

Inleiding

Duurzaamheid betekent veel verschillende dingen. Er bestaat namelijk geen eenduidige consensus over de inhoud van dit begrip. Waarbij de invulling van het begrip al een lange geschiedenis kent en al van inhoud is gewijzigd. Denken we maar aan de termen Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO), sociaal ondernemen, maatschappelijk betrokken ondernemen,... die allemaal al de revue gepasseerd zijn en inhoudelijk sterk overlappend zijn. Waarbij duurzaamheid ook soms wordt verengd tot bijvoorbeeld een thematische insteek (bv. ecologisch) naargelang de context (de klimaatopwarming).

Door Thomas Block en Erik Paredis ¹ wordt aangegeven dat *“Hoewel wordt aangenomen dat duurzame ontwikkeling verwijst naar basisbehoeften, sociale rechtvaardigheid en ecologische grenzen, één juiste en algemeen aanvaarde definitie niet voorhanden is.”*. Daarbij geven ze aan dat *“elke interpretatie en elk perspectief haar bezorgdheden, belangen, aannames en keuzes, alsook blinde vlekken heeft”* en zodoende *“moeten de aanhangers van welk perspectief dan ook een zekere bescheidenheid aan de dag leggen.”* De beide onderzoekers pleiten in deze dan ook voor *“het leren balanceren tussen het erkennen van meerdere relevante perspectieven enerzijds en het erkennen van de urgentie van duurzaamheidsproblemen via het innemen van een sterke ‘politieke’ positie en het aangaan van een engagement.”* Ze besluiten dat het begrip ‘duurzaamheid’ dan ook steeds (opnieuw) ingevuld moet worden (waarbij de conflicterende duurzaamheidsperspectieven moeten gezien worden als een boeiende en maatschappelijk relevante discussieruimte) om zo een geëngageerde positie te kunnen innemen.

Dat maakt dat organisaties momenteel zoekende zijn om dit brede begrip (terug) concreet te maken en ook zelf moeten geëngageerde invulling geven aan het begrip. Eén ding is zeker, duurzaamheid is een begrip dat onze welzijnsgerichte ondernemingen best (hernieuwd) bekijken en meenemen in hun toekomstige strategie oefeningen.

Met deze visietekst wil [de commissie Welzijnsgericht ondernemen](#) van het Vlaams Welzijnsverbond jou een inspiratietekst aanbieden om met duurzaamheid aan de slag te gaan en het begrip concreet te maken. Vanuit de overtuiging dat duurzaamheid een belangrijk en zelfs essentieel onderdeel is geworden van welzijnsgericht ondernemen. Evenals vanuit de vaststelling dat jij als welzijnsgerichte ondernemer daarbij alvast een stapje voor hebt omdat de doelstelling van jouw organisatie in essentie gericht is op het realiseren van maatschappelijke impact (op sociaal vlak). Deze inspiratietekst wil dan ook aangeven dat werken met duurzaamheid voor jou geen enorme verandering hoeft te zijn.

¹ Block T. en Paredis E. (2019) Het politieke karakter van duurzaamheidsvraagstukken.

Onze invulling van duurzaamheid gebald op één blad

Duurzaamheid is een belangrijk thema geworden dat door welzijnsgerichte ondernemers best ter harte wordt genomen gegeven toegenomen verwachtingen vanuit de samenleving hierrond, zeker op ecologisch vlak momenteel. Duurzaamheid heeft daarbij verschillende betekenissen en invullingen.

Als commissie staan wij voor een brede invulling van het concept duurzaamheid waarbij we het geneste model van de 3 P's (people, planet, profit) naar voren schuiven, als een evenwichtsoefening tussen het realiseren van sociale, ecologische en economische doelstellingen. We plaatsen dit 3P-model in een economisch model zoals uitgewerkt door Kate Raworth, met name 'De Donut'. Het is een economisch model dat uitgaat van welvaart en dit concreet maakt door te kijken naar de realisatie van een sociaal fundament zonder het overschrijden van ecologische plafonds. Waarbij dus 'welvaart' als basis wordt genomen, wat de focus legt op het welzijn van de mensen in de samenleving.

Die focus op de 3 P's maakt dat duurzaamheid een verhaal van lange termijn is. Duurzaam ondernemen wordt opgevat als het creëren van meerdere vormen van waarde (niet enkel financieel maar ook sociaal en maatschappelijk, naast ecologisch). Dat maakt van jou een betrouwbare partner met wie lange termijn relaties en samenwerking kunnen aangegaan worden.

