

INTERNATIONALE MKB CSR-READY

EFFECTENKADER



Dit project werd gefinancierd met steun van de Europese Commissie. Deze publicatie [mededeling] geeft uitsluitend de mening van de auteur weer, en de Commissie kan niet verantwoordelijk worden gesteld voor het gebruik dat eventueel wordt gemaakt van de informatie die erin is vervat.

Het kader is gelicenseerd onder CC BY 4.0



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

INTERNATIONAAL MKB-KADER VOOR CSR-READY EFFECTEN

1. LITERATUURSTUDIE	4
1.1. MKB en MVO	4
1.2. Voordelen en uitdagingen van de toepassing van MVO in het MKB	8
1.2.1. Drijfveren van MVO in het MKB	14
1.2.2 Belemmeringen voor de toepassing van MVO	16
1.3. Gevallen van goede praktijken	18
1.4. Conclusies en aanbevelingen voor de bevordering van MVO in het MKB	19
Bibliografische referenties	23
Bijlage 1. Gevallen van goede praktijken	25
2. RESULTATEN VAN DE INTERVIEWS	45
3. COMPETENTIEKADER	50
4. EFFECTSCOREKADER	55

Sectie 1

LITERATUURST UDIE



1. LITERATUURONDERZOEK

1.1. MKB en MVO

MKB's spelen een sleutelrol in de Europese economie, zij zijn een bron van economische groei, innovatie en werkgelegenheid. MKB's vertegenwoordigen ongeveer 99% van het Europese bedrijfsleven¹ en zijn dus de echte protagonisten van de bedrijfsactiviteit.

Vandaag streven alle economieën naar duurzame groei, waarbij specifieke doelstellingen voor het bereiken van duurzaamheid worden vastgesteld. In 2015 keurde de VN de 2030-agenda voor duurzame ontwikkeling² goed, "een kans voor landen en hun samenlevingen om een nieuw pad in te slaan om het leven van iedereen te verbeteren, waarbij niemand wordt achtergelaten". Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een instrument waarmee het bedrijfsleven een zeer positieve bijdrage kan leveren aan duurzame groei.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een breed aspect, een begrip dat soms vaag is en waarvoor meerdere definities bestaan.

Hieronder volgen enkele definities van MVO:

- Definitie van MVO in Nederland. In overleg met het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en de Nederlandse overheid heeft de Sociaal-Economische Raad (SER) in 2000 getracht MVO specifiek binnen de sociaal-economische, culturele en geografische context van Nederland te definiëren. Het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en de Nederlandse overheid hebben samen overeenstemming bereikt over het concept en de definitie van MVO. Volgens de SER wordt MVO vormgegeven door:
 - De bedrijfsactiviteiten bewust toespitsen op het creëren van waarde in drie dimensies (people, planet, profit) en zo bijdragen tot de welvaart van de samenleving op lange termijn;

¹ Vergelijkbaar percentage in de landen die aan dit project deelnemen Duitsland, Denemarken, Ierland, Nederland en Spanje.

² <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

- Met de verschillende belanghebbenden betrekkingen onderhouden op basis van transparantie en dialoog, teneinde in te gaan op de redelijke vragen van de samenleving als geheel.
- In Ierland betekent "maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)" dat bedrijven verantwoordelijk en duurzaam zijn, en een positieve invloed hebben op werknemers, klanten, de plaatselijke gemeenschap, aandeelhouders en andere belanghebbenden" (ThinkBusiness.ie).
 - MVO in Ierland wordt ook gezien als "meer dan naleving van wettelijke voorschriften. Het is een vrijwillig, door het bedrijfsleven geleid concept. Het is een proces dat de creatie van gedeelde waarde maximaliseert door samenwerking met alle stakeholders en ervoor zorgt dat de belangen van het bedrijfsleven en de belangen van de maatschappij in het algemeen.

Deze analyse is gebaseerd op de definitie van de Europese Commissie: "de vrijwillige integratie door ondernemingen van sociale en milieuoverwegingen in hun bedrijfsactiviteiten en in hun betrekkingen met hun belanghebbenden" (EC, 2001).



De grootte van de bedrijven kan bepalend zijn voor de implementatie van MVO-maatregelen. In grote bedrijven wordt MVO in zeer hoge mate toegepast; deze

bedrijven hebben MVO als een nieuwe vorm van management geïntegreerd. Het MKB heeft MVO niet in dezelfde mate geïntegreerd; de laatste jaren is er echter een tendens ontstaan om bedrijven bewust te maken van het belang van het voeren van een maatschappelijk verantwoord beleid dat enerzijds gericht is op de zorg voor het milieu en anderzijds op sociale erkenning.

De literatuur over MVO richt zich van oudsher op grote bedrijven. Er is empirisch weinig bekend over de aard en omvang van sociale verantwoordelijkheid in kleine bedrijven (Vyakarnam et al., 1997; Schaper and Savery, 2004; Perrini et al., 2006; Spence et al., 2000).

In het algemeen zijn er niet veel studies naar MVO in het MKB, hoewel er de laatste jaren enkele studies zijn uitgevoerd naar de uitvoering van MVO-gerelateerde acties volgens bedrijfsgrootte (Rubio, Ramos en Gutiérrez; 2016). In die zin zijn de studies niet overtuigend over de relatie tussen MVO en bedrijfsgrootte.

In Duitsland is het onderzoek naar maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), ondanks het grote aandeel van MKB's in het bedrijfsleven, vooral gericht op grote ondernemingen, zodat er ook weinig wetenschappelijke studies zijn die de implementatie van MVO in MKB's onderzoeken. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de Corporate Responsibility Index 2013 van de Bertelsmann Foundation.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) heeft in Ierland de laatste jaren aan momentum gewonnen (Crawford en Scaletta, 2005) en wordt beschouwd als op een historisch hoogtepunt (Williams, 2005). Het heeft niet alleen academische aandacht gekregen, maar is ook snel gestegen op de bedrijfsagenda (Knox et al., 2005; Ogrizek, 2002). Onderzoek naar MKB's is ook eerder schaars geweest (Friedman en Miles, 2001; Jenkins, 2004). Dit onderzoek biedt nieuwe inzichten door te analyseren hoe MVO in de Ierse context wordt begrepen en uitgevoerd, zowel vanuit het perspectief van grote bedrijven als vanuit dat van het MKB.

Een onderzoek uit 2017 uitgevoerd door Sustainalize in opdracht van het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) heeft het MVO-monitoringlandschap in kaart gebracht en 34 relevante initiatieven en benchmarks geïnventariseerd die Nederlandse bedrijven regelmatig gebruiken om MVO te monitoren. Hun analyse concludeerde dat, ondanks de hoeveelheid monitoring die plaatsvindt, het moeilijk is om op basis van deze initiatieven een goed beeld te genereren van de staat van MVO in Nederland. Dit komt

omdat het vooral beursgenoteerde bedrijven en koplopers op het gebied van duurzaamheid zijn die aan deze benchmarks deelnemen.

In tegenstelling tot de traditionele opvatting zijn grote bedrijven beter in staat MVO in de praktijk te brengen omdat ze over meer middelen beschikken dan MKB's. Anderzijds beschikken zij niet over de middelen om MVO-acties uit te voeren. De laatste jaren groeit de opvatting dat kleinere bedrijven MVO-vriendelijker zijn, omdat zij flexibeler zijn in hun hiërarchie en dat MVO flexibiliteit vereist. Er is geen empirisch bewijs dat bedrijfsgrootte een bepalende factor is voor MVO in bedrijven. Met andere woorden, het feit dat een bedrijf groot is, impliceert niet dat het meer MVO-gerelateerde aspecten implementeert en, integendeel, kleinere bedrijven zijn niet slechter of beter in het implementeren van MVO (Lepoutre en Heene, 2006).

Zoals hierboven reeds werd opgemerkt, wordt aangenomen dat grotere bedrijven over meer middelen beschikken en MVO bijgevolg in grotere mate toepassen. Sommige studies wijzen echter eerder op andere determinanten van MVO in bedrijven, zoals communicatie, dan op de bedrijfsgrootte. Het gaat er niet om of grote bedrijven MVO-activiteiten in grotere mate implementeren of dat sociale verantwoordelijkheid een kernaspect van het bedrijfsmanagement is, maar in veel gevallen gaat het om het communicatiebeleid van de bedrijven. Zowel interne als externe communicatie. Kleine en middelgrote ondernemingen hebben over het algemeen geen communicatiebeleid, zij voeren veel acties in verband met MVO uit, met hun klanten, leveranciers, werknemers, in het algemeen, in hun dagelijkse activiteiten en zelfs sociale verantwoordelijkheid maakt deel uit van het bedrijfsmanagement, maar zij geven geen ruchtbaarheid aan en communiceren niet over de activiteiten in verband met MVO. Dit feit wordt benadrukt door Jenkins, 2009, die erop wijst dat de prestaties van het mkb bij de uitvoering van MVO niet minder geavanceerd zijn, noch dat multinationals voorop lopen op het gebied van MVO, maar dat er verschillen zijn in de externe communicatie en in het geringe aantal MVO-verslagen van kleinere bedrijven.

Vaak zijn MKB's zich er niet eens van bewust dat ze al aan MVO doen. In feite stuit MVO als onderdeel van de bedrijfsstrategie vaak op onbegrip, omdat de terminologie te zwaar en het concept overbodig lijkt. Familiebedrijven bijvoorbeeld worden echter in vergelijking met grote bedrijven gekenmerkt door loyaliteit, engagement en initiatief.

De motivatie voor het implementeren van MVO in bedrijven verschilt wel naar gelang

de bedrijfsgrootte (Gómez, Ramos en Gutierrez, 2016). Terwijl voor het mkb de waarden van de eigenaar-manager een prioriteit zijn, is voor grote bedrijven de omgeving dus veel doorslaggevend als het gaat om het implementeren van MVO-maatregelen, voornamelijk stakeholders en markten. Verschillende auteurs hebben de redenen bestudeerd die bedrijven ertoe brengen om MVO te implementeren naargelang hun grootte, bv. Jenkins, 2006; Murillo en Lozano, 2006; Preuss, 2005.

Anderzijds is een ander aspect dat verband houdt met de schaarse toepassing van MVO in MKB's dat MKB's nog geen duidelijke visie hebben op MVO, de inhoud en de ware dimensie ervan. Deze bedrijven zijn zich nauwelijks bewust van de uitvoering van MVO-beleid. In feite beschouwt het MKB MVO als een abstracte term die het niet in zijn intern of managementbeleid integreert. Soms voeren zelfs kleine bedrijven specifieke acties op het gebied van MVO uit, maar deze maken geen deel uit van een strategie of zijn zich er niet van bewust.

Samenvattend kan worden gesteld dat er geen empirisch bewijs is dat de bedrijfsgrootte een bepalende factor is voor MVO in bedrijven. Weliswaar is aangetoond dat de motieven voor de toepassing van MVO verschillen naar gelang van de grootte van het bedrijf, maar het gebrek aan bewustzijn of kennis van MVO bij MKB's belemmert de goedkeuring van maatregelen die MKB's in staat stellen een meer gerichte strategie inzake MVO te voeren.

1.2. Voordelen en uitdagingen van de toepassing van MVO in het MKB

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een aspect dat een positieve invloed heeft op het concurrentievermogen van bedrijven. Verschillende studies hebben dit directe en positieve verband tussen MVO en concurrentievermogen aangetoond; het werk van Marín en Rubio levert het empirische bewijs dat MVO bijdraagt tot de verbetering van het concurrentievermogen. Bovendien blijkt uit deze studie dat MVO een positief effect heeft op de strategie en de bedrijfsactiviteit op lange termijn; het gaat niet om een bijkomstig element dat slechts een eenmalig effect heeft op de financiële resultaten, maar om een element op langere termijn. Soortgelijke resultaten als die van Mahon en

Griffin, 1999, die aantonen dat de bijdrage van MVO in het MKB niet beperkt blijft tot de financiële sfeer, maar een permanent en meer op de lange termijn gericht middel is dat concurrentiesucces genereert.

MVO heeft een positief effect op de kostenstructuur, de menselijke hulpbronnen, de klanten, de innovatie, het risicobeheer, de reputatie en de financiële prestaties, zoals blijkt uit het werkdocument van de Europese Commissie³, waarin wordt geconcludeerd dat MVO een positief effect kan hebben op de zes bovenvermelde factoren, afhankelijk van de diepgang en de omvang van de uitgevoerde acties.

Verbetering van het concurrentievermogen: een van de belangrijkste drijfveren voor MVO is het effect dat het kan hebben als hefboom om het concurrentievermogen en de veerkracht te verbeteren, de kosten te verlagen en op verantwoorde wijze nieuwe waarde te creëren. De meeste bedrijven willen winstgevend zijn, en dit wordt bereikt door hun sociale, economische en milieuverantwoordelijkheden op ethische wijze te beheren, zodat zij, hun werknemers en hun lokale gemeenschappen in het algemeen daarvan profiteren.

De toepassing van MVO verbetert de bedrijfsprestaties en genereert een positief sociaal effect. Uit verschillende bronnen is duidelijk geworden dat klanten, werknemers en leveranciers meer waarde beginnen te hechten aan initiatieven op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen, en bedrijven hebben zich tot MVO gewend als een middel om het bedrijf te versterken en tegelijkertijd een bijdrage aan de samenleving te leveren.

