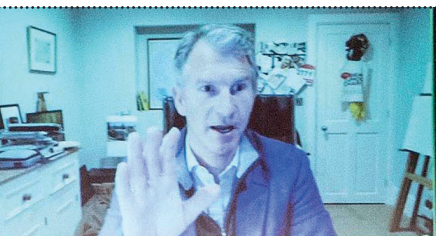




GEVRAAGD: SNELLE EN GERICHTE ACTIE

Door Baart Koster

De Live Uitzending van Financial Investigator over ESG, impact-beleggen en de implementatie van de SDGs reflecteerde de urgentie die inmiddels rond dit thema is ontstaan. In lijn daarmee spitste de paneldiscussie 'Hoe de SDGs te implementeren?' zich toe op snelle en doordachte actie. 'We komen alleen verder als we als gemeenschap van stakeholders samenkomen en onze kennis delen.'



Het spreekwoordelijke twee voor twaalf zijn we inmiddels gepasseerd en voorliggende mondiale uitdagingen vragen met klem om een effectieve aanpak. Voor corporates is het daarom belangrijk doelmatige stappen te zetten naar een duurzaam beleid. En voor institutionele beleggers ligt er de schone taak om de bedrijven die hierin slagen te identificeren en deze aan hun beleggingsportefeuilles toe te voegen. Met die insteek debatteerden drie professionals onder leiding van dagvoorzitter Angélique Laskewitz, Directeur VBDO, over de vraag hoe je voortvarend en doelgericht tot SDG-implementatie komt.

Op zoek naar een eenvormige meetmethode

Het non-financiële beleggingsrendement is zo langzamerhand even belangrijk geworden als het financiële. Hetzelfde geldt voor het in kaart brengen daarvan. Laskewitz noemde het meten van niet-financiële beleggingsopbrengsten zelfs de hoeksteen van impact investing en vroeg hoe dat concreet handen en voeten krijgt. Rupert Welchman, Lead Portfolio Manager Impact Equity bij UBP, maakt zich weinig illusies over een eenvormige meetmethodiek. 'Geen enkel bedrijf heeft vandaag de dag de oplossing in handen. Dat kan ook niet, want we bewandelen als asset managers een leerpada. Dan kun je twee dingen doen. Je kunt zeggen: 'Meten is ongelooflijk moeilijk en intellectueel onmogelijk. Bovendien vereist het een gemeenschappelijke taal. Daarom wachten wij liever tot er eerst een gestandaardiseerde meetmethode is ontwikkeld.' Maar je

kunt ook het tegenovergestelde doen en zeggen: 'Ja, er zijn inderdaad grote onvolkomenheden in hoe we meten, maar onze eigenlijke missie is heel duidelijk, dus waarom gaan we niet gewoon aan de slag?' Voor dat laatste heeft UBP gekozen.'

Binnen die missie ligt de focus op bedrijven die zich richten op oplossingen voor de verschillende wereldproblemen, van milieuthema's tot maatschappelijke issues. 'Het is daarbij een pre wanneer bedrijven het goed doen op non-financiële openbaarmaking', zegt Welchman. 'Je wilt immers je klant, de eindbelegger, helderheid kunnen verschaffen.' 'Maar', relativeert hij, 'SDGs mogen dan het beste raamwerk zijn dat we beschikbaar hebben, het blijft een raamwerk. We komen alleen verder als we als gemeenschap van stakeholders samenkomen en onze kennis delen, zoals op dit seminar gebeurt.'

Vervolgens deed Laskewitz een stapje terug en vroeg ze naar de concrete SDG-doelen van de deelnemers. Jeroen Cox, Lead Energy Management & Circular Economy Programs bij KPN, vindt dat een relevante vraag en noemt zichzelf in dat verband 'een gelover in strategie en focus'. Cox: 'Je kunt immers niet alle 17 SDG-vakjes aankruisen. Wij kwamen zodoende uit op SDGs die te maken hebben met de digitale samenleving, sociale inclusiviteit en met mijn persoonlijke veld van expertise: energie en milieu. Met dergelijke keuzes begint het allemaal en zodra die eenmaal deel van je strategie zijn, is het zaak je succesfactoren te benoemen en die te vertalen in KPI's.'

