



**SUSTAINABLE**  
futures for enterprise centres

Toolkit DEEL II:

# Het WEA-model voor duurzame ontwikkeling

INTREEGUE – Hilda Weges / Hans Blankestijn



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# INHOUD

## **Introductie**

- Toolkit en actieplan
- Duurzaamheid en de SDG's
- Waarom dit kader?

## **Het WEA-model voor duurzame ontwikkeling**

- Voorwoord
- Visie: Wat is uw visie voor 2030?
- Producten: Wat voor producten leveren wij?
- Diensten: Welke diensten leveren wij?
- Bouw & Infra: Voldoet het gebouw en de bedrijfsvoering?
- Professionele ontwikkeling: Hoe houden we duurzame innovaties bij?
- Omgeving: In welke omgeving opereren we?

## **Het WEA-model gebruiken voor duurzame ontwikkeling**

# INTRODUCTIE

## Toolkit en actieplan

Een van de hoofddoelen van het SFEC-project is het ontwikkelen van een toolkit en actieplan om bedrijvententra en de klanten van deze centra (hierna samen organisaties genoemd) te helpen bij het starten en/of opvolgen van een duurzame beweging binnen de organisatie. De Toolkit en actieplan bevat verschillende soorten bronnen en gereedschappen zoals in een echte gereedschapskist.

In het kort bevat de Toolkit en actieplan de volgende onderdelen:

Deel I : Stappenplan - Stapsgewijze gids voor duurzame ontwikkeling

Deel II : WEA-model - Kader voor duurzame ontwikkeling

Deel III : WEA-model - Nulmeting vragenlijst

Deel IV : Inspiratiegids WEA-model

Deel V: Actieplan

Dit is deel II van de Toolkit met daarin het Duurzame kader voor duurzame ontwikkeling het WEA-model.

## Duurzaamheid en de SDG's

Duurzame ontwikkeling is op veel manieren gedefinieerd, maar de meest geciteerde definitie komt uit Our Common Future , ook wel bekend als het Brundtland-rapport:

"Duurzame ontwikkeling is een ontwikkeling die voorziet in de behoeften van het heden zonder het vermogen van toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien in gevaar te brengen."

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Duurzaamheid is de basis voor het huidige leidende wereldwijde raamwerk voor internationale samenwerking: de 2030 Agenda voor Duurzame Ontwikkeling en de [Duurzame Ontwikkelingsdoelen](#) (SDG's). Deze doelen zijn in 2015 door alle VN-lidstaten aangenomen, met 169 doelen die in 2030 moeten worden bereikt. De doelen zijn universeel, wat betekent dat ze van toepassing zijn op alle landen over de hele wereld. Het bereiken van de doelen vereist actie op alle fronten: regeringen, bedrijven, het maatschappelijk middenveld en mensen overal ter wereld hebben allemaal een rol te spelen. Meer informatie is te vinden op de VN <https://sdgs.un.org/goals>. De EU heeft een positieve en constructieve bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de Agenda 2030. Ze zetten zich in om de SDG's in al hun beleid te implementeren en moedigen EU-landen aan hetzelfde te doen. Meer informatie: [https://ec.europa.eu/international-partnerships/sustainable-development-goals\\_en](https://ec.europa.eu/international-partnerships/sustainable-development-goals_en). Dit is ook opgenomen in de nieuwe groeistrategie van de EU de [Europese Green Deal](#) streven naar een [klimaatneutrale EU in 2050](#).

Binnen het SFEC - project heeft het consortium de keuze gemaakt om zich te focussen op de volgende doelen:

1. Duurzame infrastructuur/gebouwen – SDG11 Duurzame steden en gemeenschappen en SDG13 Klimaatactie.
2. Energie- en hulpbronnefficiëntie – SDG7 Betaalbare en schone energie en SDG12 Verantwoorde consumptie en productie.
3. Duurzame ecosystemen en collectieve actie – SDG4 Kwaliteitsonderwijs, SDG12 Verantwoorde consumptie en productie en SDG17 Partnership for the Goals.
4. Digitale technologie voor centra voor duurzaam ondernemen – SDG8 Fatsoenlijk werk en economische groei en SDG13 Klimaatactie.
5. Sustainable Futures for Enterprise Centers – SDG9 -Industriële innovatie en infrastructuur en SDG17

## Waarom dit kader?

Een snelgroeiende groep bedrijven, organisaties, overheden en onderwijsinstellingen stelt zichzelf de volgende vragen: Wat is de footprint van onze organisatie? Hoe dragen we bij aan de transitie naar een duurzame en circulaire economie? Hoe dragen we bij aan de SDG's? Wat zal of zou het effect moeten zijn op onze organisatie? Is onze organisatie toekomstbestendig? Wat is onze rol met betrekking tot de SDG's voor ons netwerk? Hoe kunnen we groeien én leren de noodzakelijke transitie naar duurzaam ondernemen te maken?

