AUDIT
MAGAZINE

INTERVIEWS | 16 JANUARI 2023

MINDER NIEUW – MEER RENEW

Auteur: Liane Lambert Mendez-van Eerde MSc RO - Jessie Tacke MSc
Beeld: NFP Photography
Leestijd: 8 min



“Ik houd wel van een uitdaging. De appel valt trouwens niet ver van de boom. Mijn kleine van acht jaar stapt in het weekend graag met mij op de mountainbike voor een ronde van 22 kilometer door de natuur. Uitdaging en ondersteuning moeten wel in balans zijn. Alleen wanneer beide aanwezig zijn kun je vliegen.” Aldus Jeroen Kooij, director Risk and Audit bij Renewi, die de uitdagingen voor een afvalverwerker en recyclebedrijf aan het licht brengt en met passie en enthousiasme vertelt over zijn drijfveren.

Wat is Renewi voor bedrijf?

“Renewi staat middenin de circulaire economie. Er komen een groot aantal afvalstromen bij ons terecht waar wij nieuwe grondstoffen of zelfs producten van proberen te maken. Dit doen wij al een lange tijd en wij zijn hierin marktleider in Nederland en België. Daarnaast zijn wij ook in het Verenigd Koninkrijk, Frankrijk en Portugal actief. Met 6300 medewerkers verdeeld over meer dan 160 locaties maken wij mede de circulaire economie mogelijk. Daarin zijn we een belangrijke schakel.”

Kunt u dit verder toelichten?

“Renewi komt in beeld wanneer de gebruikers van verschillende producten deze producten niet meer kunnen of willen

gebruiken en ze weggooien. Wij beschikken over het logistieke proces, halen het afval op, verwerken het en maken er iets nieuws van. In dit omzettingsproces zit altijd een uitdaging, want er zijn grenzen aan wat er mogelijk is. Secundaire grondstoffen dienen altijd te voldoen aan bepaalde specificaties. We hebben invloed op het eindproduct, maar zijn in zekere mate afhankelijk van wat we binnenkrijgen. Het maken van deze verbinding is soms een limiterende factor. Hier voeren we gesprekken over met producenten, maar er is ook sprake van een sterke lobby vanuit de EU. De EU heeft de ambitie volledig circulair te zijn in 2050. Er zijn veel bedrijven die grondstoffen of producten uit de lijn van Renewi willen, maar er zijn ook voorbeelden waar de prijs een belangrijke rol speelt. Dan helpt de regulering wel."

"Ik wil wel werken bij een bedrijf met een doel waar ik me in kan vinden. We hebben bij Renewi een doel dat erg mooi is"

Waarom bent u bij Renewi gaan werken?

"Renewi heeft een lange historie en komt voort uit een fusie van twee bedrijven. Het Renewi zoals we dat vandaag de dag kennen is ruim vijf jaar oud, dus er heerst ook een gevoel van een jong en dynamisch bedrijf. Er heerst een goede sfeer binnen de organisatie. Daarnaast is voor mij het doel waar we met zijn allen voor gaan, de circulaire economie aanjagen, erg belangrijk. Het draait niet alleen om kosten en winstgevendheid, maar zeker ook om duurzaamheid en nieuwe dingen creëren."

Wist u vooraf dat Renewi zich zo focust op duurzaamheid?

"Het grappige is dat Renewi steeds meer dit duurzame karakter krijgt. Duurzaamheid is veel belangrijker geworden in de beslissingen die we nemen. Ik wil wel werken bij een bedrijf met een doel waar ik me in kan vinden. We hebben bij Renewi een doel dat erg mooi is. Dit element heeft zeker meegespeeld in mijn keuze om hier te gaan werken. We moeten iets zinvols doen, dat is voor mij belangrijk."

'Afval bestaat niet', volgens Renewi. Wat bedoelen jullie hiermee?

"Hier draait het allemaal om. We proberen de wereld te beschermen door nieuw leven te geven aan afgedankte materialen. Het afval van vandaag is de grondstof van morgen, wij gaan op zoek naar een goede oplossing voor hetgeen wordt weggegooid."

Hebt u daar een voorbeeld van?

"Een koelkast is een product waar een hoop verschillende stoffen in verwerkt zijn. Die komen bijvoorbeeld vanuit milieustraten bij ons terecht op een locatie waar de koelkast uit elkaar wordt gehaald en de kunststof wordt gescheiden. Zo maken we uiteindelijk kunststofkorrels die voortkomen uit de plastics van afgedankte koelkasten. Doordat we in dit specifieke proces alleen de kunststof gebruiken, weten we de kwaliteit zo goed te borgen dat de kunststof gebruikt wordt in Playmobil. En juist met speelgoed is het belang het grootst dat de grondstoffen veilig zijn."



