
Kantelpunten binnen handbereik

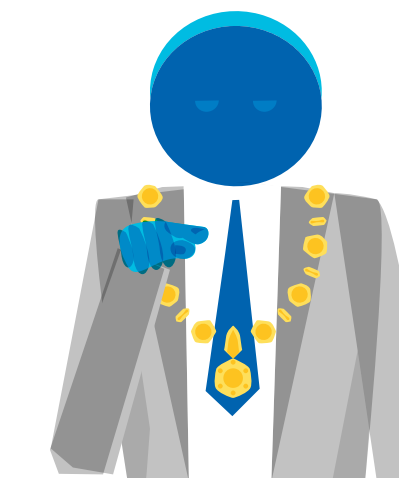
MVO Trendrapport 2017



1. Werelddoelen bepalen de opdracht



2. Ethiek is terug



3. Burgemeesters tonen lef



4. Praatclubs zijn passé



5. Duurzaamheid wordt een onderwerp bij de kapper



6. Minder slecht is niet meer goed genoeg

7. Domino-effect gooit markten om



MVO Trendrapport 2017

“Optimisme is een morele plicht,” zei wetenschapsfilosoof Karl Popper. Een uitdagende opdracht in tijden van Brexit, de opkomst van populistisch-nationalistische stromingen, voortsnellende klimaatverandering en vermindering van biodiversiteit. Het is niet altijd makkelijk om aan die morele plicht van Popper te voldoen. Het is eenvoudiger om het hoofd in de schoot te leggen of je over te geven aan hedonistisch genot.

Toch levert MVO Nederland ook dit jaar weer een optimistisch trendrapport op. We zien dat ethische argumenten steeds zwaarder meewegen in bedrijfsbeslissingen, dat steeds meer ondernemingen MVO-doelstellingen hebben gericht op netto-positieve resultaten en dat vrijblijvend overleg plaatsmaakt voor actieve samenwerkingsverbanden. We merken zelfs dat duurzaamheid een leuk onderwerp is geworden om te bespreken bij de kapper.

Dat positieve geluid is hard nodig, want onze wereld staat voor geweldige uitdagingen. Wereldwijd is met de Sustainable Development Goals (SDG's) een serie ambities

vastgesteld die er niet om liegt. Armoede, honger en discriminatie moeten de komende decennia snel teruggedrongen worden, de toegang tot schoon water, eerlijk werk en onderwijs moet voor iedereen beter worden. Ondernemende mensen zien hier grote kansen in, niet alleen uit menselijk oogpunt, maar ook zakelijk.

De afgelopen jaren hebben we gezien dat [bedrijven die goed scoren op het gebied van duurzaamheid zelf ook toekomstbestendiger zijn](#). Duurzame koplopers zijn succesvoller dan een gemiddeld bedrijf. Hun pionierswerk werpt nu zijn vruchten af: in verschillende industrieën zien we dat kantelpunten bereikt zijn, zoals in de energie en langzamerhand ook in de voeding. De weg terug naar een onduurzame, niet-circulaire, klimaatnegatieve economie is in die sectoren definitief afgesloten. Andere sectoren zullen zeker volgen.

Het MVO Trendrapport 2017 laat zien: maatschappelijk verantwoord ondernemen is aan de winnende hand. Kantelpunten zijn binnen handbereik. ●

“Het pionierswerk werpt zijn vruchten af”



Maria van der Heijden
Directeur MVO Nederland

Werelddoelen bepalen de opdracht

Trend 1 **Werelddoelen bepalen de opdracht**

Als een bierbrouwer aangeeft tien procent op zijn waterverbruik te besparen, is dat prachtig. Maar is het voldoende? Als een autofabrikant meldt zoveel miljoen te investeren in de ontwikkeling van zuinigere motoren, is dat mooi. Maar moeten we er tevreden mee zijn? Om dat te kunnen beoordelen worden duurzaamheidsprestaties van bedrijven steeds vaker afgezet tegen wat nodig is.

Alleen als bedrijfsdoelstellingen voor duurzaamheid afgeleid zijn van externe doelen, zoals de klimaatafspraken uit Parijs of de Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN, weet je of de lat hoog genoeg ligt om een duurzamere economie dichterbij te brengen. Als de duurzaamheidsambities van een bedrijf alleen gebaseerd zijn op een interne analyse blijven ze toch een beetje in het luchtledige hangen. Daarom worden duurzaamheidsdoelstellingen steeds vaker 'van buiten naar binnen' opgesteld.

DRAAGKRACHT

Externe doelstellingen kunnen gebaseerd zijn op berekeningen van de draagkracht van de planeet. Denk bijvoorbeeld aan het carbon-budget, de maximale hoeveelheid CO₂ die de atmosfeer nog kan hebben voordat de aarde meer dan twee graden opwarmt. Dit carbon-budget is redelijk nauwkeurig bekend.

Dit soort wetenschappelijk vastgestelde grenzen kunnen omgerekend worden naar doelstellingen per land of per sector, en vervolgens naar individuele bedrijven.

Simpel is dat niet, maar onder meer Eneco, [Dell](#), [Sony](#) en [Thalys](#) hebben er al hun eerste ervaringen mee opgedaan.

MAATSTAVEN VOOR SUCCES

Naast wetenschappelijk onderbouwde doelen ('science based targets'), kunnen ook politiek of maatschappelijk vastgestelde wensen leidend zijn. Op wereldschaal gooien de zeventien SDG's hoge ogen om zo'n rol te spelen. De SDG's zijn nauwkeurig geformuleerd en bij ieder doel horen duidelijke maatstaven voor succes. Bovendien is er gemakkelijk een koppeling te maken tussen de SDG's en de internationaal veelgebruikte rapportagerichtlijn van de GRI.

In Nederland wordt [het 100.000-banenplan](#) van de sociale partners gebruikt voor het berekenen van het aantal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt dat bij een bedrijf in dienst zou moeten komen. [UMC Utrecht](#) heeft op die manier zijn eigen doelstellingen bepaald. ▶

Trend 1 **Werelddoelen bepalen de opdracht**

FAIR SHARE

Op basis van algemeen erkende doelen voor duurzame ontwikkeling kan ieder bedrijf in kaart brengen of het zijn *fair share* doet op het gebied van belangrijke maatschappelijke uitdagingen. De waterbesparende bierbrouwer kan dan het verschil laten zien tussen “dweilen met de kraan open” en daadwerkelijk een dam opwerpen tegen waterverspilling. ●

“Alleen als duurzaamheidsdoelstellingen zijn afgeleid van externe doelen, weet je of de lat hoog genoeg ligt”

Weten hoe je de SDG's toepast op jouw bedrijf?

