

# Wie werk wil moet groen zijn

REMCO TOMESSEN

Intermediair Weekblad – 16-02-2013

**Van de inkoopmedewerker tot de marketeer: wie verstand van duurzaamheid heeft, scoort beter bij beoordelings- en sollicitatiegesprekken. Groen is bij steeds meer bedrijven niet langer een mooi verhaaltje voor de buitenwereld, maar serious business.**

Kijk naar het jaarverslag van Unilever, en het lijkt alsof je door een boekwerk van het Wereld Natuur Fonds zit te bladeren. Het gaat meer over duurzaamheid dan over winst, omzet en harde targets. Direct onder de financiële doelen staan de niet-financiële doelen, zoals de hoeveelheid co2-uitstoot per productie-eenheid en het gebruik van duurzame grondstoffen.

Het jaarverslag is geen boekje vol met groene, maar lege p.r.-praat. Nee, sinds de komst van de nieuwe CEO van Unilever in 2009, Paul Polman, is duurzaamheid *serious business* voor Unilever. Het bedrijf is op zoek naar medewerkers die passen bij dit nieuwe Unilever. 'Je moet niet alleen meer een brilante marketeer zijn of heel goed kunnen rekenen. Als je bij ons komt werken, moet je tegenwoordig ook weten hoe je die kennis kunt gebruiken om van Unilever een duurzamer bedrijf te maken', zegt Anniek Mauser, directeur duurzaamheid Benelux bij Unilever.

Unilever rekent managers niet alleen meer af op het bereiken van hogere winsten voor hun onderdeel, maar ook steeds vaker op duurzame doelen. Leuk dat je 5 procent meer omzet hebt gehaald in 2012, maar hoe kan het dat je die afvalreductie met 10 procent niet hebt bereikt? 'In toenemende mate spelen duurzaamheidscriteria een rol bij beoordelingen', zegt Anniek Mauser.

Ook bij AkzoNobel is duurzaamheid gekoppeld aan beloningen, zegt Marjan Oudeman, lid van het Executive Committee en verantwoordelijk voor personeel- en organisatieontwikkeling. 'De langetermijnbeloning van onze topmanagers is deels afhankelijk van onze plaats op de Dow Jones Sustainability Indexes.'

## Fundamenteel

'Voor bedrijven als Unilever en AkzoNobel is dit absoluut geen window dressing meer of een groen verfje, maar grijpt het diep in het bedrijf in', zegt Jos Reinhoudt, kennismanager bij MVO Nederland.

Zag je een paar jaar geleden dat sommige managers het woordje 'duurzaamheid' of 'MVO' voor hun functiebeschrijving 'geplakt kregen', nu zijn bedrijven die voorop lopen volgens hem al een stap verder: duurzaamheid is bij hen onderdeel van de meeste functies.

Logistieke managers moeten bijvoorbeeld kennis hebben van duurzame mobiliteit (welke routes, brandstoffen en vermoermiddelen zijn het minst vervuילend?). Facilitaire managers moeten verstand hebben van energiebeheer. En HR-managers moeten 'duurzame doelstellingen vertalen in beloningsbeleid'. Duurzaamheidsmanagers zijn er ook nog wel, zegt Reinhoudt: 'zij moeten de boel aanjagen'.

'Kennis van duurzaamheid is voor alle functies binnen ons bedrijf belangrijk', zegt André

Veneman, corporate director sustainability bij AkzoNobel. Hij noemt als eerste de medewerkers die zich bezighouden met inkoop, productie, R&D, marketing en sales. 'Maar uiteindelijk hebben alle 56.000 medewerkers een belangrijke rol: denk aan Finance & Control voor duurzame investeringen en Human Resources voor het werven, trainen en ontwikkelen van medewerkers die invulling geven aan de duurzaamheidsstrategie.'

Grote bedrijven als Unilever, Achmea, Philips en AkzoNobel lopen volgens Reinhoudt voorop. Maar ook bedrijven in het midden- en kleinbedrijf verwachten steeds vaker duurzame kennis van medewerkers. Zo kent hij een klein schildersbedrijf dat 'klaar is met chemische verfsoorten', en nog uitsluitend duurzame verf gebruikt. 'Ik sprak met de eigenaar, en die zei: ik neem alleen nog maar medewerkers aan die dit verhaal aan klanten kunnen vertellen. Als ze dat niet willen, moeten ze maar ergens anders gaan werken.'

