varkenshouderij, en slachterij.

In de gehouden interviews is verder aandacht besteed aan hoe de bedrijven in beide ketens denken over MVO, hoe door de bedrijven concreet invulling aan maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt gegeven, en aan de effecten van MVO-maatregelen op de relatie met andere schakels in de keten.

#### *Project MVO in de glastuinbouw*

Het doel van dit onderzoek, dat onder leiding van PPO in 2002 is uitgevoerd, was het verschaffen van inzicht over de stand van zaken van MVO op glastuinbouwbedrijven en de mogelijkheden om MVO uit te bouwen tot een bestendig onderdeel van de bedrijfsvoering. Aandacht is besteed aan de wensen van stakeholders in de glastuinbouw, het uitwerken van realisatiemogelijkheden van MVO-thema's die zijn onderbelicht, alsmede een voorstel voor een MVO-scan op basis van eenduidige, transparante parameters.

In het medio februari te verschijnen rapport zal aandacht zijn besteed aan de volgende onderdelen:

- de status quo van MVO in de glastuinbouw;
- een werkbare definitie en kaderstelling;
- uitwerking van een aantal nieuwe MVO thema's voor de glastuinbouw;
- een meetmethode voor MVO voor de glastuinbouw;
- aanknopingspunten voor inbedding van MVO in de bedrijfsvoering, bijvoorbeeld via bestaande (certificering-)systemen;
- toetsing van een aantal MVO thema's bij een aantal tuinbouwbedrijven;
- conclusies en aanbevelingen voor de ontwikkeling van een prototype van een MVO-scan of -meetlat uit de resultaten van dit onderzoek.

#### 4.2.4 Onderzoeksprogramma 376 Mens en Economie in de Groene Ruimte (werktitel: Gamma Groen)

Het programma is erop gericht adequate informatie te verschaffen aan de met het landelijk gebied verbonden actoren over:

- a. ontwikkelingstendenties en -mogelijkheden in en wensen ten aanzien van het landelijk gebied,
- b. de manier waarop ontwikkelingen gestuurd kunnen worden door maatschappelijke organisaties, burgers, bedrijven en overheden,
- c. de voor- en nadelen (financieel en anderszins) die een en ander met zich meebrengt.

Van groot belang is dat de informatie die wordt voortgebracht een significante bijdrage levert aan de kwaliteit van de besluitvorming met betrekking tot het landelijk gebied.

De invalshoek van dit programma is een specifieke, namelijk gamma (met name economie, sociologie, bestuurskunde en psychologie). In deze optiek staan mensen (actoren) centraal met al hun hebbelijkheden, onhebbelijkheden, relaties, wensen,

communicatieproblemen, leerprocessen, enzovoort, terwijl ook het kosten en baten aspect van maatregelen en instrumenten sterke aandacht krijgt.

Het onderzoek binnen dit programma ligt grotendeels bij LEI en Alterra. De looptijd van het programma is van 2000 tot en met 2003.

Binnen Gamma Groen worden vier thema's onderscheiden:

- *Bedrijvigheid*. Het betreft hier landbouw, maar ook recreatie en andere vormen van bedrijvigheid in het landelijk gebied.
- *Consumenten/Leefbaarheid*. Hier gaat het om mensenwensen, beleving en leefbaarheid bezien vanuit de consument, inwoner, burger.
- *Strategische voorraden*. Dit zijn de kwaliteiten van de groene ruimte die in het algemeen niet, of alleen indirect, via de markt tot waardering komen. Zoals rust, ruimte, biodiversiteit, zuiverings- en waterbergingsvermogen, maar ook meer culturele waarden als cultuurhistorie, identiteit en dergelijke. Tegenwoordig ook wel 'Groene Diensten' genoemd.
- *Sturing & innovatie*. Hier gaat het om (nieuwe) vormen van overheidssturing, draagvlakvraagstukken, alternatieve financieringsvormen, procesbegeleiding bij implementatie van beleid en dergelijke. Ook valt hieronder de opbouw van Regionale Innovatie Netwerken (RINs), en meer in het algemeen het faciliteren van bottom-up initiatieven.

Bijna de helft van de onderzoeken betreft het thema *Sturing & Innovatie*. In 2000 is veel onderzoek gestart op het gebied van consumenten en leefbaarheid. In 2001 en 2002 is dit aantal minder, waarbij het Natuurplanbureau als belangrijkste vrager optreedt. Het meer economische thema Bedrijvigheid en het meer beta-gerichte Strategische Voorraden zijn verhoudingsgewijs minder populaire thema's in Gamma Groen. Het thema Bedrijvigheid staat vooral in belangstelling bij de regiodirecties van LNV.

Bijlage 9 geeft een overzicht van alle projecten in dit onderzoeksprogramma, onderverdeeld naar de vier thema's.

Meer informatie over het onderzoeksprogramma en de -projecten is terug te vinden op de website: [www.gammagroen.nl](http://www.gammagroen.nl).

#### 4.2.5 Onderzoeksprogramma 400 Systeeminnovatie

Het programma 400 Systeeminnovatie is een cluster van programma's gericht op systeeminnovaties voor plantaardige productiesystemen. Verschillen tussen de deelprogramma's liggen in het type teelt, namelijk open teelten versus bedekte teelten respectievelijk biologische versus geïntegreerde teelten. Daarnaast is er een programma gericht op multifunctionele bedrijfssystemen. Hieraan werken zowel plantaardig als dierlijke sectoren.

Ambitie met dit onderzoek is het realiseren van nieuwe toekomstgerichte concepten en integrale strategieën voor plantaardige productie- en ketensystemen. Bij de invulling van het onderzoek is hiertoe 40-50% van het programma gefocust op het ontwikkelen van nieuwe systeeminnovaties. Scenariostudies en verkenningen zijn sterk ondersteunend voor dit onderdeel. Daarnaast worden reeds ingezette vernieuwingen ontwikkeld in het pro-

gramma-onderdeel implementatie, via projecten zoals BIOM, Telen met Toekomst en Natuurbreed.

Het programma is gericht op de versterking van de agrarische ondernemingen, om tot maatschappelijk verantwoorde en economisch levenskrachtige plattelandsbedrijven te komen, die inhoud geven aan verbreding en duurzaamheid. Het wordt grotendeels door LNV gefinancierd.

Voor een volledig overzicht van de projecten die in 2002 binnen dit onderzoeksprogramma zijn opgestart wordt verwezen naar bijlage 10.

Eén van de onderzoeken binnen het programma 400 betreft het project Innovatief Ondernemerschap. Vanwege de raakvlakken met MVO zal dit onderzoek hieronder beschreven worden.

#### *Project Innovatief ondernemerschap (voorheen: Professionalisering ondernemerschap)*

Het onderzoek is gestart in 2002 en zal doorlopen tot 2004. Het wordt uitgevoerd door PPO, IMAG en LEI voor zowel de open als bedekte en zowel de biologische als geïntegreerde teelten. Doel van het onderzoek is:

1. het vaststellen van kritische succesfactoren voor innovatief ondernemerschap in termen van kennis, kunde en persoonlijkheidskenmerken;
2. het ontwikkelen van methodieken en instrumenten om innovatief ondernemerschap in termen van kennis, kunde en persoonlijkheidskenmerken te stimuleren en ontwikkelen;
3. het aanreiken van ontwikkeltrajecten voor ondernemers (verandering/groei ondernemerschap), zodat ondernemers beter kunnen anticiperen op de toekomstige eisen van de maatschappij en in staat zijn de daarvoor noodzakelijke nieuwe strategieën op te pakken.

Uitgangspunt bij dit onderzoek is dat voor toekomstgericht, succesvol ondernemerschap door ondernemers zal moeten worden ingespeeld op, en rekening gehouden moet worden met, de eisen en wensen vanuit de maatschappij.

Op het moment van schrijven van onderliggend rapport waren er nog geen resultaten van dit onderzoek te melden.

#### 4.2.6 Onderzoeksprogramma 412 Groene grondstoffen

Doel van dit onderzoeksprogramma is het opbouwen en uitdragen van de benodigde technologische kennisbasis met betrekking tot verwerking van agrogrondstoffen (waaronder nevenstromen) om het Nederlandse bedrijfsleven te ondersteunen nieuwe en verbeterde gezonde, veilige en milieuvriendelijke niet-voedsel producten te ontwikkelen en LNV te ondersteunen in de beleidsontwikkeling op dit gebied.

Aanleiding hiervoor is de optie om een niet-voedsel markt te ontwikkelen voor agroproducten en nevenstromen in de chemische industrie. Deze chemische industrie is in het kader van MVO op zoek naar grondstoffen, die gezonder, veiliger en minder milieubelastend zijn dan de huidige petrochemische grondstoffen. Dit werkt echter alleen als ook de bijbehorende processen efficiënt en milieuvriendelijk zijn.

- Het programma kent vijf soorten activiteiten:
- a. opbouw van strategische inhoudelijke technologische kennis m.b.t. de drie speerpunten:
    - bouwstenen voor groene chemie
    - natuurlijke complexiteit voor functionaliteit
    - sleutels voor groene processen
  - b. opbouw van nieuwe netwerken en consortia die de kennis gaan uitwerken, toepassen en verspreiden;
  - c. communicatie, visiedocument 'groene grondstoffen' en beleidsconsequenties.

In het programma zal door DLO (ATO en PRI) nauw worden samengewerkt met de industrie, aangezien daarmee geborgd wordt dat ontwikkelde processen en producten ook daadwerkelijk worden toegepast.

Het programma loopt gedurende de periode 2003-2006.

Bijlage 11 geeft een overzicht van de projecten binnen dit programma.

#### 4.2.7 Onderzoeksprogramma 414 Naar een maatschappelijk geaccepteerde veehouderij

Dit programma is van start gegaan in 2003 en loopt door tot 2006. Het programma heeft een kernprogramma (kennisontwikkeling voor, en toetsing en ondersteuning van implementatie van maatschappelijk gewenste veehouderijsystemen), welke wordt ondersteund in een drietal satellietprogramma's:

- satellietprogramma Diervoeding en keten;
- satellietprogramma Maatschappelijk verantwoord diergebruik;
- satellietprogramma Arbo.

De satelliet Maatschappelijk verantwoord diergebruik richt zich op:

- analyses betreffende risico's voor diergezondheid, dierenwelzijn en voedselveiligheid in houderijsystemen en maatschappelijke getoetste suggesties voor oplossingen. In eerste instantie betreft dit:
  - epidemiologische analyse van risico's van hoge productie voor gezondheid van melkvee;
  - dierexperimentele toetsing van de hypothese dat hoge genetische aanleg voor melkproductie diergezondheidsproblemen kan geven bij inadequaat diermanagement;
- beleidsadvies betreffende risico's diergezondheid in relatie tot hoge producties;
- analyse van risicofactoren voor verminderde melkqualiteit bij automatisch melken en aanbevelingen voor vermindering van deze risico's;
- analyse van de arbeidsbehoefte bij automatisch melken in combinatie met weidegang;
- afwegingsinstrument voor duurzaamheidsfacetten van melkveehouderij op bedrijfsniveau;
- vergelijkingen van duurzaamheid van verschillende typen melkveehouderijbedrijven;

- beleidsadvies met betrekking tot duurzame bedrijfsvoering melkveehouderijbedrijven;
- implementatie diergezondheidsregistratie- en monitoringssystemen in de veehouderij.

#### 4.2.8 Onderzoeksprogramma PO-9 Duurzame Melkveehouderij

Het programma PO-9 richt zich op het ontwikkelen, toetsen en uitdragen van duurzame bedrijfsstrategieën voor gespecialiseerde melkveebedrijven, rekening houdend met regionale omstandigheden. Aan duurzaamheid (ecologisch, agrarisch-technisch en economisch) wordt in de brede context van het bedrijf invulling gegeven in het onderliggende onderzoek. Streven is de duurzaamheid van bedrijfssystemen objectief vast te stellen en de trade-off's te leren kennen tussen verschillende aspecten.

Het programma loopt gedurende de periode 2000-20003. Hierna zullen enkele projecten binnen het programma globaal beschreven worden. Voor een volledig overzicht van alle projecten wordt verwezen naar bijlage 12.

##### *Project De Marke*

Het project betreft systeemonderzoek op proefbedrijf De Marke. Sinds 1991 wordt door Praktijkonderzoek Veehouderij, in samenwerking met PRI en CLM, op dit proefbedrijf een bedrijfssysteem ontwikkeld, onderzocht en geoptimaliseerd. In de eerste fase tot 1996 lag het accent sterk op het terugdringen van het N- en P-overschot. (Globaal is het doel om te komen tot vermindering van nitraatuitspoeling op droge zandgrond (onder de 50 mg nitraat/kg).) In de tweede fase tot 2001 krijgen economie (economische optimalisatie), natuur en water meer aandacht. Streven is de derde fase te verbreden met de thema's Energie, Zware metalen, Gewasbescherming, Diergezondheid en Dierenwelzijn.

Als vervolg op het onderzoek op De Marke, worden de ervaringen vertaald naar andere bedrijfsomstandigheden (zie project Koeien en Kansen, waarin melkveebedrijven onder verschillende bedrijfsomstandigheden geoptimaliseerd gaan worden).

De integrale analyse van de bedrijfsvoering van De Marke wordt vastgelegd in dezelfde systematiek als bij de Koeien en Kansen bedrijven, het zogenaamde Bedrijfs Evaluatie Rapport (BER). Hierin staan kengetallen voor de duurzaamheidsaspecten, economie, ecologie en technisch duurzaam (bodemvruchtbaarheid, vee).

##### *Project Koeien en Kansen*

Dit betreft een project met 17 melkveebedrijven in de praktijk, uit alle streken van Nederland met verschillende grondsoorten en eigen kansen en bedreigingen vanuit de omgeving. Het project is gericht op kennisoverdracht en implementatie van duurzame bedrijfssystemen uit andere onderzoeken, waaronder project De Marke en project Management op Duurzame Melkveebedrijven (MDM) (dit laatste project is in 1997 afgesloten). Met name de relatie tussen de Minas-overschotten en de werkelijke milieukwaliteit (nitraatuitspoeling, ammoniakemissie) wordt onderzocht in dit onderzoek.

Het project kent de volgende doelen:

- binnen 3 jaar voldoen aan de Minas-eindnormen;
- maximaal 0,44 kg actieve stof bestrijdingsmiddel per hectare gras en 0,90 kg actieve stof per hectare maïs;
- 33% minder energieverbruik dan op het gemiddelde melkveebedrijf in 1995;
- per bedrijf doelstellingen voor waterverbruik, zware metalen, natuur, landschap, dierenwelzijn en gezondheid.

Bij het onderzoek zijn Praktijkonderzoek Veehouderij, PlantResearch International, LEI, CLM, NMI en IMAG betrokken. Ook het RIVM, Alterra en DLV participeren in het project.

