

Overzicht van MVO-methodieken, instrumenten en richtlijnen

Gijs Duivenvoorde g.duivenvoorde@berenschot.nl
Niki Lintmeijer n.lintmeijer@berenschot.nl

Datum
22 april 2016

Het Strategy Trends onderzoek 2016 van Berenschot laat zien dat 60% van de CEO's duurzaamheid (samen met digitalisering) bestempelt als een zeer belangrijk maatschappelijke thema, dat regelmatig tot voortdurend aan de orde komt.¹ Een logische constatering, want maatschappelijk verantwoord of duurzaam gedrag wordt in toenemende mate van organisaties verwacht, afgedwongen en gelukkig ook beloond. Bijna iedereen 'doet er wel iets aan'; niet alleen om incidenten voor te zijn, maar juist ook om te zorgen voor een positieve uitstraling. Klanten, medewerkers en investeerders hechten steeds meer waarde aan het duurzaamheidsprofiel van organisaties en vragen ook regelmatig om zichtbare informatie over de MVO-inspanningen van een organisatie.

Er bestaan vele methodieken, richtlijnen en keurmerken die bedrijven helpen om MVO toe te passen of zichtbaar te maken. Het aantal instrumenten en keurmerken is de afgelopen jaren echter zodanig gegroeid, dat het moeilijk is om als organisatie goed zicht te hebben op de meest relevante hulpmiddelen.

Veel organisaties beschikken inmiddels over meerdere keurmerken, maar missen een overzicht van de verschillen en vergelijkingen tussen alle beschikbare instrumenten. Hierdoor ontstaat vaak verwarring over waar men staat op het gebied van MVO.

In dit artikel presenteren wij een aantal veel gebruikte methoden en technieken om invulling te geven aan MVO. Ook laten we zien wat de fundamenteen zijn van maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen. Een praktisch overzicht dus voor iedereen die vandaag nog aan de slag wil met MVO.

Van hype naar mainstream

Sommige MVO-richtlijnen, zoals de Cradle to Cradle filosofie, de BSCI standaard en de ISO 26000 richtlijn, zijn onder organisaties vrij bekend. Andere methodieken zijn opkomend, en hebben onder het grote publiek nog weinig bekendheid gegenereerd. In zekere zin zijn MVO-instrumenten 'hypegevoelig': ze komen op een bepaald moment veel onder de aandacht en worden later ofwel mainstream, ofwel vergeten. Deze gedachte is in lijn met de Technology Hype Cycle van Gartner, waarin technologieën een zekere trendlijn doorlopen (van opkomst naar volwassenheid).

¹ Het volledige Strategy Trends onderzoek is te lezen via: <http://www.strategytrends.nl/>

Onderstaande figuur geeft een voorbeeld weer van een dergelijke trendlijn, toegepast op MVO-richtlijnen en methodieken.



Karakteristieken van MVO hulpmiddelen

Hoewel alle ‘volwassen’ methodieken kunnen worden gebruikt als hulpmiddel bij het toepassen van MVO, zijn er veel verschillen in type en focus per methodiek. Zo is er een groot verschil in de vrijblijvendheid van de methodieken; er zijn richtlijnen die vrijblijvend zijn, maar ook certificaten of gedragscodes met externe audits. Voor elke organisatie is het belangrijk om na te gaan welk type het beste past. Ook zijn er grote verschillen in focus. Waar de ene methodiek een allesomvattend kader schets voor MVO en duurzaam ondernemen, zijn andere methodieken specifiek gericht op bijvoorbeeld arbeidsomstandigheden (BSCI) of verslaglegging (GRI). Zie onderstaand een overzicht van de karakteristieken van een aantal bekende methodieken en een korte beschrijving per methodiek.

ISO 26000

ISO 26000 is een brede, internationale richtlijn voor MVO dat organisaties ondersteunt in de invulling van MVO en bijbehorende verslaglegging. ISO 26000 is geen norm en is *niet* te certificeren; middels een zelfverklaring wordt aangegeven hoe de richtlijn wordt toegepast. De richtlijn stelt dan ook geen eisen, maar is ondersteunend in het formuleren van haalbare doelen en de afstemming ervan met stakeholders. ISO 26000 gaat sterk uit van de dialoog tussen partijen in de keten.

MVO Prestatieladder

De MVO Prestatieladder is een certificatiennorm voor MVO met jaarlijkse audits en is daarmee een instrument om MVO meetbaar en concreet te maken. De prestatieladder is gebaseerd op drie kernonderdelen (MVO-managementsysteem-eisen, stakeholdermanagement en MVO-indicatoren) en gaat uit van vijf prestatieniveaus (treden op de ladder). De certificaten op niveau 1 en 2 zijn een jaar geldig en brengen de verplichting met zich mee dat de organisatie naar niveau 3 toewerkt. Een certificaat op niveau 3 t/m 5 is drie jaar geldig.

De MVO-Prestatieladder is min of meer gebaseerd op ISO 26000. Zo zijn de MVO-indicatoren grotendeels overeenkomstig met de onderwerpen van ISO 26000 en ook aandacht voor stakeholders speelt een belangrijke rol in beide richtlijnen. Het grootste verschil zit in de mate van vrijblijvendheid.

