

Rapportage

Duurzaamheidsmeting

Wonnink Zonwering B.V.

Uitgebracht: Juni 2009

Update: September 2012

Update: September 2017

In samenwerking uitgevoerd:

Wonnink: Yvonne de Jong, Ries de Jong, René Roelofsen
MKBduurzaam: drs. Richard van den Heuvel
INSAS/ Borger & Burghouts: ing. Joost Baak

www.mkbduurzaam.nl

Eemnesserweg 18-20
3741 GA Baarn

Inleiding

Wonnink Zonwering B.V. (verder te noemen Wonnink) heeft gekozen voor het uitvoeren van een interne doorlichting (uitgedrukt in een relatieve en absolute cijfermatige meting) waar de organisatie nu staat op het gebied van duurzaamheid. Verbeterstappen kunnen intern gericht zijn, maar externe communicatie naar klanten en relaties wordt als vervolgstap gezien. Duurzaamheidsmeting van de bedrijfsvoering beantwoordt aan de groeiende vraag naar een beoordeling of een onderneming of activiteit duurzaam en verantwoord is. Deze vraag wordt in toenemende mate gesteld door klanten, overheden, banken, de maatschappij en niet in de laatste plaats de directies van ondernemingen zelf.

Beoordeling geschiedt nu nog op basis van de mate transparantie. Er is een sterke tendens om naast transparantie ook inhoudelijk prestaties te kunnen tonen, nu vooral op het gebied van klimaatverandering (CO₂ – uitstoot) en sociale betrokkenheid (lokale sociale cohesie en internationale mensenrechten in de keten).

De uitgevoerde meting houdt een onderzoeksmethodiek in, zoals deze breed wordt gehanteerd. Hierbij worden bij alle 8 duurzaamheidsonderwerpen per onderwerp gekeken naar 4 aspecten binnen de bedrijfsvoering: beleid, doelstellingen, waarborging en prestaties.

Deze nationaal en internationaal geaccrediteerde 8 onderwerpen betreffen: risicoprofiel, bedrijfsethiek, milieu, werknemers, samenleving, klanten & concurrenten, leveranciers en bestuursstructuur. De onderwerpen reflecteren de verschillende stakeholders van de onderneming. Desgewenst kunnen de resultaten uit de meting als inventarisatie dienen voor de redactie van een formeel (b.v. GRI) duurzaamheidsverslag, of inhoudsopgave voor ander commercieel gebruik, zoals aanbestedingen of verkoop- en bedrijfspresentaties.

Doel en motivatie

Het hoofddoel van de meting is het verkrijgen van inzicht op managementniveau waar de organisatie staat ten aanzien van het brede begrip 'duurzaamheid' (ook wel maatschappelijk verantwoord ondernemen). Dit inzicht dient om verdere managementkeuzes te kunnen maken op welke (deel)onderwerpen van duurzaamheid verbeteringen dienen te worden aangebracht.

Als nevendoel wordt de duurzaamheidsmeting als eerste gestructureerde stap gezien om een juist antwoord te vinden richting zakelijke (overheids)klanten, bij aanbestedingen en brede positieve onderscheiding.

De bedoelde keuzes moeten kunnen bijdragen aan de lange termijn kwaliteit van de bedrijfsvoering en de omzet. Deze kwaliteit kan zich zowel vertalen in een milieu, maatschappelijk als financieel rendement.

Uitgangspunten

- Er is besloten bij de duurzaamheidsmeting te richten op het actief en praktisch aanwezige inzicht in de materie bij de *eigen* medewerkers en management. Deze rapportage weerspiegelt dan ook de beoordeling van dit eigen inzicht. Door deze werkwijze wordt het de medewerkers stapsgewijs duidelijker waar het begrip voor staat en waar de witte vlekken zitten.
- Bij de vraag: 'waar staat Wonnink op duurzaamheidsgebied' wordt in deze meting gewerkt met een *absolute* en een *relatieve* beoordeling. Voor de relatieve beoordeling is in overleg gekozen voor een sectorvergelijking.

Risicoprofiel

De activiteiten van Wonnink betreffen a priori geen controversiële activiteiten ten aanzien van een duurzame ontwikkeling voor de economie en samenleving.

Wel kan gesteld worden dat toepassing van de producten en diensten rond zonwering een *positieve* bijdrage kunnen leveren aan *energie-efficiency* en *woon/werk-klimaat* van gebouwen. Deze thema's behoren dan ook direct en indirect tot de inhoudelijke duurzaamheids thema's.