Neem deel aan een [SDG-Strategiesessie](#)

Eneco: One Planet Thinking

Energiebedrijf Eneco is een van de eerste bedrijven die planetaire grenzen als uitgangspunt neemt voor het bepalen van de eigen duurzaamheidsdoelstellingen. Basis daarvoor vormen de studie Planetary Boundaries (Stockholm Resilience Center) en het Living Planet Report van het Wereld Natuur Fonds (WNF), waarin studie wordt gemaakt van die natuurlijke grenzen.

Eneco richt zich met zijn One Planet Thinking-beleid op drie pijlers: klimaatverandering, fijnstof en de beschikbaarheid van fossiele grondstoffen. Samen met WNF en adviesbureau Ecofys berekent Eneco wat de impact van de eigen bedrijfsactiviteiten in de hele keten is ten opzichte van de draagkracht van de aarde.

Uit de eerste inventarisaties blijkt dat Eneco's elektriciteit in 2014 nog dertien keer zoveel CO₂ uitstootte als wenselijk zou zijn om de

opwarming van het klimaat beneden de twee graden te houden. Vergeleken met 2007 is dat een enorme vooruitgang: toen was dat nog 32 keer te veel.

Op het gebied van fijnstof zijn de verbeteringen van de afgelopen jaren groot genoeg geweest om onder de norm van One Planet Thinking te duiken. De gegevens over het verbruik van fossiele bronnen laten zien dat Eneco nog anderhalf keer zoveel verbruikt als gerechtvaardigd zou zijn.

Ethiek is terug



In deze tijden van populisme, Trump, Brexit en angst voor vreemdelingen is het voor bedrijven belangrijker dan ooit om duidelijk te maken voor welke culturele waarden en ethische normen ze staan. Alleen financiële (“we verdienen er lekker aan”) of technische (“omdat het kan”) argumenten om discutabele bedrijfsactiviteiten te verdedigen, werken niet meer.

In het verleden konden bedrijven nog wel eens weggemen met “duurzaamheid is te duur”, of “in China/India/Brazilië zijn de regels ook soepel en daarom kunnen we niet aan de hoogste MVO-normen voldoen”. Nee, de mores in Nederland gebieden dat je je eigen rommel opruimt en fatsoenlijk met je mensen omgaat. 's Lands wijs, 's lands eer.

SCHAAMTE

In toenemende mate worden bedrijven beoordeeld met moreel-ethische argumenten. Een inmiddels klassiek voorbeeld is het dieseldrama van Volkswagen. Het autobedrijf kreeg het zwaar te verduren toen bleek dat de milieuprestaties van de wagens vooral te danken waren aan sjoemelsoftware. In de daaropvolgende discussie ging het niet alleen om milieu en klimaat, maar ook om het feit dat Volkswagen gelogen had, toezichthouders had misleid, en zelfs de Duitse industriële trots te grabbel had gegooid. Uit de verdedigende reacties van Volkswagen bleek schaamte voor het eigen gedrag. “We zullen het nooit meer doen.”

Uiteraard vertaalde het wangedrag van de autofabrikant zich onmiddellijk in de financiële resultaten. De beurskoers verdampte en in Amerika lag al snel een schadeclaim van dik 17 miljard euro op tafel. De Duitse justitie onderzoekt nu de rol van de Raad van Bestuur en in heel Europa wordt gepleit voor meer praktijktests om de werkelijke uitstoot van auto's te meten.

Consumenten lieten hun geliefde automerk nog niet vallen, maar onverschillig zijn ze zeker niet. Het komt regelmatig voor dat mensen zich verontschuldigen als ze een spotgoedkoop bloesje dragen of gezwicht zijn voor een aanbieding van plofkipvlees. Ze hebben dan last van hun geweten. De arbeidsomstandigheden in naaiateliers en dierenwelzijn waren ze even vergeten. Niet zo netjes, vinden ze eigenlijk zelf ook. Maar consumenten hoeven geen verantwoording af te leggen aan beleggers, actiegroepen of de pers, en kunnen dus zonder al teveel consequenties ‘zondigen’ tegen hun eigen principes. ▶

ONGESCHREVEN REGELS

Deze “burger-consument-paradox” gaat niet op voor bedrijven. Zij moeten kleur bekennen. En waar populistische politici succes kunnen hebben door met *‘fact free politics’* in te spelen op onderbuikgevoelens, wordt van bedrijven verwacht dat ze transparant zijn, de cijfers niet verdraaien en dat ze zich houden aan de ongeschreven regels die horen bij een open en tolerante samenleving.

Voor bedrijven met duurzame ambities en een blik gericht op de lange termijn is de toenemende aandacht voor ethiek niet per se vervelend. Het kan prettig zijn om bij bedrijfsbeslissingen niet alleen te hoeven vertrouwen op spreadsheets, uitgewerkte businesscases en financiële doorrekeningen. Een voorheen onzakelijk argument als: “dit voelt niet goed” kan nu terecht doorslaggevend zijn. ●

**“De ‘burger-consument-paradox’
gaat niet op voor bedrijven”**

**Meer weten over
ethisch ondernemen?**

Bekijk het
[e-book Eerlijk zaken doen](#)

Coöperatie DELA: maatschappelijk verantwoord beleggen

Voor financiële dienstverleners levert het beleggingsbeleid een aantal stevige ethische vraagstukken op. Aan de ene kant is het belangrijk om een goed rendement te halen om aan toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen, maar aan de andere kant wil je natuurlijk geen geld steken in controversiële wapens of kinderarbeid.

Uitvaartverzekeraar DELA heeft een belegd vermogen van ongeveer 5 miljard euro en hanteert al jaren een doordacht beleid voor maatschappelijk verantwoord beleggen.