#### *Project Bedrijfsduurzaamheidsindex*

Het betreft een project waarin een methodiek ontwikkeld wordt voor het beoordelen van de duurzaamheid van melkveebedrijven. Dit zal resulteren in een zogenaamde Bedrijfsduurzaamheidsindex met als hoofdindeling de vier thema's intern sociaal (arbeidsomstandigheden), extern sociaal (maatschappelijke aspecten), ecologie en economie, waarmee het begrip duurzaamheid meetbaar gemaakt wordt. Met experts en verschillende belangengroeperingen worden meetpunten en wegingsfactoren vastgesteld. De index maakt het mogelijk verschillende bedrijfssystemen onderling te vergelijken en te beoordelen op verschillende duurzaamheidsonderdelen. Ook kan de trade-off (uitruil) tussen onderdelen aangegeven worden en kan een duurzaamheidsindex gebruikt worden om bedrijven te certificeren.

Het plan is verder om deze kennis in te bouwen in het simulatieprogramma BBPR (Bedrijfsbegrotingsprogramma voor de rundveehouderij), zodat scenariostudies gedaan kunnen worden over gevolgen van verschillende bedrijfsstrategieën op duurzaamheid bij verschillende bedrijfsomstandigheden. Verder zal in het project mede op basis van duurzaamheidscriteria gezocht worden naar ervaringskennis en handelen bij melkveehouders die een start kunnen vormen voor (systeem)innovatie.

Tenslotte zal een analysesysteem worden ontworpen dat toegepast kan worden op onderzoek op praktijkbedrijven en voor bedrijfsbegeleiders in de praktijk.

#### 4.2.9 Samenvattend overzicht

In tabel 4.2 wordt een overzicht gegeven van het hiervoor beschreven MVO onderzoek binnen Wageningen-UR en de overlap die dit onderzoek vertoont met de verschillende MVO thema's.

Samenvattend kan worden gezegd dat in het MVO gerelateerde onderzoek binnen Wageningen UR vooral aandacht wordt of is besteed aan:

- technisch getinte thema's, als: diergezondheid, dierenwelzijn, milieu, productveiligheid, nieuwe maatschappelijk gewenste duurzame veehouderijssystemen/productiesystemen, biologische landbouw, en gebruik en ontwikkeling van groene grondstoffen;

Tabel 4.2 Onderzoek Wageningen UR rond MVO gebaseerd op duurzaamheid triple P

	Thema's en vragen			Relevante literatuur	Onderzoek Wageningen UR (programma)								overig
	NG O's	Bedrijfsleven	Overheden		programma								
					348a	373b	374c	376d	400e	412f	414g	PO-9h	
Planet totaal										+			
Energie (transport, verwarming)							+		++				++
Lucht (kwaliteit, stankoverlast)/ emissies					++		+						++
Bodem (gebruik, verontreiniging)					++		++		++				+++
Water (verbruik, kwaliteit)							+						++
Afval (productie, hergebruik)							++						
Biodiversiteit									+++				
People totaal													
Mensenrechten													
Arbeidsomstandigheden (werkplek)					++		++		++				
Bestrijding van corruptie													
Toekomstig belangrijke onderwerpen (mededinging, belastingen, wetenschap en technologie en respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen)													
Dierenwelz. (gezond, gedrag, pijn, stress)					+++		++				+++	++	
Voedselveiligheid/gezondheid					+++		++				++		
Transparantie/Informatieverstrekking (eisen, controle, certificering, etikettering)					+++		+++						
Lokale omg.(landschap)/ruimtelijk beleid					+	++	++	+++	++			+	
Profit totaal													
Aanpassingsvermogen aan markt (productkwaliteit, innovativiteit)							+++	++					
Ketendoelmatigheid/aanpak/beheer (afstemming)							+++						
Kosten en efficiëntie (relatie prijs en kwaliteit, kosten)							++	+					++
Strategisch potentieel (concurrentiepositie, flexibiliteit)							+		+				
Ethiek in relaties met andere bedrijven (marktwerking bevorderen, verdeling baten en lasten)							++						
Werkgelegenh.(aant.en kwaliteit banen)							++						
Arbeidsproductiviteit													
Duurzaamheid totaal						+				++			++
Procesmatige aspecten													
Transitie													
Rollen/ verantwoordelijkheden							++	+++					
Meetbaarh. MVO (GRI, accountability)							++				++		+++
Meerwaarde MVO							++						
Communicatie/transparantie							+++						
Overig													
Wat is MVO? (o.a. definitie)							+++						
Vraag/marketing							++						
Stakeholders (overleg)							++	++					
Ethiek/waarden, verantwoordelijkh.													
Motieven							+++						

a Onderzoeksprogramma 348: Nieuwe veehouderijsystemen; b Onderzoeksprogramma 373: Integratie mens- en maatschappijwetenschappen (werktitel: Gamma); c Onderzoeksprogramma 374: Ondernemerschap en Markt; d Onderzoeksprogramma 376: Mens en Economie in de groene ruimte (werktitel: Gamma Groen); e Onderzoeksprogramma 400: Systeeminnovatie; f Onderzoeksprogramma 412: Groene Grondstoffen; g Onderzoeksprogramma 414: Naar een maatschappelijk geaccepteerde veehouderij; h Onderzoeksprogramma PO-9: Duurzame Melkveehouderij.

Legenda: Blank: komt niet voor; +: komt een enkele keer voor; ++: komt meerdere keren voor; +++: komt vaak voor.

- landschappelijke en ruimtelijke thema's, als: landschap en natuur, bedrijvigheid in het landelijk gebied, agrobiodiversiteit;
- sociaal wetenschappelijke aspecten, als: maatschappelijke behoeften ten aanzien van de agrarische sector, het gedrag van mensen, en de kwaliteit van de leefomgeving, maar ook motieven voor MVO;
- meetbaarheid van MVO, door ontwikkelen van meetmethodes van MVO, en een duurzaamheidsindex;
- overige thema's, zoals: definities, kosten en baten, en ontwikkeling van ondernemerschap binnen maatschappelijke eisen en wensen.

### **4.3 Lopend onderzoek aan overige onderzoekinstellingen**

#### 4.3.1 Onderzoek met een algemeen karakter

Door het NIDO is een onderzoekprogramma gestart, dat zich richt op consumenten gerichte marketing 'marktkansen voor duurzame producten'. Een onderdeel daarvan vormt het organiseren van bijeenkomsten waar bedrijven kunnen leren van koplopers (learning community). Ook de informatie voor de consumenten zal worden verbeterd, zodat deze de gewenste productinformatie zo laagdrempelig mogelijk kunnen verkrijgen. Centraal in dit onderdeel staat de houding/kennis en gedrag van diverse typen consumenten met betrekking tot duurzame producten en de door hen gewenste en gebruikte informatievoorziening daarover. Belangrijk hierbij is ook de voorwaarden voor het consumeren van duurzame producten en de belemmerende factoren daarvoor.

Door de niet sector gerichte universiteiten in Nederland is een gezamenlijk onderzoekprogramma op het gebied van MVO opgesteld. Daarin wordt onderzoek voorgesteld naar de volgende thema's:

- de aard en grenzen van ondernemingsverantwoordelijkheid;
- stakeholder management met het oog op MVO;
- interne organisatie van MVO;
- in kaart brengen en meten maatschappelijke prestaties;
- de betekenis van maatschappelijk meerwaarde.

Op grond hiervan zijn door het ministerie van EZ de volgende onderzoeksvoorstellen gehonoreerd:

- MVO en de globalisering van de global society;
- balanceren tussen denken en doen;
- levensovertuiging en MVO;
- Nederlands MVO en zijn Europese context;
- ontwikkeling van MVO door de ogen van NGO's;
- MVO als collectieve competentie;
- strategische ontwikkeling stakeholderdialoog;
- MVO: vennootschapsrechtelijke operationalisering van een relatief vaag normenkader.



De bij dit programma betrokken universiteiten hebben daarnaast hun eigen onderzoeksprogramma's en soms ook een op MVO (aspecten) gericht onderzoeksinstituut of onderzoeksschool. Het gaat hier om de Nijmegen School of Management van de Katholieke universiteit Nijmegen, het Globus instituut en het Centrum voor Maatschappelijk Ondernemen van de universiteit van Tilburg, het SOM instituut van de rijksuniversiteit Groningen, het Merit van de Universiteit van Maastricht, het EIBE instituut van Nyenrode universiteit, het Centrum voor Innovatie en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen van de VU, het instituut voor Governance studies van de universiteit Twente, de Graduate business school van de Universiteit van Amsterdam en het Erasmus Research Instituut voor Management van de Erasmus universiteit van Rotterdam.

De onderzoeksoriëntatie van de verschillende universiteiten, onderzoekscholen en -instituten wordt hier nader weergegeven.

Het *SOM instituut van de Rijks Universiteit Groningen* werkt aan de thema's DBP (Duurzaam BedrijfsPresteren)/SCP (Sustainable Corporate Performance). De begrippen DBP en SCP omvatten de toegevoegde economische waarde, welzijns waarde en milieuwaarde van de bedrijfsactiviteiten in een bepaalde periode. Om DBP nauwkeurig te meten is elk aspect onder economie, welzijn en milieu uiteengelegd in een aantal deelaspecten. Het ontwikkelde model wordt binnenkort in de praktijk getoetst.

De *Universiteit Twente* is bezig met de ontwikkeling van een meetinstrument waar mee kan worden bepaald in welke mate een op papier gezette gedragscode ook daadwerkelijk is geïmplementeerd in de strategie van een onderneming. Het meetinstrument bestaat uit indicatoren, geordend op basis van zes processen, zoals 'reflecteren', 'monitoren' en 'identificeren van barrières' (André Nijhof). Deze processen zorgen ervoor dat verantwoordelijkheidsbesef en verantwoord handelen stap voor stap toenemen. Het instrument heeft een dynamische insteek. Het houdt organisaties een spiegel voor ten aanzien van de vraag 'In hoeverre is de gedragscode nu echt geïntegreerd in de bedrijfsvoering?'. Zo is een momentopname mogelijk, en ook een plan van aanpak met prioriteitenstelling voor de toekomst (Bron: Universiteit van Twente, 16/10/2002).

Bij de *Erasmus Universiteit, Rotterdam* wordt in opdracht van de EU gewerkt aan het volgende project: European Sustainable Business Model & related tools (Professor Teun Hardjono, Marcel van Marrewijk). De ontwikkeling van een nieuw CSR/business Excellence model wil bestaand MVO gedrag van ondernemingen integreren en combineren met de principes en praktijken van onder andere het EFQM model (European model for organisational excellence). Het nieuwe model moet situatie specifieke aanbevelingen geven omtrent leiderschap, strategie, HRM, marktsituatie, management informatie systemen, verslaggevings- en performance criteria. Het model zal tevens de basis vormen voor krachtige instrumenten, inclusief zelfwaardering tools op MVO-beleid.

Daarnaast wordt in Rotterdam ook nog onderzoek gedaan naar INK-model, waarin ook de omgeving als factor is opgenomen. Zie ook <http://www.fbk.eur.nl/RESEARCH/index.html>

Aan *Merit een onderzoeksschool van de Universiteit van Maastricht* wordt onder andere onderzoek verricht naar milieu en duurzaamheidsbeleid, innovaties en transitie. De voor MVO belangrijkste projecten onder dit thema zijn:

- PATHWAYS: Richt zich op wegen naar duurzame industriële transformaties;
- transitie, wat zijn de drijfveren en hoe worden ze gemanaged;

- CUSP: analyse van het management ten behoeve van het omzetten van investeringen in nieuwe productietechnieken in concurrentievoordelen en verbeteringen van de duurzaamheid.

Aan de *Universiteit van Nyenrode* is het Instituut for Responsible Business (EIBE) verbonden. Hier doet men onderzoek gericht op de ethiek van het zaken doen en duurzaam ondernemerschap, zowel op het niveau van de organisatie, de interactie tussen organisatie en de omgeving en met betrekking tot de ontwikkeling van de toekomstige maatschappij en de rol van ondernemingen daarin.

Bij de *Universiteit van Tilburg* doet het Centrum voor maatschappelijk ondernemen bedrijfsethisch onderzoek vanuit de Faculteit der Wijsbegeerte. Dit onderzoek richt zich op het ontwikkelen van een index voor maatschappelijk ondernemen in Nederland. Het Instituut GLOBUS van dezelfde universiteit richt zich op globalisering en duurzame ontwikkelingen. Vanuit een interdisciplinaire benadering wordt onderzoek gedaan naar:

- verbetering van de multidisciplinaire samenwerking op globalisering, economie en ecologie;
- duurzame voedingsmiddelenketen: doelgroepenonderzoek;
- globalisering en nationaal milieubeleid;
- duurzaamheids attitudes van belangrijke zuivelondernemingen in Europa en daarbuiten.

In de onderzoeksprogramma's van de *Graduate Business school van de universiteit van Amsterdam* wordt onder andere aandacht besteed aan de mate waarin milieu en sociale onderwerpen de strategie en praktijken van ondernemingen beïnvloeden en wat de belangrijkste determinanten daarbij zijn.

De *Nijmeegse School of Management* houdt men zich onder andere bezig met relatie management. In dat kader wordt onder andere onderzoek gedaan naar de verschillen tussen landen op het punt van ondernemingsverantwoordelijkheden en corporate citizenship (I. Maignan).

De *Vrije Universiteit* voert binnen de faculteit der Economische Wetenschappen en Bedrijfskunde voor ons onderwerp relevante onderzoek uit, te weten naar:

- boerderijen en bedrijven, de micro-economische aspecten van dynamische processen in economische ontwikkeling. Daarbij wordt aandacht besteed aan economische prikkels voor duurzame landbouwmethoden;
- economische en internationale dimensies van duurzame ontwikkeling. Dit programma richt zich vooral op de interactie tussen economie en milieu.

Aan dezelfde universiteit is er een interdisciplinair onderzoekprogramma van het departement Biologie en samenleving. Daarbij wordt gekeken naar 'biopolicy onderzoek op het terrein van het management van natuurlijke hulpbronnen. In het Instituut voor milieu studies staat onder andere onderzoek centraal naar:

- analyse en management van de ruimtelijke component van het milieu.
- industriële transformatie (technische, sociale, economische en culturele aspecten van industriële activiteiten) en opties voor transformaties in de richting van duurzaamheid en het loskoppelen van economisch groei en groeiende milieu effecten.

Tenslotte kan vermeld worden, dat in januari 2003 binnen deze universiteit het Centrum voor Innovatie en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen van start is gegaan, dat onder andere betrokken is bij de uitvoering van het EZ onderzoek.

