

**“Duurzaamheidsagenda FNLI in actie: zichtbaar en concreet”**

**VERSIE 2010.01.21**

**Inhoudsopgave:**

<b>Samenvatting</b>	<b>2</b>
<b>I: Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>II: Visie van de FNLI op Duurzaamheid</b>	<b>6</b>
1. Duurzaamheid binnen de FNLI	
2. Duurzaamheid in relatie tot Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	
<b>III: Wat wil de FNLI bereiken met duurzaamheid?</b>	<b>8</b>
<b>IV: Strategie “Duurzaamheidsagenda FNLI in actie: zichtbaar en concreet”</b>	<b>10</b>
<b>V: Uitvoering strategie</b>	<b>12</b>
<b><u>Bijlagen:</u></b>	
<b>Annex I: Grafische vormgeving “Duurzaamheidsagenda FNLI in actie: zichtbaar en concreet”</b>	<b>13</b>
<b>Annex II: Geïdentificeerde thema’s</b>	<b>14</b>
<b>Annex III: Themapositionering</b>	

## Duurzaamheidsagenda FNLI in actie: Zichtbaar en concreet

### Samenvatting

- In het kader van de vele ontwikkelingen die in vliegende vaart worden ondernomen op het gebied van duurzaamheid, heeft de FNLI haar eigen duurzaamheidsstrategie kritisch onder de loep genomen;
  - De visie van de FNLI op duurzaamheid en het referentiekader van de Commissie Duurzaamheid kennen een academische benadering en geven duidelijk richting maar ontberen een missie en strategie voor concrete actie op het gebied van duurzaamheid.
  - Het Projectplan Duurzaamheidcriteria is opgesteld, lopend en continu in ontwikkeling, maar doelt op het ontwikkelen van statische criteria om het begrip duurzaamheid meetbaar te maken.
- De nieuwe duurzaamheidsagenda: “De duurzaamheidsagenda FNLI in actie: zichtbaar en concreet” verweeft de visie en het referentiekader met een concrete missie, strategie en actie.
- Deze agenda tracht het verduurzamingsproces voor de lange termijn én voor de gehele achterban te borgen en te laten zien dat de levensmiddelenindustrie niet alleen midden, maar ook vooraan in de samenleving staat.
- De FNLI kan als koepelorganisatie hierin haar leden ondersteunen en faciliteren, maar kan en zal niet op individueel niveau regelgeving of strategie opleggen.

### Doelstellingen en missie

De volgende drie doelstellingen, zijn leidraad en missie voor verduurzaming:

- de FNLI wil zelf sturen en niet reactief zijn;
- de FNLI wil op het gebied van duurzaamheid een faciliterende rol spelen naar haar leden;
- de FNLI wil competitieve voordelen identificeren.

### Werkwijze

- Om de doelstellingen te bereiken en missie na te jagen, wordt de actualiteit in kaart gebracht en de relevante thema's en ontwikkelingen voor de levensmiddelenindustrie duidelijk;
  - DE FNLI heeft een eigen inventarisatie van relevante thema's binnen de levensmiddelenindustrie voltooid en de ontwikkelingen gepositioneerd binnen een x-as (externe beeldwaarde- zichtbaarheid) en y-as (mogelijkheid tot concrete actie).
  - De eigen inventarisatie wordt voortgezet met een externe inventarisatie middels interviews met stakeholders uit de “Schijf van vijf”, ofwel met belanghebbenden uit de achterban (MKB en multinationals), ketenpartners, het georganiseerde publieke veld (NGO's en de Consumentenbond), de overheid en de consument annex burger.
- Naar aanleiding van deze inventarisatie en analyse zal de FNLI een definitieve positionering bewerkstelligen.

### **Strategie “Duurzaamheidsagenda FNLI in actie: zichtbaar en concreet”**

- Positionering middels de interne en externe inventarisatie vormt de basis voor de strategie:
- Creëren zichtbaarheid:
  - De FNLI zal twee of drie relevante en actuele thema’s per jaar selecteren om het verduurzamingsproces binnen de levensmiddelenindustrie zichtbaar te maken (externe beeldwaarde).
- Concrete actie:
  - Het creëren van zichtbaarheid levert per definitie nog geen verduurzaming van de bedrijfsprocessen op; De FNLI ziet voor zichzelf een faciliterende rol weggelegd door een zogenaamde “bibliotheek aan mogelijkheden” te creëren middels aanlevering van best practices en het faciliteren van uitwisseling van deze practices.
  - Een te ontwikkelen checklist en/of richtlijn vanuit het bureau kan het verduurzamingsproces verder ondersteunen.

