

Meten van duurzaamheid - II

Een instrument voor agroketens

Eric ten Pierick
Marieke J.G. Meeusen

Projectcode 63756

Juni 2004

Rapport 7.04.05

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

Meten van duurzaamheid - II; Een instrument voor agroketens

Pierick, E. ten en M.J.G. Meeusen

Den Haag, LEI, 2004

Rapport 7.04.05; ISBN 90-5242-913-8; Prijs € 15,50 (inclusief 6% BTW)

82 p., fig., tab., bijl.

In dit rapport wordt een checklist gepresenteerd waarmee duurzaamheid van agroketens kan worden gemeten. De checklist is ontwikkeld om projectvoorstellen die bij het co-innovatieprogramma Duurzame AgroFood Ketens, onder regie van de Stichting Agro Keten Kennis (AKK), worden ingediend aan te scherpen en te beoordelen. Dit rapport presenteert de tweede versie van de checklist. Eerder, in 2002, is een eerste versie van de checklist ontwikkeld. Ontwikkelingen in de wetenschap hebben aanleiding gegeven tot een actualisatie van de checklist.

Bestellingen:

Telefoon: 070-3358330

Telefax: 070-3615624

E-mail: publicatie.lei@wur.nl

Informatie:

Telefoon: 070-3358330

Telefax: 070-3615624

E-mail: informatie.lei@wur.nl

© LEI, 2004

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.

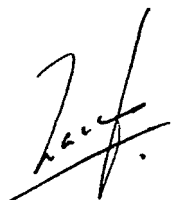
Inhoud

	Blz.
Woord vooraf	7
Samenvatting	9
1. Inleiding	17
1.1 Aanleiding	17
1.2 Doelstelling	18
1.3 Werkwijze	18
1.4 Opbouw van het rapport	19
2. Leerervaringen van eerste checklist	20
2.1 Inleiding	20
2.2 Ervaringen van beoordelaars en indieners	20
2.3 Conclusie	21
3. Een nieuw raamwerk	22
3.1 Inleiding	22
3.2 Model van Wood	22
3.3 Conclusie	24
4. Meetbare resultaten	25
4.1 Inleiding	25
4.2 Global Reporting Initiative als kapstok	25
4.3 Aanvullingen op het Global Reporting Initiative (GRI)	27
4.4 Conclusie	28
5. Duurzaamheidschecklist - versie 2	29
6. Conclusie	36
7. Aanbeveling	38
Literatuur	41
Bijlagen	
1. Vragenlijst	43
2. Geïnterviewde personen en organisaties	45
3. Werkwijze	46
4. Duurzaamheidschecklist - versie 2	62

Woord vooraf

In dit rapport wordt een checklist gepresenteerd waarmee duurzaamheid van agroketens kan worden gemeten. De checklist is ontwikkeld om projectvoorstellen die bij het co-innovatieprogramma Duurzame AgroFood Ketens, onder regie van de Stichting Agro Keten Kennis (AKK), worden ingediend aan te scherpen en te beoordelen. Dit rapport presenteert de tweede versie van de checklist. Eerder, in 2002, is een eerste versie van de checklist ontwikkeld. Ontwikkelingen in de wetenschap hebben aanleiding gegeven tot een actualisatie van de checklist.

Met veel plezier hebben de auteurs gewerkt aan deze tweede checklist. Niet in de laatste plaats aangemoedigd door de interesse van de omgeving voor dit onderwerp. Wij danken daarom het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit voor het beschikbaar stellen van de financiële middelen die de uitvoering van dit project mogelijk heeft gemaakt. Tevens zijn wij Geert Westenbrink (Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit), Willem van Laarhoven en Hans Papenhuijzen (Adviescommissie voor het co-innovatieprogramma Duurzame Agro Food Ketens) en Marc van den Heuvel (Stichting Agro Keten Kennis) erkentelijk voor het meedenken en het geven van advies op een aantal momenten gedurende het project. Wij hopen van harte dat de checklist ondernemers en beleidsmedewerkers bij zowel de overheid als de maatschappelijke organisaties mede ertoe aanzet om duurzaamheid in hun handelen een grote plaats te geven. Wij hopen met de checklist een bescheiden bijdrage te leveren aan een meer duurzame samenleving.



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

Samenvatting

Aanleiding en doel

Anno 2002 is een checklist opgesteld om de mate van duurzaamheid van agroketens te kunnen vaststellen (Meeusen en Ten Pierick, 2002). De checklist is oorspronkelijk ontwikkeld ten behoeve van indieners en beoordelaars van projectvoorstellen voor het co-innovatieprogramma met de titel *Duurzame Agro Food Ketens*. De checklist is opgesteld door een veelheid aan initiatieven rondom duurzaamheid en indicatoren te inventariseren en gestructureerd te verwerken tot een checklist. In het voorjaar van het jaar 2003 is de behoefte voor een tweede versie ontstaan, die zou moeten voortbouwen op de eerste versie, met daarbij aandacht voor de volgende drie elementen:

- verbeteringen voortkomend uit de ervaringen met de checklist eerste versie;
- aanpassingen voortkomend uit nieuwe wetenschappelijke inzichten;
- operationalisatie van categorieën en aspecten in indicatoren.

Ervaringen met de checklist eerste versie

De evaluatie van de eerste versie heeft geleerd dat de checklist veelomvattend is; gebruikers kregen daarmee een beter begrip van de inhoud van duurzaamheid en alle mogelijke effecten van het project. Echter de veelomvattendheid van de checklist betekende ook een nadeel: de checklist omvatte veel thema's waar het project niet of nauwelijks effect op had en leidde tot - door de indiener gepercipieerde - ballast. In de tweede versie van de duurzaamheidschecklist is daarom gekozen voor een tragsgewijze opbouw; eerst wordt gevraagd naar te verwachte effecten op categorieniveau, vervolgens is alleen voor die categorieën waar grote tot zeer grote effecten worden verwacht een verdere uitwerking gewenst.

Duurzaamheid is meer dan alleen effecten op people, planet en profit

Duurzaamheid is meer dan alleen effecten op de Triple-P-component. Vooral voor de onderhavige toepassing, waarbij het gaat om inbedding van projectresultaten in de organisatie en keten en waar de overheid een langduriger, breder effect van hoopt te zien is het minstens zo belangrijk om te zien in welke context (beleidsmatig, organisatorisch) het project wordt ingebed. Wood heeft daarvoor het begrip Corporate Social Performance uitgewerkt met aandacht voor principes (motieven), processen (communicatie en omgang met stakeholders) en resultaten als uitgangspunt. Resultaten worden daarbij onderverdeeld in beleid, maatregelen en effecten. Dit raamwerk is ook voor deze checklist gekozen, waarbij de checklist zich concentreert op het derde element 'resultaten' aangezien de Stichting Agro Keten Kennis de indieners expliciet vraagt naar de elementen principes en processen.

GRI als uitgangspunt

Het Global Reporting Initiative (GRI) heeft richtlijnen ontwikkeld voor organisaties om de effecten van hun activiteiten op duurzaamheid te beschrijven. Deze richtlijnen zijn gekozen als basis voor de checklist. Ze hebben internationaal draagvlak, sluiten aan bij (inter)nationale beleidsdoelstellingen en worden in toenemende mate als standaard voor de verslaggeving door bedrijven gebruikt. Daarmee zijn de GRI Richtlijnen een aantrekkelijke basis. Tegelijkertijd vragen ze een vertaling om ze toe te spitsen op het doel van de checklist. Een vertaling om ze meer specifiek voor de agrosector te maken, meer specifiek voor ketenvraagstukken en meer specifiek voor toetsing van projecten voorafgaande aan de uitvoering ervan. Bij de vertaalslag is gebruik gemaakt van studies die zich bezig hebben gehouden met duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen in de agribusiness of specifieke bedrijfstakken daarbinnen. Deze vertaalslag was ook nodig; een groot aantal van de GRI-indicatoren was slecht passend.

Resultaat: duurzaamheidschecklist II

De evaluatie onder indieners en beoordelaars heeft geleerd dat een aantal punten van de checklist gewaardeerd werd en dat andere punten verbetering behoeften. Het model van Wood vormt een goede basis om duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen te meten en tenslotte geven de GRI Richtlijnen - vertaald naar agrosector, ketens en projecten - een goed fundament om een van de elementen van het model van Wood - te weten 'resultaten' - te kunnen invullen. Daarmee zijn alle ingrediënten aanwezig om de tweede versie van de checklist vorm te kunnen geven.

De checklist richt zich op het derde element van het model van Wood, 'resultaten'. 'Resultaten' omvat drie (sub)elementen: (a) beleid, (b) maatregelen en (c) effecten en deze drie zijn uitgewerkt. In het blok *beleid* wordt gevraagd naar de gepercipieerde verantwoordelijkheid van de keten(partijen) ten aanzien van de verschillende duurzaamheidsthema's en het (daaruit voortvloeiende) beleid. Daarbij worden de verschillende categorieën en aspecten gepresenteerd, waar uit gekozen kan worden. In het blok *maatregelen* wordt gevraagd naar de instrumentaria en maatregelen die er - bij voorkeur - in ketenverband zijn ontwikkeld. Het gaat daarbij om de managementtools, organisatorische maatregelen en communicatiemiddelen. Gevraagd wordt of deze er op het moment dat het project begint al aanwezig zijn en of deze (verder) ontwikkeld worden gedurende het project. Tenslotte is er het derde blok, *effecten*. Om te voorkomen dat de indieners van de projectvoorstellen *alle* indicatoren 'moeten' invullen wordt gewerkt met zogenaamde 'poortjes'. De indiener wordt gevraagd om op categorieniveau aan te geven in welke mate het project dit thema beïnvloedt. Wanneer het te verwachten effect als (zeer) groot wordt beoordeeld, wordt de indiener gevraagd naar een nadere uitwerking in aspecten. De indiener kan dan - in de elektronische versie van de checklist - doorklikken op de onderliggende aspecten en indicatoren. Figuur 1 geeft een overzicht van alle categorieën, aspecten, subaspecten en indicatoren.

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator
People	Arbeidsomstandigheden	Gezondheid en veiligheid van werknemers	Veiligheid	Reductie aantal arbeidsongevallen.
			Gezondheid	Reductie aantal ziekte- en verzuimdagen gerelateerd aan arbeidsomstandigheden.
		Secundaire arbeidsvoorwaarden	Opleiding en onderwijs	Gemiddeld aantal uren opleiding als gevolg van dit project.
			Werknemersvoorzieningen	Toename aantal werknemers dat gebruik maakt van (niet-wettelijke) voorzieningen om werk en privé op elkaar af te stemmen (bijvoorbeeld voor kinderopvang, ouderschapsverlof, zorgverlof, etc.) Toename aantal werknemers dat gebruik maakt van (niet-wettelijke) voorzieningen om hen te begeleiden bij het vormgeven of beëindigen van hun loopbaan.
Algemene maatschappelijke thema's	Normen en waarden	Emancipatie		Reductie aantal klachten over ongelijke behandeling.
		Mensenrechten		Reductie aantal klachten over niet-naleving mensenrechten. Reductie aantal klachten over dwang- en kinderarbeid.
		Etikettering en keurmerken		Toename aantal producten dat is voorzien van etiket en/of keurmerk.
		Verslaggeving		Toename aantal GRI-indicatoren opgenomen in jaarverslag.
Agrospecifieke maatschappelijke thema's	Dierenwelzijn		Diergezondheid	Reductie gemiddeld aantal dagen dat dieren ziek of gewond zijn. Reductie percentage uitval.
			Natuurlijk gedrag	Toename gemiddeld aantal dagen dat dieren natuurlijk (soortgeen) gedrag kunnen vertonen.
			Huisvesting	Toename gemiddelde ruimte per dier.
			Verzorging	Reductie aantal voorvallen waarbij dieren honger en/of dorst hebben. Reductie aantal voorvallen waarbij dieren last hebben van angst en/of stress.

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator
People (vervolg)	Agrospecifieke maatschappelijke thema's (vervolg)	Dierenwelzijn (vervolg)	Verzorging (vervolg)	Reductie aantal dieren dat een amputatie of een andere handeling ondergaat ten- einde het houden van de betreffende dieren te vereenvoudigen.
		Kwaliteit van lokale omgeving	Historische gebouwen	Toename aantal historische gebouwen en/of monumenten die in goede staat worden gebracht en/of gehouden.
			Recreatie	Toename aantal bezoekers van recreatieve voorzieningen.
			Geluidsoverlast	Reductie aantal klachten over geluidsoverlast.
		Voedselveiligheid	Voedselveiligheid	Reductie aantal klachten met betrekking tot gezondheids- en veiligheidsaspecten. Reductie aantal straffen en omvang boetes. Reductie in aantal product-recalls.
Planet	Compartimenten	Bodem	Grondgebruik	Reductie hoeveelheid land voor productie-activiteiten en grondstofwinning.
			Bodemkwaliteit	Reductie uitstoot zware metalen. Reductie uitstoot overige milieubelastende stoffen.
			Bodemerosie	Toename bedekkingsgraad.
		Lucht	Luchtkwaliteit	Reductie uitstoot broeikasgassen. Reductie uitstoot ozonlaag aantastende gassen. Reductie uitstoot overige milieubelastende stoffen.
			Stankoverlast	Reductie uitstoot geurstoffen.
		Water	Waterverbruik	Reductie waterverbruik. Reductie grond- en oppervlaktewater. Toename gerecycled en hergebruikt water.
			Waterkwaliteit	Reductie uitstoot milieubelastende stoffen. Reductie onopzettelijke uitstoot milieubelastende stoffen.

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator
Planet (vervolg)	Milieu Thema's	Afval	Afval	<p>Reductie hoeveelheid afval.</p> <p>Reductie hoeveelheid afval door afvalpreventie.</p> <p>Toename verwerking afval.</p> <p>Toename hergebruik afval of materialen.</p> <p>Reductie hoeveelheid gevaarlijk afval.</p>
		Biodiversiteit	Biodiversiteit	<p>Afname aantal dier- en plantsoorten (Rode Lijst IUCN).</p> <p>Toename hoeveelheid land overeenkomstig natuurdoeltype.</p> <p>Stopzetting activiteiten bij natuurgebieden.</p> <p>Start activiteiten bij natuurgebieden.</p>
		Energie	Energiegebruik	Reductie energiegebruik (exclusief brandstof voor transport).
			Zelf-opgewekte energie	Toename gebruik zelf-opgewekte energie.
			Duurzame energie	Toename gebruik duurzame energie.
		Gewasbeschermingsmiddelen	Uitstoot gewasbeschermingsmiddelen	<p>Reductie aantal milieubelastingspunten.</p> <p>Reductie hoeveelheid gewasbeschermingsmiddelen.</p>
		Grondstoffen, hulpstoffen en materieel	Grondstoffen, hulpstoffen en materieel	Reductie hoeveelheid grondstoffen, hulpstoffen en materieel.
		Mineralen	Hernieuwbare grondstoffen	Toename gebruik hernieuwbare grondstoffen.
			Uitstoot mineralen	Reductie verzuigingsgraad.
		Transport	Transport	<p>Reductie brandstofgebruik voor transport.</p> <p>Reductie aantal transportkilometers</p>
	Overig	Milieubewustzijn	Milieubewustzijn	Toename totale milieu-uitgaven.

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator
Profit	Concurrentiekracht	Aanpassingsvermogen aan de markt	Service	Toename klanttevredenheid over service.
			Responsiviteit	Reductie aantal dagen tussen start productontwikkeling en marktintroductie. Aantal productintroducties.
		Efficiëntie	Arbeidsproductiviteit	Toename omzet per fulltime equivalent.
			Prijs-kwaliteitverhouding	Toename klanttevredenheid over prijs-kwaliteitverhouding.
		Ketenafstemming	Informatie-uitwisseling	Toename aantal contacten tussen ketenpartners. Aantal klachten over informatie-uitwisseling. Aantal klachten over tijdigheid van informatie-uitwisseling.
			Samenwerking	Toename formalisatie van afspraken tussen ketenpartners.
		Strategisch potentieel	Flexibiliteit	Reductie aantal dagen tussen laatste mogelijkheid voor afnemer om specificatie te wijzigen en aflevering van order.
			Financiële weerstand	Toename verhouding tussen eigen vermogen en totaal vermogen.
			Innovativiteit	Aantal gedeponeerde patenten.
			Absorptievermogen	Reductie leeftijd machinepark.
Kosten en opbrengsten	Opbrengsten	Kosten	Omzet	Toename netto-omzet (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland).
			Kosten	Kosten (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland; binnen ontwikkelingslanden).
Werkelegenheid	Kwaliteit werkelegenheid	Kwaliteit werkelegenheid	Kwantiteit werkelegenheid	Toename aantal fulltime equivalents (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland; binnen ontwikkelingslanden).
			Kwaliteit werkelegenheid	Toename tevredenheid van werknemers over werkinhoud.
Overig	Mededinging	Mededinging	Mededinging	Reductie aantal klachten over niet-naleving van mededingingsrecht.

