

VEERKRACHT

De coronapandemie is lang niet de enige crisis die onze veerkracht onlangs op de proef heeft gesteld. De soms lange productieketens met just-in-time-management zijn kwetsbaar geworden. Een harde lockdown in China, een containerschip dat vastliep in het Suez-kanaal en de oorlog in Oekraïne legden de zwakke plekken in onze aanvoerketens bloot. Nogal wat bedrijven halen een deel van de productie terug naar locaties in Europa om zo beter voorbereid te zijn op de volgende calamiteit. “Hoe kun je het risico uit de samenleving halen? Dat is de hamvraag”, zegt Jochen Vincke, partner van het consultancybedrijf PwC. “Denk aan de lange elektronica ketens in de autosector. De wachttijden voor een nieuwe auto bedragen tot anderhalf jaar door tekorten aan chips. De productie zit te veel geconcentreerd bij spelers of in regio's.” Het Taiwanese bedrijf TSMC heeft een dominante positie op de chipmarkt, maar wat als China het land zou aanvalen? De Europese Unie ontwierp een Chips Act om meer chipproductie naar Europa te halen. De eerste stappen zijn er. Zo bouwt het Amerikaanse Intel een nieuwe chipfabriek in het Duitse Maagdenburg, een investering van 17 miljard euro. De Europese Unie draagt daar een deel van. Ervaren beleggers weten al langer dat ze hun risico kunnen spreiden door niet al hun geld in één aan-

deel te stoppen, maar een portefeuille op te bouwen met voldoende variatie. Aandelen uit verschillende sectoren en delen van de wereld, aandelen met een laag en een hoog risico, gericht op een dividend of een koersstijging, enzovoort. Dat kunnen we evengoed doen voor onze grondstoffen, productieketens en markten. Jochen Vincke ziet hoe de slinger van de globalisering weer een beetje terugslaat, richting meer protectionisme: “Door de globalisering zochten de bedrijven schaalvoordelen en kreeg je een concentratie op de plaatsen waar produceren het voordeligst was. Daardoor ontstonden heel lange ketens, die nu fragiel geworden zijn. Ik denk dat we naar een paar decennia van meer protectionisme gaan, en er



meer regionaal zal worden geproduceerd.”

Welke projecten zochten we?

“Ik hoop dat we veel projecten krijgen met oplossingen voor het klimaat”, zegt Wayne Visser, professor duurzame transitie aan de Antwerp Management School. “Heel wat projecten zullen waarschijnlijk te maken hebben met energie, maar andere kunnen betrekking hebben op hoe we reizen, consumeren of op een andere manier onze levensstijl veranderen. Ik zou in de wolken zijn met projecten die ons helpen om te gaan met rampen zoals de coronapandemie. De verzekeringssector heeft daar een belangrijke rol, maar er zijn ook andere manieren die mensen veerkrachtiger maken. Je kan veerkrachtige gebouwen neerzetten of mensen opleidingen geven om beter om te gaan met stress. Er zijn heel wat economische kansen om ervoor te zorgen dat mensen zich beter kunnen aanpassen aan disrupties.” **BENNY DEBRUYNE**

FINALIST GROTE BEDRIJVEN 1: BPOST

Stedelijke logistiek kán duurzaam zijn

Pakjesbezorgingen hebben een grote impact op steden en hun bewoners. Daarom bouwt bpost Ecozones uit. Die focussen niet enkel op een uitstootvrije mobiliteit, maar ook op gedragsveranderingen. **ROEL VAN ESPEN**



ECOZONE BPOST
In Mechelen bracht de Ecozone een duurzaamheidswinst van 32 procent op.

E-commerce heeft geen al te beste reputatie op het gebied van duurzaamheid. Het is bovendien een snel veranderende sector waarin voortdurend nieuwe behoeften aan het licht komen. “Maar dat is gezond”, stelt Gregory Perez, urban logistics project manager bij bpost. “Het verplicht ons om onze manier van werken continu ter discussie te stellen, onszelf uit te dagen en te transformeren. De stedelijke Ecozones zijn een mooi voorbeeld van onze inspanningen.” Het model berust op drie pijlers: 100 procent uitstootvrije leveringen met behulp van e-bikes, car-gofietsen en e-vans; een dicht net-

werk aan afhaalpunten en pakjesautomaten die op wandelafstand bereikbaar zijn vanuit elke woning of werkplek; en een aanbod van diensten voor de lokale gemeenschappen, waarbij bpost onder meer *city hubs* aan de stadsrand installeert, zijn pakjesautomaten openstelt als afhaalpunt voor handelaars en hen tijdelijke stockagemogelijkheden biedt. “Die combinatie leidt tot een aanzienlijke vermindering van het aantal afgelegde kilometers door bpost en de bewoners”, zegt Gregory Perez. “Die laatste kunnen de afhaalpunten makkelijk te voet of met de fiets bereiken, of op weg naar of van het werk. We bereiden gedragsveranderingen te-