Duurzaam werken houdt in dat je als welzijnsgerichte ondernemer focust op de impact die je wil realiseren in de samenleving door de activiteiten die je ontwikkelt vanuit je maatschappelijke doel. Duurzame waarde creëren betekent dat je ook oog hebt voor je omgeving, in gesprek gaat met je leveranciers, overlegt met je lokaal bestuur en gemeenschap, ... Dat houdt een ingrijpender engagement in waarbij mogelijks extra inspanningen gevraagd worden van jouw organisatie. Keuzes moeten dan ook gemaakt worden om van duurzaamheid een echte toegevoegde waarde te maken in je organisatie. Daarbij is het nodig om de duurzaamheidsdoelstellingen ook te integreren in je algemene strategie zodat ze (uit)gedragen worden door iedereen in de organisatie.

Als bouwstenen voor duurzaamheid schuift de commissie communicatie, draagvlak, samenwerking, innovatie, flexibiliteit, leiderschap en rapportering naar voren om de gekozen acties rond duurzaamheid succesvol te maken.

Als welzijnsgerichte ondernemer hebben jullie al een stap voor naar duurzaamheid omdat jullie in de kern van jullie werking een sociale/maatschappelijke uitdaging aanpakken. Wat in de feiten al een duurzame doelstelling is en een invulling betekent van de sociale component (naast economisch en ecologisch). In die zin is duurzaamheid voor jullie niet meer het 'nieuwe normaal', zij het dat de verwachtingen vanuit de samenleving wel gewijzigd zijn en het dus zaak is om hierop te anticiperen en duurzaamheid in jullie organisatie opnieuw te bekijken en in te vullen (zeker naar de ecologische component die sterk aan belang is toegenomen).

Durf dus duurzaamheid mee (uit) te pakken in jullie toekomstige beleidsplannen en strategieën!

Onze invulling van duurzaamheid ruimer toegelicht

Duurzaamheid gaat over een evenwichtsoefening

Een veelgehoorde concretisering van duurzaamheid focust op de 3 P's: people, planet en profit. Streven naar duurzaamheid in een samenleving wordt door deze bril beschouwd als een evenwichtsoefening tussen het realiseren van sociale, ecologische en economische doelstellingen. De drie elementen zijn daarbij van belang en staan ook in relatie tot elkaar.



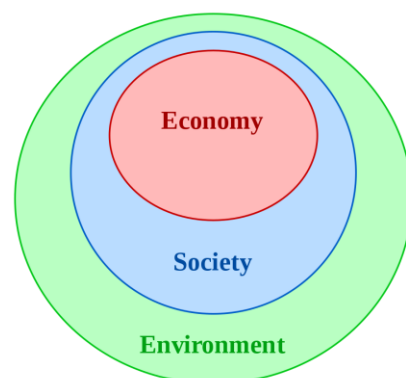
Als welzijnsgerichte ondernemer hebben jullie al een stap voor naar duurzaamheid omdat jullie in de kern van jullie werking een sociale/maatschappelijke uitdaging aanpakken. Vanuit de samenleving voel je ook een toegenomen spanning op de **sociale doelstellingen** die we als samenleving hebben gesteld en nastreven. Armoede, de digitale kloof, diversiteit, huisvesting, voedsel, gendergelijkheid, opleiding, vrije meningsuiting, ... zijn allemaal topics die in huidige tijden meer op de voorgrond komen in onze samenleving en soms ook onder druk komen te staan. Ook daarover gaat duurzaamheid. Van jou(w welzijnsgerichte onderneming) wordt meer dan ooit verwacht dat je bewust nadenkt of de acties die je onderneemt, bijdraagt tot verwachte (positieve) sociale impact in een samenleving. Gegeven alle evoluties en wijzigingen die momenteel in de samenleving plaatsvinden, geen evidente uitdaging.

