

Evaluatie kennis- en voorlichtingsfunctie MVO Nederland

**Ronald van der Mark
Holmer Doornbos
Isidoor van den Berk
Irina van der Sluijs
Vincent van Heeswijk**

7 mei 2015

51935

Evaluatie kennis- en voorlichtingsfunctie MVO Nederland

Inhoud	Pagina
1. Inleiding	1
1.1 Achtergrond	1
1.2 Vraagstelling	1
1.3 Opdrachtgever en begeleiding	4
1.4 Onderzoeksopzet	4
1.5 Leeswijzer	5
2. Kennis en voorlichting over MVO bij MVO Nederland	6
2.1 Achtergrond en beleidscontext	6
2.2 MVO Nederland in kort bestek	6
2.3 MVO Informatiepunt	10
2.4 Brancheprogramma	13
2.5 Partners	15
2.6 Financiering	16
2.7 Urenregistratie en verwevenheid	18
2.8 Markt en overheid	19
2.9 Conclusies	21
3. Effectiviteit van MVO Nederland	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Positie en toegevoegde waarde MVO Nederland in algemene zin	23
3.3 Toegevoegde waarde Brancheprogramma en MVO Informatiepunt	28
3.4 Mate waarin bedrijven aan MVO doen	31
3.5 Ondersteuningsbehoefte	38
3.6 Conclusies	39
4. Analyse en conclusies	43
4.1 Inleiding	43
4.2 Beantwoording van de onderzoeksvragen	43
4.3 Resumerend	50

Bijlagen:

- 1. Samenstelling begeleidingscommissie**
- 2. Lijst van geïnterviewde stakeholders**
- 3. Lijst van geïnterviewde users en non-users**
- 4. Deelnemers groepsgesprek publieke taak**
- 5. Onderzoeksverantwoording**
- 6. De publieke taak en de toekomst van MVO Nederland**

1. Inleiding

1.1 Achtergrond

De basis voor het nationale MVO-beleid is gelegd in een advies van de Sociaal-Economische Raad (SER) en bestaat uit: waarde-creatie in drie dimensies (people, planet, profit), in dialoog gaan met stakeholders en transparantie over MVO-activiteiten.

In het Nederlands beleid vormt de wetgeving de basis en gaat nationaal MVO om activiteiten die niet in de wetgeving staan. Voor internationaal MVO ligt dit anders omdat de wetgeving in veel buitenland tekort schiet. De rol van de overheid bij MVO is tot op heden het stimuleren, promoten, voorlichten, subsidiëren, het zorgen voor een gelijk speelveld en het goede voorbeeld geven door duurzaam in te kopen.

In 2004 is MVO Nederland formeel opgericht door het Ministerie van Economische Zaken (EZ). De doelstelling was om een onafhankelijk kennis- en informatiecentrum op te richten dat informatie over maatschappelijk verantwoord ondernemen zou verzamelen, analyseren en verspreiden, zowel nationaal als internationaal. Vandaag de dag is MVO Nederland nog steeds een kennis- en netwerkorganisatie, waar bedrijven, die maatschappelijk ondernemen propageren en maatschappelijk verantwoord (willen) ondernemen, partner van kunnen worden. MVO Nederland stimuleert netwerkvorming tussen haar leden, geeft voorlichting en praktische informatie inzake MVO.

Eén van de subsidies die MVO Nederland ontvangt betreft de subsidie voor de kennis- en voorlichtingsfunctie waarmee het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma worden uitgevoerd. Het deel van deze subsidie bestemd voor het Brancheprogramma is per 31 december 2014 beëindigd. MVO Nederland ontvangt deze meerjaren-subsidie sinds 2013. Voorheen was de financiering van de kennis- en voorlichtingsfunctie onderdeel van een basissubsidie. Het Ministerie van EZ treedt op als coördinerend subsidieverstrekker voor deze subsidie die door meerdere departementen wordt gefinancierd.

1.2 Vraagstelling

De subsidieverlening aan MVO Nederland wordt elke vijf jaar geëvalueerd. Met deze evaluatie wil het Ministerie van EZ als coördinerend subsidieverstrekker in eerste instantie inzicht in de verantwoording van de basissubsidie van 2010 tot en met 2012 en de huidige subsidie voor de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma. Daarnaast zal deze evaluatie ingaan op de publieke taak ten aanzien van de kennis- en voorlichtingsfunctie en de mogelijke opties voor de toekomst van MVO Nederland. In 2015 zal er op basis van de uitkomsten van de evaluatie een besluit worden genomen over een eventueel vervolg van de subsidie voor de kennis- en voorlichtingsfunctie van MVO Nederland en zal er een beeld worden gevormd van de toekomst van MVO Nederland.

Het doel van de evaluatie is dus enerzijds het verantwoorden van overheidsuitgaven door na te gaan hoe effectief en efficiënt MVO Nederland de afgelopen vier jaar uitvoering heeft gegeven aan de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma. Anderzijds is het gericht op het verkennen van de toekomst door mogelijke toekomstscenario's te schetsen.

Deze evaluatie zal onder andere antwoord geven op de volgende onderzoeksvragen:

- Hoe heeft MVO Nederland de afgelopen periode gefunctioneerd met name met betrekking tot de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma.
 - In hoeverre zijn de doelstellingen die MVO Nederland zich in de plannen heeft gesteld behaald?
 - Wat betekent dit voor de bredere missie van MVO Nederland?
 - Is het gewenste effect behaald? Hoeveel van de potentiële doelgroep is bereikt en wat is het gedragseffect bij de bereikte doelgroep en de eventueel bredere doelgroep?
- Sluiten de activiteiten van MVO Nederland in het kader van de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma aan op de wensen van bedrijven en partners?
 - Welke wensen hebben deze bedrijven en partners?
 - Wat is het effect van de activiteiten gelet op het aantal bedrijven en partners dat is bereikt en wat is de verandering die is bewerkstelligd bij deze bedrijven en partners?
 - Om welke bedrijven en partners gaat het?
 - Welke wensen hebben deze bedrijven en partners?
 - Wat is het effect van de activiteiten gelet op het aantal bedrijven dat is bereikt en wat is de verandering die is bewerkstelligd bij deze bedrijven?
- Hoe wordt de uitvoering van de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma beoordeeld?
 - Welk beleidsdoel had de overheid voor ogen?
 - Is dit doel behaald (ervan uitgaande dat het gestelde doel reëel was)?
- Hoe verloopt de samenwerking tussen MVO Nederland en andere organisaties? Hierbij letten op twee categorieën:
 - Wat is het draagvlak voor MVO Nederland bij maatschappelijke organisaties en brancheorganisaties?
 - Hoe verloopt de samenwerking tussen MVO Nederland en andere overheidsorganisaties?

1.2.1 Vragen over de efficiency van MVO Nederland

- Heeft MVO Nederland efficiënt gebruikgemaakt van de beschikbare middelen?
 - Welke middelen had MVO Nederland tot haar beschikking?

- Hoe zijn deze middelen ingezet?
- Is de beoogde output behaald?
- Wat is de verhouding tussen bereikt resultaat en kosten? Is die kosten-batenverhouding acceptabel? Zijn er alternatieven die tot een betere kosten-batenverhouding zouden leiden?