Dit rapport introduceert het duurzame raamwerk voor het Erasmus+ project Sustainable Futures for Enterprise Centres – SFEC (2020-1-UK01-KA202-078988). We noemen dit raamwerk de Whole-of-Enterprise Approach to Sustainable Development (**WEA-model voor duurzame ontwikkeling**). Dit raamwerk is het startpunt en fundament voor de IO2 Toolkit en het actieplan. Het beschrijft een kader om te werken aan duurzame ontwikkeling binnen bedrijvencentra en organisaties. Het faciliteert organisaties om antwoorden te vinden op bovenstaande vragen.

Het raamwerk is holistisch en multidisciplinair, met als doel uw organisatie te innoveren tot een toekomstbestendige, waarin duurzaamheid leidend is bij al uw organisatorische beslissingen en procedures.

Duurzaamheid doorvoeren in uw organisatie is niet slechts zonnepanelen op uw dak leggen. Het is veel meer! Als u echt wilt dat uw organisatie een duurzame organisatie wordt, moet u een holistische, multidisciplinaire aanpak hanteren. U moet actie ondernemen op elk aspect van uw organisatie, te beginnen met een doordachte duurzaamheidsvisie en -strategie en gerelateerd aan bijvoorbeeld uw gebouw en bedrijfsprocessen, uw producten en diensten, uw medewerkers en klanten en uw netwerk en stakeholders. Zo groeit uw organisatie uit tot een echt duurzaam bedrijf waarin duurzaam denken en doen de nieuwe standaard is in elke vezel van uw organisatie. U zou kunnen zeggen dat duurzaamheid in het DNA van de organisatie geborgd moet zijn.

# Het WEA-model voor duurzame ontwikkeling

## Voorwoord

De integrale benadering (WEA-model) voor duurzame ontwikkeling ondersteunt organisaties om hun duurzame beweging te starten en te werken aan de SDG's van hun keuze. Dat betekent denken vanuit verschillende veranderdomeinen zoals uw producten, diensten, uw gebouw en bedrijfsvoering én deze te verduurzamen. Het roept ook vragen op over de expertise die organisatie hiervoor nodig heeft (professionalisering) en welke partners en stakeholders (netwrk) kunnen bijdragen aan deze ontdekkingsreis. Dit alles vanuit een gedeelde visie.



***Het WEA-model voor duurzame ontwikkeling***

Het WEA-model voor duurzame ontwikkeling wordt gevisualiseerd door een boom met verschillende takken. De boom is een metafoor voor groei met de 'visie' boomstam als stevige basis. De verschillende takken vertegenwoordigen de domeinen waarbinnen organisaties zouden moeten werken aan verandering:

1. Gebouw & Bedrijfsvoering
2. Professionele ontwikkeling
3. Omgeving
4. Diensten
5. Producten

In de volgende paragrafen gaan we dieper in op de verschillende domeinen van verandering.

\*\* Het WEA-model is geïnspireerd op een model dat in Nederland is ontwikkeld voor de duurzame ontwikkeling van het onderwijs (zie: <https://wholeschoolapproach.lerenvoormorgen.org/en/>) en door INTREEGUE is ontwikkeld en vertaald naar bedrijven/organisaties.

## Visie

### ***Wat is uw visie voor 2030?***

De kern van het WEA- model gaat over visie en de vraag wat we met onze organisatie willen bereiken in relatie tot de

SDG's en de manier waarop we dit willen bereiken. Enerzijds gaat de visie om de organisatie toekomstbestendig te maken. Anderzijds gaat het ook om de verantwoordelijkheid die organisatie willen nemen op het gebied van klimaatverandering, CO<sub>2</sub>-uitstoot en de transitie naar een circulaire economie. Het sluit daarbij voortdurend aan op de belangrijkste uitdagingen die we moeten oplossen en de doelen die we samen willen bereiken.

