

VNP

18

JAARVERSLAG

Koninklijke
Vereniging van
Nederlandse
Papier- en
karton-
fabrieken



FIBRE
FUTURE
FACTORY

VOOR- WOORD

De cijfers van Nederlandse papier- en kartonbedrijven over 2018 laten een nagenoeg gelijke productie zien als in 2017 en volgen op hoofdlijnen de maatschappelijke trend: verpakkingspapier zit in de lift (een groei van enkele procenten), terwijl grafisch papier een daling laat zien. Al met al een knappe prestatie, omdat 2017 een jaar was waarin twee grote bedrijven – Smurfit Kappa Roermond Papier en Parenco – een flinke uitbreiding van hun productiecapaciteit realiseerden. Dat we in 2018 die fraaie cijfers consolideren, toont aan dat papier en karton de wind in de zeilen hebben.

2018 was het jaar van het Klimaatakkoord. Na een lang onderhandelingsproces presenteerde Ed Nijpels vlak voor de jaarwisseling zijn Ontwerp Klimaatakkoord. Toen barstte de discussie pas echt los. De industrie werd speelbal van de publieke opinie, waarbij het idee van (toch) een CO₂-heffing voor bedrijven steeds meer centraal kwam te staan. Tot op de dag van schrijven (medio mei) is onduidelijk welke maatregelen Den Haag in petto heeft.

We zijn er trots op dat onze sector niet afwacht wat de politiek besluit, maar zich realiseert dat linksom of rechtsom actie geboden is. Bedrijven nemen initiatieven die de sector tot een van de koplopers op het gebied van energiebesparing binnen de industrie maken. Denk aan de vergassingsinstallatie van Eska, de groene stoom van Essity Cuijk of ultra-

diepe geothermie door Smurfit Kappa Parenco. We wachten niet af, maar pakken de handschoenen op.

Een ander belangrijk thema is veiligheid. Hoewel het aantal ongevallen met verzuim licht stijgt, zijn we blij met de manier waarop we als gezamenlijke sectoren binnen het Verbond PK samenwerken en elkaar stimuleren. Dat gebeurde op de landelijke arbo-dag in juli en recent tijdens de intervisiedagen voor safety checkers. Daar plukken we in de toekomst de vruchten van.

De klimaatambities van het Kabinet dwingen ons niet alleen na te denken over CO₂-reductie en energiebesparing, ze hebben ook gevolgen voor de mensen in onze bedrijven. We nemen afscheid van fossiele brandstoffen, onderzoeken alternatieve grondstoffen, recycling wordt nog belangrijker en digitalisering van onze processen gebeurt in sneltreinvaart: zaken in onze sector veranderen de komende jaren fundamenteel. Dat zorgt voor een ander productieproces en heeft consequenties voor onze medewerkers. In dit jaarverslag laat een divers gezelschap experts – zowel uit onze sector als van daarbuiten – zijn licht schijnen over de vraag hoe werken in onze bedrijven er over pakweg twintig tot dertig jaar uitziet.

Veel leesplezier!

Henk van Houtum en Gerrit Jan Koopman



LEDEN- OVERZICHT

Crown Van Gelder
www.cvg.nl

DS Smith Paper De Hoop
www.dssmithpaper.com

Eska
www.eska.com

Essity Cuijk
www.essity.com

Huhtamaki
www.huhtamaki.com

Kimberly-Clark
www.kimberly-clark.com

Mayr-Melnhof
www.mm-karton.com

Meerssen Papier
www.meerssen-papier.com

Neenah Coldenhove
www.coldenhove.nl

Papierfabriek Doetinchem
www.papierfabriekdoetinchem.nl

Sappi Maastricht
www.sappi.com

Schut Papier
www.schutpapier.nl

Smart Packaging Solutions
www.smart-packaging-solutions.com

Smurfit Kappa Parengo
www.smurfitkappa.com

Smurfit Kappa Roermond Papier
www.smurfitkappa.com

VHP Security Paper
www.vhpsp.com

WEPA Nederland
www.wepa.nl

FIBRE FUTURE FACTORY



**DE MENS
BLIJFT**
6



**LACHENDE
DERDE**
16



**SCHUT FIBRE
TECHNOLOGY**
24



**BEDRIJF VAN
DE TOEKOMST**
32



**KRACHT VAN
BETROKKENHEID**
46



**SLEUTELS
IN HANDEN**
52

DAARNAAST IN DEZE UITGAVE:

- 10 VNP-nieuws
- 12 Energie en milieu
- 20 KCPK: jong talent wijst sector de weg naar 2028
- 28 Reality check versus duizend dagen ongevals-vrij
- 36 Lobbyupdate
- 38 Willingness to learn
- 42 Klimaatinnovatie: samen de schouders eronder
- 50 Nieuwkomers aan het woord
- 56 Sector in cijfers
- 59 Medewerkers, bestuur en leden

DE MENS BLIJFT

ROY WIJCKMAN



‘Toen ik 19 jaar geleden als *rollensnijder* begon, brachten oudere, ervaren collega’s me de fijne kneepjes van papier maken bij. Nu - twee decennia later - doe ik hetzelfde met de huidige jonge garde. Eén ding veranderde in al die jaren wezenlijk: het werk is enorm geautomatiseerd, papier maken gebeurt nu voor een groot deel achter de computer. De mix van jong en oud binnen de teams heb ik altijd heel tof gevonden. De huidige generatie is assertief en komt steeds hoger opgeleid bij ons binnen: bij een storing duiken ze meteen de techniek in. Het startniveau van collega’s ligt tegenwoordig hoger dan in het verleden.’

Aan het woord is Roy Wijkman (39), bobineur oftewel eerste operator aan de rollensnijmachine bij Sappi Maastricht. Hij geeft leiding aan een ploeg van acht medewerkers. Motor rijden is zijn grote passie.

‘Je kunt in dit bedrijf mooie sprongen maken, zowel qua functie als financieel. Omdat de gemiddelde leeftijd hoog is, stromen er regelmatig mensen uit en komt er nog weleens een leuke functie vrij. Als je je ambities en wensen kenbaar maakt aan je leidinggevende, is er vaak veel mogelijk. Dat komt goed uit, want ik wil graag m’n horizon verbreden.’

‘Mijn team is voor een groot deel zelfsturend. Ik word niet voor ieder wissewasje gebeld, maar ze lossen het zelf op. De bereidheid elkaar te helpen en het verantwoordelijkheidsgevoel zijn groot. Het is een echt vriendenteam.’

‘Of wij in de *productie* iets merken van het klimaatdebat? Natuurlijk gaan we zo zuinig mogelijk om met energie, onderzoeken we de mogelijkheid een hybride ketel aan te schaffen en volgen we de discussie over hoog- en laagcalorisch gas op de voet. In ieder teamoverleg staan deze onderwerpen op de agenda. Ook thuis draag ik mijn steentje bij door afval te scheiden en op de temperatuur te letten. Hoewel: dat laatste is lastig met een vrouw op de bank die het altijd koud heeft, haha.’

‘Sinds ik mijn entree maakte in dit bedrijf is er ontzettend veel veranderd op technisch gebied. Het transport van rollen verloopt inmiddels met behulp van *automatic guided vehicles*. De besturing van de machines kreeg een impuls: er zijn veel minder knoppen, meer en meer gaat digitaal.

DE MENS BLIJFT

De aandacht voor veilig werken en persoonlijke beschermingsmiddelen is veel groter dan voorheen. Niet zo gek ook: onze rollen wegen 30 ton. Een minpunt van de technische ontwikkelingen vind ik dat communicatie onpersoonlijker is geworden.’

‘Wat ik de komende jaren aan ontwikkelingen verwacht? De *rolleninpakmachine* werkt over niet al te lange tijd volledig automatisch. We staan straks nog met maximaal een man of zes aan de papiermachine: niet zo lang geleden was dat het dubbele. Ik zie bij ons de mens niet, zoals bijvoorbeeld bij AkzoNobel (zie pagina 38), voor een groot deel verdwijnen bij de machine. Werken met een natuur(lijk) product en de variëteit aan producten die wij maken vereisen mensenhanden. Wel wordt het werk steeds minder ambachtelijk; het puur mechanische is er inmiddels ook wel af. De belangrijkste competentie van nieuwe collega’s is kunnen omgaan met computers, digitaal je weg kunnen vinden.’

‘Ik werk in een uitdagende business, waarin ik iedere dag zoek naar nieuwe oplossingen. We hebben grote behoefte aan knappe koppen waarmee we samen de toekomst optimistisch tegemoet treden en die ons helpen nieuwe techniek en technologie te implementeren. Zij zijn hard nodig en meer dan welkom.’



‘WE HEBBEN GROTE
BEHOEFTE AAN KNAPPE
KOPPEN OM SAMEN DE
TOEKOMST OPTIMISTISCH
TEGEMOET TE TREDEN.’

VNP- NIEUWS

MOOISTE BOEK TER WERELD OP PAPIER VAN SCHUT

Vorig jaar opende de nieuwste metrolijn van Amsterdam: de Noord-Zuidlijn. Bij de opening van de lijn werd een boek gepresenteerd over de archeologische vondsten die tijdens de aanleg werden gedaan. Schut Papier - een van de kleurrijkste papierfabrieken van Nederland - leverde hiervoor het papier. Het boek valt in de smaak: het werd op een Duitse beurs uitgeroepen tot mooiste boek ter wereld!

AMERIKAANS BEZOEK BEWONDERT RECYCLINGSERVICE ESSITY CUIJK

Afgelopen najaar verwelkomde Essity op haar papierfabriek in Cuijk veertien gasten uit de VS. Het bezoek maakt deel uit van een samenwerking tussen de overheid en verschillende Nederlandse bedrijven, met als doel ons land op de kaart te zetten op het gebied van innovatieve en duurzame afvalverwerking. In Cuijk werd onder andere de eerste recyclingservice voor papieren handdoeken ter wereld toegelicht.

SCHOLIEREN MAKEN KENNIS MET WERELD VAN PAPIER EN KARTON

Tijdens een aantal onderwijsbeurzen maakten dit najaar tientallen jongeren kennis met onze sector. Ze luisterden naar verhalen over werken in een papierbedrijf en bootsten met pastamachines het productieproces na. Grote dank aan onze ambassadeurs Eelko Pettinga en Wouter Rorije voor hun bevolgen bijdrage!

ESKA #36 IN LIJST MEEST SUCCESVOLLE MAAKBEDRIJVEN

In oktober verscheen de Maakindustrie Top 100: een jaarlijks overzicht van de meest succesvolle maakbedrijven van ons land. Eska - producent van massiefkarton dat wordt gebruikt voor boeken, spellen en luxe verpakkingen - vertegenwoordigt deze editie de papier- en kartonsector op de 36e plaats. Gefeliciteerd met deze eervolle vermelding!

NEENAH COLDENHOVE EN MAYR-MELNHOF IN DE PRIJZEN

Eind mei regent het traditiegetrouw bokalen bij de VNP. Neenah Coldenhove scoort het best op veilig werken en ontving de Arbo-bokaal. Smurfit Kappa Roermond Papier legde beslag op plaats twee, terwijl WEPA Nederland en DS Smith Paper De Hoop op de derde plek eindigden. De Energie-bokaal ging ook naar Eerbeek: Mayr-Melnhof is de terecht winnaar. Smurfit Kappa Roermond Papier en Sappi Maastricht werden tweede en derde.



2018

TOT 40 PROCENT MINDER GRONDWATER BIJ DS SMITH PAPER DE HOOP

Drie papierproducenten in Eerbeek - Neenah Coldenhove, Mayr-Melnhof en DS Smith Paper De Hoop - zuiveren hun afvalwater bij Industriewater Eerbeek. Zij reinigt het water en brengt het terug naar de natuur. DS Smith gaat een stap verder: het bedrijf neemt water én biogas terug en maakt op die manier zijn productieproces nog duurzamer. De opening van de retourwaterleiding werd verricht door staatssecretaris Stientje van Veldhoven. Zij is onder de indruk van de circulariteit van onze sector.

VERWARMT SMURFIT KAPPA ROERMOND PAPIER STRAKS DE OMGEVING?