1.2.2 Vragen over de toekomst van MVO Nederland

- Wat is de stand van zaken t.a.v. het bevorderen van MVO in Nederland? Ligt er nog een belangrijke publieke taak gericht op verdere bewustwording en activering van het bedrijfsleven? Wat zou er gebeuren als MVO Nederland er niet meer zou zijn of geen Informatiepunt meer zou hebben? Hierbij dient onderscheid te worden gemaakt naar drie doelgroepen:
 - Top 600 bedrijven, inclusief beursgenoteerde bedrijven (koplopers, middenmoot en starters).
 - Het grootbedrijf daaronder (ca. 1400), eveneens onderverdeeld in koplopers, middenmoot en starters.
 - Het midden- en kleinbedrijf (koplopers, middenmoot en starters).
- Welke doelen heeft de overheid zich op dit vlak gesteld en via welke actoren kan zij die bereiken? Wat is de specifieke positie van MVO NL in dit krachtenveld?
- Kan MVO Nederland de kennis- en voorlichtingsactiviteiten vanaf 2016 zonder overheidssteun voortzetten? Zo ja, op welke wijze?
 - Wat is de verhouding tussen de kennis- en voorlichtingspijler en de andere pijlers?
 - Welk effect zou het stoppen van subsidie voor de kennis- en voorlichtingsactiviteiten hebben op de andere pijlers?
- Wat zijn mogelijke toekomstscenario's voor MVO Nederland?
- Mag EZ MVO Nederland subsidiëren om een publieke taak uit te voeren zonder anderen hier om te vragen?
 - Is er (risico op) negatieve/ongewenste marktverstoring door gesubsidieerde activiteiten?
 - Zo ja, worden eventuele risico's voldoende ondervangen door de gedragscode en subsidievoorwaarden?
- Waarom zou MVO Nederland publieke taken uitvoeren en niet een andere (markt)partij?
 - Wat zijn de unieke elementen van MVO Nederland die de stichting onderscheiden van andere (markt)partijen?
- Welke aanbevelingen zijn er voor de toekomst. Bijvoorbeeld, in de vorm van criteria, die expliciet kunnen verantwoorden dat overheidssubsidie of een andersoortige relatie met de overheid gerechtvaardigd is.

- Wanneer de private sector MVO Nederland om meer klantgebonden activiteiten vraagt, kan MVO Nederland dit bieden, met behoud van:
 - Haar huidige positie als neutraal kennis- en netwerkcentrum?
 - Bovenstaande punten m.b.t. subsidiëren van publieke taken voor de overheid?

1.3 Opdrachtgever en begeleiding

Deze evaluatie is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van EZ. De onderzoekers zijn begeleid door een begeleidingscommissie bestaande uit vertegenwoordigers van de financierende departementen te weten EZ, IenM, BuZa en SZW (geen financier) en vertegenwoordigers van VNO-NCW en CNV¹. De begeleidingscommissie kent een onafhankelijk voorzitter. De volledige samenstelling van de begeleidingscommissie is weergegeven in bijlage 1.

Onderdelen van het concept van dit rapport zijn voor een toets op feitelijke juistheid voorgelegd aan MVO Nederland. Een conceptversie van dit rapport is besproken met de begeleidingscommissie. De bevindingen in dit rapport en de conclusies en aanbevelingen zijn voor rekening van de onderzoekers.

1.4 Onderzoeksopzet

Om de vraagstelling te beantwoorden is gebruikgemaakt van verschillende onderzoeksmethoden.

Documentenstudie

De evaluatie is deels uitgevoerd door documenten te bestuderen, zoals subsidiebeschikkingen, jaarverslagen, statuten en verantwoordingsrapportages van MVO Nederland. Daarnaast is gebruikgemaakt van eerder uitgevoerd onderzoek, onder andere van MVO Nederland. Deze documenten werden ons aangereikt door het Ministerie van EZ en MVO Nederland.

Interviews stakeholders

Ter aanvulling op de documentstudie hebben we gesprekken gevoerd met opdrachtgevers, stakeholders en betrokkenen om de onderzoeksaspecten in beeld te brengen. Ieder gesprek had een eigen accent. In totaal hebben wij met 22 stakeholders gesproken. Bijlage 2 geeft een overzicht van onze gesprekspartners.

Enquête en gesprekken

Om zicht te krijgen op de toegevoegde waarde van het MVO Informatiepunt zijn (telefonische) interviews gevoerd met bedrijven die met het MVO Informatiepunt in aanraking zijn gekomen. Om zicht te krijgen op de toegevoegde waarde van het Brancheprogramma zijn 6 telefonische interviews en een groepsgesprek gevoerd met zes brancheorganisaties die deelnemen aan het Brancheprogramma.

¹ De FNV maakte aanvankelijk onderdeel uit van de begeleidingscommissie. De FNV, heeft, om haar moverende redenen, besloten de begeleidingscommissie te verlaten.

Daarnaast zijn met vijf brancheorganisaties die niet deelgenomen hebben aan het Brancheprogramma gesprekken gevoerd. In bijlage 3 is een overzicht gegeven van de partijen die wij gesproken hebben.

Door middel van een enquête onder bedrijven die niet met MVO Nederland in aanraking zijn geweest (non-users) is in kaart gebracht wat de stand van MVO onder het Nederlandse bedrijfsleven is. Deze enquête is door 381 respondenten ingevuld. Dezelfde enquête is ook uitgezet onder partners en bedrijven die in aanraking zijn gekomen met het MVO Informatiepunt. Hierop hebben 183 bedrijven gerepsondeerd, voornamelijk partners. In bijlage 4 is de onderzoeksverantwoording weergegeven.

Groepsgesprek publieke taak en toekomst

In het kader van deze evaluatie zijn de (voormalige) financierende departementen van de kennis- en voorlichtingsfunctie uitgenodigd voor een gedachteswisseling over de kennis- en voorlichtingsfunctie als publieke taak en de toekomstige invulling en positionering daarvan. Een overzicht van de aanwezigen is weergegeven in bijlage 5.

1.5 Leeswijzer

In de hiernavolgende hoofdstukken zal achtereenvolgens worden stilgestaan bij de doelen, opzet en financiering van de kennis- en voorlichtingsfunctie (hoofdstuk 2), de bevindingen ten aanzien van de effectiviteit van de kennis- en voorlichtingsfunctie (hoofdstuk 3), de beantwoording van de onderzoeksvragen ten aanzien van effectiviteit en efficiency (hoofdstuk 4). In een afzonderlijke bijlage (bijlage 6) wordt ingegaan op de onderzoeksvragen ten aanzien van de publieke taakinfilling, de mogelijke scenario's voor de komende periode en de consequenties daarvan voor MVO Nederland.

2. Kennis en voorlichting over MVO bij MVO Nederland

2.1 Achtergrond en beleidscontext

Op 15 december 2000 stelt de Sociaal-Economische Raad (SER) het advies 'de Winst van Waarden' vast. Het advies gaat over maatschappelijk verantwoord ondernemen en over de vraag hoe ondernemingen dat kunnen realiseren. Aan de ene kant hebben ondernemingen te maken met waarden als *people*, *planet* en *profit*. Tegelijk moeten ze openstaan voor gerechtvaardigde vragen uit de maatschappij. Hoe een onderneming daarmee omgaat, is een vrije keus. Eén van de aanbevelingen van de SER aan het kabinet is de oprichting van een centraal informatiecentrum maatschappelijk verantwoord ondernemen.

In de kabinetsreactie op 'de Winst van Waarden' staat opgenomen dat het de "ambitie is dat er een onafhankelijk kennis- en informatiecentrum maatschappelijk verantwoord ondernemen komt dat actief algemene informatie verzamelt, analyseert en verspreidt". In navolging van dit rapport heeft het Ministerie van Economische Zaken (EZ) in 2004 het kennisinstituut MVO Nederland opgericht.

In 2013 is de beleidsbrief 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen loont' vastgesteld door het kabinet. Hierin staat dat het kabinet onverminderd het belang van de invulling van de eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid onder de aandacht van het Nederlandse bedrijfsleven blijft brengen. De beleidsdoelen uit 'MVO loont' zijn gericht op het stimuleren van maatschappelijk verantwoord ondernemen bij Nederlandse bedrijven door middel van het bevorderen van kennis- en informatieoverdracht over MVO en bevorderen van de onderlinge dialoog over MVO tussen ondernemers, maatschappelijke organisaties, (lokale) overheden en burgers.

MVO Nederland heeft, door middel van de programma's MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma, de taak gekregen om een bijdrage te leveren aan het realiseren van deze beleidsdoelen van de overheid.