Kies passende SDGs

Saskia Verbunt, Acces to Care Program Manager bij Philips, herkent dat. 'Aanvankelijk werd er naar alle SDGs gekeken, maar bij de keuzes die je maakt, moet je ook kijken naar het

We komen alleen verder als we als gemeenschap van stakeholders samenkomen en onze kennis delen.

bedrijf dat je bent', zegt zij. 'Van een breed conglomeraat zijn wij een op gezondheidstechnologie gefocust bedrijf geworden. Ons 2030-doel is om per jaar 2,5 miljard levens te verbeteren. Daar hoort SDG nummer 3 bij, dat is gericht op gezondheid en welzijn. Philips focust op duurzame productontwikkeling en duurzaam productontwerp en doet dit onder andere met inachtneming van beschikbare natuurlijke bronnen, door het reduceren van afval en door het energiezuiniger maken van producten. Daar horen SDG 12, verantwoorde productie en consumptie, en SDG 13, het bestrijden van klimaatverandering, bij, net zoals dat geldt voor SDG 17. Wij werken dan ook zoveel mogelijk samen met bijvoorbeeld ngo's en overheden om onze duurzame ontwikkelingsdoelen te bereiken.' 'Er moeten inderdaad keuzes worden gemaakt', beaamt Welchman. Want hij kent ze, bedrijven die ellenlange rapporten publiceren waarin ze zich over alle 17 SDGs uitspreken. 'Maar een dergelijke benadering is simpelweg niet realistisch. Ik wil dat zo ook niet naar mijn investeerders rapporteren.'

Welchman wordt wél enthousiast van SDGs als een raamwerk dat kan worden gedeeld met de man en de vrouw op straat en dat aansluit op hun belevingswereld en prioriteiten. 'Daarom vind ik het essentieel dat bedrijven heel duidelijk zijn over welke doelen ze nastreven, waarom ze daarvoor kiezen en welke SDGs onderdeel van hun beleid uitmaken.' Window dressing is daarbij uit den boze, maar eerlijkheid is cruciaal, vervolgt Welchman. 'Ik heb een mooi voorbeeld van een Japanse onderneming waarin we belegd zijn. Dit bedrijf heeft heel hoge impactdoelen gesteld, maar heeft er tegelijkertijd bijna plezier in om te rapporteren dat het een bepaald doel weliswaar niet heeft bereikt, maar dat het wel de levens van miljoenen mensen weer wat heeft kunnen verbeteren. Die eerlijkheid sluit heel erg aan op hoe wij financiële beleggingskeuzes willen vertalen naar de belevingswereld en belangen van de gewone man en vrouw.'

De duurzaamheidstransformatie waarin we zitten moet door mensen op alle niveaus binnen de organisatie worden opgepakt om echt succesvol te zijn.

Top to bottom

Daarna ging de discussie van intenties over naar prestaties. Laskewitz wilde bijvoorbeeld weten wat de succesfactor van zowel Philips als KPN is. Voor Verbunt ligt die besloten in de wijze waarop Philips duurzaamheid programmatisch heeft weten in te bedden in de organisatie. Het bedrijf heeft een door de uitvoeringscommissie gedragen duurzaamheidsindex met meer dan 10 KPI's die de duurzaamheidsprogramma's weerspiegelen. 'Elk kwartaal komt onze commissie voor duurzame ontwikkeling bijeen om de voortgang in het nastreven van onze specifieke duurzaamheidsdoelen te beoordelen. Doordat duurzaamheid zo ingebed is, werkt ons beleid in de gehele organisatie, inclusief verschillende business lines en markten. En dat moet natuurlijk ook, want de uitdaging is om onze 80.000 medewerkers in beweging te krijgen. Tegelijkertijd zit er zoveel potentie en kracht in onze organisatie, dat het heel veel gaat opleveren als we die maximaal kunnen ontsluiten.'

Dat het beleid top down geïmplementeerd wordt is prima, maar volgens Verbunt is er meer nodig. En daarin schuilt ook een succesfactor van Philips. 'Uiteindelijk moet de duurzaamheidstransformatie waarin we zitten door mensen op alle niveaus binnen de organisatie worden opgepakt om echt succesvol te zijn. Dat moet dus nog meer vanaf de werkvloer komen en dat zien we gelukkig ook gebeuren. Over het algemeen zijn medewerkers trots dat hun organisatie het voortouw neemt in duurzaamheid en op duurzame wijze handelt.'

Cox voegt daaraan toe dat goede samenwerking met leveranciers juist voor een communicatiebedrijf als KPN een voorwaarde is voor succes. 'Kijk je naar verduurzaming qua energiegebruik, dan kom je bij ons al snel uit op de keuze voor groene energie voor ons netwerk en onze bedrijfs-wagens. En aangezien wij niet tot de maakindustrie behoren, is voor ons vooral veel te winnen bij samenwerking met onze toeleveringsketen en het samen met onze leveranciers en klanten bouwen van sterke ecosystemen. Dat vraagt om een continue vernieuwing van ideeën en constante innovatie. Voor ons ligt de focus daarbij op energiegebruik en circulariteit, maar ook het vinden van duurzame toepassingen voor nieuwe producttechnologieën als 5G en IoT is belangrijk. De bottom line voor succes is wat mij betreft het besef dat je het niet alleen moet proberen te doen, maar dat je onderdeel bent van een ecosysteem. Samen kun je veel bereiken.'