Daarnaast is er een *NWO onderzoekprogramma* dat betrekking heeft op aspecten van MVO. Dit betreft onder andere het programma 'ethiek en beleid'.

#### 4.3.2 Onderzoek gericht op de agrofood cluster

De *Vrije Universiteit* voert binnen de faculteit der Economische Wetenschappen en Bedrijfskunde voor ons onderwerp relevante onderzoek uit naar de micro-economische aspecten van dynamische processen in economische ontwikkeling bij boerderijen en bedrijven. Daarbij wordt aandacht besteed aan economische prikkels voor duurzame landbouwmethoden.

Binnen het AKK-programma Duurzame agrofood ketens wordt aandacht besteed aan de volgende beleidsthema's: transportbesparing, energiebesparing en nevenstromen en aan de doorsnijdende thema's: communicatie, operationalisering en internationalisering. Gestreefd zal worden naar projecten met een integraal karakter. Momenteel lopen er onder dit programma 9 projecten, te weten:

- duurzame groente ketens;
- reductie afval- en uitvalstromen AH versketen;
- korte ketens vleeskuikenhouderij;
- pig power project;
- durerteelt benchmarktool;
- verwaardiging nevenstromen uit pluimveeslachterijsector;
- conceptontwikkeling plantaardige eiwitproducten in de catering;
- van probleemresidu naar waardevolle componenten middels herwonnen sap;
- reststroom reductie ingesneden groenteketen.

Het *Innovatienetwerk 'Groene ruimte en Agrocluster'* besteedt onder andere aandacht aan het thema transitie duurzame landbouw. In dat kader worden streefbeelden ontworpen en besproken met stakeholders voor grondgebonden groene functies, niet grondgebonden productie, glastuinbouw en de regie in internationale ketens. Daarbij gaat het ook over onderwerpen als tuinbouwlocaties, agroproductieparken, ruimtelijke kwaliteit, kennisintensieve dienstverlening.

Verder verricht ook het *Rathenau instituut* verricht onderzoek naar aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen, zoals duurzame ontwikkeling, biotechnologie, veehouderij, voeding en waterbeheer. Daarnaast is er een *NWO-onderzoekprogramma* dat betrekking heeft op aspecten van MVO in de agrofood cluster. Dit betreft onder andere het programma 'biodiversiteit'.

#### 4.3.3 Samenvattend overzicht

Op het gebied van MVO-vraagstukken gebeurt veel onderzoek. Een groot deel daarvan is algemeen van aard. Slechts een klein deel ervan richt zich op de agrofood cluster.

Tabel 4.3 Thema's bij overige onderzoekinstellingen rond MVO gebaseerd op duurzaamheid triple P

	Thema's en vragen			Relevante literatuur	Onderzoek Wageningen UR	Onderzoek overig
	NG O's	Bedrijfsleven	Overheden			
Planet totaal						++
Energie (transport, verwarming)						+
Lucht (kwaliteit, stankoverlast)/ emissies						
Bodem (gebruik, verontreiniging)						
Water (verbruik, kwaliteit)						+
Afval (productie, hergebruik)						++
Biodiversiteit						+
People totaal						
Mensenrechten						
Arbeidsomstandigheden (werkplek)						
Bestrijding van corruptie						
Toekomstig belangrijke onderwerpen (mededinging, belastingen, wetenschap en technologie en respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen)						
Dierenwelzijn (gezond, gedrag, pijn, stress)						+
Voedselveiligheid/gezondheid						+
Transparantie/Informatieverstrekking (eisen, controle, certificering, etikettering)						
Lokale omgeving (landschap)/ ruimtelijk beleid						+
Profit totaal						
Aanpassingsvermogen aan markt (productkwaliteit, innovativiteit)						
Ketendoelmatigheid/aanpak/beheer (afstemming)						
Kosten en efficiëntie (relatie prijs en kwal., kosten)						
Strategisch potentieel (concurr.positie, flexibiliteit)						
Ethiek in relaties met andere bedrijven (marktwerking bevorderen, verdeling baten en lasten)						+
Werkgelegenheid (aantal en kwaliteit banen)						
Arbeidsproductiviteit						
Duurzaamheid totaal						++
Procesmatige aspecten						
Transitie						++
Rolverdeling/ verantwoordelijkheden						
Meetbaarheid MVO (GRI, accountability)						+++
Meerwaarde MVO						+
Communicatie						+
Overig						
Wat is MVO (o.a. definitie)						+
Vraag/marketing						++
Stakeholders (overleg)						+
Ethiek/waarden, verantwoordelijkheden						+++
Motieven						+

Legenda: Blank: komt niet voor; +: komt een enkele keer voor; ++: komt meerdere keren voor; +++: komt vaak voor.

De belangrijkste onderzochte algemene items zijn: *meetbaarheid* (maatschappelijke prestaties, DBP/SCP, duurzaamheidsprofiel, meten of gedragscode geïmplementeerd is, index maatschappelijk ondernemen, duurzaamheidstoets) en *ethiek/waarde* (aard en grenzen verantwoordelijkheid, bedrijfsethiek, duurzaamheid attitudes, verschillend tussen landen, ethiek en beleid).

Ook goed vertegenwoordigd zijn de onderwerpen: *planet totaal* (CUSP, economische en internationale dimensies duurzame ontwikkeling, management natuurlijke hulpbronnen), *afval* (reductie, hergebruik, recycling, nevenstromen, reststroom reductie), *duurzaamheid totaal* (sustainable business model, globalisering en nationaal milieubeleid), *transitie* (PATHWAYS, TRANSITION, drijfveren transitie, industriële transformatie, duurzame landbouw) en *vraag/marketing* (marktkansen, doelgroepen).

Het minst vaak komen de volgende aspecten voor: *energie* (transport- en energiebesparing, pig power), *water* (waterbeheer), *biodiversiteit* (biotechnologie, biologische landbouw), *dierenwelzijn* (veehouderijsystemen), *voedselveiligheid* (voeding), *lokale omgeving* (ruimtelijke component milieu), *ethiek in bedrijfsrelaties* (EIBE), *meerwaarde* (betekenis ervan), *communicatie* (productinformatie), *wat is MVO* (interne organisatie), *stakeholders* (management) en *motieven* (determinanten MVO strategie en praktijk, economische prikkels duurzame landbouw).

De belangrijkste onderzochte aspecten met betrekking tot de agrofood cluster zijn met name: transitie (duurzame landbouw), afval (reductie, nevenstromen, reststroom reductie) en planet total (duurzame ontwikkeling), energie (transport, verwarming), water (beheer), dierenwelzijn, biodiversiteit (biotechnologie), voedselveiligheid en lokale omgeving (ruimtelijke kwaliteit, groene functies).

Uit dit overzicht blijkt, dat er redelijk wat aandacht wordt gegeven aan aspecten van de drie Ps, dat verder de proceselementen behoorlijk wat aandacht krijgen en dat bij 'overig' veel aandacht is voor ethiek en verantwoordelijkheden en voor de markt vraag en wat minder voor thema's als 'wat is MVO' en stakeholders.

## 5. Leemtes en prioritering

### 5.1 Kennisleemtes

In deze paragraaf zullen de vraag naar kennis en het aanbod daarvan met elkaar worden geconfronteerd. Daartoe worden de thema's en kennisvragen die vermeld staan in hoofdstuk 3 vergeleken met de in hoofdstuk 4 beschreven bestaande en in ontwikkeling zijnde kennis. Deze speurtocht naar kennisleemten zal gebeuren op het niveau van meeromvattende thema's en probleemvelden. Op deze wijze wordt voorkomen, dat door een teveel aan detail de hoofdlijnen uit het oog worden verloren.

In tabel 5.1 is aangegeven op welke thema's kennisvragen bestaan en aan welke kennisthema's het verrichte en lopende onderzoek aandacht heeft besteed. Uit de kolommen 'thema's en vragen' blijkt, dat er een aantal gebieden zijn waarop nog veel kennisvragen voorkomen (zes + of meer). Dit betreft de volgende aspecten:

- planet totaal;
- voedselveiligheid/gezondheid;
- transparantie/informatieverstrekking;
- ketendoelmatigheid;
- rolverdeling.

Voor al deze aspecten leven er met name bij LNV veel kennisvragen. De overheid heeft naast deze genoemde aspecten ook nog veel kennisvragen op het gebied van aspecten als:

- water;
- lokale omgeving;
- duurzaamheid totaal.

De kennisvragen vanuit de NGO's richten zich vooral op people aspecten en in mindere mate op achtereenvolgens profit aspecten, planet aspecten en proces aspecten. Het bedrijfsleven heeft op alle terreinen nog kennisvragen, maar met name ten aanzien van:

- planet totaal, water en afval;
- arbeidsomstandigheden;
- voedselveiligheid/gezondheid;
- ketendoelmatigheid.

De kennisvragen vanuit LNV zijn allemaal, en die vanuit NGO's en bedrijfsleven voor een groot gedeelte landbouw gerelateerd.

Van de aspecten met veel kennisvragen blijkt uit het rechter deel van het overzicht, dat op het gebied van planet totaal nog niet veel onderzoek is gebeurd. *Voedselveiligheid en gezondheid* zijn onderwerp van studie geweest in de DLO-programma's 374 en 348 en komen terug in het nieuwe programma 414. Aan *transparantie* is in de DLO-programma's

Tabel 5.1 Overzicht kennisbehoefte en verricht en lopend onderzoek per thema

	Thema's en vragen			Relevante literatuur	Onderzoek Wageningen UR (programma)								Onderzoek overig
	NGO's	bedrijfsleven	overheden			348	373	374	376	400	412	414	
<i>Planet totaal</i>	++	++	+++	+						+			++
Energie		+	+				+		++				++
Lucht		+			++		+						++
Bodem		+			++		++		++				+++
Water		++	+++				+						++
Afval		++					++						++
Biodiversiteit	+	+	++						+++				+
<i>People totaal</i>			+	+									
Mensenrechten	++	+	++										
Arbeidsomstandigheden (werkplek)	++	++	+		++		++		++				
Bestrijding van corruptie	++	+	++										
Mededinging, belastingen, wetenschap en technologie en respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen	++	+	+										
Dierenwelzijn	+	+	+		+++		++				+++	++	+
Voedselveiligheid/gezondheid	++	+++	+++		+++		++				++		+
Transparantie/Informatieverstrekking	++	+	+++		+++		+++						
Lokale omgeving		+	+++		+	++	++	+++	++			+	+
<i>Profit totaal</i>			+	+									
Aanpassingsvermogen aan markt	++	+	+				+++	++					
Ketendoelmaticheid	+	++	+++				+++						
Kosten en efficiëntie	+						++	+				++	
Strategisch potentieel			+				+		+				

Ethiek in relaties met andere bedrijven		+	+				++						+
Werkgelegenheid							++						
Arbeidsproductiviteit													
<i>Duurzaamheid totaal</i>		+	+++	+++		+				++		++	++
<i>Procesmatige aspecten</i>													
Transitie			++										++
Rolverdeling	++	+	+++				++	+++					
Meetbaarheid MVO		+	+	+++			++				++	+++	+++
Meerwaarde MVO		+	+	+			++						+
Communicatie		+	+	+			+++						+
<i>Overig</i>													
Wat is MVO				+++			+++						+
Vraag/marketing			++	++		++							++
Stakeholders		+	++	++		++	++						+
Ethiek/waarden, verantw.heden		+	+	++									+++
Motieven				+			+++						+

Legenda: +: komt een enkele keer voor; ++: komt meerdere keren voor; +++: komt vaak voor.

348 en 374 veel aandacht besteed, aan *ketendoelmatigheid* in programma 374, en aan *rolverdeling* in de programma's 374 en 376. Aan het aspect 'water' is tot nu toe maar in zeer beperkte mate aandacht besteed, terwijl aan *lokale omgeving* nogal wat aandacht is geschonken in de programma's 373, 374, 376, en 400. Het aspect *duurzaamheid totaal* heeft in de literatuur en in overig onderzoek wat aandacht gekregen.

Uit het overzicht blijkt ook, dat op de hierboven vermelde gebieden waar nog veel kennisvragen leven tot nu toe vooral DLO actief is geweest. Een uitzondering daarop vormt het thema 'planet totaal'.

De kennisvragen bij de vijf belangrijkste thema's hebben betrekking op de volgende meer specifieke gebieden (zie paragraaf 3.2):

- Planet totaal : veiligheid milieu, verpakking, groene diensten, klimaat, sturing processen, strategisch bedrijfsmanagement ten aanzien van milieu.
- Voedselveiligheid/ gezondheid : gezondheid, welzijn mensen, voeding & gezondheid, tracing en tracking.
- Transparantie : certificering, verifieerbare, begrijpelijke en zinvolle (milieu)informatie, transparantie MVO-gedrag met name ten aanzien van de instrumenten, transparantie ten aanzien van investeerders.



Ketendoelmatigheid	: aanpak, samenwerking, beheer, integraal beheer internationale ketens.
Rolverdeling	: verantwoordelijkheden, relatie overheid en maatschappij, sturingsconcepten en instrumenten, actoren en hun rolverdeling, financiële sector als driver voor verandering, integrale benadering door overheid, (internationale) instituties.

Bij de drie overige aspecten waarover bij LNV veel vragen bestaan, gaat het om de volgende specifieke vragen:

Water	: benutting, voorziening, berging, beleving, waarde, participatieve planvorming en interbestuurlijk management.
Lokale omgeving	: landschappelijke gevolgen, evenwicht stad en land, landschapsstrategie, leefbaarheid en community investment.
Duurzaamheid totaal	: duurzame productie, duurzaamheid, hoe te bereiken, duurzaam omgaan met hulpbronnen, duurzame agrarische systemen, verzoening ecologie en economie, nationale visie en 'global' dimensie MVO ten aanzien van landenbeleid.

Uit de vergelijking van de kennisvragen met de uitgevoerde en geplande projecten blijkt, dat alleen op het punt van certificering, de actoren en hun rolverdeling en leefbaarheid in het verleden al eens onderzoek is gedaan of nu gepland is. Verder hebben een groot aantal specifieke vragen een agribusiness achtergrond. Van meer algemene aard zijn de volgende kennisvragen: de transparantie van MVO-gedrag en instrumenten, de transparantie van investeerders, de relatie overheid en maatschappij, sturingsconcepten en instrumenten, actoren en hun rolverdeling, de financiële sector als 'driver' tot verandering, de integrale benadering, community investment, hoe duurzaamheid te bereiken, duurzaam omgaan met hulpbronnen, de verzoening van ecologie en economie alsmede de nationale visie en de global dimensie van MVO.