2.2 MVO Nederland in kort bestek

Kenniscentrum MVO Nederland is in 2004 opgericht door EZ. In 2013 zijn de verhoudingen tussen EZ en Kenniscentrum MVO Nederland gewijzigd, waarmee beoogd werd om meer afstand tussen het departement en het kenniscentrum te creëren en dat de mogelijkheden om private inkomsten te genereren toe zouden nemen. Dit heeft er in 2013 in geresulteerd dat de naam Kenniscentrum MVO Nederland is gewijzigd in stichting MVO Nederland, dat de statuten zijn gewijzigd en dat een andere financieringsgrondslag is gekozen. De basissubsidie die het Kenniscentrum MVO Nederland ontving is gewijzigd naar een projectsubsidie.

Doel en strategie

De doelstelling van MVO Nederland is vastgelegd in de statuten (versie 2013). Het doel van MVO Nederland is het stimuleren van maatschappelijk verantwoord ondernemen, door:

- Het bevorderen van kennis- en informatieoverdracht omtrent MVO, zowel in de nationale als in de internationale context.
- Het bevorderen en faciliteren van de onderlinge dialoog over MVO tussen ondernemingen, maatschappelijke organisaties, overheden en burgers.
- Het inspireren, verbinden en versterken van bedrijven, sectoren en ketens om steeds verdergaande stappen te zetten op het terrein van MVO, in de nationale en internationale context, opdat het aantal ondernemingen dat zich bewust wordt van en overgaat tot MVO toeneemt en MVO voor het hele Nederlandse bedrijfsleven een vanzelfsprekende zaak wordt.

In de statuten is expliciet vastgelegd dat MVO Nederland het algemeen belang dient en geen winsttoegmerk heeft.

MVO Nederland geeft uitvoering aan deze doelen door informatie over MVO te verschaffen of door te verwijzen. Daarnaast organiseert MVO Nederland activiteiten, of draagt bij aan activiteiten van derden, waar de kennis over MVO overgedragen wordt. Hierbinnen spelen het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma een centrale rol. Ook beoogt MVO Nederland een platform- en netwerkfunctie te vervullen door relevante partijen aan zich te binden. Doel hiervan is om een wisselwerking en kennisdeling tussen overheden en bedrijven, tussen koplopers en het mainstream bedrijfsleven, tussen grootbedrijf en MKB, tussen bedrijfsleven en NGO's en tussen de verschillende sectoren van het Nederlandse bedrijfsleven te realiseren. MVO Nederland beoogt zodoende een beweging in gang te zetten gericht op het bevorderen en verder ontwikkelen van MVO. Hierin speelt het partner-netwerk van MVO Nederland een wezenlijke rol.

Financiering MVO Nederland

MVO Nederland wordt deels met publiek en deels met privaat geld gefinancierd. De private inkomsten zijn in belangrijke mate afkomstig van bijdragen van partners. MVO Nederland heeft ca. 2000 partners die in totaal ca. € 2,2 mln. bijdragen waarvan ca. € 1,1 mln. bestaat uit contributies en ca. €1 mln. uit private inkomsten uit onder meer workshops, trainingen en overige bijdragen. De publieke inkomsten zijn afkomstig van projectsubsidies van verschillende departementen. Hiervoor voert MVO Nederland specifieke projecten uit. In totaal ontvangt MVO Nederland per jaar ca. € 5 mln. aan dergelijke publieke middelen.

Ook voor de uitvoering van het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma ontvangt MVO Nederland subsidie. Van 2010 tot en met 2012 werden het informatiepunt en het Brancheprogramma vanuit een basissubsidie bekostigd. Deze is in 2013 omgezet naar een projectsubsidie. In 2015 is de projectsubsidie voor het Brancheprogramma gestopt. De totale subsidie voor de twee programma's varieerde van 2010 tot en met 2015 tussen de € 1,8 miljoen en de € 0,75 miljoen. In paragraaf 2.6 gaan we hier dieper op in.

Organisatie

In het onderstaande organogram is de organisatiestructuur van MVO Nederland weergegeven. De stichting MVO Nederland kent een Raad van Toezicht, een directeur/bestuurder en een werkorganisatie.

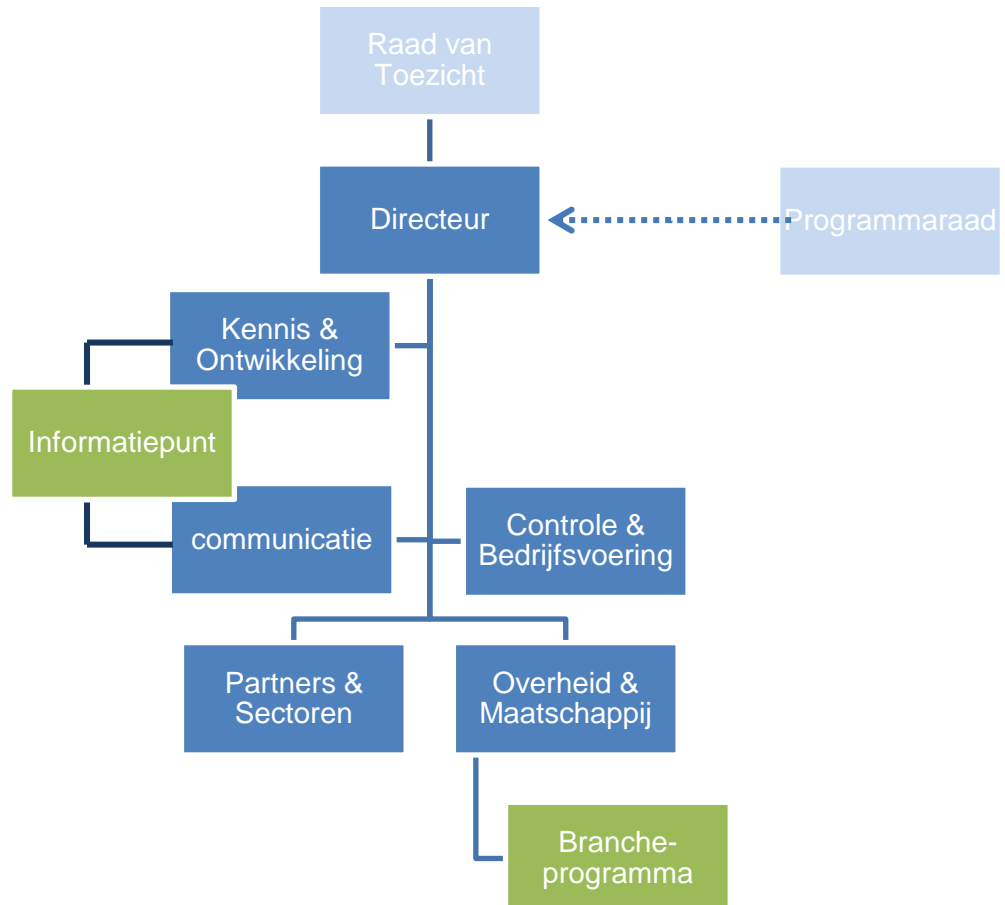
De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de directeur/bestuurder en op de algemene gang van zaken in de stichting. De Raad van Toezicht vergadert vijf keer per jaar.

De Programmaraad staat los van MVO Nederland en geeft onafhankelijk advies. De Programmaraad adviseert de directeur-bestuurder op terreinen als de meerjarenstrategie en grote projecten. De raad komt twee maal per jaar bijeen en bestaat uit vertegenwoordigers van de belangrijkste stakeholders van MVO Nederland: het mainstream bedrijfsleven, de wetenschap, Ministerie van Economische Zaken vanuit de overheid, MVO-koplopers uit zowel het grootbedrijf als het MKB, brancheorganisaties, werkgeverskoepels, NGO's en de vakbeweging.