“De bewoners kunnen de afhaalpunten makkelijk te voet of met de fiets bereiken, of op weg naar of van het werk”
GREGORY PEREZ,
BPOST

weeg te brengen. De verminderde uitstoot van CO₂ en fijnstof komt de luchtkwaliteit in de stad ten goede. Bovendien beperkt files en geluidsoverlast voor een betere levenskwaliteit.”

Mechelen als proefproject

In juli 2021 introduceerde bpost zijn eerste Ecozone in Mechelen. Daarna waren ook Bergen en Leuven vragende partij om kranten, brieven en pakjes CO₂-vrij te laten bezorgen. Andere steden, waaronder Louvain-la-Neuve en Namen, ontwikkelen op dit moment hun Ecozone. Het concept won vorig jaar de Environmental Achievement of the Year-prijs op de Parcel and Postal Technology International Awards in Wenen. Tegen 2025 wil bpost het concept uitrollen in de grootste 25 steden van ons land. Het bedrijf engageert zich om tegen 2030 een volledig emissieloze *last mile* te organiseren. In dat jaar moet de totale uitstoot van de groep ook 55 procent lager liggen. De MOBI-onderzoeksceel van de Vrije Universiteit Brussel (VUB) ondersteunt bpost bij het monitoren van de duurzaamheidsimpact van zijn Ecozones. Ze houdt rekening met alle aspecten, zoals de uitstoot, de luchtvervuiling, de geluidsoverlast, de gereden kilometers, de verkeersshinder en de schade aan het wegdek. In Mechelen tekende MOBI een globale duurzaamheidswinst van 32 procent op. Dat is het resultaat van 97 procent minder CO₂, 77 procent minder fijnstof, 164 minder afgelegde kilometers per dag met bestelwagens en 49 procent minder verspreide decibels. Ook het gedrag van de Mechelaars werd gemeten. Hun kleinere aantal verplaatsingen leidde tot 86 procent minder CO₂-uitstoot. **B**

FINALIST GROTE BEDRIJVEN 2: PROXIMUS

Telecomspeler zet in op veerkracht

In 2020 lanceerde Proximus zijn bedrijfsstrategie #inspire2022. Daarin definieert de ICT-groep een aantal prioriteiten waarmee ze het verschil wil maken. Veerkracht is een van de duurzame pijlers. ROEL VAN ESPEN

Met zijn nieuwe bedrijfsstrategie #inspire2022 wil Proximus een positieve impact creëren op de wereld. Naast de focus op ecologie, circulaire economie, diversiteit en inclusie, welzijn en digitalisering is veerkracht een concreet aandachtspunt.

“De coronapandemie benadrukte het belang van connectiviteit voor een veerkrachtige samenleving”, stelt head of sustainability Catherine Bals. “Plots werd duidelijk hoe cruciaal betrouwbare telecomnetwerken waren om te kunnen communiceren met onze familie en vrienden. Organisaties werden gedwongen te werken in te voeren, maar dankzij stabiele connecties konden zij hun bedrijfscontinuïteit waarborgen. Telecomspelers speelden daarin een sleutelrol.” Proximus deed allerlei inspanningen om de stabiliteit van zijn netwerk te garanderen tijdens piekperiodes. Het bedrijf voorzorg in extra capaciteit om het toegenomen verkeer te ondersteunen. “We boden onze gebruikers ook tijde-



‘In volle coronacrisis traden we op als een betrouwbare digitale partner van onze overheden’

CATHERINE BALS, PROXIMUS

lijke voordelen aan, zoals gratis bellen naar vaste lijnen en onbeperkt internet thuis. Zelfstandigen en kmo's konden rekenen op een flexibele facturering. We hielpen ook de nieuwe ziekenhuizen van Luik en Roeselare om vroeger aan de slag te gaan, via de versnelde uitrol van glasvezel.”

