

Sturen op duurzaam- heidscultuur

December 2024



Cultuurmodel

Duurzaamheidscultuur zorgt ervoor dat de activiteiten en de waarden van een organisatie aansluiten bij bredere maatschappelijke- en duurzaamheidsdoelen. Het versterkt duurzaamheid, ethisch handelen en sociale verantwoordelijkheid op elk niveau binnen de organisatie. Ons Duurzaamheids-cultuurmodel bestaat uit acht dimensies die duurzaam gedrag beïnvloeden. Dit model is gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek naar schendingen van integriteits-, veiligheids- en duurzaamheidsregels binnen uiteenlopende organisaties.

HANDHAVING

Verwijst naar de manier waarop de organisatie medewerkers stimuleert en beloont voor het bijdragen aan haar duurzaamheidsambities- en initiatieven en de mate waarin er consequenties volgen op overtredingen van duurzaamheidsregels.

AANSPREEKBAARHEID

Verwijst naar het gemak waarmee medewerkers aan duurzaamheid gerelateerde incidenten melden, waaronder milieuovertredingen en onethische praktijken, en hun bereidheid om de status quo uit te dagen om duurzaamheidsambities waar te maken.

BESPREEKBAARHEID

Verwijst naar de mate waarin medewerkers zich op hun gemak voelen om dilemma's op het gebied van duurzaamheid te bespreken, vragen te stellen over de duurzaamheidsambities- en initiatieven, ethiek of compliance van de organisatie en advies te vragen over deze zaken.

HELDERHEID

Verwijst naar hoe accuraat, concreet en volledig de duurzaamheidswaarden, normen en beleidsuitgangspunten van de organisatie worden gecommuniceerd en begrepen door medewerkers.

VOORBEELDGEDRAG

Verwijst naar de mate waarin het management zelf het goede voorbeeld geeft aan medewerkers op het gebied van milieubeheer, sociale verantwoordelijkheid en ethisch bestuur.

BETROKKENHEID

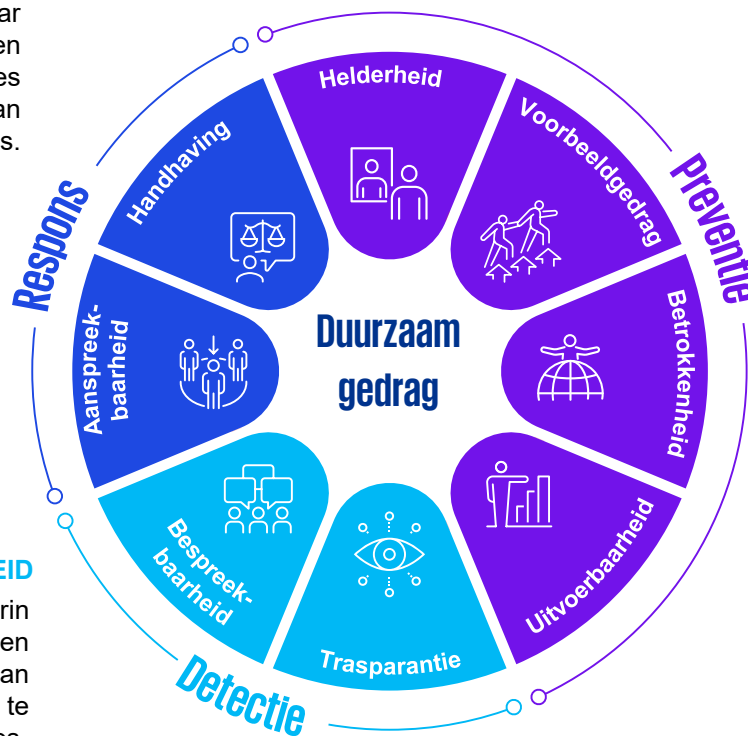
Verwijst naar de manier waarop medewerkers door de organisatie actief worden betrokken bij en geïnteresseerd aan de duurzaamheidsambities en initiatieven van de organisatie, en de mate waarin zij worden aangemoedigd om deel te nemen aan deze initiatieven.

