

# HANDREIKING MVO-AANPAK VOOR VFI-LEDEN

## INHOUDSOPGAVE

### INLEIDING

HANDREIKING MVO-AANPAK VOOR VFI-LEDEN	3
WAT IS MVO?	3

### FASE A KIES

STAP 1 FOCUS OP ENKELE MVO-VRAAGSTUKKEN	4
FOCUSMATRIX	5
STAP 2 BEPAAL UW MVO-DOELSTELLINGEN	6
STAP 3 STA STIL BIJ DE WIJZE WAAROP U VERANTWOORDT OVER MVO	7

### FASE B ORGANISEER & KOM IN ACTIE

STAP 4 ORGANISEER MVO	8
STAP 5 GA AAN DE SLAG!	9

### FASE C LAAT ZIEN WAT U DOET

STAP 6 LAAT ZIEN WAT U DOET (VERANTWOORDEN)	10
VOORBEELDEN VAN MVO-VRAAGSTUKKEN	11

COLOFON	13
---------	----

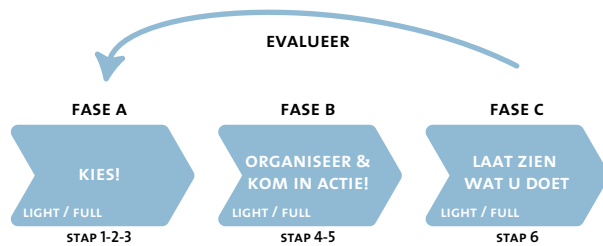
## INLEIDING

### HANDREIKING MVO-AANPAK VOOR VFI-LEDEN

Ook van goede doelen wordt verwacht dat ze Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Of het nu gaat om hoe ze beleggen, welke partnerships ze sluiten of hoe ze inkopen. Als blijkt dat goede doelen dit niet op maatschappelijk verantwoorde wijze doen schaadt dat de reputatie van de eigen organisatie, maar ook van de branche.

Deze handreiking helpt goede doelen met vragen als: “Op welke MVO-vraagstukken moet ik me richten?”, “Waar liggen risico’s en waar kansen?”, “Welke doelen moeten wij ons stellen?”, “Hoe organiseren wij MVO, zodat wij blijven MVO’en?”

De MVO-aanpak bestaat uit zes stappen, verdeeld over drie fasen plus een evaluatie. Omdat ambities en mogelijkheden per goed doel verschillen, biedt deze handreiking voor iedere stap een light-versie en een full-versie. Hierdoor kan ieder goed doel aan de slag met MVO.



Figuur 1 - Aspecten in de MVO-aanpak

### WAT IS MVO?

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) houdt in dat de organisatie bij al haar handelen rekening houdt met de maatschappelijke gevolgen, zowel op sociaal, milieu als economisch gebied.

Wilt u maatschappelijk verantwoord ondernemen, dan:

- maakt u MVO integraal onderdeel van al uw bedrijfsprocessen;
- houdt u rekening met verwachtingen van stakeholders bij uw handelen en beslissen;
- verantwoordt u naar stakeholders wat u hebt gedaan.

## FASE A KIES!

### STAP 1 FOCUS OP ENKELE MVO-VRAAGSTUKKEN

Er zijn tal van MVO-vraagstukken te bedenken: van sponsorafspraken tot papierverbruik en integriteit.

#### LIGHT

GEBUIK DE LIJST MET MVO-VRAAGSTUKKEN (BLZ. 11) OM FOCUSGEBIEDEN TE BEPALEN

KIES MET EEN SELECT AANTAL MENSEN (VAN DIRECTIE, MEDEWERKERS) ENKELE MVO-VRAAGSTUKKEN.

#### TIP: BUNDEL DE KRACHTEN

SAMENWERKING EN KENNISDELING MET COLLEGA GOEDE DOELEN KAN DE 'LAST' PER ORGANISATIE VERMINDEREN. KIES GEZAMENLIJK EEN AANTAL MVO-VRAAGSTUKKEN EN LEVER ELK EEN BIJDRAGE AAN ÉÉN OF ENKELE VRAAGSTUKKEN.

#### FULL

KRIJG INZICHT IN DE MAATSCHAPPELIJKE VERWACHTINGEN

VRAAG STAKEHOLDERS NAAR HUN VERWACHTINGEN VAN UW ORGANISATIE OP MVO-GEBIED.