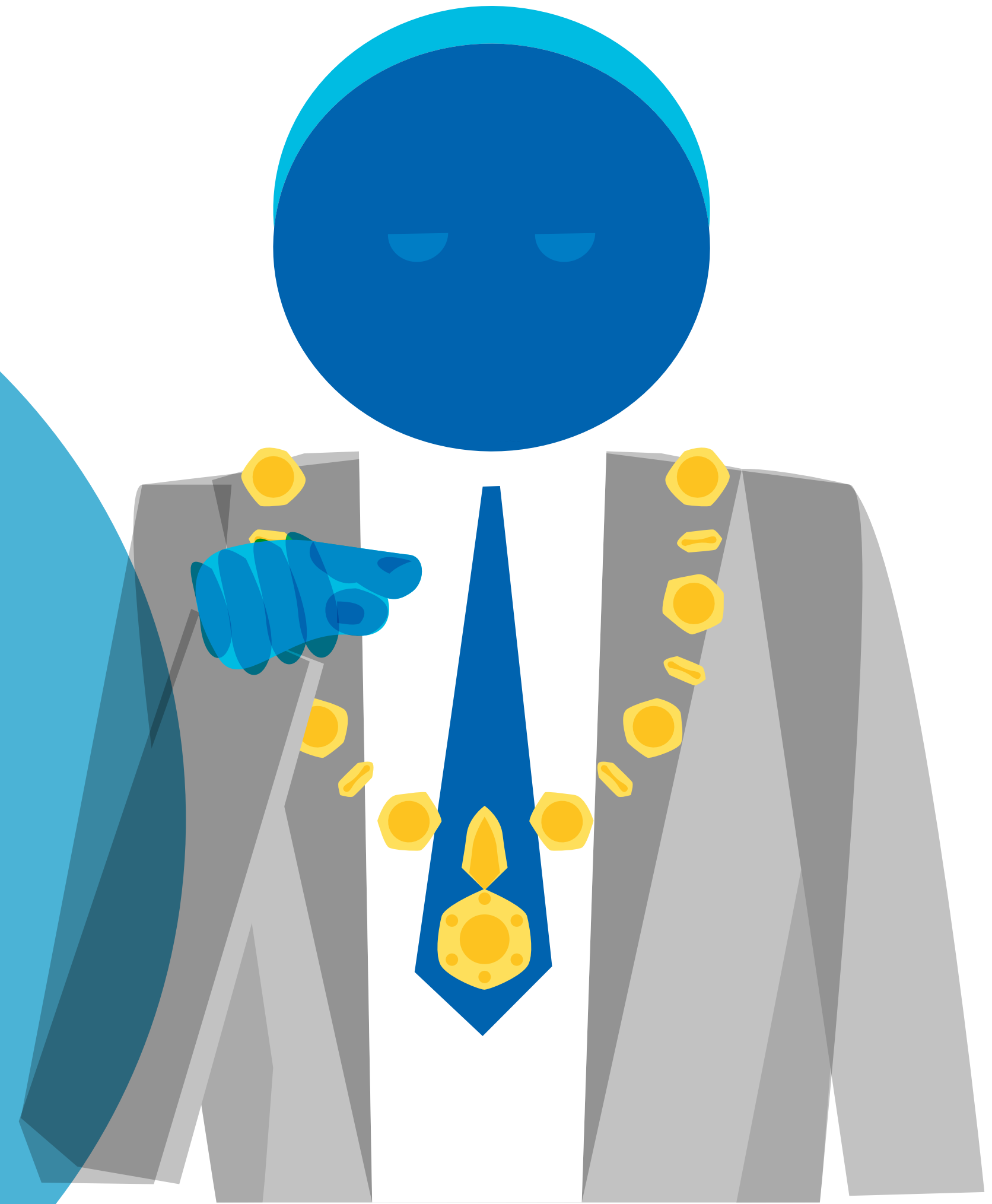
Om dat verder aan te scherpen en te toetsen, nodigde DELA een aantal leden van de coöperatie uit om mee te denken over ethische kwesties.

De deelnemers kregen lastige dilemma's voorgelegd. Waarin investeert u liever: in een fossiel oliebedrijf of in een bedrijf dat genetische gemodificeerde planten en

chemische bestrijdingsmiddelen maakt? Als de omzet van een machinefabriek voor een paar procent bestaat uit de productie van wapens, wat vindt u daar dan van? Stopt u liever geld in een zorgbedrijf in Brabant of in een startup die malaria-medicijnen ontwikkelt?

De standpunten en argumenten die de leden gebruiken in de discussie over dit soort kwesties, helpen Coöperatie DELA het eigen ethische kompas voor het beleggingsbeleid goed af te stellen.

Burgemeesters tonen lef



Trend 3 **Burgemeesters tonen lef**

Milieuzones, eco-wijken, City Deals: steden en regio's nemen steeds vaker het voortouw in het oplossen van duurzaamheidsvraagstukken. Begrijpelijk, want door de wereldwijd toenemende verstedelijking komen juist daar problemen op het gebied van duurzaamheid samen. En bruist het van de creatieve ideeën om die aan te pakken. Een beetje stadsbestuur toont het lef om duurzaam ondernemerschap in zijn gemeente vrij baan te geven.

Het leven in de stad gaat niet over rozen. Slechte luchtkwaliteit, criminaliteit en eenzaamheid zijn er aan de orde van de dag. [Toch verhuizen steeds meer mensen naar de stad](#). Want ondanks grootstedelijke problemen is de stad een broedplaats van creativiteit en innovatie. Alles en iedereen komt er samen: burgers, industrie, horeca, detailhandel, dienstverlening, onderwijs, onderzoek. In een middelgrote plaats als Amersfoort wonen 51 verschillende nationaliteiten. Het borrelt er van de vernieuwende initiatieven; trends ontstaan niet voor niets meestal in de stad.

FREEZONES

Met zoveel verschillende mensen op een kluitje is het slechts een kwestie van tijd voordat innovatieve geesten elkaar vinden. Vaak krijgen die voorhoedespelers in de stad alle ruimte om te experimenteren. Waar landelijke wet- en regelgeving hen nogal eens in de weg zit om

duurzame innovaties van de grond te krijgen, wordt op lokaal niveau veel gedoogd. Of worden regels tijdelijk versoepeld. Zo heeft Amsterdam sinds kort enkele *free-zones*, waar maar beperkte regelgeving geldt. Duurzame bedrijven krijgen in zo'n 'urban lab' alle vrijheid om te ondernemen.

AMBITIE

Steden tonen lef. Hun duurzame ambities gaan verder dan die van Nederland of Europa. Niks *"in 2030 verlagen we onze emissies met veertig procent ten opzichte van 1990"*. Nee, gewoon honderd procent klimaatneutraal in 2030. Die ambitie hebben onder meer Utrecht, Wageningen en Haarlem uitgesproken. En terwijl landen worstelen met de verdeling en opvang van vluchtelingen, heet de burgemeester van Palermo hen hoogstpersoonlijk welkom en [geeft hen direct een burgerrechtencertificaat](#). ▶

Trend 3 **Burgemeesters tonen lef**

BURGEMEESTERSPARLEMENT

Niet de staatsman, die meewaait met de politieke waan van de dag, maar de stadsbestuurder die handelt vanuit de praktijk, zou wel eens de beste kennis en ervaring in huis kunnen hebben om wereldproblemen aan te pakken. Dat schreef de Amerikaanse politicoloog Benjamin Barber in zijn boek *When Mayors Rule the World*. Diezelfde Barber leidde afgelopen september de allereerste internationale burgemeesterstop in Den Haag, waar zo'n zestig burgemeesters uit de hele wereld samenkwamen en het eerste [burgemeesters-parlement](#) in de geschiedenis oprichtten. Onder andere klimaatverandering staat hoog op de agenda.