UITVOERBAARHEID

Verwijst naar de mate waarin medewerkers worden voorzien van de nodige middelen, vaardigheden en ondersteuning om te voldoen aan duurzaamheidsambities en initiatieven van hun organisatie met betrekking tot duurzaam gedrag.

TRANSPARANTIE

Verwijst naar de mate waarin de organisatie zowel positieve als negatieve uitkomsten van haar duurzaamheidsambities- en initiatieven communiceert met medewerkers, waarbij informatie over de (eigen) impact van medewerkers op het milieu, sociale bijdragen en ethische praktijken toegankelijk wordt gemaakt.



Resultaten | Duurzaamheidscultuur

Als sponsorbijdrage aan de Week van de Integriteit 2024 heeft KPMG een vragenlijst uitgezet over duurzaamheid op de werkvloer onder de algemene beroepsbevolking ($N = 1010$). De algemene observaties staan hieronder. De scores tonen het percentage mensen dat vindt dat de dimensies goed zijn ingebed in de duurzaamheidscultuur van hun organisatie.

HANDHAVING 24%

- Slechts 11% van de beroepsbevolking gelooft dat er consequenties zijn voor niet-duurzaam gedrag.
- Slechts 21% van de beroepsbevolking is ervan overtuigd dat er actie wordt ondernomen als zij niet-duurzaam gedrag of niet-duurzame keuzes binnen hun directe werkomgeving signaleren.
- 40% van de werkende bevolking voelt zich voldoende gestimuleerd om zich duurzaam te gedragen.

AANSPREEKBAARHEID 55%

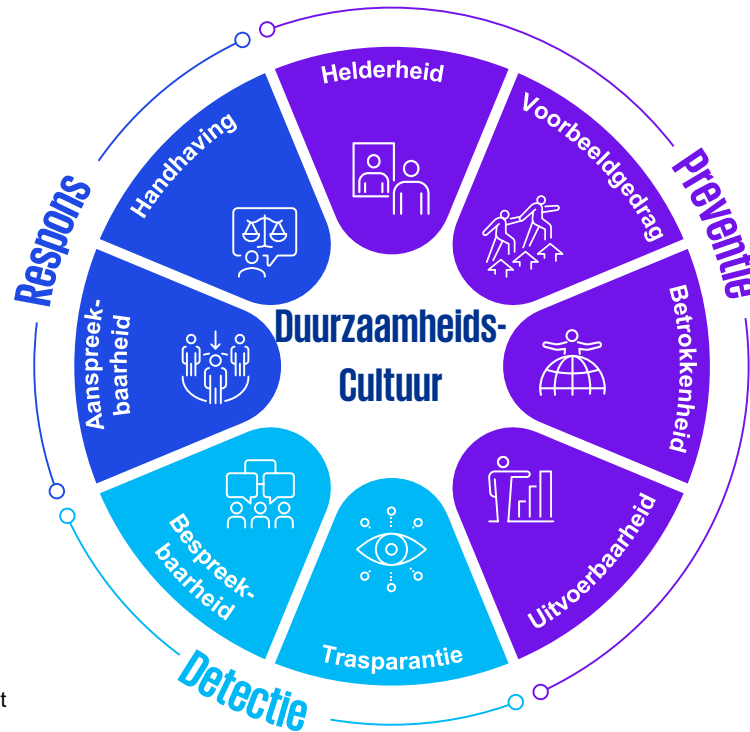
- 27% van de beroepsbevolking gelooft dat collega's elkaar aanspreken op niet-duurzaam gedrag.
- 84% van de beroepsbevolking voelt zich vrij om de eigen mening te geven over duurzaamheid.

BESPREEKBAARHEID 65%

- 60% van de beroepsbevolking vindt dat ze zich op hun gemak voelen om hun dilemma's op het gebied van duurzaamheid te delen.
- 70% van de beroepsbevolking voelt zich comfortabel om aan collega's toe te geven dat ze in een bepaalde situatie niet duurzaam hebben gehandeld.

TRANSPARANTIE 29%

- 36% van de beroepsbevolking gelooft dat hun leidinggevende weet hoe duurzaam ze werkelijk zijn.
- 21% van de beroepsbevolking vindt dat er voldoende wordt gecontroleerd of ze voldoen aan de duurzaamheidsregels.