Het WEA-model nodigt u uit om uw visie te heroverwegen naar een visie waarin duurzaamheid centraal staat en uw organisatie daarmee toekomstbestendig maakt. De belangrijkste vraag die moet worden beantwoord, is: hoe kan en zal onze organisatie bijdragen aan een duurzame wereld en toekomst voor ons allemaal?

Door samen met uw directie, medewerkers, klanten en community invulling te geven aan het toekomstbeeld van de organisatie ontstaat een gezamenlijk gedeelde 'stip op de horizon'; een droom die samen wordt gerealiseerd. Het biedt houvast voor uw ambities, plannen en acties op de verschillende veranderdomeinen (de takken van de boom).

### **Voorbeeldvragen om met elkaar te bespreken**

- Wat vinden wij belangrijk voor de duurzame ontwikkeling van onze organisatie?
- Wat is onze gezamenlijke 'stip op de horizon' die we in 2030 willen bereiken?
- Wat zijn de belangrijkste vraagstukken?
- Welke Sustainable Development Goals (SDG) zijn vooral belangrijk voor ons?
- Wat is onze rol ten opzichte van onze klanten en het lokale en regionale netwerk die we bedienen?
- Wat wordt onze strategie om dit te realiseren? Onze mijlpalen?
- Hoe betrekken we onze medewerkers en stakeholders bij het opstellen van deze visie?
- Hoe maken we de realisatie van onze visie tot 2030 een continu proces?
- ...

## **Producten**

### ***Wat voor producten leveren wij?***

De complexiteit van duurzaamheidsvraagstukken vraagt om een holistische integrale aanpak. Het is essentieel dat ondernemerschap voor duurzame ontwikkeling tot uiting komt in de ontwikkeling en het ontwerp, de productie en de levering van de producten van uw organisatie.

Voor sommige organisaties is dit misschien niet het centrale doel, omdat ze in feite een centrum zijn dat diensten levert, maar er zijn altijd producten bij deze diensten betrokken. Het is belangrijk om het ontwerp, de ontwikkeling en de levering van deze producten te heroverwegen vanuit een duurzaam oogpunt. Daarnaast is het belangrijk om rekening te houden met de hele keten van uw producten: van basismaterialen tot aan de levering en recycling van uw producten. Is het bijvoorbeeld mogelijk om alternatieve duurzame basismaterialen te gebruiken? Wat kunt u organiseren om het te recyclen en minder afval te produceren? Houd er rekening mee dat een kleine eerste stap met betrekking tot uw product een grote duurzame impact kan hebben! Begin dus klein en laat uw producten de komende jaren groeien tot duurzame producten.

### **Voorbeeldvragen om met elkaar te bespreken**

- Welke duurzaamheidsvraagstukken zijn relevant voor de productie, samenstelling en recycling van onze producten?
- Welke SDG's zijn het belangrijkste met betrekking tot onze producten?
- Hoe kunt u uw product duurzamer maken?
- Wat hebben we nodig om het duurzamer te maken?
- Welke problemen moeten we oplossen?
- Welke kennis en experts hebben we nodig om deze veranderingen door te voeren?
- ...

## Diensten

### ***Welke diensten leveren wij?***

Sommige organisaties richten zich op de diensten die ze aan klanten leveren. Dit geldt met name voor organisaties die allerlei soorten diensten leveren aan hun klanten en netwerk zoals bijvoorbeeld kantoren en vergaderruimten, digitale diensten, cateringdiensten en communicatie- en marketingdiensten. Het zijn servicegerichte organisaties waarin producten een ondergeschikte rol spelen. Het is belangrijk om deze diensten te heroverwegen vanuit een duurzaam oogpunt. En vergeet niet de competenties en attitudes van de mensen die deze diensten verlenen. Zij spelen een sleutelrol bij het leveren van deze diensten en kunnen een groot verschil maken.

Werken in de 21e eeuw stelt bijzondere eisen aan medewerkers die 'duurzame' diensten leveren. Er zijn nieuwe competenties en attitudes nodig, zoals [transversale vaardigheden](#). Vaardigheden die helpen bij het aanpassen aan veranderende context, werkomstandigheden en tools. Het is belangrijk om met elkaar te bespreken wat uw individuele kijk is en hoe u als team elkaar kan spiegelen en versterken. Deze complexe tijd, waarin veranderingen snel gaan, vraagt om een leven lang leren en dus om methoden om de nieuwsgierigheid en motivatie van uw medewerkers te stimuleren en te behouden, om zich te ontwikkelen tot duurzame denkers en werkers.