In de stad gebeurt het. Wie zijn duurzame business vleugels wil geven, mengt zich in het stedelijk gewoel. Daar concentreert de creativiteit zich en is de kans op innovatieve kruisbestuiving het grootst. En met een beetje mazzel tref je een burgemeester die het lef heeft om daar de ruimte voor te geven. ●

“In de stad krijgen voorhoedespelers de ruimte om te experimenteren”

Ook in de stad Den Haag bruist het van de duurzame initiatieven.
Bekijk wat er allemaal gebeurt, op de [community Duurzaam Den Haag](#).

“Wij overtreden per definitie de wet”

Het Rotterdamse bedrijf RotterZwam kweekt eetbare paddenstoelen op koffiedik. Productielocatie: een voormalig zwembad in het centrum van de stad. Het koffiedik haalt RotterZwam per bakfiets op bij lokale horeca en kantoren; de paddenstoelen verkoopt het bedrijf weer aan restaurants en supermarkten in de stad.

Volgens boze tongen overtreedt RotterZwam de wet: je zou van afval geen voedsel mogen maken. Oprichter Mark Slegers: “Als je je strikt aan alle regels houdt, ben je niet innovatief genoeg. Wij overtreden dus per definitie de wet. Bij een project voor een ministerie stuiten we daarom op wat hordes. Maar de gemeente Rotterdam heeft ons nooit een strobreed in de weg gelegd. Zo lang we ze maar op de hoogte houden van wat we doen.”

Voor en door de stad

De paddenstoelen van RotterZwam zijn volledig geproduceerd voor en door de stad. “Als je lokaal onderneemt, heb je op zoveel terreinen winst. Je keten is kort, dus je weet

precies wat er speelt. En je hebt nauwelijks transport en dus minder kosten.”

En de afzetmarkt dan, is die niet een beetje beperkt wanneer je je alleen op je eigen stad richt? “Niet wanneer je het maximale uit je grondstof haalt. Dan kun je tien producten afzetten op de lokale markt, in plaats van één wereldwijd. Wij zijn bijvoorbeeld bezig om van koffiedrab ook bioplastic te maken. Koffiedrab kan ook dienen als ingrediënt voor shampoo. En het restmateriaal kunnen we als compost gebruiken waarop we weer insecten laten groeien, die we aan lokale restaurants verkopen.”



Nijmegen European Green Capital 2018

Steden tonen vaak veel meer duurzaamheidsambitie dan landelijke overheden. Nijmegen bijvoorbeeld. Die stad ontving onlangs de titel European Green Capital 2018, een prestigieuze onderscheiding voor steden die het goede voorbeeld geven. De eretitel ging eerder naar onder meer Essen, Ljubljana en Bristol.

Wethouder Duurzaamheid Harriët Tiemens (GroenLinks): “We zijn er verschrikkelijk trots op. We worden een showcase voor heel veel andere steden in Europa. Ik beschouw de prijs als een aanmoediging om in 2018 aan heel Europa te laten zien hoe een duurzame stad eruit ziet.”

Stedelijke dynamiek

Dat Nijmegen gewonnen heeft, dankt de stad volgens het juryrapport onder meer aan de goede fiets-infrastructuur, het openbaar vervoer op biogas, het innovatieve afvalbeleid en de heldere visie op de toekomst. Ook de projecten op het gebied van water, energie en klimaatadaptatie werden genoemd.

De jury was onder de indruk van de grote diversiteit aan betrokkenen in de stad, zoals ondernemers, het burgerwindpark, de natuurbeweging, de universiteit, het Radboudumc, woningcorporaties en basisscholen.

Harriët Tiemens: “Duurzaamheid is geen zaak van de gemeente alleen. We kunnen onze duurzame agenda realiseren dankzij de stedelijke dynamiek en de samenwerking van spelers in de regio.”

Lees het [juryrapport van de European Green Capital Award](#)



Praatclubs zijn passé



Trend 4 **Praatclubs zijn passé**

Het gebabbel is voorbij. Gesprekken die koplopers met belanghebbenden voeren, stokken niet in vrijblijvende woorden maar zijn gericht op actie. In plaats van meepraters-voor-een-dag zoeken ze strijdmakkers waarmee ze wél een deuk in een pakje boter kunnen slaan.

“Ze dronken een glas, deden een plas en alles bleef zoals het was.” Dit spreekwoord is jammer genoeg nog steeds van toepassing op een groot aantal bijeenkomsten over MVO. De aanwezigen vinden dat de problemen op het gebied van milieu, mensenrechten en klimaat aangepakt moeten worden, brengen her en der wat nuances aan en herhalen in hun betoog een paar goede voorbeelden. Maar tot actie komt het zelden.

SLECHTS WEDERZIJDIG BEGRIP

Omgaan met gerechtvaardigde belangen van anderen is een van de kernonderdelen van MVO, volgens erkende richtlijnen als [GRI-G4](#) en [ISO26000](#). Alleen al om die reden deden veel bedrijven afgelopen jaren hun best om een constructieve dialoog met belanghebbenden op poten te zetten. Vaak lukte dat: allerlei mensen werden uitgenodigd om te klankborden, duurzaamheidsambities

te toetsen en verbeterplannen te becommentariëren. Dat levert wederzijds begrip op, en inzicht in de visie die anderen hebben op specifieke duurzaamheidsvraagstukken. Vrijwel altijd waren de gesprekken oprecht. Fijn. Warm. Goed voor de onderlinge relaties. Maar daar bleef het dan bij.

Afstemming met stakeholders zal altijd blijven bestaan, maar de hoogtijdagen van vrijblijvende sessies zijn voorbij. De gesprekken veranderen van toon en van inhoud. De vraag die voorligt is niet meer: *“vindt u klimaat voor ons een belangrijk onderwerp?”* of *“vindt u onze klimaatdoelstellingen adequaat?”* maar: *“als we klimaat allebei zo belangrijk vinden, wat gaan we er dan samen aan doen?”* Dat leverde bijvoorbeeld [de Nederlandse Klimaatcoalitie](#) op. ▶

Trend 4 **Praatclubs zijn passé**

GEZAMENLIJKE ACTIES

Koplopers kiezen hun gesprekspartners dan ook heel zorgvuldig. Niet alleen de obligate grote klant, vaste leverancier of onvermijdelijke NGO wordt opgezocht, maar ook de kleine club met een groot netwerk of de startup met een veelbelovende innovatie. De genodigden moeten bereid en in staat zijn samen te werken aan oplossingen. Bij voorkeur hebben ze een brede kijk op de sector en de keten, en hebben ze oog voor de lange termijn. Zo stijgen de gesprekken uit boven de waan van de dag. Concrete akkoorden, convenanten en Green Deals zijn het resultaat. Werkenderweg komen er nieuwe partners bij en ontstaan verder reikende ambities.