HELDERHEID 49%

- 41% van de beroepsbevolking is van mening dat mensen weten wat de regels en principes van hun organisatie zijn op het gebied van duurzaamheid.
- 41% van de beroepsbevolking gelooft dat er duidelijke communicatie is over de duurzaamheidsregels en -principes binnen hun directe werkomgeving.

VOORBEELDGEDRAG 50%

- 53% van de beroepsbevolking gelooft dat hun leidinggevende zich gedraagt volgens de geldende regels en principes op het gebied van duurzaamheid.
- 45% van de beroepsbevolking gelooft dat managers en directeuren actief het belang van duurzaamheid binnen hun directe werkomgeving uitdragen.

BETROKKENHEID 51%

- 34% van de beroepsbevolking vindt dat mensen actief betrokken zijn bij het ontwikkelen van het duurzaamheidsbeleid en/of duurzaamheidsinitiatieven van hun organisatie.
- 67% van de beroepsbevolking vindt het belangrijk dat de organisatie waarvoor ze werken actief bijdraagt aan duurzaamheid.

UITVOERBAARHEID 43%

- 40% van de beroepsbevolking is van mening dat het behalen van korte termijn doelen belangrijker wordt gevonden dan duurzaamheid binnen hun werkomgeving.
- 46% van de beroepsbevolking is van mening dat ze door hun organisatie worden gesteund om zich duurzaam te gedragen (bijv. door te zorgen voor voldoende oplaadpunten voor elektrische auto's en vergoedingen voor openbaar vervoer).

Trends

De steun voor duurzame initiatieven is groot, maar het ontbreekt aan het positief stimuleren van duurzaam gedrag.



Het brede draagvlak voor duurzame initiatieven wordt niet optimaal benut

De overgrote meerderheid van de beroepsbevolking vindt het belangrijk dat de organisatie waarvoor ze werken een actieve bijdrage levert aan duurzaamheid. Werknemers weten echter te weinig over de duurzaamheidsregels en -principes van hun organisatie door een gebrek aan duidelijke communicatie over dit onderwerp. Daarnaast voelt slechts een kleine minderheid zich gesteund door hun organisatie om zich duurzaam te gedragen.



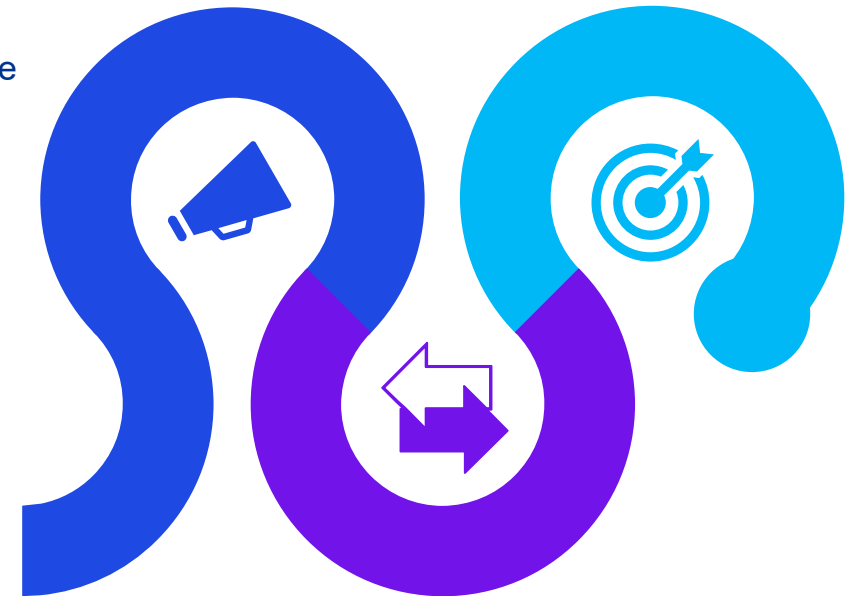
Bedrijven lijken meer gefocust op de buitenkant dan op de binnenkant

Er is een verschil tussen wat organisaties aan de buitenwereld communiceren over hun duurzaamheidsdoelen en initiatieven, en hoe belangrijk ze duurzaamheid maken voor eigen medewerkers. Medewerkers hebben het gevoel dat managers en directeuren niet het juiste voorbeeld geven op het gebied van duurzaam gedrag. Deze discrepantie creëert een gevoel van ongeloofwaardigheid in de doelen en ambities van organisaties.