Voor de dienstverlening van Wonnink wordt gewerkt met elders (onafhankelijk van Wonnink) geproduceerde materialen. Voor de productie ervan dient dus te worden gekeken hoe deze bedrijven met het thema duurzaamheid omgaan. Voor Wonnink zelf ligt hier een getrapte verantwoordelijkheid: hoe de *toeleveranciers* met hun eigen materiaalkeuze, productiewijze en personeel omgaan. En komt dit dan overeen met de wens van Wonnink om met deze leveranciers samen te werken?

De belangrijkste eigen verantwoordelijkheid ligt in de *productafweging en duurzaamheidskennis* rond de verkochte zonweringssystemen. En bij de uitvoering speelt de zorg over het *personeel* de hoofdrol. Op milieugebied spelen *afval, energieverbruik* van huisvesting en mobiliteit buitendienst de hoofdrol.

Het bedrijfsrisicoprofiel in relatie tot duurzame ontwikkeling is hiermee gemiddeld te noemen.

Resultaten

Hieronder volgen de resultaten (1) op hoofdlijnen en op deelonderwerpen (2). Zoals hierboven is aangegeven, is voor de relatieve beoordeling in overleg gekozen voor sectorvergelijking. Hierbij is in internationaal perspectief gekeken. Dit is in overeenstemming met de internationale aard van het onderwerp 'duurzaamheid'.

In een vervolgmeting kan bij de relatieve beoordeling ook de wijzigingen op duurzaamheid in de eigen bedrijfsvoering worden aangetoond. De meting vervult dan een controlefunctie (benchmark) binnen de eigen planning en controlecyclus op duurzaamheid van Wonnink.

1. Resultaten op hoofdlijnen

	Score
Gewogen bedrijfscore (0 - 100)	63,7
Gewogen sectorscore (0 - 100)	58,4
Sectorspreiding	42,5 - 79,1
Afwijking van sector	9%
<hr/>	
Gewogen overallscore (0 – 100)	55,4
Overall-spreiding	25,8 - 83,9

Toelichting:

De bedrijfscore is **63,7** (op een schaal van 0–100). Hierbij is gelijkwaardig gekeken op alle 4 niveaus: beleid, doelstellingen, waarborging en inzicht & prestaties.

De bedrijfscore biedt een bescheiden positief uitgangspunt van 9% boven de gemiddelde sectorscore van 58,4. De spreiding binnen de sector is groot (scores van 42,5 tot 79,1), waarbij kan worden opgemerkt dat bedrijven die met hun producten en merken dichter tegen de klant-consument aanzitten en tevens beursgenoteerd zijn, kwetsbaarder zijn voor wantoestanden op milieu en/of sociaal gebied. De toegenomen ketenverantwoordelijkheid en eisen bij zakelijke inkoop in de business-to-business markt neemt op dit moment echter toe (o.a. duurzaam inkopen overheid 2010). Onderscheidend vermogen voor Wonnink behoort tot de mogelijkheden. Er kan gesteld worden dat het gros van de bedrijven het thema 'Duurzaamheid' nog niet uitgewerkt hebben. Wat dat betreft ligt hier een kans voor Wonnink.

2. Resultaten op deelonderwerpen

Onderstaand overzicht op deelonderwerpen is tevens een praktische managementstool. Dit overzicht kan gebruikt worden om meer gerichte managementbeslissingen te maken, zoals het bepalen van beleid, het stellen van (sub)doelen of het vastleggen van verantwoordelijkheden op de 7 inhoudelijke onderdelen.

Het overzicht geeft ook inzicht waar de accenten (wegingsfactoren) gelden voor wat betreft duurzaamheid in deze sector.

De afwijkingen (in %) geven per onderdeel aan of het bedrijf beter, dan wel slechter scoort dan de sector. Zo weegt onderdeel 'milieu' voor 35% mee in het totaal en scoort het bedrijf op dit onderdeel -33% ten opzichte van het gemiddelde van de sector. Voor het onderdeel 'werknemers' geldt een wegingsfactor van 20%, met een 44% hogere score dan de rest.

