

ARTIKELN | 1 JANUARI 2023

ESG: BETEKENISVOL WERKEN AAN EEN THEMA IN BEWEGING

Auteur: Henk-Jelle Reitsma

Beeld: Adobe Stock - Unsplash

Leestijd: 5 min



Er is al decennialang toenemende aandacht voor sociale en ecologische duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. De urgentie lijkt groter dan ooit om een stap harder te zetten. Veel sectoren hebben dan ook te maken met toenemende interne druk, maar ook met veranderende wet- en regelgeving. Hoe kun je als organisatie betekenisvol werken aan een onderwerp dat nog zo in beweging is?

Als managementtrainee werkte ik in het begin van deze eeuw tijdens een van mijn opdrachten in de buurt van de afdeling CSR. Dat stond voluit voor corporate social responsibility en het was waar 'het goede doen' werd gestimuleerd. Het was namelijk in het bedrijfsleven in toenemende mate doorgedrongen dat winstmaximalisatie, een belangrijke pijler van de opkomst van het neoliberalisme in het laatste kwart van de 20^e eeuw, uiteindelijk niet het fundament kan zijn voor een duurzaam leefbare samenleving. Ik vond het een fascinerend concept, maar ook niet meer dan dat. Ik was te druk met het leren van de basisbeginselen van risicomanagement en compliance en de opbouw van kapitaalbuffers.

Neefje van

CSR was toentertijd de Engelstalige neef van mvo, maatschappelijk verantwoord Ondernemen. MVO en CSR hadden

AUDIT

MAGAZINE

samen een herkomst in het concept 'triple P' (people, planet, profit) dat John Elkington in 1994 introduceerde in zijn boek *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*.

De afgelopen jaren komt de term ESG in sterke mate op. Dat acroniem staat voor, het zal bekend zijn, environmental, social en governance. ESG benadert dezelfde thematiek, duurzaamheid op ecologisch en sociaal gebied, maar op een meer actieve en meetbare manier. Via de ESG-factoren kunnen organisaties enerzijds hun impact op de buitenwereld meten en bijsturen en anderzijds gestructureerd de risico's die met de factoren gepaard gaan inventariseren en managen. Samen heet dit de dubbele materialiteit.

Er is veel onduidelijk. Anders dan de drieletterafkorting is er namelijk geen vaste definitie van ESG

Urgentie

In mijn twee decennia in het bedrijfsleven maak ik vanaf de zijlijn én vanuit het werkveld beleid mee dat de duurzaamheid van bedrijven en organisaties moet bevorderen, zowel ecologisch als sociaal. In verschillende incarnaties, met verschillende namen. Echter, de eerste contouren van dit thema liggen al ver daarvoor, met het werk van de Club van Rome als bekend voorbeeld. Toch is de urgentie evident hoger dan ooit, zeker wat betreft klimaatverandering.

Ook is er veel onduidelijk. Anders dan de drieletterafkorting is er namelijk geen vaste definitie van ESG. Ook is het helemaal niet zo duidelijk wat er van bedrijven en organisaties in verschillende sectoren wordt verwacht. Een hoge urgentie én onduidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden voelt wat mij betreft niet als een gelukkige combinatie.

Nieuwe golf van denken

Sinds enkele jaren ben ik concreet betrokken bij het inschatten en managen van de risico's die kunnen voortkomen uit de ESG-factoren, met name door het opzetten en uitvoeren van klimaatstresstesten bij banken. De afgelopen jaren heb ik dus ook deze nieuwe golf van denken over duurzaamheid meegemaakt en dit keer, anders dan twintig jaar geleden, van veel dichterbij dan 'een afdeling waar ik weleens langs liep'. Ik ervaar nu in de eerste persoon enkelvoud hoe het is om te werken aan dit onderwerp in ontwikkeling en beweging.



