



Stappen op de weg naar duurzame inkoop

Tekst **Phyllis den Brok** Illustratie **Jasker Kamp**

Hoe koop je eten en drinken duurzaam in? Vanuit het project Lekker Betrokken! geven projectleider Phyllis den Brok en Roy Martini van IntraKoop (partner Lekker Betrokken!) hun visie hierop.

De ad-hoc-aanpak

Voor een regulier product zoek je een vervangend product met één of meerdere duurzaamheidskenmerken. De mogelijkheden die de reguliere leverancier biedt, zijn daarbij vaak leidend. Op dit moment passen de meeste zorgorganisaties deze praktische insteek toe. Reden: zorgorganisaties realiseren zich dat duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen belangrijk zijn, maar zij hebben nog onvoldoende kennis van wat duurzaamheid voor hen betekent en welke duurzaamheidskenmerken de meeste toegevoegde waarde bieden voor de organisatie.

Een voorbeeld: een organisatie zet biologische zuivel in, omdat dit duurzame product eenvoudig verkrijgbaar is binnen de bestaande inkoopafspraken en past binnen de financiële kaders.

Hierbij vraagt men zich niet af op welke aspecten het product duurzaam is (in dit geval duurzame productie van de melk bij de boer) en of deze duurzaamheidskenmerken de hoogste prioriteit hebben voor de zorginstelling. Misschien ontleent de betreffende zorginstelling meer toegevoegde waarde aan duurzaamheidsaspecten als regionaal of goede arbeidsomstandigheden.

De praktische insteek heeft ook voordelen. Het is een eenvoudige manier om ervaring op te doen met duurzame producten en diensten. Nadeel is dat op termijn de borging vaak achterwege blijft en de organisatie zich veelal onvoldoende met deze inspanning kan profileren.

De structurele aanpak

Je zoekt naar concrete toepassingen vanuit visie en beleid. Dit proces kan op elk moment gestart worden en staat los van een mogelijke leverancierselectie



of aanbesteding. In eerste instantie ligt de focus op het ontwikkelen van duurzaamheidsbeleid. Eventueel gevolgd door een leverancierselectie of aanbesteding. Het zetten van de zes volgende stappen is hierbij essentieel:

Stap 1 – Richt een interne projectgroep op

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een onderdeel van de bedrijfscultuur. Alle stakeholders moeten betrokken zijn. Op deze manier wordt duurzaamheid een integraal onderdeel van de hele bedrijfsvoering en blijft het geen bijzaak of een onderwerp van een individueel betrokken persoon. Denk bij het samenstellen van de projectgroep aan managers facilitaire dienst of voedingsdienst (als budgethouder), enkele voedingbetrokken functionarissen (als inhoudsdeskundigen), de kwaliteitscoördinator, de communicatiemedewerker en de inkoopfunctionaris.

Stap 2 – Bepaal de wát-vraag

Duurzaamheid moet aansluiten op de kernwaarden van de zorginstelling. Definieer wat de organisatie verwacht en eist van leveranciers, hun (productie)proces en producten op het gebied van duurzaamheid. Je maakt dan een keuze uit de verschillende aspecten van duurzaamheid die deel uitmaken van de drie-eenheid planet, people en profit. Denk daarbij aan bepaalde milieueisen bij teelt of verbouw, de duurzaamheid van de processen van de producent en distributeur, de inzet van kwetsbare groepen in het werkproces en de arbeidsomstandigheden in de productie-omgeving.

Omdat duurzaamheid een rol speelt in alle fasen van het inkoopproces, van specificeren tot en met nazorg, is het verstandig duurzaamheid op te nemen in het kwaliteitssysteem van de organisatie. Het kwaliteitssysteem beschrijft daarbij het 'wat' en duurzaamheid het 'hoe'.

Stap 3 – Stel de kaders vast

Duurzame inkoop kan pas echt duurzaam zijn als deze optimaal aansluit bij de werkwijze op de werkvloer. Door een goede afstemming tussen vraag en aanbod maar ook tussen wijze en frequentie van leveren, kun je bijvoorbeeld voedselverspilling minimaliseren. Zonder dat dit ten koste gaat van de keuzemogelijkheden of de regie van de cliënt.