## **I: Inleiding**

Duurzaamheid staat hoog op de agenda van de (levensmiddelen)industrie. Zichtbare en concrete acties worden op tal van gebieden in vliegende vaart ondernomen. In dit kader heeft de FNLI haar eigen duurzaamheidsstrategie kritisch onder de loep genomen. Het Referentiekader van de FNLI Commissie Duurzaamheid verwoordt het doel om een eigen visie van- en strategie voor de levensmiddelenindustrie te ontwikkelen en actief te participeren in de maatschappelijke discussie over dit onderwerp. Hierbij wordt gericht op het in stand houden en bevorderen van het maatschappelijk draagvlak voor de productie en verkoop van levensmiddelen in de toekomst.<sup>1</sup> Wanneer dit tot een grotere afzetmarkt leidt door een toename van interesse en vraag bij de consument heeft duurzaam ondernemen ook een economische reden, zonder afbreuk te doen aan de intrinsieke overtuiging vanuit de industrie. De visie van de FNLI op duurzaamheid geeft duidelijk richting, maar een eigen missie en strategie voor concrete actie op het gebied van duurzaamheid ontbeert.

### *Projectplan Duurzaamheidcriteria*

Met het eerder geformuleerde Projectplan Duurzaamheidcriteria<sup>2</sup> zet de FNLI in op de sterke trend bij zowel overheden als NGO's om producten te beoordelen op hun duurzaamheid en daarmee een statisch onderscheid maken tussen duurzame en minder duurzame producten. Het doel van het project is te komen tot algemeen aanvaarde criteria voor de beoordeling van duurzaamheidsaspecten van levensmiddelen. Deze zouden zonder al te veel administratieve lasten toepasbaar moeten zijn op productniveau. Denk hierbij bijvoorbeeld aan certificatie op bedrijfsniveau geïntegreerd in bestaande kwaliteitssystemen zoals BRC en ISO. Hiermee moet enerzijds een wildgroei aan diverse labels en criteria worden tegengegaan en anderzijds worden voorkomen dat derden onwerkbaar of onrechtvaardige criteria aan de industrie zullen opleggen.

Het Projectplan Duurzaamheidcriteria is opgesteld, lopend en continu in ontwikkeling. Het Projectplan bestaat uit zes deelprojecten:

Deelproject 1, het formuleren van de FNLI visie op duurzaamheid. Dit is inmiddels afgerond en geeft de richting aan in deze Duurzaamheidsagenda (zie verder bij sectie II: Visie van de FNLI op Duurzaamheid).

Deelprojecten 2 tot en met 6 zijn nog gaande. Deze deelprojecten zijn voorzien om middels deelproject 2 een inventarisatie van relevante duurzaamheidsaspecten; deelproject 3 een onderzoek naar de informatiebehoefte van stakeholders; deelproject 4 het opstellen van randvoorwaarden voor een beoordelingsmethode; en deelproject 5 een inventarisatie en evaluatie van bestaande initiatieven; in deelproject 6 te komen tot duurzaamheidcriteria en een beoordelingsmethode.

De lopende deelprojecten worden geïntegreerd in het actieplan van deze duurzaamheidsagenda, zoals verder verwoord in sectie IV (Strategie "Duurzaamheidsagenda FNLI in actie: zichtbaar en concreet") en sectie V (Uitvoering strategie). Want juist deze deelprojecten kunnen inzicht verschaffen in het

---

<sup>1</sup> Zie Referentiekader FNLI Commissie Duurzaamheid

<sup>2</sup> Zie CDU-07 010 B Projectplan Duurzaamheidcriteria

begrip duurzaamheid binnen de levensmiddelenindustrie door de relevante duurzaamheidsaspecten van levensmiddelen helder te definiëren en af te bakenen.

Het einddoel van het Projectplan Duurzaamheidcriteria is immers het ontwikkelen van criteria voor duurzaamheid en het begrip op zichzelf meetbaar kunnen maken. Maar, het plan zet noch een heldere missie uiteen, noch welke thema's of ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid relevant zijn voor de levensmiddelenindustrie waarop of waarbinnen zij concrete actie kan uitvoeren. Daarmee levert het plan geen concrete, tussen grote bedrijven en het MKB gedifferentieerde strategie vanuit de levensmiddelenindustrie op het thema duurzaamheid.