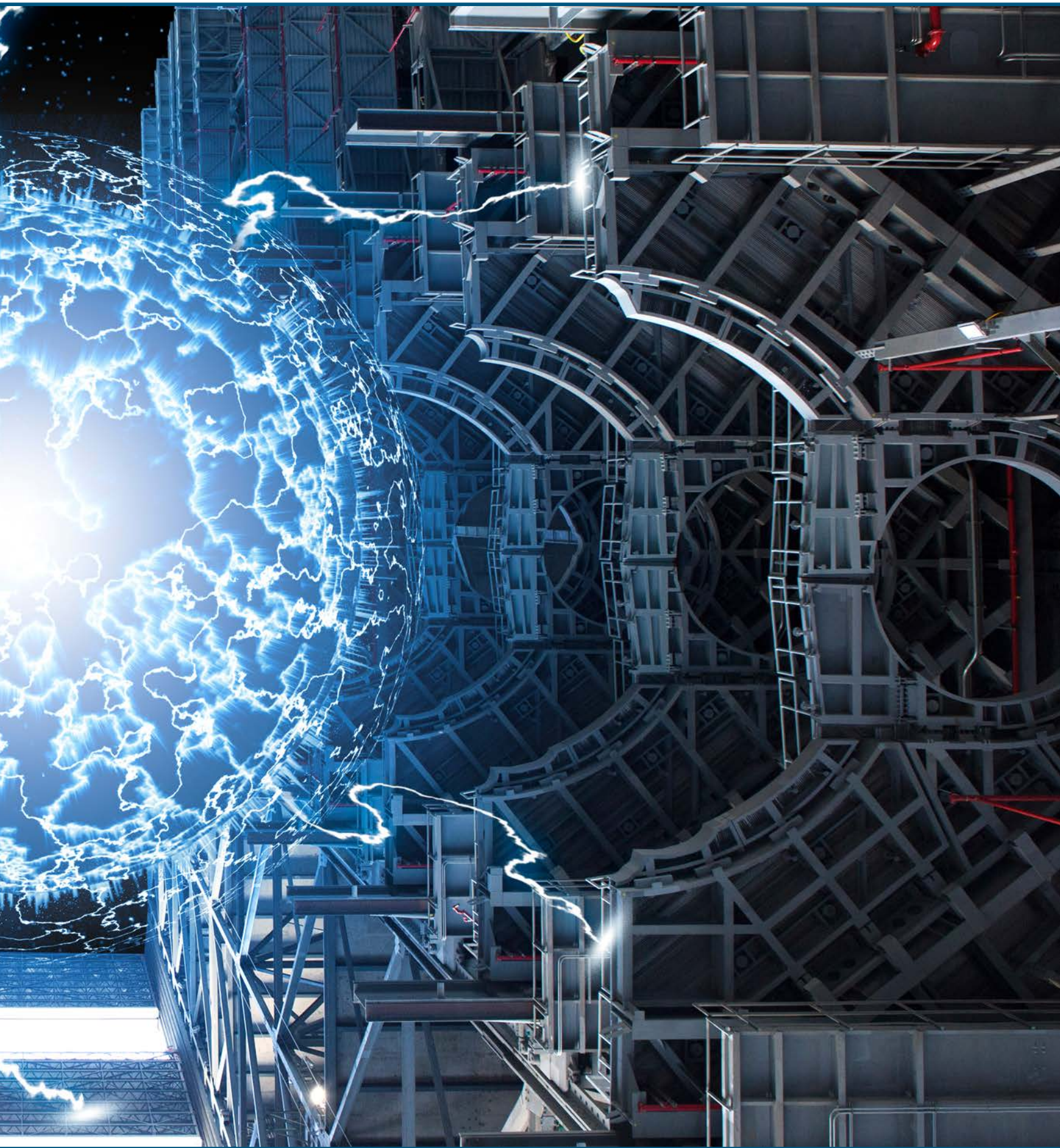
De Nederlandse industrie staat aan de vooravond van grote veranderingen. Het klimaatakkoord en de CO₂-reductiedoelen vereisen actie. Smurfit Kappa Roermond Papier geeft het goede voorbeeld. Uit onderzoek blijkt dat de restwarmte uit haar productieproces geschikt is om 2.200 huizen en bedrijven in de omgeving van warmte te voorzien. Momenteel onderzoekt zij de haalbaarheid van het plan.

SMURFIT KAPPA LIJFT PARENCO IN

De Smurfit Kappa Groep, een van 's werelds grootste geïntegreerde producenten van verpakingsproducten op papierbasis, neemt Parenco in Renkum over. Met twee machines heeft deze fabriek een capaciteit van 675.000 ton per jaar. Vanuit strategisch oogpunt past Parenco prima bij de bestaande bedrijfsactiviteiten van Smurfit Kappa in Europa.

ENERGIE EN MILIEU





AKKOORD VIERDE FASE EU/ETS

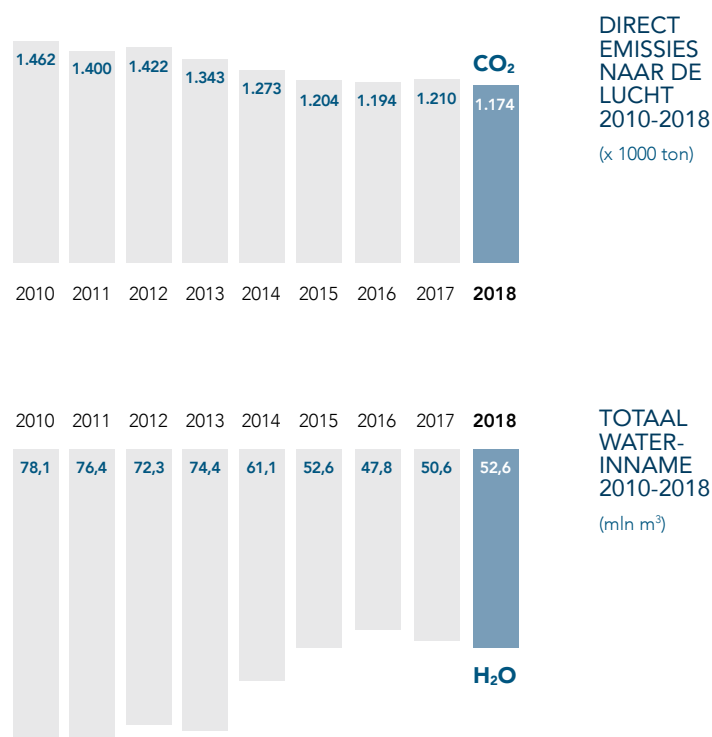
Afgelopen jaar werd de finale besluitvorming over de vierde fase van EU/ETS, die loopt van 2021 t/m 2030, bereikt. Wat resteert is hoe details worden geïnterpreteerd en/of hoe nog niet ingevulde details worden uitgewerkt door de Europese Commissie. De VNP was actief betrokken bij de technische werkgroep over de benchmarking en de dataverzameling. Met de besluitvorming door de EU komt er een einde aan de onderhandelingen waarbij de carbon leakagestatus voor onze sector behouden bleef, maar waar de benchmarkherziening, de lineaire reductiefactor en de *market stability reserve* direct effect hebben op de beschikbare (vrije) rechten en de toekomstige EU ETS-prijs.

DEFINITIEF KLIMAATAKKOORD: OF TOCH NIET?

In 2018 stelden vijf sectortafels een Ontwerp Klimaatakkoord op: onder hoge druk werd gewerkt aan een tekst waaraan overheden, industrie, ngo's en vakbonden bijdroegen. Het akkoord stelt een regeling SDE++ voor de industrie voor met jaarlijks 550 miljoen euro voor CO₂-reductiemaatregelen. De industrie realiseert tot 2030 met concrete projecten en gesubsidieerde maatregelen 14,3 Mton CO₂-reductie. Dit doel is gekoppeld aan een bonus-malussysteem en een verhoging van de opslag duurzame energie. Blijft de industrie in gebreke, dan volgt een CO₂-heffing die als minimumprijs wordt geheven over de emissies boven de EU ETS-benchmark. Nog voor de inkt was opgedroogd was het akkoord al van tafel en werd om een wettelijke CO₂-heffing gevraagd.

SINGLE-USE PLASTICS

De EU-instituten onderhandelden in recordtempo over de *single-use plastics-directive*. Die dringt eenmalig gebruik van plastics (borden, bestek, wattenstaafjes) terug, als antwoord op de plasticsoepproblematiek.



Niet alleen eenmalig gebruik wordt ontmoedigd, het gebruik van gerecyclede kunststoffen bij de productie van plastic drankflessen is straks verplicht. Voor ons materiaal is de impact beperkt: kartonnen koffiebekers met plastic laminaten vallen wél onder de definitie en ook voor *wet wipes* geldt een verplichting voor aangepaste labels.

CIRCULAIRE ECONOMIE

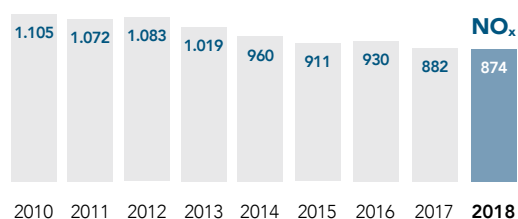
Aan het begin van het jaar presenteerde staatssecretaris Van Veldhoven (Infrastructuur en Waterstaat) de Transitieagenda 'Nederland Circulair in 2050'. Tevens deed zij een voorstel voor een monitoringsysteem dat de transitie naar een circulaire economie volgt. Een van de adviezen is toe te werken naar een circulair equivalent van de *Nationale Energieverkenning*, met aandacht voor de effecten hier en nu, de stappen die

nu worden gezet én de evaluatie van het huidige beleid. Het monitoringssysteem heeft verdere uitwerking, maar het rapport geeft een signaal af: de circulaire economie is meer dan recycling.

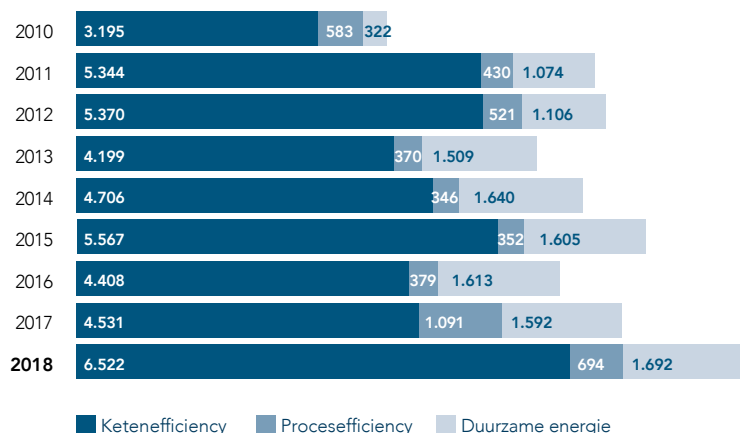
GRONDSTOFFEN STUREN OP KWALITEIT

Ook het nieuwe Landelijk Afvalplan (LAP3) draagt bij aan de overgang naar de circulaire economie. De gewijzigde inzet is meer sturing op kwaliteit van de ingezamelde recyclingstromen en niet alleen op de ingezamelde hoeveelheid. De kwaliteit bepaalt immers de mogelijkheden tot nuttige toepassingen. Ook in EU-verband is met de uitwerking van de kaderrichtlijn afval het afgelopen jaar in de lobby een stap gemaakt. Onze sector staat centraal in het meten en behalen van recyclingdoelstellingen.

DIRECT
EMISSIONS
NAAR DE
LUCHT
2010-2018
(x 1 ton)



GEREALISEERDE
ENERGIE-
BESPARINGS-
MAATREGELEN
2010-2018
(TJ)



BREXIT

De Brexit leidt tot blijvende onzekerheid: de politieke discussie is hevig en houdt voorlopig aan. De reputatie van May brokkelt gestaag af en het lukt haar niet voldoende steun voor haar Brexit-voorstellen te krijgen. De onzekerheid houdt aan en vragen over de toekomstige handelsbetrekkingen met Groot-Brittannië blijven onbeantwoord.

LAAGCALORISCH GAS UIT GRONINGEN

In het *aardbevingsdossier Groningen* is de uitfasering van Groninger laagcalorisch gas een helder politiek signaal. 2018 was het jaar van nadere analyse van de kosten van uitfasering van gas uit Groningen. De analyse leidde tot een gewijzigde aanpak: bedrijven met een verbruik van meer dan

100 miljoen Nm³ op jaarbasis (de negen grootste afnemers) krijgen voorrang bij de omschakeling; onze sector hoort daar niet bij.

BOSSEN

In het bossendossier was er het afgelopen jaar reuring over de beschikbaarheid en de nuttige toepassing van houtige biomassa in Nederland (chips en shreds). De 784 kton die in 2018 beschikbaar was leverde een tekort op van 90 procent. Dat werd gecompenseerd door de import te verhogen. Voor onze sector is het van belang om cascadering van biomassa hoog op de politieke agenda te houden.

Daarnaast hadden we te maken met een verhoogd risicoprofiel bij het beheer van en de oogst uit Nederlandse bossen. Een

risicoanalyse in opdracht van FSC wees uit dat er onacceptabele praktijken plaatsvonden. Na een consultatieronde - waarvoor de VNP input leverde - is extra onderzoek gedaan en werd het risico weer als laag ingeschaald.

MINERALE OLIËN

Het onderzoek naar het tegengaan van migratie van minerale oliën uit oud papier en karton naar voeding - waar de VNP actief aan bijdroeg - vond in 2018 plaats. Het richtte zich op de vraag in hoeverre aanpassingen in het productieproces van papier en karton (ontkinking of - meer experimenteel - superkritisch CO₂) kunnen bijdragen aan vermindering van migratie.

Uit het TNO-rapport over deze problematiek blijkt dat de gemeten waarden 'ruim onder de grenswaarde van schadelijkheid' blijven. Daarnaast werden additioneel een literatuurstudie en een marktonderzoek uitgevoerd; daaruit kwam naar voren dat de onderzochte technologieën meer dan 70 procent van de minerale oliën verwijderen of fixeren. Deze conclusies sluiten aan bij die van het RIVM, dat eerder vaststelde dat de bijdrage van kartonnen verpakkingen van gerecycled materiaal aan de migratie van minerale oliën meevalt.