Gelukkiger personeel en goede publiciteit. Het is gebleken dat bedrijven die MVO toepassen de productiviteit en de motivatie van het personeel verhogen, de klantentevredenheid en -loyaliteit verbeteren, de reputatie van het bedrijf versterken en tot goede publiciteit kunnen leiden. MVO-beleidsmaatregelen en -strategieën spelen een steeds belangrijkere rol bij openbare aanbestedingen.

³ Werkdocument bij de mededeling van de Commissie over het concurrentievermogen in Europa (2008).



Daarom heeft een strategische aanpak van MVO, zoals die bijvoorbeeld in Ierland wordt gevolgd, geleid tot potentiële voordelen en het scheppen van groeikansen op het niveau van het MKB. Deze voordelen worden door veel bedrijven op tastbare wijze gerealiseerd, hebben een positieve invloed op het concurrentievermogen van de bedrijven en kunnen reële voordelen opleveren in termen van:

- Verbetering van de bedrijfsreputatie door het stellen van een norm, het opbouwen van vertrouwen en transparantie. Dit leidt tot het behoud van bestaande en het winnen van nieuwe activiteiten en tot een betere klantenbinding en -relatie. Consumenten besteden steeds meer aandacht aan de milieu- en sociale geloofsbrieven van de producten en diensten die zij kopen en aan de activiteiten van bedrijven bij de inkoop en productie van de goederen die zij verkopen.
- Opbouwen van sterke relaties. Ontwikkelen en verbeteren van relaties met leveranciers en netwerken.
- Risicobeheer: als middel om te anticiperen op potentiële risicobronnen en deze te verminderen en als middel om de reputatie te verbeteren.
- Kostenbesparingen: vooral op het gebied van milieu en efficiënt gebruik van hulpbronnen.

- Een favoriete werkgever worden: een gelukkig personeelsbestand aantrekken, behouden en in stand houden door het effect op de relaties met de werknemers en het positieve effect op de motivatie en de productiviteit van het personeel.
- Verbetering van het innovatievermogen: Betrokkenheid bij klanten stelt bedrijven in staat om dicht bij opkomende markttrends te blijven en kan leiden tot de ontwikkeling van nieuwe bedrijfsmodellen of producten.
- Investerings: Beleggers kijken steeds meer naar de ethiek en de praktijken van de bedrijven waarin zij participeren.
- Toegang tot nieuwe financiering en versterking van de uitvoering: MVO is een belangrijk merk in financieringsaanvragen, met name in verband met governance en filantropie.
- Garandeert het concurrentievermogen door duurzaamheid te bevorderen en de winstgevendheid op lange termijn te stimuleren.
- De sociale cohesie bevorderen in de gemeenschappen waarin zij wonen, teruggeven en het milieu beschermen.

In het hedendaagse bedrijfsklimaat willen consumenten te maken hebben met bedrijven die ethische principes hanteren, investeerders willen werken met organisaties die in hun toeleveringsketen verantwoordelijk handelen en alle belanghebbenden willen omgaan met een bedrijf dat hun waarden deelt. Nu er meer nadruk wordt gelegd op mondiale uitdagingen en problemen, zijn klanten zich meer dan ooit bewust van de ethische prestaties van bedrijven, de wijze waarop zij hun producten betrekken en de bijdragen die zij leveren aan de lokale gemeenschap. Om het vertrouwen te vergroten, verwachten leren dat bedrijven actief aan MVO doen.

Ook al lijkt het duidelijk dat de omvang van een organisatie van invloed is op de manier waarop MVO wordt geïntegreerd en op de resultaten van deze implementatie, toch blijkt uit de hedendaagse literatuur dat er zowel argumenten voor als tegen een business case voor MVO-praktijken in een bepaalde organisatie zijn. Ongeacht de grootte van een bedrijf is de volgende categorisering van de business case argumentatie versus de impact/bijdrage aan de prestaties van het bedrijf ontwikkeld (Caroll & Shabana, 2010 ; Kurucz et al., 2008, pp. 85-92 ; Simon Zadek).

Business Case Argument	Effect van de verankering van MVO-maatregelen
<i>Kosten- risicoverlaging</i>	- Verhoging van de aandeelhouderswaarde op lange termijn; - Minder personeelsverloop; - Verhoging van de efficiëntie; - Verlaging van operationele kosten
<i>Concurrentievoordeel</i>	- Voordeel door de aanwerving van personeel; - Sterkere relatie met klanten - Voordeel door het aantrekken van investeerders; - Vergroting van het concurrentievoordeel door het combineren van markt (extern) en competenties (intern); - Afstemming van filantropische activiteiten op capaciteiten en kerncompetenties door middel van oriëntatiecompetenties.
<i>Legitimiteit en Reputatie</i>	- Profiteer van cause marketing; - Bewijs dat het bedrijf deel uitmaakt van de maatschappij; - Consistentie en naleving van sociale normen blijken uit MVO-verslagen.
<i>Creëren van win- winsituaties voor ondernemingen en samenleving</i>	- Aansluiting bij de belangen van de belanghebbenden; - Creëren van pluralistische definities van waarde voor meerdere belanghebbenden tegelijk. Een sociaal probleem omzetten in economische kansen en economisch voordeel, in productieve capaciteit, in menselijke bekwaamheid, in goed betaalde banen en in rijkdom.

Bron: Wevers, H. T., & Voinea, C. L. (2021)

Kosten- en risicoverlaging

Carrol en Shabana stellen in de recente publicatie *Corporate Social Responsibility as Core Competence for the Business Model of Social Start-Ups in the Netherlands* dat een bedrijf in het geval van kosten- en risicovermindering de kosten en risico's kan verminderen door gelijke kansen te bieden aan zijn werknemers en door betrokkenheid te genereren rond een verantwoord milieubeleid, waardoor de aandeelhouderswaarde op de lange termijn zal toenemen. Bovendien stellen Carroll en Shabana dat, in een wereld waar de milieuwetgeving steeds strenger en talrijker wordt, een proactieve houding ten aanzien van het milieu kan resulteren in lagere kosten om aan de huidige en toekomstige regelgeving op dit gebied te voldoen.

Concurrentievoordeel

De argumenten voor concurrentievoordeel die Carroll en Shabana⁴ aanvoeren, zijn gebaseerd op de bewering dat een bedrijf een concurrentievoordeel kan verwerven door zich via MVO te differentiëren. Dit zou kunnen leiden tot een strategie van kostenleiderschap en de verwerving van een unieke waardepropositie voor het bedrijf door middel van een zorgvuldig uitgekende MVO-strategie. Dit zou vervolgens een positief effect hebben op het aantrekken van meer getalenteerde werknemers, loyalere klanten en investeerders (Carroll & Shabana, 2010).

Legitimiteit en reputatie

Wat legitimiteit en reputatie betreft, maken Wevers en Voinea⁵ een onderscheid tussen legitimiteit, waaronder wet- en regelgeving en MVO-verslaggeving worden verstaan, die alle binnen de werkingssfeer van juridische verantwoordelijkheden vallen, en reputatie, die maatschappelijk bewustzijn en het belang dat aan normen en waarden wordt gehecht, omvat, en die alle binnen de werkingssfeer van ethische verantwoordelijkheden valt.

Zo definiëren Carroll en Shabana legitimiteit als de algemene perceptie of veronderstelling dat de acties van een onderneming gewenst, gepast of adequaat zijn binnen het sociale stelsel van normen, waarden, overtuigingen en definities. Dit heeft betrekking op arbeid, financiën, belastingen, milieu en alle omringende regelgeving in een bepaald land of geografisch gebied. Bijgevolg kan het niet toepassen van deze normen een negatieve invloed hebben op de reputatie van de onderneming of op de manier waarop zij vanuit maatschappelijk oogpunt wordt waargenomen.

Dit is de reden waarom sommige bedrijven MVO-verslagen publiceren. Op die manier

⁴ Carroll, Archie & Shabana, Kareem. (2010). De Zakelijke Zaak voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: Een Overzicht van Concepten, Onderzoek en Praktijk. *International Journal of Management Reviews*. 12. 10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x.

⁵ Wevers, Herman & Voinea, Cosmina. (2021). Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen als Kerncompetentie voor het Business Model van Sociale Start-Ups in Nederland. *European Journal of Sustainable Development*. 10. 23-41. 10.14207/ejsd.2021.v10n1p23.

kunnen bedrijven benadrukken dat hun activiteiten in overeenstemming zijn met sociale normen en verwachtingen en dat het bedrijf dus legitiem is, wat hen een reputatie⁵ oplevert.

1.2.1. Drijfveren van MVO in het MKB

- Sterk leiderschap van MKB-eigenaren
- Sociaal kapitaal

Een recente studie⁶ van Magrizos et al. naar mkb-bedrijven die actief MVO-activiteiten ontplooiën in een Zuidoost-Europees land (bv. Griekenland) tijdens de economische crisis in de eurozone, wijst uit dat voor mkb-bedrijven die al bedreven zijn in stakeholdermanagement (het kiezen van de meest prominente en dichtstbijzijnde stakeholders), MVO-strategieën een belangrijke reddingslijn bieden voor het overleven van het mkb.

Hun resultaten verlenen geloofwaardigheid aan het argument dat MVO-acties leiden tot betere financiële prestaties van MKB's tijdens de crisis, en wijzen erop dat MVO-acties met stakeholders deel moeten uitmaken van een goed onderbouwde strategie.

Tot slot blijkt uit de resultaten van onderzoek van Jah en Cox (2015) dat bedrijven in een regio met veel sociaal kapitaal een hoger MVO laten zien. Hun resultaat suggereert dat het eigenbelang van aandeelhouders of managers niet alle MVO van een bedrijf verklaart, maar dat de altruïstische neiging van de regio ook een rol zou kunnen spelen.

- Gevoeligheid voor plaatselijke belanghebbenden en reputatie

Kleine en middelgrote ondernemingen zien hun relatie met de lokale gemeenschap vaak als wederkerig (Massoud, 2010).

Uit een enquête⁷ uit 2013 onder meer dan 250 MKB's in Saksen-Anhalt (Duitsland) blijkt dat de betrokkenheid van MKB's zich vooral op het lokale niveau concentreert. Zo zegt 85,5 % van de ondervraagde bedrijven vooral in hun gemeente en gemeenschap

⁶ Magrizos, S., Apospori, E., Carrigan, M., & Jones, R. (2020). Is MVO het wondermiddel voor het MKB? Een onderzoek naar maatschappelijk verantwoorde MKB-bedrijven tijdens de economische crisis. European Management Journal.

⁷ Mittelstädt e.a., 2013, p. 19.

maatschappelijk actief te zijn 21,5 % zegt vooral in Saksen-Anhalt betrokken te zijn. Slechts 7,4 % zegt in heel Duitsland actief te zijn en slechts 3,5 % zegt internationaal actief te zijn. Het MKB is dus vooral op lokaal en, tot op zekere hoogte, regionaal niveau actief.

- Geografische omvang (risico)

Hoewel het onderzoek van Laudal beperkt blijft tot grotere MKB's, suggereert het dat de MVO-impuls groter is wanneer MKB's hun activiteiten naar het buitenland uitbreiden. Door deze expansie neemt het aantal externe stakeholders en dus het aantal risico's toe en zijn MVO-investeringen nodig om deze risico's te beperken. De voortdurende verplaatsing van productiekapitaal naar regio's met lagere kosten kan worden gezien als de remedie tegen stijgende eenheidskosten. De baten van wereldwijde outsourcing wegen niet op tegen de kosten van de uitvoering van MVO-maatregelen om kritiek van het publiek te vermijden en aan de verwachtingen van de consument te voldoen.

Andere factoren die bedrijven ertoe aanzetten MVO toe te passen, zoals in de overvloedige literatuur wordt benadrukt (Jenkins, 2006; Murillo en Lozano, 2006 en 2006; Murillo en Dinarès, 2007), zijn de verbetering van de werkomgeving, mogelijkheden tot productieve verbetering, behoud en motivatie van werknemers, innovatie, en differentiatie ten opzichte van de concurrentie.



Bij de integratie van MVO in het MKB is de rol van grote bedrijven relevant. Kleinere

bedrijven staan onder druk om kwaliteitsnormen, ethisch gedrag, transparantie, gelijkheid van vrouwen en mannen, milieu- en duurzaamheidsmaatregelen te nemen. Als zij leveranciers van multinationals en grote bedrijven willen zijn, moeten zij aan bepaalde eisen voldoen, die op de toepassing van MVO zijn afgestemd. Grote bedrijven zouden als katalysator fungeren voor de toepassing van MVO in het MKB.

Samenvattend is het van belang te wijzen op de voordelen die bedrijven die MVO in hun bedrijfsactiviteiten en management integreren, behalen.

De belangrijkste voordelen die het MKB uit de uitvoering en handhaving van MVO-acties kan halen, kunnen vanuit een intern en extern gezichtspunt worden geanalyseerd. Wat de interne voordelen betreft, zijn er hierboven reeds enkele genoemd: verbetering van de werkomgeving, motivatie, verbetering van de productiviteit, grotere interne samenhang, meer controle en risicobeheer, aantrekken en behouden van talent en grotere rentabiliteit. Wat de externe voordelen betreft, springen de klantenbinding, de verbetering van de handelsbetrekkingen met grote ondernemingen en multinationals, de bevordering van investeringen, de verbetering van de perceptie van de belanghebbenden en de differentiatie ten opzichte van de concurrentie in het oog.