INTERNE STAKEHOLDERS ZIJN MEDEWERKERS, OR, MANAGEMENT, DIRECTIE. EXTERNE STAKEHOLDERS ZIJN BIJVOORBEELD DONATEURS, VRIJWILLIGERS, LEVERANCIERS, SPONSORS EN PARTNERS.

TIP: VOLG DE RICHTLIJNEN UIT CODE VOOR GOED BESTUUR ('CODE WIJFFELS', HOOFDSTUK 6).

TIP: TOETS DE LIJST MET MVO-VRAAGSTUKKEN ONDER STAKEHOLDERS (BLZ. 11).

TIP: VRAAG STAKEHOLDERS OOK WÁT UW ORGANISATIE BIJ DE MVO-VRAAGSTUKKEN ZOU MOETEN DOEN.

BEPAAL DE RELEVANTE MVO-VRAAGSTUKKEN VOOR UW ORGANISATIE

BRENG DE INFORMATIE UIT DE DIALOOG TERUG TOT EEN KEUZELIJST MET MVO-VRAAGSTUKKEN.

BEPAAL DE HOOGTE VAN DE PRIORITEIT BIJ DE MVO-VRAAGSTUKKEN

GEBUIK DE FOCUSMATRIX OM TE PRIORITEREN (ZIE FIGUUR 2).

KIES EEN SELECT AANTAL MVO-VRAAGSTUKKEN ALS FOCUS

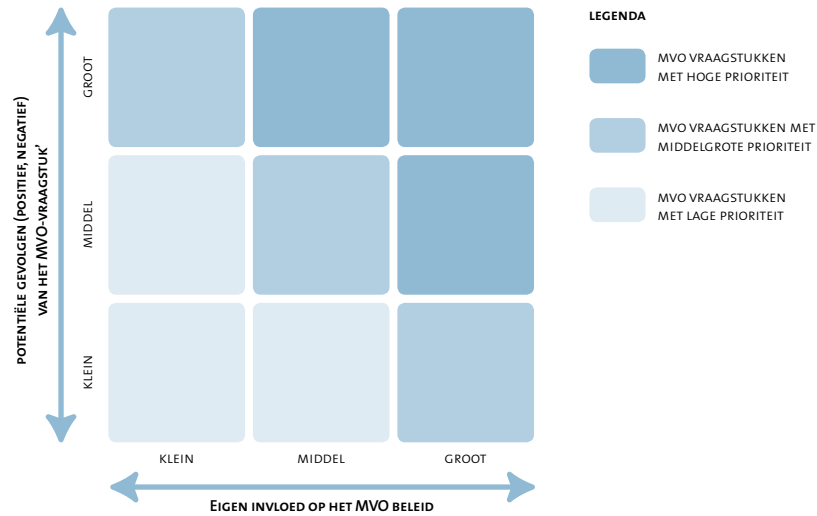
KIES ONGEVEER ACHT VRAAGSTUKKEN MET HOGE PRIORITEIT DIE:

- A GROTE POSITIEVE EN/OF NEGATIEVE GEVOLGEN VOOR UW ORGANISATIE HEBBEN;
- B DOOR UW ORGANISATIE DIRECT BEÏNVLOEDBAAR ZIJN.

TIP: ORGANISEER EEN WORKSHOP OM EEN KEUZE TE MAKEN BIJ MEER DAN ACHT VRAAGSTUKKEN MET PRIORITEIT 'HOOG'.

**FOCUSMATRIX**

Met de focusmatrix prioriteert u in de full-versie de MVO-vraagstukken.



Figuur 2 - Focusmatrix

**Positie op de x-as: ‘eigen invloed op het vraagstuk’**

Heeft u direct invloed op het MVO-vraagstuk, dan scoort het vraagstuk ‘groot’.

Bent u afhankelijk van derden, dan wordt de invloed ‘middel’ en als het buiten de invloedssfeer ligt, dan wordt de score ‘klein’.

**Positie op de y-as: ‘potentiële gevolgen (positief, negatief) van het MVO-vraagstuk’**

Per MVO-vraagstuk gelden twee vragen:

1. Hoe groot zijn de potentiële negatieve gevolgen op het moment dat uw organisatie niets meer doet dan nu? Bijvoorbeeld voor uw reputatie, financiële positie, het aantal donateurs, sociale en milieugerelateerde aspecten;
2. Hoe groot zijn de potentiële positieve gevolgen als uw organisatie zich proactief opstelt? Bijvoorbeeld voor de natuur, het aantal donateurs, de mensenrechten en de financiële positie.