“In volle coronacrisis traden we op als een betrouwbare digitale partner van onze overheden”, zegt Catherine Bals. “Proximus was lid van de nationale taskforce Data & Technologie Against Corona. Daarnaast boden we financiële ondersteuning aan het callcenter van Covid-19 Track & Trace.”

Cyberaanvallen

Ook gegevensbescherming, privacy, fraudepreventie en cyberveiligheid zijn groeiende bezorgdheden voor onze maatschappij. Catherine

➔ CATHERINE BALS
“Plots werd duidelijk hoe cruciaal betrouwbare telecomnetwerken waren.”



Bals: “Sinds de uitbraak van de coronapandemie is het aantal phishingpraktijken wereldwijd toegenomen. Sinds november 2020 werken we samen met het Belgische Centrum voor Cybersecurity aan een Belgian Anti-Phishing Shield. Ons Cyber Security Incident Response Team verhinderde dat vorig jaar 1.131.110 klanten toegang kregen tot frauduleuze websites.” Naast phishing zijn Distributed Denial of Service-aanvallen (DDoS) een nieuwe en zorgwekkende trend. Daarbij leggen cybercriminelen bedrijfsservers plat door ze constant te bestoken met een overvloed aan data. Ook daartegen bouwde Proximus een beveiliging in.

Andere pijlers

Via samenwerkingen met organisaties als Child Focus, MolenGeek, Technobel en 19 wil Proximus de digitale vaardigheden van de Belgische bevolking opkrikken. Samen met BNP Paribas Fortis is het bedrijf ook de drijvende kracht achter het verbindende ecosysteem DigitAll.

Proximus ziet het bovendien als zijn verantwoordelijkheid om mensen in nood te helpen. Catherine Bals illustreert dat met enkele initiatieven: “160.000 gezinnen genieten een sociaal tarief, Oekraïense vluchtelingen krijgen prepaidkaarten, scholen ontvingen 1.500 laptops tijdens de coronacrisis en 400.000 slachtoffers van de overstromingen in Wallonië kregen 50 gigabyte gratis mobiele data.” **📍**

FINALIST GROTE BEDRIJVEN 3: VIVAQUA

Drinkwater besparen

Lekken in waterdistributienetwerken zijn duur voor het milieu, de consument en de infrastructuur. Ze zijn het onderwerp van een innovatief actieplan van het Brusselse waterbedrijf Vivaqua. FRANÇOIS REMY

De productie en de distributie van drinkwater zijn niet vanzelfsprekend. In 2019 kon de Brusselse exploitant Vivaqua 13 procent van de geproduceerde volumes water niet factureren. Het overheidsbedrijf heeft een actieplan opgezet om die lekken te verhelpen. De doelstelling is zeer specifiek: zo'n 2 miljoen kubieke meter water per jaar besparen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Dat komt overeen met het jaarlijkse verbruik van de inwoners van Jette.

“Het project wil lekkages verminderen door het gebruik van nieuwe technologie, om de efficiëntie en de prestaties te verbeteren: een verdeling in sectoren, intelligente software en het gebruik van satellietbeelden”, zegt projectleider



‘We willen het verlies van drinkwater verminderen in een context van wijdverspreide waterstress’

LAURENCE BOVY, VIVAQUA

Miguel Sebastian Santamaria. Het aantal distributiezones dat door kleppen en tellers wordt afgebakend, zal worden uitgebreid. Die sectoren maken het gemakkelijker inkomende en uitgaande stromen te meten en verliezen sneller op te sporen. Voor slimme monitoring gebruikt de beheerder software om continu het werkelijke en geschatte verbruik te analyseren. Het algoritme waarschuwt bij een significant verschil, maar verzamelt ook kleine verschillen. Dat maakt het mogelijk systema-

📍 VIVAQUA
Vorig jaar heeft Vivaqua de niet-gefactureerde watervolumes teruggebracht van 13 tot 9,5 procent.



tisch op zoek te gaan naar lekken in het veld. Voor de satellietdetectie gebruikt Vivaqua hetzelfde proces waarmee de NASA water op de maan zoekt: een scanner in een baan om de aarde scant het aardoppervlak drinkwater op te sporen. Dat proces is efficiënter dan de conventionele methodes. “We willen het verlies van drinkwater verminderen in een context van wijdverspreide waterstress. Daarnaast willen we de gevolgen van de lekkages voor al onze 2,25 miljoen klanten beperken”, legt algemeen directeur Laurence Bovy uit. “De economische winst is een secundair gevolg van de ecologische doelstelling.” Het actieplan heeft zijn vruchten afgeworpen: vorig jaar heeft Vivaqua de niet-gefactureerde watervolumes teruggebracht tot 9,5 procent.