Het oplossen van problemen is veel bevredigender dan uitsluitend erover te praten. Al doende worden er nog steeds goede gesprekken gevoerd. En het is niet verboden om na afloop het glas te heffen. ●

**“De hoogtijdagen
van vrijblijvende sessies
zijn voorbij”**

**Wil jij ook niet
langer praten over
duurzaamheid, maar
ermee aan de slag?**

MVO Nederland
[helpt je op weg](#)

Radboudumc: samenwerken aan schoner water

“Juist door dingen te dóen kun je anderen motiveren.”

Duurzaamheidsadviseur Harriette Laurijsen van Radboudumc heeft weinig geduld, ze wil resultaten boeken. Het Nijmeegse ziekenhuis heeft forse duurzaamheidsambities en er is werk aan de winkel. Een ingrijpend project is erop gericht te voorkomen dat schadelijke medicijnresten in het oppervlaktewater belanden.

“In zo’n project is samenwerking dwars door alle sectoren heen essentieel. Samen met partijen die betrokken zijn bij de geneesmiddelenketen zoals milieudeskundigen van de Radboud Universiteit, Waterschap Rivierenland, Vitens, het ministerie van I&M, Provincie, gemeente Nijmegen en patiënten hebben we een routekaart opgezet voor schoner water.” Preventie is een belangrijk onderdeel van het plan. Daarom wordt ingezet op het terugdringen van onterechte polyfarmacie, het gebruik van meerdere geneesmiddelen tegelijkertijd. Dat is gezonder, maar ook beter voor het milieu.

Startup

“Omdat maar twintig tot dertig procent van het medicijngebruik in ziekenhuizen plaatsvindt, is betrokkenheid van huisartsen, patiënten en farmaceutische industrie nodig. Naast minder milieubelastende geneesmiddelen, zetten we in op technische

oplossingen. Zo heeft een Nijmeegse startup met TU Eindhoven een innovatieve technologie ontwikkeld om water te zuiveren.”

“Verder heeft een student een methode uitgewerkt om op basis van de inkoopgegevens een voorspelling te doen over de uitstoot van medicijnresten. Dit kan kostbare meetmethoden vervangen.”

“Het is een razend complex geheel, maar we wijden er geen groot beleidsdocument aan. Alle deelnemers committeren zich aan de routekaart en we blijven elkaar bevragen. Voor ons is duurzaamheid geen blabla; we willen te graag vooruit om vrijblijvende gesprekken te voeren.”

Lees meer over het [project van Radboudumc](#)



Foto: Radboud Universiteit / Marjolein van Diejen

Duurzaamheid wordt een onderwerp bij de kapper



Trend 5 **Duurzaamheid wordt een onderwerp bij de kapper**

Opwarming van de aarde? “Lekker joh, een mediterraan klimaat in Nederland!” Grondstoffen die opraken? “Dat loopt vast zo’n vaart niet.” Kinderarbeid? Uitbuiting? “Ver-van-mijn-bed-show.” Maatschappelijk verantwoord ondernemen was tot voor kort niet bepaald een onderwerp waarmee je scoorde op verjaardagsfeestjes. Maar daar komt verandering in.

Jarenlang werd duurzaamheid afgedaan als linkse hobby. Achtervolgd door een geitenwollensokkenimago bereikte het thema nooit de serieuze interesse van de doorsnee Nederlander. Bij de spreekwoordelijke kapper ging het eerder over BN’ers dan over mensenrechten. Maar het tij keert. Op steeds meer plekken in de samenleving duikt duurzaamheid op als relevant – nee, zelfs interessant onderwerp.

TOEGANKELIJKE FORMATS

Natuurlijk niet onder die noemer. Aan ‘duurzaam’ hangt nog steeds een muf luchtje. Maar verpakt in toegankelijke formats met termen als ‘groen’ en ‘bouwen aan de toekomst’ dringen thema’s als energiebesparing, voedselverspilling en arbeidsomstandigheden door tot de massa-media, massa-evenementen en andere plekken waar Jan met de pet komt.

OVERAL AANDACHT VOOR ‘GROEN’

De publieke omroepen omarmen het thema, onder de noemer NPO Groen. Met tv- en radioprogramma’s en een duurzaamheids-app. Zelfs RTL – van oudsher niet het terrein van de linkse elite – ging overstag en brengt ‘Doe Maar Duurzaam!’ op de buis. Elk zichzelf respecterend festival durft zich tegenwoordig met duurzaamheid te profileren. Dancefestival Mysteryland draait op groene stroom en biodiesel, heeft watertappunten en serveert alleen biologisch vlees. En onder meer Zwarte Cross en Extrema Outdoor tekenden de Green Deal Afvalvrije Festivals.

En niet alleen de traditioneel ‘groene’ partijen als GroenLinks en de Partij voor de Dieren reppen in aanloop naar de verkiezingen over duurzaamheid. Dit jaar benadrukken bijna alle politieke partijen in hun verkiezingsprogramma de noodzaak tot verduurzaming van onze energievoorziening. ▶

Trend 5 **Duurzaamheid wordt een onderwerp bij de kapper**

Duurzaamheid is een legitiem gespreksonderwerp geworden. De doorsnee Nederlander heeft er een beeld bij, wellicht zelfs een mening over. In de kroeg kun je tegenwoordig rustig een boom opzetten over de effecten van klimaatverandering.

IEDEREEN IS OP DE HOOGTE

Houd er als ondernemer dus rekening mee dat het grote publiek – dus ook je klanten – steeds beter geïnformeerd is over duurzaamheid. Zorg dat je jouw verhaal op orde hebt. Want zit je nietsvermoedend bij de kapper, dan zou die je zomaar kunnen vragen wat jij eigenlijk doet aan MVO. ●

“Verpakt in toegankelijke formats dringen thema's als voedselverspilling door tot de massamedia”

Weten hoe je het verhaal van jouw bedrijf op orde krijgt?

Lees het [e-book MVO marketing & communicatie](#)

Duurzaamheid komt op tv...