Duurzaamheidsonderwerpen	Sector Score*	Bedrijfs Score*	Afwijking bedrijf	Wegingsfactor
Bedrijfsethiek	67	88	31%	7,5%
Milieu	52	35	-33%	35,0%
Werknemers	63	91	44%	20,0%
Samenleving	51	62	20%	10,0%
Klanten en concurrenten	62	81	32%	15,0%
Leveranciers	57	40	-30%	5,0%
Bestuursstructuur	68	83	22%	7,5%
Controversiële bedrijfsactiviteiten	-	nee	-	-

* Scores uitgedrukt in % van maximale haalbare (per onderdeel)

100%

Gewogen sectorscore op een schaal van 0 - 100	58,4
Gewogen bedrijfsscore op een schaal van 0 - 100	63,7
Afwijking bedrijfsscore ten opzichte van gewogen sectorscore	9%
Sector min-max score op een schaal van 0 - 100	42,5 - 79,1

Hieronder volgt de toelichting en een adviesrichting per duurzaamheids onderdeel van A-G:

A Op het onderdeel '**bedrijfsethiek**' wordt 88 gescoord. Dat is goed. Hoewel het maar een wegingsfactor van 7,5% betreft, is het comfortabel te weten dat ethiek een belangrijke plaats heeft binnen de organisatie. Een terugkerend risico bij Wonnink is dat de waarborging in de hiërarchie stopt bij de top. Het is aanbevelenswaardig om een klokkenluiders/vertrouwenspersoon-regeling in duidelijk omschreven gevallen uit te breiden naar een externe vertrouwenspersoon. De bedrijfsaccountant/jurist is wat dat betreft een optie. Dit kan b.v. nadat het eerst intern met voldoende zorgvuldigheid aan bod is geweest, maar de situatie verandert toch niet afdoend. Daarnaast viel op dat het bedrijf onder ethiek met name het individuele gedrag en omgangsvormen van medewerkers en privé-aankopen verstaat. Het zakelijk 'gedrag' *als bedrijf* werd niet expliciet genoemd (denk weer aan de omgang met zwart geld, omkoping of andere corruptie)

Visuele weergegave score-opbouw:

<i>Bedrijfsethiek</i>	Goed	Redelijk	Matig	Kritisch
Beleid				
Waarborging				
Doelstellingen				
Inzicht & prestaties				

B Op het onderdeel ‘milieu’ wordt een score van 35 gerealiseerd. Dit onderdeel is niet alleen een essentieel onderdeel met een 35% wegingsfactor. Milieu lijkt nu nog een duidelijk onderbelicht onderwerp binnen de bedrijfsvoering. Het onderwerp moet nog een eigen gezicht en invulling krijgen. Er is zowel bewustwording en inzicht nodig, als beleid, doelstellingen en waarborging.

Het is zinvol om het onderwerp te structureren naar inhoud (welke thema’s pakken we op, zoals afval of energie?) en vervolgens waarin gaan we dat dan vertalen. Behulpzaam is om Wonnink in 3 verschillende rollen te bezien:

- Binnen de *eigen bedrijfsvoering* (huisvesting, mobiliteit)
- Als *leverancier van diensten en producten* naar klanten (duurzaamheids advies, productkeuze)
- Als maatschappelijke speler en voorbeeldfunctie m.b.t. buiten het bedrijf gelegen *externe projecten/activiteiten*

Aandacht van het management zou bij voorkeur uit moeten gaan naar het vergroten van het inzicht op de effectiviteit en het rendement van de mogelijke **technische** maatregelen. Bij voorbeeld de terugverdientijd duurzaamheidsmaatregelen, de besparing op materiaalgebruik of papier, water- of energiebesparing door zuinige (bedrijfs)wagens.

Een ander type maatregel betreft hier **gedrag**. Hier is Wonnink in deze rapportage nog niet zichtbaar actief. Het ontbreekt vermoedelijk aan bewustzijn wat dan concrete mogelijkheden zijn. De factor ‘fun’ en ‘beloning van goed gedrag’ moeten ook nog vorm krijgen.

Het derde type maatregel betreft **contracten**. Denk aan milieudoelstellingen via de inkoop van producten en diensten te bewerkstelligen. Tevens ligt er gratis duurzaamheidskennis en alternatieven aan leverancierszijde (zie hieronder F).

Visuele weergegave score-opbouw:

<i>Milieu</i>	Goed	Redelijk	Matig	Kritisch
Beleid				
Waarborging				
Doelstellingen				
Inzicht & prestaties				

C Op het onderdeel ‘**werknemers**’ wordt een topscore (91 en 44% beter dan gemiddeld in de sector) gescoord. Dit onderdeel is tevens een relatief belangrijk onderdeel. Op alle beoordelingsniveaus wordt ruim voldoende gescoord. Op het gebied van doelstellingen t.a.v. diversiteit is het volgens de opgegeven informatie mogelijk een slag te maken. Veel bedrijven nemen dit uitgangsprincipe om bewust een afspiegeling van de samenleving te benaderen. Een medewerkertevredenheidsonderzoek kan een verdere onderbouwing bieden t.a.v. de te ontwikkelen doelstellingen en/of bewuste communicatie over het goede werkgeverschap van Wonnink.