Figuur 1: Een overzicht van de categorieën, aspecten en indicatoren

Hoe verder?

Er ligt anno 2004 een nieuwe checklist voor om duurzaamheid in agroketens te kunnen vaststellen. Deze checklist is gebaseerd op de meest recente wetenschappelijke inzichten en de meest recent vastgestelde indicatoren. Ofschoon de wetenschap niet stil zit en er ook op het terrein van de indicatoren ontwikkelingen gaande zijn lijkt er voorlopig geen aanleiding om de voorliggende checklist (versie 2) (wederom) inhoudelijk te actualiseren. Wel wordt aanbevolen om de checklist voor meerdere toepassingen dan waarvoor ze primair is bedoeld geschikt(er) te maken. De volgende toepassingen en vervolgstappen kunnen daarbij worden genoemd:

- gebruik bij opdrachtgevers van onderzoeksprojecten en onderzoeksprogramma's;
- gebruik bij ondernemers en bedrijfsleven;
- gebruik bij de overheid;
- wetenschappelijke discussie.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Anno 2002 is een checklist opgesteld om de mate van duurzaamheid van agroketens te kunnen vaststellen. De checklist is oorspronkelijk opgezet ten behoeve van indieners en beoordelaars van projectvoorstellen voor het co-innovatieprogramma met de titel *Duurzame Agro Food Ketens*. Het programma wordt beheerd door de Stichting Agro Keten Kennis. Dit co-innovatieprogramma beoogt het agrobedrijfsleven te stimuleren en te ondersteunen om vanuit een ketenperspectief nieuwe innovatieve stappen te zetten in de richting van duurzaamheid.

Bij het openstellen van het programma was er het bewustzijn van de financiers van het co-innovatieprogramma, zijnde de overheid, dat de projecten vooral moesten bijdragen aan de prioritaire thema's¹ binnen het co-innovatieprogramma, maar tegelijkertijd ook rekening moesten houden met effecten op andere duurzaamheidsthema's. Daarnaast wilde de overheid dat de projecten binnen het co-innovatieprogramma een bredere duurzaamheidsscope hadden. De vraag was destijds hoe invulling te geven aan die bredere duurzaamheidstoets. Aan het LEI is toen gevraagd om te komen met een checklist waarin alle thema's rondom duurzaamheid op een gestructureerde wijze zijn samengebracht. De Triple-P-benadering zou daarbij als kapstok moeten dienen, hetgeen inhoudt dat zowel de people-component (sociaal-ethische aspecten), als de planet-component (milieu-aspecten) als de profit-component (economische aspecten) in onderlinge balans duurzaamheid bepalen. Aldus is de duurzaamheidschecklist opgesteld; zie voor een uitgebreide beschrijving Meeusen en Ten Pierick (2002).

De checklist is opgesteld door een veelheid aan initiatieven rondom duurzaamheid en indicatoren te inventariseren. Vervolgens is geconstateerd dat een eenduidige kapstok ontbrak om de duurzaamheidschecklist aan op te hangen. Er is gekozen voor een gestructureerde combinatie van een indeling in categorieën en aspecten, waarbij de aspecten een nadere uitwerking van de categorieën vormden. Ook is toen gewerkt met het onderscheid naar (a) visie, missie en doelstellingen; (b) maatregelen om de doelstellingen te bereiken en (c) outcomes (de resultaten). Daarbij is vastgesteld dat er vele ontwikkelingen gaande waren rondom maatschappelijk verantwoord ondernemen en het meten van duurzaamheid en dat deze ontwikkelingen ertoe zouden kunnen leiden dat de checklist regelmatig geactualiseerd zou moeten worden. In het voorjaar van het jaar 2003 is de behoefte voor een tweede versie ontstaan vanuit een drietal overwegingen:

- ervaringen met de checklist eerste versie. De eerste checklist is gebruikt door vele indieners van projecten en door de commissie die de projectvoorstellen heeft beoordeeld. Daarmee zijn er ervaringen met de checklist. De bedoeling van de checklist is te komen tot maximale bruikbaarheid en ervaringen met de checklist moeten daarom worden geïnventariseerd en waar mogelijk uitgewerkt in verbeteringen;

¹ De prioritaire thema's zijn: (a) transportbesparing; (b) energiebesparing en (c) nevenstromen.

- ontwikkelingen binnen het thema 'meten van duurzaamheid'. Tegelijkertijd hebben de ontwikkelingen binnen het thema 'meten van duurzaamheid' niet stilgestaan; er zijn nieuwe inzichten ontstaan en verdere uitwerkingen hebben plaatsgehad;
- behoefte aan indicatoren. De checklist eerste versie heeft vooral accent gelegd op de thema's die relevant zijn om duurzaamheid te meten; minder aandacht is toen uitgegaan naar de (meetbare) indicatoren.

Deze drie overwegingen vormen de aanleiding om de checklist eerste versie onder de loep te nemen, de actuele ontwikkelingen en ervaringen ernaast te leggen en te komen tot een checklist tweede versie.

1.2 Doelstelling

Het project beoogt te komen tot een tweede versie van een checklist waarmee projectideeën en -pilots, die ingediend worden bij het AKK-co-innovatieprogramma 'Duurzame Agro Food Ketens', kunnen worden getoetst op hun bijdrage aan duurzaamheid in brede zin. Daarbij wil het project de volgende drie elementen aan de checklist toevoegen:

- verbeteringen voortkomend uit de ervaringen met de checklist eerste versie;
- aanpassingen voortkomend uit nieuwe wetenschappelijke inzichten;
- operationalisatie van categorieën en aspecten in indicatoren.

1.3 Werkwijze

Om te komen tot de tweede versie van de checklist is een aantal activiteiten uitgevoerd, te weten:

- evaluatie van de eerste checklist;
- literatuuronderzoek;
- uitwerking van de checklist.

In fase 1 van het project is de eerste versie van de duurzaamheidschecklist, zoals in 2002 ontwikkeld, geëvalueerd. Zowel indieners als beoordelaars is gevraagd naar de bruikbaarheid van de checklist. Dit heeft geresulteerd in een aantal sterke punten van de checklist en een aantal verbeterpunten voor de tweede versie. Vervolgens is in fase 2 gekeken naar de huidige stand van de wetenschappelijke ontwikkeling rondom meting van duurzaamheid en met name indicatoren. Ook deze fase heeft aanknopingspunten opgeleverd voor de tweede versie. De aanbevelingen die uit deze fase zijn gekomen zijn besproken met enkele deskundigen binnen het LEI en ze zijn voorgelegd aan enkele extern deskundigen, vooral beoordelaars van de projectvoorstellen waar een ingevulde checklist onderdeel van uitmaakt. In de derde fase is 'checklist - versie II' feitelijk opgesteld, waarbij de uitgangspunten die fase 1 en 2 opleverden als basis werd gekozen. Daarbij is gebruikgemaakt van literatuur en enkele experts op het gebied van indicatoren die in de agrosector worden gebruikt.

1.4 Opbouw van het rapport

De hoofdstukken twee, drie en vier geven de bouwstenen waarmee de checklist is aangepast en verder uitgewerkt. In het tweede hoofdstuk worden de ervaringen bij beoordelaars en indieners die zij met de eerste checklist hebben opgedaan geëvalueerd; het hoofdstuk geeft antwoord op de vragen: 'Wat gaat goed?' en 'Wat kan beter?'. Wat als 'goed' werd ervaren wordt zoveel mogelijk gehandhaafd; wat als 'te verbeteren' werd ervaren is opgepakt voor verder onderzoek. Het derde hoofdstuk geeft een raamwerk waarlangs de checklist ontwikkeld kan worden. Het vierde hoofdstuk beschrijft de ontwikkelingen rondom meetbaarheid van duurzaamheid en de indicatoren die daarbij behulpzaam zouden kunnen zijn. Daarmee geven drie hoofdstukken ingrediënten voor de aanpassing van de checklist. Deze wordt in hoofdstuk vijf gepresenteerd, waarna in hoofdstuk zes en zeven conclusie en aanbevelingen het rapport afsluiten.

2. Leerervaringen van eerste checklist

2.1 Inleiding

De eerste versie van de duurzaamheidschecklist is door indieners van projectvoorstellen voor het AKK-co-innovatieprogramma gebruikt om het projectvoorstel qua duurzaamheid te positioneren en het projectvoorstel aan te scherpen. De ingevulde checklist werd vervolgens door de beoordelaars van de projectvoorstellen gebruikt om inzicht te krijgen in de te verwachten bijdrage van het project aan alle duurzaamheidsthema's; dus niet alleen de prioritaire thema's maar ook de andere thema's.

Om te komen tot de tweede versie van de duurzaamheidschecklist is eerst geïnformeerd naar de ervaringen bij indieners en beoordelaars van de eerste versie. De sterke punten en verbeterpunten vormen de basis voor de tweede versie. Aan de hand van een vooraf opgestelde vragenlijst (zie bijlage 1) zijn telefonische interviews afgenomen met beoordelaars en indieners (zie bijlage 2). De resultaten daarvan worden in dit hoofdstuk beschreven.

2.2 Ervaringen van beoordelaars en indieners

Ervaringen van de beoordelaars van projectvoorstellen

De beoordelaars van de AKK-voorstellen kijken eerst naar het totaalbeeld van alle scores op alle duurzaamheidsthema's van de checklist en zoomen vervolgens in op het thema waarbij de beoordelaar het meest betrokken is.¹ Incidenteel wordt de indiener nog eens nagevraagd om toelichting, wanneer de ingevulde lijst onvoldoende duidelijk of consistent is.

De beoordelaars geven aan dat de lijst veelomvattend is en naar hun idee alle relevant geachte aspecten zijn meegenomen.² Verder hebben de beoordelaars de indruk dat de checklist ietwat rooskleuriger wordt ingevuld dan de werkelijkheid feitelijk is; immers een rooskleurig(er) beeld vergroot de kans op goedkeuring van het project. Aan de andere kant hebben de beoordelaars wel de indruk dat ze 'daar door heen kunnen prikken' in aanvullende gesprekken of een toelichting.

Tegelijkertijd geven de beoordelaars aan dat de lijst - in haar veelomvattendheid - te veelomvattend en te veel items bevat. 'De lijst is over-volledig' en bevat (dus) voor veel bedrijven punten die niet ter zake doen. Waar het gaat om de werkwijze wijst een aantal deskundigen op de plaats van de checklist: de checklist is een onderdeel van een totaalbeoordeling: ook gesprekken zijn nodig voor achtergrond en toelichting.

¹ De commissie bestaat uit vertegenwoordigers van de diverse Ministeries, die ieder accent leggen op een of meer van de prioritaire thema's.

² Sommige beoordelaars vroegen zich af of (a) de effecten voor de Derde Wereld en (b) bedrijfseconomische aspecten wel in de checklist zijn opgenomen. Deze aspecten zijn wel opgenomen in de checklist.

Voor een aantal indieners geldt dat de checklist hen beter inzicht gaf in het begrip duurzaamheid. Het draagt bij aan bewustwording van het begrip duurzaamheid: 'Het begrip duurzaamheid was eerst wat wollig voor mij, maar nu heb ik een beter besef wat er allemaal onder valt.' Tegelijkertijd was het voor een aantal indieners een moeizame klus om de checklist in te vullen. Zij die weinig bekend zijn met het begrip en de daaronder vallende thema's moesten zich eerst verdiepen in de thema's en konden niet altijd zonder hulp van buitenaf de lijst invullen. Voor hen was de checklist ook lang en vooral de thema's waar hun project weinig effect op had, voelden zij als ballast.

2.3 Conclusie

Uit de evaluatie blijkt dat indieners die nog weinig hebben gewerkt met het begrip duurzaamheid moeite hebben om de lijst in te vullen. Het gevoel is bovendien dat er een (overcomplete, te volledige) lijst aan hen wordt voorgelegd, met veel aspecten die, volgens hen, niet of nauwelijks relevant zijn voor het project dat zij indienen. Ook die beoordelaars die het accent op een beperkt aantal thema's leggen, hebben het gevoel dat ze een (te)veelheid aan thema's moeten beoordelen; andere beoordelaars, die juist vanuit een breder (duurzaamheids)perspectief beoordelen hebben dit gevoel veel minder. Bij sommigen is dus de indruk dat de lijst (te) veelomvattend is. Aan de andere kant is er de intentie van het co-innovatieprogramma en de checklist om duurzaamheid zo breed mogelijk te etaleren en indieners bewust te maken van het feit dat duurzaamheid een veelomvattend concept *is*. Gegeven de belevingservaring enerzijds en de wensen ten aanzien van de functie van de checklist anderzijds is gezocht naar een trapsgewijze opzet van de checklist. Gekozen is voor het werken met zogenaamde 'poortjes'. Alleen wanneer de categorie relevant is, wordt gevraagd naar een verdere detaillering en uitwerking.

Vervolgens is er de vraag hoe te komen tot de selectie van relevante categorieën. Gekozen is voor de optie 'alleen verdere uitwerking wanneer het effect groot tot zeer groot wordt geacht'.¹ Dit houdt in dat alleen voor de categorieën waarvan de indiener zelf aangeeft dat er sprake is van een groot tot zeer groot effect als gevolg van het project wordt gevraagd naar een verdere detaillering en uitsplitsing in onderliggende aspecten. Nadeel van deze keuze is overigens dat de indiener dan wel geacht wordt zelf de inschatting te kunnen maken waar grote tot zeer grote effecten verwacht kunnen worden.

¹ In overleg met de begeleidingscommissie is gekozen voor deze optie; aan hen is ook een tweetal andere opties voorgelegd, te weten:

- een nadere uitwerking is gewenst voor de drie prioritaire AKK-thema's plus maximaal drie overige effecten;
- de indiener wordt gevraagd om voor de vijf belangrijkste thema's - naar eigen goeddunken te selecteren - een nadere uitwerking te geven.

3. Een nieuw raamwerk

3.1 Inleiding

Ten behoeve van de eerste checklist (Meeusen en Ten Pierick, 2002) is een inventarisatie gemaakt van meetinstrumenten voor duurzaamheid. Deze inventarisatie leerde dat er weliswaar een groot aantal initiatieven bestaat, maar ook dat deze initiatieven (a) nauwelijks op elkaar aansluiten, (b) doorgaans geen betrekking hebben op het analyiseniveau van ketens, (c) slechts in enkele gevallen specifiek betrekking hebben op de agrarische sector, (d) weinig aandacht besteden aan de onderlinge afweging tussen de diverse duurzaamheidsaspecten en (e) enig conceptueel of theoretisch fundament ontberen. Idealiter wordt op basis van een conceptueel kader een instrument ontwikkeld. Dit behoorde - gezien de binnen dat project beschikbare tijd - echter niet tot de mogelijkheden. Deze bevindingen vormden de aanleiding om te zoeken naar zo'n fundament. Daartoe hebben Ten Pierick et al. (2004, nog te publiceren) onderzoek gedaan. De resultaten van dit onderzoek vormen één van de bouwstenen voor de tweede versie van de checklist en worden in dit hoofdstuk kort samengevat.

