

People, Planet en Profit

Bedrijven die bewust kiezen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, maken de, vaak moeilijke, evenwichtsoefening tussen de drie P's: People, diversiteit in hun personeelsbestand; Planet, respect voor het milieu, en Profit, rendabele producten verkopen.



PHILIP VAN KELST.

Stichter Kasteelhoeve Wange en CSR Professional of the Year 2017 in de categorie kmo



ANNEMIEKE DE BRUYNE.

marketing- & communicatiemanager schoonmaakbedrijf Care



TOM DOMEN.

Global Head Innovation, Ecover

Op het vlak van People, waar is nog het meeste werk aan de winkel bij bedrijven?

“Een van de belangrijkste maar voor veel CEO's ongetwijfeld ook moeilijkste stappen in hun evolutie naar maatschappelijk verantwoord leiderschap is een mentaliteitswijziging. Heel wat leidende figuren zijn ego's die hun eigen ontwikkeling vooropstellen en *top-down* kijken. MVO vraagt een totaal andere attitude. Hier is het de leider die moet evolueren naar verbindend leiderschap. Hij moet zorgen voor een sterke teamband en een werkkader creëren waar mensen zich goed voelen en gemotiveerd zijn om het beste uit zichzelf te halen. Een MVO-manager moet zichzelf voortdurend de vraag stellen: wat kan ik mijn mensen bieden om hen aan boord te houden en hen zo goed mogelijk te ontwikkelen zodat ze zelfs mij overstijgen.”

“Aan het verschil tussen beleid en realiteit. Stel dat je als bedrijf de *policy* voert om oudere werknemers alle kansen te geven. Dan blijft de verleiding groot om toch jonge krachten aan te nemen omdat die goedkoper zijn. De vraag is: hoe kun je de meerwaarde van oudere medewerkers meetbaar maken? Daarnaast moeten bedrijven meer inzetten op de wendbaarheid van hun mensen. Organisaties hebben er nood aan om snel en *agile* te werken. Medewerkers moeten korter op de bal spelen en op basis van het resultaat bijsturen. Vroeger werd alles meer overdacht om dan pas te handelen. Voor oudere medewerkers betekent dit een fundamentele omslag in hun manier van werken. Ze hebben de maturiteit en de ervaring, maar hebben het vaak lastiger om zich steeds opnieuw aan te passen.”

“Het aspect People is sowieso het zwakste broertje van de drie P's. Profit staat doorgaans voorop. Misschien ook wel omdat er voor People geen eenduidig meetinstrument bestaat. Aandachtspunten zijn er wel: *development goals* voor mensen, de groeiende ongelijkheid, de koek is niet altijd eerlijk verdeeld. Als bedrijf is het natuurlijk moeilijk om de grote mondiale problemen aan te pakken, maar begin bij jezelf en je eigen bedrijf. Zorg goed voor je eigen mensen en voor de regio waarin je gevestigd bent, zet in op sociale aspecten en inclusie, bepaal waarden en maak ze bespreekbaar. Met kleine dingen kun je soms veel bereiken: geef kansen aan mensen met moeilijkheden tot de arbeidsmarkt of organiseer vrijblijvend een taal cursus tussen de middagpauze...”

Hoe kunnen bedrijven het aspect Planet eenvoudig integreren in hun businessmodel?

“Naar mijn gevoel is dit aspect eigenlijk nog het gemakkelijkste te integreren. Het is bovendien het meest voor de hand liggende, want het is op middellange termijn het goedkoopst. Je moet de principes van circulaire economie voor ogen houden en duurzame keuzes maken. Waarom zou je diesel of gas betalen als zon en wind gratis zijn? Ecologie en economie, het zijn maar twee letters verschil, maar voor je bedrijfsresultaten kunnen ze een wereld van verschil betekenen. Het lijkt alleen ongeloflijk. Maar laat bedrijven gewoon hun cijfers bekijken, daar zijn ze doorgaans nog het makkelijkste mee te overhalen. Zelfs wanneer de investering aanvankelijk hoger ligt, kom je goedkoper uit. En de investeringen haal je er bovendien sneller dan verwacht weer uit.”