WATER

De beschikbaarheid van water stond door de aanhoudende droogte onder druk: mogelijk een signaal van een veranderend klimaat. Ook de discussie over de waterkwaliteit en beprijzing was een aandachtspunt voor onze sector. De waterschappen kwamen met voorstellen voor een gewijzigde waterschapsbelasting. Dat was aanleiding tot veel discussie: over de noodzaak van een duurzamere aanpassing van de heffingsgrondslag en voor maatwerkoplossingen voor grote lozers.

LACHENDE DERDE

MARGREET XAVIER



HR-innovatieadviseur. Work place innovator. Brengt de theorie in de praktijk. Weet welke ontwikkelingen er spelen in de Nederlandse industrie. Was getekend: Margreet Xavier. Margreet houdt zich namens werkgeversvereniging AWWN bezig met de toekomst van werken in de procesindustrie. Alle reden om met haar in gesprek te gaan.

LACHENDE DERDE

'In de industrie is de energietransitie het gesprek van de dag. Een groot deel van de investeringen die het bedrijfsleven doet - al dan niet gedreven door overheidsbeleid - wordt daaraan gespendeerd. Blijven er centen over voor digitalisering en innovaties op personeelsgebied? Of gaan die zaken wellicht hand in hand en is het één onderdeel van het ander? Volgens mij is dat laatste prima mogelijk. Hoewel de mogelijkheden per bedrijf verschillen, raad ik aan hier goed over na te denken.'

We moeten nu aan de slag? 'Wacht zeker niet te lang, is mijn devies. Technische innovatie dient namelijk hand in hand te gaan met sociale innovatie. Scholen voor middelbaar beroepsonderwijs zien werkenden gelukkig steeds meer als doelgroep. Vakgebieden als *data-analyse*, *gegevensbescherming*, *robotisering* en *predictive maintenance* kennen binnenkort deelcertificaten voor moderne medewerkers in de maakindustrie. Er is een groeiende behoefte aan personeel dat dit soort zaken in de vingers heeft. Het gewenste niveau neemt meer en meer toe. Mbo-4 wordt naar verwachting de norm. Processen in de maakindustrie worden steeds meer één systeem, met hoofdrollen voor *virtual reality*, *Internet of Things* en *3D-design*. We zoeken straks allemaal naar allrounders met digitale vaardigheden.'

Wat kun jij op het vlak van digitalisering en personeelsbeleid voor bedrijven betekenen? 'Ik signaleer trends en vertaal die door in de strategie van een organisatie. Ik ben van huis uit *socioloog arbeid en organisatie*. Sinds 1997 ben ik in verschillende rollen in dienst van AWWN. Sociale innovatie is mijn drijfveer: ik maak de koppeling tussen mens en technologie, waarbij dat laatste in dienst staat van het eerste.'

Welke gevaren zie je als het om (toekomstig) personeelsbeleid gaat? 'Ik vind dat HR-afdelingen in z'n algemeenheid wat laat anticiperen op de toekomst. Soms is er weinig investeringsruimte of passen opleidingen zich moeizaam aan nieuwe situaties aan. Krapte op de arbeidsmarkt is een probleem waar veel bedrijven mee worstelen, net als de bijscholing van ouder personeel. En vergeet veilig werken niet: zeker als functies breder worden, nemen in de regel de risico's toe.

Daarnaast moet je als bedrijf - ook richting medewerkers - aan de slag met verduurzaming. Voor de huidige generatie jongeren is groen een vanzelfsprekendheid, maar ook huidige, vaak oudere medewerkers moet je in dat proces meenemen.'

Aan wie of wat zou onze sector een voorbeeld kunnen nemen? 'De Duitse chemische sector heeft een eigen kwalificatiedossier opgezet waarin zes processen worden onderscheiden, zoals *ontwerp* en *databaseer*. Daarbinnen beschrijven zij de 'hoofdtaken van de vakman', waarin *proces* en *maintenance* zijn vervlochten. Dat werkt heel goed. Ook in Nederland gaan we die kant op. Een operator analyseert data, het systeem meldt verstoringen, vertelt hem wat te doen en met de VR-bril op duikt hij erin. Degene die in de toekomst slim *in en met data* kan omgaan is de lachende derde.'

Welke tip heb je voor HR-professionals in de papier- en kartonsector? 'Ontwikkel, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, een langetermijnvisie en houd jezelf eraan. AWWN ondersteunt dit proces met de organisatie van Tech Tours: bedrijfsbezoeken in *productie*, *zorg* en *logistiek*, waarbij we HR laten zien en horen hoe met technologie om te gaan.

Vergeet verder vooral niet je eigen processen, zoals *onboarding*, te digitaliseren, praat met je *plantmanager* én neem medewerkers mee in de keuzes die je als organisatie maakt. Wees de HR-partner die je zegt te willen zijn!'



‘DEGENE
DIE IN DE
TOEKOMST
SLIM IN EN
MET DATA
KAN OMGAAN
IS DE
LACHENDE
DERDE.’

KCPK JONG TALENT WIJST SECTOR DE WEG NAAR 2028





JONG TALENT WIJST SECTOR DE WEG NAAR 2028

Atlas 2028 richt zich op inventarisatie van technologieën die het bij gezamenlijke toepassing op eigen terrein en in combinatie met bestaande installaties theoretisch mogelijk maken om papier en karton te produceren met 75 procent minder energie/ CO₂-emissie en in 2028 minimaal op kleine industriële schaal kunnen worden geïmplementeerd. Uitvoering gebeurt door vaste medewerkers van KCPK, maar ook door studenten en aio's (PhD-studenten). De activiteiten zijn verdeeld over de programma's vezelgrondstoffen, technologie en procesvoering en eindproducten.

TECHNOLOGIE EN PROCESVOERING

Dit programma bekijkt de impact van (nieuwe) technologieën ter besparing van energie en CO₂ binnen de papierproductie. In dit proces kan op verschillende plekken duurzaamheidswinst worden behaald, bijvoorbeeld door warmte niet verloren te laten gaan of papier te maken zonder water. Ook de droogpartij biedt mogelijkheden, zeker bij hantering van een integrale aanpak.

WIE?

Moreno Jochems **werkt aan de multiportcilinder als alternatieve droogcilinder, waarmee ophoping van condenswater wordt voorkomen. Dat optimaliseert de warmtestroom en heeft impact op de energiereductie.**

Hanna van Benthem **rekent de energie-efficiëntie van de huidige droogpartij door met inachtneming van restwarmtebenutting middels het bestaande optimalisatiemodel dat wordt uitgebreid met een CO₂-module. Zo ontstaat een koppeling tussen bestaande kennis van energie-efficiëntie en CO₂-impact.**

Overkoepelend kijkt Kendra Rademaker over de volle breedte naar energie- en CO₂-reductie, bijvoorbeeld middels een vergelijkende studie naar mogelijke oplossingen voor optimalisatie van droogprocessen.

VEZELGRONDSTOFFEN/ EINDPRODUCTEN

Ook de programma's Vezelgrondstoffen en Eindproducten dragen bij aan energie- en CO₂-reductie. In een keten hebben alle stappen invloed op elkaar: ook op de impact van het eindproduct of de sluiting van de kringloop. Een duurzame keten is circulair, schoon en efficiënt. Dat is vooral zichtbaar bij verpakkingen:

Fitness for purpose: als een verpakking op de juiste manier is afgestemd op de inhoud, dan vermindert dat productverliezen. Voor voedsel zijn de verliezen een derde van alles wat geproduceerd is. Hoe minder we weggooien, hoe meer CO₂ we besparen doordat we niet meer voedsel of verpakkingen hoeven te produceren.

Materiaalkeuze: een product dat bestaat uit papier en kunststof is zelden de meest duurzame optie; vervanging van kunststof

door papier met een coating is duurzamer omdat dat kan worden gerecycled. Toevoeging van extra functionaliteiten door middel van oppervlaktebehandeling van papier en karton heeft invloed op de recyclebaarheid. Hoe meer materiaal opnieuw ingezet kan worden voor papierrecycling, hoe minder energie verloren gaat.

Hergebruik: alle vezels die opnieuw bruikbaar zijn, zijn welkom. Daarom is het goed om in de ontwerpfase van een verpakking te kijken naar optimale terugwinning van vezels door bijvoorbeeld plastic en papier te kunnen scheiden. Ook is het vanuit klimaat oogpunt interessant te kijken naar inzet van andere reststromen zoals alternatieve vezels. Door die hoogwaardig in te zetten ontstaat duurzaamheidswinst.

WIE?

Om (barrière-)eigenschappen te verkrijgen voor high-performance materialen wordt chemie toegepast en worden hulpstoffen toegevoegd; Dianthe Ilenia kijkt naar duurzame alternatieven die biobased en optimaal recyclebaar zijn.

Ook de manier van dosering en toevoeging van oppervlaktechemie kan op een effectievere en energie-efficiëntere manier, bijvoorbeeld

PAPIER-PROEFTUIN

Veel werkzaamheden vinden plaats in de papierproeftuin: een ruimte waarin nieuwe technologische ontwikkelingen voor papier- en kartonproductie worden getest in een zeer realistische omgeving met de huidige papierproductie als basis. Deze proeftuin draagt bij aan de ontwikkeling van nieuwe producten met extra functionaliteiten, bio-eigenschappen en verbeterde *end-of-life*. Voor de papiermaker betekent dit een complexer productieproces, waardoor het prettig is om buiten het eigen bedrijf te kunnen experimenteren. In de papierproeftuin worden verschillende dingen getest:

In de pilotinstallatie worden **alternatieve vezels** in de huidige productieomgeving ontsloten en op haalbaarheid getest.

Nieuwe **droogtechnologieën** inclusief sensoren en regelsystemen worden getest en doorontwikkeld. De papierproeftuin beschikt over faciliteiten voor magnetron-, ultrasoon- en infrarooddrogen.

Andere manieren van dosering/toevoeging van zowel bestaande als nieuwe chemie voor **oppervlaktebehandeling** ter verkrijging van high-performance materialen. Er is apparatuur beschikbaar om chemie op verschillende wijze te kunnen aanbrengen en drogen. Substraten worden rol-op-rol behandeld en er kan worden opgeschaald naar een kleine productie in de papierfabriek. De applicatiemethode en de chemie zijn zo optimaal afgestemd op het product.

Nieuwe producten kunnen op kleine, realistische schaal getest worden op herpulpbaarheid. Zo kan een inschatting worden gemaakt van de recyclebaarheid en dus de herbruikbaarheid van de vezels.

beeld door spraycoaten. Dat is onderdeel van het project van **Valentina Požgajčić**. Dit zorgt voor een nieuw biobased materiaal dat kunststof kan vervangen: **Mieke van de Berg** implementeert dit in een optimale fit-for-purpose voedselverpakking. Zij kijkt onder andere naar haalbaarheid, impact en duurzaamheidswinst op verschillende niveaus.

Uiteraard hoort hier recycling en recyclebaarheid bij zodat vezels opnieuw ingezet worden: bij uitstek het thema waarmee **Henrike Holwerda** zich bezighoudt.

Niels Heij ontwerpt een pilotopstelling voor bioraffinage in de papierproeftuin waarbij extractie van alle bruikbare delen van de inkomende stroom uitgangspunt is.

Sander Lambregts kijkt naar alternatieve ontsluiting van onder andere nanocellulose door zinkchloride, dat we opnieuw kunnen inzetten als duurzame oppervlaktebehandeling of sterktecomponent.

Om de cirkel rond te maken kijkt afstudeerster **Sophie Krah** naar een circulaire strategie voor alternatieve vezelmaterialen waarin alle stappen zo worden doorlopen dat een volledig duurzame keten ontstaat mét een succesvol product.

‘IK HOU VAN DE UITDAGING OM PARTIJEN BIJEEN TE BRENGEN EN MOOIE RESULTATEN TE BEREIKEN. ALS WE ERIN SLAGEN ALS KETENPARTNERS SAMEN TE WERKEN NEEMT DE VRAAG NAAR MOOI EN DUURZAAM PAPIER EN KARTON ALLEEN MAAR TOE. DAAR GA IK VOOR.’

HENRIKE HOLWERDA
INDUSTRIAL DESIGN ENGINEERING,
UNIVERSITEIT TWENTE

‘DOOR DE DRASTISCHE CO₂-MAATREGELEN DIE ONZE SECTOR TE WACHTEN STAAN, IS IMPLEMENTATIE VAN NIEUWE TECHNIEKEN NOODZAKELIJK. EÉN VAN DE OUDSTE PRODUCTIEPROCESSEN VOLLEDIG INNOVEREN: WAT IS ER MOOIER DAN DAT?’

MORENO JOCHEMS
STUDENT WERKTUIGBOUWKUNDE,
HOGESCHOOL UTRECHT

‘VERDUURZAMING VAN PAPIER EN KARTON ZORGT ERVOOR DAT IN DE TOEKOMST DE PROBLEMATIEK VAN DE PLASTIC SOEP AFNEEMT. NOG DUURZAMER PAPIER VERVANGT PLASTIC DAN MEER EN MEER. ALS KIND WAS IK AL GEBIOLOGEERD DOOR DE VRAAG WAAROM TOCH ‘AL DIE ROOK UIT SCHOORSTENEN KOMT’. DAT LIET ME NIET MEER LOS.’