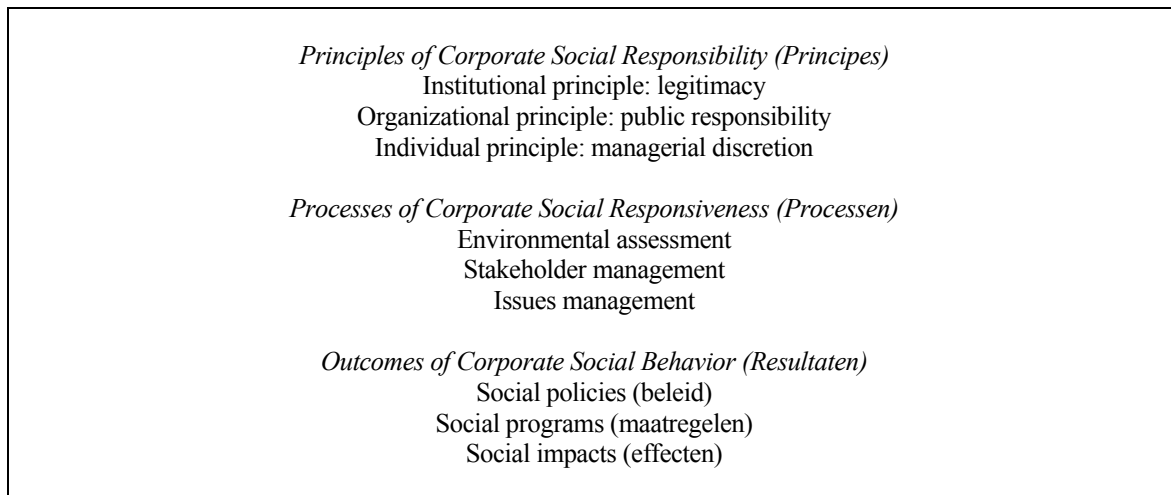
3.2 Model van Wood

Wood heeft een model ontwikkeld waarmee ze de Corporate Social Performance¹ van bedrijven kan vaststellen. Zij heeft dat model ontwikkeld vanuit de volgende definitie:

'(Corporate Social Performance is) 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 relationships.'

Wood wil daarmee aangeven dat het gaat om (a) motivatie die mede voortvloeit uit gevoelde en gepercipieerde verantwoordelijkheden door de bedrijven, 'Waarom doet u aan MVO?', om (b) de mate waarin bedrijven communiceren met de omgeving en inspelen op de wensen ervan en om (c) de feitelijke resultaten van het handelen van bedrijven. De feitelijke resultaten zijn een uitkomst van de motivatie en verantwoordelijkheid die een bedrijf voelt en de resultaten van de communicatie met de omgeving. Bij de feitelijke resultaten gaat het om beleid ('Welke missie of visie heeft u ten aanzien van MVO?'), maatregelen ('Heeft u een informatiesysteem of beleidscoördinator voor MVO?') en effecten ('Welke effecten heeft uw bedrijfsvoering op de omgeving?') Daarmee komt Wood op drie centrale elementen die Corporate Social Performance bepalen, zie figuur 3.1.

¹ Wat in Nederland 'duurzaamheid' en 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' wordt genoemd wordt in de Engelstalige literatuur geduid met het begrip Corporate Social Performance.



Figuur 3.1 Model Corporate Social Performance volgens Wood
 Bron: Wood (1991).

Wood wijst op de onderlinge samenhang tussen de drie elementen - principes, processen en outcomes - zoals blijkt uit onderstaande:

'(T)o assess a company's social performance, the researcher would examine the degree to which principles of social responsibility motivate actions taken on behalf of the company, the degree to which the firm makes use of socially responsive processes, the existence and nature of policies and programs designed to manage the firm's societal relationships, and the social impacts (i.e. observable outcomes) of the firm's actions, programs and policies. In addition, the researcher would examine all these elements - principles, processes and outcomes - in conjunction with each other to permit identification of analytically crucial but politically difficult results such as good outcomes from bad motives, bad outcomes from good motives, good motives but poor translation via processes, good process use but bad motives and so on (the terms *good* and *bad* are used loosely in this case).' (Wood, 1991)

Wood geeft aan dat alleen het derde element - de resultaten - werkelijk meetbaar zijn; zij geeft aan dat motivatie en processen veel lastiger te meten zijn. De operationalisatie van deze elementen vraagt nog veel aandacht in wetenschappelijke kringen (Ten Pierick et al., 2004 nog te publiceren). Het is om die reden ook dat anderen, zoals Clarkson (1995) menen dat alleen de resultaten er toe doen. 'Performance is what counts', zo stelt hij. Deze opvatting kan aanleiding geven tot het alleen beschouwen van het derde element.

Bij de beoordeling van de AKK-projectvoorstellen zou de bredere opvatting - met haar drie elementen - van het begrip Corporate Social Performance de beste invalshoek zijn. De brede definitie van Wood past bij de wijze waarop projectvoorstellen zouden moeten worden beoordeeld en wel om twee redenen. Allereerst gaat het bij het co-innovatieprogramma niet alleen om de effecten van het ingediende project, maar ook om de mate waarin deze beklijven binnen een keten, de mate waarin ze aanleiding geven om weer *verder* te gaan richting (nog)

meer duurzaamheid. Het AKK-co-innovatieprogramma is één van de mogelijkheden die de overheid biedt om de bedrijven te stimuleren om te komen tot duurzame ketens. Het uiteindelijke doel van de overheid, de financier van het AKK-co-innovatieprogramma, is te komen tot duurzame agrofoodketens, tot een proces dat verder reikt dan de duur en de omvang van het (AKK-)project. Inzicht in de mate waarin duurzaamheid een meer integrale en structurele plaats heeft binnen een bedrijf helpt bij de beoordeling van de mate waarin het ingediende project - door de overheid gefinancierd - daadwerkelijk bijdraagt aan duurzaamheid op langere termijn. Een tweede reden is dat het co-innovatieprogramma vraagt om innovatieve projecten, waarvan resultaten op voorhand niet zeker zijn. Een te zwaar accent op uitsluitend de (nog niet zekere) effecten van het project zou onvoldoende ruimte bieden aan de projectpartners om innovatieve, nieuwe richtingen in te slaan gedurende het project. Juist de andere elementen van Wood - 'principles' en 'processes' - kunnen daartoe aanleiding geven. Het is om de bovengenoemde redenen dat wordt gepleit om de elementen 'principles' en 'processes' in beschouwing te nemen en de beoordeling van de projectvoorstellen niet te beperken tot het element 'outcomes'. De Stichting Agro Keten Kennis is zich hiervan bewust. Zij heeft instrumentaria en vragenlijsten ontwikkeld (denk aan de AKK-Monitor) waarmee ze inzicht krijgt in de motivatie en drijfveren ('principles') en de wijze waarop de communicatie met de omgeving plaatsheeft ('processes'). Daarom is het niet nodig om deze elementen (zwaar) terug te laten komen in de checklist; de checklist moet aanvullend zijn op het reeds ontwikkelde instrumentarium en zal zich daarom vooral richten op het derde element van Wood, 'outcomes' (de resultaten).

3.3 Conclusie

De beoordeling van AKK-projecten zou moeten uitgaan van een evenwichtige beoordeling van drie elementen die samen de Corporate Social Performance bepalen, te weten: (a) 'principles', (b) 'processes' en (c) 'outcomes'. Samen geven deze elementen een beeld van de mate waarin het AKK-project bijdraagt aan duurzaamheid in (agro)ketens op langere termijn.

De duurzaamheidschecklist is één van de elementen om een projectvoorstel te beoordelen. De Stichting Agro Keten Kennis geeft aan dat zij oog heeft voor de elementen 'principles' en 'processes' en daar gericht naar vraagt bij de bedrijven die een voorstel indienen. Het is om die reden niet nodig om daar (heel) veel aandacht aan te schenken in deze checklist; de Stichting Agro Keten Kennis heeft daar al instrumentaria voor ontwikkeld. De checklist legt het accent op het derde element van Wood, 'outcomes'. Daarbij is de opdeling in de drie subelementen gekozen als basis. De resultaten omvatten (a) het beleid; (b) de programma's en maatregelen en (c) de effecten. Deze elementen zijn verder uitgewerkt in de checklist.

4. Meetbare resultaten

4.1 Inleiding

Zoals uit de inleiding op hoofdstuk 3 blijkt was er bij het opstellen van de eerste versie van de duurzaamheidschecklist nog geen fundament van waaruit een set aan indicatoren voor het meten van duurzaamheid kon worden ontwikkeld. Ook leek het dat het bedrijfsleven nog niet toe is aan verregaande operationalisatie van het begrip. SMART-indicatoren leken daarom in de discussie over duurzaamheid nog niet aan de orde. Het instrument zou bewustwording hoog in het vaandel moeten hebben, om bedrijven handvatten te geven om het concept duurzaamheid beter te begrijpen en uit te werken. In de tweede versie is wel gezocht naar mogelijkheden om te komen tot indicatoren. Het resultaat daarvan is onderwerp van dit hoofdstuk.

In paragraaf 4.2 wordt het startpunt voor de indicatoren beschreven met de daarbij behorende argumentatie. Vervolgens worden in paragraaf 4.3 aanvullende bronnen beschreven die de indicatoren mee helpen te formuleren. Het hoofdstuk sluit af met conclusies, in paragraaf 4.4.

4.2 Global Reporting Initiative als kapstok

Het Global Reporting Initiative (GRI) is een relatief nieuwe, onafhankelijke, internationale organisatie, verbonden aan de Verenigde Naties (VN). GRI beoogt te komen tot de ontwikkeling, promotie en verspreiding van Sustainability Reporting Guidelines. Ze wil komen tot een eenduidige set aan richtlijnen om inspanningen op het gebied van duurzaamheid te rapporteren; deze richtlijnen moeten als handvat voor organisaties dienen. Door de grote betrokkenheid van een veelheid aan verschillende organisaties over de hele wereld heeft ze een groot draagvlak voor de ontwikkelde richtlijnen. Vervolgens is deze versie - via internet - door velen becommentarieerd en aangevuld. In 2000 is daarmee de eerste versie afgerond. Eenzelfde procedure is wederom opgezet in 2002 en heeft geresulteerd in een herziene versie, GRI-2002. Het is daarmee een belangrijk initiatief dat bedrijven kunnen oppakken om hun activiteiten te beschrijven in termen van duurzaamheid en daarmee van betekenis voor de te ontwikkelen checklist.

GRI werkt met een indeling in (vijf) secties, die een relatie hebben met de drie elementen die Wood onderscheidt in haar derde element 'outcomes'. De secties 'vision and strategy' hebben een relatie met policies (beleid); 'profile' en 'governance structure and management systems' zijn gerelateerd aan programmes (maatregelen) en 'performance' raakt de feitelijke effecten.

1. Vision and strategy: a statement from the Chief Executive Officer and discussion of the reporting organization's sustainability strategy.
2. Profile: an overview of the reporter's organization, operations, stakeholders and the scope of the report.
3. Governance structure and management systems: a description of the reporter's organizational structure, policies, management systems and stakeholder engagement efforts.
4. GRI content index: a cross-referenced table that identifies the location of specified information to allow users to clearly understand the degree to which the reporting organization has covered the content in the GRI Guidelines.
5. Performance indicators: measures of performance of the reporting organization divided into economic, environmental and social performance indicators.

Figuur 4.1 Vijf secties van GRI

Daarbij legt GRI nadrukkelijk accent op het element 'performance'; dit wordt beschouwd als zijnde de kern van het rapport. GRI werkt daarbij met de indeling conform de Triple-P-gedachte: People (sociaal-cultureel), Planet (milieu) en Profit (economie). GRI geeft daarbij zogenaamde kernindicatoren en additionele indicatoren, die aanvullend zijn op de kernindicatoren.

Een aantal overwegingen maakt de GRI-Richtlijnen een aantrekkelijke basis voor de checklist-indicatoren, te weten:

- bedrijven zijn mogelijk bekend met de GRI-Richtlijnen, omdat zij die voor hun jaarverslaglegging ook hanteren. Deze richtlijnen bieden de bedrijven dus meer houvast dan een (sterk) afwijkende toets;
- het GRI heeft een uitgebreid netwerk voor het onderhouden van de richtlijnen. Aansluiting bij dit initiatief zorgt er ook voor dat de inspanningen om de Duurzaamheidschecklist te onderhouden, kunnen worden geminimaliseerd;
- de GRI-Richtlijnen hebben internationaal draagvlak;
- de GRI-Richtlijnen sluiten aan bij diverse internationale verdragen;
- de GRI-indicatoren sluiten aan bij het raamwerk dat Wood heeft ontwikkeld en dat is gekozen voor de beoordeling van duurzaamheid van agroketens (zie hoofdstuk 3).

Tegelijkertijd is er een aantal punten dat aandacht vraagt bij de toepassing van GRI-indicatoren voor de checklist. Allereerst is GRI bedoeld voor verslaglegging *achteraf* en niet voor *vooraf* in te schatten effecten van maatregelen, beleid of (in dit geval) projecten. Een tweede punt is dat GRI voor alle bedrijven is ontwikkeld; GRI is generiek en weinig specifiek voor bepaalde bedrijfstakken; dat geldt ook voor de agrosector. Een derde aandachtspunt is de focus op individuele organisaties en meer nog individuele bedrijven; GRI is niet ontwikkeld voor ketens. Daarmee vraagt de toepassing van de GRI-indicatorenset een vertaalslag in de richting van (a) inschatting van effecten vooraf; (b) specifiek accent op de agrosector en (c) specifiek accent op *agroketens*. Daarbij is onder andere gebruikgemaakt van aanvullende informatie (zie paragraaf 4.3).

4.3 Aanvullingen op het Global Reporting Initiative (GRI)

GRI heeft als basis gediend voor de checklist tweede versie. Daarnaast is een aantal rapporten geraadpleegd waar het gaat om de vertaling naar (a) de agrosector en (b) ketens. Zo is gebruikgemaakt van de studie van Vogelzang et al. (2003), waarin voor de zuivelsector een aantal duurzaamheidsthema's is geselecteerd en verder uitgewerkt. Het LEI heeft iets soortgelijks gedaan voor de glastuinbouw in opdracht van de Land- en TuinbouwOrganisatie Nederland (LTO). Ook in samenwerking met Good Company heeft het LEI de glastuinbouw nader uitgewerkt. Daarbij is ingezoomd op een select aantal thema's van de duurzaamheidschecklist. De in deze projecten gekozen thema's zijn ook weer in de tweede versie van de checklist opgenomen. Ook kan het werk van Hack et al. (1999) worden genoemd. Hack et al. (1999) hebben de concurrentiemonitor ontwikkeld; deze is zowel in de eerste als in de tweede versie van de duurzaamheidschecklist als basis gekozen voor de invulling van de Profit-component. Voor het thema dierenwelzijn is een veelheid aan rapporten gebruikt. Genoemd kunnen worden de studies van Bondt et al. (2002), Bruins et al. (2003), Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (2002), Rougoor et al. (2002) en Te Velde et al. (2001). Tot slot is er gebruikgemaakt van expert-opinions en het werk van Vrolijk et al. (2003).

De aanvullende informatie die zich specifiek richt op de agrosector en/of ketens heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de indicatoren. Voor de uitwerking van bijvoorbeeld milieu-indicatoren, indicatoren rondom dierenwelzijn en de uitwerking van de profit-component is gesteund en geput uit deze aanvullende bronnen. Doel daarbij was te komen tot indicatoren die zoveel als mogelijk de feitelijke toestand representeerde in meetbare termen. Zo wordt energieverbruik vertaald in de indicatoren 'hoeveelheid gebruikte energie in Joules' en luchtkwaliteit vertaald in onder andere de indicator 'hoeveelheid uitstoot aan NH₃'. Het lukt echter niet in alle gevallen om dergelijke indicatoren te benoemen. In sommige gevallen is gekozen voor de indicator 'klachten over'. Dit impliceert dat stakeholders een eventuele misstand of verslechtering 'moeten' signaleren en aan het bedrijf kenbaar 'moeten' maken. Het aantal klachten zou dan een effect moeten zijn. Daarmee komt de indicator heel dicht bij het tweede element van de Wood-definitie, namelijk 'communicatie met de omgeving'. Het derde element van Wood, de resultaten, zouden echt onderscheidend moeten zijn van het tweede element. Het is om die reden dat gekozen is voor de indicator 'klachten' alleen in die situatie waarin de feitelijke toestand moeilijk of nietszeggend meetbaar is. Een ander aandachtspunt is de wens om de indicatoren zoveel mogelijk in termen van 'effecten' te benoemen. Het is immers de wens om bij te dragen aan een beter milieu, een hoger welzijn en een betere welvaart. Echter, in de praktijk blijkt het niet altijd mogelijk voor individuele organisaties de bijdrage aan een effect te meten. Een belangrijke reden daarvoor is dat er vele oorzaken met vele veroorzakers zijn die bijdragen aan een effect. Denk aan 'het welzijn van mensen'; dat wordt slechts voor een (klein) deel bepaald door de een bedrijf te beïnvloeden factor 'arbeidsomstandigheden'; voor een (groot) ander deel wordt het bepaald door bijvoorbeeld privé-omstandigheden waar een bedrijf niet of nauwelijks invloed op heeft. Het is lastig om het uiteindelijk welzijn van een werknemer terug te vertalen naar de bijdragen van al die afzonderlijke - wel of niet te beïnvloeden - factoren.