Het is niet meer alleen die ene VPRO-documentaire op de late zondagavond waarin aandacht besteed wordt aan duurzaamheid. Je hoeft de tv maar aan te zetten, of het gaat over een groene lifestyle, de deeleconomie of verantwoord ondernemen. Een greep uit de tv-gids:

- **De Buitendienst** – NTR
Kinderprogramma over duurzaamheid
- **Hou 't Schoon** – RTL8
Spelshow waarin kinderen de strijd aangaan met zwerfafval
- **Rot op met je milieu** – EO
Programma waarin mensen worden geconfronteerd met hun impact op het milieu
- **Groen Licht** – VARA
Journalistiek reportageprogramma over groene feiten en fabels
- **BinnensteBuiten** – KRO-NCRV
Lifestyleprogramma gericht op duurzame huizen en interieurs
- **Doe Maar Duurzaam!** – RTL7
Bedrijven presenteren hun duurzame innovatie binnen een bepaald thema, bijvoorbeeld 'techniek' of 'de circulaire economie'.

Trend 5 **Duurzaamheid wordt een onderwerp bij de kapper**

... zelfs bij SBS6

Marcel Douma, commercieel redacteur bij 'Doe Maar Duurzaam!': "Sinds een aantal jaar zien wij een kentering bij onze doelgroep, hoger opgeleide mannen en vrouwen tussen de 35 en 55. Geld verdienen is niet meer motivatie nummer één om te ondernemen of te innoveren. Bijdragen aan een duurzamere samenleving wordt net zo belangrijk. Daar spelen wij op in met 'Doe Maar Duurzaam!', een platform waar innovatieve ondernemers andere ondernemers

inspireren met hun duurzame product of dienst, of hun kijk op MVO."

Goed bekeken

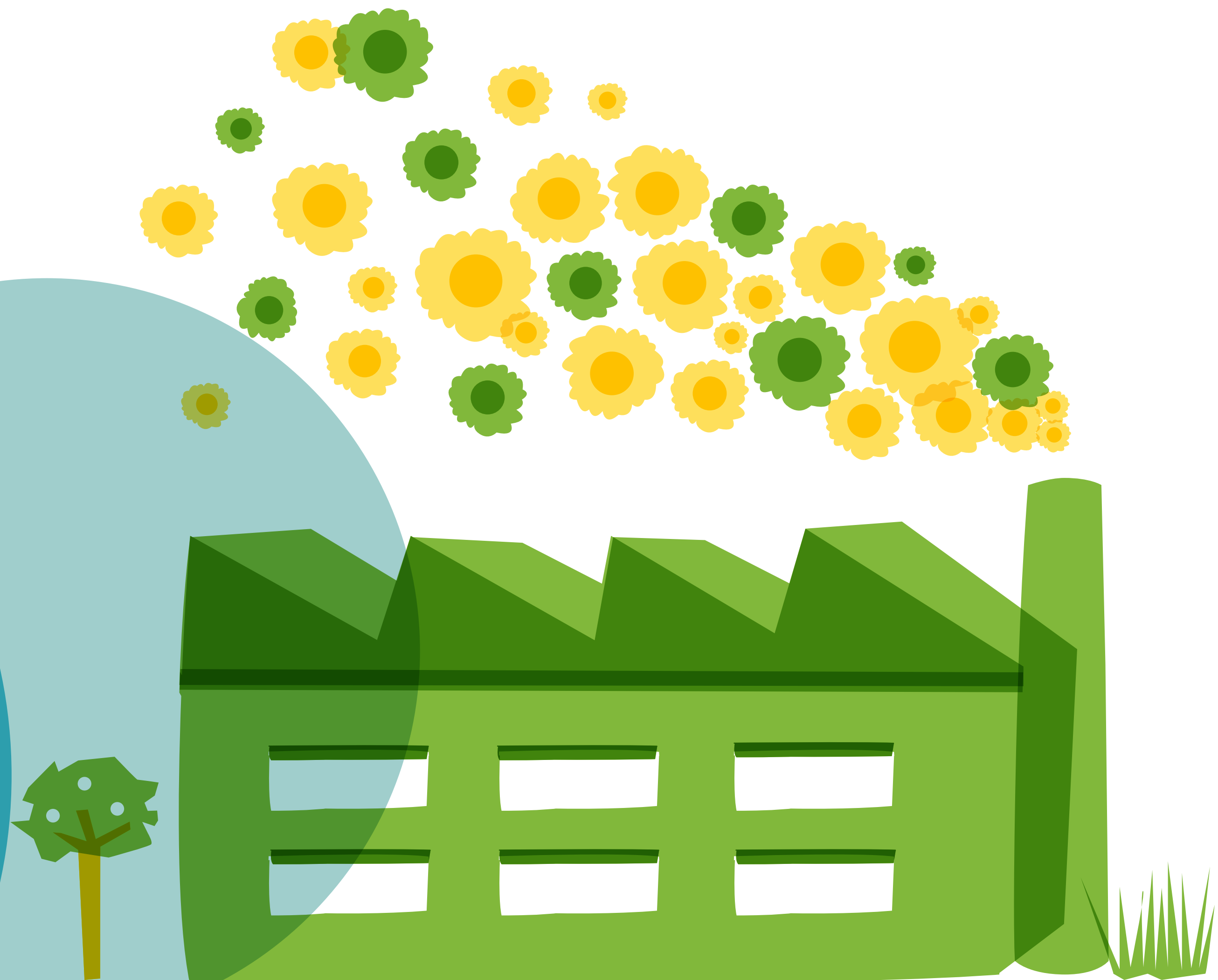
Wekelijks stemmen gemiddeld 50.000 mensen af op Doe Maar Duurzaam! op RTL7. Daar is Marcel dik tevreden mee. "Wij zijn het best bekeken programma over duurzaamheid en hebben in korte tijd een actieve online community opgezet. Ondernemers vertellen ons dat ook consumenten behoefte hebben aan een platform over duurzaamheid.

Daarom breiden we uit. Voor SBS6 maken we een nieuw programma, 'Bouwen aan de Toekomst'. Ook over duurzaam ondernemen, maar dan breder dan alleen 'groen'. Het gaat ook over de sociale kant en geeft Nederland tools om samen te zorgen voor een mooie, gezonde toekomst. Vanaf 4 februari 2017 op de buis!"

Lees meer over [Doe Maar Duurzaam!](#)
en [Bouwen aan de Toekomst](#)



Minder slecht is niet meer goed genoeg



Trend 6 **Minder slecht is niet meer goed genoeg**

Het komt allemaal goed! Wat we kapot kunnen maken, kunnen we ook weer repareren, is de gedachte achter de duurzaamheidsambities van enkele optimistische koplopers. Deze groep legt zichzelf 'netto positieve' doelen op: ze willen niet alleen schade beperken, maar met hun onderneming de wereld verbeteren.

Een 'netto positief resultaat' is bij ondernemers vaker het doel als het gaat om financiën: *"Ik zit hier niet om kosten te besparen, maar om geld te verdienen"* – dat werk. In het geval van duurzaamheidsdoelstellingen hoor je regelmatig wat minder overtuiging. Voor veel bedrijven is het al lastig genoeg om jaarlijks consequent een paar procent minder energie te verbruiken, of om de hoeveelheid restafval te reduceren.

