

GOED BESTUUR IS OPKOMEN VOOR GEMEENSCHAPPELIJKE BELANGEN

“The challenge we are facing today is to manage an evolution towards higher levels of sustainability yet unknown in relation to a broad and expanding list of topics and with an increasingly wide range of stakeholders”

Bovenstaand citaat – van de helaas eerder dit jaar overleden professor Nigel Roome – geeft treffend weer wat de uitdaging is waar we voor staan: het managen van een evolutie naar hogere niveaus van duurzaamheid. Duurzaam ondernemen krijgt tegenwoordig steeds meer prioriteit op de bedrijfsagenda. Vaak wordt dit gevoed door kritiek vanuit de maatschappij, zoals Wakker Dier campagne voert tegen plofkippen, of ING en Rabobank die worden bekritiseerd voor het verstrekken van leningen voor investeringen in kolencentrales. Achteraf noemen bestuurders dergelijke incidenten vaak ‘Wake-Up Calls’ en verwelkomen zij ze als een versterking van het interne debat over de zaken waar een bedrijf niet mee geassocieerd wil worden. Duurzaam

ondernemen is echter veel meer dan ‘doing less bad’. Primair gaat het erom hoe je als bedrijf kunt bijdragen aan een evolutie naar hogere niveaus van duurzaamheid.

In die evolutie gaat het om het vinden van de balans tussen twee principes: de Principle of Nonmaleficence (Doing no Harm) en het Principle of Beneficence (Actively Doing Good). Volkswagen heeft bijvoorbeeld

gemerkt dat je ondanks het feit dat je qua emissies beter presteert dan veel concurrenten, je de boel niet mag beduvelen. Dus Doing No Harm laat zich niet compenseren met een goede prestatie op het gebied van Actively Doing Good. Maar ook het omgekeerde geldt. Een bedrijf als Interface probeert al sinds de jaren negentig om de top van Mount Sustainability te bereiken. Die top staat voor ‘zero-impact’ voor de samenleving. Maar nu de top dichterbij komt merkt Interface dat hun impact veel groter wordt door tevens bij te dragen aan het herstellen van maatschappelijke problemen. Waar kun je via je bedrijfsprocessen een positieve bijdrage leveren aan de evolutie naar hogere niveaus van duurzaamheid?

Bij het vinden van de juiste balans lopen bestuurders tegen grote problemen aan. Zolang de markt vooral onduurzaam gedrag beloont, blijft het bij duurzaam ondernemen vooral roeien tegen de stroom in. Bedrijven kunnen wel kleine successen boeken, maar ondervinden daarbij continu weerstand vanuit de keten. Dat moet anders en dat kan anders. Maar dat vereist dat bestuursleden verantwoordelijkheid nemen voor niet alleen de verduurzaming van hun bedrijf maar voor het initiëren van markttransformaties.

Een duidelijk voorbeeld is de het Initiatief Duurzame Handel (IDH) waarbij de grote multinationals in de agro-food sector medebepalen wat duurzame cacao of duurzame visvangst inhoudt om dat vervolgens met elkaar te implementeren. Daarmee zijn het weldegelijk belangrijke impulsen richting hogere niveaus van duurzaamheid.

Kortom, goed bestuur in een tijd waarin duurzame ontwikkeling volop op de agenda staat, is meer dan het verminderen van de negatieve impact op de samenleving. Het gaat ook om het creëren van een positieve impact en om het bijdragen aan het veranderen van marktwerking zodat een sector kan verduurzamen. Door deze brede uitdaging op te pakken kan een board tevens de trots op het werk, merk, bedrijf en sector versterken. What are we waiting for?

André Nijhof is professor Sustainable Business & Stewardship aan Nyenrode Business Universiteit. Tevens is hij lid van het panel van deskundigen van de transparantiebenchmark en visiting professor bij Upeace in Costa Rica en Chang Gung Universiteit.