### **Groen biertje**

De Limburgse biebrouwer Gulpener gooide eind jaren negentig als een van de eersten in Nederland radicaal de boel om, en ging op de groene en maatschappelijk verantwoorde tour. 'Het hele duurzaamheidsconcept bestond toen nog nauwelijks in Nederland', zegt Jan-Paul Rutten, manager en toekomstige CEO bij het familiebedrijf. 'Wij hebben toen op papier gezet dat we als bedrijf zo goed mogelijk voor natuur en mensen wilden zorgen. Dat is door alle medewerkers ondertekend.' In het begin waren medewerkers sceptisch, zegt Rutten. 'Nu hoor ik zelfs dat mensen prive anders duurzamer zijn gaan leven door het werk dat ze hier doen.'

Gulpener werkt alleen nog maar met lokale toeleveranciers. Alle hop, alle granen, komen uit de regio. Dat scheelt transportkosten en dus co2-uitstoot, maar is ook goed voor de lokale werkgelegenheid. 'Uitgangspunt is dat we ook voor de lokale bevolking iets doen'. Alle 16 bieren van Gulpener hebben een milieu- of biologisch keurmerk.

Bij Gulpener werkt geen duurzaamheidsmanager. Alle 62 medewerkers moeten in hun werk de principes van het bedrijf toepassen, zegt Rutten. Zo moet de inkoper alle producten die Gulpener afneemt langs een 'duurzaamheidslineaal' leggen. Of het nou om papier, etiketten of grondstoffen gaat. Wie op de financiële afdeling werkt, moet niet alleen een financieel jaarverslag afleveren, maar ook een duurzaamheidsverslag. En de communicatiemedewerker moet Gulpener naar buiten toe neerzetten als een bedrijf dat goed doet voor mens en omgeving.

### **Meer medewerkers**

Bedrijven als Unilever, AkzoNobel en Gulpener profiteren van hun groene imago op de arbeidsmarkt. Nieuwe medewerkers kiezen voor de bedrijven, omdat ze graag bij een duurzaam bedrijf werken. Mooi meegenomen, maar het betekent niet dat nieuwe medewerkers ook allemaal evenveel verstand en 'feeling' hebben bij het onderwerp duurzaamheid.

Mauser: 'Mijn indruk is dat er te weinig aandacht is voor het onderwerp bij opleidingen. Dat betekent niet dat er per se allemaal duurzaamheids- en milieu-opleidingen bij moeten komen, maar dat het een integraal onderdeel moet worden van bestaande opleidingen.' Elke opleiding, of het nou een studie economie, marketing of logistiek is, zou volgens haar ook vakken over duurzaamheid moeten aanbieden.

Zelf leerde Mauser veel tijdens een afstudeeronderzoek in Kenia. 'Duurzaamheid gaat over allerlei gebieden heen: van biologie en economie tot ecologie. Je leert dat grote

plaatje vooral in de praktijk te zien'. Bij trainingen stuurt ze medewerkers dan ook 'het veld in'. De accountmanager kan veel leren op een boerderij. 'Tegen studenten zou ik zeggen: zoek die ervaring op. Ga buiten je eigen comfort zone, en werk een tijdje bij een NGO, Goed Doel, een buitenlandse organisatie.'

Het zal ze geen windeieren leggen, denkt Reinhoudt. 'Er zijn nog steeds bedrijven die denken dat het duurzaamheidsdenken overwaait, net als bij de opkomst van het internet. Ik denk dat die ondernemingen echt de boot gemist hebben.'

Kan zijn: een lang interview (voor specs interview zie bijlage onderaan) of achtergrondstuk.

Een artikel bestaat uit een hoofdtekst en 3 kaders

Het totaal beslaat ongeveer 1100 woorden: 950 woorden hoofdtekst, 50 woorden per kader

Lever liefst zoveel mogelijk gevarieerde info aan: getallen voor een grafiekje, een relevante Youtube video etc