Visuele weergave opbouw score:

<i>Werknemers</i>	<i>Goed</i>	<i>Redelijk</i>	<i>Matig</i>	<i>Kritisch</i>
Beleid				
Waarborging				
Doelstellingen				
Inzicht & prestaties				

D Het onderdeel ‘**samenleving**’ brengt een score van 62 met zich mee. Ook hier scoort Wonnink bovengemiddeld (+20%). Maatschappelijke betrokkenheid wordt met aandacht ingevuld. Een veel voorkomende situatie is dat de toekenning en de keuze van steun of projecten sterk aan een persoon hangt. En aan enigerlei mate van vrijblijvendheid in omvang. Een helder beleid en waarborging ontbreken dan vaak. Door het stellen van lange termijn (3-5 jaar) doelstellingen wordt doorgaans effectiviteit vergroot. Dat geldt zowel ten aanzien van intern draagvlak, als extern effect. En daarmee samenhangende positieve communicatiemogelijkheden. Een logische ‘fit’ van een gekozen thema is hierbij zinvol. Denk bijvoorbeeld aan het zeer veelzijdige thema ‘zon’ om als bedrijf aan te binden bij maatschappelijke projecten hier, of in den vreemde. Het e.e.a. kan verwoord worden in een (sponsoring)beleid. Uiteraard kan ook gekozen worden voor een deel structureel op een thema en een ander deel vrijelijk te kunnen besteden.

Visuele weergave opbouw score:

<i>Samenleving</i>	<i>Goed</i>	<i>Redelijk</i>	<i>Matig</i>	<i>Kritisch</i>
Beleid				
Waarborging				
Doelstellingen				
Inzicht & prestaties				

E Op het onderdeel ‘**klanten & concurrenten**’ wordt met een score van 81 gedegen gewerkt. De klant neemt een essentiële positie in de bedrijfsvoering. Alle belangrijke punten om op dit onderdeel goed te scoren zijn aanwezig in het geheel. Op sommige punten is er sprake van een ongeschreven regels. Het werkt versterkend om op alle onderdelen te documenteren en ook geschikt te maken voor (externe) communicatie. Dit is beslist een onderdeel waar positief onderscheidend vermogen te realiseren is. De klantenbasis (en de tevredenheid) biedt een goede basis om het thema ‘Duurzaamheid’ bij Wonnink verder onder de aandacht te brengen.

Visuele weergave opbouw score:

<i>Klant en concurrenten</i>	Goed	Redelijk	Matig	Kritisch
Beleid				
Waarborging				
Doelstellingen				
Inzicht & prestaties				

F Op het onderdeel ‘**leveranciers**’ wordt zwak gescoord (40). Ook is er een achterstand van 30% op de sector. Gedurende de meting werd duidelijk dat het onderwerp duurzaamheid of verantwoord ondernemerschap beperkte (contractuele) aandacht krijgt in de leveranciersrelatie. Er is ook zeer weinig bekend (op duurzaamheidsgebied) van de leveranciers. Ondanks de geringe weging van dit onderwerp (5%), vormen leveranciers een grote, vaak onontdekte bron van duurzaamheidsverbeteringen in de overige onderwerpen (met name milieu).

Zo biedt de energieleveranciers ook energiebesparingsadviezen of de leasemaatschappij een ‘groen’ mobiliteitspakket. Wonnink kan haar eigen wens om te verduurzamen realiseren door aan leverancierszijde de juiste duurzame keuzes te krijgen aangereikt.

Voor de dienstverlening van Wonnink wordt gewerkt met elders (onafhankelijk van Wonnink) geproduceerde materialen. Voor de productie ervan dient dus te worden gekeken hoe deze bedrijven met het thema duurzaamheid omgaan. Voor Wonnink zelf ligt hier een belangrijke verantwoordelijkheid: hoe de *toeleveranciers* met hun eigen materiaalkeuze, productiewijze en personeel omgaan. Dit krijgt een extra dimensie als productie in kritische landen geschiedt waar mensenrechten en milieu niet voorop staan.

Visuele weergave opbouw score:

<i>Leveranciers</i>	Goed	Redelijk	Matig	Kritisch
Beleid				
Waarborging				
Doelstellingen				
Inzicht & prestaties				

G Op het onderdeel ‘bestuursstructuur’ wordt 83 gescoord. Deze score ligt 22% hoger dan de sector.