Maar de laatste jaren wordt meer aandacht besteed aan de **ecologische component**, dankzij de steeds duidelijker wordende gevolgen van de klimaatopwarming. Daarbij komt dat medewerkers en eindgebruikers meer verwachten dat organisaties bezig zijn met deze ecologische uitdagingen en de steentjes die zij daarbij kunnen bijdragen. Actie hierrond is nodig, maar heeft ook een prijskaartje waar organisaties mee moeten omgaan. Hier voel je dus een spanning ontstaan waarbij jij als welzijnsgerichte ondernemer keuzes zal moeten maken naar het ondernemen van acties die tegemoet komen aan de verwachtingen van medewerkers, eindgebruikers en de omgeving, maar wel betaalbaar zijn en blijven. Die keuze is voor elke organisatie anders afhankelijk van de geschiedenis, structuur,....

De **economische doelstelling** is de basisvoorwaarde om tot een duurzame onderneming te komen. Om te blijven bestaan, moeten er afdoende opbrengsten en resultaten gerealiseerd worden om de directe kosten en toekomstige investeringen te kunnen betalen.

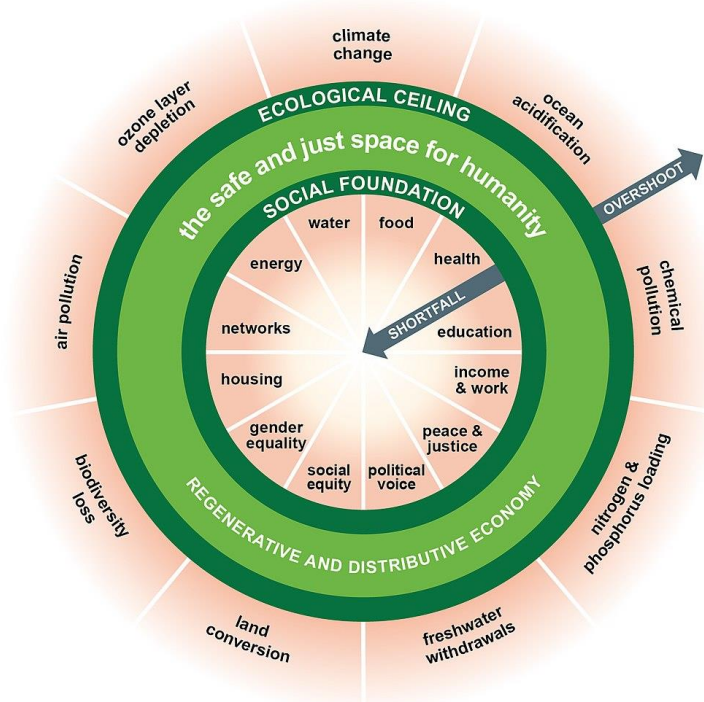
Duurzaamheid is voor jullie dus niet meer het 'nieuwe normaal' gegeven jullie sociale doelstelling die de kern van jullie werking vormt, zij het dat de verwachtingen vanuit de samenleving wel gewijzigd zijn en het dus zaak is om hierop te anticiperen.

De precieze verhouding tussen de drie pijlers is namelijk regelmatig voorwerp van debat. In de praktijk krijgt de economische pijler soms de bovenhand (zeker in commerciële organisaties) en wordt dit een doel op zich. De onderzoekers Block en Paredis pleiten daarom voor het genest model (afbeelding hiernaast) waarbij ze stellen dat *"we echt wel moeten vertrekken van het idee dat een economie ten dienste moet staan van een sociaal-rechtvaardige samenleving en dat de draagkracht van de aarde niet mag overschreden worden. De bepaling van wat de ecologisch duurzame grenzen zijn en wat een aanvaardbare verdeling is van middelen tussen mensen is daarbij telkens voorwerp van wetenschappelijk en maatschappelijk debat."*²



² Block T. en Paredis E. (2019) Het politieke karakter van duurzaamheidsvraagstukken.

Een mooi beeld dat deze beide extra dimensies (naast de economische) duidelijk aangeeft evenals hun relatie tot elkaar, is de **Donut van sociale en planetaire grenzen (2017)** zoals ontwikkeld door Kate Raworth³.



Het model vertrekt vanuit de vaststelling dat er niet (meer) zoiets bestaat als oneindige economische groei. De traditionele economische modellen poneren dat permanente economische groei (uitgedrukt in een jaarlijkse stijging van het BNP) de enige manier is om als samenleving verder te ontwikkelen. Daarbij zullen de negatieve uitwassen die zich op een bepaald moment in deze groei manifesteren, uit zichzelf gecorrigeerd worden door latere inhaalbewegingen van technologie etc. Maar vandaag de dag moeten we vaststellen dat die correcties nauwelijks tot niet gebeuren en dat in toenemende mate roofbouw gepleegd wordt op onze enige planeet naast de bedroevende vaststelling dat nog steeds (meer) mensen geen toegang hebben tot (voldoende invulling van) een aantal basisbehoeften (in het model 'sociaal fundament' genoemd).