De levensmiddelenindustrie kan daardoor nog onvoldoende laten zien wat zij doet op dit gebied (zichtbaarheid) en middels *best practices* en eigen actie onderscheidend zijn in haar bedrijfsprocessen in een concurrerende markt (concreet: actiegerichtheid en meetbaarheid). Daarin zal deze duurzaamheidsagenda voorzien en dat is de aanvullende kracht.

Concrete actie is een strategische noodzaak om onderscheidend te kunnen zijn en te blijven in een concurrerende, (inter)nationale markt. Nu ligt er een prachtige kans voor de levensmiddelenindustrie om middels een missie, strategie en concrete actie aan alle partijen in het veld, inclusief de consument, te laten zien dat zij niet alleen midden, maar ook vooraan in de samenleving staat. De FNLI kan als koepelorganisatie hierin haar leden ondersteunen en faciliteren, maar kan en zal niet op individueel niveau regelgeving of strategie opleggen .

## II: Visie van de FNLI op Duurzaamheid

### 1. Duurzaamheid binnen de FNLI

De FNLI richt zich op het thema duurzaamheid door in te zetten op de maatschappelijke aspecten van de productie en verkoop van levensmiddelen. Zij richt zich hiermee op duurzaamheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in zijn algemeenheid, maar zal haar blikveld in de praktijk afbakenen door zich vooral te richten op milieu, duurzame handel en arbeidsomstandigheden in oorspronglanden.

Om het begrip duurzaamheid concreet te kunnen definiëren, hanteert de FNLI de oorspronkelijke definitie van de Commissie Brundtland uit 1987 (rapport "Our Common Future"). Hierin wordt duurzame ontwikkeling als volgt gedefinieerd: *"Sustainable development is development that meets the need of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs."*

Deze definitie schrijft een algemene gedragsregel voor. In de eerste plaats gaat het hierbij om in de huidige behoeften te voorzien, die in tijd en plaats kunnen verschillen. In de tweede plaats om dit te doen met methoden waarbij de mogelijkheden en kansen van toekomstige generaties niet worden geschaad. Aangezien over het algemeen nooit geheel aan alle behoeften kan worden voldaan, is sprake van duurzame ontwikkeling in plaats van duurzaamheid als zodanig. Duurzame ontwikkeling is en kan nooit helemaal (worden) voltooid, maar is een proces van continue verbetering van milieuprestaties, welvaart en sociale omstandigheden. De invulling van het begrip duurzaamheid zal dan ook continue veranderen door de tijd en zich verschuiven, naarmate het proces van verduurzaming vordert. De FNLI bakent het begrip duurzaamheid zodanig af dat dit in beginsel alleen betrekking heeft op de productiewijze in de gehele keten (en de maatschappelijke gevolgen daarvan) en niet op het product zelf.

Gekeken naar de productiewijze van de levensmiddelenindustrie, definieert de FNLI duurzame producten dan ook als volgt: "Duurzame producten zijn producten die geproduceerd zijn op een wijze en onder omstandigheden waarbij steeds beter aan maatschappelijke behoeften wordt voldaan, zonder dat afbreuk wordt gedaan aan de mogelijkheden van toekomstige generaties".

Om te bepalen of sprake is van duurzame producten (geproduceerde levensmiddelen) is de FNLI van mening dat er gekeken moet worden naar de mate waarin het bedrijf haar bedrijfsprocessen heeft ingericht om een continue verbetering van milieuprestaties en sociale omstandigheden te realiseren. Zoals aangegeven ligt de focus niet op het product zelf, maar op de activiteiten en processen van het bedrijf dat de producten maakt. Dit maakt samenwerking met en dynamiek tussen ketenpartners essentieel. Ketenpartners zijn in deze de primaire sector, de verwerkende industrie, de retail, de consument en de afvalverwerkende industrie. Daarmee benadert de FNLI duurzaamheid als een proces dat continue in ontwikkeling is en betrekking heeft op bedrijfsprocessen en productiewijze door de gehele keten. In deze kan dan ook beter gesproken worden over verduurzaming in plaats van duurzaamheid.