Ten slotte draagt de wijdverbreide toepassing van MVO in het MKB bij tot de consolidatie van de bedrijfscultuur en ethisch gedrag, de verbetering van het imago en de reputatie van de bedrijfsstructuur en de bijdrage tot duurzame ontwikkeling.

Het verband tussen MVO en bedrijfssucces komt doordat MVO positieve effecten genereert bij alle interne en externe stakeholders, waarbij de consument de belangrijkste hoofdrolspeler is.

Alle belanghebbenden, en met name de consumenten, zijn zich steeds meer bewust van de activiteiten van ondernemingen op alle gebieden en met name in de bedrijfssfeer. Consumenten zijn steeds meer bezorgd over het verantwoordelijke gedrag van bedrijven en over de naleving van minimumnormen op het gebied van ethiek, transparantie, kwaliteit en duurzaamheid.

1.2.2 Belemmeringen voor de toepassing van MVO

Kum Fai en Jun Ming hebben een op meetpunten gebaseerd categoriseringssysteem

opgezet om de bij de implementatie van MVO vastgestelde belemmeringen te operationaliseren. Zij doen dit aan de hand van een uitgebreide analyse van verschillende onderzoekspapers over dit onderwerp die geografisch of sectorspecifiek zijn, maar die het mogelijk maken algemene ideeën te extraheren die al die papers gemeen hebben.

Volgens Kum Fai en Jun Ming zijn er vijf categorieën barrières voor de implementatie van MVO, die elk een aantal in de literatuur geïdentificeerde specifieke barrières omvatten.

Groepen	Belemmeringen
Bedrijfsspecifieke belemmeringen	
<i>Gebrek aan middelen</i>	- Onvoldoende financiële middelen voor de uitvoering van MVO - Onvoldoende kennis over de uitvoering van MVO - Gebrek aan relevante deskundigheid - Gebrek aan opleiding - MVO-implementatie neemt te veel tijd in beslag
<i>Gebrek aan strategische visie</i>	- Onbestaande steun van het topmanagement - Voordelen voor de onderneming niet geïdentificeerd - Verband tussen MVO en onvermijdbare uitgaven - Andere prioriteiten - MVO staat niet in de missie/visieverklaring
<i>Gebrek aan meetsystemen</i>	- Ontbreken van meetmethoden om de voordelen te kwantificeren - Onbestaande interne controles om MVO te monitoren en te handhaven - Ontbreken van benchmarknormen om MVO-prestaties te vergelijken - Onbestaande capaciteit voor toezicht op de marktomgeving
Branchegebonden belemmeringen	
<i>Lage bereidheid om voor MVO te betalen</i>	Niet van toepassing buiten een bepaalde sector
<i>Hoge regelgevingsnormen</i>	Niet van toepassing buiten een bepaalde sector

Bron: Eigen creatie op basis van gegevens van Kum Fai et al., 2016

De indeling in categorieën van Kum Fai en Jun Ming is gebaseerd op de erkenning van twee grote groepen belemmeringen: bedrijfsspecifieke belemmeringen, die heterogener zijn en onder de invloed en controle van het veranderingsmanagement of de leiding vallen, en bedrijfsspecifieke belemmeringen, die homogeen zijn en alle bedrijven in een bepaalde bedrijfstak gemeen hebben.

Beperkingen van de middelen. Carlisle en Faulkner (2004) stellen dat kleine en middelgrote ondernemingen waarschijnlijk met allerlei belemmeringen te maken zullen krijgen, waaronder de perceptie dat MVO niet met het MKB verband houdt en beperkingen qua middelen, zoals financiële, personele en tijdsbeperkingen. Volgens Sarbutts (2003) en Vives (2006) kunnen MKB-bedrijven door hun aard zelf met specifieke belemmeringen voor MVO worden geconfronteerd. Er is aangevoerd dat het mkb beperkt wordt door tijd en financiële middelen. Als zij zich op de korte termijn concentreren, kan dat betekenen dat MVO-investeringsprojecten op de lange termijn niet onmiddellijk interessant zijn (Thompson en Smith, 1991; Carlisle en Faulkner, 2004; Spence, 1999). Anderzijds is aangevoerd dat kleine en middelgrote ondernemingen, die kleiner en platter zijn, zich in een betere positie bevinden dan grotere bedrijven om in te spelen op veranderende maatschappelijke behoeften (Sarbutts, 2003; Pérez-Sánchez, 2003).

1.3. Gevallen van goede praktijken

Op basis van een reeks interviews met MKB's en organisaties die MVO in bedrijven willen bevorderen, wordt wat hierboven is gezegd over het algemeen bevestigd door de literatuur met betrekking tot de implementatie van MVO in MKB's.

Een opmerkelijk aspect van de resultaten van de interviews is dat alle geïnterviewden het erover eens zijn dat MVO in het MKB in Spanje niet erg wijdverbreid is. De belangrijkste reden, die door alle geïnterviewden unaniem wordt genoemd, is het gebrek aan kennis en opleiding van MKB's in alle aspecten die met MVO te maken hebben. Veel MKB's voeren acties uit die binnen het kader van MVO vallen, maar ze zijn zich er niet van bewust dat deze activiteiten deel uitmaken van MVO. Daarom is het nodig het MKB op te leiden in MVO, kleinere bedrijven te wijzen op het belang van MVO voor de ontwikkeling van de bedrijfsactiviteit, opleidingen te geven over de inhoud van MVO, kortom, het MKB te "professionaliseren" in MVO.

Het feit dat er binnen het bedrijf een persoon of team is dat zich uitsluitend met MVO-activiteiten bezighoudt, maakt de uitvoering ervan veel gemakkelijker. Ook de betrokkenheid van het managementteam is van groot belang. Het profiel van de MVO-manager is een generiek profiel dat geen speciale technische kwalificatie vereist, maar

wat zeer belangrijk is, is dat hij/zij beschikt over een reeks kwaliteiten en/of vaardigheden zoals empathie, onderhandelingsvaardigheden, communicatie...

Een ander aspect dat tijdens de interviews werd vermeld, is communicatie, waarvan het belang voor MVO in MKB's fundamenteel is. Communicatie moet een aanvullend instrument bij opleiding worden om bedrijven op het belang van MVO te wijzen en zo de toepassing ervan aan te moedigen.

In die zin springt het Programma voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen van de Kamer van Koophandel van Cantabrië eruit, sinds 2015 geven zij gratis workshops die gaan van het meest essentiële tot het meest complexe. Dit programma is erop gericht om het interne MVO sterk te verbeteren (extern MVO is zichtbaarder), zodat bij analyse wordt gezien dat ze maatschappelijk verantwoord bezig zijn. Volgens het hoofd van het programma "is het niet logisch dat een entiteit een evenement sponsort en vervolgens zijn werknemers in onzekere banen laat werken". De acties van het programma zijn gericht op de bevordering van goede bedrijfspraktijken, die verder gaan dan het strikt wettelijke of contractuele. Aanvankelijk sloten bijna alle grote bedrijven in Cantabrië zich aan, omdat MVO iets was dat hen werd opgelegd, maar zij niet de tijd hadden om het in praktijk te brengen. Momenteel zijn er 140 actieve bedrijven uit verschillende sectoren (voornamelijk uit de industrie), terwijl meer dan 300 bedrijven sinds het begin van het programma hebben deelgenomen. Het is waar dat sommige bedrijven zich daartoe verplicht voelen, omdat zij leverancier zijn van grote merken die hen daartoe verplichten.

Bijlage 1 bevat voorbeelden van beste praktijken van afzonderlijke bedrijven in de partnerlanden van het project.

1.4. Conclusies en aanbevelingen voor de bevordering van MVO in het MKB

Uit het onderzoek naar MVO in het MKB blijkt dat er verschillen zijn in de implementatie van MVO in kleinere bedrijven in vergelijking met grote bedrijven, hoewel er geen sluitende resultaten zijn over de vraag of bedrijfsgrootte een bepalende factor is voor de implementatie van MVO-maatregelen door bedrijven.

De literatuur is schaars in studies met betrekking tot MVO en het MKB, er zijn wel studies

over MVO in bedrijven, maar er is niet veel literatuur over het specifieke geval van het MKB, er is meer onderzoek nodig in dit opzicht, onderzoek gericht op het MKB. Weliswaar is er enig onderzoek (Jenkins, 2009) dat aangeeft dat mkb-bedrijven MVO implementeren, maar dat zij een communicatieprobleem hebben, waardoor hun acties op dit gebied niet zichtbaar zijn. Mkb-bedrijven zouden hun interne en externe communicatie moeten verbeteren om hun maatschappelijk verantwoorde acties zichtbaar te maken. Wat verschilt bij bedrijven, afhankelijk van hun grootte, is de motivatie die hen ertoe brengt om MVO-acties te implementeren (Gómez, Ramos en Gutierrez, 2016). Terwijl dus voor het mkb de waarden van de eigenaar-manager voorop staan, is voor grote bedrijven de omgeving veel doorslaggevender als het gaat om het implementeren van MVO-maatregelen, voornamelijk stakeholders en markten.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een aspect dat een positieve invloed heeft op het concurrentievermogen van bedrijven. Verschillende studies hebben deze directe en positieve relatie tussen MVO en concurrentievermogen aangetoond; het werk van Marín en Rubio levert empirisch bewijs dat MVO bijdraagt tot de verbetering van het concurrentievermogen, soortgelijke resultaten als die van Mahon en Griffin, 1999, die aantonen dat de bijdrage van MVO in het MKB verder gaat dan de financiële sfeer, het is een permanente en meer op de lange termijn gerichte hulpbron die concurrentiesucces genereert.



Stakeholders, en met name consumenten, hebben een beter inzicht in en een toenemende belangstelling voor de MVO-activiteiten van bedrijven. Consumenten baseren hun consumptiebeslissingen steeds vaker op het verantwoordelijke gedrag van bedrijven en op de naleving van minimumnormen op het gebied van ethiek, transparantie, kwaliteit, duurzaamheid, enzovoort.

De belangrijkste voordelen die MKB's uit de uitvoering en handhaving van MVO-acties kunnen halen, kunnen vanuit intern en extern oogpunt worden geanalyseerd. Op intern vlak springen het behoud van talent en de verbetering van de economische resultaten als gevolg van een betere werkomgeving en een hogere productiviteit in het oog. Op extern vlak is er sprake van een betere relatie met de klanten, alsook van meer globale aspecten zoals duurzaamheid en milieuverbetering.

Grotere bedrijven oefenen een trekkend effect uit op kleinere bedrijven bij de implementatie van MVO. Veel kleinere bedrijven moeten toeleverancier zijn van grote bedrijven die van hen eisen dat zij bepaalde MVO-acties ondernemen om met hen te kunnen samenwerken.

De verminderde toepassing van MVO in het MKB is vooral te wijten aan het gebrek aan opleiding en kennis bij kleinere bedrijven over alle aspecten in verband met MVO; de inhoud en de uitvoering zijn aspecten die hun onbekend zijn en die een belemmering

vormen voor de ontwikkeling van acties in verband met MVO. Het gebrek aan kennis over MVO bij MKB's betekent dat zij in veel gevallen MVO-gerelateerde acties uitvoeren omdat zij daartoe bijvoorbeeld door klanten worden verplicht, en dat de bedrijven zich er niet van bewust zijn dat zij deel uitmaken van MVO. Bovendien is het MKB zowel intern als extern vaak onvoldoende op de hoogte van de acties die in het kader van MVO worden ondernomen.

Ten slotte zij erop gewezen dat de in het kader van dit project geïnterviewden het gebrek aan kennis en opleiding als belangrijkste obstakel voor de gebrekkige toepassing van MVO in het MKB aanwijzen, en in sommige gevallen het gebrek aan financiële en/of personele middelen.

Projecten zoals CSR-Ready, die tot doel hebben MKB's aan te moedigen MVO in praktijk te brengen, zijn zeer positief omdat zij kleinere bedrijven bewust maken van de mogelijkheden en voordelen van de toepassing van MVO en hen helpen een gebied te benaderen dat zij soms als buiten hun actieterrein beschouwen.

Bibliografische referenties

- Fernández Kranz, D. and Merino Castelló, a. (2005): "Is there a willingness to pay for Corporate Social Responsibility? Consumer perception ", Universia Business Review.
- González Babón, Jesús (2011). Corporate Social Responsibility in SMEs.
- Jha, A., & Cox, J. (2015). Corporate social responsibility and social capital. Journal of Banking & Finance, 60, 252-270.
- Jenkins H (2006). Small Business Champions for Corporate Social. Responsibility, Journal of Business Ethics.
- Kum Fai Yuen, Jun Ming Lim (2016). Barriers to the Implementation of Strategic Corporate Social Responsibility in Shipping. The Asian Journal of Shipping and Logistics, Volume 32, Issue 1. Pages 49-57
- Laudal, T. (2011). Drivers and barriers of CSR and the size and internationalization of firms. Social Responsibility Journal.
- Lepoutre, J. y Heene, A. (2006), «Investigating the impact of firm size on small business social responsibility: A critical review», Journal of Business Ethics.
- Mahon, J. F. y Griffin, J. J. (1999): «Painting a Portrait», Business and Society.
- Magrizos, S., Apospori, E., Carrigan, M., & Jones, R. (2020). Is CSR the panacea for SMEs? A study of socially responsible SMEs during economic crisis. European Management Journal.
- Mittelstädt, F., Backhaus-Maul, H., Kunze, M., Kolasinski, T. & Martin Luther University Halle-Wittenberg Faculty of Philosophy 3rd edition (2013). Gesellschaftliches und ökologisches Engage-ment von Unternehmen (CSR) in Sachsen-Anhalt. Martin Luther University Halle-Wittenberg/Faculty of Philosophy III, Department of "Law, Administration and Organisation".
- Murillo D, Dinarés M (2007). Measuring CSR in SMEs. A case study, paper presented at the EBEN-Spain Conference, IESE, 8 June.
- Murillo D, Lozano JM (2006a). SMEs and CSR: An approach to CSR according to their own words, Journal of Business Ethics.