Scoort een MVO-vraagstuk op vraag 1 ‘middel’ en op vraag 2 ‘groot’, dan wordt het als ‘groot’ op de y-as geplaatst. Zo wordt rekening gehouden met het maximale risico of de maximale positieve bijdrage van het vraagstuk.

**STAP 2 BEPAAL UW MVO-DOELSTELLINGEN**

**LIGHT**

MAAK SMART-GEFORMULEERDE DOELSTELLINGEN PER MVO-VRAAGSTUK  
DE DOELSTELLINGEN ZIJN SPECIFIEK, MEETBAAR, ACCEPTABEL, REALISEERBAAR EN UITDAGEND EN TIJDSGEBONDEN.

**MAAK COMPACTE ACTIEPLANNEN**

PER DOELSTELLING 1 A4 MET CONCRETE STAPPEN EN EEN TIJDSPLANNING MET MIJLPALEN, INVENTARISEER RESOURCES (BENODIGDE MENSEN, MIDDELEN EN GELD).

**FULL**

**WERKBARE MVO-DOELSTELLINGEN ZIJN:**

- 1 SMART SPECIFIEK, MEETBAAR, ACCEPTABEL, REALISEERBAAR EN UITDAGEND, EN TIJDSGEBONDEN;
- 2 IN LIJN MET DE MISSIE VAN DE EIGEN ORGANISATIE, VOLDOEN AAN WET-/REGELGEVING ÉN VOLDOEN AAN DE MAATSCHAPPELIJKE VERWACHTINGEN.

PROACTIEVE DOELSTELLINGEN ZIJN *AMBITIEUZER* DAN MAATSCHAPPELIJKE VERWACHTINGEN.

**TIP:** GEBRUIK BESTAANDE RICHTLIJNEN VOOR DE DOELSTELLINGEN, ZOALS SENTERNOVEM VOOR INKOOPCRITERIA, FAIR WEAR FOUNDATION VOOR DE KLEDINGINDUSTRIE, GRI VOOR VERSLAGLEGGING ÉN MVO-VRAAGSTUKKEN.

**TIP:** GEBRUIK WEBSITES PER MVO-VRAAGSTUKKEN (ZIE VFINET.NL).

**MAAK ACTIEPLANNEN**

BENOEM CONCRETE STAPPEN, MAAK EEN TIJDSPLANNING MET MIJLPALEN, INVENTARISEER RESOURCES (BENODIGDE MENSEN, MIDDELEN EN GELD).

**STAP 3 STA STIL BIJ DE WIJZE WAAROP U VERANTWOORDT OVER MVO**

Verantwoording afleggen maakt onderdeel uit van MVO.

Bepaal voordat u de actieplannen uitvoert hoe u wilt verantwoorden en aan wie.

**LIGHT****STA VOORAF STIL BIJ:**

- 1 WAAROVER U GAAT VERANTWOORDEN (VRAAGSTUKKEN UIT DE FOCUS (STAP 1))
- 2 AAN WIE U GAAT VERANTWOORDEN  
INTERN: DIRECTIE EN MEDEWERKERS. EXTERN: BIJVOORBEELD DONATEURS EN PERS.
- 3 HOE U GAAT VERANTWOORDEN
  - MINIMAAL ÉÉN PARAGRAAF OVER MVO IN HET JAARVERSLAG;
  - GEBRUIK VOORBEELDEN VAN ACTIVITEITEN EN INITIATIEVEN.

**FULL****BEPAAAL WAAROVER U VERANTWOORDING AFLEGT**

NAAST DE VRAAGSTUKKEN UIT DE FOCUS (STAP 1), OOK DE VRAAGSTUKKEN DIE BUITEN DE FOCUS VALLEN. ZO KUNT U OOK AANGEVEN WAAROM U HIERVOOR (NOG) NIET KIEST.

**STEM UW VERANTWOORDING AF OP DE STAKEHOLDER (AAN WIE)**

DE VERANTWOORDING KAN VERSCHILLEN PER STAKEHOLDERSGROEP.