HANNA VAN BENTHEM
STUDENTE CHEMISCHE TECHNOLOGIE,
HOGESCHOOL UTRECHT

SCHUT FIBRE TECHNO- LOGY

RENÉ KORT



René Kort behoeft geen introductie, maar laten we hem toch netjes voorstellen: directeur van Schut Papier, *natural captain*, voorzitter van het icoonteam dat zich bezighoudt met doorbraaktechnologieën en geestelijk vader van papiersoorten met opzienbarende nieuwe grondstoffen. Ook over werken in onze sector heeft hij een mening. We legden hem een aantal stellingen voor.

In 2050 zijn geen mensenhanden meer nodig om papier te maken. Daar ben ik het niet mee eens. We blijven afhankelijk van mensen, maar de mentaliteit die we eisen van medewerkers verandert. De vader-op-zoon-mentaliteit die onze sector zo lang kenmerkte: daar is straks geen plek meer voor. Analyseren door middel van *internet of things*, zodat een instrument of machine de juiste beslissing neemt is de toekomst van werken in onze bedrijven. Een operator combineert en analyseert straks informatiestromen; werken met je hoofd in plaats van met je handen.

Je hele leven in dienst bij één werkgever is definitief verleden tijd. Als ik het op mezelf betrek: regelmatig van baan switchen is het beste wat ik in mijn loopbaan heb gedaan. De ervaring die ik op verschillende plekken opdeed helpt me verbindingen te leggen. Een toekomstig operator kan zonder al teveel poespas van baan wisselen in verschillende sectoren, daarvan ben ik overtuigd.

Vanwege het circulair en biobased karakter wordt onze sector in de toekomst alleen maar interessanter voor nieuwe medewerkers. Absoluut, ik maak het hier dagelijks mee. Nu. Over tien jaar is dat klaar, dan doet iedereen het. We moeten er nu ons voordeel mee doen. De zoon van een kennis liep bij ons zijn snuffelstage en was zo enthousiast dat hij nu *circulaire economie* studeert. Daarvoor hebben wij de basis gelegd, daar ben ik trots op. Of neem de gasten van *Magic FX*, een bedrijf in de entertainmentindustrie. Zij klopten bij ons aan omdat ze zochten naar natuurvriendelijke serpentine. Uiteindelijk maakten we zes soorten op basis van bieten en spinazie. De circulaire economie geeft onze sector een enorme boost.

We hebben alles in huis om jonge technici geboeid te houden. Op dit moment zeker niet. Ik vind dat het ons aan *sexiness* ontbreekt. De papiersector zegt de jeugdniks; vezeltechnologie klinkt al een stuk aantrekkelijker. Als ik studenten vertel over de ongekennde mogelijkheden van vezels, dan pas vallen de monden open van verbazing. Jongeren willen meedoen met vernieuwingen: dan hoor je erbij. Als je hier aan komt rijden en je ziet dat oude, lelijke gebouw... Ik had het bedrijf *Schut Fibre Technology* willen hernoemen. De associatie met papier moet eruit. Jongeren bepalen het tempo van de vernieuwingen in de maatschappij. Als bedrijf moet je dat enigszins zien bij te houden. Dat geldt ook voor mij persoonlijk: wanneer lukt dat niet meer en is de tijd rijp om plaats te maken voor een ander?

Schut Fibre Technology heeft als klein, wendbaar bedrijf de toekomst. Absoluut! Sterker nog: wij bepalen de toekomst van andere papierbe... ik bedoel vezelbedrijven. Proeven doen is elders onmogelijk, hier kan het. Onze kleine machines zijn een proeftuin voor vele anderen. Hoogtechnologische specialiteiten zijn de toekomst van Schut Papier. Bovendien: niet zo heel veel kleine bedrijven hebben de crisis overleefd. We hebben als kleintje bijna een monopolie, haha.

Digitalisering en Industry 4.0 zetten onze sector op zijn kop. Ze bieden ons ongekennde mogelijkheden, bijvoorbeeld in de manier waarop we mensen enthousiast maken voor onze sector of de wijze van opleiden van medewerkers. We moeten leren vertrouwen op machines, op de symbiose tussen mens en techniek én kunnen relativeren. Motivatie wordt een veel belangrijker *instrument* dan technische kennis. Ik zeg altijd: als je een boot wilt

SCHUT FIBRE TECHNO- LOGY

bouwen, dan doe je dat niet met mensen die goed kunnen timmeren. Nee, je bouwt een ploeg om je heen die net als jij verlangt naar de zee. Intrinsieke motivatie!

Het Klimaatakkoord is veel meer een kans dan een bedreiging. We hebben de plicht ervoor te zorgen dat deze planeet ook voor onze kleinkinderen leefbaar is. Vezels spelen daarin als natuurproduct een superbelangrijke rol. We weten nog lang niet waartoe die kleine verbindingen in staat zijn. Vezeltechnologie is de toekomst. Laten we de VNP omdopen in *Sustainable Fibre Association*!

Papier maken zonder water is in 2050 een feit. Ja, ik geloof in een utopie. Als ik nee zeg, maak ik mezelf ongelooftwaardig. Bovendien: het kan al op beperkte schaal. 100 procent zonder water is lastig, want je hebt waterstofbruggen nodig. Wageningen University en Anpap (in Finland) zijn bezig met onderzoek hiernaar. De resultaten zijn veelbelovend. Ja, het wordt ingewikkeld, maar het kan!

~ JONGEREN
BEPALEN
HET TEMPO
VAN VER-
NIEUWINGEN.
ALS BEDRIJF
MOET JE DAT
ENIGSZINS
ZIEN BIJ TE
HOUDEN. ~



VEILIG WERKEN

REALITY CHECK VERSUS DUIZEND DAGEN ONGE- VALSVRIJ

INNOVATION
SOLUTION
BRANDING
IDEA

ANALYSIS



75%



Veilig en gezond werken staat hoog op de agenda. Intensieve samenwerking bracht ons als sector waar we nu staan en maakt het mogelijk op arbo-gebied steeds een stap verder te zetten.

REALITY CHECK VERSUS DUIZEND DAGEN ONGE- VALSVRIJ

In de VNP Arbo-commissievergaderingen is voor alle leden ruimte om kennis uit te wisselen, te sparren en samen de juiste accenten te leggen voor voortvarend arbo-beleid op de productielocatie. Ondanks de inspanningen op bedrijfs- en brancheniveau noteren we tegenvallende ongevalscijfers: er is in vergelijking met 2015 een toename van het aantal ongevallen met verzuim, die niet tot één oorzaak of specifiek risicogebied te herleiden is.

Eén van de risicogebieden die centraal staat is machineveiligheid. Bestaande machines en installaties aanpassen aan stand der techniek op het gebied van afscherming en beveiliging is complex en kostbaar, maar tegelijkertijd noodzakelijk. De *werk-groep machineveiligheid* is opgericht om elkaar te informeren en vooruit te helpen bij het upgraden van machineveiligheid.

Naast de 'harde' veiligheid, waarin veel aandacht uitgaat naar machines en procedures, is er volop aandacht voor de veiligheidscultuur in bedrijven. Hoe wordt binnen bedrijven omgegaan met verandertrajecten? Welke rol heeft de KAM-coördinator? Dit thema kwam tijdens de landelijke arbodag op 5 juli 2018 ruimschoots aan bod en kreeg begin 2019 een vervolg (zie volgende pagina).

Naast de reality check die van onze ongevallenstatistieken uitgaat, is het net zo belangrijk om aandacht te besteden aan positieve ontwikkelingen in onze sector. Er zijn drie bedrijven die 2018 afsloten met meer dan duizend dagen ongevalsvrij. Dit zijn de koplopers per 31 december 2018:

DAGEN ONGEVALSVRIJ



SMURFIT KAPPA
ROERMOND PAPIER



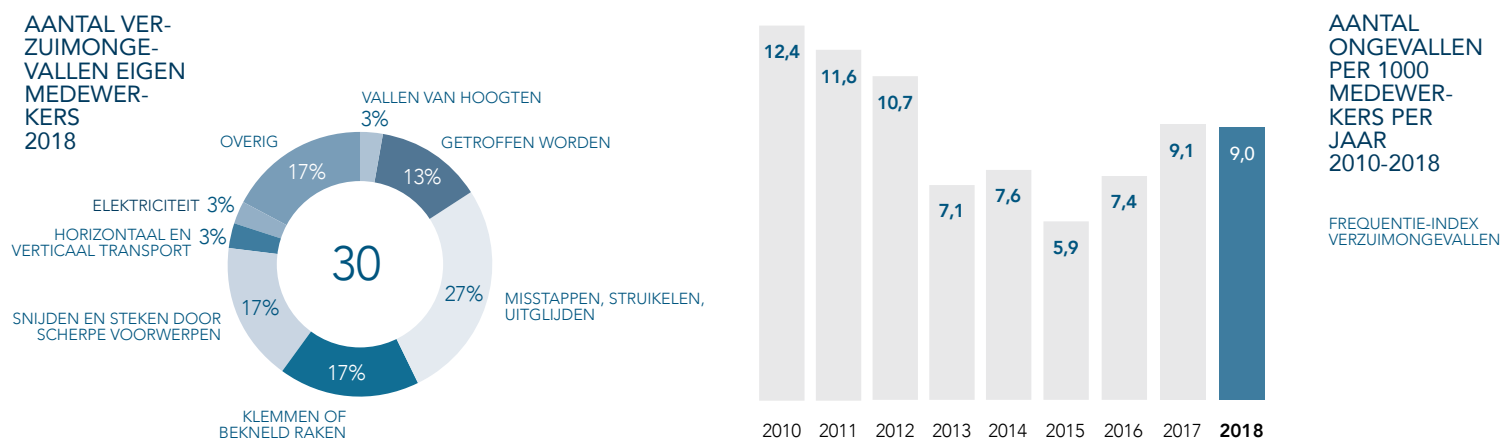
NEENAH COLDENHOVE



MEERSSEN PAPIER

Ook in 2019 kennen we de VNP-Arbobokaal toe aan een bedrijf dat een uitzonderlijke prestatie leverde op arbogebied. In goed overleg zijn de toekenningregels aangepast. De ongevals- en verzuimstatistieken vormen nog steeds de basis, maar nieuw is dat een onafhankelijke jury zich buigt over de succesfactoren die de genomineerde bedrijven naar voren brengen. Zo worden niet alleen mooie cijfers, maar ook puike initiatieven beloond en inspireren en stimuleren we elkaar nog meer om het goede werk voort te zetten.

Saamhorigheid, deskundigheid en een gedeelde passie voor mens en veiligheid, maar ook vergelijkbare uitdagingen op het gebied van gedrag en een nog veiliger werkvloer: dat bindt tientallen safety checkers die in het Verbond PK samenwerken aan een veilige papier- en (golf)kartonsector.



INTERVISIEDAGEN SAFETY CHECKERS VEILIGHEIDSCULTUUR EN -GEDRAG

Twintig van hen waren op 13 en 14 maart bijeen om met gastdocent en collega-veiligheidskundige Robert Jaspers (DS Smith Paper De Hoop) in de wereld van veiligheidscultuur en -gedrag te duiken. Vraagstelling: een safety checker is aangesteld om mensen veiliger te laten werken. Welke

beïnvloedingsmethoden en interventies gebruik je daarbij? Rode draad in het programma vormen 'de vijf manieren van denken': elke situatie en ieder mens vraagt om een specifieke aanpak. Als safety checker is het van grote waarde als je kunt switchen tussen verschillende vormen.

Een riant deel van het programma bestaat uit elkaar adviseren bij het bewerkstelligen van veranderingen. Expertise en deskundigheid van collega's leidden niet zelden tot nieuwe inzichten voor hardnekkige dilemma's. We kijken terug op een waardevolle en inspirerende tweedaagse!

“HET IS PRETTIG EN LEERZAAM OM MET COLLEGA'S OVER VEILIGHEIDSCULTUUR EN -VRAAGSTUKKEN TE PRATEN, OMDAT VAAK BLIJKT DAT WE VOOR DEZELFDE UITDAGINGEN STAAN.”

JAAP BUIJS,
PAPIERFABRIEK DOETINCHEM

“IK LEER DINGEN DIE TOEPASBAAR ZIJN IN ONZE EIGEN ORGANISATIE. ZO KRIJG IK INZICHT IN DE VERSCHILLEN TUSSEN BEDRIJFSCULTUREN, DAT MAAKT HET MAKKELIJKER EEN EFFECTIEVE STRATEGIE TE KIEZEN.”

MANON ENGELEN,
NEENAH COLDENHOVE

“HET BESEF DAT VELE SOORTEN MENSEN ALLEMAAL EEN EIGEN BENADERING VEREISEN BIJ VERANDERTRAJECTEN, DAT VOND IK ERG LEERZAAM. DAARNAAST BOUW EN ONDERHOUD IK HIER MIJN NETWERK. VOOR HERHALING VATBAAR!”