- Rubio Andrés, M., Ramos González, M. and Gutiérrez Broncano, S. (2016). SMEs' commitment to CSR: advantages and obstacles. La evolución de las pymes en España, Colegio de Economistas.
- Wevers, Herman & Voinea, Cosmina. (2021). Corporate Social Responsibility as Core Competence for the Business Model of Social Start-Ups in the Netherlands. European Journal of Sustainable Development.
- Study on the needs and tools available to SMEs to be able to carry out CSR actions. Ministry of Labour and Immigration. Spanish Government.
- Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Renewed EU strategy for 2011-2014 on Corporate Social Responsibility.

Bijlage 1. Gevallen van goede praktijken



SCHEPLAST (DUITSLAND)

Achtergrond

Scheplast is gespecialiseerd in het spuitgieten van kunststof. In 2018 had Scheplast 52 mensen in dienst en had het een jaarbalanstotaal van ongeveer 2,1 miljoen euro. In 2006 droegen de ouders de leiding van het bedrijf over aan hun zoons, die later uit elkaar gingen. Voor één van de twee broers, Jens Schenk, was het belangrijk om een duurzame bedrijfsstrategie te ontwikkelen die zou passen bij zijn persoonlijke levenshouding en de omgang met het milieu. Om een visie en strategie te ontwikkelen waarmee Scheplast zich zou onderscheiden van de inmiddels 5.000 concurrenten, bekeken Schenk en zijn managementteam zijn bedrijf vanuit vier invalshoeken: Bedrijfsoriëntatie, Medewerkers, Producten en de processen. Duurzaamheid moest een centrale rol gaan spelen, want door duurzaamheid mochten grondstoffen niet verkwistend gebruikt worden en moest er economisch op de markt geopereerd kunnen worden. Schenk beschrijft hoe hij zich eerst bewust moest worden van wie hij is en wat hij wil. Omdat de waarden van de ondernemer of de directeur ook tot uiting komen in de oriëntatie van de onderneming, geldt dit zowel voor het MKB als voor grote ondernemingen. Op basis van deze resultaten werden de bedrijfsvisie en de strategische doelstellingen geformuleerd.

Strategie en ondernomen activiteiten

Scheplast staat voor een leven met kunststoffen in harmonie met de natuur. Scheplast zorgt ervoor dat kunststof ten goede komt aan de mens, maar niet schadelijk is voor de aarde. Klanten moeten creatief ondersteund worden in hun problemen. Het streven is om op een eerlijke, ecologische en maatschappelijk verantwoorde manier een eerlijke prijs te realiseren voor kwalitatief hoogwaardige producten. Scheplast heeft zich gecommitteerd aan verschillende succesfactoren, die van ecologische, sociale en economische dimensie zijn. Bijzonder vermeldenswaard is de vermelding van een omvattend ontwikkelingsconcept voor de werknemers en de innovatiecapaciteit bij het gebruik van hernieuwbare kunststoffen. Het grootste potentieel voor duurzaamheid ligt echter in de produkten. De productoriëntatie bestaat uit twee componenten. De ene is het gebruik van duurzame grondstoffen en de andere is de besparing van massa, d.w.z. materiaal. Duurzaamheid van producten hoeft in dit verband niet noodzakelijkerwijs gepaard te gaan met een hogere prijs, zoals vaak wordt aangenomen. De door Scheplast ontwikkelde materialen voor veerelementen voor bedsystemen kunnen honderden tonnen CO2 besparen. Laaggeprijsde duurzame producten resulteren in een win-win situatie tussen Scheplast, de klanten en het milieu en de maatschappij. Daarnaast moet de duurzaamheidsaanpak ook geïntegreerd worden in de bedrijfsprocessen. Scheplast beschouwt alle energie die te veel in een systeem wordt gestopt als verspilling. Verspilling wordt geïdentificeerd door het bepalen van werkelijke toestanden ten opzichte van de beoogde toestanden.

Uitkomsten en conclusies

Het stellen van doelen speelt hierbij een bijzonder belangrijke rol. Werknemers zijn het belangrijkste onderdeel van een onderneming. Medewerkers moeten zich zonder uitzondering kunnen identificeren met de visie en filosofie van de onderneming. Hierbij baseert Scheplast zich op twee componenten. Enerzijds wordt duurzaamheid getoond, zelfs in kleine dingen in het bedrijf, en anderzijds leven managers duurzaamheid. Op deze manier kunnen medewerkers gemotiveerd en betrokken worden

SPEICK Naturkosmetik (DUITSLAND)

Achtergrond

In 2014 kreeg SPEICK Naturkosmetik de MVO-prijs van de Bondsregering in de categorie "Bedrijven met 1-49 werknemers". In 2019 had de onderneming 26 mensen in dienst en voerde ze een jaarlijks balanstotaal van ongeveer 10,4 miljoen euro op. SPEICK Naturkosmetik is daarmee een MKB volgens de definitie van de EU-Commissie. De onderneming maakt haar producten vanuit de fabriek in Speick.

Strategie en ondernomen activiteiten

Aan het eind van de jaren tachtig kwam er een verandering in de winning van grondstoffen, namelijk de ontginning van de plant. Sindsdien oogst de onderneming de plant rechtstreeks uit de natuur, d.w.z. uit de Alpen, in plaats van deze kunstmatig op grote velden te telen. De directeur van SPEICK Naturkosmetik, Wikhart Teuffel, benadrukt dat duurzaamheid in alle facetten wordt beleefd en centraal staat in de dagelijkse activiteiten van het bedrijf. Ook de werknemers van het bedrijf zijn bijzonder belangrijk, aangezien zij de motor zijn achter duurzame ontwikkeling. Zo hebben de medewerkers een belangrijke rol gespeeld bij de invoering van biologische verpakkingen van hernieuwbare materialen voor veel producten.

AfB social & green IT (DUITSLAND)

Achtergrond

In haar jaarrekening voor 2019 maakte AfB melding van een totaal vermogen van ongeveer 14,5 miljoen euro en een gemiddeld personeelsbestand van ongeveer 250 personen per jaar.

Strategie en ondernomen activiteiten

AfB onderscheidt zich in twee opzichten als een maatschappelijk verantwoorde onderneming. Enerzijds knapt AfB elektronische apparaten op die anderen zouden weggooien, om ze vervolgens te verkopen. Dit betekent een enorme besparing van grondstoffen. Anderzijds bevordert AfB de inclusie op de werkplek. Ongeveer 40% van de werknemers van AfB heeft een handicap. AfB pakt dus twee belangrijke sociale kwesties tegelijk aan: Milieubescherming en grondstoffenbesparing en de inclusie van mensen met een handicap. Het bedrijf exporteert geen elektronisch afval naar het mondiale Zuiden en knapt de IT-apparatuur op in Duitsland. Enerzijds kunnen kosten

worden bespaard door de uitgespaarde transportroutes, anderzijds kan ook veel CO2 worden bespaard. Bovendien worden banen regionaal gecreëerd; hier kan worden gegarandeerd dat het werk onder goede normen en met een eerlijke beloning plaatsvindt. Voor AfB staat de identificatie van de medewerkers met de bedrijfswaarden centraal, daarom worden er regelmatig zogenaamde Social & Green IT Dialogues gehouden. Het doel hiervan is om stakeholders de mogelijkheid te bieden van gedachten te wisselen over duurzame IT-oplossingen. Verder steunt het bedrijf tal van initiatieven en projecten in binnen- en buitenland met een digitale focus. Zo helpt AfB sociaal zwakkere jongeren aan een baan, rust het vluchtelingen uit met mobiele apparaten en versterkt het digitaal onderwijs op scholen.

Tony's Chocolonely (NEDERLAND)

Tony's Chocolonely is een Nederlandse chocoladeproducent die zich sterk maakt om de extreem lage lonen in de cacao-industrie en kinderarbeid tegen te gaan. Door middel van hun drie-pijler strategie willen zij laten zien dat het mogelijk is om succesvol te zijn, af te wijken van de conventionele manier van zakendoen en een impact te hebben op cacaoboeren.

Achtergrond

Volgens de website van Tony's Chocolonely "produceren in Ghana en Ivoorkust ongeveer 2,5 miljoen cacaoboeren meer dan 60% van de cacao in de wereld. Cacaoboeren ontvangen USD 1,37 per kg bonen in Ivoorkust en USD 1,52 in Ghana. Deze buitensporig lage prijzen leiden tot een boereninkomen van slechts ongeveer USD 0,78 per dag (Cacaobarometer 2018), wat ver onder de extreme armoedegrens van USD 1,90 per dag ligt (Wereldbanknorm). Bovendien blijft dwangarbeid een ernstig probleem in de cacao-industrie. Een onderzoek uit 2018 bevestigt dat ten minste 30.000 mensen slachtoffer zijn van moderne slavernij in de cacao-industrie in Ghana en Ivoorkust (Global Slavery Index, p.49). "Volwassenen en kinderen worden gedwongen om zonder loon op cacaoplantages te werken". Om dit fenomeen tegen te gaan is in Nederland Tony's Chocolonely opgericht. In tegenstelling tot anderen betaalt het bedrijf "een referentieprijs voor een leefbaar inkomen per kg bonen van 2,20 dollar in Ivoorkust en

2,10 dollar in Ghana. Dit stelt cacaoboeren in staat om een leefbaar inkomen te verdienen, dat is vastgesteld op 2,16 dollar per persoon per dag in Ghana en 2,49 dollar in Ivoorkust (Living Income Community of Practice, 2018)".

Strategie en ondernomen activiteiten

De strategie van Tony's Chocolonely (TC) berust op drie pijlers: ten eerste, bewustmaking. Het bedrijf doet dit door middel van bewustmakingssessies waarbij iedereen bewust wordt gemaakt van wat de problemen zijn en welke rol hij daarin moet spelen; ten tweede, het goede voorbeeld geven. Door te laten zien dat chocolade maken anders kan, bewijst TC aan alle andere chocoladebedrijven, door hun verkoopsucces te laten zien, dat het mogelijk is om succesvol te zijn met behoud van traceerbaarheid, door een hogere prijs te betalen, door te investeren in langetermijnpartnerschappen, door alle boerderijen GPS in kaart te brengen en door CO2-neutraliteit te bereiken; ten derde, door te inspireren tot actie. Het Nederlandse bedrijf heeft ten slotte als doel andere bedrijven te inspireren om zijn voorbeeld te volgen. Tot op de dag van vandaag is TC een van de leidende bedrijven in de strijd tegen kinderarbeid en moderne slavernij in de cacaosector.

Uitkomsten en conclusies

Naarmate TC groeit, groeit ook de impact op de cacaoplantages en de boeren in Ivoorkust en Ghana. Volgens het bedrijf heeft TC in 2020 alleen al meer dan 46 miljoen repen verkocht. Meer verkopen zijn te danken aan de grotere zichtbaarheid van het bedrijf en de aandacht voor MVO-praktijken en dwangarbeid door minderjarigen. Het bedrijf is nu een pionier in de westerse wereld op het gebied van traceerbaarheid. Alleen al in 2020 kocht TC 5.337 metrische ton cacaobonen. Alle cacaobonen van TC zijn traceerbaar tot bij hun producenten en garanderen eerlijke arbeidspraktijken. TC is uniek in dit opzicht, bijna alle chocolademerken die vandaag in de supermarkten worden verkocht, hebben geen relatie met de cacaoboeren en -producenten en leggen dus geen verantwoording af. Bovendien beweert TC dat het een impact heeft op de lonen van de boeren in Ivoorkust en Ghana. In 2020 bedroeg het aantal boeren dat zij betaalden volgens de referentieprijis voor een leefbaar inkomen en/of hoger 8.475. Tot slot betaalde TC in 2020 alleen al meer dan 4 miljoen euro aan premies voor de boeren, waardoor hun vermogen toenam, maar waardoor zij ook de nodige investeringen konden doen om de productiviteit te verhogen en te innoveren.

AgroFair (NEDERLAND)

AgroFair is een fair trade-bedrijf dat in Nederland is gevestigd en wereldwijd actief is. Het zet zich sterk in voor de verbetering van de arbeidsomstandigheden, de gezondheid en de lonen van de mensen die in de tropische fruitindustrie werken, en zorgt er tegelijkertijd voor dat aan de milieunormen wordt voldaan. Bovendien heeft zij zich ten doel gesteld de toegevoegde waarde van haar groente en fruit te herverdelen over de gehele waardeketen, zodat de producenten meer winst kunnen maken.

Achtergrond

AgroFair is een middelgroot bedrijf dat in 1996 in Nederland is opgericht en gespecialiseerd is in de eerlijke handel in groenten en fruit uit tropische landen naar Europa. AgroFair is eigenaar van de groente- en fruitmerken Oké en EkoOké en zet zich, anders dan andere handelsbedrijven, in voor handel met volledig respect voor de planeet en de mensen. Meer bepaald is het bedrijf voortdurend op zoek naar nieuwe en betere ideeën om de duurzaamheid en de milieu-impact van zijn producten te verbeteren, evenals de gezondheid, de veiligheid en de eerlijke lonen van zijn partners. Een bewijs van haar milieu-engagement komt van de Britse duurzaamheidsranglijst, waarin het bedrijf de eerste plaats behaalde.