## 2. Duurzaamheid in relatie tot Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

De FNLI beschouwt MVO in wezen als ethisch ondernemen. Bedrijven zullen zich niet uitsluitend laten leiden door een winstoogmerk, maar in haar handelen tevens een morele afweging maken zonder dat de één de ander hoeft uit te sluiten. Hierbij zijn een juiste grondhouding (goede intenties), het respecteren van bepaalde gedragsregels of normen (goede handelingen) en het creëren van maatschappelijke waarde (goede resultaten) fundamenteel. De industrie wordt hierop uiteindelijk door de samenleving afgerekend.

MVO is niet gebonden aan wet- of regelgeving en krijgt pas echt betekenis wanneer het een intrinsieke motivatie heeft en gebaseerd op eigen keuzes van een bedrijf.

De FNLI hanteert de volgende definitie voor MVO: “MVO is een ethische grondhouding die een bedrijf zich eigen heeft gemaakt, waarbij het handelen is gericht op het vinden van een balans tussen de belangen van het bedrijf en de belangen van haar stakeholders en waarbij dit volledig is geïntegreerd in al zijn bedrijfsprocessen”

De FNLI ziet verduurzaming als een mogelijke specifieke invulling van, het bredere begrip, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Dit hoeft echter niet, aangezien duurzame ontwikkeling ook kan worden afgedwongen bij een bedrijf met behulp van wet- en regelgeving. Hier ligt een essentieel onderscheid met MVO, dat per definitie gebaseerd is op vrijwilligheid. Verduurzaming hoeft ook niet per definitie voort te komen uit MVO. Een bedrijf kan uiteindelijk duurzaam handelen zonder dat hier een eigen morele afweging aan ten grondslag ligt.

Bovenstaand perspectief is een academische benadering, terwijl de praktijk laat zien dat MVO en duurzaam ondernemen beide onderdeel zijn van bovenwettelijke activiteiten. Het onderscheid tussen MVO en duurzaamheid is in de praktijk zodanig niet gemakkelijk te maken, maar ook zeker geen keuze die noodzakelijkerwijs gemaakt moet worden.

### III: Wat wil de FNLI bereiken met duurzaamheid?

Alvorens de FNLI haar strategie op het gebied van duurzaamheid kan uitstippelen, dient allereerst duidelijk te worden waarom de levensmiddelenindustrie wil verduurzamen, wát de FNLI wil bereiken met verduurzaming en wat relevante thema's op het gebied van duurzaamheid zijn voor de levensmiddelenindustrie. Het in stand houden en bevorderen van het maatschappelijk draagvlak voor de productie en verkoop van levensmiddelen in de toekomst ('licence to operate') en de economische redenen liggen, zoals reeds uiteengezet, ten principale aan de basis van de verduurzaming van de levensmiddelenindustrie. Deze sectie zal dan ook de doelstellingen van de FNLI binnen het proces van verduurzaming definiëren en beantwoorden wat de FNLI wil bereiken met duurzaamheid. Tevens beantwoordt deze sectie hoe bepaald zal worden welke thema's, binnen het proces van verduurzaming, relevant zijn voor de levensmiddelenindustrie. De strategie zal enerzijds aangeven wat de thema's zijn waarop de levensmiddelenindustrie op het gebied van duurzaamheid zichtbaar kan worden (scoren -> beeldwaarde creëren), en anderzijds op welke thema's zij duurzaamheid kan operationaliseren middels concrete acties in haar bedrijfsprocessen (actiegerichtheid & meetbaarheid).

Voor de FNLI kunnen de volgende drie doelstellingen met betrekking tot het proces van verduurzaming geformuleerd worden die tevens als missie beschouwd kunnen worden:

*De FNLI wil zelf sturen en niet reactief zijn;* de FNLI stelt zich proactief op met een zoveel mogelijk agenda zettende rol zodat niet enkel ad hoc issues leidend worden, maar op thema's en ontwikkelingen wordt ingespeeld en vooruitgang getoond kan worden zonder voorafgaande dwang met beleidsontwikkeling vanuit de overheid. De FNLI is positief onderscheidend en laat zien dat haar leden vooraanstaan in de samenleving. Er wordt niet enkel vanuit een intrinsieke overtuiging geopereerd, maar ook vanuit de wetenschap dat koplopers in deze aan het roer staan.

