

## Ondernemingsraden: beperkte invloed op verduurzaming

# Groene handvatten gezocht

Veel or's vinden dat hun bedrijf goed op weg is met verduurzamen, maar de eigen invloed daarop te beperkt. Ze zoeken naar handvatten om verduurzaming te bevorderen. Dat blijkt uit een steekproef.

Ruim driekwart van de invullers van de enquête vindt dat hun organisatie in de bedrijfsvoering serieus rekening houdt met mens, milieu, maatschappij en de klimaatdoelstellingen. 85% ziet dat de organisatie dit ook vertaalt naar concrete doelen. De beweging naar verduurzaming lijkt echt op gang.

### Het mag ambitieuzer

De manier waarop dat gebeurt varieert sterk. Dat is niet vreemd: de enquête werd ingevuld door or-leden uit o.a.

#### Tips om het onderwerp op de agenda te krijgen

- Op zoek naar een concrete aanleiding om verduurzaming ter sprake te brengen? Onzeker over hoe het aan te kaarten? Je achterban, RvC of directie misschien ook wel. Zet het eens op de agenda. Of besteed er aandacht aan in een training.
- Laat duurzaamheid standaard aan bod komen bij beeld- en oordeelsvorming over adviesaanvragen en instemmingsverzoeken.
- Zorg zelf voor een directe aanleiding om verduurzaming meer aandacht te geven. Bijvoorbeeld door een themadag te organiseren werd.
- Begin met kleine initiatieven als afval scheiden, thuiswerken, etc. Bij grotere plannen: zoek naar iets wat iets oplevert of bespaart.
- Stel een commissie in.
- Maak een or-jaarplan en zorg dat werk maken van verduurzaming daar onderdeel van is.

de chemie, metaal, luchtvaart, bouw, zakelijke en financiële dienstverlening. De reststromen uit de eigen productie doorspelen als grondstof naar naburige fabrieken, is ingewikkelder dan kantoorruimte klimaatneutraal maken of het elektrisch maken van het wagenpark.

Ook de vele maatstaven en keurmerken zie je terug. Het ene bedrijf mikt op een hoge notering in de Dow Jones Sustainability Index, het andere wil jaarlijks een "hogere Ecovadis score" en een derde wil 'op termijn voldoen aan het Parijs-akkoord'.

Kritisch zijn de or-leden ook, vooral op de mate van verduurzaming en het tempo. Het mag wel ambitieuzer. Elektrisch rijden en het gebruik van openbaar vervoer worden nog niet overal gestimuleerd.

Duidelijk is: heeft je organisatie nog geen beleid en jaarplan met concrete doelstellingen, dan loop je achter. In een vervolgartikel bespreken we succesvolle praktijkvoorbeelden met enkele or's.

### Weinig regie

De positieve geluiden over verduurzaming vertalen zich niet naar invloed van de medezeggenschap daarop. Bij zo'n dertig procent van de or's zijn het duurzaamheidsplan en de doelstellingen besproken. Ongeveer de helft is slechts beperkt betrokken bij planvorming. 'Deze plannen zijn opgesteld door specialisten. Zeker kan de medezeggenschap zijn input geven. Dan blijkt vaak dat de input al in de plannen verwerkt zit', zegt een or-lid.

De betrokkenheid bij de uitvoering van plannen varieert eveneens sterk. Bijna zestig procent van de invullers zegt dat voortgang en resultaten van verduurzamingsplannen met ze wordt besproken. In een tijd waarin duurzaamheid zo belangrijk is, wordt een kwart van de or's niet actief be-

trokken: 'Alle werknemers worden ingelicht. Wanneer de medezeggenschap verheldering wil, komt het op de agenda en wordt het besproken.'

Een soortgelijk beeld rond het halfjaarlijkse artikel 24-overleg, over de algemene gang van zaken. Zestig procent van de deelnemers zegt dat het onderwerp daar aan bod komt, en veertig procent niet. Het gebeurt 'alleen als er directe aanleiding voor is', schrijft iemand. Terwijl dit overleg juist bedoeld is om zaken te bespreken die geen directe aanleiding hebben. En als het onderwerp nu niet actueel en belangrijk is, wanneer dan wel?