De werkorganisatie van MVO Nederland bestaat uit een aantal ondersteunende afdelingen waaronder Communicatie, Kennis & Ontwikkeling en Controle & Bedrijfsvoering vallen. Het primaire proces is belegd binnen de onderdelen Overheid & Maatschappij en Partners & Sectoren. In de organisatie van MVO Nederland zijn 60 medewerkers actief die samen 45 fte vertegenwoordigen.

De twee te evalueren programma's Informatiepunt en het Brancheprogramma zijn lichtgroen aangegeven in het organogram. Het informatiepunt valt onder twee afdelingen, zijnde Communicatie en Kennis & Ontwikkeling. Deze afdelingen vervullen naast hun andere werkzaamheden samen de werkzaamheden met betrekking tot het Informatiepunt. Het Brancheprogramma valt in zijn geheel onder de verantwoordelijkheid van het hoofd van afdeling Overheid & Maatschappij.

Het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma zijn geen entiteiten binnen de organisatie, maar zijn programma's waaraan door medewerkers vanuit de hele organisatie uitvoering aan wordt gegeven. Op het MVO Informatiepunt is ca. 6 fte ingezet, verdeeld over ca. 13 medewerkers. Op het Brancheprogramma wordt ca. 3 fte ingezet, verdeeld over ca. 22 medewerkers.



Brancheprogramma en MVO Informatiepunt

De beleidsdoelen die de overheid nastreeft met deze programma's zijn verwoord in par. 2.1. Daarnaast geeft de overheid output-indicatoren mee die met het Brancheprogramma en het MVO Informatiepunt bereikt moeten worden. MVO Nederland heeft deze indicatoren opgenomen in het meerjarenplan 2013 – 2015, wat door het Ministerie van EZ, mede namens de andere financierende departementen, is geaccordeerd.

Voor het Brancheprogramma en het MVO Informatiepunt gelden de volgende output-indicatoren:

- Bereiken van ten minste 200.000 bedrijven via eigen kanalen en kanalen van partners.
- Waardering voor de brancheprogramma- en informatiepuntactiviteiten van MVO NL met een ruime zeven.
- Samenwerken met circa 100 ondernemers- en brancheorganisaties.
- Werven van 3000 betalende partners (uit verschillende categorieën).

Er is bewust gekozen voor output-indicatoren en niet voor outcome-indicatoren (die meer op het gewenste effect van toename van bewustwording gericht zijn) omdat outcome lastig meetbaar is en omdat deze indicatoren niet alleen door MVO Nederland worden beïnvloed.

2.3 MVO Informatiepunt

Het MVO Informatiepunt bestaat globaal uit twee onderdelen. Enerzijds is het MVO Informatiepunt er om het brede Nederlandse bedrijfsleven te stimuleren met MVO aan de slag te gaan en hen hierbij in de eerste stappen te ondersteunen. Anderzijds heeft het MVO Informatiepunt de functie op een aantal kernthema's het doel bedrijven te stretchen ambitieuze stappen te maken. De financiering voor het MVO Informatiepunt is sinds de overgang van basissubsidie naar project-subsidie grofweg in tweeën gedeeld op deze twee functies. Hieronder worden beide functies toegelicht.

Basisvoorlichtingstaak

Het MVO Informatiepunt kent een basisvoorlichtingstaak die bestaat uit het actief verspreiden van basiskennis over MVO. Daarnaast bestaat de voorlichtingstaak uit een helpdeskfunctie waar (basis) vragen over MVO beantwoord worden en wordt doorverwezen. Het MVO Informatiepunt biedt basisinformatie over:

- Het begrip MVO in het algemeen (wat is MVO, waarom is het belangrijk, etc.)
- Allerlei MVO-thema's (biodiversiteit, mensenrechten, milieu, etc.)
- Hoe MVO is toe te passen in verschillende bedrijfsprocessen (financiering, communicatie, productie, etc.)
- De betekenis van MVO voor verschillende sectoren (agrofood, zakelijke dienstverlening, etc.)
- Verschillende producten en hun relatie tot MVO (verpakkingen, metalen, cosmetica, etc.)

Het MVO Informatiepunt onderhoudt op bovenstaande gebieden een kennisdatabase op het gebied van MVO en vertaalt deze kennis naar concrete stappenplannen en basisinformatie voor ondernemers. Deze informatie verspreidt MVO Nederland actief door middel van presentaties, artikelen, sociale media, een nieuwsbrief en andere communicatie-uitingen. Daarnaast kunnen alle Nederlandse ondernemers het MVO Informatiepunt bellen of mailen met vragen over MVO.

De activiteiten die MVO Nederland op dit gebied uitvoert, zijn:

- Database onderhouden.
- Website onderhouden.
- Helpdesk, dit is de eerstelijns contactlijn van MVO Nederland, hier komen de (algemene) MVO vragen binnen.

- Zichtbaarheid en communicatie – MVO Nederland ontsluit de beschikbare kennis op verschillende manieren, zoals e-learningmodules, tools, webinars, filmpjes, infographics etc. het geven van presentaties en het publiceren in uiteenlopende media, online en offline is hiervan een onderdeel.

Speerpuntthema's

Het MVO Informatiepunt kent daarnaast een aantal speerpuntthema's. Voor 2014 zijn dat circulaire economie, transparantie en stakeholder-engagement, mens en werk en MVO-implementatie. Bedrijven worden op deze onderwerpen geholpen bij het zetten van de eerste stappen en worden uitgedaagd om vervolgstappen te nemen. Activiteiten die MVO Nederland op dit gebied uitvoert zijn o.a.:

- Het inventariseren en ontsluiten van de beschikbare kennis op het thema.
- Het ontwikkelen van tools en e-learning modules.
- Het organiseren van (kennismakings)bijeenkomsten.
- Het geven van presentaties.
- Het schrijven van blogs, artikelen in vakbladen, nieuwsbriefitems en het geven van interviews.

Transparantiebenchmark

MVO Nederland heeft daarnaast een ondersteunende rol binnen de Transparantiebenchmark. De Transparantiebenchmark is een jaarlijks onderzoek naar de wijze waarop de grootste Nederlandse ondernemingen verslag doen van hun MVO-activiteiten. Dit onderzoek wordt in opdracht van EZ uitgevoerd door een commerciële partij. Een deel van de werkzaamheden, met name de communicatie, wordt uitgevoerd door MVO Nederland als onderdeel van het MVO Informatiepunt.

Output

In navolgende tabel is de output van het MVO Informatiepunt weergegeven over de periode 2010 – 2014.

MVO Informatiepunt	2010	2011	2012	2013	2014
Mediawaarde (gedrukte media)	-	€ 1.438.518,-	€ 1.486.063,-	€ 1.079.417,-	€ 1.208.952,-
Pageviews website (*1.000.000)	1,3	1,4	1,5	1,5	1,5
Websitebezoek	180.000	220.000	275.000	320.000	316.799
Activiteiten (zoals presentaties en inleidingen) bijgedragen of zelf georganiseerd	80	80	70	45	55
Bereik nieuwsbrief lezers	4.900	6.245	7.000	7.000	7.700
Vragen aan helpdesk	3.000	3.625	1.500	1.500	1.400
Waardering helpdesk door vraagstellers	-	7,9	7,3	7,2	7,8

Tabel 1 Output MVO Informatiepunt 2010 - 2014 (bron: jaarverslagen MVO Nederland; opgave MVO Nederland)

Uit deze tabel volgt dat het aantal activiteiten waaraan MVO Nederland vanuit het MVO Informatiepunt heeft bijgedragen sterk is afgenomen. De afname van het aantal presentaties/inleidingen komt voort uit het feit dat MVO Nederland deze vorm van kennisoverdracht/inspiratie minder expliciet in de strategie heeft laten terugkomen. MVO Nederland kiest voor andere vormen van kennisoverdracht waarin er een bewustere keuze wordt gemaakt op basis van tijdsinvestering/impact. Dit betekent dat MVO Nederland minder actief is gaan werven voor (MVO-brede) presentaties en dat er kritisch wordt gekeken naar aanvragen die binnenkomen. Daarnaast geldt dat vanaf 2013 meer is ingezet op het laten betalen voor inleidingen indien er bij de desbetreffende organisatie budget beschikbaar is. Als dit het geval is dan wordt deze inleiding niet geteld bij de activiteiten en uren voor het MVO Informatiepunt.