Dit onderdeel is belangrijk omdat het samengaat met de strategische sturing (leiderschap) van duurzaam en verantwoord ondernemen. Wonnink als particulier bedrijf beschikt over een lange termijn visie en daarbij behorend continuïteitsstreven. En er zijn geen tegenwerkende beloningsstructuren aanwezig. Logisch is om lange termijn (=duurzaam) doelstellingen op milieu of sociaal gebied meer expliciet onderdeel te maken van operationele verantwoordelijkheden, liefst in concrete doelstellingen. Duurzaam leiderschap bestaat op elk niveau en is opgebouwd uit inzicht/visie en prestaties. Soms betreft het niet-delegeerbare verantwoordelijkheden, meestal betreft het de teamspirit om samen de juiste kennis op te doen en keuzes te maken, ruimte en inspiratie te bieden en tot slot de juiste toon te zetten. In wezen is hiermee gestart door deze Duurzaamheidsbedrijfsmeting uit te voeren en inzicht te verkrijgen waar op gestuurd kan worden.

Visuele weergave opbouw score:

<i>Bestuursstructuur</i>	<i>Goed</i>	<i>Redelijk</i>	<i>Matig</i>	<i>Kritisch</i>
Beleid				
Waarborging				
Doelstellingen				
Inzicht & prestaties				

Tot slot,

INSAS en MKBduurzaam adviseert Wonnink in een korte vervolg (management)sessie de resultaten van de meting door te nemen en wellicht al tot enkele managementkeuzes te komen. Het betreft hier inhoudelijke keuzes waar er verbetering dient te komen; welke ambitie hierbij ligt; en hoe deze ambitie wordt ingevuld (tijdslijn, verantwoordelijkheid en doelstellingen).

Om de inhoudelijke keuze te kunnen doen is het zinvol om vanuit de begrippen zoals die in bijlage 1 is opgenomen, te werken. Het is aanbevelenswaardig om zoveel mogelijk de specifieke inhoudelijke raakvlakken binnen Wonnink te benoemen. Vb: welke inhoudelijke thema's zijn echt relevant: energie, arbeidsomstandigheden, inkoop? Speelt hier een gedragskwestie? Is er een alternatieve techniek voorhanden? Hoe ziet de kosten-baten analyse eruit? Waar moet er kennis of inzicht worden opgedaan?

Verder is ter completering een brede en generieke ‘Handreiking van concrete maatregelen en stappen’ als bijlage toegevoegd die over de hele linie behulpzaam kan zijn om tot een blijvende verduurzaming te komen van de bedrijfsvoering.

Bijlage 1

	Werking van duurzaamheid:		Inhoudelijk aspect:
A	Milieu in <i>eigen bedrijf en de toeleverancier</i>	1.	Materialen (gebruik/verbruik)
		2.	Energie
		3.	Water
		4.	Biodiversiteit
		5.	Luchtemissies, afvalwater en afvalstoffen
		6.	Transport & logistiek
	Milieu bij <i>de klant</i>	7.	Producten & diensten
B	Sociaal in <i>eigen bedrijf</i>	8.	Gezondheid en veiligheid
		9.	Opleiding en onderwijs
		10.	Diversiteit en kansen
	Sociaal bij <i>de toeleverancier</i>	11.	Veiligheidsbeleid
	<i>(bij inkoop vanuit buiten EU)</i>	12.	Gedwongen en verplichte arbeid
		13.	Gezondheid en veiligheid voor de klant

Bijlage: Handreiking concrete maatregelen om de maatschappelijke en duurzame bedrijfsvoering gestalte te geven.

De hieronder vermelde lijst van maatregelen zijn per onderwerp weergegeven waarop de volledige duurzaamheidsmeting heeft plaats. Deze maatregelen beogen niet uitputtend te zijn, maar dekken wel alle aandachtsvelden systematisch af.

Wanneer een bedrijf met het onderwerp aan de slag gaat, leert de ervaring dat elke bedrijf zijn eigen accenten gaat leggen en keuzes gaat maken. En dat is goed!

Ook leert de ervaring dat de eerste fase na de meting doorgaans wordt gekenmerkt door inventarisatie (met name onderdeel milieu en leveranciers), visievorming, keuzebepaling en vastlegging van beleid op papier.

De vervolgfase wordt gekenmerkt door uitvoering van beleid en zien van voortgang.

Tijdens alle fasen (van meting tot voortgang) kan zowel intern als extern gecommuniceerd worden: deze transparantie wordt gewaardeerd binnen en buiten het bedrijf.