*De FNLI wil op het gebied van duurzaamheid een faciliterende rol spelen naar haar leden;* door onder andere aan leden de mogelijkheid te bieden om best practices onderling te delen en het aanbieden van ondersteuningmiddelen.

*De FNLI wil competitieve voordelen identificeren;* de voordelen van de koplopers en de kennis van best practices leiden tot een aanbod dat meerwaarde biedt voor bedrijven op het gebied van duurzaamheid en MVO.

Om deze missie na te jagen en doelstellingen te bereiken, moet de actualiteit in kaart worden gebracht en de relevantie van thema's voor de levensmiddelenindustrie duidelijk worden.

Daartoe stelt de FNLI de volgende werkwijze voor:

1. Interne inventarisatie van relevante thema's op gebied van duurzaamheid binnen de levensmiddelenindustrie én positioneren middels zogenaamde "themapositionering". Themapositionering zal duidelijk moeten maken wat de relevante thema's binnen de levensmiddelenindustrie zijn op het gebied van duurzaamheid, maar ook in welke mate ieder afzonderlijk thema het beeld van de samenleving op de levensmiddelenindustrie bepaald (x-as) én in welke mate de levensmiddelenindustrie hier meetbare actie op zou kunnen ondernemen (actiegerichtheid). De FNLI heeft hier een eerste aanzet tot gemaakt door een eigen inventarisatie, welke wordt weergegeven in Annex III: Thema Positionering.

2. Externe inventarisatie van relevante thema's op gebied van duurzaamheid binnen de levensmiddelenindustrie en finale positionering van thema's. Deze stap komt deels overeen met deelprojecten 2 en 4 van het Projectplan Duurzaamheidscriteria. Deelproject 2 heeft tot doel de verschillende thema's op gebied van duurzaamheid te inventariseren middels literatuuronderzoek en het meewegen van de prioriteiten van diverse stakeholders. Deelproject 4 heeft onder andere tot doel bestaande initiatieven te inventariseren.

De FNLI wil ter operationalisering (zie ook sectie V Uitvoering strategie) onder andere interviews uitvoeren met stakeholders uit de "Schijf van vijf". Dit houdt in dat interviews gehouden zullen worden met belanghebbenden uit de achterban (MKB en multinationals), ketenpartners, het georganiseerde publieke veld (NGO's en de Consumentenbond), de overheid en als laatste de consument annex burger. De interviews dienen inzicht te verschaffen in enerzijds de bestaande initiatieven, anderzijds in de thema's die op het gebied van duurzaamheid en het proces van verduurzaming, relevant worden bevonden.

Naar aanleiding van deze inventarisatie en analyse zal de FNLI een definitieve themapositionering bewerkstelligen. Deze zal duidelijk maken wát de relevante duurzaamheidsthema's binnen de levensmiddelenindustrie zijn, in welke mate ieder thema individueel het beeld van de samenleving op de levensmiddelenindustrie bepaald (x-as) én in welke mate de levensmiddelenindustrie hierop meetbare/concrete actie zou kunnen ondernemen (y-as). Dit alles zal bijdragen aan het realiseren van de drie geformuleerde doelstellingen. De FNLI kan als koepelorganisatie hierin haar leden ondersteunen en faciliteren, maar kan en zal niet op individueel niveau regelgeving of strategie opleggen. . Het doel is dan ook niet te komen tot een collectief arrangement, maar leden te ondersteunen om een eigen verduurzamingsproces in te zetten. Immers, er is geen sprake van "one size fits all" en prioriteiten en acties zullen derhalve uniek blijven.

#### **IV: Strategie “Duurzaamheidsagenda FNLI in actie: zichtbaar en concreet”**

In sectie III (middels 1 en 2) wordt geanalyseerd wat de relevante thema's op gebied van duurzaamheid binnen de levensmiddelenindustrie zijn en welke van deze thema's geïdentificeerd kunnen worden in relatie tot de drie doelstellingen. Conclusies uit deze positionering zullen leiden tot een heldere prioriteitstelling van thema's binnen de levensmiddelenindustrie. Dat is nodig voor de FNLI ambitie om met een proactieve houding een sterke agenda zettende rol in te nemen. Hier is concrete actie aan verbonden, wat zich op de lange termijn leent om verduurzaming te optimaliseren binnen de levensmiddelenindustrie. Verduurzaming is een kans voor de levensmiddelenindustrie om bedrijfsprocessen te optimaliseren en voor de troepen uit te lopen, maar ook een strategische noodzaak om competitief voordeel te bewerkstelligen en te behouden. Niet alleen het optimaliseren van bedrijfsprocessen is hiervoor essentieel, maar uiteraard ook de externe beeldwaarde. Dit impliceert de noodzaak om initiatieven en acties zichtbaar te maken bij de “Schijf van vijf” (achterban, ketenpartners, het georganiseerde publieke veld, de overheid en de consument annex burger). Maar dan als optelsom van individuele acties en niet als collectief arrangement vanuit de FNLI.