Het goede nieuws: onze enquête zet tenminste één or er toe aan om met de achterban in gesprek te gaan over verduurzaming.

## Stakeholders betrekken

Andere stakeholders worden beperkt bij verduurzaming betrokken. Het thema staat bij een derde van de invullers altijd of vaak op de agenda met de raad van commissarissen, bij een derde zo nu en dan en bij een derde zelden of nooit. Er lijkt er dus weinig gesprekstijd voor het onderwerp te zijn. De overleggen zijn 'meestal bedoeld om actuele onderwerpen te bespreken', zo schrijft een deelnemer.

## Inkijkje in staat van verduurzaming

Wie aan vergroening van het Nederlandse bedrijfsleven denkt, komt al gauw uit bij Groen Staal, het plan van de or, vakbond FNV en wetenschappers om de staalproductie in IJmuiden te verduurzamen. Hoewel de uitvoering en financiering weerbarstig blijken, is het een schoolvoorbeeld van hoe medezeggenschap invloedrijk kan zijn bij verduurzaming.

Hoe doet de rest van het Nederlandse bedrijfsleven het? Zijn er nog meer casussen die aandacht verdienen? Wat als je or minder positie heeft of durft innemen dan die van Tata Steel? Of als kleine stapjes beter lijken te passen bij je organisatie? Wat valt er te leren van voorbeelden die niet de media halen? En waar vind je die?

Stichting Multinationale Ondernemingsradenoverleg (MNO) en adviesbureau Basis & Beleid onderzochten het met een enquête. Hoewel deze met enkele tientallen deelnemers niet representatief is, biedt hij een mooi inkijkje in de staat van verduurzaming bij een aantal grote Nederlandse bedrijven.

De enquête is opgezet aan de hand van de MVO-modelcode, een richtlijn voor het overleg tussen or en bestuurder over duurzaam ondernemen, die Stichting MNO ontwikkelde met Nyenrode Universiteit. De conclusies komen overeen met eerder onderzoek van de Universiteit van Utrecht rond betrokkenheid van de or bij duurzaamheid.



Verduurzaming valt daar blijkbaar niet onder. Opmerkelijk, omdat een lange-termijncreatie van waarde bij de toezichthouders vaak wel prominent op de agenda's staat. De eigen achterban wordt nog minder betrokken. Bijna 45% heeft zelden of nooit contact met zijn achterban over dit onderwerp. Eén invuller schrijft dat veel zaken voorrang krijgen die op korte termijn belangrijker zijn voor de collega's. Aan partijen buiten de onderneming te betrekken, zoals vakorganisaties of non-gouvernementele organisaties (ngo's), komt men niet toe.

## Aanleiding nodig

Binnen de or's heeft het onderwerp vaste voet aan de grond. Bij de helft van de respondenten heeft de or een commissie die zich bezighoudt met een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Als voordelen van een commissie worden genoemd dat er meer aandacht voor en kennis van het onderwerp is, een groep de verantwoordelijkheid ervoor heeft en gesprekspartner is voor andere or-leden, directie en andere spelers.

Een eigen commissie kan cruciaal zijn om kan weerstand tegen het onderwerp te overwinnen: 'Het is voor technici soms niet te begrijpen waarom we moeten veranderen. Door hiervan bewust te zijn en een commissie te hebben, wordt het blikveld ruimer.'

Het onderwerp leeft dus en wint aan terrein. Maar or-leden vinden het soms moeilijk aan te kaarten. Het is zoeken naar een directe aanleiding. Onderwerpen die op korte termijn belangrijker zijn, sneeuwen het thema snel onder. Een commissie instellen zet het onderwerp op de kaart, maar andere, eigen initiatieven ook. Eén or heeft recent met directie en externe deskundigen een themadag georganiseerd over duurzaamheid. Daaruit ontstond onder meer de instelling van een commissie voor dit onderwerp. En bij een overname werd de duurzaamheid van het over te nemen bedrijf 'echt onder de loep genomen.' **1**

**MATHI BOUTS**, O.A. EOR KLM EN OUD-VOORZITTER MNO

**REINIER STROO**, BASIS & BELEID ORGANISATIEADVISEURS