

De or's van KPN en Heijmans over verduurzaming

Als het geld oplevert, vergroen je het snelst

Zoveel organisaties, zoveel routes naar een duurzaam bedrijf. We bespraken met twee or's hun rol en werkwijze bij verduurzaming van hun bedrijf.

KPN geldt als een van de duurzaamste telecombedrijven. Het staat al jaren hoog in de Europese lijst van de DOW Jones Sustainability Index (DJSI), een ranglijst van de meest duurzame en sociale grote bedrijven. Die leidende positie is het resultaat van enkele tientallen jaren werk. Volgens de or-leden is het streven naar een steeds duurzamer bedrijf inmiddels onderdeel van het DNA. Edwin Jak, or KPN*: 'In de jaren '90 werd bij KPN al een systeem ontwikkeld om stroomkasten te koelen zonder airco. Ze zeiden hier: milieu wordt in de toekomst steeds belangrijker. Als we dat nu weten, kunnen we er net zo goed meteen mee aan de slag gaan.'

Blijvend gespreksonderwerp

Dat betekent niet dat het duurzame profiel er vanzelf is gekomen. Jak: 'Ook hier ging het lang alleen over groei, banen en winst. Dat blijft belangrijk, maar het is lang niet het enige meer.' De or-leden zijn trots op de hoge DJSI-notering en het bedrijf ook. Dat betekent werk aan de winkel om die te behouden en de or denkt daarover kritisch mee. Verdere verduurzaming blijft gespreksonderwerp met de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen en staat standaard in kwartaal- en jaarrapportages. Bijvoorbeeld over het energieverbruik terugdringen en hoe ver het bedrijf is op weg naar volledig circulair.

Concurreren om de aandacht van de or

Heijmans en KPN

Beton, grote machines, asfalt, stikstof: bij duurzaamheid komt de bouwsector misschien niet als eerste in je op. Er is nog een wereld te winnen en volgens de medezeggenschap maakt Heijmans daar werk van. Verduurzaming is een van de strategische pijlers en onderdeel van de totale strategie van het bedrijf. De oprichting van een energietak, gericht op aanleg en exploitatie van slimme, groene energiesystemen, is daar een voorbeeld van. Verder is de ambitie om per 2023 volledig CO2-neutraal zijn. Een ander doel is het terugdringen van de uitstoot van stikstof en chemicaliën als PAS en PFAS.

De or houdt zich de laatste tijd actiever bezig met verduurzaming van het bedrijf. Ook probeert hij te zorgen dat er regelingen komen die werknemers helpen hun leven te verduurzamen. Jurgen Pennings: 'De noodzaak om te verduurzamen houdt niet op als je het bedrijf of de bouwplaats verlaat.'

Hoe leeft het onderwerp in het bedrijf?

Ronald Koers, KPN: 'Het is altijd en overal een onderdeel van het werk. Bij de communicatie naar het personeel houdt KPN rekening met bijvoorbeeld duurzaamheid en inclusiviteit. Als het niet goed is, uiten mensen kritiek. Medewerkers worden gestimuleerd kritisch mee te denken over hoe het nog beter kan. Extern vragen we verduurzaming in de rest van de keten. Bij een tender voor nieuwe zendmasten is energieverbruik een van de bepalende keuze-factoren. Tv-ontvangstkastjes voor consumenten moeten 100% recyclebaar zijn. Concurrenten volgen inmiddels.



De Raad van Bestuur rapporteert in het jaarverslag over onder andere energieverbruik en de DJSI-notering. Die wordt mede hierop afgerekend.'

Jurgen Pennings, Heijmans: 'Het onderwerp leeft al een aantal jaren binnen Heijmans. Slimmer vergaderen en afval scheiden op kantoor en bouwplaats zijn de norm. Ook liggen er zonnepanelen op de panden en is het wagenpark grotendeels elektrisch. Nu raakt de energiecrisis ook de medewerkers direct en is het niet alleen belangrijk voor het bedrijf. Een volgende stap wordt collega's stimuleren en helpen hun leven te verduurzamen. Dat stopt niet bij een extra bijdrage in de energiekosten, hoewel dat een mooi gebaar is.'