De donuteconomie geeft hiervoor een alternatief, met name door economische welvaart te meten door te kijken naar **de realisatie van een sociaal fundament zonder het overschrijden van ecologische plafonds**.

Dit model spreekt dus van een soort minimaal evenwicht dat moet bereikt worden mondiaal waarbij alle mensen minstens voldoende toegang hebben tot alle aspecten van het sociale fundament (zoals huisvesting, onderwijs, gelijke kansen, water, voedsel,...) zonder dat ze de buitenkant van de cirkel, die de ecologische grenzen van onze planeet weergeeft, overschrijden.

Er wordt daarbij dus niet uitgegaan van permanente economische groei maar van een soort 'steady state' waarbinnen een samenleving kan bloeien. Waarbij het model ook aangeeft dat moet gekeken worden naar meer dan de economische indicatoren (zoals BNP) en dat **'welvaart' als basis** wordt genomen, wat de focus legt op het welzijn van de mensen in de samenleving.

Het toenemend succes van dit model (en andere die dezelfde focus leggen) toont aan dat de verwachtingen van de samenleving wijzigen en dat er meer aandacht moet gaan naar ecologische en sociale aspecten naast de puur economische elementen.

³ Zie ook <https://www.kateraworth.com/>

Duurzaamheid gaat over de lange termijn

Essentieel bij duurzaamheid is de focus op de lange termijn. Doordat naast economische vooral sociale en ecologische doelstellingen in acht worden genomen, verschuift de focus automatisch naar de lange termijn. Duurzame ondernemingen denken verder dan de (economische) winstmaximalisatie in functie van korte termijn kansen, geënt op de verwachtingen van de stakeholders. Duurzame ondernemingen bekijken het totale plaatje en realiseren meerwaarde op meerdere vlakken: niet enkel financieel maar ook sociaal en maatschappelijk, naast ecologisch. Duurzaam ondernemen wordt daardoor opgevat als **het creëren van meerdere vormen van waarde**. Automatisch moet dan op een langere termijn gekeken worden.

Als welzijnsgerichte onderneming heeft jouw organisatie de lange termijn in haar kernopdracht. Dat maakt van jou een betrouwbare partner met wie **lange termijn relaties en samenwerking** kunnen aangegaan worden. Betrouwbaar zowel op vlak van het realiseren van je (maatschappelijke en dus lange termijn) doelstelling, als in het omgaan met je medewerkers en met de partners die je helpen bij de realisatie van je doelstelling(en).

Het gaat zelfs nog verder: als duurzame onderneming zorg je ervoor dat de acties die je realiseert, voorziet in de behoeften van de huidige generatie, evenwel zonder de mogelijkheid in het gedrang te brengen van toekomstige generaties om in hun behoeften te voorzien. Ook daarvoor is het nodig om de ecologische en sociale gevolgen van je acties goed in kaart te brengen en hierop te werken.

Duurzaamheid gaat over jouw (positieve) maatschappelijke impact op de samenleving

Om duurzaam te werken, focus je als welzijnsgerichte ondernemer in feite op **de impact die je wil realiseren** in de samenleving door de activiteiten die je ontwikkelt vanuit je maatschappelijke doel. Impact wordt daarbij algemeen omschreven als *“elke (bedoelde en onbedoelde) verandering in de samenleving die het (rechtstreekse of onrechtstreekse) gevolg is van door jouw organisatie uitgevoerde projecten en acties”*.

Het gaat dus verder dan aantonen dat je zoveel baby's en peuters hebt opgevangen, zoveel personen met handicap hebt ondersteund of zoveel jongeren hebt geholpen (output). Je denkt na over de verandering die je realiseert in het leven van de mensen die je ondersteunt en hoe dit bijdraagt tot een betere samenleving. Je bewust zijn of worden van die 'impact', wordt belangrijk. Op die (vooral) **positieve 'maatschappelijke impact'** wordt namelijk meer en meer geappelleerd door de samenleving. Mensen worden gevoeliger voor bijvoorbeeld de ecologische voetafdruk van je organisatie. Maar evengoed voor je aandacht voor het 'mentale welzijn' van je medewerkers en je betrokkenheid naar de eindgebruikers van je diensten.