REUZENSPRONG

Ondernemers met lef springen met een reuzensprong over dat slepende 'minder-minder'-verhaal heen. Ze willen geen klimaatneutrale gebouwen, maar kantoren die energie opwekken. Ze streven niet naar minder afval, maar vissen het plastic uit de oceanen op. Ziekteverzuim vinden ze een saai thema, talentontwikkeling is veel interessanter. Ze tobben niet over een geleidelijke overgang naar biologische landbouw, maar werken gericht aan het verbeteren van de bodemkwaliteit. Geen halfbakken doekjes voor het bloeden, maar [échte oplossingen](#).

TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELING

Aan de ene kant is deze houding te danken aan een andere, frisse manier van denken. Noem het een bedrijfsmatige benadering van *"ieder nadeel heeft zijn voordeel"* of van *"hetzelfde zien, maar het zo zien, zoals nog niemand het zag"*. Aan de andere kant wordt deze doortastende mentaliteit gemotiveerd door de waarneming dat technologie zich zo snel ontwikkelt dat een aantal traditionele duurzaamheidsproblemen al snel irrelevant zal zijn.

Neem energie. Als je stroom uit olie en steenkool blijft halen kom je nooit uit de negatieve spiraal. De voorraden raken per definitie een keer op, waardoor de situatie steeds somberder wordt. Er valt met kleine verbeteringen wel wat te redden, maar het blijft een achterhoedegevecht. Haal je energie uit zon en wind dan blijken niet alleen de bronnen opeens onuitputtelijk, maar ook de mogelijkheden. ▶

Trend 6 **Minder slecht is niet meer goed genoeg**

BIJNA GRATIS

Waarom zuinig doen met energie als er genoeg van is, bijna gratis? Met spotgoedkope energie wordt het ontzilten van zeewater goedkoop, waardoor drinkwater overvloedig beschikbaar wordt, gewassen bevoeid kunnen worden, honger verdwijnt, mensen gezonder worden en dus beter kunnen leren en werken. Het proces versterkt zichzelf.

Zo verandert het schaarste-denken in overvloed-denken. Bij schaarste is zuinigheid, beknibbelen en consuminderen de beste strategie, in een situatie van overvloed kunnen we het breed laten hangen. The sky is the limit als je positief in het leven staat. Niet alleen zonlicht is onbeperkt beschikbaar, ook de menselijke creativiteit kent geen grenzen. Benut dat! ●

**“Schaarste-denken
verandert in
overvloed-denken”**

**Weten hoe je
positieve impact
bereikt met
jouw onderneming?**

Neem deel aan een
Strategiesessie 'integrale
waardecreatie'

Positieve impact creëren doe je zo

Iedereen kan het: de knop omzetten van 'minder slecht' naar positieve impact. Deze bedrijven gingen je voor.

Thialf levert overvloedige zonne-energie aan huishoudens

Dankzij een renovatie is Thialf sinds dit jaar het meest duurzame ijsstadion van Europa. Met vijfduizend zonnepanelen op het dak voorziet het stadion in de winter nagenoeg in zijn eigen energiebehoefte. Maar van april tot en met september produceren de zonnepanelen veel meer energie dan het stadion nodig heeft. Dat overschot deelt Thialf via het stroomnet met zo'n 1.250 aangesloten huishoudens.

Ecover vist plastic op als grondstof voor fles

Ecover, producent van ecologische was- en schoonmaakmiddelen, vist op plastic. Onder de naam 'Vis met ons mee' maakte Ecover afgelopen jaar een tocht langs evenementen om – samen met Plastic Whale en consumenten – plastic uit grachten en de zee

te halen. Het opgeviste plastic, afkomstig uit onder andere Scheveningen, Dordrecht en Amsterdam, werd grondstof voor een limited edition afwasmiddelfles.

Geelen Counterflow wekt 50% meer energie op dan nodig

Het nieuwe hoofdkantoor van droger- en koelerfabrikant Geelen Counterflow in Haelen (Limburg) is het meest duurzame kantoor ter wereld. Het gebouw scoorde 99,94% volgens het internationale BREEAM certificeringssysteem. Het kantoor voor vijftig medewerkers wekt op jaarbasis ruim vijftig procent meer zonne-energie op dan het verbruikt voor verwarming, koeling, ventilatie, verlichting en computers. Het overschot wordt in de naastgelegen fabriek gebruikt voor het snijden van RVS en het opladen van heftrucks.



Foto: Geelen Counterflow

Domino-effect gooit markten om



Trend 7 **Domino-effect gooit markten om**

Zo onderhand is er geen enkele sector meer die duurzaamheid volledig links laat liggen. Zelfs in de olie- en gasindustrie zit beweging: 'fossiel' bedrijf Shell kondigde aan een groot windpark in de Noordzee te gaan bouwen. De omslag naar verantwoord ondernemen in andere sectoren gaat sneller. Sterker nog: in sommige is er geen weg meer terug. Een voor een bereiken ze een kantelpunt.

Neem de energiesector. Steeds meer burgers waren het zat: ze wilden niet langer afhankelijk zijn van grote energie-maatschappijen. Via zonne- en windcollectieven gingen zij zelf hun energievoorziening regelen. Samen met innovatieve nieuwkomers als Vandebroen schudden ze de markt wakker. Zodanig dat de gevestigde orde er niet meer omheen kon: inmiddels slaat de ene na de andere energie-reus de duurzame weg in. [Exit fossiel](#).

DE KNOP OM

In de voedingsindustrie is iets vergelijkbaars aan de gang. Onder aanvoering van actiegroepen en foodbloggers – en geholpen door een reeks [voedselschandalen](#) – gaat bij veel consumenten de knop om. Plofkippen, kilo-knallers en misleidende marketing kunnen écht niet meer, vinden ze. Ze [eten steeds minder vlees](#), kopen via online 'foodmarkten' rechtstreeks bij de boer en slaan massaal aan het moestuinieren.

Tegelijkertijd ontstaan [talloze innovaties](#) op het gebied van onder meer voedselverspilling en duurzame productie. Grote supermarkten breiden hun assortiment aan biologische en fairtrade producten uit, leggen zonnepanelen op het dak en zetten vol in op gezondheid. Een voor een doen ze de plofkip in de ban. De omzet van duurzame voeding [groeit inmiddels explosief](#). De weg terug is definitief afgesloten.

WIE VOLGT?