## 5.2 Prioritering

Voor het vaststellen welke onderzoeksthema's prioriteit genieten, kunnen verschillende criteria worden gebruikt. Zo kan gelet worden op de thema's die een belangrijke rol spelen in de *maatschappelijke discussie*. Ook de *omvang van de problematiek* kan gebruikt worden om een prioriteitsvolgorde vast te stellen. Verder kan er sprake zijn van een *logische volgorde* omdat dient te worden voortgebouwd op eerder behaalde resultaten. Ook de noodzaak tot *beleidscoherentie en integratie* kan tot een bepaalde volgorde leiden. Tenslotte kunnen de van overheidsbeleid te *verwachten resultaten* een rol bij de prioritering spelen. In vele gevallen worden de prioriteiten niet op één maar op basis van een aantal criteria bepaald. Een voorbeeld daarvan is de door de OESO kortgeleden ontwikkelde checklist. Deze is bedoeld om beleidsmedewerkers te helpen bij het bevorderen van de beleidscoherentie en integratie bij het streven naar duurzame ontwikkeling. De randvoorwaarden hiervoor zijn: goed bestuur en goed overheidsmanagement. Voor duurzame ontwikkelingen zijn daarnaast cruciaal: management tools als performance meting, mechanismen om burgers erbij

te betrekken, specifieke beleids- en implementatieprocessen en continue strategische assessment.

Verder zijn belangrijke thema's:

- a. vergroten van de interne coherentie door integratie van beleid;
- b. alle stakeholders erbij betrekken;
- c. verbeteren kennismanagement.

Het doel van deze studie is de onderzoekthema's op het gebied van MVO te bepalen en te prioriteren, bezien vanuit de overheid. Als eerste stap zal worden aangegeven welke kennisvragen gekoppeld kunnen worden aan de beleidsopgaven van LNV, zoals deze zijn opgenomen in het plan van aanpak MVO en in de begroting 2003 neergelegde beleid (zie paragraaf 2.1). Verder is gelet op een aantal door adviesraden gemaakte opmerkingen over het te verrichten onderzoek. Naast de door de OESO opgestelde criteria heeft met name ook de SER gewezen op het belang van integrale benaderingen. Zij wijst daarnaast op de noodzaak van thema doorsnijdende vraagstukken als de verduurzaming van consumptie en productiepatronen.

In het plan van aanpak MVO wordt door LNV gekozen voor de volgende beleidsdoelen:

1. het vergroten van de participatie van bedrijven;
2. het vergroten van de transparantie over MVO;
3. het bevorderen van duurzaam produceren door MVO gedrag;
4. het zetten en houden van MVO op internationale agenda;
5. het toepassen van MVO in het eigen LNV bedrijfsbeleid.

Deze doelen worden mede gebruikt om vorm te geven aan de centrale beleidsopgaven van LNV, waarbij MVO-gedrag een belangrijke rol kan spelen, zoals die onder andere zijn opgenomen in de begroting 2003, namelijk:

1. transitie duurzame landbouw;
2. concurrentiepositie;
3. plattelandsontwikkeling;
4. voedselveiligheid, voedselkwaliteit en diergezondheid;
5. internationale milieudoelen;
6. natuur (Ecologische Hoofd Structuur);
7. kennisontwikkeling en innovatie;
8. kennisvoorziening (scholing);
9. kennisverspreiding (voorlichting).

Aan deze beleidsopdrachten zijn de volgende kennisvragen te koppelen. We beperken ons hierbij tot de vijf beleidsopgaven, waarvoor MVO-gedrag van groot belang is, namelijk:

#### *Transitie duurzame landbouw*

Hierbij staan alle drie de P's centraal evenals het agrarisch bedrijf. Naast de onder elke P vallende deelaspecten is ook de onderlinge afweging een belangrijk subthema.

Kennisvragen voor deze beleidsopgave zijn met name:

- welke specifieke problemen ontmoet het agrarische MKB bij het invoeren van MVO-gedrag;
- op welke wijze kan het MVO-gedrag en de ontwikkeling daarin worden gemonitord (monitoringssysteem en indicatoren);
- welke condities en belemmeringen zijn er voor systeeminnovaties;
- het verbreden van de deelname van agrarische bedrijven aan MVO (kennis over bijeenbrengen van bedrijven en over 'best practices' verspreiding, business cases, scholing, voorlichting);
- hoe kunnen gedragsveranderingen worden gerealiseerd.

### *Concurrentiepositie*

In dit kader staan centraal de determinanten van de concurrentiepositie, te weten, aanpassingsvermogen aan de markt, ketendoelmatigheid, kosten/efficiency en strategisch potentieel. Of anders gezegd naast de kosten(efficiency) ook de marktvrage (vraag gestuurd produceren) en de capaciteiten van bedrijven (innovatief vermogen, flexibiliteit).

Ten aanzien van de kosten speelt vooral een 'level playing field' een rol. Dit aspect vormt een integraal onderdeel van het internationale beleid. Daarnaast is van belang kennis over het effect van het gebruik van nieuwe technieken zoals ICT.

Ten aanzien van de markt draait het om het herstel van de relatie burger/consument. De kennisvragen waar het daarbij om draait zijn:

- welke items zijn voor de communicatie belangrijk?
- hoe moet de boodschap worden gebracht?
- welk effect kan verwacht worden?

Ook de vergroting van de transparantie van het productieproces en het MVO-gedrag is van belang. Hieraan zijn gekoppeld onderwerpen als: tracing en tracking, voedselveiligheid, stakeholderdialoog, verslaglegging en indicatoren. Kennisvragen op dit terrein zijn:

- de betekenis van certificering;
- wat moet worden verstaan onder verifieerbare, begrijpelijke en zinvolle milieu(informatie);
- hoe is MVO-gedrag en de daarbij gebruikte instrumenten transparant te maken, wat is daar voor nodig;
- hoe breng je bottom-up processen tot stand en hou je burgers betrokken, welke rol kan de overheid daarbij spelen;
- welke relatie is er tussen voeding en gezondheid en hoe is het consumentengedrag te beïnvloeden;
- welke informatie wil consument met betrekking tot voedselveiligheid, wijze van productie en effecten op gezondheid.

Ten aanzien van het aspect ketendoelmatigheid gaat het met name om de samenwerking en het integraal beheer van internationale ketens. Een belangrijke kennisvraag op dat gebied is:

- wat houdt integraal beheer in, welke mogelijkheden zijn er voor en wat is in welke situatie de beste keuze?

### *Duurzaamheid totaal*

Bij dit thema draait het om de drie P's (planet, people en profit) gezamenlijk en in onderling verband. Met name ook de afweging tussen de afzonderlijke P's is hierbij van belang. Hieruit vloeien de volgende kennisvragen voor:

- hoe bereik je een duurzame productie en ontwikkeling;
- wat is een duurzame productiewijze;
- wat zijn duurzame agrarische productiesystemen;
- hoe kunnen ecologie en economie worden verzoend;
- hoe kunnen we duurzaam met hulpbronnen omgaan;
- welke relatie bestaat er tussen de nationale visie en de globale dimensie van MVO.

### *Plattelandsontwikkeling*

Bij dit thema gaat het om een duurzaam platteland. Daarin kunnen een aantal belangrijke aspecten worden onderscheiden, te weten de lokale omgeving en het water. Op het punt van lokale omgeving leven de volgende kennisvragen:

- wat zijn de landschappelijke gevolgen van allerlei ontwikkelingen in land- en tuinbouw en agribusiness;
- hoe kan een evenwicht tussen de wensen van de recreërende stadsmens en de landbouwpraktijk tot stand worden gebracht;
- welke landschapstrategie is in welke situatie haalbaar, of is elk landschap in elke willekeurige uitgangssituatie haalbaar.

Bij water zijn de volgende kennisvragen van belang:

- informatie over de benutting, de voorziening, de berging en de beleving van water;
- hoe kan participatieve planvorming vorm worden gegeven;
- hoe kan interbestuurlijk management het beste vorm worden gegeven.

### *Internationale doelen ten aanzien van duurzaamheid (3P's)*

MVO speelt ook een rol bij het realiseren van internationale doelen. Daarbij zijn de rol die de overheid en bedrijfsleven kunnen en moeten spelen van belang, alsmede de thema's planet, people en profit en hun subthema's.

Kennisvragen op dit gebied zijn:

- op welke wijze kan het strategisch management van bedrijven bijdragen aan het bereiken van de duurzaamheidsdoelen;
- welke rol van de overheid is daarbij nodig;
- welke rol kunnen groene diensten spelen bij het bereiken van milieudiensten.

Tot nu toe is, uitgaande van de beleidsopgaven van LNV als eerste stap een overzicht gemaakt van relevante kennisvragen voor de belangrijkste beleidsopgaven van LNV. Voor het opstellen van bovenstaand overzicht is uiteraard gebruikgemaakt van de in hoofdstuk 3 weergegeven informatie over onderzoeksthema's en kennisvragen. De hierboven weergegeven kennisvragen zijn niet allemaal even urgent en soms is er sprake van een logische volgorde voor het oplossen van de vragen. Daarom zal nu een overzicht worden gegeven van de urgente vragen c.q. noodzakelijke eerste stappen. De urgentie is daarbij bepaald aan de hand van de door LNV in haar plan van aanpak MVO genoemde beleidsdoelen.

- Bij de beleidsopgave *transitie* van de landbouw zijn prioritaire kennisvragen:
- de specifieke problemen met betrekking tot samenwerking, innovatie, kennis en communicatie van klein- en midden bedrijven in landbouw en agribusiness, alsmede voor het invoeren en toepassen van MVO-gedrag. Met welke voorwaarden en belemmeringen moet rekening worden gehouden en hoe kunnen gedragsveranderingen, waarbij MVO wordt geïntegreerd in ondernemingsstrategie, worden gerealiseerd (bijvoorbeeld via streefbeelden, systeeminnovaties, scholing, 'best practices' voorlichting, business cases);
  - welke indicatoren kunnen dienst doen om de voortgang van de transitie te monitoren en hoe kan dit monitoren het beste plaatsvinden.

Bij *concurrentiepositie* hebben het herstellen van de relatie tussen burger en consument door een verandering in het consumptiepatroon van consumenten, het vergroten van de transparantie en het integraal beheer van internationale ketens een hoge prioriteit. Hieruit vloeien de volgende kennisvragen voort:

- hoe kan via communicatie een gedragsverandering bij consumenten tot stand worden gebracht? Wat zijn de belangrijke te communiceren items, hoe kan de boodschap het beste worden gebracht, welke randvoorwaarden gelden en welke effecten zijn te verwachten?
- hoe kan MVO-gedrag en de inzet van de daarvoor gebruikte instrumenten (gedragscode, managementstandaarden en dergelijke) transparant worden gemaakt, wat is daarbij verifieerbare, begrijpelijke en zinvolle informatie en welke rol kunnen verificatie en certificering hierbij spelen. Welke administratieve last vloeit hieruit voort.
- welke informatie met betrekking tot voedselveiligheid, wijze van productie, gezondheidsaspecten van voedingsmiddelen is relevant voor consumenten en hoe moet deze informatie beschikbaar gesteld worden en door wie.
- wat is de inhoud van integraal (keten)beheer, welke vormen van samenwerking en afstemming zijn er, hoe houd je rekening met plaatselijke situaties, gebruiken en wetten en wat is in welke situatie de beste keuze?

Bij *duurzaamheid* hebben systeem - en procesdoelen een hoge prioriteit. Op het gebied van systeem en procesdoelen liggen er nog een aantal belangrijke kennisvragen. Deze zijn:

- wat zijn duurzame productiesystemen en hoe kun je duurzaam met natuurlijke hulpbronnen omgaan. Welke trade-offs bestaan er tussen de verschillende aspecten van duurzaamheid;
- wat betekent de nationale visie op duurzaamheid en de globale dimensie van het zaken doen voor het landenbeleid van de overheid of wat zou dit moeten betekenen.

Bij *plattelandontwikkeling* hebben zowel de lokale omgeving als het water een hoge prioriteit. Het draait daarbij om de volgende kennisvragen:

- de te verwachten landschappelijke gevolgen van een meer duurzame (multifunctionele) land- en tuinbouw. Voldoet dit aan de huidige en toekomstige wensen van stadsmensen en aan de leefbaarheid? Zo niet hoe kan dit worden verbeterd?

- welke van de volgende begrippen zijn op welke wijze met water verbonden: waterbenutting, watervoorziening, waterberging, de beleving (cultureel, emotioneel) en waarde (kosten en opbrengsten) van water. Het gaat met name om een inventarisatie van de huidige situatie en te verwachten toekomstige ontwikkelingen.

Om *internationale duurzaamheidsdoelen* te realiseren die uitgaan boven de bestaande regelgeving is de volgende kennisvraag van belang:

- de mogelijkheden en onmogelijkheden van bedrijven om via hun strategisch management op MVO-gebied bij te dragen aan het bereiken van duurzaamheidsdoelen. De consequenties daarvan voor het door de overheid te voeren beleid?

Om de hierboven genoemde onderzoeken op de juiste wijze met elkaar in verband te kunnen brengen is er behoefte aan een goed conceptueel kader voor MVO, dat rekening houdt met de dynamiek van het MVO begrip en ruimte laat voor een nog nadere uitwerking van de (inter)nationale visie op MVO en de op basis daarvan gemaakte keuzes voor het te voeren overheidsbeleid. Met behulp van zo'n conceptueel kader kan ook gemakkelijker worden aangegeven waar nog kennisleemtes zijn en welke kennisvragen achtereenvolgens moeten worden opgelost.

### **5.3 Conclusies en aanbevelingen**

#### 5.3.1 Conclusies

Het beleid van LNV op het gebied van MVO is gebaseerd op de richtlijnen van de OESO voor internationale ondernemingen, het SER-advies 'De winst van waarden' en de kabinetsreactie daarop. In haar plan van aanpak MVO heeft LNV deze eigen rol vastgelegd. Aangegeven wordt, dat men het maatschappelijke verantwoord ondernemen van bedrijven en de communicatie hierover wil stimuleren en faciliteren en zo de concurrentiepositie en duurzaamheid van het Nederlandse agrocluster wil versterken. In de begroting 2003 wordt deze doelstelling verder geconcretiseerd tot: voor 2010 een duurzaam werkend, op eigen kracht internationaal concurrerend agrofoodcomplex.

LNV kiest voor een stimulerende en faciliterende rol. Andere betrokkenen als NGO's en bedrijfsleven kunnen zich daar in hoofdlijnen wel in vinden. Wel pleit de Consumentenbond voor een Wet die het recht van consumenten op keteninformatie regelt. Het bedrijfsleven benadrukt met name de behoefte aan integraal en consistent beleid.