De verwachtingen van de stakeholders en de samenleving naar een positieve maatschappelijke impact zijn doorheen de jaren sterk toegenomen. Als welzijnsgerichte ondernemer moet je je dus bewust zijn van de positieve impact die je creëert door je werking. Om zo te komen tot een duurzame organisatie.

Welijnsgerichte ondernemers hebben dus één ding gemeen: **positieve maatschappelijke impact creëren in een samenleving**. Om dit voor elkaar te krijgen, is vaak **een complex maatschappelijk proces** met randvoorwaarden nodig, dat via vele tussenstappen tot stand komt. Het proces is vaak onvoorspelbaar en vraagt om een flexibel aanpassingsvermogen van jouw organisatie; een lerend vermogen.

Het instrument Theory of Change (ToC) kan hierin centraal staan. Dit instrument geeft een overzicht van hoe en waarom veranderingen plaatsvinden, hoe deze leiden tot de realisatie van impactdoelen en welke activiteiten er nodig zullen zijn om dit te realiseren. **Een ToC helpt te verduidelijken hoe jouw organisatie succesvol maatschappelijke meerwaarde creëert en optimaliseert.**

In een ToC beschrijf je zo helder mogelijk de weg, de verandervaden, inclusief stappen en aannames, die nodig zijn om de visie en maatschappelijke effecten van jouw organisatie te realiseren. Een ToC document legt uit op welke wijze jullie denken dat deze verandering plaats zal vinden. Het beschrijft de inhoudelijke aannames achter de beoogde verandering (Carol Weiss, VS, 1995).

Duurzaamheid als strategisch kader gaat over keuzes maken

Zoals al aangegeven, is duurzaamheid een breed begrip waaronder veel thema's vallen. Als welzijnsgerichte ondernemer kan je evident niet op alles tegelijk inzetten in je streven naar een duurzame organisatie. **Keuzes moeten gemaakt worden om van duurzaamheid een echte toegevoegde waarde te maken in je organisatie.**

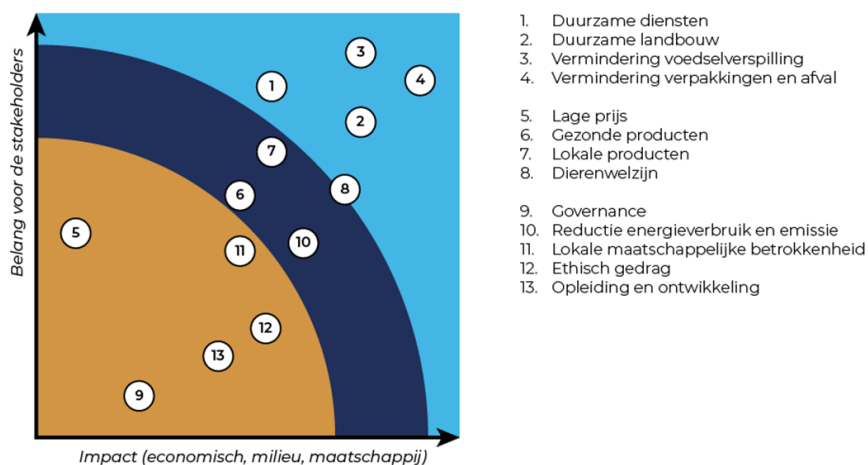
Naar keuze uit duurzaamheidsthema's kan je inspiratie vinden bij [de SDG's](#), bovenstaand model van [donut economics](#), [Global Reporting Initiative \(GRI\)](#), [Economy of the Common Good \(ECG\)](#), of nog andere modellen. Allemaal hebben ze een bepaalde indeling uitgewerkt rond thema's die gelieerd zijn aan duurzaamheid.

Daarbij is het nodig om de duurzaamheidsdoelstellingen ook te **integreeren in je algemene strategie**, zodat je komt tot een geheel van gecoördineerde doelstellingen en acties die elkaar versterken en focus geven aan je organisatie en haar medewerkers.

Welke opties en acties je als organisatie kiest, hangt af van de eigen doelstellingen, de financiële impact (is het betaalbaar?), de aanwezige capaciteiten en eventuele juridische of culturele hinderpalen.