#### **Voorbeeldvragen om met elkaar te bespreken**

- Welke duurzame vraagstukken zijn verbonden aan onze dienstverlening? Denk aan ontwerp, ontwikkeling en oplevering.
- Welke SDG's zijn belangrijk met betrekking tot onze dienstverlening?
- Welke nieuwe vaardigheden (zowel transversaal als technisch) en attitudes zijn nodig?
- Hoe creëren we ruimte voor medewerkers om te ontdekken welke bijdrage zij kunnen en willen om onze dienstverlening te verduurzamen?
- Hoe stimuleren we de creativiteit, het ondernemerschap en de talenten van medewerkers rondom deze dienstverlening?
- Wat vraagt dit van onze houding als medewerkers en als team?
- ...

## Gebouw & Bedrijfsvoering

### ***Voldoet het gebouw en de bedrijfsvoering?***

Afstemming tussen uw visie en de werkomgeving is belangrijk om producten en diensten voor duurzame ontwikkeling tot leven te brengen. Hoe komt uw visie op duurzame ontwikkeling terug in uw gebouw, uw infrastructuur en bedrijfsvoering? Dit kan op veel manieren. Denk aan duurzame energie, recycling, afvalbeheer, waterbeheer, inkoopbeheer, mobiliteit, het eten in uw kantine, de inrichting van uw bedrijfspand, etcetera. Als dit alles in orde is, ontstaat er uiteindelijk een organisatie die duurzaamheid 'ademt' en inspirerend is voor uw medewerkers, klanten en netwerk.

Maar ook door duurzaam transport te faciliteren, mee te denken over groene ICT, circulair te bouwen of te verbouwen en duurzaamheidscriteria toe te passen op uw contracten (inkoop, schoonmaak etc.) laat u zien waar u voor staat en geeft u het goede voorbeeld voor uw klanten en gemeenschap. Naast deze voorbeelden dienen ondernemingscentra ook aandacht te besteden aan sociale aspecten van duurzaamheid, zoals het bevorderen van gelijkheid en inclusie.

#### **Voorbeeldvragen om met elkaar te bespreken**

- Hoe laten we het belang van duurzaamheid zien binnen ons gebouw en onze werkplekken en hun omgeving?
- Welke SDG's zijn van belang met betrekking tot ons gebouw, onze infrastructuur en bedrijfsvoering?

- In welke bedrijfsvoering kunnen we circulariteit en materialen hergebruiken?
- Hoe kunnen we onze energievoorziening verduurzamen?
- Hoe kunnen we onze watervoorziening duurzamer maken?
- Hoe kunnen we ons afval beheren en duurzamer maken?
- Hoe kunnen we onze voeding en catering duurzamer maken?
- Hoe zit het met onze mobiliteitsmanagement- en transportfaciliteiten?
- Hoe kunnen we ons inkoopmanagement duurzamer maken?
- Kunnen we onze ICT-voorzieningen verduurzamen?
- ...

## Professionele ontwikkeling

### *Hoe houden we duurzame innovaties bij?*

Bewustzijn kweken van de noodzaak van professionele ontwikkeling m.b.t. duurzaamheid richt zich op alle werknemers, van raad van bestuur tot personeel op de werkvloer. Het kan ook uw klanten en andere belanghebbenden omvatten die te maken hebben met de rol die u bereid bent te spelen in uw netwerk. Het gaat om het bijhouden en bespreken van zowel professionele ontwikkelingen als de maatschappelijke ontwikkelingen waar wij als mensen, burgers en medewerkers allemaal mee te maken hebben.

Als u een organisatie wil zijn waarin duurzaam denken en doen vanzelfsprekend is, vraagt dat om individueel en als team te reflecteren of de competenties (kennis, vaardigheden en attitudes) aanwezig zijn om deze beweging op gang te brengen. De organisatie moet de ontwikkeling van een professionele basishouding die duurzaam gedrag bevordert, stimuleren en faciliteren. Zo moet duurzaamheid ook een onderdeel zijn van uw HRM, bij het aannemen van nieuw personeel en bij de functioneringsgesprekken van uw medewerkers.