In bijlage 3 is een overzicht van de werkwijze neergelegd. De bijlage omvat vier kolommen. De eerste kolom geeft het eindresultaat: het voorstel voor de tweede versie van de duurzaamheidschecklist, zoals ook in hoofdstuk 5 wordt gepresenteerd. De tweede en derde

kolom geven daarvoor de input: de GRI-indicatoren en de checklist versie I. De vierde kolom geeft aan hoe deze indicatoren zijn meegenomen en welke aanvullende input is gebruikt om te komen tot de in de eerste kolom neergelegde uitkomsten.

4.4 Conclusie

GRI is een aantrekkelijke basis voor de ontwikkeling van de indicatoren voor de duurzaamheidschecklist. Er is internationaal draagvlak voor de richtlijnen, er is aansluiting bij internationale verdragen, de richtlijnen zijn bekend bij veel bedrijven. Door de onderlinge samenhang zouden zowel de GRI-richtlijnen als de duurzaamheidschecklist beter verankerd kunnen worden in bedrijven. Tegelijkertijd is er de constatering dat de GRI-Richtlijnen op een aantal punten vertaling behoeven om ze geschikt te maken voor de duurzaamheidschecklist; het betreft vertalingen om de indicatoren (a) meer specifiek voor de agrosector te maken, (b) meer specifiek voor ketenvraagstukken en (c) meer specifiek voor (innovatieve) projecten. Waar het gaat om de vertaling naar 'meer specifiek voor de agrosector' en 'vertaling voor de keten' is gebruikgemaakt van recente literatuur op het vlak van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en de bedrijven, sectoren of ketens in de landbouw.

5. Duurzaamheidschecklist - versie 2

De voorgaande hoofdstukken hebben geresulteerd in uitgangspunten voor de tweede versie van de checklist. De evaluatie onder indieners en beoordelaars (hoofdstuk 2) heeft geleerd dat een aantal punten van de checklist gewaardeerd werd en dat andere punten verbetering behoeften. Het model van Wood vormt een goede basis om duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen te meten (hoofdstuk 3) en tenslotte geven de GRI-Richtlijnen - vertaald naar agrosector, ketens en projecten - een goed fundament om een van de elementen van het model van Wood - te weten 'outcomes - resultaten' - te kunnen invullen (hoofdstuk 4). Daarmee zijn alle ingrediënten aanwezig om de tweede versie van de checklist vorm te kunnen geven. Dat gebeurt in het voorliggende hoofdstuk.

De checklist is ontwikkeld om de indieners van projecten bewust te maken van de veelomvattendheid van het begrip 'duurzaamheid' en daarmee het project verder te voeden en te versterken. Het co-innovatieprogramma 'Duurzame Agro Food Ketens' heeft als uitgangspunt dat ketensamenwerking en een bedrijfsoverstijgende aanpak een aanvulling is op de individuele bedrijfsaanpak waar het gaat om duurzaamheid. 'Samen kun je meer dan in je eentje'. Daarom richt de checklist zich op de *keten*projecten en wordt de indiener gevraagd de checklist bij voorkeur in te vullen voor de keten en niet voor de individuele organisaties afzonderlijk.

Zoals in hoofdstuk 3 geduid richt de checklist zich op het derde element van Wood, 'outcomes'. 'Outcomes' omvat drie elementen: (a) beleid, (b) maatregelen en (c) effecten en deze drie zijn uitgewerkt.

Beleid

In dit blok wordt gevraagd naar de gepercipieerde verantwoordelijkheid van de keten(partijen) ten aanzien van de verschillende duurzaamheidsthema's en het (daaruit voortvloeiende) beleid. Daarbij worden de verschillende categorieën en aspecten gepresenteerd, waar uit gekozen kan worden. Deze categorieën en aspecten zijn vervolgens - in het element 'effecten' - nader uitgewerkt in indicatoren.

Maatregelen

In dit blok wordt gevraagd naar de instrumentaria en maatregelen die er - bij voorkeur - in ketenverband zijn ontwikkeld. Het gaat daarbij om de managementtools, organisatorische maatregelen en communicatiemiddelen. Gevraagd wordt of deze er op het moment dat het project begint al aanwezig zijn en of deze (verder) ontwikkeld worden gedurende het project.

Effecten

Om te voorkomen dat de indieners van de projectvoorstellen alle indicatoren 'moeten' invullen wordt gewerkt met zogenaamde 'poortjes'. De indiener wordt gevraagd om op categorie-niveau aan te geven in welke mate het project dit thema beïnvloedt. Wanneer het te verwachten effect als (zeer) groot wordt beoordeeld, wordt de indiener gevraagd naar een nadere uitwerking in aspecten. De indiener kan dan - in de elektronische versie van de checklist - doorklikken op de onderliggende aspecten en indicatoren. Figuur 5.1 geeft een overzicht van alle categorieën, aspecten, subaspecten en indicatoren.

In het co-innovatieprogramma is een aantal thema's als zijnde prioritair aangewezen, te weten: (a) transportbesparing; (b) energiebesparing en (c) nevenstromen. Deze thema's komen in de checklist terug. Het tweede en derde thema komt direct - als afzonderlijke categorie - terug. Het eerste thema is niet als zodanig herkenbaar, maar opgenomen als onderdeel van de categorie 'energieverbruik'. In deze categorie is een tweedeling gemaakt: (a) energieverbruik samenhangend met transport en (b) energieverbruik exclusief transport.

Een tweetal opmerkingen ten aanzien van de checklist zijn hier nog op zijn plaats. Allereerst wordt (nogmaals) opgemerkt dat de checklist zich beperkt tot vooral de 'outcomes'. In hoofdstuk 3 is aangegeven dat ook 'principles' en 'processes' van grote betekenis zijn om te komen tot een agroketen die past bij de wensen vanuit de maatschappij. Deze elementen zijn minstens zo belangrijk dan alleen 'feitelijke resultaten op een bepaald moment'. Een tweede opmerking is dat projecten die worden uitgevoerd in het co-innovatieprogramma het meest succesvol zijn wanneer de resultaten ervan na afronding aanleiding zijn om verder te gaan en de keten verder te doen ontwikkelen richting duurzaamheid. Daarvoor is het van belang om het vraagstuk van implementatie en eventueel veranderingen binnen bedrijven en ketens te benoemen en te analyseren. Vragen als 'hoe landt het project in de organisatie?' en 'hoe sluit het aan bij de individuele ondernemersdoelstellingen?' zijn dan aan de orde. Immers wanneer - aan het einde van het project - de projectresultaten niet of nauwelijks landt in *individuele* organisaties heeft het project niet het gewenste eindresultaat.

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator
People	Arbeidsomstandigheden	Gezondheid en veiligheid van werknemers	Veiligheid	Reductie aantal arbeidsongevallen.
			Gezondheid	Reductie aantal ziekte- en verzuimdagen gerelateerd aan arbeidsomstandigheden.
			Opleiding en onderwijs	Gemiddeld aantal uren opleiding als gevolg van dit project.
		Secundaire arbeidsvoorwaarden	Werknemersvoorzieningen	Toename aantal werknemers dat gebruik maakt van (niet-wettelijke) voorzieningen om werk en privé op elkaar af te stemmen (bijvoorbeeld voor kinderopvang, ouderschapsverlof, zorgverlof, etc.) Toename aantal werknemers dat gebruik maakt van (niet-wettelijke) voorzieningen om hen te begeleiden bij het vormgeven of beëindigen van hun loopbaan.
Algemene maatschappelijke thema's		Normen en waarden	Emancipatie	Reductie aantal klachten over ongelijke behandeling.
			Mensenrechten	Reductie aantal klachten over niet-naleving mensenrechten. Reductie aantal klachten over dwang- en kinderarbeid.
		Transparantie	Etikettering en keurmerken	Toename aantal producten dat is voorzien van etiket en/of keurmerk.
			Verslaglegging	Toename aantal GRI-indicatoren opgenomen in jaarverslag.
Agrospecifieke maatschappelijke thema's		Dierenwelzijn	Diergezondheid	Reductie gemiddeld aantal dagen dat dieren ziek of gewond zijn. Reductie percentage uitval.
			Natuurlijk gedrag	Toename gemiddeld aantal dagen dat dieren natuurlijk (soortigen) gedrag kunnen vertonen.
			Huisvesting	Toename gemiddelde ruimte per dier.
		Verzorging		Reductie aantal voorvallen waarbij dieren honger en/of dorst hebben. Reductie aantal voorvallen waarbij dieren last hebben van angst en/of stress.

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator
People (vervolg)	Agrospecifieke maatschappelijke thema's (vervolg)	Dierenwelzijn (vervolg)	Verzorging (vervolg)	Reductie aantal dieren dat een amputatie of een andere handeling ondergaat ten- einde het houden van de betreffende dieren te vereenvoudigen.
		Kwaliteit van lokale omgeving	Historische gebouwen	Toename aantal historische gebouwen en/of monumenten die in goede staat wor- den gebracht en/of gehouden.
			Recreatie	Toename aantal bezoekers van recreatieve voorzieningen.
Planet	Compartimenten	Voedselveiligheid	Geluidsoverlast	Reductie aantal klachten over geluidsoverlast.
			Voedselveiligheid	Reductie aantal klachten met betrekking tot gezondheids- en veiligheidsaspecten. Reductie aantal straffen en omvang boetes. Reductie in aantal product-recalls.
			Grondgebruik	Reductie hoeveelheid land voor productie-activiteiten en grondstofwinning.
		Lucht	Bodemkwaliteit	Reductie uitstoot zware metalen. Reductie uitstoot overige milieubelastende stoffen.
			Bodemerosie	Toename bedekkingsgraad.
			Luchtkwaliteit	Reductie uitstoot broeikasgassen. Reductie uitstoot ozonlaag aantastende gassen. Reductie uitstoot overige milieubelastende stoffen.
Water	Water	Stankoverlast	Reductie uitstoot geurstoffen.	
		Waterverbruik	Reductie waterverbruik. Reductie grond- en oppervlaktewater. Toename gerecycled en hergebruikt water.	
			Waterkwaliteit	Reductie uitstoot milieubelastende stoffen. Reductie onopzettelijke uitstoot milieubelastende stoffen.

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	
Planet (vervolg)	Milieuthema's	Afvval	Afvval	Reductie hoeveelheid afval.	
				Reductie hoeveelheid afval door afvalpreventie.	
				Toename verwerking afval.	
				Toename hergebruik afval of materialen.	
					Reductie hoeveelheid gevaarlijk afval.
		Biodiversiteit	Biodiversiteit		Afname aantal dier- en plantsoorten (Rode Lijst IUCN).
					Toename hoeveelheid land overeenkomstig natuurdoeltype.
					Stopzetting activiteiten bij natuurgebieden.
					Start activiteiten bij natuurgebieden.
		Energie	Energiegebruik		Reductie energiegebruik (exclusief brandstof voor transport).
			Zelfopgewekte energie		Toename gebruik zelfopgewekte energie.
			Duurzame energie		Toename gebruik duurzame energie.
		Gewasbeschermingsmiddelen	Uitstoot gewasbeschermingsmiddelen		Reductie aantal milieubelastingspunten.
				Reductie hoeveelheid gewasbeschermingsmiddelen.	
	Grondstoffen, hulpstoffen en materieel	Grondstoffen, hulpstoffen en materieel		Reductie hoeveelheid grondstoffen, hulpstoffen en materieel.	
		Hernieuwbare grondstoffen		Toename gebruik hernieuwbare grondstoffen.	
	Mineralen	Uitstoot mineralen		Reductie verzadigingsgraad.	
	Transport	Transport		Reductie brandstofgebruik voor transport.	
				Reductie aantal transportkilometers.	
Overig	Milieubewustzijn	Milieubewustzijn		Toename totale milieu-uitgaven.	

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	
Profit	Concurrentiekracht markt	Aanpassingsvermogen aan de markt	Service	Toename klanttevredenheid over service.	
			Responsiviteit	Reductie aantal dagen tussen start productontwikkeling en marktintroductie. Aantal productintroducties.	
			Arbeidsproductiviteit	Toename omzet per fulltime equivalent.	
		Efficiëntie	Prijis-kwaliteitverhouding	Prijis-kwaliteitverhouding	Toename klanttevredenheid over prijsis-kwaliteitverhouding.
				Informatie-uitwisseling	Toename aantal contacten tussen ketenpartners. Aantal klachten over informatie-uitwisseling. Aantal klachten over tijdigheid van informatie-uitwisseling.
				Samenwerking	Toename formalisatie van afspraken tussen ketenpartners.
		Strategisch potentieel	Financiële weerstand	Flexibiliteit	Reductie aantal dagen tussen laatste mogelijkheid voor afnemer om specificatie te wijzigen en aflevering van order.
				Innovativiteit	Toename verhouding tussen eigen vermogen en totaal vermogen. Aantal gedeponeerde patenten.
				Absorptievermogen	Reductie leeftijd machinepark.
		Kosten en opbrengsten	Opbrengsten	Omzet	Toename netto-omzet (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland).
				Kosten	Kosten (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland; binnen ontwikkelingslanden).
		Werkelegenheid	Kwantiteit werkgelegenheid	Kwantiteit werkgelegenheid	Toename aantal fulltime equivalents (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland; binnen ontwikkelingslanden).

Dimensie	Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator
		Kwaliteit werkgelegenheid	Kwaliteit werkgelegenheid	Toename tevredenheid van werknemers over werkinhoud.
	Overig	Mededinging	Mededinging	Reductie aantal klachten over niet-naleving van mededingingsrecht.

Figuur 5.1 Overzicht van de categorieën, aspecten en indicatoren

6. Conclusie

De tweede versie van de duurzaamheidschecklist heeft een aantal uitgangspunten dat ook in de eerste versie is gekozen¹ en is op een aantal punten aangepast ten opzichte van de eerste versie.

Veelomvattendheid blijft, maar wel gebruiksvriendelijker aangeboden

De evaluatie van de eerste versie heeft geleerd dat de checklist veelomvattend is; gebruikers kregen daarmee een beter begrip van de inhoud van duurzaamheid en alle mogelijke effecten van het project. Echter de veelomvattendheid van de checklist betekende ook een nadeel: de checklist omvatte veel thema's waar het project niet of nauwelijks effect op had en leidde tot - door de indiener gepercipieerde - ballast. Gekozen is daarom voor een trapsgewijze opbouw; eerst wordt gevraagd naar te verwachte effecten op categorieniveau, vervolgens is alleen voor die categorieën waar grote tot zeer grote effecten worden verwacht een verdere uitwerking gewenst.

Duurzaamheid is meer dan alleen effecten op people, planet en profit

Duurzaamheid is meer dan alleen effecten op de Triple-P-component. Vooral voor de onderhavige toepassing, waarbij het gaat om inbedding van projectresultaten in de organisatie en keten en waar de overheid een langduriger, breder effect van hoopt te zien is het minstens zo belangrijk om te zien in welke context (beleidsmatig, organisatorisch) het project wordt ingebed. Wood heeft daarvoor het begrip Corporate Social Performance uitgewerkt met aandacht voor principes (motieven), processen (communicatie en omgang met stakeholders) en resultaten als uitgangspunt. Dit raamwerk is ook voor deze checklist gekozen, waarbij de checklist zich concentreert op het derde element 'resultaten' aangezien de Stichting Agro Keten Kennis de indieners expliciet vraagt naar de elementen principes en processen.