Om keuzes te maken, kan gebruik gemaakt worden van een **materialiteitsanalyse**, die de focus van je duurzaamheidsbeleid in kaart brengt. Dit model neemt de belangen en de visies van interne en externe stakeholders mee en identificeert en prioriteert de belangrijkste duurzaamheidstopics. Daarbij vormt de uitkomst van de oefening een aantal hoog materiële thema's die kunnen geïdentificeerd worden.

Voorbeeld: Materialiteitsmatrix van een supermarktketen



Duurzaamheid gaat over verder kijken dan de 'usual suspects'

Om te komen tot die duurzame werking, moet je als welzijnsgerichte ondernemer voor het bepalen van je impact dus breder gaan kijken dan je 'usual suspects', zijnde je eindgebruikers (voor wie je het doet), je medewerkers en directe stakeholders (overheid). **Duurzame waarde creëren betekent dat je ook oog hebt voor je omgeving, in gesprek gaat met je leveranciers, overlegt met je lokaal bestuur en gemeenschap, ...**

Dat houdt een veel ingrijpender engagement in waarbij toch serieuze inspanningen gevraagd worden van jouw organisatie. Jouw invulling van duurzaamheid is dan ook best **gelinkt aan de kern van jouw organisatie**. De belangrijkste blijvende impact die je namelijk kunt realiseren als organisatie is via je kernactiviteiten. Mogelijks moet je dus de missie en het doel van je organisatie vanuit dit oogpunt nog eens onder de loep nemen om hierin ook een definitie te borgen van de bijdrage van jouw organisatie aan de samenleving.

Van daaruit kan je overgaan tot het opstellen van een concreet duurzaam doel voor je eigen organisatie. Dit kan iets zijn dat je binnen de muren van je eigen organisatie kan realiseren, zoals gelijke arbeidskansen voor vrouwen en mannen, de gezondheid en welzijn van medewerkers of je productieproces milieuvriendelijker maken.

Om je streven naar duurzaamheid ook zelf duurzaam te laten zijn, is het dus **belangrijk dat je duurzaamheid inbedt in je organisatiestrategie en in de mindset van zoveel mogelijk medewerkers**. Zo realiseer je betrokkenheid binnen de organisatie en voorkom je dat het slechts een zijdelings project wordt.

Duurzaamheid gaat over communicatie en verandermanagement

Het invoeren van een duurzaamheidsstrategie mag je gerust gelijkstellen aan verandermanagement. Duurzaamheid is supercomplex, **het is niet iets wat je er even bij kan doen**. Er is een groot speelveld aan mogelijkheden om duurzaam te worden. Daarom heb je een strategie nodig. Je moet je doelen bepalen en prioriteiten stellen. Dat is je kompas, daarop baseer je je beslissingen en voorkom je dat je verdwaalt.

Daarbij is communicatie cruciaal. Als de opdracht om duurzamer te worden alleen van de directie komt, wordt het heel moeilijk. Weinig betrokkenheid en onduidelijkheid, maken dat het verhaal verwatert zodat mensen in de war raken en niet meer weten wat ze moeten doen. Andersom, als de beweging naar meer duurzaamheid vanuit de werkvloer komt, dan zie je dat de initiatieven alle kanten opgaan. Zonder gemeenschappelijk doel raken mensen verloren. **De beweging naar duurzaamheid moet dan ook van beide kanten komen**. De directie geeft een heldere richting aan met duidelijke doelen. Dit op basis van de input vanuit alle lagen van de organisatie.

Vergeet ook niet dat je voor dit proces **een sterke governance** nodig hebt. Je moet de stakeholders erbij betrekken, de juiste drijfveren hebben, een goede ondersteuning voorzien vanuit het bestuur en vanuit de directie. Het gaat over de balans tussen ervaring, motivatie en macht. Je moet weten hoe je het moet doen, je moet er voldoende gemotiveerd voor zijn, maar je moet ook genoeg macht hebben om het te implementeren. Daar ligt dan ook een (eind)verantwoordelijkheid bij de directie of het management. Door Ilse C. Ten Berge⁴ wordt daarom nog een 4^{de} P toegevoegd: prophecy, wat staat voor de combinatie van visionair leiderschap, goed bestuur, persoonlijke verantwoording en een gedegen langetermijnvisie.