“Hou altijd een concreet doel voor ogen, dan weet je waar je naar streeft. Zet bijvoorbeeld 'schoon water' of 'hernieuwbare energie' als duurzaam doel voorop en werk daarnaartoe. Want er zijn veel kleine dingen die je meteen kunt invoeren: ga waterspilling tegen, steun een goed doel in deze context en zorg ervoor dat elke werknemer zijn steentje bijdraagt met kleine acties zoals lekkende kranen melden, de lichten uitdoen, deuren sluiten in ongebruikte vergaderruimtes... Alleen moet je beseffen dat 'elk steentje' op korte termijn niet genoeg is. Zorg ook voor milieuvriendelijke productieprocessen, stel je verpakking in vraag, voorzie waterzuivering... Dan pas wordt het duurzaam.”

“Als bedrijf is het een goede gewoonte om in je communicatie steeds het aspect Planet mee op te nemen en alle resultaten te meten en te melden, dus niet alleen de financiële. Stel dat je bij tussentijdse meetings telkens een stand van zaken geeft van hoe je bedrijf het het voorbije kwartaal gedaan heeft, geef dan meteen ook aan waar jullie op het vlak van Planet staan. Je kunt dat vrij goed meten en precies door het feit dat je de dingen kunt staven, creëer je ook meer geloofwaardigheid. Je kunt ook per product een puntensysteem hanteren en zo een overzicht van je evolutie geven. Het maakt niet uit waar je precies begint, maar je doet er in elk geval goed aan om naast financiële doelstellingen ook concrete ecologische doelstellingen voorop te stellen.”

Welke impact hebben de drie P's op korte en op lange termijn?

“Alle begin is moeilijk en MVO vraagt een echte ommezwaai. Je moet je oude gewoonten veranderen en 'anders' leren denken, rekening houden met mens en milieu. Je moet je bewust worden van alle negatieve aspecten die onze ecologische voetafdruk vergroten. Ik heb er zelf ook bijna dertig jaar over gedaan om in te zien dat die grote biefstuk en die blikjes frisdrank niet de juiste keuze waren. Op lange termijn word je beloond en resulteert MVO in een bedrijf dat sociaal, ecologisch én economisch sterker staat, met meer stabiliteit en betrokkenheid, en minder verloop. Je hoeft dus ook niet telkens opnieuw mensen te zoeken en op te leiden, je levert eerlijke kwaliteit, op de meest milieuverantwoorde manier en dat geeft uiteindelijk een beter gevoel.”

“Voor korte termijn, verwijs ik naar je vorige vraag. Zoals ik al zei, hebben initiatieven pas echt zin wanneer je op lange termijn focust. Je kunt minder verspillen, kleding inzamelen voor minderbedeelden, maar je moet wel de lijn consequent doortrekken in heel je denken en doen. Milieubewuste producten maken en tegelijk nodeloos water verspillen, heeft geen zin. Zodra je als bedrijf die klik hebt gemaakt, komen de 3 P's er sterker uit: People, Planet én Profit. Je stabiliteit als organisatie vergroot, je imago verbetert, mensen willen bij jou komen werken en mee bijdragen tot het duurzaamheidsverhaal... Het resultaat op lange termijn is je target. Dit werkt pas als het echt in je DNA zit en je als bedrijf een visie hebt over de meetbare impact op langere termijn.”

“De combinatie van de drie P's heeft beslist een positieve impact op het bedrijfsresultaat. Als je kijkt naar bedrijven die het goed doen, zijn dat doorgaans bedrijven die veel aandacht besteden aan People, Planet en Profit en waarbij die drie P's gewoonlijk ook goed in evenwicht zijn. Dat spreekt eigenlijk ook voor zich omdat alle partijen er beter van worden: de consument heeft het voordeel dat hij betere, meer verantwoorde en duurzamere producten kan kopen. Voor investeerders is een bedrijf dat op een maatschappelijk verantwoorde manier onderneemt ook aantrekkelijker en het bedrijf zelf wordt er op termijn ook alleen maar sterker door: rendabeler, maatschappelijk aantrekkelijker, stabiel, aantrekkelijker als werkgever, met minder verloop...”