METHODIEK	TYPE	BETREFT
ISO 26000	Richtlijn zonder audits	Algemene MVO Richtlijn
MVO Prestatieladder	Certificaat met externe audits	MVO Managementsysteem
CO2 Prestatieladder	Certificaat met externe audits	CO2 Managementsysteem
Ruggie Framework	Richtlijn zonder audits	Beleidskader over mensenrechten
OESO-Richtlijnen	Richtlijn zonder audits	Handvatten voor MVO bij internationaal zakendoen
GRI	Richtlijn zonder audits	Richtlijn voor duurzaamheidsverslaglegging
BSCI	Gedragscode met externe audits	Code voor verbetering van arbeidsomstandigheden
Cradle to Cradle	Certificaat met externe audits	Filosofie gericht op circulariteit
MVO Wijzer	Certificaat met externe audits	Implementatieinstrument voor MVO
Milieubarometer	Certificaat met externe audits	Meetinstrument voor milieubelastingen- en kosten

CO₂ Prestatieladder

De CO₂ Prestatieladder is grotendeels vergelijkbaar met de MVO Prestatieladder, maar focust – zoals de naam doet vermoeden – op de CO₂-uitstoot van een organisatie. Hierbij gaat het voornamelijk om het in kaart brengen en verminderen van de CO₂-uitstoot, waarbij energiebesparing en de toepassing van duurzame energie worden gestimuleerd. Ook de CO₂-Prestatieladder kent vijf prestatieniveaus, die van invloed zijn op het gunningvoordeel bij aanbestedingen: hoe hoger het niveau van een bedrijf, hoe meer voordeel bij een gunningafweging.

Cradle to Cradle

Cradle to Cradle is wellicht (internationaal) de bekendste MVO-filosofie. In tegenstelling tot ISO 26000, is ook Cradle to Cradle een certificaat met externe audits. De filosofie gaat uit van het begrip circulaire economie, waarin het hergebruik van materiaal centraal staat. Hierbij is het uitgangspunt dat producten opnieuw gebruikt kunnen worden, zonder verlies van waarde. Wanneer je als bedrijf serieus aan de slag wilt met C2C, dienen in elk geval alle ingekochte producten gifvrij en biologisch afbreekbaar te zijn of eenvoudig te scheiden te zijn. Het Cradle to Cradle certificaat kent vijf verschillende niveaus: Basic, Bronze, Silver, Gold en Platinum.

GRI

Het Global Reporting Initiative is een organisatie die richtlijnen voor duurzaamheidsverslaglegging opstelt. Het is uitdrukkelijk een richtlijn, en geen certificaat. Met behulp van GRI kan een bedrijf een transparant duurzaamheidsverslag opstellen, met informatie over economische, milieu- en sociale prestaties. ISO 26000 en GRI zijn redelijk vergelijkbaar in de behandeling van verschillende thema's en onderwerpen, en zijn beide erkend als internationale richtlijn. ISO 26000 is echter meer gericht op de structuur van verduurzamen binnen een organisatie, terwijl GRI gedetailleerd ingaat op de verslaglegging ervan. Beide richtlijnen kunnen dan ook goed worden gecombineerd.

BSCI

Het Business Social Compliance Initiative is een gedragscode voor en door bedrijven om arbeidsomstandigheden in de handelsketen te verbeteren. Het is dus een vrij gerichte methodiek, die op één aspect van MVO van toepassing is. Het BSCI biedt een stappenplan voor bedrijven in alle sectoren en productielanden en gaat uit van drie kernactiviteiten: audits van werkomstandigheden in fabrieken en landbouwbedrijven, workshops aan bedrijven en hun leveranciers en het voeren van dialogen met stakeholders.

Ruggie Framework

De officiële naam van het Ruggie Framework is het United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs). Informeel wordt via de naam Ruggie framework verwezen naar John Ruggie. Hij ontwierp het raamwerk en verzorgde het draagvlak voor de implementatie ervan. De methodiek is een standaard/raamwerk voor het identificeren en voorkomen van negatieve effecten op mensenrechten voortkomend uit het gedrag van organisaties. Veel andere methoden (zoals bijvoorbeeld ISO 26000) zijn gebaseerd op de UNGPs.

OESO-Richtlijnen

De OESO-Richtlijnen zijn gebaseerd op internationale verdragen en maken duidelijk wat de Nederlandse overheid (samen met 45 andere landen) van internationale opererende bedrijven verwacht op het gebied van MVO. De richtlijnen bieden bepaalde handvatten voor bedrijven op een aantal thema's, zoals kinderarbeid, milieu en corruptie. Bij internationale handelsprojecten is het naleven van de OESO-richtlijnen een voorwaarde om financiële overheidssteun te krijgen. De OESO-richtlijnen zijn de enige door de overheid onderschreven MVO-richtlijnen voor internationaal ondernemen.