#### **Voorbeeldvragen om met elkaar te bespreken**

- Hoe kunnen we bewustzijn creëren voor het belang van duurzaamheid?
- Welke expertise hebben we nodig?
- Welke kennis, vaardigheden en attitudes zijn belangrijk voor onze medewerkers?
- Welke kennis, vaardigheden en talenten hebben we al?
- Hoe zit het met onze communicatie en marketing?
- Hoe kunnen we medewerkers, klanten en onze gemeenschap betrekken bij het verduurzamen van onze organisatie?
- Hoe kunnen we elkaar versterken in onze professionaliteit voor duurzame ontwikkeling?
- Zijn we op de hoogte van de duurzame ontwikkelingen in ons vakgebied?
- ...

## Omgeving

### *In welke omgeving opereren we?*

De context waarin uw organisatie opereert, verandert snel. Steeds meer mensen - waaronder ondernemers, onderwijs en overheden - houden zich bezig met duurzame ontwikkeling. Iedereen weet waarom dit belangrijk is, maar hoe we precies de transitie van een onduurzame naar een duurzame wereld kunnen realiseren is voor iedereen een leerproces. Daarom moeten we ons verbinden met onze omgeving om de beste oplossingen te vinden en samen te werken en te groeien met partners in ons netwerk. De verbinding met de samenleving en de fysieke



omgeving speelt dan ook een belangrijke rol in het WEA-model.

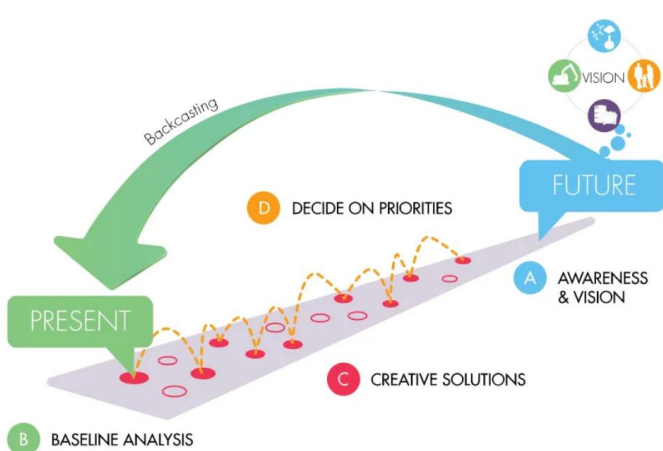
Organisatie kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan deze beweging door samen te werken met klanten, belanghebbenden en andere netwerkpartners. Samenwerking met de omgeving voedt de organisatie en de organisatie voedt de omgeving! Deze uitwisseling creëert energie, kansen en creativiteit voor betekenisvolle groei voor alle betrokkenen.

**Voorbeeldvragen om met elkaar te bespreken**

- Hoe ziet ons netwerk eruit? Welke partners zijn verbonden aan onze organisatie? Wat is hun duurzaam profiel?
- Welke nieuwe partners en experts hebben we nodig om onze duurzaamheidsambities en -doelen te realiseren?
- Hoe laten we ons duurzame netwerk verder groeien?
- Wat kan onze organisatie leren van onze partners? Hoe kunnen zij bijdragen?
- Wat hebben we te bieden aan onze klanten en de netwerk?
- Faciliteren we onze partners structureel om te leren van onze ervaringen?
- ...

## Het WEA-model gebruiken voor duurzame ontwikkeling

Het WEA-model is een raamwerk om alle processen van uw organisatie vanuit een duurzaam oogpunt te heroverwegen. De Natural Step-methode geeft ons een goede methode om met het WEA-model voor duurzame ontwikkeling te werken.



**OUR ABCD PROCESS**

The rules for sustainability are not isolated. To apply them, we go through our ABCD process.

Na het creëren van bewustzijn en het definiëren van uw visie (A) is het belangrijk om uw huidige organisatie in kaart te brengen en te analyseren door middel van een baseline analyse (B). Welke ontwikkelingen en initiatieven zijn er al gestart? En wat is de mate van integratie in uw organisatie? Dit kan met de nulmeting vragenlijst die beschikbaar is in Deel III van de SFEC Toolkit. Na het analyseren van de huidige situatie kun u gaan nadenken over een creatieve oplossingen (C) en uw prioriteiten bepalen (D). Na elke stap verfijnt u de huidige stappen waardoor het een continu circulair proces wordt.

Binnen dit proces is het belangrijk dat u de nulmeting regelmatig herhaalt om te meten welke verbeteringen u aanbrengt op weg naar het realiseren van uw visie en ambities in 2030.

Deze methode wordt volledig beschreven in onze **stapsgewijze handleiding** in **deel I** van de Toolkit.