Strategie en ondernomen activiteiten

De strategie van AgroFair is gebaseerd op de drie P's pijlers: People, Planet en Profit.

Als het om mensen gaat, investeert AgroFair met name in het garanderen van een veilige en gezonde omgeving voor iedereen die in hun sector werkt, en van adequate salarissen voor lokale producenten. De producenten van AgroFair zijn namelijk mede-eigenaar van het bedrijf en daarom wordt de toegevoegde waarde die voortvloeit uit de export en verkoop van groenten en fruit in Europa gelijkelijk verdeeld over de hele waardeketen. Volgens de website van het bedrijf bezitten de plaatselijke producenten ruwweg 30% van de aandelen van AgroFair en hebben zij een reële stem in het bestuur van het bedrijf. Het doel van het bedrijf is zijn klanten rechtstreeks in contact te brengen met de kleine boeren en landarbeiders op de plantages.

Wat het milieu (planet) betreft, heeft AgroFair de ambitie om de impact van de

activiteiten op het milieu zo laag mogelijk te houden en actief te zoeken naar manieren om die impact verder te verminderen en de input, het afval en de lozing onder controle te houden. Daartoe investeert het bedrijf in onderzoek naar en ontwikkeling van nieuwe ideeën om de duurzaamheid van zijn producten te meten en te kwantificeren. AgroFair doet dat echter niet door zich alleen op de eindproducten te richten, maar in de hele waardeketen. Het bedrijf besteedt bijzondere aandacht aan milieukwesties zoals watergebruik en energiebronnen.

Wat tenslotte de winst betreft, streeft AgroFair ernaar haar productiviteit en efficiëntie in alle onderdelen van de keten te handhaven en te verbeteren en de winstgevendheid van haar producten te verhogen, door duurzame groei.

Uitkomsten en conclusies

Door haar bedrijfsmodel is AgroFair marktleider op de markt van eerlijke en duurzame handel in tropisch fruit/groenten. Via haar drie P's pijlers is AgroFair erin geslaagd de arbeids- en levensomstandigheden van de lokale fruit- en groentetelers te verbeteren, met behoud van de rentabiliteit en het concurrentievermogen van hun producten en met respect voor het milieu. Bovendien, en dat is het meest relevant, heeft het bedrijf, dankzij de participatie van lokale producenten in de aandelen van het bedrijf, welvaart en winst kunnen herverdelen over de hele waardeketen.

Van Werven (NEDERLAND)

Van Werven is een Nederlandse kunststofproducent die zich inzet voor de overgang van de lineaire naar de circulaire economie van kunststoffen. Door de jaren heen heeft het bedrijf van hoogwaardige gerecyclede kunststofgrondstoffen haar selling point gemaakt, waardoor het zowel in Nederland als in andere Europese landen een impact heeft kunnen hebben op de kunststofindustrie. Van Werven opereert in lijn met de klimaatdoelstellingen die de Europese Commissie met haar Green Deal heeft geformuleerd, waarbij zij voor ogen heeft dat de EU in 2050 het eerste klimaatneutrale continent moet zijn.

Achtergrond

Van Werven is een middelgroot, ruw plastic producerend bedrijf dat oorspronkelijk in 1945 in Nederland werd opgericht en nu uitbreidt in andere EU-landen, zoals Duitsland, Ierland en Zweden. Het telt ongeveer 120+ werknemers en vanaf 2005 maakt het

hoogwaardige en ruwe materialen van post-consumer harde kunststoffen die worden ingezameld uit afval, zijn grootste verkoopargument. Van Werven heeft als doel de afhankelijkheid van grondstoffen, gespecialiseerd in kunststoffen, structureel te verminderen door het recyclingproces in te zetten en de economische kringloop te sluiten. Door de jaren heen zijn zij steeds meer gaan investeren in het hergebruik van grondstoffen en in de circulaire economie, met als argument dat dit de "belangrijkste voorwaarden zijn om onze aarde leefbaar te houden voor toekomstige generaties" en dat zij door het sluiten van de keten belangrijke stappen zetten naar een gezamenlijke duurzame ontwikkeling.

Strategie en ondernomen activiteiten

De strategie van Van Werven is gebaseerd op het idee dat het bouwen aan een circulaire economie een inspanning is waarbij verschillende belanghebbenden, zoals afvalverwijderaars en de industrie, moeten worden betrokken. Daartoe investeert het bedrijf voortdurend in innovatieve processen die kunnen helpen de markt voor zijn producten te verbreden, terwijl de hoogste kwaliteit wordt gewaarborgd. Ook wordt de productie van hun gerecyclede grondstoffen afgestemd op de behoeften van de consument en gecoördineerd vanuit hun laboratoria, die de grondstoffen in grote volumes produceren.

Bovendien is hun productie van ruwe kunststoffen gebaseerd op vijf kernpijlers die hun activiteiten bepalen. Ten eerste, ondernemend. Het bedrijf zegt gedreven te worden door zijn ambitie om altijd te streven naar betere oplossingen die volledig in overeenstemming zijn met zijn kernprincipes. Ten tweede, effectiviteit. Hun collectieve wens - in alle lagen van de organisatie - om succesvol te zijn en hun werkterrein uit te breiden. Ten derde, betrouwbaarheid. Het bedrijf, geboren als dienstverlenend bedrijf, verbindt de belangen van hun klanten, werknemers en de maatschappij en reageert met echte oplossingen. Ten vierde, betrokkenheid. Als familiebedrijf hechten zij veel waarde aan menselijkheid, waardering en respect voor de natuur; en ten vijfde, puurheid, wat betekent dat zij gedreven worden door gezond verstand en liefde voor het milieu en de mensen.

Uitkomsten en conclusies

Het bedrijf levert een positieve bijdrage aan de inspanningen om de kringloop van de economie te sluiten, helpt de industrie om over te schakelen op circulaire economische

modellen en vermindert haar afhankelijkheid van grondstoffen. Dit is mogelijk dankzij de introductie van nieuwe technologieën en de solide investeringen die het bedrijf heeft gedaan in onderzoek en ontwikkeling. Van Werven stelt dat door hun inspanningen, samen met die van andere bedrijven die in dezelfde sector actief zijn, Europa belangrijke stappen zet richting haar Green Deal klimaatdoelstellingen en een circulaire Hotspot wordt die banen genereert. Daarnaast stelt Van Werven dat het gebruik van gerecyclede producten, zowel in Nederland als over de grenzen, steeds meer wordt ondersteund door het bedrijfsleven.

Marino Software (IERLAND)

Achtergrond

Onafhankelijk consultancybureau voor mobiele software - levert digitale producten voor een reeks mobiele apparaten. Aantal werknemers: 38. Locatie: Old Finglas Road, Glasnevin, Dublin. <http://www.marinosoftware.com>

Strategie en ondernomen activiteiten

Mensen in nood helpen, Big Life Fix - Marino hielp motorneuronpatiënte Róisín om met haar dierbaren te communiceren met behulp van een gedigitaliseerde versie van haar eigen stem. Ze gebruikten een combinatie van opnames en AI-gegenereerde zinnen voor de digitale stem van Róisín. Het doel hiervan was om zo dicht mogelijk bij haar eigen stem te komen. Met een MVP-benadering bouwden ze een oplossing die ze meteen op haar tablet kon gebruiken.

Voordelen

- Promotie gekregen via het RTE 1-programma "Big Life Fix" - hun MVO-werk wordt in het voorjaar van 2020 op tv uitgezonden.
- Uitgelicht in brochure Chambers 2020 Awards - blz. 62-63
- De promotie kwam ook van online artikelen - <https://www.techcentral.ie/software-developed-to-record-voice-of-woman-with-motor-neurons-disease/>.
- <https://imnda.ie/big-life-fix-features-young-mum-with-mnd/>

Belemmeringen en uitdagingen bij de toepassing van MVO

- Voor deze specifieke MVO-activiteit was tijd een belangrijke uitdaging. De gezondheid van Roisin betekende dat Marino moest werken om in een kort

tijdsbestek de meeste waarde voor haar te krijgen. Ze werkten in een Hackathon-format, dus het was behoorlijk intensief.

- Een andere uitdaging was om de juiste technologie beschikbaar te krijgen om Roisins stem nauwkeurig te matchen.

Facilitatoren, steun, prijzen, investeringen, financiering

- Genomineerd voor Chambers CSR Awards 2020 in de categorie "Excellence in CSR by an SME".

Uitkomsten en conclusies

- De aard van het Big Life Fix initiatief was een unieke MVO-actie. Het creëren van een slimme soundboard app en eenvoudig te gebruiken audio/video recorder die automatisch kan updaten op basis van haar toespraak.
- Actief hun liefdadigheidsdonaties promoten op sociale media - Twitter

3fe Coffee (IERLAND)

Achtergrond

Koffiebranders en groothandelaars in koffieproducten (machines, persen, molens, koopwaar). Geven van cursussen en koffiezetgidsen. Aantal werknemers: 18 (op de website) of 50 (op de casestudy). Locatie: 5 winkels, Grand Canal Street, Sussex Terrace, Harold's Cross, Daniel St, Pearse Street. Alle Dublin. <https://3fe.com/>

Strategie en ondernomen activiteiten

3fe heeft een bedrijfsbreed project dat zich bezighoudt met de circulaire economie, via inventieve oplossingen voor voedselafval in hun cafés en het vinden van nieuwe toepassingen voor industrieel afval in hun branderij.

Voordelen van MVO

- Verminderde hun voedselafval van 8 kg per dag tot 2-3 kg per dag op hun vlaggenschip locatie. Bijna 2 ton afval van hun branderij kan worden afgevoerd naar andere bedrijven die het kunnen gebruiken.
- Bespaarde geld op verschuldigde afvalheffingen en maakte extra winstmarges uit hergebruikt voedselafval.

- Het heeft bijgedragen tot een verandering van de bredere cultuur binnen het bedrijf in de richting van duurzaamheid.
- Marketingvoordelen op korte en lange termijn, door een bredere bekendheid van het merk 3fe als een op duurzaamheid gerichte onderneming.

Belemmeringen en uitdagingen bij de toepassing van MVO

- Voor deze specifieke MVO-activiteit was tijd een belangrijke uitdaging. De gezondheid van Roisin betekende dat Marino moest werken om in een kort tijdsbestek de meeste waarde voor haar te krijgen. Ze werkten in een Hackathon-format, dus het was behoorlijk intensief.
- Een andere uitdaging was om de juiste technologie beschikbaar te krijgen om Roisins stem nauwkeurig te matchen.

Facilitatoren, steun, prijzen, investeringen, financiering

Promotie en partnerschap met CSRHub Ireland - gepromoot op sociale media Twitter

Uitkomsten en conclusies

- 3fe heeft zijn MVO-activiteiten gekoppeld aan het "Towards Responsible Business" - Ierlands nationale plan inzake MVO 2017-2020.
- 3fe hebben vastgesteld welke specifieke duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen aan hun MVO-initiatieven gekoppeld zijn.
- 3fe heeft een "duurzaamheidsteam" opgericht dat bestaat uit mensen uit verschillende bedrijfssecties om ideeën uit te wisselen en veranderingen door te voeren over de hele linie.
- Conclusies en aanbevelingen voor de bevordering van MVO in het MKB
- 3fe heeft een goed doordachte en succesvolle MVO-campagne die in het hele bedrijf al resultaten heeft opgeleverd. Er is voldoende gelegenheid om hun klanten bij hun MVO-activiteiten te betrekken, aangezien de meeste activiteiten gebaseerd zijn op interne bedrijfsvoering (afvalvermindering) of partnerschappen met andere groepen.
- Veel coffeeshops doen aan "opschortende koffie", waarbij de klant een extra kopje koopt dat betaald wordt, maar alleen gebruikt wordt als iemand in nood het nodig heeft. 3fe biedt ook betaalde koffieleessen aan, die gemakkelijk gratis

kunnen worden aangeboden aan tieners of kansarme mensen die op zoek zijn naar vaardigheden.

Himalaya Yoga Valley (IERLAND)

Achtergrond

Online Yoga Studio, biedt online yoga docentenopleidingen en programma's voor werkplekken. Aantal werknemers: 14 (Linkedin). Cork City en Ballincollig, Cork.

<https://yogacorkireland.com>

Strategie en ondernomen activiteiten

- Gemeenschapsinitiatief dat elk jaar yogalessen in openlucht organiseert op basis van donaties. Elke zaterdagochtend van juni-september worden de lessen gegeven in een openbaar park. Meer dan 76.000 euro opgehaald voor lokale goede doelen, zoals de Simon gemeenschap en Pieta House tussen 2013 en 2019.
- Steunde de werelddag voor mentale gezondheid door in 2018 een evenement te organiseren onder de naam "Yoga for a Healthy Mind". Gericht op het bevorderen van geestelijke gezondheid en emotioneel welzijn ten behoeve van Pieta House. Yogalessen speciaal ontworpen om deelnemers te begeleiden bij de voordelen die Yoga kan hebben voor het verbeteren van de geestelijke gezondheid. Dit was een wereldwijd initiatief in samenwerking met de leraren en studenten van Himalaya Yoga Valley in het Verenigd Koninkrijk, de VS, Canada, Ierland Duitsland, Abu Dhabi en Australië.
- Chai, chat en meditatielessen worden online gegeven en de opbrengsten gaan naar de Simon gemeenschap en Goa outreach.