De strategie “FNLI Duurzaamheidsagenda in actie” dient zo te voorzien in het essentiële devies van deze strategie: “zichtbaar en concreet”. Wat betreft zichtbaarheid zal de FNLI bij het opstellen van het jaarwerkplan van de Duurzaamheidsagenda, twee of drie thema's selecteren waarop dat jaar gefocust zal worden om de externe beeldwaarde van duurzaamheid binnen de levensmiddelenindustrie te optimaliseren. Uiteraard zijn dit thema's die naar aanleiding van de themapositionering zorgvuldig zijn uitgezocht. De externe beeldwaarde zal uitgedragen worden middels een pakkende boodschap en overeenkomstig communicatieplan. Het uitvoeren van Deelproject 6 van het Projectplan Duurzaamheidcriteria (onderdeel communicatie) kan hierbij ondersteuning bieden. Leidend principe is dat de acties die de FNLI naar aanleiding van deze strategie gaat uitzetten, zichtbaar aan de voorkant van de keten dienen te zijn en een positieve, concrete invloed dienen te hebben op de externe beeldwaarde.

De visie van de FNLI zet ook uiteen dat duurzaamheid als statisch begrip niet bestaat, maar uitgegaan dient te worden van een proces van verduurzaming. De levensmiddelenindustrie kent door het heterogene karakter geen “one size fits all” principe.

Het focussen op twee tot drie thema's om de levensmiddelenindustrie zichtbaar te maken en positieve externe beeldwaarde te creëren, levert per definitie nog geen verduurzaming van bedrijfsprocessen in zijn algemeenheid. Het oppakken van deze twee of drie thema's per jaar maakt niet dat de verduurzaming op desbetreffende thema's stopt na het zogenaamde actiejaar. Daarom zet deze strategie niet alleen in op “Zichtbaar aan de voorkant”, maar ook op “concrete actie aan de achterkant”. De FNLI ziet voor zichzelf hierbij een faciliterende rol weggelegd door een zogenaamde “pool of best practices” te creëren. Daarvoor zullen eerst de reeds genoemde relevante thema's bepaald moeten zijn en het veld in beeld gebracht. Naar aanleiding van de inventarisatie in stap III 2, is bekend wát er gebeurt, op welke gebieden en door welke initiatieven. Door deze best practices te bundelen in een “pool”, kan deze fungeren als ondersteuning in het verduurzamen van bedrijfsprocessen over de gehele linie.

### *Korte termijn versus lange termijn*

Het is een utopie te denken dat binnen deze strategie de levensmiddelenindustrie niet meer geconfronteerd zal worden met ad hoc issues. Deze strategie leent zich echter uitstekend om een korte termijn reactie af te leiden van de lange termijn visie. En de mogelijkheid om korte termijn issues te parkeren door te wijzen op de bestaande prioriteitsstellingen die wellicht overeengekomen kunnen worden met bijvoorbeeld convenanten met ministeries en ondersteuning door hen.

Zeker omdat de drie doelstellingen in het oog blijven, zal er continue sprake zijn van een proactieve houding ten opzichte van de thema's en een proactieve houding ten opzichte van de strategie zoals uitgelijnd voor de lange termijn. Dit hoeft niet gezien te worden als een spanningsveld, maar als een uitdaging om zoveel mogelijk samenhang in actie te bewerkstelligen. Alleen dan zal het mogelijk zijn om verduurzaming binnen de levensmiddelenindustrie actief en concreet te operationaliseren vanuit het perspectief van de FNLI.

### *Internationale context*

De levensmiddelenindustrie opereert in een dynamische internationale context. Het perspectief van deze strategie waarbij uitgegaan wordt van een verduurzamingsproces, sluit logischerwijs aan bij het actief betrekken van internationale en Europese ontwikkelingen op dit gebied.