GRI als uitgangspunt

Het Global Reporting Initiative (GRI) heeft richtlijnen ontwikkeld voor organisaties om de effecten van hun activiteiten op duurzaamheid te beschrijven. Deze richtlijnen zijn gekozen als basis voor de checklist. Ze hebben internationaal draagvlak, sluiten aan bij (inter)nationale beleidsdoelstellingen en worden in toenemende mate als standaard voor de verslaggeving door bedrijven gebruikt. Daarmee zijn de GRI-Richtlijnen een aantrekkelijke basis. Tegelijkertijd vragen ze een vertaling om ze toe te spitsen op het doel van de checklist. Een vertaling om ze

¹ Het gaat daarbij om: (a) People, Planet en Profit als startpunt; (b) Accent op keten; (c) Brede scope; (d) Accent op voeding en landbouw; (e) Wetenschappelijke basis; (f) Aansluiting bij mogelijkheden van het bedrijfsleven; (g) Grote flexibiliteit en (h) Openbaarheid.

meer specifiek voor de agrosector te maken, meer specifiek voor ketenvraagstukken en meer specifiek voor toetsing van projecten voorafgaande aan de uitvoering ervan. Bij de vertaalslag is gebruikgemaakt van studies die zich bezig hebben gehouden met duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen in de agribusiness of specifieke bedrijfstakken daarbinnen. Deze vertaalslag was ook nodig; een groot aantal van de GRI-indicatoren was slecht passend.

7. Aanbevelingen

Geen inhoudelijke aanpassingen, maar verdere uitbouw richting meerdere toepassingen

Er ligt anno 2004 een nieuwe checklist voor om duurzaamheid in agroketens te kunnen vaststellen. Deze checklist is gebaseerd op de meest recente wetenschappelijke inzichten en de meest recent vastgestelde indicatoren. Ofschoon de wetenschap niet stil zit en er ook op het terrein van de indicatoren ontwikkelingen gaande zijn lijkt er voorlopig geen aanleiding om de voorliggende checklist (versie 2) (wederom) inhoudelijk te actualiseren. Wel wordt aanbevolen om de checklist voor meerdere toepassingen dan waarvoor ze primair is bedoeld geschikt(er) te maken. De volgende toepassingen en vervolgstappen kunnen daarbij worden genoemd:

- gebruik bij opdrachtgevers van onderzoeksprojecten en onderzoeksprogramma's;
- gebruik bij ondernemers en bedrijfsleven;
- gebruik bij de overheid;
- wetenschappelijke discussie.

Gebruik bij opdrachtgevers van onderzoeksprojecten en onderzoeksprogramma's

De checklist is in eerste instantie bedoeld om voorafgaande aan het project een inschatting te kunnen geven van effecten van het project. Daarvoor zijn de GRI-indicatoren gebruikt als basis. Deze keuze heeft - achteraf gezien - het bijkomende voordeel dat de checklist ook gebruikt kan worden voor een tussentijdse evaluatie ('zitten we nog op de goede weg?', 'leidt het project niet tot (onbedoelde) negatieve effecten op terreinen waar minder expliciete aandacht voor is?') en een beoordeling achteraf. Daarmee komen meerdere toepassingen in beeld:

- monitoring en inzichtelijk maken van de projectresultaten tussentijds en achteraf:
 - terugkoppeling van de resultaten aan de aanvrager in de vorm van een beknopte, handzame rapportage met een vergelijking van de beoogde effecten van het project met de beoogde effecten van andere projecten;
 - inpassing van een deel van de vragen in de reguliere monitoring die AKK laat uitvoeren per programma.
- inventarisatie van de resultaten ten opzichte van de verwachtingen van het onderzoeksprogramma - bijvoorbeeld het co-innovatieprogramma Duurzame Agro Food Ketens - voorzien in een later stadium:
 - naast de nulmeting bij de start van het project wordt de checklist weer ingezet bij de resultaatmeting. Hierdoor wordt het mogelijk om de verwachte effecten van het project te vergelijken met de gerealiseerde effecten;
 - door het bundelen van de verwachte en gerealiseerde effecten van alle projecten gezamenlijk kan het effect van het co-innovatieprogramma inzichtelijk worden gemaakt.

Gebruik bij ondernemers en bedrijfsleven

Op dit moment gebruikt het bedrijfsleven de checklist wanneer ze een projectvoorstel bij het AKK-co-innovatieprogramma Duurzame Agro Food Ketens wil indienen. Ze vult de lijst in voor het project dat ze samen met andere bedrijven wil uitvoeren. De indruk is dat de lijst voor meerdere toepassingen binnen bedrijven kan dienen. Een aantal mogelijkheden daartoe:

- bewustwording van de eigen (bedrijfs)bijdrage aan (internationale) overheidsdoelstellingen. Daartoe kunnen (inter)nationale doelstellingen, richtlijnen en gedragscodes worden gekoppeld aan de checklist. Dit kan eventueel nog aanleiding zijn om de checklist aan te passen en/of bij te stellen;
- vaststelling en verdere kwantificering van effecten van bedrijfsmaatregelen;
- ontwikkeling richting een 'portal' voor innovatie. Ondernemers krijgen inzicht in de inhoud van duurzaamheid, kunnen maatregelen vertalen in concrete effecten en vinden hulpmiddelen als al bestaande of te ontwikkelen scans en instrumenten die in het bedrijfsleven worden toegepast;
- koppeling van de checklist aan (MVO)verslaglegging.

Om de checklist beter toepasbaar te maken voor ondernemers en bedrijfsleven is een vertaalslag richting een sectorspecifieke checklist vaak aanbevelenswaardig. Immers de ondernemer kan zich dan concentreren op vooral die categorieën en aspecten die relevant zijn voor zijn bedrijfstak.

Gebruik bij de overheid

Binnen het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit is het platform MVO actief en zijn velen betrokken bij vraagstukken rondom duurzaamheid. Een van de activiteiten van het Ministerie op dit moment is de ontwikkeling van een instrument waarmee het duurzaamheidsgehalte van het beleid kan worden gemeten. De duurzaamheidschecklist zou mede behulpzaam kunnen zijn bij de ontwikkeling van de beleidsmonitor. Mogelijk zijn er ook andere - nu nog niet bekende - initiatieven en activiteiten waar de duurzaamheidschecklist op kan aansluiten. Dit kan onderwerp van discussie zijn met het platform MVO en betrokkenen bij duurzaamheidsvraagstukken.

Wetenschappelijke discussie

Om de wetenschappelijke discussie over duurzaamheid en landing van de checklist te organiseren is het nodig dat de checklist als paper en/of artikel wordt aangeboden in wetenschappelijke fora.

Literatuur

Bondt, N., L.F. Puister, G.J.F. van Elzen en H.C.J. Vrolijk, *Risicobeoordeling veiligheid veehouderijbedrijven: Een instrument ter beoordeling van gegevens uit veterinaire bedrijfsmonitoring*. LEI, Den Haag, 2002.

Bruins, M.A., A.C. Smits, P.W.G. Groot Koerkamp, F. Felix, en J.D. van der Klis, *Duurzaamheidsanalyse van huidige en toekomstige veehouderijsystemen voor vleeskuikens*. IMAG, Wageningen, 2003.

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

Global Reporting Initiative 2002. *Richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving 2002*. Amsterdam, 2002.

Hack, M.D., J.C.M. van Meijl, A.F. van Gaasbeek en J.J. de Vlieger, *Competitiveness monitor for the agribusiness*. LEI, Den Haag, 1999.

Meeusen, M.J.G. en E. ten Pierick, *Metten van duurzaamheid: Naar een instrument voor agroketens*. LEI, Den Haag, 2002.

Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij, *Beleidsnota dierenwelzijn*. Den Haag, 2002.

Pierick, E. ten, V. Beekman, C.N. van der Weele, R.P.M. de Graaff en M.J.G. Meeusen, *A framework for analyzing Corporate Social Performance: Beyond the Wood-model*. LEI, Den Haag, 2004.

Rougoor, C.W., E.A.P. van Well en A. Kool, *Scores van veehouderijsectoren op maatschappelijke criteria*. CLM Onderzoek en Advies BV, Utrecht, 2002.

Velde, H.M. te, et al. en C. Hanning et al., *Hoe oordelen we over de veehouderij? Werkdocument 78*. Rathenau Instituut, Den Haag, 2001.

Vogelzang, T.A., J.A. Boone, F.A. Eiff, E. ten Pierick, C.J.A.M. de Bont en J.J. de Vlieger, *Zuivere zuivel: Over Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in de Europese zuivelindustrie*. LEI, Den Haag, 2003.

Vrolijk, H.C.J., G. Cotteleer, K.J. Kramer, T.C. van Leeuwen en H.H. Luesink, *Performance-indicatoren*. LEI, Den Haag, 2003.

Wood, D.J., *Corporate social performance revisited*. *Academy of Management Review*, 16: 691-718, 1991.

Bijlage 1 Vragenlijst

Naam respondent: Is indiener Is beoordelaar

Algemene indruk checklist

Heeft u de papieren of de e-mail versie gebruikt?

- Heeft papieren versie gehanteerd
- Heeft de elektronische versie gehanteerd

Wat is uw algemene indruk van de checklist?

a. Wat vindt u er goed aan?

- het is volledig want het bevat alle denkbare categorieën en aspecten
- het is voor elk bedrijf (type) toepasbaar (het sluit goed aan)
- het nodigt uit om in te vullen (het is overzichtelijk, enz.)
- de gehanteerde begrippen zijn begrijpelijk
- het is snel in te vullen (tijd is geld)
- het dwingt de indiener om goed na te denken (levert een bijdrage aan de vergroting van duurzaamheidsbewustzijn bij indiener)
- het wordt waarheidsgetrouw ingevuld (betrouwbaarheid)
- het helpt mij het begrip duurzaamheid beter te begrijpen

b. Wat vindt u er NIET goed aan?

- het is niet volledig, er ontbreken elementen (categorieën en aspecten)
- het is te algemeen, er wordt geen rekening gehouden met specifieke bedrijfstypen (de checklist sluit niet aan)
- het is veel te gedetailleerd
- het is daardoor veel te ingewikkeld en uitgebreid
- het bevat veel niet ter zaken doende elementen
- hierdoor nodigt het bepaald niet uit om het in te vullen
- er kan gesjoemeld (betrouwbaarheid)
- met de resultaten kan ik niets of kan ik onvoldoende uit de voeten
- ik mis een aantal (essentiële) zaken en wel de volgende:

- A

- B

- C

- c. Wat kan er worden verbeterd?
- d. Maakt u bij het invullen gebruik van metingen/instrumentaria of schat u iets?

Beoordeling

Hoe gebruikt u de checklist bij de beoordeling van de ingediende projecten?

- uitgaande de doelstellingen van AKK co-innovatieprogramma: de 4 thema's, het moet in ieder geval een plus scoren op een van de thema's waar het betrekking op heeft
- telt u het aantal kruisjes in totaal (veel kruisjes onder de + is beter dan weinig)?
- telt u het aantal kruisjes per dimensie (P)?

of anders,

Bijlage 2 Geïnterviewde personen en organisaties

Beoordelaars (Adviescommissie voor het co-innovatieprogramma Duurzame Agro Food Ketens):

- H. Papenhuijzen (Voorzitter Adviescommissie);
- M. Heerema (Ministerie van Verkeer en Waterstaat);
- T. Munnich (NOVEM);
- W. van Laarhoven (SIRNED).

Indieners van de projecten:

- 'De vis wordt duurzaam vervoerd';
- 'Witte motor op groene brandstof';
- 'Reductie productverlies in de gesneden groentenketen'.

Bijlage 3 Werkwijze

De tabellen op de volgende pagina's geven de gevolgde werkwijze weer.

People - Overzicht

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS I		GRI		OPMERKING
Categorie	Aspect	Subaspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator
Arbeidsomstandigheden	Gezondheid en veiligheid van werknemers	Veiligheid	Reductie aantal arbeidsongevallen.	Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk	Gezondheid en veiligheid	LA.5. Beleid met betrekking tot vastleggen en melden van arbeidsongevallen en beroepsziekten.
	Gezondheid		Reductie aantal ziekte- en verzuimdagen gerelateerd aan arbeidsomstandigheden.	Arbeidsomstandigheden	Gezondheid en veiligheid	LA.6. Commissies op het gebied van gezondheid en veiligheid; percentage werknemers dat daarin is vertegenwoordigd. LA.7. Gemiddeld aantal ziekte- en verzuimdagen, verloren arbeidsdagen en werkge-relieerde sterfgevallen. LA.8. Beleidsmaatregelen en programma's met betrekking tot HIV en AIDS. LA.14. Bewijs naleving IAO-richtlijnen inzake managementsystemen voor bedrijfsgezondheidszorg. LA.15. Overeenkomsten met werknemersvertegenwoordigers met betrekking tot gezondheid en veiligheid op het werk; percentage werknemers dat valt onder een dergelijke regeling.
Secundaire arbeidsvoorwaarden		Opleiding en onderwijs	Gemiddeld aantal uren opleiding als gevolg van dit project.	Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk	Opleiding en onderwijs	LA.9. Gemiddeld aantal uren opleiding per jaar. LA.17. Beleidsmaatregelen en programma's op het gebied van vaardigheidsbeheer en levenslang leren.
	Werknemersvoorzieningen	Werknemersvoorzieningen	Toename aantal werknemers dat gebruikmaakt van (niet-wettelijke) voorzieningen om werk en privé op elkaar af te stemmen (bijvoorbeeld voor kinderopvang, ouderschapsverlof, zorgverlof, enzovoort)	Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk	Opleiding en onderwijs	LA.12. Niet-wettelijk voorgeschreven werknemersvoorzieningen.

People - Overzicht (2)

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS I		GRI		OPMERKING
Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator
Arbeidsomstandigheden (vervolg)	Secundaire arbeidsvoorwaarden (vervolg)	Werknemersvoorzieningen (vervolg)	Toename aantal werknemers dat gebruik maakt van (niet-wettelijke) voorzieningen om hen te begeleiden bij het vormgeven of beëindigen van hun loopbaan.	Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk	Opleiding en onderwijs	LA16. Programmas om inzetbaarheid van werknemers te bevorderen of hen te begeleiden bij het einde van hun loopbaan.
Algemene maatschappelijke thema's	Normen en waarden	Emancipatie	Reductie aantal klachten over ongelijke behandeling.	Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk	Diversiteit en kansen	LA10. Beleidsmaatregelen en programma's op het gebied van gelijke behandeling en de resultaten daarvan LA11. Samenstelling topkader en bestuurslichamen (man-vrouwverhouding en andere maatstaven van diversiteit).
				Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk	Diversiteit en kansen	Idem.
				Maatschappelijke verantwoordelijkheid	Sociale cohesie	Idem.
				Normen en waarden	Respecteren mensenrechten	Idem.
				Normen en waarden	Respecteren mensenrechten	Idem.
				Mensenrechten	Strategie en beheer	HR1. Beleidsmaatregelen, richtlijnen, bedrijfsstructuren en procedures met betrekking tot mensenrechten en de resultaten daarvan. HR2. Bewijs betrekking gevolgen met betrekking tot mensenrechten bij besluitvorming over inkoop en investeringen HR3. Beleidsmaatregelen en procedures om prestaties van schakels in de aanvoerketen met betrekking tot mensenrechten te evalueren en de resultaten daarvan. HR8. Opleiding werknemers met betrekking tot beleidsmaatregelen en praktijken met betrekking tot mensenrechten.
				Mensenrechten	Strategie en beheer	HR2 en HR8 niet meegenomen (te specifiek). HR3 niet meegenomen (vanwege kotenkarakter van projecten). Sterk aangepaste GRI-indicator (focus op resultaat).