Voordelen van MVO

- De reputatie onder de leiders van liefdadigheidsinstellingen in Cork is zeer hoog dankzij de donaties en de bewustwording van geestelijke gezondheidsproblemen en dakloosheid. Door het aanbieden van gratis lessen heeft het imago van HYV zich verspreid in de bredere gemeenschap.

Belemmeringen en uitdagingen bij de toepassing van MVO

- De belangrijkste MVO-evenementen berustten op het samenbrengen van mensen in grote groepen voor yoga, zodat beperkingen en maatregelen op het gebied van volksgezondheid en veiligheid hun vermogen om evenveel geld in te zamelen hebben belemmerd. Online yoga en de meditatiechats lijken dit echter te verzachten.

Facilitatoren, steun, prijzen, investeringen, financiering

- Genomineerd voor Chambers Ireland Corporate Social Responsibility Awards in de categorie MKB voor Yoga in the Park Cork.
- Winnaars van de 2020 Online Business Transformation award bij de Network Cork Business woman of the year awards (Eveanna De Barra Kumar) voor het tonen van veerkracht en focus bij het omschakelen naar online business.

Uitkomsten en conclusies

- Himalaya Yoga Valley heeft effectief gemeenschapsbetrokkenheid in hun MVO-strategie ingebracht door een hulpmiddel en service te bieden aan de lokale gemeenschap door middel van yoga. De betrokkenheid van de gemeenschap was van het grootste belang voor het succes van de fondsenwervingsinitiatieven voor het goede doel.
- Er is een kans voor HYV om zijn MVO-inspanningen bij zakelijke klanten te vergroten, aangezien veel bedrijven tegenwoordig op afstand werken of op zoek zijn naar manieren om de balans tussen werk en privéleven voor hun personeel te verbeteren.

Easy Trip (IERLAND)

Achtergrond

Easy Trip is een toonaangevende dienstverlener in het Ierse vervoer. Zij bieden een tolkaartoplossing voor snelwegen met vrije doorstroom, parkeren, autowassen, pechverhelping en leuke band. Ze zijn gevestigd in Dublin, hebben meer dan 225.000

klanten en zijn onlangs toegetreden tot de algemene verzekeringsmarkt. LinkedIn: 24 werknemers. Adres: EA House, Damastown Industrial Estate, Mulhuddart, Dublin 15 Dublin 15 XWR3. <https://www.easytrip.ie/>

Strategie en ondernomen activiteiten

- Easy Trip steunt Blood Bikes in Ierland sinds april 2017. Ze leveren gratis tolkaarten en dekken de tolkosten voor elk voertuig van de liefdadigheidsinstelling.
- Blood Bikes is een Ierse liefdadigheidsinstelling zonder winstoogmerk die gratis medisch vervoer in noodgevallen aanbiedt en opereert tussen ziekenhuizen in heel Ierland. Hun vloot is belast met het dringende vervoer van gedoneerd bloed, menselijk weefsel, stamcellen, organen, chemotherapiemedicijnen, moedermelk en sinds kort ook Covid-tests naar ziekenhuizen en medische centra, het hele jaar door.
- Het initiatief heeft de liefdadigheidsinstelling financieel gesteund en het belangrijkste is dat het kostbare tijd bespaart in soms kritieke situaties...

Voordelen van MVO

- Een positieve sociale impact creëren - een levensreddende dienst steunen.
- Bloedfietsen krijgen een makkelijkere reis - (50to70.com)
- Opbouwen van reputatie en merk <https://www.easytrip.ie/easytrip-awarded-excellence-in-csr-by-an-sme/>
- MVO Awards 2019 shortlist (winnaars vetgedrukt) | Business Post
- PR-kansen: uitmuntendheid in MVO door een MKB verzekerd 2019
- Chambers Ierland Website
- Goede synergie - een kans om samen te werken met een liefdadigheidsinstelling die met vervoer te maken heeft.

Belemmeringen en uitdagingen bij de toepassing van MVO

- Tijd die nodig is om kansen te identificeren, doelstellingen te begrijpen en relaties op te bouwen.
- Kosten voor de implementatie: EasyTrip levert gratis tolkaarten en dekt de tolkosten voor elk voertuig van de liefdadigheidsinstelling.

- De kansen voor PR niet maximaliseren: de relatie vernieuwen, elk jaar een verbintenis aangaan of successen vieren.

Facilitatoren, steun, prijzen, investeringen, financiering

- (The Chambers Ireland Corporate Social Responsibility Awards, AIM Awards, CSR Hub Awards, Enterprise Ireland Funding....)
- De Chambers Ireland Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Awards
Chambers Ireland Website
- Erkenning in de sector/collega's - Easytrip bekroond met Excellence in CSR door een MKB-bedrijf - Fleet Transport
- Aanmoediging van extra liefdadigheidssteun met partners uit de industrie.
Motorgroep die Covid-19 tests vervoert krijgt gratis brandstof van Maxol (easytrip.ie)

Uitkomsten en conclusies

- Implementeerde een MVO-beleid met meetbare doelstellingen en KPI's om krachtige resultaten aan te tonen.
- Sinds de invoering van de tolkaarten voor de bloedfietsgroep is de reistijd gemiddeld met 40 minuten per rit gedaald.
- Chambers Ireland CSR Awards 2019 (InBUSINESS) door Ashville Media Group -
issuu p43
- Synergie met een partner die het bedrijfsmodel aanvult en impact creëert met lagere kosten voor het MKB.

Acorn Regulatory Consultancy Services (IERLAND)

Achtergrond

Acorn Regulatory Consultancy Services is een team dat zich bezighoudt met regelgeving en diensten en advies verleent aan ondernemingen in de gezondheidszorg, ongeacht hun omvang, in de farmaceutische sector en de sector medische hulpmiddelen. LinkedIn: 11-50 werknemers. Adres: Suite 6, Powerstown House, Gurtnafleur Business Park, Clonmel, Co. Tipperary, Ierland. Regulatory Affairs Services - Wat we doen - Acorn Regulatory

Strategie en ondernomen activiteiten

Het "Empower Initiative" van Acorn Regulatory is voortgekomen uit de frustratie dat te veel uitstekende en ervaren vrouwen hun werk verlieten om zorgtaken op zich te nemen. Het initiatief werd ontwikkeld om de werknemers van Acorn Regulatory in staat te stellen een bevredigend beroepsleven te leiden en tegelijkertijd actief deel te blijven uitmaken van het personeelsbestand. Acorn Regulatory was van mening dat de deskundigheid van het personeel dat voor hen verloren ging, te belangrijk was om te laten gaan en daarom ontwikkelde het bedrijf een initiatief dat alle personeelsleden, ongeacht geslacht, in staat stelt een arbeidsleven te creëren dat het beste bij hun individuele behoeften past. Op die manier is het bedrijf erin geslaagd zijn personeelsbestand meer dan te verdubbelen en zijn bedrijf te laten groeien.

Voordelen van MVO

- Bevordering van gendergelijkheid en indamming van de braindrain bij vrouwen die hun baan verlaten om zorgtaken op zich te nemen.
- Aantrekken van talent en opbouwen van een ervaren personeelsbestand: het personeelsbestand is meer dan verdubbeld.
- Bevordering van arbeidsflexibiliteit: Flexibiliteit op het werk voor Reg-professionals - Acorn Regulatory
- PR kansen: Tipperary biowetenschappelijk bedrijf genomineerd voor twee prijzen - Tipperary Live
- Peer erkenning: Acorn Regulatory voegde zich bij bedrijven in sector als finalist in de 2019 CSR Awards: Amgen, GSK, Johnson & Johnson Acorn Regulatory genomineerd voor MVO Awards 2019 - Acorn Regulatory
- Acorn heeft het geluk een toegewijde Chief Marketing Officer te hebben, Brian Cleary, die zich met MVO bezighoudt en het promoot.

Belemmeringen en uitdagingen bij de toepassing van MVO

- Tijd die nodig is om kansen te identificeren, doelstellingen te begrijpen en relaties op te bouwen.
- Kosten voor de implementatie: EasyTrip levert gratis tolkaarten en dekt de toelasten voor elk voertuig van de liefdadigheidsinstelling.

- De kansen voor PR niet maximaliseren: de relatie vernieuwen, elk jaar een verbintenis aangaan of successen vieren.

Facilitatoren, steun, prijzen, investeringen, financiering

Acorn Regulatory speelt een actieve rol in lokale, nationale en internationale organisaties zoals The Organisation for Professionals in Regulatory Affairs (TOPRA), Irish Medtech en County Tipperary Chamber. Leden van County Tipperary Skillnet en interactie met The Entrepreneurs Organisation, Enterprise Ireland, IBEC, RQA. Acorn Regulatory heeft de afgelopen jaren veel prijzen gewonnen en op de shortlist gestaan. Waaronder een shortlist voor The Irish CSR Awards, Best CSR for a SME in 2019.

Uitkomsten en conclusies

- Creëerde een cultuur van flexibel werken; hierdoor heeft het bedrijf zijn personeelsbestand meer dan verdubbeld om het bedrijf te laten groeien. Talent aangetrokken en behouden.
- Hun team van 9 vaste personeelsleden wordt aangevuld door een team van ongeveer 40 contractanten die op permanente basis met hen samenwerken. Ontmoet het team van Acorn Regulatory - Acorn Regulatory
- Voordeel gebruiken om hun bedrijf te laten groeien. Acorn Regulatory helpt nu andere bedrijven in de gezondheidszorg bij het vinden en werven van senior specialisten op het gebied van regelgeving. Zij kunnen specialisten plaatsen op een tijdelijke basis ter plaatse of op afstand.
- Acorn Regulatory is erin geslaagd hun eigen wervingsprobleem op te lossen. Zij zijn nog een stap verder gegaan en hebben hun kennis en ervaring op grote schaal gedeeld met andere bedrijven en een wervingsdienst toegevoegd als onderdeel van hun aanbod.
- Word lid van CSR Hub. Lidmaatschap is gratis en staat open voor alle bedrijven en organisaties die actief zijn op het gebied van MVO en een MVO-casus kunnen leveren voor de csrhub.ie

Earth's Edge (IERLAND)

Achtergrond

Earth's Edge - Hiking Company is gespecialiseerd in avontuurlijke en uitdagende expedities in enkele van de meest afgelegen en prachtige bestemmingen over de hele wereld. Ze streven naar een positieve impact op zowel het milieu als op onze gemeenschappen die in het buitenland of dichterbij huis reizen, door middel van duurzame bedrijfsvoering en milieubewustzijn. Werknemers: 16 ongeveer - LinkedIn. Adres: 97c Morehampton Road, Donnybrook, Dublin 4, Ierland, D04 PH94. <https://earths-edge.com/about-us/>

Strategie en ondernomen activiteiten

Uiterst actief op dit gebied om verantwoord en duurzaam toerisme te bevorderen. De strategie is gebaseerd op 3 gebieden:

1. Minimalisering van de gevolgen voor het milieu en bevordering van het milieubewustzijn.
2. Het personeel billijk te vergoeden en een veilige werkomgeving te bieden.
3. Nauwe samenwerking met gemeenschappen om begrip en educatie te bevorderen.

Specifieke projecten

- Kilimanjaro Porters hulpprogramma. Earth's Edge zorgde samen met een Amerikaanse NGO voor levensnoodzakelijke uitrusting voor de dragers op de Kilimanjaro. Zij voerden in Ierland een campagne om tweedehands outdooruitrusting in te zamelen en verscheepten die naar Tanzania.
- Personeelsvrijwilligersprogramma: Het Earth's Edge-kantoor team bracht kinderen uit de binnenstad van Dublin naar de bergen van Wicklow om in de natuur te zijn en deel te nemen aan openluchtonderwijs.
- 2019 Earth's Edge lanceerde een studiebeursprogramma voor Porter.
- Programma voor de aanplant van bomen
- Uitwisselingsprogramma voor gidsen
- Ons verhaal - Earth's Edge - Verkennen, Beleven, Evolueren (earths-edge.com)
- Onze projecten - Earth's Edge (earths-edge.com)

Voordelen van MVO

PR erkenning door prijswinnende:

- 2018 Earth's Edge won een Chambers Ireland Corporate Social Responsibility Award voor hun vrijwilligersprogramma voor het personeel.
- 2017 Earth's Edge won een Chambers Ireland Corporate Social Responsibility Award voor het leveren van essentiële uitrusting voor de dragers op de Kilimanjaro.
- In BUSINESS CSR Awards 2017 door Ashville Media Group - Issuu p47
- Een uniek verkoopargument: In januari 2021 werd Earth's Edge de hoogst scorende gecertificeerde B Corp in Ierland: 90,8 in een evenwicht tussen doel en winst en met milieu- en sociale verantwoordelijkheid als een van de belangrijkste pijlers van waaruit ze werken.
- In staat zijn om hun werk via meerdere kanalen aan een breder publiek te communiceren.
- Earth's Edge Podcast - Bergbeklimmen, trektochten en avontuurlijke reizen (earths-edge.com)
- Erkenning van andere brancheorganisaties, bijv. SFA, ITAA

Belemmeringen en uitdagingen bij de toepassing van MVO

- Investeren in middelen om mensen voor te lichten over hun doelstellingen.
- Vertrouwen op inspraak van het publiek om het doel te bereiken.
- Het vinden van internationale partners om mee samen te werken - Amerikaanse NGO voor Kilimanjaro project.