Bron van welzijn

Vivaqua bewaakt het drinkwater in meer dan 3.100 kilometer leidingen in het Brusselse Gewest. Maar zoals elk bedrijf moet de producent en netwerkbeheerder winstgevendheid en duurzaamheid met elkaar verzoenen. Het waterbedrijf kan het zich niet veroorloven de kraan dicht te draaien, zelfs niet in situaties zoals lockdowns. De prioriteit van Vivaqua is bescherming en welzijn, terwijl het tegelijkertijd zijn missie vervult. De veerkracht van het bedrijf zit in het tegengaan van de gevolgen van lekken. “Preventieve en geplande herstellingen brengen minder kosten en minder impact met zich – voor burgers en personeel – dan herstellingen die overhaast worden uitgevoerd, nadat de schade is ontstaan”, erkent Miguel Sebastian Santamaria. Het is zijn ambitie de levenskwaliteit van de burgers te verbeteren en de ecologische voetafdruk van het Brussels Gewest te verkleinen. **📍**

FINALIST KMO'S 1: ANATIS

Afvalwater als bron van inkomsten

Het Belgische Anatis, een in Luik gevestigde industriële aannemer, heeft een gepatenteerd afvalwaterzuiveringsstelsel ontwikkeld dat de zuiveringskosten omzet in een bron van ontwikkeling. FRANÇOIS REMY

Anatis werd opgericht in 2012. De onderneming, die gespecialiseerd is in het ontwerp en de bouw van industriële installaties, heeft een systeem ontwikkeld voor de behandeling en de terugwinning van vloeibaar industrieel afval. Ze biedt een oplossing voor het grote ecologische, sociale en economische probleem van afvalwaterbehandeling. De lozingsnormen voor afvalwater worden steeds strenger. Zozeer zelfs dat de productie wordt benadeeld en de ontwikkelingsvooruitzichten in sectoren als de landbouw worden verzwakt. "We zien dat steeds meer industrieën worden geconfronteerd met te hoge zuiveringskosten, de vermindering van hun afvalwaterzuiveringsinstallaties of moeilijkheden om hun exploitatievergunningen te vernieuwen", zegt directeur Raphaël Anciaux. "De behandeling van industrieel water dat door de landbouwsector is geloosd, is een uitdaging voor de toekomst."

Zelfvoorzienend

Anatis heeft een alternatief voor de conventionele waterbehande-



FRANÇOIS-XAVIER GEUBEL, JEAN-CHARLES EN THOMAS REYNDERS
"We moeten ons systeem zien als een Club Med voor bacteriën."

ling ontwikkeld, dat de vervuiling tot 90 procent vermindert. Het gepatenteerde systeem, Fluid-Anyole, werkt volgens een biometanisatieproces dat is aangepast aan het afvalwater van de landbouw en de voedselverwerking.

Bacteriën verteren het organische materiaal in de geloosde vloeistoffen en zetten het om in gas.

Zonder al te technisch te worden, verteren bacteriën het organische materiaal in de geloosde vloeistoffen en zetten het om in gas. Dat

gas wordt vervolgens opgewaardeerd, waardoor het systeem zelfvoorzienend wordt.

"We moeten ons systeem zien als een Club Med voor bacteriën. Door ze in optimale omstandigheden en configuraties te houden, verminderen de bacteriën de organische belasting, de belangrijkste bron van vervuiling in het afvalwater van de landbouwindustrie", legt operatiemanager Thomas Reynders uit.

Om een betrouwbaar systeem te ontwerpen heeft het Waalse bedrijf technologische en strategische partnerschappen gesloten met bekende spelers in het land, zoals Cebedeau, een onderzoekscentrum voor waterbehandeling, Henkens Frères voor de industriële installatie ter plaatse en Van Winges voor de warmtekrachtkoppelingmotoren.