Gesproken met...

In het februari-nummer van OR Magazine publiceerden we de conclusies van een onderzoek naar de rol van de medezeggenschap bij verduurzaming van organisaties. Voor dit nummer leren we van de ervaringen van enkele deelnemende or's die volop bezig zijn met verduurzaming. Van *KPN* spraken we Edwin Jak, Ronald Koers en Hans Verheijen. Edwin zit in de Centrale ondernemingsraad en in de or B2B Large en Corporate Enterprises (LCE), Hans is voorzitter van die or en Ronald zit in de or Staven. Van *Heijmans* spraken we Alexander van Hal en Jurgen Pennings. Beiden maken als niet-gekozen leden deel uit van de Commissie Strategie, waar een Werkgroep Duurzaamheid onder valt.

Hoe hoog staat duurzaamheid binnen de or op de agenda?

Jurgen: 'Voor de or was het toch een beetje een blinde vlek. Oktober vorig jaar stond onze jaarlijkse mz-dag volledig in het teken van duurzaamheid. We vroegen mensen van buiten om over het onderwerp te vertellen. En de directeur strategie heeft uitgelegd hoe duurzaamheid verankerd is in het bedrijf. Die dag leerde ons hoe we er actiever mee aan de slag kunnen. Belangrijk daarbij is dat we onze rol op de werkvloer goed spelen. Bijvoorbeeld door te achterhalen hoe duurzaamheid leeft bij de medewerkers, en hun inbreng te benutten. Een van de resultaten van de mz-dag is de oprichting van de werkgroep duurzaamheid binnen de commissie strategie, waar Alexander en ik in zitten. De commissie strategie is verlengstuk en kennispartner voor het DB van de or, en daarmee indirect de sparringpartner van de directie op dit thema.'

De or van KPN heeft geen vaste commissie meer op het onderwerp. Gezien de energie waarmee de leden vertellen over alle ontwikkelingen, lijkt dat ook niet nodig. Iedereen houdt zich ermee bezig, al is het wel een vast onderwerp voor de VGWM-commissie. Edwin: 'Of we nu meekijken bij een investering of een adviesaanvraag behandelen, we leggen het altijd langs de lat van duurzaamheid. We vragen ons bijvoorbeeld af of iets bijdraagt aan energiebesparing.'

De wettelijke taak is dus niet voldoende?

Jurgen: 'Verduurzaming is een van de vele onderwerpen voor de or. Als er dan niet direct iets speelt wat



medewerkers of het bedrijf raakt, dan is het besef dat je er mee aan de slag moet er niet zo snel.'

Die stelling van de medezeggenschapsleden van Heijmans ondersteunt de conclusies van het eerdere onderzoek van Stichting Multinationale Ondernemingsradenoverleg (MNO) en adviesbureau Basis & Beleid. Het thema verduurzaming valt onder artikel 28 van de Wor: de or heeft een stimulerende taak bij bevordering van bedrijfsmilieuzorg. Volgens dat wetsartikel heeft de or dezelfde taak op nog meer onderwerpen. Die concurreren met elkaar om aandacht. Or's zoeken daarom liever een directe aanleiding om het over duurzaamheid te hebben.

Welke rol zie je voor de or bij verduurzaming?