People - Overzicht (3)

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS I		GRI		OPMERKING	
Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator	
Algeriene maatschappelijke thema's (vervolg)	Normen en waarden (vervolg)	Mensenrechten (vervolg)	Reductie aantal klachten over dwang- en kinderarbeid	Normen en waarden	Voorkomen dwang- en kinderarbeid	HR6. Beleidsmaatregelen, procedures en programma's met betrekking tot kinderarbeid en de resultaten daarvan.	HR6 en HR7 samen gevoegd (inkorten checklist). Sterk aangepaste GRI-indicator (focus op resultaat).
				Normen en waarden	Voorkomen dwang- en kinderarbeid	HR7. Beleidsmaatregelen, procedures en programma's met betrekking tot gedwongen en verplichte arbeid en de resultaten daarvan.	
Agrospecifieke maatschappelijke thema's	Transparantie	Etikettering en keurmerken	Toename aantal producten dat is voorzien van etiket en/of keurmerk.	Transparantie	Etikettering en voorzien van keurmerken	--	Eigen indicator.
		Verslaggeving	Toename aantal GRI-indicatoren opgenomen in jaarverslag.	--	--	--	Verslaggeving toegevoegd als aspect (groeiende behoefte aan uniforme en kwantitatieve informatie in jaarverslagen). Eigen indicator (GRI).
	Dierenwelzijn	Diergezondheid	Reductie gemiddeld aantal dagen dat dieren ziek of gewond zijn.	Dierenwelzijn	Diergezondheid	--	Eigen indicator (LNV 2002; Te Velde et al. en Hamming et al. 2001; Rougoor, Van Well en Kool 2002; Bruins et al. 2003; Bondt et al. 2002; persoonlijke communicatie met N. Bondt).
			Reductie percentage uitval.	Dierenwelzijn	Diergezondheid	--	Eigen indicator (LNV 2002; Te Velde et al. en Hamming et al. 2001; Rougoor, Van Well en Kool 2002; Bruins et al. 2003; Bondt et al. 2002; persoonlijke communicatie met N. Bondt).
		Natuurlijk gedrag	Toename gemiddeld aantal dagen dat dieren natuurlijk (soortelgen) gedrag kunnen vertonen.	Dierenwelzijn	Natuurlijk gedrag	--	Eigen indicator (LNV 2002; Te Velde et al. en Hamming et al. 2001; Rougoor, Van Well en Kool 2002; Bruins et al. 2003; Bondt et al. 2002; persoonlijke communicatie met N. Bondt).
		Huisvesting	Toename gemiddelde ruimte per dier.	Dierenwelzijn	Natuurlijk gedrag	--	Huisvesting toegevoegd als aspect (huisvesting is belangrijk aspect van dierenwelzijn; zie hieronder genoemde referenties)
		Verzorging	Reductie aantal voorvalen waarbij dieren honger- en/of dorst hebben.	Dierenwelzijn	Vrijheid van pijn, honger, dorst, stress	--	Eigen indicator (LNV 2002; Te Velde et al. en Hamming et al. 2001; Rougoor, Van Well en Kool 2002; Bruins et al. 2003; Bondt et al. 2002; persoonlijke communicatie met N. Bondt).

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS 1		GRI		OPMERKING	
Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator	
Agrospecifieke maatschappelijke thema's (vervolg)	Dierenwelzijn (vervolg)	Verzorging (vervolg)	Reductie aantal voorval- len waarbij dieren last hebben van angst en/of stress.	Dierenwelzijn	Vrijheid van pijn, honger, dorst, stress	--	Idem.
			Reductie aantal dieren dat een amputatie of een an- dere handeling ondergaat tenende het houden van de betreffende dieren te vereenvoudigen.	Dierenwelzijn	Vrijheid van pijn, honger, dorst, stress	--	Idem.
	Kwaliteit van lokale omgeving	Historische ge- bouwen	Toename aantal histor- sche gebouwen en/of mo- numenten die in goede staat worden gebracht en/of gehouden.	Locale omgeving	Historische gebouwen	--	Deze indicator is niet relevant (projecten zijn hier niet op gericht). Eigen indicator.
			Recreatie	Toename aantal bezoe- kers van recreatieve voorzieningen.	Locale omgeving	Recreatie	--
		Geluidsoverlast	Reductie aantal klachten over geluidsoverlast.	--	--	--	Eigen indicator.
	Voedselveiligheid	Voedselveilig- heid	Reductie aantal klachten met betrekking tot ge- zondheids- en veiligheids- aspecten.	Voedselveilig- heid	Voedsel veiligheid	Productieverant- woordelijkheid	PR1. Beleidsmaatregelen, procedures en programma's met betrekking tot bescher- ming gezondheid en veiligheid van consumpt en de resultaten daarvan. PR5. Aantal klachten dat ge- grond is verklaard door instanties die toezicht hou- den op de gezondheids- en veiligheidsaspecten.
			Reductie aantal straffen en omvang boetes.	Voedselveilig- heid	Voedsel veiligheid	Productieverant- woordelijkheid	PR4 niet volledig meegenomen (naleving komt deels aan de orde in ander deel van checklist) PR4 is niet relevant bij projectaanvraag (waarde nog niet bekend). Sterk aangepaste GR-Indicator (focus op resultaat).
			Reductie in aantal prod- uct-recalls.	--	--	--	Eigen indicator.

People - Overzicht (5)

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS I		GRI		OPMERKING	
Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator	
Niet opgenomen	--	--	--	Mensentechten	Rechten van inheemse bevolking	HR14. Percentage bedrijfsopbrengsten dat ten goede komt aan plaatselijke gemeenschappen.	Verdeling van welvaart niet meegenomen (dit komt aan de orde bij Profit) HR14 niet meegenomen (dit komt aan de orde bij Profit).
	--	--	--	Transparantie	Normstelling	--	Normstelling niet meegenomen (dit komt specifiek tot uitdrukking in andere categorieën, aspecten en indicatoren).
	--	--	--	Transparantie	Controle en certificering	--	Controle en certificering niet volledig meegenomen (certificaten komen aan de orde in ander deel van checklist).
	--	--	--	Maatschappelijke verantwoordelijkheid	Welzijn	--	Welzijn niet meegenomen (dit komt specifiek tot uitdrukking in andere categorieën, aspecten en indicatoren).
	--	--	--	Maatschappelijke verantwoordelijkheid	Maatschappelijke gevoeligheden	--	Maatschappelijke gevoeligheden niet meegenomen (dit komt specifiek tot uitdrukking in andere categorieën, aspecten en indicatoren).
	--	--	--	--	--	--	LA3, LA4 en LA13 niet meegenomen (te specifiek).
	--	--	--	Arbidsomstandigheden en volwaardig werk	Verhouding tussen werkgever en werknemer	LA3. Percentage werknemers vertegenwoordigd door vakbond. LA4. Beleidsmaatregelen en procedures met betrekking tot informatievoorziening, overleg en onderhandelingen met werknemers bij veranderingen. LA13. Voorzieningen voor vertegenwoordiging van werknemers in besluitvorming.	
	--	--	--	Mensentechten	Verbod op discriminatie	HR4. Beleidsmaatregelen, procedures en programma's gericht op voorkomen van discriminatie en de resultaten daarvan.	HR4 niet meegenomen (te specifiek).
	--	--	--	Mensentechten	Vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsomstandigheden	HR5. Beleid, procedures en programma's met betrekking tot vrijheid van vereniging.	HR5 niet meegenomen (te specifiek).

People - Overzicht (6)

NIEUW Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	DUURZAAMHEIDSTOETS I Categorie	Aspect	GRI Categorie	Aspect	Indicator	OPMERKING
Niet opgenomen (vervolg)	--	--	--	--	--	Mensenrechten	Disciplinair beleid	HR9: Beroepsprocedures met betrekking tot mensen- rechten. HR10: Beleid met betrek- king tot vergelding en klachtenprocedure voor werknemers met betrekking tot mensenrechten.	HR9 en HR10 niet meegenomen (te specifi- fiek).
	--	--	--	--	--	Mensenrechten	Veiligheidsbe- leid	HR11: Opleiding veilig- heidspersoneel met betrekking tot mensenrech- ten.	HR11 niet meegenomen (te specifiek).
	--	--	--	--	--	Mensenrechten	Rechten van inheemse be- volking	HR12: Beleidsmaatregelen, procedures en programma's met betrekking tot rechten van inheemse bevolking. HR13: Gezamenlijk beheer- de klachtenprocedures of -instanties.	HR12 en HR13 niet meegenomen (te specifi- fiek).
	--	--	--	--	--	Samenleving	Gemeenschap	SO1. Beleidsmaatregelen met betrekking tot beperking effecten van bedrijfsactivitei- ten op lokale gemeenschap en de resultaten daarvan. SO4. Onderscheidingen met betrekking tot de prestaties op sociaal, ethisch en mili- tair gebied.	SO1 niet meegenomen (dit komt specifie- ker tot uitdrukking in andere categorieën, aspecten en indicatoren). SO4 is niet relevant bij projectaanvraag (waarde nog niet bekend).
	--	--	--	--	--	Samenleving	Omkoopning en corruptie	SO2. Beleidsmaatregelen, procedures, managementsys- temen en nalevingsmecha- nismen met betrekking tot omkoopning en corruptie.	SO2 niet meegenomen (dit komt aan de o- pdring van de checklist, te specifiek, er wordt aangenomen dat indienende orga- nismen wet- en regelgeving naleven; eventuele (onverhoopte) overtredingen kunnen wel achteraf worden genoemd).
	--	--	--	--	--	Samenleving	Bijdragen aan politieke orga- nismen	SO3. Beleidsmaatregelen, procedures, managementsys- temen en nalevingsmecha- nismen met betrekking tot politieke lobbygroepen. SO5. Bedragen betaald aan politieke partijen en instel- lingen die zich richten op financieren van politieke partijen.	SO3 en SO5 niet meegenomen (te specifi- fiek).

People - Overzicht (7)

NIEUW Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	DUURZAAMHEIDSTOETS I Categorie	Aspect	GRI Categorie	Aspect	Indicator	OPMERKING
Niet opgenomen (vervolg)	--	--	--	--	--	Productieverantwoordelijkheid	Respect voor privacy	PR3. Beleidsmaatregelen, procedures, managementsystemen en nalevingsmechanismen met betrekking tot privacy van consumenten-PR11. Aantal gegronde verklaarde klachten met betrekking tot privacy van consumenten.	PR3 niet meegenomen (dit komt aan de orde in ander deel van checklist; te specifiek; er wordt aangenomen dat indienende organisaties wet- en regelgeving naleven; eventuele (onverhoopte) overtredingen kunnen wel achteraf worden genoemd). PR11 niet meegenomen (te specifiek).
	--	--	--	--	--	Productieverantwoordelijkheid	Gezondheid en veiligheid van consumenten	PR6. Vrijwillige naleving van gedragscodes.	PR6 niet meegenomen (dit komt aan de orde in ander deel van checklist; er wordt aangenomen dat indienende organisaties wet- en regelgeving naleven; eventuele (onverhoopte) overtredingen kunnen wel achteraf worden genoemd).
	--	--	--	--	--	Productieverantwoordelijkheid	Producten en diensten	PR7. Soort en aantal gevallen van niet-naleving van regelgeving met betrekking tot productinformatie en etikettering, inclusief straffen en boetes.	PR7 niet meegenomen (dit komt aan de orde in ander deel van checklist; te specifiek; er wordt aangenomen dat indienende organisaties wet- en regelgeving naleven; eventuele (onverhoopte) overtredingen kunnen wel achteraf worden genoemd).
	--	--	--	--	--	Productieverantwoordelijkheid	Reclame	PR9. Beleidsmaatregelen, procedures, managementsystemen en nalevingsmechanismen met betrekking tot reclame. PR10. Soort en aantal overtredingen van regelgeving met betrekking tot marketing en reclame.	PR9 en PR10 niet meegenomen (dit komt aan de orde in ander deel van checklist; te specifiek; er wordt aangenomen dat indienende organisaties wet- en regelgeving naleven; eventuele (onverhoopte) overtredingen kunnen wel achteraf worden genoemd).

Planet - Overzicht

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS 1		GRI		OPMERKING		
Compartimenten	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator		
Bodem	Grondgebruik	Bodemkwaliteit	Reductie hoeveelheid land voor productieactiviteiten en grondstofwinning.	Milieu-effecten	Biodiversiteit	EN23. Hoeveelheid land voor productieactiviteiten en grondstofwinning.	Aangepaste GRI-Indicator.	
			Reductie uitstoot zware metalen.	--	--	--	Zware metalen toegevoegd als aparte indicator (persoonlijke communicatie met H.H. Luesink).	
	Bodemerosie	Luchtkwaliteit	Reductie uitstoot overige milieubelastende stoffen.	Bodem	Bodemkwaliteit (vermindere uitstoot overige milieubelastende stoffen)	--	Bodemkwaliteit (vermindere uitstoot overige milieubelastende stoffen)	Eigen indicator (persoonlijke communicatie met H.H. Luesink).
			Toename bedekkingsgraad.	Bodem	Bodemkwaliteit (vermindere uitstoot overige milieubelastende stoffen)	--	--	Mineralen en gewasbeschermingsmiddelen toegevoegd als aparte aspecten (persoonlijke communicatie met H.H. Luesink).
Lucht	Luchtkwaliteit	Luchtkwaliteit	Reductie uitstoot broeikasgassen.	Lucht	Luchtkwaliteit (vermindere uitstoot broeikasgassen)	EN8. Uitstoot broeikasgassen.	Eigen indicator (persoonlijke communicatie met H.H. Luesink).	
			Reductie uitstoot ozonlaag aantastende gassen.	--	--	EN9. Gebruik en uitstoot ozonlaag aantastende stoffen.	EN30 niet meegenomen (verdisconteerd vanwege karakter van projecten)	
Water	Stankoverlast	Stankoverlast	Reductie uitstoot overige milieubelastende stoffen.	Lucht	Luchtkwaliteit (vermindere uitstoot ammoniak en andere verzurende gassen, gewasbeschermingsmiddelen en overige milieubelastende stoffen)	EN10. Uitstoot stikstofoxiden, zwaveloxiden, enzovoort.	Aangepaste GRI-Indicator.	
			Reductie uitstoot geurstoffen.	Lucht	Reductie stankoverlast	--	--	Ozonlaag aantastende gassen toegevoegd als indicator (in navolging van GRI).
	Waterverbruik	Waterverbruik	Reductie waterverbruik.	Water	Besparing waterverbruik	Water	EN5. Waterverbruik.	Ammoniak en andere verzurende gassen toegevoegd met overige milieubelastende stoffen (persoonlijke communicatie met H.H. Luesink).
			Reductie grond- en oppervlaktewater.	Water	Besparing waterverbruik	Water	EN21. Hoeveelheid grond- en oppervlaktewater.	Gewasbeschermingsmiddelen toegevoegd als apart aspect (persoonlijke communicatie met H.H. Luesink).
			Toename gerecycleerd en hergebruikt water.	--	--	EN22. Hoeveelheid gerecycleerd en hergebruikt water.	Sterk aangepaste GRI-Indicator.	

Planet - Overzicht (2)

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS 1		GRI		OPMERKING			
Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator			
Compartimenten (vervolg)	Water (vervolg)	Waterkwaliteit	Reductie uitstoot milieubelastende stoffen.	Water	Kwaliteit oppervlaktewater (verminderen uitstoot mineralen, gewasbeschermingsmiddelen en overige milieubelastende stoffen)	Milieu-effecten EN12. Lozingen op water. EN32. Ecosystemen die gevolgen ondervinden van lozen van water.	Oppervlakte- en grondwater samengevoegd (inkorten checklist). Mineralen en gewasbeschermingsmiddelen toegevoegd als aparte aspecten (persoonlijke communicatie met H.H. Luusink). EN32 niet meegenomen (dit komt specifiek tot uitdrukking in andere categorieën, aspecten en indicatoren). Sterk aangepaste GRI-indicator.		
			Reductie onopzettelijke uitstoot milieubelastende stoffen.	Water	Kwaliteit grondwater	Water	Idem.	Idem.	
Milieuthema's	Afvval	Afvval	Reductie hoeveelheid afval.	--	--	Idem.	Onopzettelijke uitstoot toegevoegd als indicator (in navolging van GRI). Deze indicator is niet relevant bij projectaanvraag (waarde nog niet bekend). Sterk aangepaste GRI-indicator.		
			Reductie hoeveelheid afval door afvalpreventie.	Afvval	Afvvalpreventie	Water	Idem.	Idem.	
			Toename verwerking afval.	Afvval	Afvvalverwerking	Milieu-effecten	Uitstoot afvalwater en afvalstoffen	EN13. Onopzettelijke lozingen.	Idem.
			Toename hergebruik afval of materialen.	Afvval	Hergebruik van afval en materialen	Milieu-effecten	Uitstoot afvalwater en afvalstoffen	EN11. Hoeveelheid afval.	Hoeveelheid afval toegevoegd als indicator (in navolging van GRI). Aangepaste GRI-indicator.
Biodiversiteit	Biodiversiteit		Reductie hoeveelheid gevaarlijk afval.	--	--	--	Eigen indicator.		
			Afhame aantal dier- en plantsoorten (Rode Lijst IUCN).	Flora	Biodiversiteit	Milieu-effecten	Grondstoffen	EN2. Gebruik van materialen afkomstig uit afval. EN15. Materialen die worden teruggewonnen aan eind van levensduur van product.	EN2 en EN15 samengevoegd (inkorten checklist). Sterk aangepaste GRI-indicator.
				--	--	Milieu-effecten	Uitstoot afvalwater en afvalstoffen	EN31. Productie, transport, import en export van gevaarlijke materialen.	Gevaarlijke afval toegevoegd als indicator (in navolging van GRI). Sterk aangepaste GRI-indicator (focus op productie).
				Flora	Biodiversiteit	Milieu-effecten	EN6. Bezetten, beheerd of gepacht land in habitats met hoge biodiversiteit. EN7. Gevolgen voor biodiversiteit in habitats. EN24. Grote ontcoördinatiebaar oppervlak. EN25. Gevolgen voor natuurgebieden. EN26. Veranderingen in natuurlijke habitats. EN28. Aantal aangepaste dier- en plantsoorten (Rode Lijst van IUCN).	Flora en fauna samengevoegd en hernoemd (in navolging van GRI: biodiversiteit als aspect in plaats van subaspect, omdat biodiversiteit een belangrijk be leidsthema is en daardoor meer tot de verbeelding spreekt dan flora en fauna). EN6, EN7, EN24, EN25 en EN26 worden niet meegenomen (persoonlijke communicatie met H.H. Luusink). Aangepaste GRI-indicator.	
				Fauna	Biodiversiteit	Milieu-effecten	Idem.	Idem.	