FRANS BEEKMAN,
SMART PACKAGING SOLUTIONS



BEDRIJF VAN DE TOEKOMST

< FEMMIE SLOMP EN ESRA ATABAS >>

Eska is in beweging. Niet alleen timmert het bedrijf aan de weg met zijn luxe verpakkingen, ook op menselijk vlak behoort het tot de koplopers. In gesprek met Femmie Slomp (HR-manager) en Esra Atabas (HR-adviseur) filosoferen we over *Eska anno 2050* en de rol van medewerkers daarin.

Science fiction! We springen in een tijdmachine om een kijkje te nemen bij Eska in 2050. Wat treffen we aan?

Dertig jaar is een flinke periode; het is lastig daar nu al een voorstelling van te maken. Dat er de komende jaren veel verandert, daar zijn we van overtuigd. Wat dat betekent voor onze fabrieken? De robots komen eraan! Steeds meer werk wordt geautomatiseerd, de verhouding mens-machine verandert. Taken van medewerkers wijzigen en voor de toepassing van nieuwe technologieën moeten mensen worden opgeleid. Menselijke vaardigheden als aanpassingsvermogen, creativiteit en kritisch denken zijn onmisbaar.

Eska moet meebewegen met deze ontwikkelingen. Doe je dat niet, dan betekent dat dat je op den duur verdwijnt! Dus: openstaan voor de wereld om je heen, altijd blijven zoeken naar verbetering en vernieuwing. Wat kan efficiënter, milieubewuster, hoe halen we kennis naar binnen. Risico's durven nemen en mensen aan je binden die wendbaar zijn en in staat én bereid zijn om in deze beweging mee gaan.

Wat sterkt je in die overtuiging? Veranderingen in de samenleving voltrekken zich in steeds hoger tempo. Al die ontwikkelingen hebben betekenis voor Eska. Voorbeeld: *sustainability* en digitalisering gaan hand in hand en brengen het bedrijfsleven in de nabije toekomst heel veel.

Laten we inzoomen op het vak van operator. Hoe ziet die functie er over twintig jaar uit? Hij is veel meer bezig met optimalisatie van productieprocessen. Omdat data een hele belangrijke rol gaan spelen, zijn vaardigheden zoals analytisch vermogen en beschikken over aanpassingsvermogen en communicatieve vaardigheden van cruciaal belang. Kortom: minder sleutelen en meer bewegen in een sterk veranderende omgeving.

BEDRIJF VAN DE TOEKOMST

~SOMS IS DE TOEKOMST OOK GEWOON MORGEN!~

Hoe betreft Eska haar medewerkers bij dit soort langetermijnonderwerpen?

Onlangs vroegen we middels het project 'Eska over 10 jaar' onze medewerkers met ons mee te denken over de fabriek van de toekomst. Dit was een groot succes! Onze mensen kijken verder dan vandaag, morgen en volgende maand. Samen met leidinggevenden faciliteren en stimuleren we het gesprek over dit onderwerp: *wat betekenen de ontwikkelingen binnen Eska voor jou?* Dit kunnen verschillende onderwerpen zijn: ambities, inzetbaarheid, scholing en coaching. Belangrijk hierbij is dat de medewerker zich bewust wordt dat hij zelf de regie moet nemen over zijn loopbaan om vervolgstappen te kunnen maken. Soms is die toekomst ook gewoon morgen!

Noem eens een concreet voorbeeld van wat 'Eska over 10 jaar' oplevert?

Er loopt op het moment een zestal projecten dat hieruit voortkomt. Misschien wel de mooiste is *Eskapedia*, een wiki-achtige omgeving waarin alles wat binnen het bedrijf gebeurt een plek krijgt en door iedereen kan worden geraadpleegd en geüpdatet. Dat helpt onze mensen inzicht te krijgen in processen, het voorkomt fouten en helpt storingen sneller op te lossen. Kortom: het vergroot de zelfredzaamheid en betrokkenheid van medewerkers en daarmee de efficiëntie.

Wat betekent Eska voor haar medewerkers? De mensen hier zijn trots het verhaal van Eska te vertellen. We bouwen samen aan de toekomst en maken een product dat past bij de tijdgeest. Een product waar we met z'n allen trots op zijn en energie van krijgen.





LOBBY- UPDATE

2018

MEI

Findest presenteert de resultaten van haar zoektocht naar doorbraaktechnologieën voor onze sector | Samenwerking en openheid moeten de inzet van gras als grondstof van onze producten een boost geven | Minister Van Engelshoven onderschrijft de conclusies van de SER: de aansluiting tussen mbo-opleidingen en de arbeidsmarkt moet beter | Uit onderzoek van De Volkskrant blijkt dat stone paper niet zo duurzaam is als de producent beweert | Is het haalbaar een papierfabriek te laten draaien op energie uit mest? Agrifirm concludeert dat er een 'reëel perspectief' is.

JUNI-AUGUSTUS

Minister Wiebes zet de toon van het Klimaatakkoord: 'Nederland kan zich ontwikkelen tot koploper, innovatie en investeringen verbeteren onze concurrentiepositie' | Met onze roadmap blijken papier en karton tot de meest ambitieuze sectoren van Nederland te behoren | Staatssecretaris Mona Keijzer bezoekt Smurfit Kappa Roermond Papier | Aan de Industrietafel van het Klimaatakkoord wordt stevig gediscussieerd; er is 1 miljard euro per jaar nodig om het klimaatdoel in 2030 te halen | TNO en RIVM concluderen dat karton nauwelijks bijdraagt aan de verspreiding van minerale oliën via voedsel | In Den Haag breekt een stevige discussie los over de bijdrage van de industrie aan de klimaatdoelstellingen.

SEPTEMBER

Nu het zomerreces erop zit, komt de Industrietafel van het Klimaatakkoord met werkgroepen die moeten zorgen voor verdieping | Vanuit Brussel verontrustende berichten over single-use plastic: maatregelen treffen ook papierproducten | Het icoonteam dat zoekt naar doorbraaktechnologieën timmert aan de weg: Voith en Cargill zoeken met ons mee | De Miljoenennota brengt optimisme: de economische groei bedraagt in 2019 2,6 procent | Het gasdossier houdt de politiek en onze sector bezig: het bedrijfsleven moet van het Groningergas af en draait bovendien op voor de kosten.

OKTOBER

Een Taskforce Herijking Afvalstoffen, waarin de VNP participeert, moet belemmerende maatregelen voor de circulaire economie aanpakken | De politieke druk op de industrie neemt toe: het woord CO₂-heffing valt steeds vaker | We bezoeken de Hanzehogeschool en Rijksuniversiteit Groningen: beide onderwijsinstellingen staan te trappelen om met ons aan het werk te gaan | Feest op de Papierschool, want na drie jaar investeren ontvangen medewerkers van DS Smith Paper De Hoop, Mayr-Melnhof en Papierfabriek Doetinchem hun mbo-diploma.

NOVEMBER

We maken onze bezwaren tegen Stone Paper kenbaar in een gesprek met de initiatiefnemers | Ondertussen probeert het Ministerie van Economische Zaken & Klimaat politiek draagvlak te verkrijgen met een borgingsmechanisme om bedrijven te stimuleren voldoende CO₂-reductie te realiseren; de industrie moet snel grote stappen zetten | Goed nieuws: de subsidie Praktijkleren is verlengd tot 2023 | Het icoonteam maakt een selectie van potentiële doorbraaktechnologieën: de mogelijkheden van droge formatie, ultrasoon ontwateren en superheated steam worden verkend.

DECEMBER

De negen grootste gebruikers van laagcalorisch gas uit Groningen krijgen voorrang bij de omschakeling/uitfasering; papier- en kartonbedrijven horen daar niet bij | Tijdens een aantal voorlichtingsbijeenkomsten promoten we de gastles over werken in onze sector | De impasse in de Brexit-onderhandelingen leidt tot grote onzekerheid bij het bedrijfsleven | Vlak voor de kerst is er witte rook: Ed Nijpels presenteert een Ontwerp Klimaatakkoord.

2019

JANUARI

Nu er een Ontwerp Klimaatakkoord is, ontvouwen zich langzaam de financiële details; in totaal is tot 2030 12 miljard euro beschikbaar | Het KIDV organiseert een seminar over minerale oliën, waar wordt gesproken over aanpassing van het productieproces van verpakkingen, zodat migratie van onwenselijke stoffen nog meer wordt beperkt | In een brief aan de Tweede Kamer laten we zien wat onze bedrijven nu al doen aan CO₂-reductie.

FEBRUARI

Jesse Klaver (GroenLinks) neemt stelling in het klimaatdebat: 'de industrie moet de portemonnee trekken, niet de burgers'; de campagne voor de Provinciale Statenverkiezingen is geopend | Samen met RVO.nl kijkt de VNP naar een format voor CO₂-reductieplannen | In Straatsburg praat CEPI Europarlementariërs bij over de inzet van onze sector op het vlak van CO₂-reductie | Studenten van Avans Hogeschool kijken op verzoek van het Verbond PK naar 'acceptatie van werkinstructies in de praktijk'.

MAART

In Gelderland is de VNP medeorganisator van een industrieel verkiezingsdebat in aanloop naar de Provinciale Statenverkiezingen | Om versnelling te brengen in de ontwikkeling van duurzame warmte en warmte-integratietechnologieën richt ISPT een nationaal industrieel warmte-integratieplatform op | Rutte en Wiebes zijn ontevreden over de inspanningen van de industrie; ze pleiten voor een verstandige CO₂-heffing; ondertussen is de rol van de *Klimaattafel Industrie* uitgespeeld | De Papierschuur levert wederom een aantal gediplomeerde operators af.

APRIL

GroenLinks en de PvdA blijven hameren op een generieke CO₂-heffing, ongeacht het effect op bedrijfsleven en werkgelegenheid | Het icoonteam 'duurzame warmte', dat zich bezighoudt met warmtevoorziening en interne warmtehuishouding, trapt af | De Brexit wordt uitgesteld tot 31 oktober 2019 | Zorgen bij het bedrijfsleven over de verdeling van de *Opslag Duurzame Energie* | De sector bereidt zich voor op de klimaatopgave: in Arnhem spelen we de CO₂ *Serious Game*.

WILLING- NESS TO LEARN

AKZONOBEL

Omdat de essentie van dit interview het best overeind blijft in het Engels, hebben we ervoor gekozen dit stuk niet te vertalen, maar in originele vorm te publiceren.



In 2017, AkzoNobel launched the world's most advanced and sustainable paint factory in Ashington, United Kingdom. We spoke to Jeff Hope, head of Ashington Manufacturing Unit, and returned with some great insights.

WILLING- NESS TO LEARN

Jeff, what's special about this factory? The design was based on 'blue-sky' thinking and the consideration of 'how good can it be?'. We were offered a unique opportunity here to build what we believe to be the world's most advanced and sustainable paint manufacturing facility. Baseline aspirations of manufacturing facilities have gone up a level; we have a massive amount of information about the processes that are available to us every second and therefore we are able to automate the decisions of what we make and when we make it via our plant control system, which increases our productivity. The levels of automation also reduce sources of error that can create waste because it allows the process to be highly repeatable; achieving a whole new level of built in quality. We also had the opportunity to create a culture that was as sustainable (if not more sustainable) as our technology. This culture exists as a fundamental desire to deliver on commitments whilst challenging ourselves to always seek greater understanding, to learn and grow as a team and a community; and to ensure we always protect it, all employees are recruited for their cultural fit.

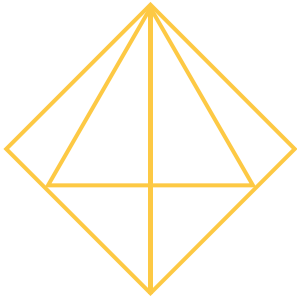
This factory runs practically without people. How is that possible? That's not quite right; you need to make the distinction between the automation of roles and the automation of tasks. Technology can have a fundamental impact on any task such as lifting and packing which reduces risk and increases efficiencies and scale. It's those automated tasks which are changing the nature of the roles, not necessarily replacing them. Our levels of automation and reliable and robust process controls allow our operators to be elevated to the next skill level.

Being very familiar and comfortable with automation and information technology, our operators are strongly supporting the efforts of process engineers. Typically in this industry it's also very labour intensive but here, the automation also allows a safer working environment.

Regarding *Industry 4.0*, the Ashington Manufacturing Unit operates a fully-integrated IT stack which allows all of the manufacturing technologies within the facility to be managed by one central control system, making it completely autonomous. This means that everything on site is initiated automatically without operator intervention - from the ordering of raw materials to the shipping of finished products. The plant has been built with algorithms to manufacture paint, on instruction but unsupervised. The only operator intervention required once the recipes are requested is for maintenance purposes or for initial pump-up of raw materials and deliveries of tins/lids/labels to the lines.

What is asked from the people working in the Ashington factory? We've recognised the importance of upskilling and training people in line with technology developments in the industry. We recruited people with a culture and mindset where they demonstrated a willingness to learn. To be competitive in business and to be truly sustainable, you must learn and develop in many aspects, so this is a key success factor: a willingness to learn.