Facilitatoren, steun, prijzen, investeringen, financiering

- Awards gewonnen bij Chambers Ireland en SFA
- Aangetrokken partnerschappen met NGO's.
- Score hoogst gecertificeerde B Corp in Ierland: 90,8
- Gevestigde kortingen met erkende bedrijven: Great Outdoors.

Uitkomsten en conclusies

- Doel bereikt om binnen 3 jaar een B Corp te worden. Betekent certificering en erkenning in Ierland en daarbuiten.
- Earth's Edge wil zijn expertise hierover met andere bedrijven delen.
- Zij zijn doelgericht en willen de verandering verder stimuleren. Ze hebben de volgende toekomstige doelen gesteld: 100% koolstofneutraal worden, een

transpanter bedrijf worden, samenwerken met andere B Corps om het bewustzijn rond de verantwoordelijkheid van bedrijven voor de gemeenschap en het milieu te vergroten, groeien en onze sociale ontwikkelingsprojecten uitbreiden

- Uitwisseling van kennis over duurzame bedrijfspraktijken en duurzaam toerisme.
- Samenwerken met andere B Corp organisaties voor groeimogelijkheden.
- Gebruik van nieuwe kanalen voor communicatie en verbinding met bestaande en potentiële klanten, bijv. Podcast speciaal relevant tijdens Covid-19

2. RESULTATEN INTERVIEWS

In dit deel worden de belangrijkste resultaten gepresenteerd van de interviews die zijn gehouden met mkb-bedrijven, organisaties en MVO-deskundigen. In totaal werden 32 interviews afgenomen (18 met MKB's en 14 met organisaties en deskundigen). De belangrijkste resultaten die hieronder worden beschreven, komen grotendeels overeen met de conclusies van het literatuuronderzoek. Alvorens de resultaten te presenteren, is het belangrijk op te merken dat dit geen enquête maar een reeks interviews is en dat de resultaten bijgevolg trends kunnen aangeven, maar niet kunnen worden gegeneraliseerd naar alle MKB's, d.w.z. dat het geen significante resultaten zijn. Bovendien zijn de antwoorden, ondanks de gemeenschappelijke vragenlijst, zeer heterogeen, wat het moeilijk maakt conclusies te trekken.

De analyse van de antwoorden die tijdens de interviews werden verkregen, laat soortgelijke resultaten zien als die welke in het literatuuronderzoek werden gevonden wat betreft de door de MKB's vastgestelde voordelen bij de toepassing van MVO, alsook de hinderpalen en de factoren die MVO vergemakkelijken of stimuleren.

In het algemeen blijkt uit de interviews dat kleine en middelgrote ondernemingen weinig kennis over MVO hebben, het als een zeer dubbelzinnige en diffuse term beschouwen en het in veel gevallen als iets theoretisch beschouwen waarvan zij niet weten hoe het naar hun bedrijfsactiviteit moet worden vertaald. Er wordt vermeld dat in kleinere bedrijven de toepassing van MVO grotendeels afhangt van de motivatie en/of de belangstelling van de eigenaar of de directeur van het bedrijf. In kleinere bedrijven wordt ook gewezen op het belang van de aantrekkende werking van grote bedrijven bij de implementatie van MVO; er zijn MKB's die overleven dankzij het feit dat zij leveranciers zijn van grote bedrijven en deze eisen steeds vaker dat wordt voldaan aan een reeks eisen die op MVO zijn afgestemd.

Wat de door de ondervraagden vastgestelde voordelen betreft, is het belangrijkste voordeel dat bedrijven die MVO toepassen een concurrentievoordeel hebben ten opzichte van bedrijven die geen op MVO afgestemde maatregelen nemen. Ook wordt erop gewezen dat talent wordt vastgehouden en een goede werkomgeving wordt gecreëerd, wat betekent dat werknemers en talent in grotere mate in het bedrijf blijven en, niet alleen dat, maar dat zij ook meer betrokken zijn bij hun werk en, in het algemeen, bij het bedrijf.

Andere voordelen zijn:

- Grotere veerkracht bij financiële crises, dit feit wordt benadrukt in de huidige situatie van gezondheids- en financiële crisis veroorzaakt door covid, wijzen de ondervraagden op het grotere vermogen om dit soort crises te overwinnen of te weerstaan als kleine en middelgrote ondernemingen MVO-maatregelen hebben uitgevoerd, bijvoorbeeld met flexibele werktijden, combinatie van werk en gezinsleven, telewerkmaatregelen, zijn deze maanden van cruciaal belang geweest.
- Klantenbinding: de laatste jaren zijn de consumenten steeds veeleisender geworden wat de productievoorwaarden van de bedrijven op het gebied van duurzaamheid en milieu betreft, en deze aspecten wegen steeds zwaarder door

in de aankoopbeslissing, wat betekent dat de consumenten loyaal zijn aan de merken die op hun belangen inspelen.

- Marktvraag (grote bedrijven en overheden). Kleine en middelgrote ondernemingen voeren soms maatregelen in verband met MVO uit als gevolg van de vraag van de markt; grotere bedrijven eisen, zoals hierboven vermeld, van kleine ondernemingen dat zij bepaalde aspecten in verband met MVO uitvoeren als voorwaarde.

Anderzijds keuren verschillende regeringen soms regelgeving goed die bedrijven verplicht bepaalde maatregelen te nemen, waarvan sommige verband houden met MVO.

Wat de belemmeringen betreft, is de belangrijkste belemmering die door de ondervraagden (MKB, organisaties en deskundigen) is vastgesteld, het gebrek aan kennis over MVO en de voordelen ervan. Deze belemmering houdt rechtstreeks verband met het gebrek aan kennis bij MKB's over algemene aspecten van MVO, zowel over het concept MVO en de activiteiten die het omvat als over de wijze waarop het in concrete maatregelen en bedrijfsactiviteiten kan worden omgezet. Dit zijn dan ook belangrijke aspecten om aan te werken en MKB's op te leiden.

Een andere steeds terugkerende belemmering in de interviews was het gebrek aan middelen, uiteraard financiële, maar ook gebrek aan personele middelen en gebrek aan tijd. De dagelijkse gang van zaken in kleinere bedrijven, waar de personele middelen soms schaars zijn, betekent dat zij geen tijd hebben om activiteiten te ontwikkelen die geen deel uitmaken van de hoofdactiviteit van het bedrijf en die hun op middellange of lange termijn, en niet op korte termijn, voordelen zullen opleveren.

Wat ten slotte de factoren betreft die MVO in het MKB vergemakkelijken of aanzwengelen, hebben de ondervraagden verklaard dat de structuur of de organisatie van het bedrijf een van de belangrijkste factoren is, d.w.z. als er in het bedrijf een MVO-manager is of als de bedrijfsleiding gelooft in de noodzaak en het belang van MVO, is dit de grootste stimulans voor de toepassing ervan. Als een dergelijke overtuiging in de hogere hiërarchie van het bedrijf ontbreekt, is de implementatie van MVO in het MKB hoogstens residueel, in een zeer specifieke activiteit.

Andere facilitatoren of drijvende krachten die door de meeste respondenten werden

genoemd, waren:

- Het belang van netwerken, het feit dat MKB's tot netwerken behoren vergemakkelijkt en motiveert MVO.
- Spreken dezelfde taal als het MKB": de maatregelen en acties die worden uitgevoerd om kleinere bedrijven aan te moedigen, te promoten en te helpen bij MVO-aspecten, moeten worden aangepast aan hun kenmerken en behoeften.
- Flexibiliteit van het MKB is een van de argumenten die tijdens de interviews het vaakst werden genoemd om MVO te bevorderen. Kleinere MKB's zijn flexibeler en passen zich beter en sneller aan mogelijke veranderingen aan dan grotere bedrijven.
- Ten slotte wezen de ondervraagden erop dat het bestaan van fiscale of financiële prikkels het aantal kleine en middelgrote ondernemingen dat MVO-acties uitvoert, zou doen toenemen.

Sectie 3

COMPETENTIE FRAMEWORK

3. COMPETENTIEKADER



Het hoofddoel van deze activiteit is na te gaan welke vaardigheden en kennis MKB-bedrijven nodig hebben om hun MVO-handleidingen te analyseren, d.w.z. hoe en in welke mate zij MVO in hun activiteiten hebben geïmplementeerd. Daarnaast beoogt dit onderdeel de opleidingsbehoeften van het personeel van MKB-bedrijven in verband met MVO vast te stellen. Deze identificatie van vaardigheden en kennis zal als input dienen voor de uitwerking van de IO2.

De identificatie van vaardigheden en kennis is gebaseerd op informatie uit het literatuuronderzoek dat door de projectpartners in hun respectieve landen is uitgevoerd en op de resultaten van interviews met MKB's, organisaties, MVO-deskundigen en consultants.

Uit het literatuuronderzoek blijkt niet welke specifieke opleidingsbehoeften, vaardigheden of kennis kleine en middelgrote ondernemingen nodig hebben om MVO

in de praktijk te brengen. Het literatuuronderzoek wijst wel op de dubbelzinnigheid van het concept MVO en de veelheid aan definities. In feite beschouwen MKB's MVO als een abstracte term die ze niet in hun intern of managementbeleid integreren.

Het MKB heeft nog geen duidelijke visie op MVO, de inhoud en de ware dimensie ervan. Deze bedrijven zijn zich nauwelijks bewust van de uitvoering van het MVO-beleid. Soms voeren kleine bedrijven specifieke acties op het gebied van MVO uit, maar deze maken geen deel uit van een strategie of zijn zich er niet van bewust.

Samenvattend is aangetoond dat de beweegredenen voor de invoering van MVO verschillen naar gelang van de grootte van de onderneming, het gebrek aan communicatie en het gebrek aan bewustzijn of kennis van MVO bij MKB's belemmeren de goedkeuring van maatregelen die MKB's in staat stellen een meer op MVO gerichte strategie te volgen.

Naast het literatuuronderzoek werden interviews gehouden met MKB's, organisaties en MVO-deskundigen. In totaal werden 32 interviews afgenomen (18 met MKB's en 14 met organisaties en MVO-deskundigen).

Een aspect dat uit de interviews naar voren komt, is dat de geïnterviewden het erover eens zijn dat MVO in het MKB niet erg wijdverbreid is, en dat de meeste bedrijven geen MVO-manager hebben. De belangrijkste reden hiervoor is volgens de geïnterviewden het gebrek aan kennis en opleiding bij MKB-bedrijven in alle aspecten die met MVO te maken hebben. Veel MKB's voeren acties uit die binnen het kader van MVO vallen, maar ze zijn zich er niet van bewust dat deze activiteiten deel uitmaken van MVO.

Bovendien wezen de geïnterviewden erop dat een van de belangrijkste obstakels voor de toepassing van MVO in het MKB het gebrek aan bewustzijn en het belang van MVO in de bedrijfsactiviteit is.

Daarom moeten MKB's worden opgeleid in MVO, moeten kleinere bedrijven worden gewezen op het belang en de voordelen van MVO voor de ontwikkeling van de bedrijfsactiviteit, moeten opleidingen worden gegeven over de inhoud van MVO en over de wijze waarop MVO op de bedrijfsactiviteit kan worden toegepast, kortom, moet MVO in MKB's worden "geprofessionaliseerd".

Hieronder volgen de belangrijkste ideeën van de ondervraagden over de opleidingsbehoeften op MVO-gebied:

- Voor de meeste ondervraagden is niet duidelijk wat MVO is.
- MVO is een zeer ruim en onduidelijk begrip, wat het moeilijk maakt acties op dit gebied uit te voeren.
- De complexiteit van de term MVO maakt dat in de praktijk iedereen zijn eigen definitie heeft.
- Er is op gewezen dat de term MVO moet worden afgebakend.
- De term MVO wordt vaak verschillend opgevat, omdat velen MVO gelijkstellen met donaties.
- Behoeftte aan professionalisering en opleiding om MVO in kleinere bedrijven verder te implementeren.
- De geringe aanwezigheid van MVO in MKB's is te wijten aan een gebrek aan bewustzijn van MVO in MKB's.
- Volgens sommige deskundigen is er geen behoefte aan een specifieke technische opleiding, maar is het veeleer een kwestie van inzet.
- Ongeveer de helft van de ondervraagde bedrijven is van mening dat het MKB specifieke opleiding of vaardigheden nodig heeft om MVO in praktijk te brengen.

De opleidingsbehoeften die uit de gesprekken naar voren zijn gekomen, zijn de volgende:

- Generieke MVO-opleiding (concept)
- Praktische opleiding over concrete en specifieke maatregelen voor de uitvoering van MVO, hoe MVO-maatregelen in de bedrijfsactiviteit te integreren.