Een andere ogenschijnlijke daling is die van de vragen aan helpdesk. Het aantal vragen lijkt sterk te dalen in 2012. Dit is deels het gevolg van een betere administratieve scheiding na de overgang van basissubsidie naar projectsubsidie. De 1.500 vragen zijn inhoudelijke vragen aan het Informatiepunt, terwijl de 3.000 vragen betrekking hadden op alle activiteiten van MVO Nederland (ook over bijvoorbeeld partnerschap e.d.). Deels is dit het gevolg van een verschuiving naar het gebruik van sociale media zoals Twitter en Facebook. Zo heeft de introductie van het platform Grensverleggers de communicatie over allerlei IMVO-vragen grotendeels overgenomen.

De waardering voor de helpdesk van MVO Nederland is relatief hoog: deze scoort consequent boven de zeven met in 2011 zelfs een 7,9 en in 2014 een 7,8.

Het bezoek van de website (gebaseerd op het aantal unieke IP-adressen) is de afgelopen jaren toegenomen, wat duidt op een verbreding van het bereik van MVO Nederland. Aan het cijfer is niet af te leiden wie dit zijn: dit kunnen bedrijven zijn, maar ook andere geïnteresseerden zoals bijvoorbeeld studenten.

2.4 Brancheprogramma

Het Brancheprogramma bestaat sinds 2005 en is opgezet om het MKB te bereiken via de brancheorganisaties. Doel van dit programma is om brancheorganisaties te ondersteunen om maatschappelijk verantwoord ondernemen bij hun leden onder de aandacht te brengen en hen te stimuleren ermee aan de slag te gaan. De functie van het Brancheprogramma is tweeledig:

1. Het faciliteren van brancheorganisaties bij het agenderen en implementeren van MVO in zowel de eigen organisatie als bij de achterban – de 'brancheaanpak'.
2. Het versnellen van de transitie naar een duurzame sector bij een aantal sectoren en branches – de 'sectoraanpak'.

In algemene zin geeft MVO Nederland uitvoering aan deze functies door het uitvoeren van sectorscans, het maken van sectordossiers, het publiceren van artikelen over MVO en duurzaamheid binnen de sector, het identificeren van koplopers binnen de sector, het aangaan van contacten met de relevante brancheverenigingen en het organiseren van bijeenkomsten met koplopers en sectororganisaties om een duurzaamheidsagenda voor de sector op te stellen.

Brancheaanpak

De brancheaanpak bestaat uit het Stimuleringsprogramma Brancheorganisaties en het MVO Netwerk Brancheorganisaties en is gericht op bewustwording van nut en noodzaak van MVO door bedrijven via brancheorganisaties en het implementeren van MVO in de brancheorganisatie ten behoeve van hun achterban. De activiteiten die uitgevoerd worden ten behoeve van het stimuleringsprogramma en het MVO Netwerk Brancheorganisaties worden aangeboden zijn:

- Uitvoering van een onderzoek naar de implementatie van MVO bij leden van brancheorganisaties (2014).
- Communicatie-activiteiten, zoals nieuwsbrieven, artikelen, congresbijdragen.
- Het voeren van kennismakings- en update gesprekken met verschillende brancheorganisaties (accountmanagement).
- Organisatie van intervisiebijeenkomsten (4x per jaar) over verschillende thema's binnen MVO.
- Ondersteuning bij het opstellen van MVO-beleidsplannen voor de eigen branche.
- Voorlichting en communicatie, middels exposure via brochures, rapportages, interviews en persberichten zowel on- als offline.
- Ondersteuning bij de organisatie van netwerkactiviteiten.
- Aanwezigheid bij bijeenkomsten, trainingen, workshops of stakeholdersdialogen.

Sinds 2010 betalen brancheorganisaties € 500,- per jaar voor deelname aan het Brancheprogramma. In 2013, nadat de basissubsidie van MVO Nederland was beëindigd, betaalden brancheorganisaties € 500 euro per jaar voor deelname aan het MVO Netwerk plus de kosten van het partnerschap van MVO Nederland.

In dezelfde periode heeft MVO Nederland een analyse gemaakt van bestaande brancheorganisaties en de impact van deze organisaties op het gebied van MVO, met als doel deze organisaties actief te gaan benaderen voor het Brancheprogramma. Het is lastig te achterhalen in hoeverre dit ook daadwerkelijk is gedaan. In de afgelopen jaren is hier niet actief aan gewerkt. De reden hiervoor is dat het programma per 1/1/2015 beëindigd zou worden. Er is, in overleg met EZ, bewust voor gekozen om de stap te maken naar (publiek-privaat) gefinancierde opdrachten.

Sectoraanpak

De focus van het Brancheprogramma verschuift meer en meer naar de ontwikkeling van sector-transitieprogramma's zoals binnen de sectoraanpak wordt vormgegeven. De sectoraanpak behelst het ondersteunen van transitie binnen een sector en is meer direct gericht op het bedrijfsleven. Per jaar wordt er door MVO Nederland extra aandacht geschonken aan een aantal specifieke sectoren. In 2013 waren dat de sectoren Food & Agribusiness en Zorg en heeft een verkennend onderzoek in de chemische sector niet tot een sectoraanpak geleid. In 2014 is een start gemaakt met de sector Toerisme. De activiteiten die uitgevoerd worden ten behoeve van de sectoraanpak zijn:

- Het in kaart brengen van de sector en de belangrijkste spelers.
- Het bijeenbrengen van een kerngroep van spelers in de sector die gezamenlijk werken aan een plan van aanpak voor de sector (MVO Expeditie).
- Het ontwikkelen van een plan van aanpak.
- Het opstarten van expeditie en/of iconprojecten waarin concreet wordt gewerkt aan voorbeelden van verduurzaming in de sector.

Output

In onderstaande tabel is de output van het Brancheprogramma weergegeven over de periode 2010 – 2014.

Brancheprogramma	2010	2011	2012	2013	2014
Aantal deelnemers	45	55	65	46	52
Brancheorganisaties als partner				24	22
Intervisiebijeenkomsten	3	4	4	4	3
Sectoren, ontwikkeld of behouden	- Handel en Dienstverlening - Agri business - Bouw en Industrie	- Handel en Dienstverlening - Food en Agri business - Bouw en Industrie - Chemie	- Zorg - Bouw - Toerisme	- Food en Agri business - Zorg	-Grootwinkel bedrijf - Bouw - Facilitair
Aantal bedrijven bereikt, minimaal:	120.000	200.000	200.000	175.000	-

Tabel 2 Output Brancheprogramma 2010 - 2014 (bron: jaarverslagen MVO Nederland)

De daling van de deelname aan het Brancheprogramma vanaf 2013 wordt veroorzaakt door het invoeren van de eigen bijdrage voor deelname aan het MVO Netwerk Brancheorganisaties, naast de bijdrage voor het partnerschap. Een aantal brancheorganisaties heeft daardoor afgezien van het betaalde deelname aan het netwerk. Deze brancheorganisaties zijn wel betalend partner gebleven. Ook moet opgemerkt worden dat het laatste jaar niet actief nieuwe deelnemers zijn geworven, vanwege het niet continueren van het programma na 2014.