The site has a high-level skill set, and to support the levels of automation complexity there is a high ratio of engineers and technicians to operators. Due to the plant being brand new, we haven't had the luxury of decades of experience;



‘TO BE COMPETITIVE
IN BUSINESS AND TO BE
TRULY SUSTAINABLE, YOU
MUST LEARN AND DEVELOP
IN MANY ASPECTS.’

we’ve had to train everyone to fulfil their role. We have a huge focus on learning and development and since the site began construction in 2013, there has been over 40,000 individual training elements completed by approximately 160 employees to ensure a safe and competent team.

Almost one-and-a-half years after opening, what are your experiences?

As the site incorporated so many different pioneering technologies into its unique manufacturing systems, our engineers, technicians and operators faced a number of complex challenges during the plant’s commissioning and start-up phases. The technology is brand new and we have had to write the manuals ourselves; there were no quick fixes for the problems we encountered and some of the systems had to be modified quite extensively. Through the hard work and dedication of our employees however, we overcame all these initial challenges.

How do employees react? I believe that the new environment was welcomed and has been embraced.

The automation on site creates better, cleaner working conditions and allows better levels of health for the workforce. The jobs here are really high quality and this is supported by a significant investment in the workforce, not only from a training perspective, but from a health and welfare perspective too. Some of the basics that are often at risk of being done so poorly - communication, visual management, a coaching and supporting leader, people that care about their team members - they are integral here and all contribute to creating a highly engaging environment.

Let’s put the clock forward to 2050: will this factory be the standard (for process industry worldwide) by then?

Once the technology is available, at some point someone is going to utilise it. We made the decision to be at the forefront of that and lead the evolution of manufacturing. That has already changed dramatically over the last decade and in the next thirty years it is likely that we will see another step change in the industry.

KLIMAAT- INNOVATIE SAMEN DE SCHOULDERS ERONDER





In 2030 hebben we onze CO₂-uitstoot gehalveerd. Met de verwachte tekorten aan hernieuwbare energie is simpelweg overstappen op duurzame energiebronnen geen optie. Doorbraaktechnologieën zijn nodig.

Verregaande CO₂-emissiereductie vereist innovatie. De klimaatdoelstellingen dwingen ons tot versnelde innovatie. Maar hoe krijgen we dat voor elkaar? R&D-trajecten van vijftien jaar kunnen we ons niet meer veroorloven: we moeten de *innovation funnel* sneller doorlopen. Eerder stoppen met projecten die geen of weinig potentie hebben en durven kiezen voor beloftevolle nieuwkomers.

Samenwerking is onze kracht. Als sector gezamenlijk kennis en expertise delen en nieuwe kennis ontwikkelen. Gezamenlijk pilots opzetten die van belang zijn voor de

hele sector. Maar ook samenwerken over grenzen heen en met andere sectoren. Samen de schouders eronder.

De VNP heeft haar innovatiewerkwijze aangepast. Een basis van vele kleine en vooral flexibele projecten en werkgroepen waarin kansrijke technologieën en concepten worden verkend. *Best practice-meetings* om ervaringen met bewezen technologieën te delen en zo snel mogelijk uit te rollen. R&D-projecten om nieuwe concepten te ontdekken en te ontwikkelen. Deelname aan relevante nationale programma's om cross-sectorale kennis te benutten en slim

gebruik te maken van het beschikbare subsidie-instrumentarium. En een intensieve samenwerking met hogescholen en universiteiten om studenten en docenten te inspireren mee te helpen de oplossingen van de toekomst te ontwikkelen.

Alle initiatieven zijn gekoppeld aan daadkrachtige icoonteams die zorgen voor integratie van informatie en voor een snelle en adequate prioritering, zodat de focus ligt op de meest perspectiefrijke initiatieven. De icoonteams worden gesteund door het VNP-bestuur en de directies van papier- en kartonbedrijven, zodat snel kan worden bijgestuurd of additionele hulp kan worden ingeroepen. De icoonteams zijn geformeerd rond drie thema's (zie volgende pagina).

TALENT AAN HET WOORD

Icoonteamleden Claire Schreurs (Smurfit Kappa Roermond Papier) en Maikel Brummelkamp (Neeah Coldenhove) over de noodzaak van doorbraaktechnologieën.

Onze sector heeft doorbraaktechnologieën nodig om competitief te blijven en aan de klimaatopgaven te voldoen. Welke doorbraak acht je het meest kansrijk?

Claire: 'Dergelijke drastische innovaties zijn niet op voorhand te voorspellen. Ik ben ervan overtuigd dat technologieën worden ontwikkeld waarmee op een hele andere manier papier wordt gemaakt. Met een fractie van de energie die nu nog nodig is, misschien wel energieneutraal, wie weet.'
Maikel: 'Ik verwacht dat het een combinatie wordt van verschillende technieken:

aan de ene kant procesinnovatie, maar ook alternatieve energiebronnen. Om aan de klimaatopgave (en -uitdaging) te voldoen is iedere fabriek afhankelijk van het proces en de locatie. Bij alternatieve energiebronnen denk ik aan (ultradiepe) geothermie, elektrificatie, waterstof, biomassa, maar misschien ook wel ijzerpoeder. Procesinnovatie om papier te maken is een uitdaging, maar hoe mooi zou het zijn om papier te kunnen produceren zonder eerst water toe te voegen?'

Wat is nodig om die doorbra(a)k(en) ook daadwerkelijk te realiseren?

Claire: 'Om radicale veranderingen in gang te zetten is communicatie, samenwerking en doorzettingsvermogen nodig. Het is belangrijk dat we de dialoog aangaan met de juiste instellingen, organisaties en personen om onze vraag

naar energiearme productieprocessen te realiseren. We moeten zowel binnen de sector als met kennisinstellingen, leveranciers en overheden samenwerken om innovatieprogramma's te starten en te sturen. Dit zijn lange trajecten zonder een duidelijk eindpunt, waarvoor lef en doorzettingsvermogen nodig zijn om te komen tot een doorbraaktechnologie die een enorme energiewinst voor onze bedrijven oplevert!'

Maikel: 'Dat vereist samenwerking, creativiteit en lef. We moeten samenwerken op lokaal, nationaal en internationaal niveau om kennis te delen en per casus te bepalen welke oplossing het beste is. Ook moet er samenwerking zijn tussen de industrie en (lokale) politiek, zodat een effectieve aanpak ontstaat. Om tot goede en betaalbare oplossingen te komen is creativiteit en uiteindelijk lef nodig om nieuwe technieken ook echt toe te passen.'

ICOONTEAMS



AMBITIE EN DOEL:

- Verduurzaming van de warmtevoorziening (geothermie, biogas, waterstof, zonne-energie, E-boilers)
- Verregaande interne en/of externe warmte-integratie (warmtepompen en damp-recompressie ($COP \geq 2$), waterkringloop-sluiting)

UITGANGSPUNT:

Ons productieproces blijft op de korte en middellange termijn energie in de vorm van warmte nodig hebben.



AMBITIE EN DOEL:

- Op totaal andere wijze papier maken
- innovaties op lange termijn + (significante) procesvernieuwing op de middellange termijn
- Focus (voorlopig) op grote warmtevragen-de processen
- Zonder water (nodig voor transport, oriënteren vezels, onderlinge vezel-binding)
- Water zonder stoom/warmte verwijderen

UITGANGSPUNTEN:

- Ons product/de functionaliteit blijft in de toekomst nodig
- Onze basis en kracht: hernieuwbare grondstof en recycling

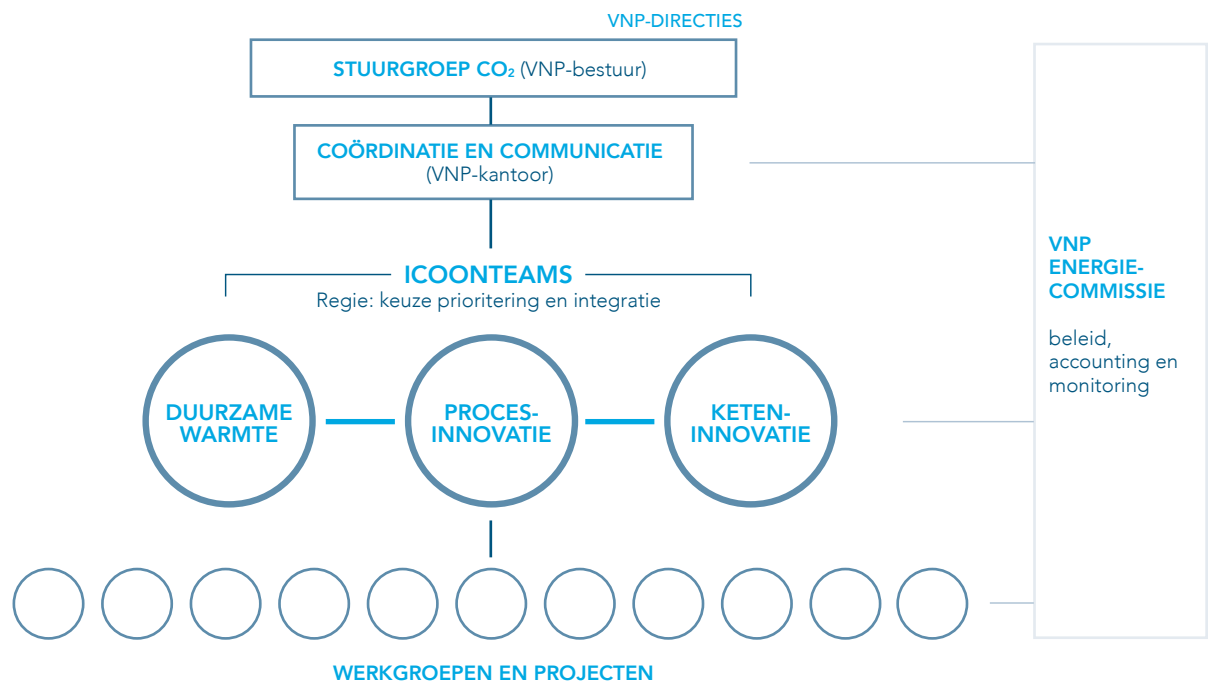


AMBITIE EN DOEL:

- CO₂-emissiereductie in de keten door:
- Nieuwe grondstoffen
- Nieuwe producten die elders CO₂-besparing opleveren (vervanging fossielgebaseerde producten, minder transport, hergebruik mogelijk, betere bewaring)
- Verduurzaming/reductie van transport

UITGANGSPUNTEN:

- Innovaties door individuele papier- en kartonbedrijven
- Icoonteam vooral voor communicatie, zekerstellen steun en accounting CO₂-voordelen



GOVERNANCE



KRACHT VAN BETROK- KENHEID

ROGIER GERRITSEN

‘WE MOETEN
ONZE MENSEN
PERSPECTIEF
BIEDEN, ANDERS
VERTREKKEN ZE
INDERDAAD NAAR
AKZONOBEL OF
TATA STEEL.’



KRACHT VAN BETROK- KENHEID

We digitaliseren op traditioneel-conservatieve wijze. Dat zit in onze aard, bovendien zijn we deels afhankelijk van wat leveranciers aanbieden. Ik zie goede ontwikkelingen: een mooi voorbeeld zijn *automatic guided vehicles*; die doen op steeds meer plekken in onze sector hun intrede. Ik denk dat we onze visie op digitalisering verder zouden moeten ontwikkelen. *Wat staat ons te wachten en hoe gaan we daarmee om?* Neem *Brainport Eindhoven*: daar is onze sector nog een flink aantal stappen van verwijderd.

De *mill-zonder-operator* zie ik nog niet voor me, maar we ondersteunen operators steeds beter met data, online-metingen en dashboards. Een volgende stap zijn iPad's en VR-brillen. Dit soort techniek maakt ons aantrekkelijker voor de huidige generatie én helpt de kwaliteit van het werk en ons product te verhogen. De operator blijft centraal staan, maar wordt nog beter ondersteund. Digitalisering speelt een steeds belangrijker rol in onze processen. Tegelijkertijd is het fair om te stellen dat we enigszins zoekende zijn.

Rogier Gerritsen is managing director van een aantal DS Smith-papierbedrijven: die in Kemsley (Engeland), Rouen (Frankrijk) en Eerbeek. Daarnaast ligt de integratie van fabrieken in Barcelona, Madrid en Porto op zijn bord. Een openhartig gesprek over mens, digitalisering, verbinden en verduurzamen in een internationale context.

Graduates

Ik merk dat in Groot-Brittannië en Duitsland de aansluiting tussen opleiding en werk beter is geregeld dan in ons land. Daar valt in Nederland nog een boel te verbeteren. Behalve de *Papierschool* in Apeldoorn, biedt niemand een *papierspecifiek curriculum* aan.

DS Smith ontwikkelde een interessant programma voor *graduates*, waarin 25 talenten een jaar bij een bedrijf binnen onze papierdivisie werken en daarna voor eenzelfde periode op een andere plek binnen het concern. Enorm leerzaam voor hen, zeer waardevol voor ons. Een leuke bijkomstigheid: de verhouding vrouw/man is ongeveer fiftyfifty. Een unicum binnen deze mannenwereld. Deze verdeling zou ik graag op meer plekken binnen onze bedrijven zien.