Planet - Overzicht (4)

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS 1		GRI		OPMERKING
Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator
Milieuthema's (vervolg)	Gewasbeschermingsmiddelen (vervolg)	Uitstoot gewasbeschermingsmid- delen (vervolg)	Reductie hoeveelheid gewasbeschermingsmid- delen.	--	--	Idem.
	Grondstoffen, hulpstoffen en ma- terieel	Grondstoffen, hulpstoffen en materieel	Reductie hoeveelheid grondstoffen, hulpstoffen en materieel.	Materialen	Grondstoffen	EN1. Hoeveelheid materia- len anders dan water.
	Mineralen	Hernieuwbare grondstoffen	Toename gebruik her- nieuwbare grondstoffen	Materialen	Grondstoffen	Idem. Eigen indicator.
		Uitstoot minere- len	Reductie verzadigings- graad.	Bodem	--	Mineralen toegevoegd als apart aspect (per- soonlijke communicatie met H.H. Luessink). Uitstoot mineralen naar bodem en water samen toegevoegd (persoonlijke communicatie met H.H. Luessink). Eigen indicator (persoonlijke communicatie met H.H. Luessink).
	Transport	Transport	Reductie brandstofge- bruik voor transport.	Water	--	Idem.
			Reductie aantal transport- kilometers	Transport	Transport	EN34. Milieu-effecten van transport.
Overig	Milieubewustzijn	Milieubewustzijn	Toename totale milieuit- gaven.	Transport	Transport	Idem.
Niet opgenomen	--	--	--	--	Algemeen	EN35. Milieu-uitgaven.
	--	--	--	Water	--	Grondwaterstand niet meegenomen (per- soonlijke communicatie met H.H. Luessink; grondwaterstand wordt vooral beïnvloed door ruiilverkaveling).
	--	--	--	Flora	--	Aanplanting niet meegenomen (te speci- fik).
	--	--	--	Milieubewustzijn	Leveranciers	EN33. Milieuprestaties van leveranciers.
	--	--	--	Milieubewustzijn	--	Bevorderen milieubewustzijn niet meege- nomen (vanwege keten karakter van projecten).
	--	--	--	Milieubewustzijn	--	EN33 niet meegenomen (verdisconteerd vanwege keten karakter van projecten)
	--	--	--	Milieubewustzijn	Producten en diensten	Milieumanagement niet meegenomen (dit komt specifiek ter uitdrukking in andere categorieën, aspecten en indicatoren).
	--	--	--	Milieubewustzijn	Producten en diensten	Geschrap (dit komt specifiek ter uitdruk- king in andere categorieën, aspecten en indicatoren).

Planet - Overzicht (5)

NIEUW Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	DUURZAAMHEIDSTOETS I Categorie	Aspect	GRI Categorie	Aspect	Indicator	OPMERKING
Niet opgenomen (vervolg)	--	--	--	--	--	Milieu-effecten	Naleving	EN16. Niet-naleving verdragen, overeenkomsten en regelgeving op milieugebied.	EN16 niet meegenomen (dit komt aan de orde in ander deel van checklist; er wordt aangenomen dat inclinerende organisaties wet- en regelgeving naleven; eventuele (onverhoopte) overtredingen kunnen wel achteraf worden genoemd).

Profit - Overzicht

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS I		GRI		OPMERKING
Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator
Concurrentiekracht	Aanpassingsvermogen aan de markt	Service	Toename klanttevredenheid over service.	Aanpassingsvermogen aan de markt	Productiviteit	PR&S. Beleid, procedures, systemen en resultaten met betrekking tot klanttevredenheid.
		Responsiviteit	Reductie aantal dagen tussen start productontwikkeling en marktintroductie.	Aanpassingsvermogen aan de markt	Responsiviteit	--
			Aantal productintroducties.	Aanpassingsvermogen aan de markt	Responsiviteit	--
		Arbeidsproductiviteit	Toename omzet per fulltime equivalent.	Arbeidsproductiviteit	Arbeidsproductiviteit	--
		Prijskwaliteitverhouding	Toename klanttevredenheid over prijs-kwaliteitverhouding.	Aanpassingsvermogen aan de markt	Productiviteit	PR&S. Beleid, procedures, systemen en resultaten met betrekking tot klanttevredenheid.
		Informatieuitwisseling	Toename aantal contacten tussen ketenpartners.	Ketenstofmatigheid	Ketenstofmatigheid	--
			Aantal klachten over informatieuitwisseling.	Ketenstofmatigheid	Ketenstofmatigheid	--
		Samenwerking	Toename formalisatie van afspraken tussen ketenpartners.	Ketenstofmatigheid	Ketenstofmatigheid	--
		Flexibiliteit	Reductie aantal dagen tussen laatste mogelijke specificatie te wijzigen en aflevering van order.	Strategisch potentieel	Flexibiliteit	--
		Financiële weerstand	Toename verhouding tussen eigen vermogen en totaal vermogen.			

Profit - Overzicht (2)

NIEUW		DUURZAAMHEIDSTOETS I		GRI		OPMERKING	
Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	Categorie	Aspect	Indicator	
Concurrëntiekracht (vervolg)	Strategisch potentieel (vervolg)	Innovativiteit	Aantal gedeponeerde patenten.	Aanpassingsvermogen aan de markt	Immovativiteit	--	Eigen indicator (Vogelzang et al. 2003).
		Absorptievermogen	Reductie leertijd machinerpark	Strategisch potentieel	Absorptievermogen	--	Eigen indicator.
Kosten en opbrengsten	Opbrengsten	Omzet	Toename netto-omzet (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland).	Ethiek in business-to-business context	Rechtvaardige verdeling van lasten en baten over zakelijke partners	EC1. Netto-omzet EC2. Geografische specifieke markten.	Omzet toegevoegd (in navolging van GRI). Categorie/aspect opgenomen in nieuwe categorie (inkorten checklist). EC1 en EC2 samengevoegd (inkorten checklist). Aangepaste GRI-Indicator.
		Kosten	Kosten (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland; binnen ontwikkelingslanden).	Ethiek in business-to-business context	Rechtvaardige verdeling van lasten en baten over zakelijke partners	EC3. Kosten van goederen, materialen en diensten. EC5. Geografische specifieke loonkosten. EC11. Geografische specifieke leveranciers.	EC3. Kosten van goederen, materialen en diensten. Werknemers
Werkgelegenheid	Kwantiteit werkgelegenheid	Kwantiteit werkgelegenheid	Toename aantal fulltime equivalenten (per indienende organisatie; binnen en buiten Nederland; binnen ontwikkelingslanden).	Werkgelegenheid	Kwantiteit werkgelegenheid	LA1. Opbouw personeelsbestand (geografisch; status; LA2. Geografische specifieke van gecreëerde werkgelegenheid	LA1 niet meegenomen (te specifiek). Aangepaste GRI-indicator (vooral onderscheid binnen en buiten ontwikkelingslanden is van belang; persoonlijke communicatie J.A. Boone).
		Kwaliteit werkgelegenheid	Toename tevredenheid van werknemers over werkhoud.	Werkgelegenheid	Kwaliteit werkgelegenheid	--	Eigen indicator (persoonlijke communicatie met J.A. Boone)
Overig	Mededinging	Mededinging	Reductie aantal klachten over niet-naleving van mededingingsrecht.	Ethiek in business-to-business context	Bevordering marktwerking	SO6. Rechterlijke beslissingen met betrekking tot kartelvorming en monopoliepositie. SO7. Beleidsmaatregelen, procedures, managementsystemen en nalevingsmechanismen ter bestrijding van concurrentievervalsing.	Categorie/aspect hernoemd (nieuwe naam dekt lading beter). Sterk aangepaste GRI-Indicator.
		--	--	Strategisch potentieel	Concurrentiepositie	--	Concurrentiepositie niet meegenomen (dit komt aan de orde bij ander aspect; persoonlijke communicatie met J.J. de Vlieger).
Niet opgenomen	--	--	--	Ethiek in business-to-business context	Normstelling	--	Normstelling niet meegenomen (dit komt specifiek tot uitdrukking in andere categorieën, aspecten en indicatoren).
		--	--	Ethiek in business-to-business context	Zelf-naleven van neven- en bovenwettelijke regels, codes, normen en afspraken	--	Naleven niet meegenomen (dit komt aan de orde in ander deel van checklist).

Profit - Overzicht (3)

NIEUW Categorie	Aspect	Sub-aspect	Indicator	DUURZAAMHEIDSTOETS I Categorie	Aspect	GRI Categorie	Aspect	Indicator	OPMERKING
	--	--	--	Ethiek in business-to-business context	Aanzetten van zakelijke partners tot naleving van relevanten- en bovenwettelijke regels, codes, normen en afspraken	--	--	--	Aanzetten zakenpartners tot naleving niet meegenomen (vanwege keten karakter van projecten).
	--	--	--	Ethiek in business-to-business context	Controle en certificering	--	--	--	Controle en certificering niet volledig meegenomen (certificaten komen aan de orde in ander deel van check list).
	--	--	--	--	--	Directe economische effecten	Leveranciers	EC 4. Percentage contracten betaald conform voorwaarden.	EC 4 niet meegenomen (er wordt aangenomen dat inliedende organisaties betalingsafspraken nakomen; er kan achtent worden gerapporteerd over betalingen die niet (op tijd) zijn verricht).
	--	--	--	--	--	Directe economische effecten	Kapitaalverstrekkers	EC 6. Betalingen aan kapitaalverstrekkers. EC 7. Ingehouden winst.	EC 6 en EC 7 niet meegenomen (te specifiek).
	--	--	--	--	--	Directe economische effecten	Publieke sector	EC 8. Geografische specifieke belastingen. EC 9. Geografische specifieke subsidies. EC 10. Giften in contanten en in natura. EC 12. Bedrag voor infrastructuur (mid-kernactiviteiten).	EC 8 niet meegenomen (te specifiek). EC 9 niet meegenomen (waarschijnlijk worden voor dit soort projecten geen subsidies worden ontvangen). EC 10 niet meegenomen (omwaarschijnlijk dat uit dit soort projecten giften voortvloeiën). EC 12 niet meegenomen (omwaarschijnlijk dat bij dit soort projecten in infrastructuur wordt geïnvesteerd).
	--	--	--	--	--	Indirecte economische effecten	Indirecte economische effecten	EC 13. Indirecte economische effecten.	EC 13 niet meegenomen (dit komt specifiek tot uitdrukking in andere categorieën, aspecten en indicatoren).

Bijlage 4 Duurzaamheidchecklist - versie II

Scherf 1: Inleiding

Scherf 2: Algemeen

Scherf 3: Visie en strategie

Scherf 4: Instrumenten

Scherf 5: Eerste inschatting

Scherf 6: Effecten van het project op duurzaamheid van de keten

Scherf 7: Neveneffecten

Scherf 1 Inleiding

Inleiding

Wat is de duurzaamheidchecklist?

In opdracht van het ministerie van LNV heeft het Landbouw Economisch Instituut (LEI) in samenwerking met Stichting Agro Keten Kennis (AKK) een duurzaamheidchecklist opgesteld. Het doel van deze checklist is het inzichtelijk maken van de effecten van pilotprojecten uit het co-innovatieprogramma Duurzame Agro Food Ketens (DAF Ketens). Indieners van de pilotprojecten vullen de checklist bij aanvang van het pilotproject in. Het is de bedoeling om de checklist ook in te laten vullen na afronding van het pilotproject om te monitoren welke effecten zijn opgetreden.

Waarvoor en voor wie is de duurzaamheidchecklist bedoeld?

Deze checklist is bedoeld voor aanscherping, verduidelijking en het inzichtelijker maken van projectvoorstellen, die in het kader van het co-innovatieprogramma Duurzame Agro Food Ketens bij AKK worden ingediend. Het gaat hierbij met name om de beoordeling van de mate waarin het project naar verwachting zal en in potentie kan bijdragen aan de duurzame ontwikkeling van de betreffende agroketen.

De duurzaamheidchecklist maakt het mogelijk om bij de start van het project (nulsituatie) vast te kunnen stellen op welke onderdelen van duurzaamheid er een bijdrage geleverd wordt. Dit geeft in eerste instantie de participanten in het project - bedrijven in de keten en de kennisinstellingen - inzicht in de duurzaamheidspotentie van het project. Belangrijk neven doel is dat de checklist als hulpmiddel kan fungeren om participanten op ideeën te brengen om de genoemde elementen in de ontwikkeling en uitvoering van het project aan de orde te stellen. Verder ondersteunt de duurzaamheidchecklist de Adviescommissie en het Bestuur AKK bij de beoordeling van de projectaanvragen.

Kortom, de duurzaamheidchecklist wordt op drie manieren benut:

1. Ondersteuning van aanvragers van projecten door aandacht te vestigen op duurzaamheidsaspecten, vastlegging van verwachte effecten en mogelijke benchmarking van de beoogde projectresultaten. Hiertoe worden de bijdragen van de pilotprojecten aan de onderscheiden duurzaamheidsthema's, c.q. categorieën onderling met elkaar vergeleken:
 - op welke categorieën verwacht het project bij te dragen?;
 - wat zijn de verwachte bijdragen van het pilotproject in vergelijking tot andere projecten?
2. Volgen en inzichtelijk maken van de projectresultaten:
 - terugkoppeling van de resultaten aan de aanvrager in de vorm van een beknopte handzame rapportage met een vergelijking van de beoogde effecten van het project met de beoogde effecten van andere pilotprojecten;
 - inpassing van een deel van de vragen in de reguliere monitoring die AKK laat uitvoeren per programma.
3. Inventariseren van de resultaten ten opzichte van de verwachtingen van het programma DAF Ketens (voorzien in een later stadium):
 - naast de nulmeting bij de start van het pilotproject wordt de duurzaamheidchecklist ook weer ingezet bij de resultaatmeting. Hierdoor wordt het mogelijk om de verwachte effecten van het pilotproject te vergelijken met de gerealiseerde effecten van het pilotproject;
 - door het bundelen van de verwachte en gerealiseerde effecten van alle pilotprojecten gezamenlijk kan het effect van het totale programma inzichtelijk worden gemaakt.

Waarvoor is de duurzaamheidschecklist NIET bedoeld?

De duurzaamheidschecklist is nadrukkelijk niet bedoeld als een afrekenmiddel voor het behalen van resultaten. Het is ook niet de bedoeling om als AKK te bepalen wat duurzaam is en wat niet. De participanten geven zélf aan wat voor hen (in het project) duurzame ontwikkeling inhoudt. De elementen die in de ingevulde checklist als belangrijk naar voren komen, dienen ook in het projectvoorstel de nodige aandacht en onderbouwing te krijgen. Er moet dus een logische samenhang zijn met het projectvoorstel. In de inhoudelijke eindrapportage van een project zal men moeten evalueren in hoeverre de doelstellingen op het vlak van duurzaamheid ook daadwerkelijk zijn gerealiseerd. Het voor de tweede keer invullen van de checklist vormt daarbij een resultaatmeting.

Hoe te werk gaan bij het invullen van de duurzaamheidschecklist?

Van de indieners van projectvoorstellen wordt verwacht dat zij - op basis van de duurzaamheidschecklist - gezamenlijk een inschatting maken van de effecten (op ketenniveau) van het project. Vervolgens kan de duurzaamheidschecklist door één of meerdere indieners worden ingevuld. Dit kan on-line via de website van AKK. Het is de bedoeling dat de checklist is ingevuld op het moment dat het projectvoorstel bij AKK wordt ingediend. Na invulling kunt u voor eigen archief een print van de duurzaamheidschecklist maken.