Uit de inventarisatie van kennisvragen bij NGO's, bedrijfsleven en overheid, inclusief hun adviesraden blijkt, dat er voor de drie groepen als totaal nog veel kennisvragen leven op het gebied van Planet totaal, voedselveiligheid, transparantie, ketendoelmatigheid en op het punt van rolverdeling/verantwoordelijkheden. De verdeling van de vragen over de diverse thema's is voor de verschillende groepen niet gelijk. De NGO's hebben veel vragen op het gebied van het thema 'people'. Bij het bedrijfsleven gaat het met name om vragen op het gebied van de thema's planet, people en profit en onderdelen daarvan. Bij de overheid ligt het accent op enkele aspecten van de drie p's (planet totaal, duurzaamheid totaal, water, voedselveiligheid, transparantie, inclusief verantwoording afleggen, lokale

omgeving, ketendoelmatigheid) en op procesthema's als rolverdeling/verantwoordelijkheden.

Over het aanbod van kennis kan worden opgemerkt, dat het in de (inter)nationale wetenschappelijke literatuur over MVO gaat het meestal om algemene thema's die niet specifiek gericht zijn op het agrocomplex. Belangrijke thema's daarin zijn: wat is MVO, het MVO-gedrag van ondernemingen, het meten van MVO aspecten en de relaties met stakeholders. Het onderzoek in het kader van een aantal relevante DLO-programma's met betrekking tot MVO richtte en richt zich vooral op de aspecten van planet (bodem, lucht, energie en biodiversiteit) en op enkele aspecten van people (arbeidsomstandigheden, voedselveiligheid en diergezondheid). Alleen in het programma 'Markt- en ondernemerschap' stonden de aspecten van de thema's profit en processen meer centraal. In dit programma kwam ook de ketenbenadering nadrukkelijker aan de orde. Het onderzoek richtte en richt zich op specifiek voor de landbouw van belangzijnde kennisvragen. Het lopende en geplande onderzoek aan overige universiteiten en onderzoekscholen in Nederland heeft weer een algemener karakter. Naast het planet aspect ligt daarin een accent op de processen, zoals, transitie, meetbaarheid, maar ook de marketing en de ethiek zijn belangrijke thema's.

In het door LNV geëntameerde onderzoek heeft zich een verschuiving voorgedaan. In het begin van de jaren negentig lag het accent vooral op energiegebruik en emissies. Vervolgens is dit verschoven naar vermesting, dierwelzijn en natuur- en landschap. Daarna kwamen thema's op als gewasbescherming, streekproducten en biologische landbouw. Van recente datum zijn thema's als transparantie (keuzemogelijkheden, communicatie), sluiten van kringlopen (bij- en nevenstromen), vraagsturing en transitie.

De kennisleemtes doen zich met name voor bij de volgende thema's: Planet totaal, voedselveiligheid, transparantie, ketendoelmatigheid en rolverdeling/verantwoordelijkheden. Niet alleen zijn dit over het totaal bezien de belangrijkste thema's, ook de overheid heeft op dit punt nog veel kennisvragen. Bovendien zijn voor de overheid de thema's water, lokale omgeving en duurzaamheid totaal van belang.

Bij de prioritering van de kennisvragen is uitgegaan van de beleidsopgaven die LNV heeft en waaraan MVO een bijdrage kan leveren. Deze liggen op de volgende gebieden: de transitie duurzame landbouw, de concurrentiepositie, duurzaamheid, de plattelandsontwikkelingen de internationale duurzaamheidsdoelen.

Bij de transitie liggen er vooral vragen met betrekking tot de problemen van MKB bedrijven, het realiseren van gedragsverandering en systeeminnovaties en het verbreden van de deelname aan en het monitoren van MVO-gedrag. Vragen ten aanzien van de concurrentie zijn vooral die naar een 'level playing field', de effecten van nieuwe technieken als ICT, het herstellen van de relatie burger/consument, de transparantie van het productieproces en het MVO-gedrag, alsmede bij de samenwerking en het integraalbeheer van internationale ketens. Op het gebied van duurzaamheid hebben de kennisvragen betrekking op de vraag wat is duurzaam en op de relatie tussen de nationale visie het beleid ten opzichte van andere landen.

Bij plattelandsontwikkeling leven vragen ten aanzien van de lokale omgeving (landschappelijke gevolgen van ontwikkelingen, wensen van stedelingen en van landbouwers, landschapsstrategie) en water (beleving, berging, waarde). De kennisvragen bij het thema internationale duurzaamheidsdoelen richten zich op de rol van strategische management, de rol van de overheid en de betekenis van groene diensten.

### 5.3.2 Aanbevelingen

Voor de prioritering van de kennisvragen op de vijf eerder genoemde beleidsopgaven van LNV zijn een aantal criteria gebruikt, zoals de maatschappelijke discussie, de omvang van de problematiek, de te verwachten resultaten en de logische volgorde van onderzoek. Daarnaast is gekeken naar de checklist die de OESO heeft opgesteld om meer coherentie en integratie van het beleid op het gebied van duurzame ontwikkelingen te krijgen en naar de adviezen van de SER, die nadrukkelijk aandacht vraagt voor integrale benaderingen en thema doorsnijdende vraagstukken.

Op grond van de resultaten van de studie wordt aanbevolen, dat LNV in zijn onderzoeksprogrammering op het punt van MVO prioriteit geeft aan de volgende kennisvragen:

- a. Transitie:
  - de inventarisatie van de problemen van het MKB bij het invoeren en toepassen van MVO gedrag, voorwaarden en belemmeringen voor gedragsverandering, mogelijke oplossingen;
  - de wijze waarop de voortgang richting duurzaamheid kan worden gevolgd en de hierbij te gebruiken indicatoren.
- b. Concurrentiepositie:
  - hoe kan de communicatie met de consument gericht op veranderingen in het consumptiepatroon worden vormgegeven en georganiseerd (items, communicatiemiddelen, voorwaarden en effecten);
  - verbeteren transparantie MVO-gedrag en instrumenten (welke informatie, rol verificatie en certificering, administratieve last);
  - informatie verstrekking over voedselveiligheid, gezondheidsaspecten en wijze van productie (welke, hoe en door wie);
  - hoe kom je tot integraal ketenbeheer (inhoud en vorm, rol van de lokale omgeving).
- c. Duurzaamheid
  - wat zijn duurzame productiesystemen en hoe ga je duurzaam met natuurlijke hulpbronnen om. Welke trade-off bestaat er tussen de verschillende elementen van duurzaamheid;
  - welke invloed heeft de nationale visie op duurzaamheid, gegeven de globale dimensie van het zaken doen, op het landenbeleid van de overheid of welke invloed zou het moeten hebben.
- d. Plattelandsontwikkeling:
  - de landschappelijke gevolgen van duurzame landbouw (hoe verhoudt dit zich met de wensen vanuit stedelingen en met de leefbaarheid en welke verbeteringen zijn eventueel mogelijk);
  - water (inventarisatie huidige en toekomstige ontwikkeling ten aanzien van water benutting, -berging, -voorziening, de beleving en waarde van water).
- e. Internationale duurzaamheidsdoelen:
  - de bijdrage van het strategisch management van bedrijven aan het bereiken van milieudoelen en de gevolgen daarvan voor het overheidsbeleid.



Aanbevolen wordt op korte termijn een conceptueel kader MVO te (laten) ontwikkelen. Daarbij dient uiteraard ook aandacht te worden besteed aan de verschillende invalshoeken die mogelijk zijn, zoals managementtheorieën, concurrentietheorieën, bestuurskunde. Ook de ketenoptiek mag in een dergelijk kader niet ontbreken.

## Literatuur

Broekhof, M. en F.J. Sijtsma, *Maatschappelijk verantwoord ondernemen*. In Spil, 2002, nr. 183/184(zomer), 185/186 (herfst) en 187/188 (kerstmis).

Carroll, A.B., *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*. Academy of Management Review, Vol. 4 (4), pp. 497-505, 1979.

Clarkson, M.B.E., *A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance*. Academy of Management Review, Vol. 20 (1), pp. 92-117, 1995.

Cramer, J.M., *Koppeling tussen financieel rendement en ecologische en sociale prestaties van een onderneming*. Opname uit oratie, Erasmus Universiteit Rotterdam, Nederland, 2001.

Cramer, J.M., *Presentatie op 3de Sustainability Congres*. 19 maart 2002, Bussum, 2002.

Cramer, J., Th. Rutten en R. van Tilburg, *Duurzaam ondernemen: praktijkervaringen met een nulmeting*. NIDO, Amersfoort, 2001.

DUVO, *Duurzaamheid in de Voedingsmiddelenketen*. Uitgave door Stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen, augustus 1999, Rotterdam, 1999.

DUVO, *Begin van een dialoog*, Uitgave door Stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen, april 2000, Rotterdam, 2000.

DUVO, *Duurzaamheid in perspectief*, Uitgave door Stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen, april 2001, Rotterdam, 2001.

Dijkstra, G.A. en P. Sprengers, *Corporate duurzaamheidsverslagen langs de GRI meetlat*. VBDO, Culemborg, 2002.

Europese Commissie, *Communication from the Commission concerning Corporate social Responsibility: a business contribution tot sustainable development*. Brussel. COM (2002) 347 final, 2002.

Geffen, J. van, I. Lemmen en P. Wagenmakers, *Kennis en onderzoeksvragen Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*. EC LNV. Ede, 2001.

Griffin, J.J., *Corporate social performance: research directions for the 21th century*. Business & Society, Vol. 39 (4), pp. 479-489, 2000.

- Graafland, J.J., *Profits and principles: an economic framework*. Center for Economic research. nr. 2000-18. Tilburg, 2001.
- Hillman, A.J. en G.D. Keim, *Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line?* In Strategic management journal 22: 125-139, 2001.
- Hupperts, P., *Triple P marketing (TPM)*. NIDO, Amersfoort, 2001.
- Husted, B.W., *A contingency theory of corporate social performance*. Business & Society, Vol. 39 (1), pp. 24-47, 2000.
- Kamp, N., *Maatschappelijk verantwoord ondernemen*. Ernst en Young Nederland. Rotterdam, 2002.
- Keijzers, G., *Lenen of stelen van de toekomst; investeren in duurzaam ondernemen*. Universiteit Nyenrode, Breukelen, 2000.
- Lachman, R. en R.A. Wolfe, *The interface of organizational effectiveness and corporate social performance*, Business & Society, Vol. 36 (2), p. 194-213, 1997.
- Lange, V.P.A. de, R. Kramer en Chr. Bolck, *Identificatie van succes- en faalfactoren bij het vermarkten van duurzame producten*. NIDO. Leeuwarden, 2002.
- Lindfelt, Lise-Lotte, *Corporate social responsibility in the new global economy*. Universiteit van Uppsala. Uppsala, 2002.
- LNV, *Voedsel en Groen, Het Nederlandse agro-foodcomplex in perspectief*. Ministerie van LNV, Den Haag, 2000.
- LNV, *Ondernemen met meer waarde. Gesprekken over maatschappelijk verantwoord ondernemen*. Ministerie van LNV, Den Haag, 2001.
- McWilliams, A. en D. Siegel, *Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification*. In Strategic management journal 21; 603-609, 2000.
- Maignan, I. en D.A. Ralston, *Corporate social responsibility in Europe and the US: insights from business self-presentations*. Journal of international business studies 33(3) 497-514, 2002.
- Meeusen, M.J.G. en E. ten Pierick, *Meten van duurzaamheid: naar een instrument voor agroketens*. Rapport 5.02.11, LEI, Den Haag, 2002.
- N.N., *Kennis voor een duurzame economie*. RMNO rapport nr. 141, RMNO, Rijswijk, 1999.

- N.N., *Duurzaam beleggen*. Capital Management Consultants, 2000.
- N.N., *Sustainability scorecard*. DHV. Amersfoort, 2000.
- N.N., *OESO richtlijnen voor Multinationale ondernemingen*. OECD, Parijs, 2000.
- N.N., *De winst van waarden. Advies van de SER 11-00*. Den Haag, 2000.
- N.N., *Onderzoek naar de opzet van het nationaal onafhankelijk Kennis- en informatiecentrum Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*. Triple value strategy consulting. Den Haag, 2001.
- N.N., *The politics of responsible business*. PriceWaterhouseCoopers. Londen, 2001.
- N.N., *Notitie naar aanleiding van het advies van de SER 'De winst van waarden'*. 15 december 2000, 2001.
- N.N., *Verder met markt, mens en milieu*. VNO-NCW Visie, VNO-NCW. Den Haag, 2001.
- N.N., *Plan van aanpak 'transitie duurzame landbouw, 2003-2006'*. LNV. Den Haag, 2002.
- N.N., *Richtlijnen voor de transparantie van duurzame beleggingsfondsen*. VBDO. Culemborg, 2002.
- N.N., *Governance for sustainable development: five OECD case studies*. OECD, Parijs, 2002.
- N.N., *Advies: innovatie voor duurzaam voedsel en groen*. SER-advies 09-02. Den Haag, 2002.
- N.N., *Advies: nationale strategie voor duurzame ontwikkeling*. SER-advies 07-02. Den Haag, 2002.
- Platform MVO, *Richtlijnen MVO*, Amsterdam, 2002.
- Sanders, K en A. Roefs, *Maatschappelijk verantwoord ondernemen en binding van medewerkers*. In *Gedrag en organisatie*, 15: 94-105, 2002.
- Schans, J.W. van der, T.A. Vogelzang en J.J. de Vlieger, *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in de Agrofood Keten, in het bijzonder in de zuivelsector*. LEI, Den Haag, 2002.
- Sijtsma, F.J. en M. Broekhof, *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: wat is dat? Drieluik over een dubbelzinnig fenomeen (1)*. Spil, 183-184, pp. 20-24, 2002.

Tilikidou, I., I. Adamson en Chr. Sarmaniotis, *The measurement instrument of ecologically-conscious consumer behaviour*. New Medit, no. 4, pp. 46-53, 2000.

Vereniging NCW, *Maatschappelijk ondernemen, een handreiking*. Vereniging NCW - Centrum voor maatschappij-betrokken management van de Vereniging VNO-NCW, Den Haag, 2001.

Vos, J.F.J., *Corporate social responsibility and the identification of stakeholders*. Rijks Universiteit Groningen, Onderzoekschool SOM, Groningen, 2002.

Wartick, S.L. en P.L. Cochran, *The evolution of the corporate social performance model*. Academy of Management Review, Vol. 10 (4), p. 758-769, 1985.

Wood, D.J., *Corporate social performance revisited*. Academy of Management Review, Vol. 16 (4), pp. 691-718, 1991.

Wijffels, H.H.F. et al., *Toekomst voor de veehouderij; agenda voor een herontwerp van de sector*. Commissie Wijffels, Den Haag, 2001.

Wijn, J., *Zevenpuntenplan MVO*. Speech van de staatssecretaris van Economische zaken ter gelegenheid van de European Business marathon in Utrecht op 12 december 2002, 2002.

