

Duurzaamheid is een gedeelde verantwoordelijkheid

Alle lichten op groen?

Of het nu gaat om vergroening van bedrijfsprocessen of de ondersteuning van maatschappelijke organisaties, duurzaamheid staat volop in de belangstelling. Aandacht voor de omgeving is voor steeds meer organisaties vanzelfsprekend. Terecht, want duurzame bedrijven presteren beter. Idealiter is verduurzaming een gestructureerd, continu proces waarbij alle stakeholders een rol spelen: medewerkers, omgeving, leveranciers en klanten.

In economisch moeilijke omstandigheden ligt de focus vaak op kostenreductie en de korte termijn. Toch is het van levensbelang om in alle hectiek de langetermijnstrategie niet uit het oog te verliezen. Duurzaamheid is daarbij een cruciaal aspect.

Betere uitgangspositie

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat bedrijven die duurzaam ondernemen gemiddeld beter presteren. Bij zowel Amerikaanse beursgenoteerde ondernemingen (onderzoek Harvard University) als AEX-bedrijven (volgens de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling) bestaat een positieve relatie tussen duurzaamheid en financiële prestaties. Het onderzoek Green Winners van A.T. Kearney (2009) laat zien dat duurzame bedrijven gemiddeld tien procent beter presteren. Atos Origin en IDC constateerden in datzelfde jaar dat bedrijven met substantiële duurzaamheidsprogramma's ruim twee procent hogere winstmarges realiseren dan het branchegemiddelde. Ook blijkt uit dit onderzoek dat een proactieve strategie op het gebied van duurzaamheid zorgt voor een betere uitgangspositie om onzekere marktomstandigheden met succes het hoofd te bieden.

Afdwingen

Niet alleen betere prestaties en een gunstiger toekomstperspectief vormen een drijfveer om werk te maken van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Steeds meer opdrachtgevers verwachten – of eisen zelfs – dat duurzaamheid een aantoonbare vaste waarde is in de bedrijfsvoering van hun beoogde zakelijke partners. Overheden hanteren richtlijnen op grond waarvan partijen met onvoldoende oog voor hun omgeving simpelweg niet in aanmerking komen voor opdrachten. Maar ook 'gewone' bedrijven stellen in toenemende mate eisen aan prestaties op het gebied van duurzaamheid.

Maatwerk

De noodzaak is duidelijk, maar hoe voeg je de duurzame daad bij het woord? Best practices van anderen kunnen helpen. Echter, elke organisatie is anders. Maatwerk is dus vereist. Begin met het formuleren van doelstellingen en ambities. Het is goed daar in een zo vroeg mogelijk stadium de medewerkers bij te betrekken. Hoe eerder dat gebeurt, hoe groter de kans dat het duurzaamheidsbeleid kan rekenen op voldoende draagvlak. Breng vervolgens de status quo in kaart; welke relevante initiatieven lopen er al?

Dat zijn er vaak meer dan gedacht. Na deze inventarisatie is duidelijk wat voor acties en maatregelen nodig zijn om te komen tot de gewenste performance op het gebied van duurzaamheid.

De bomen en het bos

Elke dag komen er duurzame producten en technische oplossingen bij. Ook is er een groeiend aantal programma's, keurmerken en prestatiesystemen. Wahl macht Qual; blijft het alleen bij fairtrade koffie of worden alle producten en diensten duurzaam ingekocht? Volstaat dubbelzijdig kopiëren of moet de complete documentenstroom gedigitaliseerd worden? Duurzaamheid strekt zich ook uit tot thema's als mobiliteitsbeleid en diversiteit. Aan de orde komen dus vragen als: zijn er voldoende vrouwen en allochtonen in hoge functies? En krijgen ook ouderen en mensen met een beperking een kans bij sollicitaties?

Maatschappelijk verantwoord ondernemen raakt zoveel onderwerpen dat het risico levensgroot is dat de bomen al snel het zicht op het bos ontnemen. Het is daarom zaak, keuzes te maken en prioriteiten te stellen, met als leidraad de eerder geformuleerde strategie. Niet alles kan en hoeft ineens. Beter met reële doelen zichtbare vooruitgang boeken die de

Aan de slag

Organisaties die invulling willen geven aan hun maatschappelijke rol, krijgen daarbij op tal van manieren support. Zo inspireert, verbindt en versterkt MVO Nederland bedrijven en sectoren bij maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit onafhankelijke platform (www.mvonderland.nl) geeft praktische informatie om concreet met MVO aan de slag te gaan. Ook zijn in vrijwel elke regio beursvloeren of netwerken die helpen bij een match met organisaties die ondersteuning kunnen gebruiken. In de vorm van geld, maar ook door bedrijfsmiddelen of de inzet van medewerkers ter beschikking te stellen. Veel activiteiten vinden plaats tijdens NLdoet, de grootste landelijke vrijwilligersactie die volgend jaar wordt gehouden op 20 en 21 maart. Meer informatie op www.nldoet.nl.



organisatie motiveert tot een volgende stap, dan frustratie door teveel mislukte initiatieven.

Niet verslappen

Certificeringen geven duurzaamheid een kader en structuur. Voorbeelden variëren van de Green Key in de hospitalitybranche tot BREEAM voor gebouwen en gebieden. Dergelijke certificeringen bevatten veelal objectieve criteria, brengen de voortgang in kaart en zorgen voor een duidelijk omschreven eindresultaat. Gevaar is wel dat de aandacht voor het onderwerp verslapt als een certificering eenmaal binnen is. Benoeming van een manager duurzaamheid kan bijdragen aan een verdere verankering in de organisatie - mits deze functionaris over voldoende mandaat beschikt. En mits duidelijk

is dat het bij duurzaamheid gaat om een gedeelde verantwoordelijkheid die iedereen raakt.

Tweede natuur

Draagvlak bij medewerkers is cruciaal. Zij kunnen duurzame ambities maken en breken. Geef medewerkers daarom gelegenheid om mee te denken. Vraag bijvoorbeeld hoe zij zelf een bijdrage kunnen leveren aan de duurzame doelstellingen van het bedrijf. Inventariseer hun suggesties voor een verdere vergroening van processen; vaak komen de beste ideeën vanaf de werkvloer. En betrek personeel ook bij de selectie van maatschappelijke initiatieven die ondersteuning verdienen (zie kader). Maak van de interactie over duurzaamheid een continu proces. Dan wordt het een tweede natuur.

Leveranciers en klanten

Net zo goed als opdrachtgevers aandringen op duurzame prestaties is het zaak met de eigen toeleveranciers de dialoog hierover aan te gaan. Maak de verwachtingen over en weer duidelijk en formuleer een gemeenschappelijke aanpak.

Uiteraard zijn ook klanten belangrijke stakeholders. Beoogde effecten van alle duurzame inspanningen zijn immers een beter imago, meer omzet en langere klantrelaties. Daarom is het verstandig om ook met opdrachtgevers regelmatig te communiceren over de keuzes en ambities op het gebied van MVO. En transparant te zijn als het gaat om de behaalde resultaten. Geen borstklopperij of window dressing maar een eerlijk verhaal. Niet alleen over successen, ook over dilemma's en teleurstellingen. ■