De grote vraag is: *who's next?* Is mobiliteit de volgende dominosteen die omgaat, met z'n SnappCar's, Taxi-Electric's en E-bike-to-go's? De zorg? Textiel? Voor het antwoord hoef je alleen maar om je heen te kijken. Keren in jouw sector burgers zich af van grote concerns die te langzaam verduurzamen? Dan weet je dat het niet lang meer duurt totdat zij samen met innovatieve start-ups de markt bestormen. ▶

Trend 7 **Domino-effect gooit markten om**

WEES ALERT

Volgens veranderaar Lucas Simons begint daarna een fase waarin bedrijven zich realiseren dat de duurzaamheidsvraagstukken in hun sector te groot zijn om alleen op te lossen. Ze gaan samenwerken, ook met overheden, in coalities en allianties. En dan is het hek van de dam. Ben je nu niet aangehaakt - omdat je niet met de concurrent wilt samenwerken, of niet mee wilt investeren - dan mis je de boot. Want in de volgende en laatste fase komt er wetgeving die kooi-eieren/gloeilampen/plofkippen gewoonweg verbiedt. Het omslagpunt is dan voorbij, duurzaam is de norm geworden.

Leun dus niet achterover: het kantelpunt komt sneller dan je denkt. ●

“De grote vraag is: wie volgt?”



Zorg ervoor dat jouw organisatie eerder 'kantelt' dan de sector dat doet.

Neem deel aan de Expeditie voor MVO-managers

Hoe een sector 'kantelt' in vier fasen

Lucas Simons is directeur van adviesbureau NewForesight. In zijn boek 'Changing the Food Game' beschrijft hij vier universele stadia waarin een duurzame markttransformatie zich voltrekt.

"Het begint met fase nul: ontkenning dat er überhaupt een probleem is. Vervolgens ontstaat in fase één het besef dat er een probleem is in de sector - mensenrechtenschendingen, regenwoud dat platgebrand wordt, slechte leefomstandigheden voor dieren - waar iets aan gedaan moet worden. NGO's en koplopers in het bedrijfsleven starten symbolische projecten, zoals het bouwen van een schooltje, of 'adopteer een koe'. Dit doen ze naast hun business as usual."

"Daarna, in fase twee, volgt een periode waarin serieuze projecten en producten worden ontwikkeld. Er komt een duurzame beweging op gang. Keurmerken en certificaten zorgen ervoor dat bedrijven gaan concurreren op duurzaamheid."

Toekomstvisie voor de sector

"In fase drie komen diezelfde bedrijven tot de conclusie dat ze het duurzaamheidsprobleem in de sector niet alleen kunnen oplossen en gaan ze samenwerken. De overheid krijgt nu ook een rol, in de vorm van subsidiestromen of het ombuigen van beleid. Dit noem ik ook wel de designfase: er wordt nu een publiek-private visie gevormd op hoe de sector het probleem uit de wereld moet helpen."

"Tot slot wordt in de vierde fase een *level playing field* gecreëerd. En dan 'tip't' de sector: de vrijwillige afspraken uit de derde fase worden vastgelegd in wetgeving, zodat ook achterblijvers wel mee moeten. De duurzame transformatie is nu een feit."



Verantwoording

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is zo langzamerhand volwassen geworden. In alle branches en sectoren wordt gestreefd naar klimaatneutraal, circulair en inclusief ondernemen. De ene sector boekt wat sneller vooruitgang dan de andere, maar er zijn nog maar weinig serieuze ondernemers die nooit van duurzaamheid gehoord hebben.

Uit onze netwerken rondom onder meer zorg, beton, agrifood, stedelijke ontwikkeling en zeescheepvaart (om er maar een paar te noemen) weten we dat iedere branche op zoek is naar zijn eigen invulling van MVO. En hoe verder we komen, hoe specifiek de aanpak kan zijn.

Hetzelfde geldt voor de inhoudelijke thema's: klimaat, kinderarbeid, ketenverantwoordelijkheid, water, transparantie, afval – dit soort onderwerpen domineert al jarenlang de MVO-agenda's van bedrijven. Iedere onderneming is daar op zijn eigen, individuele manier mee bezig. De veelbesproken Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties voorzien de zeventien belangrijkste thema's bovendien van concrete doelstellingen en indicatoren. Daar hebben wij weinig aan toe te voegen.

In het MVO Trendrapport 2017 kijken we naar de grote lijnen, dwars door alle sectoren, thema's en beroepsgroepen heen. We stijgen uit boven de ontwikkelingen in specifieke sectoren of op individuele thema's om te komen tot trends die van toepassing zijn op ongeveer het hele Nederlandse bedrijfsleven. We beschrijven wat er op ondernemingen afkomt en de manier waarop koplopers daar mee omgaan.

De trends gaan over de manier waarop maatschappelijk verantwoord ondernemen anno 2017 werkt. We beschrijven ze zo concreet mogelijk, vanuit het perspectief van ondernemers en bedrijven. Waar mogelijk tonen we een handelingsperspectief en goede voorbeelden. Wellicht bieden de trends zelfs inspiratie voor een duurzamere wereld.

Tekst Jos Reinhoudt en Annemarie Teuns
Vormgeving Total Identity

De inhoud van dit Trendrapport is tot stand gekomen op basis van eigen inzichten, bureauonderzoek, interviews met experts en de input van koplopers uit het netwerk van MVO Nederland, te weten:

Mark Huis in 't Veld (Climate Neutral Group), Tom Stuij (Mondial Movers), Laurens Drogendijk (Band op Spanning), Jan Raes (ABN AMRO), Erik Bos (BosLeds), Marina Toeters (by-wire.net), Kim Tjoa (FLOOW2), Nick op den Buijsch (PaperWise), Serge Kornuyt (C. Kornuyt), Bert Visser (BrabantZorg), Jan Bom (P+), Lavinia Warnars (LES),

Lynsey Dubbeld (Leene Communicatie), Judith Voermans (Canon), Mark van der Horst (Triade Party Rent), Annemieke Huibrechtse (Deloitte), Jennifer Muller (Deloitte), Ronald Hamacher (Ordina), Miranda Hillmann (Plan Nederland), Tim Mazajchik (Heartbeat Strategy), Geanne van Arkel (Interface), Dick van Elk (De Windvogel) en Mantijn van Leeuwen (NIBE).

Vragen of opmerkingen?

Reacties zijn welkom! Mail of bel:
j.reinhoudt@mvonederland.nl | 06 20 40 80 49
a.teuns@mvonederland.nl | 030 230 56 54

Eerdere trendrapporten van MVO Nederland verschenen in [2012](#), [2013](#) en [2015](#).

MVO Nederland

Arthur van Schendelstraat 500
3511 MH Utrecht
030 - 2305 600
www.mvonederland.nl

Utrecht, januari 2017