Concreet gedrag botst met duurzaamheidsambities

De beroepsbevolking is kritisch over de cultuur van duurzaamheid, omdat het dagelijkse (zichtbare) gedrag op veel gebieden tegen de duurzaamheidsambities ingaat. Zo is het gebruik van een auto die op brandstof rijdt nog steeds de populairste vorm van woon-werkverkeer en worden veel documenten nog steeds (enkelzijdig) geprint. Hoewel afvalscheiding wordt gepromoot, wordt er weinig gedaan tegen voedselverspilling.



Aanbevelingen

Communiceer over vooruitgang

Versterk de communicatie over duurzaamheidsdoelen door regelmatig updates te delen over de voortgang van specifieke (en indien relevant, openbaar gemaakte) duurzaamheidsambities- en initiatieven, zoals het verminderen van CO2-uitstoot of afvalvermindering. Dit kan worden gedaan via interne nieuwsbrieven, intranet of posters op strategische locaties binnen de organisatie. Dit helpt bij het creëren van bewustzijn over de initiatieven van de organisatie en verkleint de kloof tussen de gestelde doelen en daadwerkelijke acties.

Betrek medewerkers

Luister naar wat medewerkers belangrijk vinden en waar zij denken dat de impact op duurzaamheid kan worden bereikt. Gebruik medewerkersonderzoeken en feedbackmechanismen om te bepalen welke doelen en doelstellingen moeten worden gesteld. Moedig medewerkers aan om deel te nemen aan duurzaamheidscommissies of werkgroepen. Dit geeft ze een gevoel van eigenaarschap en betrokkenheid.

Maak duurzaam gedrag mogelijk

Bied medewerkers concrete ondersteuning die duurzaam gedrag mogelijk maakt. Voorbeelden zijn het plaatsen van (voldoende) oplaadpunten voor elektrische voertuigen op de parkeerplaatsen, het aanbieden van fietskortingsregelingen en het stimuleren van deelname aan carpoolinitiatieven. Dit zal medewerkers stimuleren tot meer persoonlijk duurzaam gedrag.

Duurzame onboarding

Integreer duurzaamheidstrainingen en bewustwordingsprogramma's in het onboardingproces voor nieuwe medewerkers. Bied uitgebreidere training aan leidinggevenden, omdat zij belangrijke rolmodellen zijn. Dit zorgt ervoor dat duurzaamheidsprincipes en -praktijken vanaf het begin bekend zijn, versterkt de inzet voor duurzaamheid in de hele organisatie en laat medewerkers zien dat de organisatie actief stappen onderneemt om haar duurzaamheidsdoelen te bereiken.

Stimuleer duurzaamheid

Voer "incentives" of beloningen (hoeft geen geld te zijn) in voor medewerkers die actief bijdragen aan duurzame activiteiten, zoals het initiëren van energiebesparende ideeën, deelnemen aan milieuvriendelijke initiatieven of het voorstellen van innovatieve wijzen om afval te minimaliseren. Het creëren van stimuleringsprogramma's voor medewerkers helpt hen om meer duurzame, bewuste beslissingen te nemen in hun dagelijkse activiteiten en kan ervoor zorgen dat ze zich gesteund voelen door de organisatie.



Sommige of alle hierin beschreven diensten zijn mogelijk niet toegestaan voor KPMG-auditcliënten en hun gelieerde ondernemingen of gerelateerde entiteiten.

De in dit document vervatte informatie is van algemene aard en is niet toegespitst op de specifieke omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit. Wij streven ernaar juiste en tijdige informatie te verstrekken. Wij kunnen echter geen garantie geven dat dergelijke informatie op de datum waarop zij wordt ontvangen nog juist is of in de toekomst blijft. Daarom adviseren wij u op grond van deze informatie geen beslissingen te nemen behoudens op grond van advies van deskundigen na een grondig onderzoek van de desbetreffende situatie.



kpmg.com/socialmedia

© 2024 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG organisatie.

Document Classification: KPMG Confidential