Zoals DS Smith binnen het concern jongeren aan elkaar koppelt, zo kan dat ook tussen Nederlandse papier- en kartonbedrijven. Breng jonge talenten samen, discussieer over een thema, eet samen en leer elkaar kennen. Er liggen kansen in de verbinding tussen jongeren in onze sector.

Ik geloof in de kracht van betrokkenheid. Als je ergens samen de schouders onderzet en een gezamenlijk doel nastreeft, vergroot dat de binding. Denk aan het bereiken van werkgerelateerde doelen, zoals samen jaar op jaar beter presteren. Een aardig voorbeeld op het vlak van duurzame inzetbaarheid: onlangs gingen we in Eerbeek met 27 collega's de uitdaging aan om in twaalf weken gezamenlijk honderd kilo af te vallen. Het werden er 147!

Dertig? Shiftmanager!

Onboarding, ook op de langere termijn, is relevant. We moeten onze mensen perspectief bieden, anders vertrekken ze inderdaad naar AkzoNobel of Tata Steel. Hier in

Eerbeek maken we binnenkort een talentvolle jongen van nog geen dertig shiftmanager. Dat is geheel zijn eigen prestatie, maar je moet het als organisatie zien en durven afwijken van gebaande carrièrepaden. Doorgroeikansen motiveren medewerkers en het mooie is: ze motiveren vooral getalenteerde medewerkers die hogerop willen. Het mes snijdt daarmee aan twee kanten. Nieuw talent moeten we stimuleren en bij elke gelegenheid vertellen hoe boeiend onze sector is.

Trots

Duurzaamheid is een onderwerp dat de huidige generatie aanspreekt. Ik heb een zoon van elf en op school praten ze over het klimaat en duurzaamheid. Ik vertelde hem over onze industrie en over DS Smith. Heel eerlijk, dan ben ik trots dat we een industrie zijn die recycling en hergebruik hoog in het vaandel draagt, waar de energietransitie bovenaan de agenda staat en waarin we klanten helpen met duurzame verpakkingsvragen.

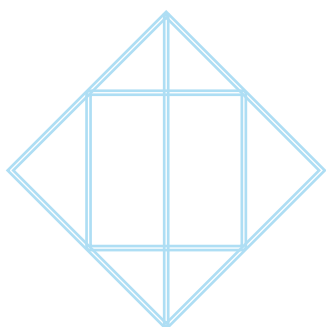
In Eerbeek betekent dat gebruik van *retourwater* en biogas, geleverd door *Industriewater Eerbeek*. Ook werken we in Gelderland nauw samen met de provincie en de gemeente om de mogelijkheden van ultradiepe geothermie en restwarmte uit te werken. Voorbeelden die bewijzen dat onze sector is verbonden met de thema's van deze tijd.

Als verpakkingsindustrie zitten we als *papierjongens* aan de goede kant van de lijn: we zijn een toekomstbestendige, groeiende bedrijfstak met *e-commerce* als belangrijke markt. Maar het moet duurzamer. Het energieverbruik moet omlaag. We zitten in Eerbeek door de jaren heen op zo'n 1,5 procent energiebesparing per jaar, maar iedereen begrijpt, daarmee redden we het niet. We zoeken doorbraaktechnologieën.

NIEUW-KOMERS AAN HET WOORD

Niemand kan in de toekomst kijken, maar iedereen kan een poging doen. Onder dat mom vroegen wij een aantal nieuwe werknemers naar hun verwachtingen wat betreft werken in de papier- en kartonsector. We legden de volgende vraag voor:

Digitalisering van het productieproces en grote uitdagingen op het gebied van CO₂-reductie komen op ons af. Wat zijn daarvan de gevolgen op het gebied van werkgelegenheid in onze bedrijven?



‘DE DIGITALISERING VAN HET PRODUCTIEPROCES KAN EEN NEGATIEF EFFECT HEBBEN OP DE WERKGELEGENHEID, OMDAT MINDER PERSONEEL NODIG IS OP HET MOMENT DAT EEN MACHINE DE TAKEN OVERNEEMT.

CO₂-REDUCTIE - OF HET STREVEN DAARNAAR - HEEFT GEEN EFFECT OP DE HOEVEELHEID MENSEN IN EEN BEDRIJF, OMDAT DAT EEN PROCESVERANDERING IS DIE NIET PERSONEEL-GERELATEERD IS.’

JUSTIN UBAGHS,
SAPPI MAASTRICHT

‘DOOR DIGITALISERING KUNNEN PROCESSEN NAUWKEURIGER WORDEN GEMONITORD EN NEMEN DE KWALITEIT EN EFFICIËNTIE TOE. CO₂-REDUCTIE (EN DE KOSTEN DIE DAARMEE GEMOEID ZIJN) ZORGEN VOOR ONEERLIJKE CONCURRENTIE: DE PRIJZEN VAN ONZE PRODUCTEN WORDEN DAN SIMPELWEG TE HOOG.’

JEFFREY WITJES,
NEENAH COLDENHOVE

‘DIGITALISERING VAN HET PRODUCTIEPROCES BETEKEN EEN VERSCHUIVING VAN DE WERKZAAMHEDEN VAN OPERATOR NAAR CONTROLEUR. DE FUNCTIE WORDT ANALYTISCHER VAN AARD. ALLEEN IN HET UITERSTE GEVAL IS NOG EEN INGREEP IN HET PROCES NODIG. ALLES BIJ ELKAAR WORDT STRAKS MEER GEVRAAGD VAN EEN OPERATOR. CO₂-REDUCTIE REALISEREN WE DOOR GRONDSTOFFEN SLIMMER IN TE ZETTEN. NOG MEER DAN NU AL WORDT DE MILIEU-IMPACT VAN GRONDSTOFFEN EEN DOORSLAGGEVEND CRITERIUM.’

NICO VAN DEN HOEK,
DS SMITH PAPER DE HOOP

‘IK DENK DAT ER EEN VERSCHUIVING KOMT IN DE KETEN. IN PLAATS VAN PRODUCTIEMEDEWERKERS ZIJN MENSEN NODIG DIE DE KWALITEIT CONTROLEREN OF ZICH BEZIGHOUDEN MET DUURZAAMHEID EN MILIEU. DAT VERGT ENIGE BIJ- EN OMSCHOLING.’

ERSIN DEMIRCI,
DS SMITH PAPER DE HOOP

‘IK DENK DAT DIGITALISERING EN CO₂-REDUCTIE GROTE INVLOED HEBBEN OP WERKEN IN DE SECTOR, ZONDER DAT DIT TEN KOSTE GAAT VAN DE WERKGELEGENHEID. VEEL VAN DE HUIDIGE TAKEN ZULLEN VERANDEREN, MAAR DE BANEN BLIJVEN BESTAAN. HET ACCENT VERSCHUIFT VAN UITVOERENDE TAKEN NAAR CONTROLERENDE TAKEN.’

JEFFREY VAN APELDOORN,
NEENAH COLDENHOVE

‘DIGITALISERING EN MEET- EN REGELTECHNIEK MOETEN ZORGEN DAT WE ONS PROCES ENERGIEGERICHTER INRICHTEN. DIGITALISERING EN ROBOTISERING LIJKEN VAAK EEN BEDREIGING VOOR DE WERKGELEGENHEID, MAAR IK DENK JUIST DAT ZE NODIG ZIJN, ANDERS KRIMPEN OF SLUITEN BEDRIJVEN EN VERDWIJNT WERKGELEGENHEID IN Z’N GEHEEL NAAR HET BUITENLAND, WAAR ARBEID, GRONDSTOFFEN EN/OF ENERGIE GOEDKOPER ZIJN.’

JEROEN COPPOOLSE,
MAYR-MELNHOF

SLEUTELS IN HANDEN

NICOLE VAN DIEPEN



Wat betekenen toekomstige ontwikkelingen voor ons werkgever- en werknemerschap? Een belangrijke vraag die we moeten beantwoorden om de juiste investeringen te (blijven) doen, onze medewerkers te boeien en hen mee te nemen in de ambities van het bedrijf.

SLEUTELS IN HANDEN

Veel bedrijven en medewerkers zijn bewust bezig met duurzame inzetbaarheid, WEPA is daarin niet anders. Voor mij persoonlijk is de definitie van duurzame inzetbaarheid *van toegevoegde waarde blijven voor de arbeidsmarkt, bij voorkeur voor de papier- en kartonsector.*

Natuurlijk zijn wij bezig met de toekomst. We werken aan onze gezondheid en vitaliteit, denken na over langetermijn-investeringen en kansen voor morgen.

We zijn naar mijn mening echter te weinig bezig met de toekomst van ons werk, van onze baan. Het hier en nu slokt alle aandacht op. De dagelijkse werkzaamheden zorgen ervoor dat we te weinig oog hebben voor wat de komende jaren op ons pad komt. Met een toenemende complexiteit binnen een internationale context, een stevige klimaat-opgave en veranderingen die elkaar steeds sneller opvolgen is onzekerheid de enige zekerheid.

Dit vraagt van alle lagen in de organisatie *denken in mogelijkheden*; voor problematiseren is simpelweg geen tijd. Dat vergt focus op ontwikkeling en aanpassingsvermogen: noodzakelijke eigenschappen in steeds veranderende omstandigheden. In de eerste plaats gaat het dan om zelfsturing en zelfregie van medewerkers. Dat vraagt van een leidinggevende dat zij/hij talent herkent, luistert en in gesprek gaat, samenwerking stimuleert en medewerkers ruimte geeft.

Leiderschap en dialoog zijn essentieel, investeer daarin als werkgever. Ik geloof in een amplitieve benadering. *Maak sterker wat goed is, haak aan bij wat er al is.* Net zo belangrijk overigens is de intrinsieke motivatie van iedere medewerker: wat maakt dat jij koos voor dit werk? Op welk vlak wil je je persoonlijk ontwikkelen en hoe sluit dat aan op de behoefte van de organisatie? Hoe ben én blijf jij van toegevoegde waarde?

Natuurlijk, arbeidsvoorwaarden moeten aantrekkelijk zijn. In de huidige arbeidsmarkt kunnen medewerkers op vele plekken terecht. Onze medewerkers kozen voor onze sector en noemen het duurzame karakter, de ruimte voor eigenheid en eigen initiatief, de variatie in het vakgebied en de ontwikkelmogelijkheden als belangrijke overwegingen. Als dit soort beweegredenen jouw medewerkers drijft, heb je goud in handen en maken ze echt niet voor een paar tientjes meer de overstap naar de concurrent.

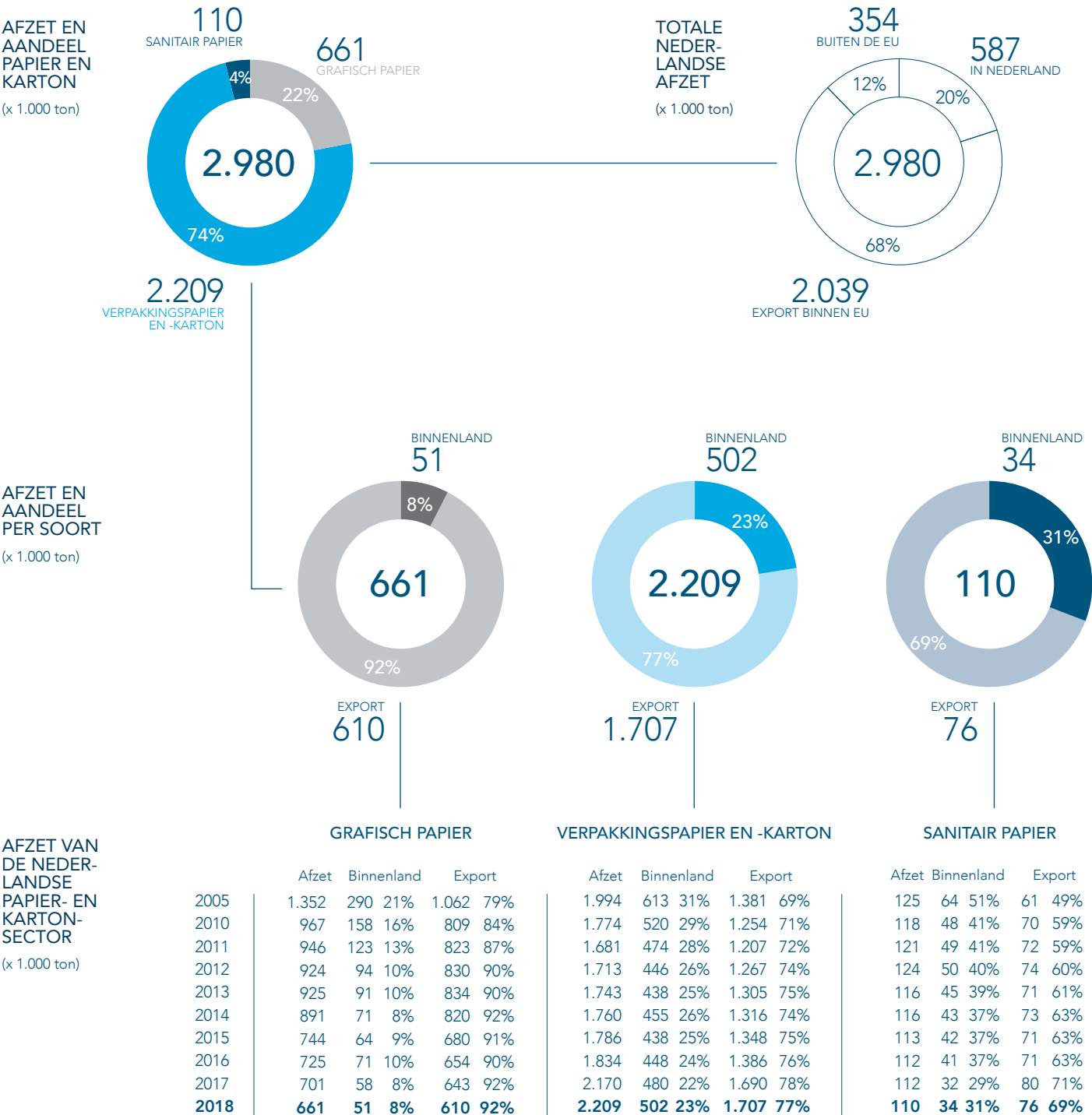
(Her)kennen en benutten we het unieke talent, de motivatie van onze medewerkers in voldoende mate? Ik maak nog te vaak mee dat we ons pas realiseren wat we gaan missen als mensen hun afscheidsbrief inleveren. We hebben alle sleutels tot succes in handen, maar de waan van de dag vertroebelt ons zicht.