De or van KPN stelt zich op als kritische meedenker, maakt zijn eigen afweging bij nieuwe ontwikkelingen in het bedrijf en weegt duurzaamheid mee. Ronald Koers: 'Recent namen we het mobiliteitsbeleid onder de loep. Krijg je een auto, een fiets of een ov-abonnement? Dat hangt onder andere af van je standplaats, je functie, of je vaak door het land heen afspraken hebt, noem maar op. We hebben toen zelf het reisgedrag van medewerkers geanalyseerd. Wat bleek? Veel mensen die met de auto naar hun werk komen, hoeven dat vaak helemaal niet, bijvoorbeeld omdat er een kantoor op fietsafstand is, of een treinstation vlakbij. Om reiskilometers met de auto te beperken, passen we de regeling aan. Die geldt dan voor het hele bedrijf, dus ook het personeel dat boven de cao betaald wordt. We kijken dan alleen naar duurzaamheid. Het moet een eerlijke regeling zijn voor alle mensen in de organisatie. Bovendien moeten mensen verbonden blijven met elkaar en het bedrijf. Daarvoor moet je soms wel naar elkaar toe reizen.'

Jurgen, Heijmans: 'Dankzij de mz-dag worden we pro-actiever op het onderwerp, een sparringspartner voor de directie. Medewerkers hebben allerlei goede ideeën om te verduurzamen en brengen die naar de directie. Die heeft daar ook behoefte aan, ontdekten we. Daarnaast zijn we belangenbehartiger van de medewerkers. We willen ervoor zorgen dat Heijmans goede regelingen opstelt, zodat medewerkers ook in hun privéleven kunnen verduurzamen.'

Denk aan isoleren en zonnepanelen plaatsen. De inkoopkracht als groot bedrijf kan daarvoor worden ingezet. Wel denk ik: blijf bij je leest. Richt je als or vooral op onderwerpen die de medewerkers raken en niet te zeer op de business. Dat waren altijd vooral onderwerpen als sociaal beleid en arbo, maar nu de energiecrisis de medewerkers raakt, komt verduurzaming erbij.'

Hoe help je verduurzaming het snelst op gang in je bedrijf?

Edwin: 'Het grote voordeel is dat alles wat KPN duurzamer maakt, ook direct commercieel en financieel gezien gunstig is. Minder energieverbruik zorgt voor kostenbesparing. We maken wijkcentrales voor glasvezel-internet energie-neutraal. Dat bespaart energie, maakt die centrales mooier en zorgt voor sneller internet. Verduurzaming en kostenverlaging gaan samen, dat maakt het makkelijker.'

Deze regel geldt misschien niet overal, maar dan is er nog de eigen motivatie en niet te vergeten de rol van opdrachtgevers. Jurgen: 'Bij projecten worden eisen gesteld op het gebied van energieverbruik en duurzaam bouwen. De markt vraagt erom.'

Wat is je tip voor or's die zoeken naar manieren om verduurzaming op gang te krijgen?

Hans: 'Zoek naar initiatieven die verduurzamen én het bedrijf commercieel en financieel vooruithelpen. Die zijn het aantrekkelijkst om door te voeren.'

Edwin: 'Zet verduurzaming in het mission statement van de or en in je jaarplan. Daarmee zeg je: alle plannen die gemaakt worden, legt de or ook lang de lat van bijvoorbeeld energiebesparing en andere vormen van verduurzaming. Bespreek ook hoe je dat mission statement in de praktijk brengt en benoem enkele kartrekkers. Dan zorg je dat het onder de aandacht blijft.'

Jurgen: 'Inventariseer welke mensen in hun dagelijks werk met verduurzaming bezig zijn. Haal daar informatie op, zodat je gevoed wordt met goede ideeën en informatie. Richt vervolgens je structuur in met bijvoorbeeld een commissie. Dan wordt het een vast or-onderwerp en kun je je geluid bij de directie laten horen. Als het bedrijf geen medewerkers heeft met een functie op dit gebied en de directie houdt zich er ook niet mee bezig – dan weet ik niet wat je bestaansrecht nog is en of je de laatste jaren wel kranten gelezen hebt.' **I**

(* zie kader voor namen geïnterviewden)

MATHI BOUTS

O.A. EOR KLM EN OUD-VOORZITTER MNO

REINIER STROO

BASIS & BELEID ORGANISATIEADVISEURS