Jeroen Kooij, Renewi: “Wij zijn geen checklist auditors, maar willen de business en de processen écht doorgronden, de problemen zien, deze bespreken en juist denken in oplossingen. Zo worden we ook gezien in de organisatie”

Nog meer voorbeelden?

“Glas is een grondstof die oneindig gerecycled kan worden zonder verlies van kwaliteit. De inkomende stromen bevatten echter verontreiniging in de vorm van KSP (keramiek, steen en porselein) dat er eerst uitgefilterd moet worden met lasergestuurde optische separatoren. Van de scherven worden nieuwe glazen flessen gemaakt door bijvoorbeeld onze partner Owens-Illinois. Een ander mooi voorbeeld is de samenwerking met Studio HENK, een bewust Nederlands designmerk. Met mijn broer Oscar Kooij die als freelancer voor Studio HENK actief is, besprak ik de kansen voor een samenwerking tussen Renewi en Studio HENK. Wij hebben de juiste mensen bij elkaar aan tafel gezet. Deze kruisbestuiving leidde tot een heel mooi eindresultaat, want de eerste Studio HENK x Renewi tafel is een feit.”

En als het gaat om de IA/riskfunctie, hoe kijkt de organisatie daartegenaan?

“We worden zeker als constructief gezien. We zijn geen checklist auditors, maar willen de business en de processen écht doorgronden, de problemen zien, deze bespreken en juist denken in oplossingen. Zo worden we ook gezien in de organisatie. Niet alleen op de locaties, maar ook door de board. Wij zijn de aanjager van verbeteringen. Het is van belang dat je de taal van de werkvloer spreekt, maar ook de bedrijfstechnische bijzonderheden zoals bijvoorbeeld een ‘reversed supply chain’ kent en doorgrondt.”

Wat houdt een reversed supply chain in?

“Wij hebben zowel een normale supply chain waarbij we betalen voor de grondstoffen. Door middel van een omzettingsproces wordt er waarde aan de grondstoffen toegevoegd. Het product wordt vervolgens verkocht tegen een meerprijs. Wij krijgen daarentegen in sommige gevallen betaald voor het afval dat we binnenkrijgen. Bij de verwerking ontstaan ook reststromen waarvoor wij vervolgens betalen om het weer kwijt te raken. Het is belangrijk daarbij te streven naar een zo groot mogelijke delta. Het mooiste is wanneer iemand betaalt om van het afval af te komen, waar anderen willen betalen voor de producten die wij hieruit kunnen creëren. Uiteraard is dit alleen mogelijk door toepassing van innovatieve omzettingsprocessen.”

“Met betrekking tot de duurzaamheidsagenda is het duidelijk wat we doen en

waarom we de dingen doen”

In hoeverre is de IA/riskfunctie bezig met duurzaamheid?

“Met betrekking tot de duurzaamheidsagenda is het duidelijk wat we doen en waarom we de dingen doen. We zijn nu aan het kijken hoe en hoe duurzaam we de dingen doen die we doen. Om afval op te halen hebben we bijvoorbeeld vrachtwagens nodig die gassen uitstoten. We hebben al een aantal elektrische trucks, er wordt nu gekeken naar de beste toepassing hiervan. Het bereik en het netwerk worden geanalyseerd. We lopen voorop, maar we zijn nog niet zo ver dat de hele vloot elektrisch is. Dat is op dit moment ook nog niet realistisch.”

Dan hebt u het over het eigen verbruik

“Waar we nu mee bezig zijn is het in kaart brengen wat onze leveranciers doen. Omdat we daar nog mee bezig zijn en een goed raamwerk aan het neerzetten zijn, worden er nog geen specifieke duurzaamheidsaudits uitgevoerd. De duurzaamheidscriteria zijn wel van groot belang en worden in elke audit meegenomen als het gaat om de beoordeling van de processen.”

Hoe gaat dit in zijn werk?

“Neem bijvoorbeeld een fabriek waar we de bodemgassen opwerken. Wanneer de eindproducten gedroogd worden, is het puurder. Dit drogen gebeurt op een andere locatie, waarna het naar de smelter wordt vervoerd. De kwaliteit is dan beter, maar dit kost wel een extra rit en uitstoot van het droogproces. De producten kunnen ook rechtstreeks naar de smelter gebracht worden, zodat er een rit bespaard wordt, maar de producten zijn dan minder puur. Er bleek een locatie dichterbij te zijn waar er sprake was van restwarmte uit een van onze andere fabrieken. In plaats van 40 kilometer werd de rit daardoor 20 kilometer en de restwarmte van deze fabriek dient nu voor de droging van het afval. Op logistiek gebied en gedeeltelijk op besluitvorming kijken wij mee naar de mate waarin de duurzaamheidscriteria worden meegenomen, al zou ik graag meer willen doen.”