Bedrijfsethiek

- zet in 3 zinnen op papier wat direct in je opkomt als je aan ethiek denkt
- bepaal 2 kernwaarden die voor het bedrijf zouden moeten gelden
- maak een lijstje waar de risico's per afdeling liggen in de dagelijkse bedrijfsvoering en vertaal de grote begrippen 'omkoping', 'corruptie', 'zwart geld', 'politieke lobby', 'belastingontduiking/fraude' naar de eigen situatie
- bepaal de 3 grootste risico's in bespreek hoe deze het beste te voorkomen
- zet tot slot de hiervoor genoemde zaken op papier (gedragscode) en maak de gewenste werkwijze levend door individuele ondertekening door medewerkers, bewuste toelichting bij nieuwe medewerkers en zorg voor kwartaal of halfjaarevaluatie met de medewerkers

Milieu

- breng op hoofdlijnen in kaart welke materialen (grondstoffen en/of verbruiksmaterialen) je als bedrijf inkoopt
- kies materialen bewust op functionaliteit, niet op bestaande specificatie
- kies voor biologische oorsprong bij inkoop, mits op verantwoorde wijze geproduceerd (denk aan milieukeurmerken)
- beoordeel de gehele gebruikscyclus van materialen en diensten van oorsprong tot einde (Lyfe Cycle Analysis en Cradle-to-Cradle*)
- breng energieverbruik in kaart en bepaal eventueel CO₂-footprint
- sta stil bij de verschillende soorten energieverbruik en koppel daar maatregelen aan
- wees efficiënt met energie (huisvesting, machines, auto's, transport en vliegen)
- koop groene energie waar mogelijk of produceer zelf groene energie

- compenseer CO₂ pas nadat alle maatregelen voor efficiency en vergroening van overgebleven energieverbruik zijn getroffen
- neem waterbruik mee in bedrijfsbeslissingen (huisvesting en/of productie)
- vergroot biodiversiteit waar mogelijk (denk aan zorg om braakliggend industrieterrein enerzijds, maar ook gebruik van biologische producten waardoor biodiversiteit indirect gediend wordt)
- beperk of voorkom luchtemissies, afvalwater en afvalstoffen van welke vorm dan ook
- voorkom geluidsproductie en –overlast
- start de verbeteringen op milieugebied door te inventariseren of de maatregelen die in de lijst (zie Bijlage Milieumaatregelen) van concrete milieumaatregelen staan al getroffen zijn en maak zodoende een ‘to-do longlist’
- bepaal uit de ‘to-do longlist’ een ‘to-do shortlist’, door afweging van:
 - o rendement (zoals bij energiebesparing)
 - o praktische haalbaarheid
 - o geschiktheid voor de organisatie (denk aan treffen van technische maatregelen zoals onder categorie I-A, I-B, en II of meer gedragsveranderingen zoals in categorie I-C en III.

* *Cradle-to-Cradle (C2C) is met name bedoeld om productiebedrijven op weg te helpen naar eco-efficiency. In de hierna volgende Bijlage Milieumaatregelen, onder IV is het principe van C2C aangegeven in 5 stappen. Per bedrijf dienen de stappen te worden ingevuld.*

Werknemers

- waak bewust over discriminatie bij aanname, opleiding, beloning, promotie en beoordeling
- verzeker tegen ziekteverzuim, maar richt je op preventie van zieke werknemers
- denk aan de balans bij tijdelijke (over)werkuren en zorg voor opname vakantiedagen
- denk aan de kansen van diversiteit (personeel als afspiegeling maatschappij)
- biedt gerichte parttimewerkmogelijkheden (vrouw/man/ouderen)
- opleiding en ontwikkeling is een hoeksteen van duurzaam personeelsbeleid

Samenleving

- verbind je aan een maatschappelijk thema of hulpbehoevende groep en kijk vervolgens hoe je dat lokaal, regionaal of nationaal wilt en kan invullen
- wanneer het bedrijfscultuur of activiteiten duidelijk internationaal zijn, is het te overwegen om een universeel thema of streven (v.b. kies één of meerdere deelonderwerp(en) uit de 8 milleniumdoelstellingen van VN in de Bijlage)
- bepaal hoe je als bedrijf hier zelf iets aan kan doen en wat je ambitie is (telkens op lokale basis)
- maak een 3-jarenplan en werk mee of ondersteun een organisatie die bijdraagt aan het gekozen deelonderwerp (als geheel bedrijf, per medewerkers of desgewenst samen met leveranciers/klanten)
- stel budget, randvoorwaarden, doelen, verantwoordelijkheden en communicatie vast

Klanten

- wees eerlijk en open in marketing-uitingen (doe wat je zegt en zeg wat je doet)
- handel uit zorgzaamheid (gebruiksaanwijzingen, klachten, nazorg, privacy)
- raadpleeg branchebrede standaard wat gebruikelijk is en neem deze eventueel over
- zorg voor inhoudelijk klanttevredenheid onderzoek (1-2 x per jaar)
- bespreek de resultaten en maak schriftelijke afspraken en evaluaties welke issues wel en hoe en welke niet en waarom niet worden aangepakt.