### *Samenwerking in het veld*

Een diversiteit aan partijen op een gebied waar controverses hand in hand lopen, leidt in de praktijk tot dynamiek. Om verduurzaming optimaal te laten bijdragen aan de concurrentiepositie van de Nederlandse levensmiddelenindustrie, dient daarom gezocht te worden naar de juiste samenwerking met de juiste partijen op het juiste vlak. Het is zaak om de duurzaamheidsstrategie van de FNLI zo uit te stippelen dat de modus van samenwerking aangewend wordt tot absoluut voordeel. Mede daarom is het van belang het veld goed in beeld te hebben gebracht met aandacht voor alle belanghebbenden, zoals genoemd de "Schijf van vijf".

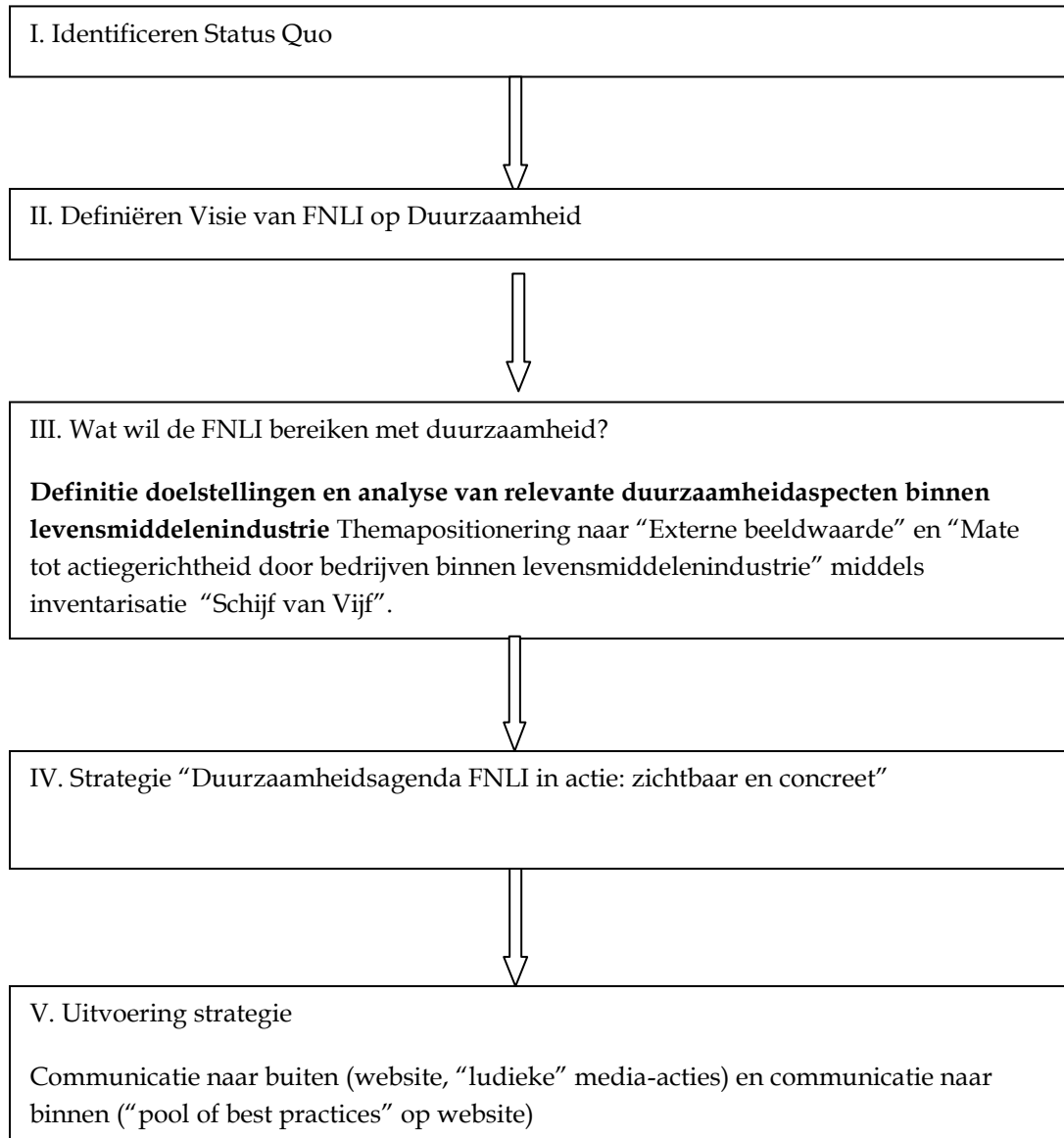
En, de twee of drie thema's waar per jaar op gefocust wordt, zullen vergezeld worden van een zogenaamde "NGO/Stakeholder positionering", afgeleid van de mate waarin desbetreffende stakeholders (i.e. belanghebbenden) impact hebben op de levensmiddelenindustrie (x-as) en de mogelijke impact van de levensmiddelenindustrie op de stakeholder (y-as). Al naar gelang deze positionering, kan samenwerking aangegaan worden.