**BEPAAAL HOE U ZICH VERANTWOORDT**

DE VORM BEPAALT DE MANIER VAN ORGANISEREN; MEET U PER KWARTAAL RESULTATEN (KWANTITATIEF) OF RAPPORTEERT U JAARLIJKS OVER BELEID EN AANPAK (KWALITATIEF). VOORBEELDEN:

- MVO IN HET (REGULIERE) JAARVERSLAG OF EEN APART MVO-JAARVERSLAG;
- BESTAANDE COMMUNICATIEKANALEN, ZOALS WEBSITE, BLADEN, NIEUWSBRIEVEN;
- PRESTATIE INDICATOREN OM RESULTATEN BIJ DOELSTELLINGEN TE METEN;
- VOORBEELDEN VAN ACTIVITEITEN EN INITIATIEVEN;
- OFFICIËLE CERTIFICATEN, ZOALS FSC-KEURMERK (PAPIER EN HOUT), ISO14000 (MILIEU-MANAGEMENTSYSTEEM), GRI (VERSLAGLEGGING);
- WAARDERINGSRAPPORTEN VAN STAKEHOLDERS OVER HET MVO VAN UW ORGANISATIE;
- BEHAALDE MVO-PRIJZEN.

**FASE B ORGANISEER & KOM IN ACTIE****STAP 4 ORGANISEER MVO****LIGHT****MINIMALE MAATREGELEN:**

- DIRECTIELEDEN SPREKEN ZICH UIT VOOR MVO;
- MEDEWERKERS STELLEN DOELEN OP EN VOEREN ACTIEPLANNEN UIT. HOE MEER EN BETER BETROKKEN, HOE GROTER HUN GEVOEL VAN VERANTWOORDELIJKHEID;
- WIJS ÉÉN OF ENKELE MEDEWERKERS AAN ALS 'AANJAGER' VAN DE ACTIES;
- SPREEK AF WIE WAT OPPAKT PER MVO-VRAAGSTUK OF PER ACTIE;
- ZET MVO ÉÉN KEER PER KWARTAAL OP DE AGENDA VAN DE DIRECTIE.

PLAN JAARLIJKS EEN (KORTE) EVALUATIE. HIERDOOR WORDT DE EVALUATIE EEN STANDAARD ONDERDEEL, BLIJFT U DE AANPAK TOEPASSEN EN BLIJFT U MVO'EN.

**FULL****NEEM MAATREGELEN OP HET GEBIED VAN:****• LEIDERSCHAP**

- TOON COMMITMENT VANUIT DE TOP;
- COMMUNICEER REGELMATIG OVER MVO (RESULTATEN), OOK ONVERWACHTSI!

**• PERSONEEL**

- BETREK EIGEN PERSONEEL IN DE STAPPEN; LAAT HEN DOELEN OPSTELLEN;
- TRAIN PERSONEEL IN MVO; IN SOCIALE- MILIEU ASPECTEN, VERANTWOORD INKOPEN, AANGEPASTE 'MVO-WERKWIJZE', ET CETERA;
- BEPAAL PER FUNCTIE HOE DE WERKZAAMHEDEN OP MVO-WIJZE WORDEN INGEVULD.

**• ORGANISATIESTRUCTUUR**

- STEL EEN PORTEFEUILLEHOUDER 'MVO' AAN IN DIRECTIE/BESTUUR;
- STEL EEN MVO-PROJECTMANAGER AAN ALS AANJAGER EN COÖRDINATOR VAN DE MVO-AANPAK, BEWAKER VAN DE VOORTGANG EN (DEELS) UITVOERDER VAN ACTIEPLANNEN;
- VORM PROJECTGROEPEN VOOR DE ACTIEPLANNEN;
- WIJS VERANTWOORDELIJKE AAN IN DE (GEHELE) ORGANISATIE.

**• ORGANISATIESYSTEMEN**

- NEEM MVO OP IN HET STRATEGISCH KADER (PLAN). DE VERTALING VAN MVO NAAR JAARPLANNEN EN ORGANISATIEDOELSTELLINGEN GAAT MAKKELIJKER;
- NEEM MVO OP IN JAARPLANNEN, AFDELINGSPLANNEN ET CETERA;
- STEL EEN BUDGET BESCHIKBAAR;
- STEL PROCESSEN EN PROCEDURES OP;
- NEEM MVO OP IN PLANNING EN CONTROLCYCLUS;
- RICHT INFORMATIESYSTEMEN IN OM DE RESULTATEN EN VOORTGANG VAN MVO-DOELSTELLINGEN TE REGISTREREN.

BORG DE EVALUATIE. LEG EVALUATIEMOMENTEN VAST EN WIJS EEN VERANTWOORDELIJKE AAN VOOR DE UITVOERING.