Duurzaamheid gaat over samenwerking en innovatie

Heel wat van de geponeerde thema's zijn natuurlijk uitdagingen die veel verder reiken dan de eigen organisatie. Een mogelijkheid voor het realiseren van doelen die groot en onbereikbaar aanvoelen, is het **aangaan van een samenwerking of partnership**. De opname van duurzame doelen in je organisatiestrategie is een belangrijke eerste stap voor samenwerking. Dan is het zoeken naar een partner die hetzelfde doel voor ogen heeft, zodat je samen iets kan realiseren dat je eerder niet voor mogelijk hield.

Samenwerken met externe partners is belangrijk voor duurzame ontwikkeling. Andere organisaties geven je een outside-in perspectief op je eigen denk- en werkwijze en **stimuleren hiermee het innovatief vermogen van je organisatie**. Ook kunnen partners je een breder perspectief bieden op diverse types stakeholders en belangen.

We verwijzen hierbij graag naar ons [kompas samenwerking](#) waar je meer informatie vindt over (beginnen met) samenwerken met andere organisaties en welke vragen je daarbij best beantwoord ziet.

Duurzaamheid gaat over het zichtbaar maken van je inspanningen

Alle acties die je hebt uitgevoerd binnen het duurzaamheidsstreven, moeten ook gecommuniceerd raken naar al je betrokken stakeholders natuurlijk. In een duurzaamheidsverslag **publiceert jouw welzijnsgerichte onderneming haar economische, ecologische, sociale en bestuurlijke prestaties**. Beschouw dit gerust als een mooie gelegenheid om te tonen waar je voor staat en waar je organisatie naar streeft. Het is ook de bedoeling om aan te tonen hoe de duurzaamheidsstrategie geïntegreerd wordt in het globale beleid en daar concrete indicatoren aan te koppelen.

Steeds meer maakt het duurzaamheidsverslag integraal deel uit van het (financiële) jaarverslag. Deze zogenaamde 'integrated reporting' toont perfect aan hoe duurzaamheid en economische rendabiliteit elkaar kunnen versterken. Op termijn groeit een duurzaamheidsverslag best uit van een verantwoordingsdocument naar een beheersinstrument voor je duurzaamheidsbeleid. Vanuit het perspectief van verandermanagement moet je zelf mijlpalen, doelen en indicatoren bepalen om het behapbaar te maken voor de medewerkers. Hoe ver zijn we nog van ons doel af, wat hebben we al bereikt? Wat we zien in de praktijk is dat het publiceren van die mooie rapporten nog niet betekent dat bedrijven echt duurzaam zijn. SDG-rapporten zijn een tool om duurzaam te worden, maar dat is niet hetzelfde als je doel bereiken.

⁴ People, Planet, Profit en Prophecy. Ethisch, verantwoord en duurzaam ondernemen. Ilse C. Ten Berge, Becht: Altmira, 2010).

In november 2022 hebben het Europees Parlement en de Europese Raad de Richtlijn voor duurzaamheidsrapportage voor grote bedrijven, de **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD), formeel aangenomen. Grote bedrijven en organisaties zullen vanaf 2025 verplicht moeten rapporteren over hun acties rond duurzaamheid en hun impact op mensen en de planeet bekendmaken. Hierdoor krijgen belanghebbenden duidelijke informatie zodat ze beter in staat zijn om met kennis van zaken beslissingen te maken over duurzaamheidskwestie. Ook organisaties binnen de social profit die voldoen aan de criteria inzake grootte zullen vallen onder deze richtlijn.

De Europese Commissie zal naast standaarden over duurzaamheidsinformatie voor grote ondernemingen, ook afzonderlijke standaarden voor kmo's vastleggen. Hierdoor kunnen niet-beursgenoteerde kmo's deze standaarden op vrijwillige basis toepassen.

Dit maakt heel duidelijk welk toenemend belang er vanuit verschillende stakeholders (overheid, investeerders, gebruikers,...) wordt gehecht aan de duurzaamheidscomponent.

Samenvattend

Als welzijnsgerichte ondernemer is het belangrijk om duurzaamheid als strategisch thema mee te nemen in de organisatie. Meer en meer wordt namelijk duidelijk dat de duurzaamheid van jouw organisatie een belangrijk en soms zelfs beslissingscriterium wordt voor stakeholders. Daarbij wordt in essentie gevraagd welke impact jouw organisatie heeft op onze samenleving, waarbij je als organisatie beoordeeld wordt op je sociale en ecologische impact.