## **V: Uitvoering strategie**

Een passend middel om volgens deze strategie zichtbaar te worden aan de voorkant (creëren optimale externe beeldwaarde), het uitdragen van de drie doelstellingen, én een “pool of best practices” te bewerkstelligen (om actiegerichtheid op het gebied van duurzaamheid te vergroten bij de achterban door handreiking van tools), is een website. Naast een website zijn er natuurlijk meerdere middelen die het doel van verduurzaming ondersteunen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de talloze initiatieven vanuit de overheid, activiteiten van leden, brancheorganisaties en NGO's, waarbij ook visie wordt ontwikkeld en actie ondernomen ten aanzien van verduurzaming. Concreet kan deze website voor de levensmiddelenindustrie naar de buitenwereld toe communiceren met de toonaangevende thema's voor de desbetreffende periode. Deze communicatie kan ondersteund worden middels ludieke acties. Tevens kan deze website, op een afgesloten gedeelte, de best practices aanbieden aan de leden van de FNLI.

## Annex I : Grafische vormgeving

### “Duurzaamheidsagenda FNLI in actie: zichtbaar en concreet”



## **Annex II: Geïdentificeerde thema's**

### **Gebruik GGO's**

#### **Verpakkingen**

- Actief verpakkingsmateriaal (minder conserveermiddelen nodig, of producten langer meegaan: minder verlies).
- Houdbaarheid product, zwerfafval tegengaan, milieudruk van verpakkingen

### **Recycling (inclusief net opgezette inzameling van kunststof verpakkingsafval)**

#### **Afvalmanagement**

- Reductie
- Retourstromen

#### **Voedselverspilling**

#### **Energie**

- Opwekking, groene stroom
- Biobrandstoffen
- Vergisting reststromen
- Energie-efficiency, verbruik
- In-plant hergebruik
- Fossiele brandstoffen

#### **Landbouw**

- Ruimte gebruik voedselverbouw
- Toepassing pesticiden, insecticiden, fungiciden, etc. en residuen
- Cascadering
- Lokaal/regionaal produceren

#### **Biologische productie**

#### **Traceerbaarheid keten**

#### **Grondstoffen**

- Plantaardige versus dierlijke eiwitten
- Voedingstoffen
- Verduurzamen ingrediënten

#### **Soja**

#### **Palmolie**

#### **Bio-based economy**

### **Internationaal Ondernemen**

- Arbeidsomstandigheden, met name in ontwikkelingslanden
- Mensenrechten in ontwikkelingslanden waar bedrijven ondernemen
- Minimale levensstandaard
- Gezondheid en veiligheid
- Educatie arbeiders in ontwikkelingslanden/sociale projecten/gezondheidsprojecten in ontwikkelingslanden (HIV/Aids) - dus betrokkenheid bij werknemers
- Kinderarbeid
- Rapportage
- Fair partners

### **Water**

- Gebruik van water, incl. afvalwater
- Beschikbaarheid van water
- Watermanagement
- Kwantiteit en kwaliteit

### **Transport**

- Transport en logistiek
- Efficiëntie in de supply-chain
- Venstertijden
- Alternatieve transporten

### **Aarde**

- Biodiversiteit
- Bodemerosie
- Gewasbescherming
- Landschappelijke waarde
- Bodemvruchtbaarheid
- Landgebruik
- Ontbossing

### **Luchtkwaliteit**

### **CO2 uitstoot/klimaatverandering**

### **Dierenwelzijn**

- Leefomstandigheden, behuizing
- Weidegang
- Transport
- Voeding

### **Keurmerken - labelling**

### **Betrokkenheid van medewerkers bij proces verduurzaming**