Graag praat ik met collega's uit de sector verder over het balletje dat ik hierboven opgooi, bijvoorbeeld in het HR-platform. Worstel je met dezelfde dilemma's? Hou ze niet voor jezelf, maar deel ze. Daar wordt de hele sector sterker van.



‘ALS DIT SOORT
BEWEEGREDEKENEN
JOUW
MEDEWERKERS
DRIJFT, HEB JE
GOUD IN HANDEN
EN MAKEN ZE
ECHT NIET
VOOR EEN PAAR
TIENTJES MEER
DE OVERSTAP
NAAR DE
CONCURRENT.’

SECTOR IN CIJFERS 2018



SECTOR IN CIJFERS

ALGEMENE INFORMATIE

	2018	2017	2016	2015	2014
Omzet (x 1 mln. euro)	1.956	1.859	1.693	1.737	1.809
Afzet (x 1.000 ton)	2.980	2.983	2.671	2.643	2.767
Capaciteit (x 1.000 ton)	3.278	3.282	3.233	2.821	2.901
Werknemers	3.842	3.809	3.833	3.896	3.957
Fabrieken	22	22	22	23	23
Concerns	17	18	18	18	17
Machines	38	38	36	35	36

TOTALE NEDERLANDSE AFZET

(x 1.000 ton)

2.980
TOTALE AFZET



	Afzet	Index	Omzet	Index
2005	3.471	100	1.910	100
2010	2.859	82	1.777	93
2011	2.748	79	1.906	100
2012	2.761	80	1.813	95
2013	2.784	80	1.786	94
2014	2.767	80	1.809	95
2015	2.643	76	1.737	91
2016	2.671	77	1.693	89
2017	2.983	86	1.859	97
2018	2.980	86	1.956	102

AFZET EN OMZET VAN DE NEDERLANDSE PAPIER- EN KARTON-SECTOR

Afzet
(x 1.000 ton)
Omzet
(x 1 mln. euro)

AFZET PAPIER EN KARTON IN DE CEPI-LANDEN

(x 1.000 ton)

	2018	+/- 2017
Duitsland	22.664	-1,1%
Finland	10.544	2,6%
Zweden	10.142	-1,2%
Italië	9.081	0,1%
Frankrijk	7.864	-2,0%
Spanje	6.148	-1,1%
Oostenrijk	5.055	4,0%
Polen	4.858	1,7%
Verenigd Koninkrijk	3.894	0,9%
Nederland	2.980	-0,1%
Portugal	2.060	-7,0%
België	1.946	-3,8%
Tsjechië	843	-7,2%
Slowakije	751	0,3%
Roemenië	669	26,5%
Totaal	92.187	0,2%

	2018	%
Duitsland	735	31%
België	257	11%
Frankrijk	242	10%
Verenigd Koninkrijk	217	9%
Polen	147	6%
Italië	138	6%
Verenigde Staten	105	4%
Spanje	63	3%
Tsjechië	58	2%
Denemarken	33	1%
Afrikaans continent	32	1%
Oostenrijk	27	1%
Overig	339	15%
Totaal	2.393	100%

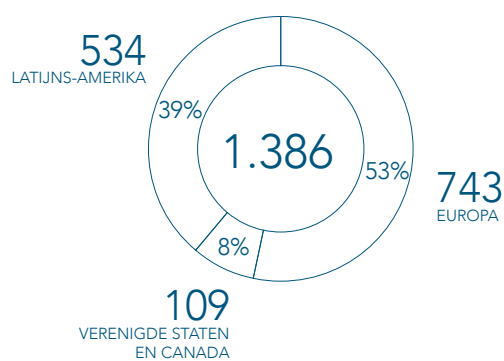
VERDELING AFZET NAAR DE BELANGRIJKSTE EXPORT-LANDEN

(x 1.000 ton)

**GEMIDDELDE
OUDPAPIER-
PRIJZEN
'BONT'**
(in €/ton)

2010	108
2011	134
2012	105
2013	92
2014	90
2015	94
2016	113
2017	129
2018	79

**HERKOMST
GEÏMPOR-
TEERDE
CELLULOSE**
(x 1.000 ton)
Bron: CBS

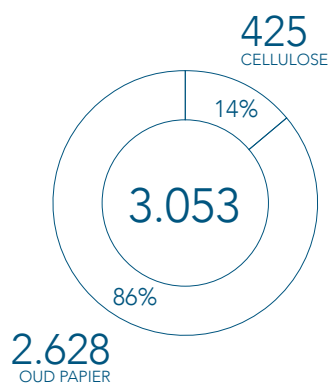


	NBSK	BEKP
2010	930	843
2011	960	810
2012	814	751
2013	858	791
2014	929	733
2015	851	782
2016	804	680
2017	884	818
2018	1.166	1.037

**GEMIDDELDE
CELLULOSE-
PRIJZEN**
(in US\$/ton)

**INZET VERSE
VEZEL/ODU
PAPIER**
(x 1.000 ton)

	ODU PAPIER	CELLULOSE
2010	2.206	515
2011	2.159	471
2012	2.140	537
2013	2.206	520
2014	2.209	544
2015	2.232	474
2016	2.285	485
2017	2.634	445
2018	2.628	425



**AANDEEL
VERSE VEZEL/
ODU PAPIER**
(x 1.000 ton)

MEDEWERKERS & BESTUUR

BESTUURSLEDEN VNP

Henk van Houtum (voorzitter)
Miklas Dronkers
Rogier Gerritsen
Math Jennekens
Wouter Lap
Dirk Schut
Henri Vermeulen

ERELEDEN VNP

G. van Reenen (erevoorzitter)
drs. W.J. Emmen

MEDEWERKERS VNP

Gerrit Jan Koopman (directeur)
Margot Blits
Frouke Boerema
Kees Dieben
Rutger van Dijk
Esther Freriks
Corneel Lambregts
Jan Pille
Annita Westenbroek

MEDEWERKERS KCPK

Arie Hooimeijer (directeur)
Michiel Adriaanse
Nethanja van Baalen
Hanna van Benthem
Henrike Holwerda
Moreno Jochems
Kendra Rademaker
Sanne Tiekstra
Casper van Wijck

VERBOND PK

Erwin Heijnsbroek

VNP-LEDEN

Crown Van Gelder
www.cvg.nl

DS Smith Paper De Hoop
www.dssmithpaper.com

Eska
www.eska.com

Essity Cuijk
www.essity.com

Huhtamaki
www.huhtamaki.com

Kimberly-Clark
www.kimberly-clark.com

Mayr-Melnhof
www.mm-karton.com

Meerssen Papier
www.meerssen-papier.com

Neenah Coldenhove
www.coldenhove.nl

Papierfabriek Doetinchem
www.papierfabriekdoetinchem.nl

Sappi Maastricht
www.sappi.com

Schut Papier
www.schutpapier.nl

Smart Packaging Solutions
www.smart-packaging-solutions.com

Smurfit Kappa Parendo
www.smurfitkappa.com

Smurfit Kappa Roermond Papier
www.smurfitkappa.com

VHP Security Paper
www.vhpsp.com

WEPA Nederland
www.wepa.nl

COLOFON

UITGAVE

Koninklijke VNP
Vereniging van Nederlandse
Papier- en kartonfabrieken

Kruisweg 761, 2132 NE Hoofddorp

T 020 - 654 30 55
E info@vnp.nl
I www.vnp.nl

REDACTIE

Koninklijke VNP, Hoofddorp

VORMGEVING

StudioDAM, Amsterdam

FOTOGRAFIE

Katja Poelwijk (portretten)
Shutterstock/iStock

PAPIER

Omslag:
240 gr/m² Lessebo Design 1.3 white
Binnenwerk:
130 gr/m² Lessebo Design 1.3 white

DRUKWERK

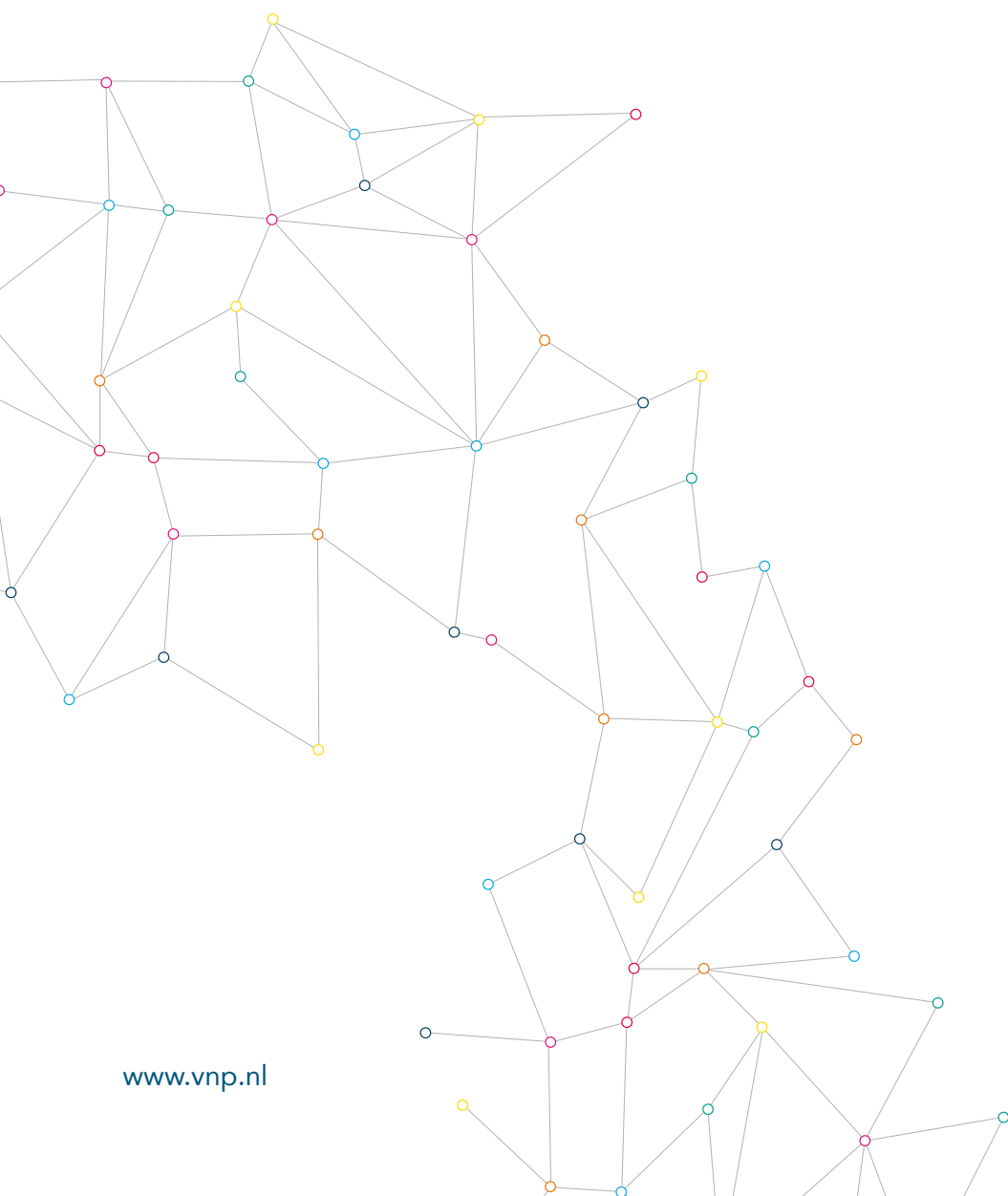
SpringerUit Drukwerk, Schoorl

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere wijze, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

Deze uitgave is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. De uitgever aanvaardt geen aansprakelijkheid voor onjuistheden in deze uitgave.

© 2019, Koninklijke VNP





www.vnp.nl