Zachariasse, L.C., 'Naar een vernieuwd kader'. In: *Kracht door verandering*. LEI, Den Haag, 2000.

*Gebruikte website(s):*

[www.adviesorgaan-rmo.nl](http://www.adviesorgaan-rmo.nl)

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

[www.aiv-advies.nl](http://www.aiv-advies.nl)

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

[www.algemene-energieraad.nl](http://www.algemene-energieraad.nl)

[www.bsr.org](http://www.bsr.org)

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

[www.cepaa.org](http://www.cepaa.org)

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

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

[www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)

[www.csrforum.com](http://www.csrforum.com)

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

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

[www.duurzaam-ondernemen.nl](http://www.duurzaam-ondernemen.nl)

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

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

[www.euractiv.com](http://www.euractiv.com)

[www.fdewb.unimaas.nl](http://www.fdewb.unimaas.nl)  
[www.gammagroen.nl](http://www.gammagroen.nl)  
[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)  
[www.goodcompany.nl](http://www.goodcompany.nl)  
[www.gr.nl](http://www.gr.nl)  
[www.iblf.org](http://www.iblf.org)  
[www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org)  
[www.iso.org](http://www.iso.org)  
[www.kun.nl](http://www.kun.nl)  
[www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)  
[www.lei.nl](http://www.lei.nl)  
[www.lto.nl](http://www.lto.nl)  
[www.minlnv.nl](http://www.minlnv.nl)  
[www.mvo.ez.nl](http://www.mvo.ez.nl)  
[www.mvo-platform.nl](http://www.mvo-platform.nl)  
[www.nevedi.com](http://www.nevedi.com)  
[www.nido.nu](http://www.nido.nu)  
[www.nwo.nl](http://www.nwo.nl)  
[www.oesrichtlijnen.nl](http://www.oesrichtlijnen.nl)  
[www.p-plus.nl](http://www.p-plus.nl)  
[www.pwcglobal.com/nl](http://www.pwcglobal.com/nl)  
[www.rathenau.nl](http://www.rathenau.nl)  
[www.rawoo.nl](http://www.rawoo.nl)  
[www.rgl.nl](http://www.rgl.nl)  
[www.rmno.nl](http://www.rmno.nl)  
[www.rug.nl](http://www.rug.nl)  
[www.rvz.net](http://www.rvz.net)  
[www.samen.nl](http://www.samen.nl)  
[www.ser.nl](http://www.ser.nl)  
[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)  
[www.universiteitnijenrode.nl](http://www.universiteitnijenrode.nl)  
[www.uva.nl](http://www.uva.nl)  
[www.uvt.nl](http://www.uvt.nl)  
[www.vai-voeding.nl](http://www.vai-voeding.nl)  
[www.verenigingncw.nl](http://www.verenigingncw.nl)  
[www.vrom.nl](http://www.vrom.nl)  
[www.vromraad.nl](http://www.vromraad.nl)  
[www.vsys.nl](http://www.vsys.nl)  
[www.vu.nl](http://www.vu.nl)  
[www.wbcds.ch](http://www.wbcds.ch)  
[www.wur.nl](http://www.wur.nl)

## Lijst van afkortingen

AIV	Adviesraad Internationale Vraagstukken
CBL	Centraal Bureau Levensmiddelen
CSR	Corporate Social Responsibility
CSP	Corporate Social Performance
DUVO	Stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen
ICC	International Chamber of Commerce
LNV	Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij
LTO	Land- en Tuinbouw Organisatie
NEVEDI	Nederlandse Vereniging Diervoederindustrie
NGO	Non-gouvernementele organisatie
NRLO	Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek
MVO	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
MVO-Platform	Visie ten aanzien van MVO van 30 NGO's gezamenlijk
OESO (engels OECD)	(Internationale) Organisatie voor Samenwerking en Ontwikkeling
RAWOO	Raad voor het Wetenschappelijk Onderzoek in het kader van Ontwikkelingssamenwerking
RLG	Raad Landelijk Gebied
RMNO	De Raad voor ruimtelijk, milieu- en natuuronderzoek
SER	Sociaal Economische Raad
VAI	Vereniging VoedingsmiddelenIndustrie
VROM	Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu
WRR	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid

## Bijlage 1. NGO-deelnemers MVO-Platform

Amnesty International  
CLAT-Nederland  
CNV  
Consumentenbond  
Cordaid  
DISK, Landelijk Bureau Disk  
Evert Vermeer Stichting (EVS)  
FairFood  
Fair Trade  
FNV  
Goede Waar en Co  
Hivos  
ICCO  
IRENE  
Koffiecoalitie  
Landelijke India Werkgroep (LIW)  
Landelijke Vereniging van Wereld Winkels (LVvWW)  
Milieudefensie (Friends of The Earth Nederland)  
Netherlands Committee for IUCN (NC-IUCN)  
Nederlands Instituut voor Zuidelijk Afrika (NiZA)  
Novib (Oxfam Nederland)  
Pax Christi  
Plan Nederland  
Schone Kleren Overleg  
Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen  
Stichting Max Havelaar  
Stichting Natuur en Milieu (SNM)  
Vereniging Beleggers Duurzame Ontwikkeling (VBDO)  
Wemos  
Zuid-Noord Federatie (ZNF)



## Bijlage 2. Normen in Referentiekader MVO

### *Mensenrechten*

Ondernemingen zullen iedere mogelijke invloed ter bevordering van de rechten van de mens aanwenden in alle landen waar de onderneming werkzaam is. In conflictgebieden waar sprake is van grove mensenrechtenschendingen dient extra alertheid betracht te worden ten aanzien van toezicht op de naleving van elementaire mensenrechten.

Ondernemingen dienen zich op de hoogte te stellen van de impact die alle vormen van bedrijfsactiviteiten hebben op de rechten van de mens in een bepaald land alvorens zich te vestigen.

Ondernemingen dienen een expliciete verwijzing naar de UVRM of andere internationale mensenrechtenverdragen opnemen in een gedragscode waarin de naleving van mensenrechten gewaarborgd is. Deze code moet de mensenrechten van werknemers waarborgen en de mensenrechten van de mensen in de gemeenschap waarbinnen het bedrijf werkt beschermen.

### *Arbeid*

In acht ILO conventies zijn de vier fundamentele arbeidsrechten vastgelegd. Het betreft de volgende vier arbeidsnormen:

- vrijheid van vakvereniging en het recht op collectieve onderhandelingen;
- verbod op dwangarbeid;
- verbod op kinderarbeid;
- verbod op discriminatie met betrekking tot werk en beroep.

De 'Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy' is een verdere uitwerking van de ILO conventies. Hierin worden de bedrijfsverantwoordelijkheden op het gebied van het arbeidsvraagstuk geformuleerd. Hierin staan ook een aantal aanvullende primaire arbeidsnormen, die vooral onder de verantwoordelijkheid van ondernemingen vallen:

- het recht op arbeidszekerheid;
- het recht op een leefbaar loon;
- het recht op veilige en gezonde werkomstandigheden;
- in acht nemen van het maximale aantal werkuren (48+12).

In de 'ILO Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy' uit 1976 en de OESO-richtlijnen (Hoofdstuk IV. Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen) staan belangrijke bepalingen betreffende het algemene werknemersbeleid verwoord, namelijk:

- training;
- behandeling van klachten;
- tijdige informatievoorziening bij onder andere reorganisaties en het recht op collectieve ontslag en afvloeiingsregelingen;
- geen dreiging van verplaatsing bij uitoefening van het recht op organisatie;
- geen dubbele standaarden hanteren;
- zoveel mogelijk lokaal personeel te werk stellen en opleiden;
- vertegenwoordigers van werknemers in staat stellen te onderhandelen en met de besluitvormers te overleggen.

### *Milieu*

Tijdens de Earth Summit in Rio de Janeiro in 1992 werd duurzame ontwikkeling voor het eerste als universele doelstelling erkend door de VN. Hier werden de Verklaring van Rio inzake Milieu en Ontwikkeling en Agenda 21 aangenomen. Daarnaast zijn er nog een aantal belangrijke verdragen en conventies waarin staat verwoord welke verantwoordelijkheden ondernemingen behoren te nemen ten aanzien van de gevolgen van processen, producten en diensten van hun activiteiten voor lucht, water, bodem, klimaat, biodiversiteit en bioveiligheid en de gezondheid. Het gaat om onder andere de Convention on Biological Diversity (1992), het Cartagena Protocol on Biosafety (2000), het Kyoto Protocol, de Stockholm Convention on Persistent Organic Pollutants (POP's uit 2001), de Rotterdam Convention on Prior Informed Consent (PIC's uit 1998) en de OESO-richtlijnen voor multinationals. Door middel van de Aarhus Convention (1998) is voor het eerst een relatie gelegd tussen mensenrechten en milieurechten. Er staan belangrijke bepalingen in verwoord ten aanzien van stakeholderparticipatie, transparantie en toegang tot juridische procedures. Ten slotte zijn er een aantal algemene beginselen verwoord in het EG verdrag en de Rio-verklaring, die er op gericht zijn om nadelige effecten voor het milieu en de veiligheid te voorkomen, namelijk:

- het beginsel van preventieve actie;
- het voorzorgsbeginsel;
- het aanpakken van milieuschade bij de bron;
- de vervuiler betaalt beginsel.

### *Consumentenbescherming*

De UN Guidelines for Consumer Protection, herzien in 1999, verlenen consumentenbelangen internationale legitimiteit. Deze richtlijnen onderschrijven de acht principes voor consumentenbescherming. Consumenten en hun organisaties verwachten dat ondernemingen deze consumentenwaarden respecteren en zich houden aan wettelijke normen en daarover actief verantwoording afleggen. Het gaat hierbij om de volgende normen:

- het recht op toegang tot noodzakelijke goederen en diensten;
- het recht op veiligheid;
- het recht op informatie;
- het recht op keuze;
- het recht om gehoord te worden;

- het recht op beroep en bezwaar;
- het recht op consumenteneducatie.

### *Gezondheid*

Het universele recht op optimale gezondheid betekent dat ieder mens recht heeft op de hoogst haalbare gezondheidsstandaard. Dit recht wordt ontleend aan de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (artikel 25) en het internationale verdrag inzake Sociale, Economische en Culturele Mensenrechten (artikel 12). In het 'General Comment 14' van het VN-Comité inzake ESC-rechten wordt aandacht besteed aan de verplichtingen van staten en van 'non-state actors', zoals ondernemingen. In alinea 42 wijst het Comité er op dat, hoewel alleen staten verdragspartij zijn en zij dus uiteindelijk verantwoordelijk worden gehouden, op alle leden van de samenleving, inclusief het bedrijfsleven, verplichtingen rusten ten aanzien van de realisering van het recht op gezondheid. Dit betekent dat het bedrijfsleven de verplichting heeft een bijdrage te leveren aan onder andere de volgende verplichtingen die staten hebben:

- non-discriminatie bij het verzekeren van het recht op toegang tot gezondheidsfaciliteiten, goederen en diensten, speciaal voor kwetsbare en gemarginaliseerde groepen;
- het verzekeren van de toegang tot het minimum aan voedsel, tot een basisniveau van huisvesting en sanitatie en aanvoer van voldoende veilig drinkwater;
- het verschaffen van onderwijs en toegang tot informatie betreffende de belangrijkste gezondheidsproblemen in de gemeenschap, inclusief over methodes om ze te voorkomen en te controleren.

Daarnaast hebben ondernemingen een speciale verplichting ten aanzien van het recht op een gezonde werkomgeving en een gezond milieu als onderdeel van het recht op gezondheid (Artikel 12.2b van het ICESCR). Volgens het Comité omvat dit recht onder andere:

- de plicht tot het nemen van preventieve maatregelen om ongelukken en ziekten te voorkomen die verband houden met de beroepsuitoefening;
- het minimaliseren van de oorzaken van gezondheidsrisico's inherent aan de werkomgeving;
- het creëren van veilige en hygiënische werkomstandigheden.

### *Bestrijding van corruptie*

De bedrijfsverantwoordelijkheid op het gebied van corruptie is vastgelegd in de OECD (OESO) Convention on Combatting Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions uit 1992. Het gaat om de volgende wettelijke regeling: verbod op omkoping van buitenlandse overheidsfunctionarissen.

*Andere aspecten van MVO*

Onderwerpen die in de toekomst een belangrijke rol zullen spelen zijn:

- mededinging;
- belastingen;
- wetenschap en technologie;
- respect voor nationale soevereiniteit en lokale gemeenschappen.

## Bijlage 3. Operationalisering aspecten voor MVO

### 1. *Ketenverantwoordelijkheid*

MVO behoort tot de kernactiviteiten van de onderneming en maakt een integraal onderdeel uit van de bedrijfsvoering. Dit betekent dat de maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen zich uitstrekt over al haar (toe)leveranciers, (onder) aannemers, licentiehouders, samenwerkingsverbanden en iedereen die werk voor het bedrijf verricht, ongeacht de formele relatie, de aard van het product of dienst of de geografische locatie. De definiëring van de keten en de vaststelling van de precieze reikwijdte van een bepaalde keten behoort op basis van stakeholderparticipatie bepaald te worden. Van een onderneming wordt verwacht dat zij alles doet wat in haar vermogen ligt om in de hele keten verantwoord ondernemen mogelijk te maken, te bevorderen en uit te voeren.

### 2. *Stakeholderbetrokkenheid*

De onderneming moet zich in de maatschappelijke dialoog richten tot alle belanghebbenden waaronder werknemers, leveranciers, de lokale bevolking, consumenten, maatschappelijke organisaties en overheden. Wat betreft dialoog en consultatie moeten minimaal de nationale en internationale normen gevolgd worden aangaande het consulteren van werknemers, werknemersvertegenwoordigers, ondernemingsraden en vakbonden. Het stakeholderproces kenmerkt zich door een permanente uitwisseling van informatie, dialoog, consultatie en structurele betrokkenheid bij het MVO-beleid van de onderneming, ook over kwesties die nog niet in verdragen of wetgeving zijn opgenomen. Van een onderneming wordt verwacht dat deze bereid is deel te nemen aan de stakeholderdialoog op basis van overeenstemming over normen, uitgangspunten, wederzijdse rechten en verplichtingen. De dialoog dient gevoerd te worden door diegene die de werkelijke beslissingen binnen de onderneming neemt. Over het stakeholderproces zelf behoort de onderneming verantwoording af te leggen door middel van rapportage en onafhankelijke verificatie.

### 3. *Transparantie en rapportage*

Van een onderneming wordt verwacht dat deze transparant is over haar beleid en verantwoording aflegt ten aanzien van haar maatschappelijke functioneren. Hierbij heeft verslaglegging een centrale rol. Momenteel zijn de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) uit 1997 de meest genoemde standaard voor duurzaamheidsverslaglegging. De verslaglegging vervult onder andere een informatiefunctie ten behoeve van de stakeholders. De stakeholders dienen voldoende relevante informatie te krijgen om verantwoorde keuzes te kunnen maken. Een onderneming legt op transparante wijze verantwoording af door rapportage die relevant, begrijpelijk, juist, volledig en gebalanceerd behoort te zijn in haar weergave.