Klimaatverandering is echt, sociale onwenselijke gevolgen van productie en consumptie zijn echt, maar wat is de rol van

elke partij hierin en andersom, wat zijn de risico's van de transitie voor maatschappij, politiek en bedrijfsleven? Hoe kun je als organisatie betekenisvol aan de slag met een onderwerp dat zo veelomvattend, zo in beweging, en enerzijds zo duidelijk qua doelstelling en anderzijds zo onduidelijk is over wie welke rol moet pakken? De verwachtingen van vorig jaar kunnen dit jaar ingehaald zijn door voortschrijdend inzicht bij de toezichthouders, de inzichten van dit jaar kunnen volgend jaar ingehaald zijn door betere datasets en analyses. Hoe voorkom je willekeur of, andersom, hoe kun je vasthouden aan een lijn van continue verbetering? Hoe houd je binnen je organisatie energie en commitment hoog op een onderwerp dat jaar op jaar verandert, ook qua verwachtingen en eisen? Dat zijn vragen waar ik de afgelopen jaren mee rondliep en die mij ook voor auditors relevant lijken.

Wittgensteins ladder

Een deel van het antwoord vond ik op een onverwachte plek, in een zaaltje van het prachtige Maddingley Hall in Cambridge. In de vroege zomer van 2018 volgde ik daar een cursus over de filosoof Ludwig Wittgenstein, georganiseerd en aangeboden vanuit de universiteit van Cambridge. Een van de onderwerpen was het concept van Wittgensteins ladder. Dat idee introduceert de filosoof als een van de laatste stellingen in zijn bekende boek *Tractatus Logico-Philosophicus*.

Hij stelt dat als je het boek tot dan toe hebt begrepen, je zover bent ontwikkeld in je denken dat je het boek niet meer nodig hebt; het zelfs als nonsens zult beschouwen. Je hebt de stellingen gebruikt als een ladder om op een hoger punt te komen en kunt nu diezelfde ladder weggooien omdat hij niet meer nodig is.

Hoe houd je binnen je organisatie energie en commitment hoog op een onderwerp dat jaar op jaar verandert, ook qua verwachtingen en eisen?

Ontwikkeling

Ik vind dit wel een mooi beeld om mee te nemen naar de ontwikkeling van ons gezamenlijk denken over duurzaamheid en de manier waarop we met dit onderwerp in beweging moeten omgaan. Het alarmerende rapport van de Club van Rome was een van de zaken die nodig was om in de decennia erna de discussie over zure regen voldoende onder de aandacht te brengen. Die discussie was op haar beurt nodig om urgentie te krijgen rondom het triple P-concept. Dat concept en de dialoog eromheen was weer nodig om afdelingen MVO en CSR bij bedrijven te ontwikkelen en tegelijk het thema op de agenda van overheden en toezichthouders te krijgen. En dat was vervolgens nodig om te kunnen evolueren naar een meer volwassen niveau van dubbele materialiteit en ESG. Het werk dat op dit moment wordt gedaan door bedrijven, toezichthouders en overheden zal de volgende stap op de ladder blijken voor een nog beter inzicht en – hopelijk – handelen.

Volgende trede

Voor mijzelf, en dat is de reden dat ik de metafoor hier introduceer, helpt het beeld van de ladder bij het omgaan met een thema waarvan ik vrijwel zeker weet dat wat ik dit jaar doe de komende jaren overbodig zal blijken en wat ik nu (nog) niet doe de komende jaren verplicht zal zijn. Waar ik aan meewerk is namelijk een trede die nodig is om de volgende te bereiken, totdat we gezamenlijk de ladder met vorige treden kunnen weggooien in de geest van Ludwig Wittgenstein. Wellicht dat deze manier van denken ook waardevol kan zijn voor auditors die het werk in kwestie moeten beoordelen, onder meer bij de net zo bewegende panelen van intern beleid en externe wet- en regelgeving.

AUDIT

MAGAZINE

Over

Henk-Jelle Reitsma is managementconsultant en publicist. Hij is partner bij RiskSphere | Sustainability Risk Consulting. Daarnaast publiceerde hij vier boeken fictie, non-fictie en managementboeken.

Tags: ESG

Bron url: <https://auditmagazine.nl/artikelen/esg-betekenisvol-werken-aan-een-thema-in-beweging/>