2.5 Partners

Naast het Informatiepunt en Brancheprogramma heeft MVO Nederland ook een partnernetwerk. Partners krijgen, tegen betaling van een jaarlijkse partnerbijdrage, toegang tot o.a. de thema- en netwerkbijeenkomsten van MVO Nederland, mogen het partnerlogo voeren op hun website en kunnen gebruik maken van bepaalde tools en diensten. Partijen die partner van MVO Nederland willen worden ondertekenen het Manifest Be the Change waarmee zij zich committeren om actief met MVO aan de slag te gaan. Partners zijn bedrijven (zowel grootbedrijf als MKB), NGO's brancheorganisaties als overheden. In onderstaande tabel is de ontwikkeling van het aantal partners weergegeven.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Aantal partners (per 31/12)	505	672	1.333	1.814	2.004	1.993	2.031
Netto groei	350	167	661	482	190	-11	38
Instroom nieuwe partners	?	227	729	599	463	369	286
Uitstroom partners	?	60	62	117	273	380	248

Figuur 1 Ontwikkeling deelname partnernetwerk 2008 - 2014 (bron: MVO Nederland)

Hieruit volgt dat het aantal partners zich sinds 2012 min of meer stabiliseert. In 2014 is wel een lichte groei gerealiseerd. De inzet voor de komende jaren is er op gericht om het aantal partners verder te doen toenemen.

De partners zijn voor het grootste deel afkomstig uit het MKB: ruim 80% heeft een bedrijfsomvang van 100 fte of minder. Circa één vijfde van de partners is ZZP'er. Circa 4% is afkomstig uit het grootbedrijf (500+ fte). Daarnaast bestaat een deel van het partnerbestand (ca. 3,5%) uit brancheorganisaties. Ca. 3,5% van het partnerbestand is onderdeel van het Grote Bedrijven Netwerk waar grote, vaak beursgenoteerde bedrijven onderdeel van uitmaken.

De partners zijn in belangrijke mate afkomstig uit de adviessector (29% in 2013) en de persoonlijke en facilitaire dienstverlening (19% in 2013). Ook de sectoren waar MVO Nederland zich op gericht heeft met de sectoraanpak zijn terug te zien in het partnerbestand: bouw (6%) en industrie (14%) en ook detailhandel (5%) en groothandel (3%) zijn dominante sectoren binnen het partnerbestand.

De uitstroom van partners vanaf 2012 is deels verklaarbaar als gevolg van hogere contributietarieven (vanaf 2012) en voor een belangrijk deel ook het gevolg is van economisch moeilijke omstandigheden/recessie zoals blijkt uit de registratie van redenen waarom partners opzeggen. Ook zijn in 2014 de niet betalende partners uit het bestand verwijderd.

2.6 Financiering

Aan de basis van de werkzaamheden en subsidie voor de kennis- en informatieoverdracht door MVO Nederland liggen een meerjaren-subsidieverleningsbeschikking tussen het Ministerie van Economische Zaken en MVO Nederland. Het Ministerie van EZ treedt op als coördinerend subsidieverstrekker voor MVO Nederland als het gaat om de subsidies ten behoeve van het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma. EZ doet dit namens de financierende departementen: IenM, SZW (geen financier meer vanaf 2010) en Buitenlandse Zaken.

De beleidsmatige sturing op de uitvoering van het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma vindt plaats door middel van de subsidiecyclus. Deze kent een meerjarig en een jaarlijks stramien.

Op hoofdlijnen ziet het subsidieproces er als volgt uit:

- Op basis van een meerjarenplan van MVO Nederland komt er een meerjaren subsidiebeschikking voor drie jaar. De meerjarensubsidiebeschikking (2013 – 2015) is afgegeven op basis van het meerjarenplan 2013 – 2015 van MVO Nederland. In het meerjarenplan zijn tevens output-indicatoren aangegeven.
- Als uitwerking van het meerjarenplan stelt MVO Nederland jaarlijks een jaarplan op. In het jaarplan staan de voorgenomen activiteiten voor (o.a.) het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma, de verwachte resultaten en de begroting (incl. uren). EZ stuurt het jaarplan naar de andere betrokken ministeries en coördineert de eventuele feedback. Het jaarplan wordt vervolgens met MVO Nederland besproken. Op basis van dit plan verleent EZ een voorlopige subsidiebeschikking. MVO Nederland rapporteert jaarlijks op basis van een financieel jaarverslag over de voortgang en uitgevoerde activiteiten. Halfjaarlijks wordt een activiteitenverslag verstrekt. EZ controleert op basis van deze rapportages of de activiteiten gerealiseerd worden, waarna de subsidie vastgesteld wordt.
- Regulier overleg tussen EZ en MVO Nederland zou 4 keer per jaar plaatsvinden. In deze overleggen worden naast lopende zaken, ontwikkelingen in beleid en bedrijfsleven de voortgang van het jaarplan en het activiteitenverslag besproken. Deze overleggen zijn met de coördinerend beleidsambtenaar van EZ en het hoofd Overheid van MVO Nederland. Op directeursniveau is er tussen EZ en MVO Nederland geen structureel overleg. Incidenteel wordt telefonisch overlegd. Uit gesprekken blijkt dat het reguliere overleg het laatste jaar is teruggebracht naar 2 keer per jaar.
- Na afsluiting van het jaar volgt het eindverslag van MVO Nederland aan EZ met de beschrijving van de resultaten per onderdeel en de totale kosten. EZ stuurt dit door naar de andere betrokken ministeries.

Naast de coördinerende sturingsrol van EZ via de subsidiecyclus is er ook sprake van indirecte sturing via deelname aan de programmaraad van MVO Nederland door een vertegenwoordiger van EZ. De Programmaraad adviseert de directeur-bestuurder op terreinen zoals de meerjarenstrategie en grote projecten.

Naast de indirecte lijn via EZ hebben de departementen nog bilaterale lijnen met MVO Nederland lopen t.a.v. specifieke projectsubsidies die zij verstrekken. Deze zijn geen onderdeel van de coördinatie door EZ.

Uit de gesprekken die wij met de verschillende departementen hebben gevoerd blijkt dat in algemene zin het vergroten van de bewustwording ten aanzien van MVO bij Nederlandse bedrijven en het doen toenemen van het aantal bedrijven dat op maatschappelijk verantwoorde wijze onderneemt, de doelen zijn die met het Informatiepunt en het Brancheprogramma worden nastreeft. Het ambitieniveau dat de verschillende departementen hierin nastreven verschilt.

Voor BuZa is het van belang dat bedrijven die internationaal ondernemen zich houden aan de OESO-richtlijnen. Vanuit BuZa wordt aangegeven dat bewustwordingsvergroting voor die richtlijnen een structurele activiteit is omdat de invulling van het begrip (i)MVO verandert. Zo is er de laatste jaren meer aandacht voor mensenrechten en de sociale agenda (de people-kant van MVO). Er blijft daardoor behoefte aan voorlichting om de volgers en achterblijvers mee te nemen in de ontwikkeling van MVO. De koplopers vinden veelal onderdak bij keten- of certificeringsinitiatieven. Ook vanuit lenM wordt aangegeven dat de inzet gericht is geweest op het doen toenemen van de bewustwording ten aanzien van MVO. Het beeld bestaat dat bewustwording zich op een acceptabel niveau bevindt. Er is daarbij geen ambitie meer om bewustwording in generieke zin te blijven stimuleren. Wel wordt aangegeven om op specifieke onderwerpen (in het bijzonder de planet-kant van MVO) initiatieven te ondersteunen. Vanuit SZW wordt aangegeven dat ten aanzien van MVO er op dit moment andere kanalen gevonden worden om de ambities te bereiken dan via subsidie aan MVO Nederland. Vanuit EZ wordt aangegeven dat de bewustwording ten aanzien van MVO het niveau van 'mainstream' zou moeten bereiken. Wanneer de bewustwording dit niveau bereikt heeft, is er geen sprake meer van een publieke opgave. Daarnaast geldt dat in specifieke sectoren nog verdere ontwikkeling voor MVO gezien wordt.

De sturing vanuit EZ op MVO Nederland (en die voor EZ voornamelijk via sturing op het Informatiepunt en het Brancheprogramma plaatsvindt) wordt door het departement gekenschetst als sturing op 'profitable issues' in plaats van 'single issues'. Vanuit EZ wordt daarmee niet gestuurd op inhoudelijke thema's, maar de richting die het stakeholderveld uit wil met MVO zou bepalend moeten zijn voor de koers van MVO Nederland.