Circulaire economie

Met het Fluid-Anyole-systeem ondersteunt Anatis industriële kmo's in een circulaire economie. Het zet de stijgende verwerkingskosten om in een regelmatige "groene en rendabele" investering. Dat heeft het Luikse bedrijf getoond met zijn eerste installatie in de brouwerij en de kaasfabriek van Orval. "Het water dat naar de bestaande waterzuiveringsinstallatie wordt gestuurd, is minder vervuild. Dat betekent dat die installatie de helft minder energie verbruikt. Bovendien heeft het Waalse Gewest investeringssteun en groene certificaten toegekend voor de door het biogas geproduceerde elektriciteit", is te horen bij Anatis. Dankzij het nieuwe systeem kan Orval ook zijn afval, de wei van de kaasfabriek en het gist van de brouwerij, dat vroeger per vrachtwagen werd afgevoerd, zelf verwerken en gebruiken. 1

FINALIST KMO'S 2: GALLER

Geen machtsstrijd meer

Sinds de terugkeer van Salvatore Iannello bij Galler is de chocolaterie begonnen aan een nieuwe strategie, waarin belangen samenkomen en worden afgestemd op de planeet. XAVIER BEGHIN

De chocoladeproducent Galler ging in 2018 vrijwel failliet. Salvatore Iannello, die het bedrijf in 2013 had verlaten, moest het weer op de rails te krijgen. De voormalige CEO ging akkoord onder drie voorwaarden: een financiële injectie, een vergroting van de Belgische verankering en de omvorming tot een impactbedrijf.

"Salvatore Iannello keerde terug met enkele heel specifieke ideeën", zegt Isabelle Petit Dufrenoy, coördinator ethiek en duurzaamheid bij Galler. "Hij wilde niet langer een model dat gebaseerd is op machtsverhoudingen: zowel tussen mensen als ten opzichte van de planeet. De missie van Galler is een ondernemersvisie in de chocoladesector te belichamen, die is gebaseerd op het samenbrengen van belangen voor een duurzame en eerlijke wereld. Het idee is om voortdurend te schakelen tussen de vier P's: *purpose, profit, people en planet.*"

In april 2021 ging het bedrijf over op een collaboratief model. Na 6.000 uren training voor de medewerkers over uiteenlopende on-

derwerpen, is Galler nu in cirkels georganiseerd en heeft iedere medewerker een stem. Er is geen hiërarchisch verband meer, maar een verband van samenhang. Dat systeem van empowerment en verantwoordingsplicht verklaart waarschijnlijk waarom Galler in staat was koers te houden ondanks de overstromingsramp in Wallonië vorig jaar.

GALLER
Het bedrijf is in cirkels georganiseerd, iedere medewerker heeft een stem.



Eerlijke handel

Galler heeft ook een uitgebreide milieu-audit uitgevoerd met behulp van het PEF-instrument (*product environmental footprint*), dat de impact van een product gedurende zijn gehele levenscyclus beoordeelt op basis van zestien criteria.

"95 procent van onze impact was gericht op grondstoffen, waarvan de helft op cacao bonen", vervolgt Isabelle Petit Dufrenoy. "Daarom hebben voorrang gegeven aan acties op het terrein. We hebben onze krachten gebundeld met de coöperatie Yeyasso in Man in Ivoorkust, een regio die zwaar is getroffen door de burgeroorlog en die verarmt. Wij zijn voor 100 procent van onze cacao overgestapt op het FairTrade-label, het meest uitgebreide van alle labels. Yeyasso is verzekerd van de verkoop van een vijfde van zijn productie."

Omdat het in Ivoorkust financieel niet mogelijk is alleen van cacao te leven, heeft Galler zich, dankzij de steun van de Koning Boudewijnstichting en Beyond Chocolate, geëngageerd voor twee bijkomende programma's. "Sociale rechtvaardigheid is noodzakelijk voor milieurechtvaardigheid", zegt Isabelle Petit Dufrenoy. "We hebben een agrobosbouwproject. In drie jaar zijn er 60.000 schaduw bomen geplant. Zij handhaven een belangrijke biodiversiteit in de cacao teelt. Dat zijn geldgewassen die ook helpen het inkomen te diversifiëren. Het gaat vooral om fruitbomen. Ten slotte hebben wij met acht vrouwenverenigingen een empowermentprogramma opgezet via projecten voor het verbouwen van maïs, maniok en rijst. Die gewassen genereren inkomsten die de vrouwen beheren. Daardoor kunnen ze een grotere rol spelen in de organisatie van de dorpen." 1

FINALIST KMO'S 3: JOB'IN

Economische microkosmos

De Waalse vzw Job'In, opgericht in 1997, biedt een alternatief in de strijd tegen de werkloosheid: de oprichting van een eigen zaak, stevig geworteld in de lokale economie. FRANÇOIS REMY

De visie van Job'In is om in een vriendelijke sfeer en in een geest van vrijheid de kandidaat-ondernemer instrumenten aan te bieden om zich op de markt te positioneren. De steun voor het zelf creëren van werkgelegenheid heeft al duizenden mensen begeleid. Dat heeft in 25 jaar geleid tot 2.514 banen. De begunstigden profiteren van een stimulerende omgeving die de start of de hervatting van een activiteit als zelfstandige of zeer kleine onderneming vergemakkelijkt.