**STAP 5 GA AAN DE SLAG!****LIGHT****KOM IN ACTIE:**

- GA AAN DE SLAG EN VOER ACTIES UIT;
- HOUD DOELSTELLINGEN IN HET OOG EN BRENG ZE STEEDS ONDER DE AANDACHT;
- COMMUNICEER REGELMATIG OVER MVO;
- SPREEK ELKAAR AAN;
- NODIG EXTERNE SPREKERS UIT;
- HOUD JAARLIJKS (EVENTUEEL TUSSENTIJD) EEN EVALUATIE 'IS DE FOCUS RELEVANT?' EN 'ZIJN DOELSTELLINGEN GEHAALD OF HAALBAAR?' BEOORDEEL EN HERIJK.

**FULL****KOM IN ACTIE:**

- GA MET DE PROJECTGROEP AAN DE SLAG EN VOER DE ACTIEPLANNEN UIT;
- ORGANISEER EEN KICK-OFF MEETING
- OPENLIJKE BETROKKENHEID VAN BESTUUR OF DIRECTIE IS EEN STERK SIGNAAL VOOR HET BELANG VAN MVO IN DE ORGANISATIE;
- BEWAAK VOORTGANG, MEET HET RESULTAAT REGELMATIG (KWARTAAL) EN STUUR BIJ;
- COMMUNICEER EN PRESENTEER REGELMATIG EN ONVERWACHTS OVER DE VOORTGANG ZOWEL VANUIT MEDEWERKERS ALS VANUIT DE DIRECTIE;
- SPREEK ELKAAR AAN OP GEDRAG EN RESULTATEN;
- MAAK MVO ONDERDEEL VAN DAGELIJKS WERK, BIJ INKOPEN, PARTNERSHIPS EN PRIMAIRE DOELSTELLING;
- STA OPEN VOOR NIEUWE MVO-VOORSTELLEN VANUIT DE EIGEN ORGANISATIE;
- HOUD JAARLIJKS EN (INDIEN NODIG) TUSSENTIJD EVALUATIES BEOORDEEL EN HERIJK INDIEN NOODZAKELIJK DE FOCUS, DOELSTELLINGEN, ACTIEPLANNEN ET CETERA.

**FASE C LAAT ZIEN WAT U DOET**

MVO en verantwoordden zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Deze fase staat expliciet stil bij het daadwerkelijk laten zien wat u doet.

**STAP 6 LAAT ZIEN WAT U DOET (VERANTWOORDEN)****LIGHT****LEG VERANTWOORDING AF:**

- MAAK GEBRUIK VAN HET DENKWERK UIT STAP 3;
- VERANTWOORD JAARLIJKS OVER DE AL DAN NIET BEHAALDE RESULTATEN;
- GEBRUIK HIERVOOR MINIMAAL EEN PARAGRAAF IN HET REGULIERE JAARVERSLAG, BERICHTGEVING OP DE WEBSITE EN IN EIGEN BLADEN.

**FULL****LEG VERANTWOORDING AF:**

- GEBRUIK DE VOORBEREIDING EN HET DENKWERK UIT STAP 3;
- VERANTWOORD AAN INTERNE ÉN EXTERNE STAKEHOLDERS;
- COMMUNICEER REGELMATIG EN ACTIEF OVER AL DAN NIET BEHAALDE RESULTATEN (ZOWEL INTERN ALS EXTERN).

**TIP:** MAAK DE INFORMATIE TOEGANKELIJK EN OPZOEKBAAR

**TIP:** (VOORAL VOOR DE FULL-VERSIE)

AANDACHTSPUNTEN VOOR DE VERANTWOORDING OVER MVO:

- 1 STEM UW BOODSCHAP AF OP STAKEHOLDERS  
DE DIRECTIE WIL GLOBALE GEGEVENS EN TRENDS. DE MEDEWERKER WIL GEDETAILLEERDE INFORMATIE ÉN EXTERNE STAKEHOLDERS WILLEN DE GROTE LIJNEN.
- 2 SLUIT AAN BIJ DE MVO-DOELSTELLINGEN  
ALS EEN DOELSTELLING KWANTITATIEF IS, RAPPORTEER DAN MET CIJFERS, NIET MET VOORBEELDEN VAN BELEID.
- 3 BEPAAL HOE SPECIFIEK EN GLOBAAL VERANTWOORD WORDT  
NAAST VERANTWOORDING PER MVO-VRAAGSTUK, KAN DAT OOK OVER DE ORGANISATIE ALS GEHEEL.
- 4 BEPAAL OF ÉÉN VERANTWOORDINGSVORM AFDOENDE IS
- 5 DENK AAN PERIODIEKE VERANTWOORDING  
MEER DAN ÉÉN KEER PER JAAR (INTERN) VERANTWOORDEN, BETEKENT SNELLER BIJSTURING, WAARDOR DOELN EERDER WORDEN BEHAALD.
- 6 SLUIT AAN BIJ BESTAANDE VERANTWOORDINGSVORMEN  
GEBRUIK BESTAANDE JAARVERSLAGEN OM MVO IN OP TE NEMEN OF INDICATOREN.
- 7 MEET HET CORRECTE  
VOORBEELD VOOR REDUCTIE VAN Vliegkilometers: MEET EN VERANTWOORD OVER HET AANTAL KILOMETERS EN NIET OVER DE REDUCTIE IN UITGAVEN VOOR VLIEGVERKEER. UITGAVEN ZEGGEN NIETS OVER HET AANTAL KILOMETERS.

**VOORBEELDEN VAN MVO-VRAAGSTUKKEN**

Onderstaande lijst geeft voorbeelden van relevante MVO-vraagstukken voor goede doelen. Zie [www.vfinet.nl](http://www.vfinet.nl) voor meer uitleg, praktijkcases van goede doelen en voorbeelden van relevante websites.

**BEDRIJFSPROCESSEN****ADMINISTRATIE EN BEHEER**

FINANCIËN

DUURZAAM BELEGGEN

TRANSPARANTE KOSTENVERANTWOORDING

**MILIEU**

AFVALSCHEIDING

ENERGIE METEN EN REDUCEREN

HUISVESTING

VLIEGVERKEER

WATERVERBRUIK

WOON-WERK VERKEER

**HRM**

ARBEIDSMOMSTANDIGHEDEN

INTEGRITEIT EN OMGANGSVORMEN

GEZONDHEID PERSONEEL

ONTWIKKELING PERSONEEL

BEOORDELING PERSONEEL

DIVERSITEIT IN DE ORGANISATIE

KANSARMEN WERKERVERING

MAN-VROUW VERHOUDING

INKOOP - ALGEMEEN

INKOOPBELEID OPSTELLEN

LEVERANCIESEISEN

MILIEUEISEN PRODUCTEN EN DIENSTEN

SOCIALE EISEN PRODUCTEN EN DIENSTEN

KETENVERANTWOORDELIJKHEID BEPALEN

INKOOP - PER PRODUCT

BEDRIJFSMIDDELEN

KANTOORMEBILAIR

MERCHANDISE

CATERING

PAPIER EN DRUKWERK

**FONDSENWERVING**

MVO-EISEN AAN BEDRIJFSPARTNER

KETENVERANTWOORDELIJKHEID BEDRIJFSPARTNER

RESPECTVOLLE DONATEURWERVING

**DOELBESTEDING**

REDUCEREN/ COMPENSEREN TRANSPORT

TRANSPARANTIE OVER GELDBESTEDING

MIDDELEN/ MATERIAAL GEBRUIK

**ALGEMENE AANDACHTSPUNTEN VOOR EEN GOEDE MVO AANPAK**

- Wees bewust van de bijdrage van jouw organisatie aan de samenleving
- Zet in op gedragsverandering anders komt MVO niet van de grond
- Wees transparant in alles wat je doet

**TIP KIJK OOK OP:**

<http://www.mvonederland.nl/aandeslagmetmvo/mvoinuwbedrijf>

**COLOFON**

Deze handreiking presenteert een aanpak voor een praktische en structurele organisatie van MVO beleid binnen goededoelenorganisaties. De MVO-aanpak is gebaseerd op de methodiek Hofmijster (2007), ontwikkeld tijdens een studie voor het Wereld Natuur Fonds, door de Universiteit Twente en Significant. Aan de totstandkoming van deze handreiking hebben verder meegewerkt: de VFI, de VFI-stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën, MVO-Nederland en Significant B.V.

**CONTACT****TELEFOON**

020 422 99 77

**FAX**

020 422 99 79

**INTERNET**[www.vfi.nl](http://www.vfi.nl)**LEDENNET**[www.vfinet.nl](http://www.vfinet.nl)**E-MAIL**[info@vfi.nl](mailto:info@vfi.nl)