Zoals eerder aangegeven coördineert EZ de subsidie (voor het Brancheprogramma en het MVO Informatiepunt) naar MVO Nederland. In onderstaande tabel is een overzicht gegeven van de bijdragen van de individuele ministeries aan de kennis- en voorlichtingsfunctie die MVO Nederland vervult. Met de 'herziene meerjarenbeschikking MVO Nederland 2012-2015' verandert de aard van de subsidieregeling van een basissubsidiebeschikking naar projectsubsidiebeschikking. Ook is toen vanwege de crisis besloten dat de subsidie met betrekking tot het Brancheprogramma op 1 januari 2015 zou worden beëindigd.

De verdeling van middelen tussen het Brancheprogramma en het MVO Informatiepunt wordt beschreven in de jaarplannen die MVO Nederland jaarlijks indient. De exacte omvang van de programma's varieert per jaar. Voor 2013 en 2014 bedraagt de inzet ca. € 800.000 voor het MVO Informatiepunt en € 400.000 voor het Brancheprogramma.

	Basissubsidie (€ *1.000)			Projectsubsidie (€ *1.000)		
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
EZ / OI	1.172,6	1.000	827,5	750	700	575
EZ / Agro	150	50		50	50	50
I&M	500	500	500	500	250	-
BZ / OS	350	50	50	100	100	100
TOTAAL	2.172,6*	1.600	1.377,5	1.400**)	1.100	725

Tabel 3 Bijdragen per departement aan MVO Informatiepunt en Brancheprogramma

*) Een deel van de subsidie voor 2012 is in 2010 besteed.

***) In 2013 mag maximaal €1.200.000 besteed worden. In 2014 dient € 1.275.000 besteed te worden en in 2015 € 750.000. Het overschot dat in 2013 ontstaat dient in 2014 en 2015 gebruikt te worden om het tekort op te vangen.

2.7 Urenregistratie en verwevenheid

Urenverantwoording

Uit de analyse van de urenregistratie van het Brancheprogramma over de jaren 2013 en 2014 (ten tijden van de projectsubsidie) blijkt dat de meeste kosten direct herleidbaar zijn naar uren van medewerkers en slechts een klein deel aan out of pocket kosten. Ook blijkt dat ongeveer de helft van de uren van het Brancheprogramma worden geschreven op activiteiten rond de sectoraanpak.

De analyse van de urenverantwoording van het Informatiepunt over de jaren 2013 en 2014 (projectsubsidie) geeft het onderstaande beeld van de belangrijkste projecten qua bestede uren. Hieruit blijkt dat de meeste tijd wordt besteed aan het MVO Informatiepunt en daarna aan de basisfunctie Kennis en Website algemeen.

	MVO Informatiepunt 2013	MVO Informatiepunt 2014
1	MVO Informatiepunt (57%)	MVO Informatiepunt (40%)
2	Kennis & Website algemeen (basisfunctie) (10%)	Ambitie 2020/ trends (15%)
3	Mens & Werk (10%)	Kennis & Website algemeen (basisfunctie) (13%)
4	Ambitie 2020 (7%)	Transparantiebenchmark (11%)
5	Circulaire economie (7%)	Circulaire economie (7%)

De verwevenheid

MVO Nederland ontving tot en met 2012 een basissubsidie ten behoeve van de instandhouding van het kennisinstituut.

De basissubsidie van de overheid was bedoeld voor de werkzaamheden van MVO Nederland om de kennis en bewustwording op het gebied van MVO bij het Nederlandse bedrijfsleven verder te ontwikkelen. Vanaf 2013 is de basissubsidie vervangen door projectsubsidie voor specifiek het Brancheprogramma en het Informatiepunt.

De gesubsidieerde activiteiten die betrekking hebben op het Informatiepunt en Brancheprogramma vormen tussen de 19% en 25% van de totale omzet van MVO Nederland in 2011 tot en met 2013. Uit de analyse van de geboekte uren en de betrokken medewerkers blijkt dat met name ten aanzien van het Brancheprogramma er sprake is van verwevenheid met andere projecten binnen MVO Nederland. Zo zijn er bijvoorbeeld medewerkers die betrokken zijn bij het Brancheprogramma maar tegelijkertijd ook werken aan het IMVO-project. Succesvolle projecten uit het Brancheprogramma krijgen soms ook een vervolg als een zelfstandig project. Dit is ook de aanpak zoals MVO Nederland het Brancheprogramma ook meer en meer inzet: het Brancheprogramma als voorportaal voor meer privaat gefinancierde projecten.

Uit de interviews met vertegenwoordigers van MVO Nederland komt naar voren dat het gebruik van het Brancheprogramma om te komen tot projecten, gefinancierd uit andere bronnen, noodzakelijk is omdat bedrijven in eerste instantie niet of onvoldoende bereidwillig zijn om dit deel van het traject zelf te financieren. Pas wanneer er uitzicht is op concrete resultaten is die bereidwilligheid er wel. Volgens medewerkers van MVO Nederland zorgt de subsidie van het Brancheprogramma er wel voor dat de eerste risicovolle en daarmee moeilijk financieerbare projecten kunnen starten binnen het Brancheprogramma om later uit te kunnen groeien naar concrete projecten met eigen financiering. In 2014 is het Brancheprogramma al samengevoegd met de sectoranalyse om een beter beeld te krijgen in welke sectoren nog de meeste MVO winst te behalen valt.

Voor het MVO Informatiepunt ligt dit anders. De activiteiten van het MVO Informatiepunt kennen meer verwevenheid met de corporate overhead (zoals communicatie en onderhoud van de website), maar kennen minder verwevenheid in activiteiten en of medewerkers die werken voor projecten. De kennis die in publiek- en privaat gefinancierde projecten wordt opgedaan wordt actief verzameld door het MVO Informatiepunt in het kader van kennismanagement. Door kennisdeling wordt de opgedane kennis uit de projecten weer beschikbaar gemaakt voor het MVO Informatiepunt, maar ook het Brancheprogramma. De verwachting van MVO Nederland is dat bij het wegvallen van het MVO Informatiepunt er ongeveer € 250.000,- aan besparingen gevonden zou moeten worden binnen de organisatie.

Uit de gesprekken blijkt verder ook dat de verwevenheid van het MVO Informatiepunt met de overige activiteiten van MVO Nederland vooral te maken heeft met het kennismanagement wat onder het MVO Informatiepunt valt. Hiermee worden de resultaten uit alle losse programma's verzameld en weer beschikbaar gemaakt via de website. De programma's zorgen daarmee voor de actualisatie van de informatie van het MVO Informatiepunt. Andersom, vanuit het MVO Informatiepunt richting de programma's is de afhankelijkheid minder.

2.8 Markt en overheid

Voordat een subsidie door EZ verleend wordt, vindt een toetsing plaats door het departement op de consequenties voor staatssteun.

De staatssteuntoets geldt voor alle subsidies, ook de projectsubsidies die MVO Nederland ontvangt. Uit deze toetsing voor de subsidieverstrekking aan MVO Nederland voor de kennis- en voorlichtingsfunctie komt naar voren dat er geen sprake is van staatssteun. Omdat MVO Nederland een hybride gefinancierde organisatie is, heeft MVO Nederland waarborgen ingericht die moeten voorkomen dat er sprake is van marktverstoring als gevolg van gesubsidieerde activiteiten. Deze waarborgen bestaan, naast de statutair vastgelegde publieke missie, uit een gedragscode en marktconforme tarieven die jaarlijks door EZ worden geaccordeerd.