“Dertig mensen werken dagelijks om de begunstigden te helpen hun bedrijfsproject te ontwikkelen en vervolgens uit te voeren, met advies, opleiding en contacten”, zegt Marine Troisfontaines, directeur van Job'In. “De begeleiders en coaches staan centraal in het succes van onze missie. Er is een gevoel van nut, van positieve deelname aan de maatschappij. Er zijn allerlei soorten profielen – economen, juristen, communicatiedeskundigen enzovoort. Zij werken hier niet voor het geld, maar voor het project en zijn impact.”

Win-win

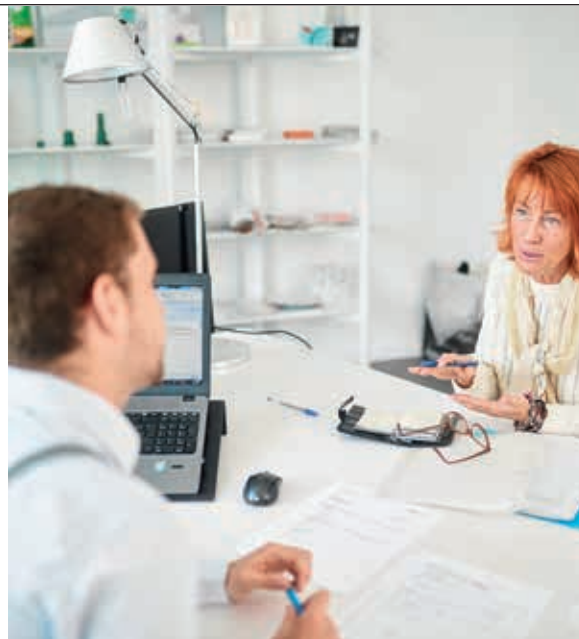
Job'In heeft een economische microkosmos ontwikkeld op basis van langdurige relaties en het delen van professionele netwerken. Naast trainers uit alle vakgebieden, van verzekeringsmakelaar tot strategie, werkt het nauw samen met instellingen als Forem, Inasti en lokale spelers zoals steden. De vereniging heeft zich omringd met conventionele of investeringsbanken, die echte partners zijn geworden voor de financiering via crowdfunding van de gesteunde projecten. “De voorbereiding en het toezicht van Job'In zorgen voor een grotere levensvatbaar-



‘Job’In zorgt voor een grotere levensvatbaarheid van de projecten en dus voor minder risico’s voor de investeerders’

MARINE TROISFONTAINES, JOB'IN

heid van de projecten en dus voor minder risico’s voor de investeerders”, legt de directeur uit. “Het is een win-winrelatie.”



📌 JOB'IN
“De begeleiders en de coaches staan centraal in ons succes.”

Met zijn sterke territoriale werkgelegenheidsdynamiek en zijn vestigingen in de drie Waalse provincies Luik, Namen en Brabant, claimt Job'In een economische competitie met het lokale sociale weefsel te voeren, die bijdraagt tot de dynamiek van de gebieden en het welzijn van de burgers.

Breder kader

Hoewel de participatiegraad (het percentage van de beroepsgeschikte bevolking dat werkt) na de pandemie is gedaald, is Job'In van plan het pre-coronaniveau opnieuw te halen. De vzw is overtuigd van het welzijn dat ze biedt en van de positieve invloed ervan op de samenleving.

“Het is ook nodig het actiekader te verbreden en verschillende doelgroepen, innovatieve activiteiten en financieringsbronnen aan elkaar te koppelen. Dat druipt soms in tegen het regelgevend kader”, aldus Marine Troisfontaines, die overweegt het algemene bedrijfsmodel te herzien en ook een beroep te doen op particuliere investeringen. De broze financiële gezondheid van het Waals Gewest leidt uiteraard tot budgettaire beperkingen die de actieradius van structuren als Job'In beperken, ook al is er een groeiende vraag. **📌**