Een goede analyse van de werkwijze rond eten en drinken geeft inzicht in het proces, eventuele knelpunten en te behalen duurzaamheidswinsten. Deze analyse helpt ook bij het maken van bewuste keuzes voor bijvoorbeeld het assortiment, het aantal verpakkingseenheden voor hetzelfde product, het aantal levermomenten, et cetera.

Door de werkvloer nadrukkelijk te betrekken bij het realiseren van een duurzaam inkoopproces wordt meteen weer eens kritisch gekeken naar de eigen processen. Een duurzaam inkoopproces is dus altijd ondersteunend aan een optimaal (en daarmee duurzaam) intern werkproces.

Stap 4 – Maak bewuste (product)keuzes

Een voorbeeld hiervan is om eerst de zuivel aan te pakken of het fruit. Op deze manier blijft het overzichtelijk, behapbaar en uitvoerbaar. Een andere werkwijze kan zijn:

het stellen van concrete doelen (zoals drie duurzame producten per productgroep voor dit jaar). Ook dit geeft rust en overzicht in het proces.

Stap 5 – Gebruik inkoop als (proces)ondersteuner

Gebruik inkoop als procesondersteuner en adviseur voor het specificeren van de behoefte, het verkennen van de markt en het onderhandelen met de huidige en potentiële leveranciers. Bij de keuze voor duurzame producten moet je op inkooptechnisch vlak vaststellen welke inkoopspecifieke kaders je wilt stellen. Vragen die je hierbij moet beantwoorden zijn: 1) Geeft het bestaande inkoopcontract de mogelijkheid een alternatieve leverancier in te zetten als de bestaande leverancier (vanwege prijs en/of assortiment) bepaalde producten niet kan leveren? 2) Is er een maximumpercentage van de eigen omzet dat bij een alternatieve leverancier mag worden ondergebracht? 3) Hoe ga ik om met risico's rond de beschikbaarheid van producten? 4) Hoe kan de alternatieve leverancier meerwaarde bieden (bijvoorbeeld door als producent zijn producten te presenteren)? 5) Hoe werf je alternatieve leveranciers en waar moeten deze aan voldoen? 6) Moeten de leveranciers van duurzame producten ook een duurzaamheidsverklaring hebben en moeten duurzame producten altijd een officieel erkend duurzaamheidsaspect hebben (denk aan een biologisch, fairtrade- of milieukeurmerk)? Of wegen ook andere aspecten van duurzaamheid mee (denk aan producten die cliënten in de dagbesteding maken of producten uit de eigen regio, maar zonder officieel keurmerk). Ook kunnen ongewenste producten benoemd worden, bijvoorbeeld producten waarin de 'plofkop' is verwerkt of waarin bepaalde synthetische geur-, kleur- en smaakstoffen zitten.

Wanneer bovenstaande vragen moeten leiden tot een aanbesteding, dan is het belangrijk de wensen en eisen voor duurzaamheid op te nemen in de uitvraag.

Stap 6 – Maak een communicatieplan

Vaak vergeten zorginstellingen de inzet en activiteiten rond duurzaamheid te communiceren. Van belang is om goed voor ogen te houden aan wie je het verhaal vertelt. Communicatie naar personeel zal andere inhoudelijke aspecten bevatten (meer achtergrondinformatie) dan communicatie naar de klant, bezoeker of verzekeraar (een korte heldere boodschap met argumenten die voor die specifieke klant belangrijk is). Duurzaamheid inbedden in de organisatie en toepassen in de praktijk heeft pas echt meerwaarde als je er ook op de juiste wijze mee naar buiten treedt.

Duurzaamheid is een continu proces. Voortschrijdend inzicht, innovatieve ontwikkelingen en processen, nieuwe producten en aangepaste prijsstellingen kunnen in de loop van de tijd gemaakte keuzes achterhalen. Dit is alleen maar goed: het betekent dat je als organisatie telkens opnieuw kritisch kijkt naar hoe proces en inkoop optimaal duurzaam te realiseren zijn, op een wijze die de meeste meerwaarde biedt voor de organisatie! **GZ**