Tijdens de interactieve bijeenkomst was vervolgens het moment aangebroken om het publiek in de zaal de enquête-vraag voor te leggen of bedrijven zich moeten richten op een selectie van SDGs, of juist op de realisatie van zoveel mogelijk SDGs. De zaal trok in overtuigende meerderheid de rode kaart die de keuze voor een selectie van SDGs symboliseerde in tegenstelling tot het willekeurig invullen van zoveel mogelijk duurzame ontwikkelingsdoelen. Een positieve constatering, waarop Laskewitz direct voortbouwde door de vraag te poneren hoe we de groei van impact investing moeten stimuleren. Welchman vindt de signalen die hij uit de industrie oppikt al heel bemoedigend, zeker als daarbij het vizier op Nederland en Noord-Europa wordt gericht. 'Daar', zo stelt hij vast, 'zetten asset owners al grote bedragen op duurzame wijze aan het werk. Als dat gebeurt met oog voor de eerdergenoemde werkende mannen en vrouwen die vlijtig voor hun pensioen sparen en met oog voor de wijze waarop zij hun prioriteiten stellen, dan is dat nóg positiever.'

Alleen samen sterk

Vervolgens kwam tijdens het hybride evenement een vraag uit de online koker gerold: zijn de SDGs nog wel duurzaam genoeg? 'Als ik naar deze vraag luister', aldus Verbunt, 'dan verbaas ik me bijna over het inwendige ongeduld dat ik voel. Want het moet toch eerst en vooral gaan over de vraag: hoe zetten we doelen om in gerichte actie? We moeten hoognodig in actie komen en daar is wat mij betreft het fundamenteel anders doen van dingen een belangrijk onderdeel van.' Als zij daarna nog even teruggaat naar de vraag, dan bevat ook haar antwoord daarop een ondubbelzinnige call to action. 'Zijn de ontwikkelingsdoelen nog duurzaam genoeg? Nou, we zullen er absoluut gaten in kunnen schieten, maar we moeten vooral beginnen met duurzame acties. Want uiteindelijk geldt: the proof of the pudding is in the eating. In het licht van de enorme mondiale problemen waarvoor we ons gesteld zien, is de vraag gerechtvaardigd of we werkelijk de juiste problemen identificeren en of we die voortvarend genoeg aanpakken.'

Cox betreft de tijdshorizon in het debat. 'Uiteraard is die horizon essentieel, maar we moeten niet de fout maken ons louter te richten op langetermijndoelen. We zullen ook doelen voor de korte en middellange termijn moeten blijven stellen en die combineren met heldere KPI's, waar we jaar op jaar op doorbouwen. Met die focus kun je verduurzaming zelfs versnellen.' Welchman hanteert de metafoer van de kapitein die zijn jacht om een grote storm heen probeert te navigeren.

De bottom line voor succes is het besef dat je het niet alleen moet proberen te doen, maar dat je onderdeel bent van een ecosysteem. Samen kun je veel bereiken.

'Je zult', zo schetst hij, 'op de ruwe zee waarop we zitten continu je vaarroute moeten aanpassen, waarbij ik wil aantekenen dat de meeste uitdagingen nog vóór ons liggen. Maar voor nu zou ik zeggen: laat ieder succesje op het transitiepad een stimulans zijn om je ambities gaandeweg de reis te verhogen. Belangrijk is daarnaast dat alle stakeholders samenkomen. Pas als we dit als overheid, corporates, investeerders en consumenten samen doen, komen we in een positie waarin we onze SDG-ambities voor de toekomst kunnen aanscherpen. Laten we die stap eerst maar eens zetten.'

Als het de KPI's op maatschappelijk en milieugebied betreft, lijken KPN en Philips koplopers in de markt, zo merkt een aanwezige in de zaal op. Worden die ook strategisch gebruikt om te sturen op het verbeteren van levens van mensen? 'Als je specifiek naar ons access to care program kijkt en naar waar momenteel onze meeste activiteiten plaatsvinden en waar we het meeste rendement behalen, dan is dat vooralsnog in landen waar gezondheidszorg relatief goed bereikbaar is voor mensen,' antwoordt Verbunt, 'Maar we volgen ontwikkelingen en veranderingen op de voet en kijken constant naar toekomstige groeimogelijkheden, zodat we ons in een vroeg stadium op die markten kunnen richten.'

Verder sluit Verbunt graag aan bij wat eerder werd opgemerkt, namelijk dat elke organisatie onderdeel is van een ecosysteem en niemand het alleen kan. Samenwerking is essentieel. 'Daarop', besluit Verbunt, 'sorteert Philips voor. Bijvoorbeeld door te investeren in het vormen van goede teams van medewerkers die de samenwerking met de juiste spelers in het ecosysteem kunnen aangaan.' Ook binnen KPN is dit thema besproken, zegt Cox: 'Het staat dus absoluut op onze strategische agenda. Momenteel bewegen we ons binnen KPN van 'licence to operate' naar 'licence to grow' met duurzame oplossingen. Dat laatste kun je alleen op een goede manier doen als je je huiswerk op het eerste deel gedaan hebt.' «