Met welke risico’s houden jullie je bezig?

“We zijn een complex bedrijf met een internationale footprint in het hart van een van de meest geavanceerde recyclingmarkten ter wereld. Risico en beheersing daarvan kent vele facetten. Ik zal er een aantal uitlichten.

– Het grootste risico en tevens de grootste uitdaging is de afhankelijkheid van de grondstofprijzen. De prijs bepaal je aan de voorkant en op basis van wat we verwachten te kunnen maken. Wanneer bijvoorbeeld de plasticprijs daalt vergroot dit voor ons het risico. Ook onze reputatie is erg belangrijk. Toezicht kan verstrekkende gevolgen hebben. We zijn ook actief in capaciteitsgedreven markten. Neem bijvoorbeeld verbranding. Hier moeten we de juiste contracten voor hebben. Wanneer de prijzen dalen, kan dat gevolgen hebben voor onze concurrentiepositie. Daarnaast is veiligheid een belangrijk onderwerp in onze bedrijfsvoering. We werken veel met machines en met grote installaties en beschikken over een vloot van meer dan tweeduizend vrachtwagens. Een ongeluk zit dus in een klein hoekje. De veiligheid van onze mensen is de grootste prioriteit. Daarom hebben we ook een aparte safety health environment & quality-commissie die hier op toeziet.



Jeroen Kooij, Renewi: “Op het gebied van risk management ligt er een goede basis, maar omdat de organisatie zodanig is veranderd, moeten we verder vooruitkijken naar het risicoprofiel”

– Op het gebied van cyber en IT hebben we enorme stappen gezet in het versterken van ons netwerk. Zelfs wanneer alle systemen platliggen blijft het bedrijf draaien. De vrachtwagens kunnen blijven rijden. Weegtickets kunnen niet direct in het systeem worden verwerkt, maar hier zijn workaroundmogelijkheden voor. Cyber- en IT-risico’s hebben prioriteit en er is aandacht voor, maar het mooie is dat we in de operatie en voor de kernwerkzaamheden een workaround hebben, zodat de bedrijfsvoering voortgezet kan worden.

– In de afvalindustrie is brand een groot thema. Er worden veel spullen gezamenlijk weggegooid waarvan we niet weten wat er nu precies tussen zit. Zo veroorzaken bijvoorbeeld batterijen ieder jaar branden. Wij treffen veel maatregelen, maar het risico is er inherent. Matrassen waren een gevaarlijke afvalstroom, omdat ze moeilijk te recyclen zijn. En wanneer er veel matrassen op elkaar liggen en vochtig zijn, gaat dit broeien en kan er brand ontstaan. We zijn daarom een samenwerking gestart met onder andere IKEA en hebben recyclinglocaties aangelegd om matrassen te recyclen. Sindsdien hebben wij geen matrasbranden meer gehad en zorgen we er samen voor dat matrassen gerecycled worden.”

Genoeg uitdagingen dus

“Ondanks de uitdagingen in de krappe arbeidsmarkt, heeft Renewi een sterke positie met een aantrekkelijke propositie. De markt en de beschikbaarheid brengen uitdagingen met zich mee, maar mensen kiezen er bewust voor om bij Renewi te werken om het bedrijf dat we zijn.”

Wat is uw ambitie voor de IA/riskfunctie?

“Op het gebied van risk management ligt er een goede basis, maar omdat de organisatie zodanig is veranderd, moeten we verder vooruitkijken naar het risicoprofiel. Wat betreft het internal-controlraamwerk moeten we de eisen verzwaren ten aanzien van juiste vastlegging van controls en moeten we zorgdragen voor de kwaliteit en het reviewproces. Internal audit dient volledig te voldoen aan IPPF. Wij zijn nu voornamelijk gefocust op het toevoegen van waarde, maar we willen naar een combinatie van waarde toevoegen én de governance hieromheen op orde hebben. Op alle drie gebieden worden de eisen strenger en daarmee groeit onze ambitie ook. Uiteraard maken we gebruik van alle tools

vanuit het IIA en alle ervaringen die we hebben opgedaan, ‘minder nieuw en meer renew’.”

Over
Jeroen Kooij MSc startte in de accountancypraktijk bij KPMG. Vervolgens stapte hij over naar Shanks, de voorloper van Renewi, waar hij director Risk en Audit is. Daarnaast is hij bestuurslid en lid van de auditcommissie bij PCBO Baarn Soest, lid raad van toezicht bij TÜV Nederland en geeft hij les aan Nyenrode Business Universiteit.

Tags: ESG

Bron url: https://auditmagazine.nl/interviews/minder-nieuw-meer-renew/