Concurrenten

- ga niet in op en neem geen deel aan uitnodigingen voor incidentele/structurele prijsafspraken
- bescherm eigen onderscheidend vermogen middels marktpositie, maar respecteer concurrent

Leveranciers

- vraag wat de leveranciers zelf onder duurzaamheid of maatschappelijke bedrijfsvoering in algemene zin verstaan: start het gespreksonderwerp
- vraag wat de leveranciers zelf doet aan maatschappelijk en duurzame zorg (denk ook aan ISO 26000)
- vraag naar milieucertificering (zoals ISO 14001)
- vraag naar de waarborging van rechten van werknemers (vraag bij internationale spelers naar rapportage volgens de ILO-normen of certificering SA 8000)
- vraag over duurzame alternatieven bij producten en diensten
- vraag naar de dilemma's die je leveranciers zelf hebben
- maak eigen inkoopvoorwaarden op milieu- en werknemersgebied: wat vind je zelf belangrijk dat je leveranciers wel en niet doen?
- maak naleving van gemaakte afspraken nadrukkelijk deel van inkoopproces en gunning en interne verantwoordelijkheid
- bespreek ketenmogelijkheden samen en zet er een keteninitiatief op die voor alle partijen voordelen brengt
- weeg af of je als bedrijf of als branche wil optreden om verbeteringen door te voeren

Bijlage: Uitvoeringsmaatregelen op milieugebied:

I. Energiebesparende en CO₂-beperkende maatregelen

A. Klimaatbeheersing en casco:

1. Isoleren van gebouwen en ruimten
2. Koude/warmte opslag
3. Terugwinning warmteverlies CV-installatie
4. Waterzijdig inregelen radiatoren
5. Stooklijnregeling
6. Optimalisering natuurlijke lichttoetreding

B. Gebruik (kantoor)apparatuur:

1. Daglicht-afhankelijke lichtregulering
2. Beweging-afhankelijke lichtregulering
3. Gebruik spanningsregulering verlichting LEC (lighting energy controllers)
4. Frequentieregeling elektrische motoren (w.o. ventilatoren)
5. Gebruik spaarlampen, LED-verlichting en waar nodig hoogfrequentie TL-verlichting
6. Seizoen- en beweging-gevoelige (buiten)verlichting
7. TL-bak reflectoren
8. Warmtegebruik en terugwinning (o.a. ventilatoren, servers, koeling, drankautomaten)
9. Schakelklokken (o.a. ventilatoren, servers, koeling, drankautomaten)
10. Zuinige computerschermen (nu: TFT)
11. Slaapstand en schakelklokken (PC,'s, schermen, printers, kopierapparatuur)

C. Vervoer en transport:

1. Band op spanning
2. Het nieuwe rijden (eerder opschakelen)
3. Autokeuze met energiezuinige labels
4. Stimuleren OV (trein, bus, metro)
5. Stimuleer fietsgebruik
6. Verminder woon-werkafstand door kantoorhuisvesting of aanname personeel
7. Verminder inefficiënt reizen door stimuleren flexwerken
8. ICT en multimediamogelijkheden benutten in klant/leveranciers/intern contact waardoor reizen wordt verminderd
9. logistiek planning (waar onder combinatie transport, carpooling)
10. Kort internationaal verkeer: kies voor hsl-verbindingen per trein i.p.v. vliegtuig of auto

II Verduurzaming overgebleven energiegebruik

1. Wek zelf groene energie op (zoals zonnepaneel, wind, biogas)
2. Koop groene energie in
3. Compenseer niet-groene energieverbruik met deugdelijke maatregelen:
 - i. gericht op energiebesparing buiten eigen bedrijfsvoering
 - ii. gericht verduurzaming van energiemix buiten eigen bedrijfsvoering
 - iii. vergroting van natuurlijke CO₂-opname (denk aan bosaanplant)