Verder zijn van belang toereikende toelichting, vergelijkbaarheid in de tijd, vergelijkbaarheid tussen bedrijven (dochterondernemingen en toeleveranciers) actualiteit en tijdigheid. De informatie dient zowel intern als door onafhankelijke externe partijen geverifieerd te worden. Dit kan op de volgende wijze plaatsvinden:

1. Openbare periodieke rapportage  
Een onderneming behoort adequaat en tijdig te rapporteren over haar MVO-beleid en daarbij aan te geven hoe op specifieke deelaspecten van MVO wordt gepresteerd.
2. Informatievoorziening  
Een onderneming behoort de stakeholders van relevante informatie te voorzien bijvoorbeeld door middel van impactassessments, jaarverslagen, labelling, keurmerken, voorlichtingsbijeenkomsten, trainingen en op verzoek van stakeholders. Het MVO-beleid dient kenbaar gemaakt te worden binnen de onderneming en in de keten, onder andere door de verspreiding van de gedragscode in de gehele onderneming en in de keten, vertaling van de normen in de lokale taal en door middel van voorlichting.
3. Openbaarmaking van gegevens en consultatie  
Om zich op de hoogte te stellen van specifieke MVO risico's (van projecten) moeten ondernemingen de stakeholders over hun plannen in een vroeg stadium consulteren. Door middel van sociale en milieueffectrapportage dienen de stakeholders van tevoren op de hoogte te worden gesteld van de mogelijke sociale- en milieueffecten van de plannen van een onderneming.
4. Onafhankelijke verificatie  
De kwaliteit, het nut en de geloofwaardigheid van de verslaggeving van een onderneming en van de onderliggende managementsystemen en processen worden verhoogd door onafhankelijke verificatie. Een onafhankelijk verificatieproces is het sluitstuk van effectieve implementatie. Dit houdt ondermeer in dat een onderneming allereerst zelf controleert of ze zich houdt aan haar MVO-beleid, doelstellingen en uitvoeringsplan. Controle vindt plaats door middel van het opzetten van een intern monitoring systeem dat aansluit bij de rest van de keten. De naleving van het MVO-beleid zal vervolgens onafhankelijk geverifieerd moeten worden. Deze verificatie behoort uitgevoerd te worden door een organisatie die niet aan het bedrijf gebonden is en welke het vertrouwen geniet van de stakeholders. Tot slot zullen de resultaten van de verificatie openbaar gemaakt moeten worden op een betrouwbare wijze. Het uiteindelijke doel van MVO is daadwerkelijke verbetering van het ondernemingsgedrag. Daarom is het van belang dat bij de uitvoering van het MVO-beleid kanalen ter beschikking worden gesteld voor klachten van werknemers en andere belanghebbenden over schending van MVO-normen. Het leveren van informatie over het maatschappelijk functioneren van de onderneming mag niet leiden tot disciplinaire maatregelen, ontslag of discriminatie. Daarnaast behoort een onderneming redelijke compensatie te bieden voor het schenden van het MVO-beleid. In het geval van schending behoren de fouten gecorrigeerd te worden en plannen voor verbetering te worden opgesteld en uitgevoerd.

## Bijlage 4. Leden van de VAI

De volgende branche organisaties (en bedrijven die in hun sector geen brancheorganisatie kennen) zijn lid van de VAI:

- Bond van Nederlandse Margarinefabrikanten
- Centraal Brouwerij Kantoor CBK
- Centrale Organisatie voor de Vleessector COV
- Centrale Vereniging voor de Coöperatieve Industrie CECOIN
- Coöperatieve Verkoop- en Productievereniging van Aardappelmeel en derivaten 'AVEBE'
- COSUN
- CSM Suiker BV
- DSM Gist
- Nederlandse Frisdranken Industrie NFI
- Nederlandse Vereniging van Soepenfabrikanten
- Nederlandse Vereniging voor de Bakkerij NVB
- Nederlandse Zuivelorganisatie NZO
- Vereniging van de Aardappelverwerkende Industrie VAVI
- Vereniging van de Nederlandse Groenten- en Fruitverwerkende Industrie VIGEF
- Vereniging van Nederlandse Fabrikanten van Bakkerijgrondstoffen NEBAFA
- Vereniging van Nederlandse Glucosefabrieken
- Vereniging van Nederlandse Koffiebranders en Theepakkers
- Vereniging voor de Bakkerij- en Zoetwarenindustrie VBZ
- Vereniging voor de Nederlandse Vleeswaren Industrie VNV

Branche-organisaties met beperkt lidmaatschap (geen bestuurslid):

- Nederlandse Grondnoten Vereniging
- Nederlandse Vereniging van Consumptie-ijsfabrikanten NVC
- Vereniging van Nederlandse Fabrikanten van Kinder- en Dieetvoedingsmiddelen
- Nederlandse Vereniging van Fabrikanten van Mayonaise, Sausen, Pikante- en Aanverwante Sausen
- Nederlandse Vereniging van Fabrikanten van Puddingpoeder en Bakprodukten
- Nederlandse Vereniging van Producenten van Ontbijtgranen
- Vereniging van Fabrikanten van en Groothandelaren in Boterconcentraten
- Vereniging van de Nederlandse Deegwarenindustrie
- Vereniging van Rijstpellers in Nederland

Tevens kent de VAI een aantal Geassocieerde leden (vooral toeleveranciers van de industrie):

- Cocoa Association
- Hercules BV

- Nederlandse Vereniging van Meelfabrikanten
- Nederlandse Voedingsindustrie Gezelschapsdieren NVG
- Verbond van Handelaren in Chemische Producten
- Vereniging van Geur- en Smaakstoffenfabrikanten (NEA)
- Vereniging van Nederlandse Fabrikanten van Eetbare Oliën en Vetten VERNOF

De VAI is in het buitenland bekend als:

- Dutch Food and Drink Industry
- Association Néerlandaise des Industries Alimentaires
- Vereinigung Niederländische Ernährungsindustrie



## Bijlage 5. Het CSP-model van Wood

Het Corporate Social Performance Model (Wood, 1991)

### *Principles of corporate social responsibility*

Institutional principle : legitimacy  
Organizational principle : public responsibility  
Individual principle : managerial discretion

### *Processes of corporate social responsiveness*

Environmental assessment  
Stakeholder management  
Issues management

### *Outcomes of corporate behavior*

Social impacts  
Social programs  
Social policies

Drie *principles van corporate social responsibilities* worden door Wood (1991) onderscheiden. *The principle of legitimacy*: rechtsgeldigheid wordt hier gezien als een concept op maatschappelijk niveau, die de verantwoordelijkheid van ondernemingen als een sociale institutie beschrijft, waarbij misbruik van macht moet worden vermeden. Verondersteld wordt dat de maatschappij over sancties beschikt die gebruikt kunnen worden wanneer ondernemingen niet aan deze verplichtingen voldoen. Dit principe is gelijk voor alle ondernemingen, ongeacht hun specifieke omstandigheden. Wood (1991) onderscheidt daarnaast *the principle of public responsibility* - een relationeel principe - die de nadruk legt op de relatie van een onderneming met haar eigen specifieke omgeving. Wood pleit dat ondernemingen verantwoordelijk zijn voor het helpen oplossen van problemen en maatschappelijke issues gerelateerd aan hun ondernemingsactiviteiten en belangen. Ondernemingen zijn verantwoordelijk voor het oplossen van de problemen die zij hebben veroorzaakt. Wood merkt hierbij echter op dat de maatschappelijke verantwoordelijkheid van een onderneming niet door een abstract organisatorische actor verwezenlijkt wordt, maar door menselijke actoren. Daarom onderscheidt Wood tevens *the principle of managerial discretion*, welke is gebaseerd op de gedachte dat managers morele actoren zijn: 'within every domain of corporate social responsibility, they are obliged to exercise managerial discretion as is available to them, toward socially responsible outcomes' (Carroll, 1979; Wood, 1991).

Zowel Carroll (1979) en Wartick en Cochran (1985) maakten bij de ontwikkeling van het CSP-model gebruik van de vier door Carroll (1979) onderscheidde benaderingen reactief, defensief, aanpassen en pro-actief, om het proces van social responsiveness weer

te geven. De kritiek van Wood (1991) hierop is dat 'these approaches may indeed characterize various organizational responses to social pressure, but they are not themselves processes'. Ackerman (1975 in Wood, 1991) stelde drie gedragskenmerken van een responsieve onderneming voor: (a) zij monitort en beoordeelt omgevingscondities, (b) zij schenkt aandacht aan de vele eisen van de stakeholders aan de onderneming, en (c) zij ontwikkelt plannen en beleid om op veranderende omstandigheden in te kunnen spelen. Wood (1991) hanteert deze indeling ook wanneer zij *environmental assessment* (context), *stakeholder management* (actoren) en *issues management* (belangen) als de *processes of corporate social responsiveness* (het tweede deel van het CSP-model van Wood) onderscheidt.

Wood meent dat issues management beter gezien kan worden als een proces van social responsiveness, dan zoals bij Wartick en Cochran een eindpunt in het CSP-model. Wat betreft de uitkomsten van CSP onderscheidt Wood (als derde deel van het CSP-model) de *outcomes of corporate behavior*, omdat deze volgens haar van direct en onmiskenbaar belang zijn voor de beoordeling van corporate social performance: 'motives are not observable, and processes are observable only by inference. The outcomes: social impacts of policies, programs, and operations, however, are those visible aspects of CSP on which the company's motives will be judged, its use of responsive processes assessed, and its overall performance determined by stakeholders' (Wood, 1991). De resultaten van ondernemersgedrag worden aldus in de volgende drie facetten onderverdeeld: (1) de maatschappelijke effecten als gevolg van het gedrag van een onderneming, ongeacht de motieven voor zulk gedrag of het proces waardoor het gedrag ontstaat, (2) de programma's die een onderneming hanteert om de verantwoordelijkheid en/of responsie te bewerkstelligen, en (3) het beleid dat ontwikkeld is door de onderneming om met de maatschappelijke issues en belangen van stakeholders om te kunnen gaan (Wood, 1991). De maatschappelijke effecten zijn de reden geweest van de start van onderzoek naar corporate social performance (Wood, 1991), waarvan veel zich heeft voorgedaan op het gebied van 'corporate social reporting'.

Clarkson (1995) is van mening dat er een gebrek is aan duidelijkheid omtrent het juiste niveau van analyse, en dat dit gebrek tezamen met de verwarring rondom de definitie en betekenis van 'corporate social responsibility', 'corporate social responsiveness' en 'corporate social performance' een direct gevolg is van de veelomvattende en vage betekenis van het woord 'social'. Clarkson maakt duidelijk dat een onderscheid moet worden gemaakt in 'stakeholders issues' en 'social issues', omdat een organisatie en haar managers de relaties met haar stakeholders, en niet met de maatschappij regelen. 'The impact of a business or corporation on society is a different matter from the impact of business in general on society as a whole [...] Neither business in general nor specific corporations in particular can properly be made responsible for dealing with all social issues' (Clarkson, 1995).

Preston (1990a, in Husted, 2000) onderscheidt twee basisbenaderingen voor evaluatie van CSP: 'a focus on process and a focus on outcomes'. Carroll (1979), Wartick en Cochran (1985) en Wood (1991) hanteren allen een procesbenadering. Echter bij deze benadering in het algemeen, en het CSP-model van Wood specifiek is de aard van de relaties tussen de principes, processen en resultaten onduidelijk. Mitnick (1993, in Husted, 2000) merkt op:

'the Wood model is a classificatory device, not a theory because there is no theory logic that relates the elements of the model to one another. In other words, there are no procedures for generating explanations and predictions.'

Wood (2000) concludeert dat: 'the field does not need a single paradigm, but it does need more coherent strands of theory, based on logical and well-developed ideas about the nature of the world, business and human beings. The CSP-model of Wood (1991), for example, was an effort to establish conceptual coherence among various threads of B&S research in the 1970s and 1980s. It has not been used, however, to build much real theory. Not having sufficient theory makes it difficult for B&S scholars to frame and interpret research, even though that research is getting better and better in terms of conceptualization and methodology.'

De tweede benadering die Preston (1990a, in Husted, 2000) onderscheidt, bekijkt CSP met name in termen van resultaten. Clarkson (1995) meent dat 'performance is what counts. Performance can be measured and evaluated.' Zoals Wood (1991) ook zelf al opmerkte zijn resultaten als enige daadwerkelijk waarneembaar in het CSP-model. De benadering wordt ook gehanteerd door de verschillende onderzoeken welke zich richten op de relatie tussen CSP en 'financial performance' (PF) (Husted, 2000). Ullmann (1985, in Wood, 1991) hanteert ook een resultatenbenadering en omschrijft CSP daarbij als 'the extent to which an organization meets the needs, expectations, and demands of certain external constituencies beyond those directly linked to the company's products/markets.' Een gelijkende omschrijving voor CSP is die van Husted (2000), namelijk 'the extent to which stakeholders' expectations regarding the firm's behavior with respect to those same or other relevant stakeholders are satisfied or exceeded.' Ook andere disciplines leveren een bijdrage aan de verdere ontwikkeling van CSR/CSP. Lachman en Wolfe (1997) hantieren ook een resultatenbenadering (contingency approach) en ontwikkelen een conceptueel raamwerk om Organizational Effectiveness (OE) en CSP te integreren tot Organizational Social Effectiveness (OSE). Griffin (2000) merkt het volgende op: 'in organizational effectiveness literature outcomes are different from outputs. Outputs are more easily measured results of actions. Outcomes answer the 'so what?' question. They are more difficult to measure.' Scott (1992, in Griffin, 2000) detailleert: 'organizations produce outputs - goods en services - over whose characteristics they typically exercise considerable control, but outcomes represent the joint product of organizational performance and environmental response. In this sense, environments directly influence outcomes. Outcomes ascertain satisfaction or effectiveness.'

In recente wetenschappelijke literatuur rondom CSR/CSP gaat het ook vaak om onderzoek naar de wel/niet meerwaarde van MVO en dus of er wel/niet een link is tussen CSR en FP (Financial Performance).

## Bijlage 6. Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 348 Nieuwe veehouderijsystemen

Hieronder volgt een overzicht van de onderzoeksprojecten die binnen het programma 348 worden of reeds zijn uitgevoerd:

### *Lopende projecten 2002*

- stalconcepten;
- duurzame pluimveeketens;
- familiestal varkens;
- diergericht ontwerpen;
- communicy en high quality farming;
- zorgfunctie dier in samenleving;
- pluimvee en vogels (voorstudie);
- vleeskalveren (voorstudie).