Milieubarometer

De Milieubarometer is een meetinstrument dat inzicht geeft in de milieubelasting, CO₂-footprint en bijbehorende kosten van een bedrijf. De tool laat zien hoe een bedrijf scoort op het gebied van MVO en geeft daarbij prioriteiten voor verbetering. Ook zit er een benchmark met branchegenoten in verwerkt. Op de Milieubarometer kan een certificaat worden behaald wanneer de score van een bedrijf de afgelopen drie jaar met minstens vijf procent is gedaald en als het bedrijf een duidelijk actieplan heeft voor de komende jaren.

Gemeenschappelijke kenmerken: het fundament van MVO

Welke methodiek een organisatie kiest hangt af van meerdere factoren. Waar vragen klanten en leveranciers om? Zijn er standaarden in de branche? Hoeveel tijd en middelen wil de organisatie zelf besteden aan MVO? Gelukkig hebben bijna alle methodieken door de oogharen heen dezelfde kenmerken. Ook zonder al direct een keuze voor een methodiek te maken, is het nuttig om invulling te geven aan die kenmerken. De gemeenschappelijke kenmerken zijn: het herkennen van belangrijke onderwerpen, het identificeren en betrekken van stakeholders en het kiezen voor een passende manier van integreren en organiseren.



Identificeren en betrekken van stakeholders

MVO is al lang geen interne aangelegenheid meer. Alle stakeholders van een organisatie dienen op een bepaalde manier betrokken te zijn om goed invulling te kunnen geven aan MVO. Zowel bij het prioriteren van onderwerpen en projecten, als bij de uitvoering ervan. Denk bij stakeholders niet alleen aan de productieketen (toeleveranciers, klanten), maar aan de volledige waardeketen (financiers, leveranciers van diensten, gemeente, burens, NGO's etc.). Door met stakeholders in dialoog te gaan, kan een organisatie een vollediger beeld krijgen van welke onderwerpen van belang zijn en waar de MVO-focus moet liggen.

Herkennen van belangrijke onderwerpen

Tijd en geld zijn schaars. Dat vraagt om een afgewogen en transparante keuze van MVO onderwerpen, om per tijdseenheid aan te werken. Beter drie projecten goed, dan vier projecten half. Het beste wordt daarom gekozen voor onderwerpen die 'materieel' zijn. Dit houdt in dat het onderwerp direct relevant is binnen de dagelijkse bedrijfscontext en dat het onderwerp beïnvloedbaar is. Het prioriteren en selecteren van onderwerpen is een terugkerend proces waarbij ook stakeholders betrokken moeten worden.

Kiezen voor een passende manier van integreren en organiseren

Na het selecteren van onderwerpen, de vertaling naar projecten en het betrekken van stakeholders komt het aan op het uitvoeren van de geselecteerde projecten. Hierbij is het belangrijk om een manier van organiseren te kiezen die past bij de omvang en ambitie van de organisatie. Een duidelijke link tussen visie, missie & ambitie en de MVO doelstellingen is een randvoorwaarde. Er zijn organisaties die kiezen voor een MVO kerngroep, samengesteld uit MT leden die de MVO projecten aansturen. Andere organisaties nemen een MVO manager aan die rapporteert aan het MT en verantwoordelijk is voor het beleid en de uitvoering ervan. Een derde manier van organiseren, met name bij grote organisaties, is het beleggen van verantwoordelijkheid per afdeling. In alle gevallen is het succes afhankelijk van inhoudelijke kennis en goed programma- en projectmanagement.

Kortom...

Er zijn veel methodieken die kunnen helpen bij het structureren van MVO-inspanningen. Sommige methodieken zijn vrijblijvend, anderen kennen concrete certificeringsnormen. Welke methodiek een organisatie kiest, hangt onder andere af van beschikbare tijd en middelen, maar ook van de verwachtingen van stakeholders. Gelukkig heeft elke methodiek min of meer dezelfde kenmerken. Het is belangrijk om de juiste MVO onderwerpen te identificeren, om stakeholders te betrekken en om een gestructureerde manier van het uitvoeren van MVO-inspanningen te kiezen. Met deze fundamentele gedachten, gecombineerd met een passende methodiek, maakt een organisatie goede eerste stappen in de richting van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Meer informatie

Gijs Duivenvoorde
Niki Lintmeijer

g.duivenvoorde@berenschot.nl
n.lintmeijer@berenschot.nl

Berenschot Groep B.V.
Europalaan 40, 3526 KS Utrecht
Postbus 8039, 3503 RA Utrecht
030 2 916 916
contact@berenschot.nl
www.berenschot.nl

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met 350 medewerkers wereldwijd. Al bijna 80 jaar lang verrassen wij onze opdrachtgevers in de publieke en private sector met slimme en nieuwe inzichten. We verwerven ze en maken ze toepasbaar. Dit door innovatie te koppelen aan creativiteit. Steeds opnieuw. Klanten kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op een voorsprong zetten.

Berenschot is aangesloten bij E-I Consulting Group, een Europees samenwerkingsverband van toonaangevende bureaus. Daarnaast is Berenschot lid van de Raad voor Organisatie-Adviesbureaus (ROA) en hanteert de ROA-gedragscode.