III Verminder materiaalgebruik en afval

IV Verbeter eco-effectiviteit

1. Faseer bekende boosdoeners (de X-lijst) in werkprocessen uit (denk aan fosfaat, lood, problematische petro-chemicaliën, chloor, oplosmiddelen, coatings, inktsoorten, dioxines, cadmium, drijfgassen, benzeen, asbest, chroom, glycol, kwik, weekmakers, enz., enz.)
2. Volg goed geïnformeerde persoonlijke voorkeuren en gebruik
 - a. kies voor ecologische intelligentie
 - b. kies voor respect
 - c. kies voor genieten, blijdschap en plezier
3. Stel een lijst van 'passieve positieve stoffen' (de P-lijst) die actief zijn gedefinieerd als gezond en veilig voor gebruik op basis van:
 - i. Acute toxiciteit bij oraal gebruik of inhalatie
 - ii. Chronische toxiciteit
 - iii. Mate van sensibiliserend
 - iv. Mate van kankerverwekkend, mutageen, teratogeen of hormoonregelaar
 - v. Bioaccumulerend
 - vi. Toxiciteit voor water- of bodemorganismen
 - vii. Biologische afbreekbaarheid
 - viii. Mate van aantasting ozonlaag
 - ix. Of alle bijproducten aan bovengenoemde criteria
4. Activeer de Positieve lijst
5. Opnieuw uitvinden en voldoen aan:
 - a. Biologische kringloop
 - b. Technologische kringloop

Bijlage: De 8 Milleniumdoelstellingen VN:

1. Het uitbannen van armoede en honger
 - a. Het halveren van het aantal mensen dat rond moet komen van minder dan een dollar per dag.
 - b. Het halveren van het aantal mensen dat lijdt aan honger.
2. Het bereiken van een universele basiseducatie
 - a. Alle jongens en meisjes naar de basisschool
 - b. Alle jongens en meisjes maken de basisschool ook af
3. Gelijkwaardigheid tussen mannen en vrouwen
 - a. Het uitbannen van geslachtsdiscriminatie in primair en secundair onderwijs. Bij voorkeur voor 2005, en op alle niveaus voor 2015. Daarnaast moeten de leden gelijke rechten voor mannen en vrouwen in het algemeen bevorderen.
4. Kindersterfte tegengaan
 - a. Het sterftecijfer van kinderen, jonger dan vijf jaar, met twee derde terugdringen.
5. Het tegengaan van moedersterfte
 - a. Een reductie van het aantal gevallen van moedersterfte met driekwart.
6. Het uitbannen van HIV/AIDS, malaria en andere ziekten
 - a. Het stoppen en terugdringen van de verspreiding van HIV/AIDS.
 - b. Het stoppen en terugdringen van gevallen van malaria en andere ziekten.
7. Bescherming van het milieu, iedereen schoon drinkwater en minder mensen in sloppenwijken
 - a. De principes van duurzame ontwikkeling integreren in overheidsbeleid en -programma's; het verlies van natuurlijke bronnen tegengaan.
 - b. Het deel van de bevolking zonder duurzame toegang tot veilig drinkwater halveren.
 - c. Het bereiken van een significante verbetering in het leven van minstens 100 miljoen mensen in sloppenwijken, voor 2020.
8. Het ontwikkelen van een wereldwijde samenwerking voor ontwikkeling
 - a. Verdere ontwikkeling van een open handels- en financieel systeem, gebaseerd op regelgeving, voorspelbaar en niet-discriminerend. Plus toewijding aan goed bestuur, ontwikkeling en armoedebestrijding op nationaal en internationaal niveau.
 - b. Tegemoetkomen aan de noden van de minst ontwikkelde landen. Inclusief toeslag- en quotumvrije toegang voor hun exportproducten, lastenverlichting voor arme landen met een extreme staatsschuld, kwijtschelding van officiële bilaterale schulden en een guller ontwikkelingsbeleid ten opzichte van armoedereductie.
 - c. Tegemoetkomen aan de speciale noden van onontsloten ontwikkelende eilandstaatjes.
 - d. Begripvol omgaan met de schuldenlast van ontwikkelingslanden door middel van nationale en internationale maatregelen om tot een, op de lange termijn, beheersbare schuld te komen.
 - e. Het, in samenwerking met ontwikkelende landen, ontwikkelen van goed en productief werk voor jongeren.



- f. Het, in samenwerking met de farmaceutische industrie, toegang verschaffen tot betaalbare en noodzakelijke medicatie in de zich ontwikkelende landen.
- g. Het, in samenwerking met de private sector beschikbaar maken van nieuwe technologieën, hoofdzakelijk van informatie- en communicatietechnologie.