### *Afgeronde projecten*

- stakeholdersanalyse;
- functieanalyse;
- trendanalyse;
- structuuranalyse.

### *Afgeronde ondersteunende projecten*

- innovatieve bedrijfsvormen;
- dierziekten;
- milieuinnovatie varkenshouderij;
- monitoring gezondheid en welzijn;
- een 60% dicht vloeroppervlak;
- voeding en management;
- maatschappelijke eisen dierhouderij.

## Bijlage 7. Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 373 Integratie mens- en maatschappijwetenschappen (werktitel: Gamma)

Hieronder volgt een overzicht van projecten die in 2002 binnen dit programma (deels) zijn uitgevoerd:

### *Kernprojecten:*

- institutionele vernieuwing rond beleid en agrarische sector;
- tegenstelling waarden van de burger - gedrag van de consument;
- determinanten van consumentenvertrouwen;
- instituties en samenwerking in ketens: gedragscodes en social capital;
- interactieve innovatieprocessen.

### *Satellietprojecten:*

- acceptatie van en draagvlak voor nieuwe vormen van dierlijke productiesystemen;
- omgaan met zorgen rond de veiligheid van nieuwe technieken en producten;
- percepties van dierziektenbeleid;
- NWO-agrobiodiversiteit.

### *Doorlopende projecten:*

- waarden en zorgen in de groene ruimte;
- ethische toolbox;
- verkenning participatieve onderzoeksmethoden;
- percepties biologische productie;
- conservering agrobiodiversiteit;
- vervolg dierenwelzijn;
- instituties en grondgebruik.

Voor 2003 worden dit de volgende projecten:

### *Doorlopende projecten kernprogramma:*

- vervolg op project 'De kantelende overheid: omslag in praktijk en beleid en de noodzaak tot institutionele vernieuwing';
- empirisch vervolg op 'Burgers en consumenten - de tegenstelling tussen houding en gedrag': uit de activiteiten op dit terrein in 2002 (essaybundel en workshop) zullen vragen voor vervolgonderzoek komen;
- interactieve innovatieprocessen.

### *Doorlopende projecten satellieten:*

- acceptatie van en draagvlak voor nieuwe vormen van dierlijke productiesystemen;
- omgaan met zorgen rond de veiligheid van nieuwe technieken en producten.

*Nieuwe projecten kernprogramma:*

- marktwerking.

*Nieuwe satelliet:*

- stimuleren van diffusie van systeeminnovaties (in samenwerking met PPO, programma's 400, systeeminnovatie).

*Cofinanciering:*

- sharing responsibilities in fisheries management (Responsible): internationaal vergelijkend onderzoek naar verdeling van verantwoordelijkheden in het visserijbeleid en mogelijkheden voor regionalisatie van dit beleid.
- development of ethical bio-Technology Assessment tools for agriculture and food production (Ethical BIO-TA tools): ontwikkeling van ethische beslissingsinstrumenten, 'consensus conferenties', ethisch 'benchmarken' en netwerkontwikkeling.

## Bijlage 8.      Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 374 Ondernemerschap en markt

Hieronder wordt een overzicht gegeven van de projecten binnen dit onderzoeksprogramma, onderverdeeld naar verschillende thema's:

### *Internationalisatie*

- ecologische Visserij;
- concurrentiekracht paddestoelen;
- concurrentiekracht Peer;
- alternatieve vleeskuikens;
- vleesverwerkende industrie;
- koepel Vruchtgroente;
- koepel Zuivel;
- dynamiek concurrentiekracht;
- concurrerend vissen.

### *Maatschappelijk verantwoord ondernemen*

- economische aspecten MVO;
- voorstudie MVO;
- nog nader te bepalen.

### *Innovatie*

- innovatie team;
- nog nader te bepalen.

### *Bedrijf van de toekomst*

- toets borgstellingsfonds;
- boomkwekerij;
- diversificatie Veenkoloniën;
- stim. Duurz. Landbouw;
- perspectieven bollen;
- terugdringen Ziekten;
- haalbaarheidstudie adm. lastendruk;
- evaluatie borgstellingsfonds;
- risico en management.

### *Biologische landbouw*

- ECO Monitor;
- bijdrage bioveem;
- vraaggestuurde productie;
- biologische bijproducten.

*Gamma*

- ondergebracht in 373.

*Arbeid*

- via Platform arbeid.



## Bijlage 9. Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 376 Mens en Economie in de groene ruimte (werktitel: Gamma Groen)

De (langlopende) projecten die binnen dit onderzoeksprogramma vallen, zijn onderverdeeld naar vier thema's:

### *Thema Bedrijvigheid*

- ELPEN, European Livestock;
- Denktank Melkveehouderij; Ideeën voor grondmarktbeleid;
- markt voor regionale producten (Peel & Maas);
- landschap als bron van inkomsten;
- lokale bedrijvigheid in het landelijk gebied;
- marketown;
- Cost Impact.

### *Thema Consumenten & Leefbaarheid*

- Land van Wijk en Wouden;
- regionale differentiatie EU-beleid;
- model recreatief gebruik natuurgebieden;
- belevings GIS;
- waterbeelden;
- sociaal-demografische ontwikkeling;
- maatschappelijke behoeften landelijk gebied Noord-Holland Midden;
- mensenwensen regionale parken;
- natuur, Beweging en Gezondheid;
- draagvlak enquête natuurbeleid.

### *Thema Strategische Voorraden*

- klaphek: betekenis van het platteland voor de stad;
- gebiedsvisie Delfgauw;
- economische en ecologische analyse Veluwe;
- klaphek: Gevolgen verdwijnen landbouw voor grondgebruik (de Venen).

### *Thema Sturing & Innovatie*

- Duurzaam handelen, maatschappelijke arrangementen voor het verzilveren van natuurbeleid;
- Zoneringsinstrumenten voor duinbeheerders;
- Reconstructie Nederweert;
- Regionale Innovatie Netwerk Platform Achterhoek;
- Sturing functiecombinaties;
- Communicatie Waddenbeleid;
- Open Vizier;

- Natuur- en Milieu-educatie;
- systeeminnovaties in het agrarisch natuurbeheer;
- organiseren van het leren: lessen uit ervaringen met Regionale Innovatie Netwerken (RINs);
- SPA-RIN;
- Grondeigendom (Klaphek);
- Geldstromen Natuur;
- EKSTER (Kosteneffectiviteit natuurbeheer);
- Grondmarkt voor Natuurbalans 2002;
- Apeldoorns Kanaal;
- Ruimtelijk Economisch Model (REM);
- klaphek: Financiële instrumenten;
- boeren voor Natuur - Delfgauw;
- leren met natuur;
- duinboeren (Loonse en Drunense duinen).

## Bijlage 10. Overzicht van de onderzoeksprojecten binnen Programma 400 Systeeminnovatie

### *Programma 400-I: Systeeminnovatie Biologisch open teelten*

#### *Verkenningen*

- Toekomstbeelden open teelten bedrijven
- Verkenning intersectorale systemen
- Indicatoren systeeminnovaties
- Perspectieven biologische bedrijfssystemen

#### *Innovatie*

- Biologisch akkerbouwsysteem Vredepeel
- Biologisch akkerbouw/vollegrondsgroenten systeem OBS
- Biologisch vollegrondsgroenten systeem Meterik
- Biologische boomteelt op zand, Meterik
- Biologische boomteelt op veen, Boskoop

#### *Implementatie*

- BIOM-OT (akkerbouw, vollegrondsgroenten, bollen, bomen)
- Precisieteelt biologische akkerbouw
- Ketenganalyse biologische bollen en vollegrondsgroenten
- Innovatieprocessen in de praktijk
- Ondernemerschap op biologische bedrijven
- Arbeidsomstandigheden op biologische bedrijven
- Platform arbeid
- Platform kwaliteitszorg en ketens

### *Programma 400-II: Systeeminnovatie Biologisch gesloten teelten*

#### *Verkenningen en scenariostudies*

- Platform Scenariostudies biologische en geïntegreerde beschermde teelten
- Verkenning autonome ontwikkelingen en trends geïntegreerde en biologische bedrijfssystemen in beschermde teelten
- Debat inrichting beschermde teelten in Nederland (werkatelier)
- Scenariostudies arbeidsvraagstuk beschermde teelten
- Scenariostudie duurzame energie

#### *Systeemontwikkeling*

- Inventarisatie en analyse van beschikbaarheid en knelpunten ten aanzien van productie biologisch uitgangsmateriaal.
- Ruimtelijke inpassing van biologische bedrijven in glastuinbouwgebieden

- Professionalisering van de biologische ondernemer (werktitel: Innovatief Ondernemerschap)
- Management van organische stof op biologische bedrijven
- Ontwikkeling van ketenconcepten
- Verbetering kwaliteit arbeid en oplossen arbeidsknelpunten

#### *Implementatie*

- Verkenningen en praktijkontwikkelingen
- BIODIVERSITEIT
- Implementatie van een teeltsysteem voor jaarrondteelt van chrysant
- BIOM PADDESTOELEN
- Praktijknetwerk BIOBOL-BROEI
- Risicoperceptie van de biologische ondernemer
- Platform arbeid
- Platform kwaliteitszorg en ketens

#### *Programma 400-III: Systeeminnovatie Geïntegreerd open teelten*

#### *Verkenningen*

- Toekomstbeelden
- Verkenning intersectorale systemen
- Voorstudie hightech toepassing akkerbouw
- Indicatoren voor systeeminnovatie
- Perspectieven geïntegreerde bedrijfssystemen

#### *Innovatie*

- Geïntegreerde akkerbouwsystemen Vredepeel; Telen met Toekomst
- Geïntegreerde vollegrondsgroentensystemen Meterik; Telen met Toekomst
- Geïntegreerde bollenteeltsystemen De Noord; Telen met Toekomst
- Geïntegreerde boomteeltsystemen Meterik; Telen met Toekomst
- Innovatieve teelt bos en haagplantsoen

#### *Implementatie*

- Voorloperbedrijven; Telen met Toekomst
- Communicatie; Telen met Toekomst
- Werken aan gezonde bollenteelt
- Gewasbeschermingnetwerk
- Innovatieprocessen in de praktijk
- Ondernemerschap op geïntegreerde bedrijven
- Arbeidsomstandigheden op geïntegreerde bedrijven
- Platform arbeid
- Platform kwaliteitszorg en ketens

#### *Programma 400-IV: Systeeminnovatie Geïntegreerde gesloten teelten*

##### *Verkenningen en scenariostudies*

- Platform Scenariostudies biologische en geïntegreerde beschermde teelten
- Verkenning autonome ontwikkelingen en trends geïntegreerde en biologische bedrijfssystemen in beschermde teelten
- Debat inrichting beschermde teelten in Nederland (werkatelier)
- Scenariostudies arbeidsvraagstuk beschermde teelten
- Scenariostudie duurzame energie
- Ruimtelijke inpassing van bedrijven in glastuinbouwgebieden

##### *Innovatie*

- Verkenningen vanuit ontwikkelingen in gewasgroepen (denktank)
- Teeltsturing op basis van monitoring
- Alternatieve duurzame substraatsystemen
- Ontwikkeling expertsysteem voor teelten in kasgrond.
- Ontwikkeling systeeminnovatie productie vruchtgroenten
- Ontwikkeling planmatige teelt roos
- Duurzaam distribueren: ketenconcepten
- Kennisontwikkeling professioneel ondernemerschap
- Verbetering van de kwaliteit van arbeid en oplossing knelpunten
- Sporenloze oesterzwam

##### *Implementatie*

- Kennisverspreiding teeltsturing op basis van monitoring tijdens de teelt
- Toepassing van duurzame substraatsystemen op bedrijven
- Toepassing mechanisering en robotisering roos.
- Kennisverspreiding minimale emissie grondteelten
- Implementatie arbeidskwaliteit
- Platform arbeid
- Implementatie ketenconcepten
- Praktijknetwerken, inclusief Gewasbescherming en Energienetwerken
- Platform kwaliteitszorg en ketens

#### *Programma 400-V: Multifunctionele bedrijfssystemen*

- Natuur, landschap en water op praktijkcentra en proefbedrijven
- Natuur-, landschap- en watergericht landbouwbedrijf in de praktijk
- Natuurbreed landbouwbreed
- Proeftuin Stadslandbouw rond Lelystad
- Combineren specifieke functies:
  - Dijkbeheer voor natuur en veiligheid
  - Toegankelijkheid agrarisch cultuurlandschap
  - Zorglandbouw
  - Natuur Functioneel inzetten in open teelten.

- Paddestoelen in houtwallen:
  - Natuurgras in melkveerantsoen
- Vrije ruimte vragen gebiedspartijen
- Vrije ruimte vragen regiodirecties
- Vrije ruimte vragen LNV

## Bijlage 11. Onderzoeksprojecten binnen Programma 412 Groene grondstoffen

De projecten die binnen dit onderzoeksprogramma vallen, zijn onderverdeeld naar de in het programma onderscheiden activiteiten:

*Activiteit A: Opbouw van strategische inhoudelijke technologische kennis m.b.t. de drie speerpunten*

*A1. Bouwstenen voor groene chemie:*

- Rubber II
- Biofoam

*A2. Natuurlijke complexiteit voor functionaliteit:*

- Pepticoat
- CBD Hybrids
- Nanoschuimen
- Anti-schimmel spore agentia

*A3. Sleutels voor groene processen:*

- Vezelprogramma
- Biokatalyse
- Natuurlijke organismen voor biokatalysatoren

*Activiteit B: Opbouw van nieuwe netwerken en consortia die de kennis gaan uitwerken, toepassen en verspreiden*

- Consortia-vorming

*Activiteit C: Communicatie, visiedocument 'groene grondstoffen' en beleidsconsequenties.*

- Maatschappelijke - en Beleidsconsequenties
- Communicatie

## Bijlage 12. Onderzoeksprojecten binnen Programma PO-9 Duurzame melkveehouderij

De volgende projecten zijn uitgevoerd binnen het onderzoeksprogramma:

- Praktijkcijfers II
- Reductie broeikasgassen
- De Marke
- VEL/Vanla
- Stikstof- en fosfaatbemesting grasland
- Maïs in bedrijfsverband
- Pensynchronisatie
- Verbetering benutting dierlijke mest
- Koeien en Kansen
- Bedrijfsduurzaamheidsindex
- Verduurzamen BBPR model
- Symposium Duurzame Melkveehouderij
- Overige kennisoverdracht
- Kritische risicofactoren (melkvee)
- Klimaatstress bij melkvee
- Welzijn en gezondheid witvleeskalveren
- Welzijn vleesstieren
- Gezondheidsstatus geiten
- Welzijnsonderzoek paarden