Te verwachten ontwikkelingen

In een later stadium wordt ook een vergelijkingsmogelijkheid ontwikkeld met vergelijking op drie niveaus:

- rapportage met een vergelijking van de effecten van het project met (de gemiddelden/totalen van) alle andere projecten;
- rapportage met een vergelijking van de verwachte en gerealiseerde effecten per project;
- rapportage met de verwachte en gerealiseerde effecten voor alle projecten.

Uiteraard zijn vergelijkingsrapportages pas mogelijk nadat de duurzaamheidschecklisten voor individuele projecten zijn ingevuld.

Demonstratie

Voor het invullen van de duurzaamheidschecklist dient u een projectnummer en wachtwoord hebben. Dit krijgt u toegewezen wanneer u een projectaanvraag indient bij het AKK co-innovatieprogramma 'Duurzame Agro Food Ketens'.

Wilt u een demonstratie van de duurzaamheidschecklist, dan kunt u gebruik maken van de volgende gegevens:

Projectnummer: 1999

Wachtwoord: login

U komt dan in de testomgeving van de duurzaamheidschecklist. Wij verzoeken u vriendelijk geen vertrouwelijke gegevens in te vullen, omdat deze kunnen blijven staan. Het is dan ook mogelijk dat er nog gegevens van een andere gebruiker vermeld staan. Deze kunt u verwijderen. Na gebruik dient u ook uw eigen gegevens te verwijderen.

Scherf 2 Algemeen

Algemeen

Projectnummer:

Naam van het project:

Naam van de indiener:

(contactpersoon)

Telefoonnummer indiener:

E-mailadres indiener:

Rol in het project:

- voorzitter
- projectleider
- participant bedrijfsleven
- participant kennisinstelling
- anders, nl.

Invulling checklist betreft:

- nulmeting (bij indiening van het project)
- eindresultaatmeting (t.b.v. evaluatie)

Scherf 3 Visie en strategie

Visie en strategie

In hoeverre bent u van mening dat de (in dit verband samenwerkende) organisaties een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben ten aanzien van de volgende duurzaamheidsthema's?

Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan. Indien de indienende organisaties onderling van mening verschillen, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Wat is het gezamenlijke beleid c.q. wat zijn de gezamenlijke doelstellingen van de (in dit verband samenwerkende) organisaties ten aanzien van de volgende duurzaamheidsthema's?

Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan. Indien de indienende organisaties onderling van mening verschillen, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Tabel bij scherm 3

Thema	Omschrijving	Verantwoordelijkheid		Toelichting	Beleid
		Geen	Groot		
People-dimensie					
Arbeidsomstandigheden	Gezondheid en veiligheid werknemers	1	2 — 3 — 4 — 5		<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Arbeidsongevallen en werkgerelateerd ziekteverzuim.				
	Secundaire arbeidsvoorwaarden	1	2 — 3 — 4 — 5		<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Opleiding, onderwijs en werknemersvoorzieningen.				
Algemene maatschappelijke thema's	Normen en waarden	1	2 — 3 — 4 — 5		<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Emancipatie, mensenrechten en kinder- en dwangarbeid.				
	Transparantie	1	2 — 3 — 4 — 5		<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Etikettering, keurmerken en ver slaglegging.				
Agrospecifieke maatschappelijke thema's	Dierenwelzijn	1	2 — 3 — 4 — 5		<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Diergezondheid, natuurlijk gedrag, huisvesting en verzorging.				
	Kwaliteit van lokale omgeving	1	2 — 3 — 4 — 5		<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Historische gebouwen, recreatie en geluidsoverlast				
	Voedselveiligheid	1	2 — 3 — 4 — 5		<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Klachten en product-recalls gerelateerd aan voedselveiligheid.				

Thema	Omschrijving	Verantwoordelijkheid			Beleid	
		Geen	Groot	Toelichting	Omschrijving	
Planet-dimensie						
Compartmenten						
Bodem	Grondgebruik, bodemkwaliteit en bodemerositie.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Lucht	Luchtkwaliteit en stankoverlast.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Water	Waterverbruik en waterkwaliteit.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Milieuthema's						
Afval	Afvalproductie en -verwerking.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Biodiversiteit	Aantal plant- en diersoorten en bescherming natuurgebieden.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Energie	Energiegebruik en benutting duurzame energie.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Gewasbeschermingsmiddelen	Gebruik en uitstoot gewasbeschermingsmiddelen.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Grondstoffen, hulpstoffen en materieel	Gebruik materialen en aandeel hernieuwbare materialen.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Mineralen	Uitstoot mineralen.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Transport	Brandstofgebruik en aantal transportkilometers.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	
Overig	Milieubewustzijn					
	Uitgaven voor milieudoelinden.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.	

Tabel bij scherm 3 (3)

Thema	Omschrijving	Verantwoordelijkheid		Beleid	
		Geen	Groot	Toelichting	Omschrijving
Profit-dimensie					
Concurrentiekracht	Aanpassingsvermogen aan de markt	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Service, responsiviteit en aantal productintroducties.				
	Efficiëntie	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Arbeidsproductiviteit en prijs-kwaliteitverhouding.				
	Ketenafstemming	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Informatie-uitwisseling en (formele) samenwerking.				
	Strategisch potentieel	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Flexibiliteit, financiële positie en innovativiteit.				
Kosten en opbrengsten	Omzet.	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Diverse kosten.				
Werkgelegenheid	Kwantiteit werkgelegenheid	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Aantal banen.				
	Kwaliteit werkgelegenheid	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Tevredenheid van werknemers over werkinhoud.				
Overig	Mededinging	1 — 2 — 3 — 4 — 5			<input type="checkbox"/> N.v.t.
	Naleving mededingingsrecht.				

Scherf 4 Instrumenten

Instrumenten

Voorafgaand aan het project:

Welke vrijwillige externe overeenkomsten, beginselverklaringen of andere initiatieven - op economisch, sociaal of milieugebied - hebben de (in dit verband samenwerkende) organisaties onderschreven of bekrachtigd?

Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Wat zijn de belangrijkste lidmaatschappen van industrie- en bedrijfsverenigingen of (inter)nationale belangengroeperingen van de (in dit verband samenwerkende) organisaties - op economisch, sociaal of milieugebied?

Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Over welke certificaten beschikken de (in dit verband samenwerkende) organisaties - op economisch, sociaal of milieugebied?

Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Over welke managementtools beschikken de (in dit verband samenwerkende) organisaties - op economisch, sociaal of milieugebied?

Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan. Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Managementtools	Ja	Nee	Toelichting
Monitoringsinstrument	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Checklist	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Handboek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Stappenplan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Investeringsmodel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Management besturingsmodel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Anders: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Welke organisatorische maatregelen hebben de (in dit verband samenwerkende) organisaties genomen - op economisch, sociaal of milieugebied?

Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan. Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Organisatorische maatregelen	Ja	Nee	Toelichting
Verantwoordelijkheid voor vaststellen visie c.q. strategie op hoogste managementniveau leggen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Verantwoordelijkheid voor implementeren visie c.q. strategie op hoogste managementniveau leggen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Beloning van managers mede op het al dan niet behalen van niet-financiële doelstellingen baseren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Aan extern platform deelnemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Interne task force instellen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Coördinator benoemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Procedures formuleren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gedragscodes onderschrijven	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Anders: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Scherf 4 Instrumenten (2)

Op welke wijze(n) communiceren de (in dit verband samenwerkende) organisaties met externen - op economisch, sociaal of milieugebied?

Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan. Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Communicatiemiddel	Ja	Nee	Toelichting
Sociaal Jaarverslag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Milieuverslag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Duurzaamheidsverslag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Mission statement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Slogan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Reclame-uitingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Overig: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Scherf 4 Instrumenten (3)

In het kader van het project:

Welke vrijwillige externe overeenkomsten, beginselverklaringen of andere initiatieven - op economisch, sociaal of milieugebied - worden in het kader van dit project door de (in dit verband samenwerkende) organisaties onderschreven of bekrachtigd?
Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Wat zijn de belangrijkste industrie- en bedrijfsverenigingen of (inter)nationale belangengroeperingen waarvan de (in dit verband samenwerkende) organisaties in het kader van dit project lid worden - op economisch, sociaal of milieugebied?
Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Welke certificaten worden in het kader van dit project door de (in dit verband samenwerkende) organisaties behaald - op economisch, sociaal of milieugebied?
Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Met welke stakeholders zal in het kader van dit project overleg worden gevoerd?
Indien er met meer dan vier stakeholdergroepen overleg plaats zal vinden, geef dan s.v.p. in de onderstaande tabel de vier stakeholdergroepen aan waarmee het vaakst zal worden overlegd.

Hoe vaak zal dit overleg plaatsvinden?
Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan.

Welke rol zal dit overleg spelen?
Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan.

Stakeholder(groep)	Frequentie	Betekenis
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Welke managementtools worden in het kader van dit project door de (in dit verband samenwerkende) organisaties ontwikkeld - op economisch, sociaal of milieugebied?

Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan. Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Managementtools	Ja	Nee	Toelichting
Monitoringsinstrument	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Checklist	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Handboek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Stappenplan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Investeringsmodel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Management besturingsmodel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Anders: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Scherf 4: Instrumenten (4)

Welke organisatorische maatregelen worden in het kader van dit project door de (in dit verband samenwerkende) organisaties genomen - op economisch, sociaal of milieugebied?

Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan. Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Organisatorische maatregelen	Ja	Nee	Toelichting
Verantwoordelijkheid voor vaststellen visie c.q. strategie op hoogste managementniveau leggen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Verantwoordelijkheid voor implementeren visie c.q. strategie op hoogste managementniveau leggen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Beloning van managers mede op het al dan niet behalen van niet-financiële doelstellingen baseren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Aan extern platform deelnemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Interne task force instellen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Coördinator benoemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Procedures formuleren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gedragcodes onderschrijven	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Anders: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Welke communicatiemiddelen worden in het kader van dit project door de (in dit verband samenwerkende) organisaties ontwikkeld - op economisch, sociaal of milieugebied?
 Geef dit s.v.p. in de onderstaande tabel aan. Indien er verschillende bestaan tussen de indienende organisaties, geef dit dan s.v.p. in de toelichting aan.

Communicatiemiddel	Ja	Nee	Toelichting
Sociaal Jaarverslag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Milieuverslag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Duurzaamheidsverslag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Mission statement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Slogan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Reclame-uitingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Overig: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Scherf 5 Eerste inschatting

Dimensie	Categorie	Aspect	Omschrijving	Effect	
				Geen	Groot
People	Arbeidsomstandigheden	Gezondheid en veiligheid werknemers	Arbeidsongevallen en werkgerelateerd ziekteverzuim.	1	2 — 3 — 4 — 5
		Secundaire arbeidsvoorwaarden	Opleiding, onderwijs en werknemersvoorzieningen.	1	2 — 3 — 4 — 5
	Algemene maatschappelijke thema's	Normen en waarden	Emancipatie, mensenrechten en kinder- en dwangarbeid.	1	2 — 3 — 4 — 5
		Transparantie	Etikettering, keurmerken en verslaglegging.	1	2 — 3 — 4 — 5
	Agrospecifieke maatschappelijke thema's	Dierenwelzijn	Diergezondheid, natuurlijk gedrag, huisvesting en verzorging.	1	2 — 3 — 4 — 5
		Kwaliteit van lokale omgeving	Historische gebouwen, recreatie en geluidsoverlast.	1	2 — 3 — 4 — 5
	Voedselveiligheid	Klachten en productrecalls gerelateerd aan voedselveiligheid.	1	2 — 3 — 4 — 5	
Planet	Compartimenten	Bodem	Grondgebruik, bodemkwaliteit en bodemerosie.	1	2 — 3 — 4 — 5
		Lucht	Luchtkwaliteit en stankoverlast.	1	2 — 3 — 4 — 5
		Water	Waterverbruik en waterkwaliteit.	1	2 — 3 — 4 — 5
	Milieuthema's	Afval	Afvalproductie en -verwerking.	1	2 — 3 — 4 — 5
		Biodiversiteit	Aantal plant- en diersoorten en bescherming natuurgebieden.	1	2 — 3 — 4 — 5

	Energie	Energiegebruik en benutting duurzame energie.	1 — 2 — 3 — 4 — 5
	Gewasbeschermingsmiddelen	Gebruik en uitstoot gewasbeschermingsmiddelen.	1 — 2 — 3 — 4 — 5
	Grondstoffen, hulpstoffen en materieel	Gebruik materialen en aandeel hernieuwbare materialen.	1 — 2 — 3 — 4 — 5
	Mineralen	Uitstoot mineralen.	1 — 2 — 3 — 4 — 5
	Transport	Brandstofgebruik en aantal transportkilometers.	1 — 2 — 3 — 4 — 5
Overig	Milieubewustzijn	Uitgaven voor milieudoeleinden.	1 — 2 — 3 — 4 — 5

Scherf 5 Eerste inschatting (2)

Dimensie	Categorie	Aspect	Omschrijving	Effect				
				Geen	Groot			
Profit	Concurrentiekracht	Aanpassingsvermogen aan de markt	Service, responsiviteit en aantal productintroducties.	1	2	3	4	5
		Efficiëntie	Arbeidsproductiviteit en prijs-kwaliteitverhouding.	1	2	3	4	5
		Ketenaftemming	Informatie-uitwisseling en (formele) samenwerking.	1	2	3	4	5
		Strategisch potentieel	Flexibiliteit, financiële positie en innovativiteit.	1	2	3	4	5
	Kosten en opbrengsten	Opbrengsten	Omzet.	1	2	3	4	5
		Kosten	Diverse kosten.	1	2	3	4	5
	Werkgelegenheid	Kwantiteit werkgelegenheid	Aantal banen.	1	2	3	4	5
		Kwaliteit werkgelegenheid	Tevredenheid van werknemers over werkinhoud.	1	2	3	4	5
	Overig	Mededinging	Naleving mededingingsrecht.	1	2	3	4	5

Scherf 6 Effecten van het project op duurzaamheid van de keten

Effecten van het project op duurzaamheid van de keten

In de schermen die nu volgen wordt gevraagd naar de verwachte effecten van het project op de verduurzaming van de agroketen en/of de samenleving. U wordt gevraagd om in elk scherm aan te geven wat het verwachte effect is van uw project op ketenniveau: dus van toeleverancier en primaire producent tot consument.

Scherf 7 Neveneffecten

Neveneffecten

Het project kan - naast effecten op de verduurzaming van de (direct) betreffende keten - ook effecten hebben op de verduurzaming van andere ketens en/of ten aanzien van het gebruik van het eindproduct (op consumentniveau). Het is bijvoorbeeld denkbaar dat een project dat gericht is op de verduurzaming van de zuivelketen (ook positieve of negatieve effecten heeft op de verduurzaming van de rundvleesketen. Wat betreft effecten op consumentniveau kan worden gedacht aan het zogenaamde reboundeffect: het product draagt bij aan verduurzaming, maar doordat de consument een groter aantal producten gaat gebruiken is het netto-effect negatief. Bijvoorbeeld: spaarlampen zijn weliswaar energiezuinig, maar doordat consumenten ze gebruiken op plaatsen die voorheen niet verlicht werden is het netto-effect dat er meer energie wordt verbruikt. Een ander effect waaraan gedacht kan worden is het volgende. Het steriliseren van melk kost bij de verwerker energie, maar leidt aan de kant van de consument tot energiebesparing doordat de melk niet in de koelkast bewaard hoeft te worden. Bovendien is de melk langer houdbaar, zodat er mogelijk minder restanten worden weggegooid.

Heeft dit project naar verwachting effect op de verduurzaming van andere (dan de direct betrokken) ketens en/of ten aanzien van het gebruik van het eindproduct (op consumentniveau)?

- Ja, dit project heeft effect op de verduurzaming van andere (dan de direct betrokken) ketens en / of ten aanzien van het gebruik van het eindproduct (op consumentniveau).
- Nee, dit project heeft geen effect op de verduurzaming van andere (dan de direct betrokken) ketens en/of ten aanzien van het gebruik van het eindproduct (op consumentniveau).

Het project is bijna afgerond.

- Kruis dit vakje aan als u na het opslaan de ingevoerde projectgegevens ter referentie wilt afdrucken.