Wat de vereiste competenties betreft, geven de meeste geïnterviewden aan dat er geen specifieke competenties nodig zijn voor de uitvoering van MVO-acties in het MKB, maar dat het feit dat MKB-bedrijven MVO uitvoeren meer verband houdt met de motivatie van de eigenaars en/of managers van MKB-bedrijven. In elk geval geven zij aan dat er competenties zijn die MVO vergemakkelijken of aanmoedigen, zoals:

- Empathie
- Gevoeligheid voor duurzaamheid en milieukwesties
- Netwerkvaardigheden
- Communicatievaardigheden
- Vaardigheden om conflicten op te lossen

Sectie 4

EFFECTSCOREK ADER



4. EFFECTSCOREKADER



In dit deel worden de kerngebieden of belangrijkste effectgebieden van MVO in het MKB vastgesteld. Het kernonderdeel van het scoringskader bestaat erin op basis van de geïdentificeerde effectgebieden een reeks indicatieve of richtinggevende vragen (in totaal ongeveer 50) te formuleren, die als basis dienen voor de ontwikkeling van de interactieve zelfevaluatie en de daarop gebaseerde gerichte oplossingsaanpak in IO3. Uit het literatuuroverzicht en de analyse van de antwoorden op de interviews blijkt dat de gebieden van een MKB-bedrijf die het meest door MVO kunnen worden beïnvloed, de volgende zijn:

- Human resources (grotere betrokkenheid bij het bedrijf). Een groot deel van de MVO-acties heeft gevolgen voor het menselijk potentieel van bedrijven. Bovendien is in bedrijven waar geen MVO-manager is, gewoonlijk de personeelsafdeling verantwoordelijk voor de leiding en de uitvoering van MVO.
- Economisch en financieel gebied (relatie met leveranciers, bedrijfsresultaten, groter concurrentievermogen, enz.)

- In de ontwikkeling van de bedrijfsactiviteit is deze afdeling de drijvende kracht van het MKB en in veel gevallen is zij de drijvende kracht voor de invoering van MVO in het MKB als gevolg van de eisen van de leveranciers, om betere economische resultaten te behalen.

De inhoud die een zelfdiagnose of zelfevaluatie van MVO in een MKB moet omvatten, vanuit twee dimensies of benaderingen, intern en extern:

INTERNE DIMENSIE

A. Beheer van personele middelen

- Aanwervingsbeleid : discriminatie, integratie van minderheden en inschakeling van openbare arbeidsbemiddelingsdiensten of particuliere aanwervingsbureaus.
- Gezinsbeleid: combinatie van gezins- en sociaal leven met werk, gezinsondersteunende diensten (crèches, enz...) en extra-beroepsactiviteiten.
- Gezondheidsbeleid: beschermingsstelsels, medische zorg en follow-up van werknemers met ziekteverlof.
- Loon-/arbeidsovereenkomstenbeleid: soorten contracten, niveaus van onzekerheid, loonbeloning en gelijkheid van mannen en vrouwen.
- Opleidingsbeleid: inspanningen op het gebied van permanente opleiding, behoud van de inzetbaarheid en roulatie van personeel.

B. Organisatie en bestuur van de vennootschap en haar economische middelen

- Sociale dialoog: vakbondsvertegenwoordiging en formules voor arbeidsonderhandelingen en conflictoplossing.
- Transparantie: Informatie en raadpleging van de werknemers over de situatie, doelstellingen, organisatie en resultaten van het bedrijf.
- Interne democratie: besluitvormingsprocedures met werknemersparticipatie en toegang tot juridisch eigendom van de onderneming.
- Winstdeling door werknemers.

C. Preventie van beroeps- en milieurisico's

- Beroepsrisico's: analyse, evaluatie en beheer van de risico's in het algemene project van de onderneming; voorafgaande audits, arbeidsongevallen en evaluatie van de ongevallenpercentages; bestaan van een verzekering tegen wettelijke aansprakelijkheid.
- Milieurisico's: naleving van het communautaire milieubeheer- en milieuauditsysteem, beleid van impactanalyse tijdens het hele productieproces en de hele levenscyclus van het product, tendens tot vermindering van het verbruik van natuurlijke hulpbronnen en van de uitstoot van afval, residuen en verontreinigende emissies, en vermindering van de geluidshinder binnen en buiten de onderneming.

D. Aanpassingsvermogen aan veranderingen

- Innovaties: opleidingsprocessen in nieuwe productietechnieken, strategieën, procedures, en regelmatige bijscholing van het management.
- Beroep op aanvullende financieringsbronnen in de vorm van subsidies en toelagen.
- Eerdere verslagen en/of audits in verband met sociale verantwoordelijkheid.

EXTERNE DIMENSIE



A. Verbanden met het plaatselijke milieu

- Deelname aan de sociale cohesie van het gebied: acties ten gunste van de plaatselijke werkgelegenheid en de sociale integratie van minderheden, deelname aan verenigingen in het gebied, bevordering van sociale, sportieve of culturele projecten, schenkingen of sponsoring en uitbreiding van opleidingsprogramma's tot leden van de plaatselijke gemeenschap.
- Bedrijfsimago: goede perceptie van het bedrijf in de plaatselijke omgeving, zorg voor een imago van sociale verantwoordelijkheid.

B. Relatie met de commerciële en productieve omgeving

- Leveranciers: weigering om zich te bevoorraden bij bedrijven uit de zwarte economie of bedrijven die bepaalde ethische clausules schenden.
- Zakenpartners: stabiliteit en duur van de betrekkingen met grote ondernemingen, administraties en verenigingen; ethische codes voor commerciële activiteiten.
- Consumenten: verantwoorde en transparante presentatie van het product aan de consument, vergoedingsformules voor schade.

C. Verbanden met het internationale milieu

- Verdediging van de mensenrechten: weigering zaken te doen met bedrijven of staten die de mensenrechten schenden, bestrijding van corruptie.
- Co-ontwikkeling: bestaan van een sociale lijn binnen het bedrijf, deelname aan programma's voor ontwikkelingssamenwerking, deelname aan programma's voor eerlijke handel en besteding van een deel van de winst aan solidariteitsprojecten.

2.1 ZELFDIAGNOSEVRAGENLIJST

Nu de gebieden met de grootste impact en de inhoud die in een MVO-zelfdiagnose moet worden opgenomen zijn geïdentificeerd, wordt hieronder een reeks mogelijke vragen voor zelfevaluatie gepresenteerd, die als basis voor de IO3 zullen dienen en die vooral op de menselijke hulpbronnen en de economische en financiële gebieden van het MKB zullen zijn gericht.

1. PERSONEELSBEHEER

1. Maakt het bedrijf gebruik van openbare wervingsdiensten bij het zoeken naar nieuwe werknemers?
2. Zijn er migrerende werknemers of vertegenwoordigers van etnische minderheden in het personeelsbestand?
3. Hebben vrouwen operationele functies in het bedrijf en maken zij een aanzienlijk percentage uit van het totale personeelsbestand?
4. Is het percentage vaste contracten hoger dan het percentage tijdelijke contracten?
5. Liggen de salarissen van de werknemers boven die welke in de collectieve arbeidsovereenkomst van de sector zijn vastgesteld?
6. Maakt het bedrijf bij de aanwerving van nieuwe werknemers geen onderscheid op basis van leeftijd, ras of geslacht?
7. Overschrijdt de gemiddelde werkdag in mijn bedrijf niet de lengte van de werkdag van de collectieve arbeidsovereenkomst?
8. Beschikt het bedrijf over systemen voor hulp aan en vergoeding van werknemers met kinderen (crèches, enz.)?
9. Heeft het bedrijf een programma van activiteiten buiten het werk voor de werknemers (sport, vrije tijd, enz.)?
10. Biedt het bedrijf zijn werknemers een ziektekostenverzekering?
11. Hebben werknemers met ziekteverlof wegens ziekte of een arbeidsongeval recht op een medische follow-updienst van het bedrijf?
12. Biedt het bedrijf opleidingen aan voor nieuwe werknemers?
13. Heeft het bedrijf opleidingsprogramma's die gericht zijn op het behoud van de toekomstige inzetbaarheid van werknemers die al lang in dienst zijn?
14. Is het personeelsbestand van mijn onderneming stabiel en ondergaat het, afgezien van nieuwe aanwervingen, niet veel veranderingen?

2. ORGANISATIE EN BESTUUR VAN DE VENNOOTSCHAP EN HAAR MIDDELEN

15. Is er vakbondsvertegenwoordiging in het bedrijf?

16. Zijn collectieve onderhandelingsformules heel gebruikelijk in het bedrijf?
17. Maakt het bedrijf gebruik van of heeft het gebruik gemaakt van onafhankelijke bureaus (adviesbureaus, accountantskantoren, enz.) om arbeidsgeschillen op te lossen?
18. Krijgen de werknemers gewoonlijk informatie over de te volgen lijnen in termen van productiedoelstellingen en -strategieën?
19. Nemen de werknemers van de onderneming actief deel aan het besluitvormingsproces, hetzij in vergaderingen, hetzij via hun vertegenwoordigers?
20. Heeft het bedrijf formules waardoor werknemers partners kunnen worden in het bedrijf of kunnen deelnemen in het juridisch eigendom ervan?
21. Delen de werknemers in de niet-geherinvesteerde winsten van de onderneming?

3. PREVENTIE VAN BEROEPS- EN MILIEURISICO'S

22. Heeft de onderneming een specifiek hoofdstuk gewijd aan de analyse en evaluatie van beroepsrisico's?
23. Voert de onderneming periodieke controles uit van de beroepsrisicoanalyse?
24. Biedt het bedrijf werknemers en managers opleidingen over risicopreventie op het werk?
25. Is het aantal arbeidsongevallen in vergelijking met de rest van de sector aanzienlijk lager?
26. Is het aantal arbeidsongevallen in de onderneming de afgelopen vijf jaar gestaag gedaald?
27. Heeft het bedrijf een aansprakelijkheidsverzekering in geval van ongevallen op het werk?
28. Beschikt de onderneming over een specifieke afdeling voor de analyse en evaluatie van milieurisico's?
29. Heeft het bedrijf zich aangesloten bij een van de milieuaudit- en milieubeheersystemen van de EU (ISO 14.001, EMAS, enz.)?
30. Ontwikkelt het bedrijf analyse- en diagnoseplannen tijdens het productieproces, het op de markt brengen en de levensduur van het product, om te zorgen voor

- coördinatie met andere agentia die maatregelen nemen om het totale milieueffect te verminderen?
31. Zet de onderneming zich in voor een geleidelijke vermindering van het verbruik van natuurlijke hulpbronnen?
32. Ontwikkelt het bedrijf plannen voor het beheer en de verwerking van gevaarlijk afval in overeenstemming met de geldende wetgeving?
33. Is het bedrijf bereid om de geluidsoverlast zowel binnen als buiten de werkfaciliteiten te verminderen?

4. VERMOGEN OM ZICH AAN VERANDERINGEN AAN TE PASSEN

34. Biedt het bedrijf routinematig cursussen aan voor werknemers over nieuwe productietechnieken, -strategieën en -procedures?
35. Biedt het bedrijf bijscholingscursussen aan voor managers en middenkader?
36. Is de onderneming gewend deel te nemen aan steun- en subsidieprogramma's van plaatselijke, autonome, nationale of communautaire overheidsinstanties?
37. Heeft het bedrijf eerder rapporten of audits over zijn mate van sociale verantwoordelijkheid opgesteld?

5. RELATIE MET DE COMMERCIËLE EN PRODUCTIEVE OMGEVING

38. Is het in het leveranciersbeleid van de onderneming toegestaan om goederen te betrekken van bedrijven in de zwarte economie?
39. Zijn de betrekkingen met de andere ondernemingen van de sector, met de verenigingen die hen vertegenwoordigen en met de openbare of particuliere instellingen die met de economische activiteit verbonden zijn, zeer stabiel en duurzaam?
40. Beschikt het bedrijf over een ethische code die verhindert dat commerciële overeenkomsten worden gesloten met bedrijven die een reeks minimale ethische gedragsregels niet naleven of schenden?

- 41. Wanneer producten aan klanten worden gepresenteerd, gaan zij dan vergezeld van alle nodige informatie over hun componenten en kenmerken?
- 42. Heeft de onderneming schadevergoedingsformules voor klanten wanneer zij niet tevreden zijn over onze producten of wanneer deze gebreken vertonen?

6. BANDEN MET DE PLAATSELIJKE OMGEVING

- 43. Gaat de onderneming bij het zoeken naar nieuwe werknemers eerst naar de arbeidsbeurzen in de streek waar zij gevestigd is?
- 44. Neemt het bedrijf actief deel aan een programma voor arbeidsinpassing met kansarme groepen?
- 45. Heeft het bedrijf een formele band met een vereniging of organisatie in de plaats waar het is gevestigd?
- 46. Heeft de onderneming deelgenomen aan de sponsoring of ondersteuning van een of ander cultureel, sociaal of sportief project in het gebied waar zij is gevestigd?
- 47. Heeft het bedrijf een opleidingsprogramma opgezet voor leden van de plaatselijke gemeenschap waar het bedrijf is gevestigd, zonder dat zij werknemers van het bedrijf zijn?
- 48. Heeft de onderneming een goed imago in de plaatselijke omgeving waar zij is gevestigd?
- 49. Is het bedrijf bezorgd over zijn imago van sociale en milieuverantwoordelijkheid?

7. BANDEN MET HET INTERNATIONALE MILIEU

- 50. Werkt het bedrijf samen met bedrijven of staten die de mensenrechten niet respecteren in hun handelsbeleid?
- 51. Heeft het bedrijf een specifieke lijn "Maatschappelijk werk" of "Sociale actie"?
- 52. Bestemt de onderneming officieel een deel van de niet opnieuw geïnvesteerde winst voor samenwerkings- en ontwikkelingsprojecten?
- 53. Heeft het bedrijf deelgenomen aan internationale samenwerkingsprojecten voor de ontwikkeling van achtergestelde landen?



CONTACT OPNEMEN

Corporate Management - Afdeling Onderzoek

Kamer van Koophandel van Spanje

estudios.cce@camara.es

www.CSR-ready.eu