Duurzaamheid is evenwel een heel breed begrip, wat met zich meebrengt dat je keuzes moet maken, die voor elke organisatie anders zijn. Het speelveld van thema's binnen duurzaamheid is bijzonder groot en als organisatie kan je niet op alles (even sterk) inzetten. Cruciaal is dus om prioriteiten te stellen en doelen te bepalen, die best aansluiten op je kernopdracht en ingebed zijn in de algehele strategie van je organisatie. In deze nota vinden jullie een aantal modellen en tools om concreet van start te gaan met duurzaamheid.

Als welzijnsgerichte ondernemingen hebben jullie daarbij alvast een stapje voor omdat jullie doelstelling in essentie gericht is op het realiseren van maatschappelijke impact (op sociaal vlak).

We wensen jou alvast veel succes in het concretiseren van duurzaamheid in jouw organisatie!



BIJLAGE: kaders en teksten ter concretisering van duurzaamheid

Inspiratiekaders om duurzaamheid concreet te maken

- [SDG: sustainable development goals](#)
- [ECG: economy of the common good](#)
- [GRI: global reporting initiative](#)
- [United Nations Guiding Principles](#)
- [life cycle thinking \(LCT\)](#)
- [Future fit business benchmark](#)
- <https://www.theoryofchange.org/>

- [Green deal duurzame zorg](#): focust op het ecologisch aspect van duurzaamheid
- [Sustatool](#): instrument van MVO Vlaanderen voor monitoring duurzaamheid. Variant hierop is Sustacare, die focust op organisaties binnen gezondheidssector (ziekenhuizen, woonzorgcentra).
- <https://www.socialeinnovatiefabriek.be/kenniscentrum/investeren-met-impact>: weet jij of je je geld op de juiste manier en in de juiste projecten investeert? In deze publicatie van de Sociale InnovatieFabriek leer je hoe je je middelen impactvoller kan inzetten voor maatschappelijke verandering.

Zie [Ecoswitch](#), een online platform met info en inspiratie inzake ecologisch thema's, specifiek gericht op social profit. Ecoswitch is ontstaan vanuit het Vlaams intersectoraal akkoord voor de social-profitsectoren van 2021 en stelt sociale ondernemingen in staat ecologische duurzaamheid te integreren in hun beleid.

Zie [Groeilabz](#) voor opleidingen rond eco-leiderschap en duurzaam ondernemen.

Teksten ter inspiratie:

- studie UAntwerpen '[De duurzame economie van de toekomst: hoe ziet ze eruit en hoe geraken we daar?](#)', 2017, in opdracht van The Shift
- https://www.mvovlaanderen.be/sites/default/files/media/Koploper%201_0.pdf : tijdschrift Koploper van MVO Vlaanderen met als thema 'duurzaamheid'
- <https://www.cimio.ucll.be/expertise---versie-2#Socialeimpactmaximaliseren> : website van UCLL rond duurzaamheid met ondermeer [boekje rond impactmeting](#).
- [website voor duurzame rapportering](#): overzicht bedrijven die werk maken van een doorgedreven duurzaamheidsrapportering.
- Het [duurzaamheidsrapport van De Winning](#) inspiratie voor je eigen duurzaamheidsrapportering. In 2022 kreeg De Winning maatwerk vzw als social profitbedrijf in de sociale economie de award voor 'best impact sustainability report' (samen met Vandemoortele NV).
- [MT/sprout: 7 stappen naar duurzaamheid \(Kerstin Fehre, Vlerick Business School\)](#)
- [Methodologische handleiding voor de federale overheidsdiensten](#): brochure ter ondersteuning van bepaling duurzaamheidsacties federale overheidsdiensten in functie van de SDG's.

Contact bij Vlaams Welzijnsverbond

Mark Vanhumbecck

Stafmedewerker welzijnsgericht ondernemen

0491 72 03 12

mark.vanhumbecck@vlaamswelzijnsverbond.be

Vlaams Welzijnsverbond vzw

Guimardstraat 1 – 1040 Brussel

02 511 44 70



Voor alle vragen, bedenkingen, suggesties, aanvullingen bij deze inspiratietekst