- Gedragscode – In de gedragscode is vastgelegd dat MVO Nederland de volgende gedragsregels hanteert om oneigenlijke marktverstoring te voorkomen:
 - Integrale kostendoorberekening – MVO Nederland heeft, in overleg met EZ, een tariefstructuur opgezet (zie hierna). Voor privaat gefinancierde activiteiten hanteert MVO Nederland hier bovenop een ‘winstopslag’.
 - Gescheiden administratie voor publieke- en private projecten/activiteiten – MVO Nederland hanteert een gescheiden administratie voor publieke- en private geldstromen, waaronder een gescheiden urenregistratie. Dit is ook als een vereiste in de subsidievoorwaarden die door EZ zijn gesteld, vastgelegd.
 - Geen exclusief gegevensgebruik – MVO Nederland stelt de kennis en informatie verkregen met publieke middelen publiekelijk beschikbaar.
 - Samenwerking met derden – bij de uitvoering van publiek- en privaat gefinancierde activiteiten zal MVO Nederland zo veel mogelijk samenwerken met (markt)partijen.
- Tarieven – De tarieven die MVO Nederland hanteert voor projecten voor de overheid zijn gebaseerd op de gemiddelde loonkosten in een bepaalde schaal (inclusief vakantiegeld, pensioen, vergoedingen en werkgeverslasten). Daarnaast bevat dit tarief een dekking voor de overheadkosten en een zogeheten continuïteitsopslag. Met de continuïteitsopslag kan MVO Nederland een continuïteitsreserve opbouwen.

Uit de gesprekken met partijen in de onmiddellijke omgeving van MVO Nederland blijkt dat er geen concrete signalen zijn van marktverstoring door MVO Nederland als gevolg van de kennis- en voorlichtingsfunctie. Wel blijkt uit deze gesprekken dat marktverstoring door MVO Nederland als gevolg van gesubsidieerde activiteiten een punt van aandacht is. Hoewel partijen niet direct concurrentie voorzien bij algemene MVO-voorlichting ligt dat anders bij het verkrijgen van andere projectmatige subsidies. De kern van mogelijke marktverstoringproblematiek zoals die zich hier voordoet is dat MVO Nederland in staat wordt gesteld om met publieke middelen netwerk en kennis op te bouwen waarmee de organisatie in een gunstiger positie kan komen om in een later stadium privaat gefinancierde opdrachten te verwerven. Het werkt in het voordeel van MVO Nederland dat relevante contacten opgebouwd worden door middel van het Brancheprogramma en de sector aanpak. Met deze contacten kan MVO Nederland zich positioneren voor andere meer privaat gefinancierde opdrachten, bijvoorbeeld op het terrein van keteninitiatieven en het voorlichten van het postennetwerk. Naar die opdrachten hadden ook andere partijen willen meedingen.

Een enkele gesprekspartner voelt zich ongemakkelijk bij het idee dat MVO Nederland-medewerkers sprekersfees vragen terwijl ze tegelijkertijd voor de overheid een publiek belang dienen. Een ander is van mening dat de overheid beter moet bedenken wat ze wil bereiken met MVO-bewustwording en daar de beste partij bij zoeken. Dat kan MVO Nederland zijn maar ook partijen die meer het bedrijfsleven vertegenwoordigen zoals VNO-NCW/MKB Nederland of Kamers van Koophandel.

2.9 Conclusies

Het bevorderen van de kennis en bewustwording op het gebied van MVO is door de overheid belegd bij MVO Nederland. MVO Nederland heeft onder andere tot doel het stimuleren van maatschappelijk verantwoord ondernemen door het bevorderen van kennis- en informatie-overdracht. MVO Nederland ontving tot en met 2012 ten behoeve van de instandhouding van het kennisinstituut een basissubsidie. De basissubsidie van de overheid was bedoeld voor de werkzaamheden van MVO Nederland om de kennis en bewustwording op het gebied van MVO bij het Nederlandse bedrijfsleven verder te ontwikkelen. Vanaf 2013 wordt de basissubsidie vervangen door projectsubsidie voor specifiek het Brancheprogramma en het Informatiepunt.

In overleg met het Ministerie van Economische Zaken, dat optreedt als coördinerend ministerie, stelt MVO Nederland zichzelf meerjaarlijks en jaarlijks een aantal operationele doelen. Deze hebben betrekking op het aantal betalende partners, het ondersteunen van MKB-ondernemers, het aantal bezoeken van de website, het aantal samenwerkingsovereenkomsten met brancheorganisaties, het aantal directe contacten en de waardering voor de activiteiten. Wij constateren dat de doelen overwegend gehaald worden. Het bereik van de ondernemers en de waardering voor activiteiten zijn gerealiseerd. De samenwerking met 100 ondernemers- en brancheorganisaties blijft met 74 achter bij de doelen. Hierbij speelt mee dat beëindiging van het Brancheprogramma van invloed is op de werving van nieuwe deelnemers. Tevens moet opgemerkt worden dat er binnen het Brancheprogramma een verschuiving heeft plaatsgevonden naar een meer sectorgerichte aanpak waar met name individuele bedrijven worden betrokken. De doelstelling ten aanzien van het aantal partners is niet gerealiseerd. Deze indicator heeft echter geen relatie met het MVO Informatiepunt of het Brancheprogramma. Met de subsidie voor de kennis- en voorlichtingsfunctie wordt niet geworven voor het partnernetwerk. Deze indicatoren doet daarmee niet volledig recht aan de inspanningen van MVO Nederland ten aanzien van het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma.

Betrokkenen geven aan dat de sturing vanuit de overheid op MVO Nederland zich voornamelijk richt op output en nauwelijks op inhoudelijke thema's en of strategische vraagstukken.

Het Brancheprogramma heeft door de link met de sectoraanpak verwevenheid met andere lopende projecten binnen MVO Nederland. Succesvolle projecten uit het Brancheprogramma kunnen via de sectoraanpak een vervolg krijgen als zelfstandig project. De projecten die MVO Nederland uitvoert zijn daarmee deels afhankelijk van het Brancheprogramma. Voor het MVO Informatiepunt ligt dit anders. De activiteiten van het Informatiepunt hebben een sterke relatie met de overhead (zoals communicatie en onderhoud van de website), maar de overige projecten van MVO Nederland zijn niet afhankelijk van het MVO Informatiepunt. Wel is het MVO Informatiepunt een belangrijke component voor het kennismanagement binnen MVO Nederland.

Kennis vanuit de projecten wordt door het MVO Informatiepunt verzameld en weer beschikbaar gemaakt, onder andere via de website.

Zowel het Brancheprogramma als het MVO Informatiepunt kennen daarmee verwevenheid met de overige activiteiten van MVO Nederland. De kennis- en voorlichtingsfunctie is daarmee niet zonder meer los te zien van deze activiteiten. Daarmee kan wederzijdse versterking van de programma's en projecten ontstaan. De kennis- en voorlichtingsfunctie is onderdeel van een mechanisme waarmee MVO Nederland een transitie in gang wil zetten. Dit heeft als voordeel voor de publieke kennis- en voorlichtingsfunctie dat de kennis die wordt opgedaan in andere publieke en private projecten wordt ontsloten voor een breder publiek.

Een mogelijk nadeel van deze verwevenheid is dat er risico op marktverstoring ontstaat.

Om marktverstoring te voorkomen, zijn de volgende elementen van borging ingebouwd:

- Statuten waarin de publieke missie is vastgelegd.
- Gedragscode.
- Tarieven.

Naar ons oordeel dekken deze waarborgen echter niet de gehele problematiek af. De kern van mogelijke marktverstoringproblematiek is, in het geval van MVO Nederland, dat MVO Nederland, met name door het Brancheprogramma, in staat wordt gesteld om met publieke middelen netwerk en kennis op te bouwen. MVO Nederland kan hiermee in een gunstiger positie komen om in een later stadium privaats gefinancierde opdrachten te verwerven. De aangegeven borgingsmechanismen grijpen ten dele aan op deze problematiek. Zo voert MVO Nederland weliswaar geen opdrachten uit voor individuele bedrijven en hanteert de organisatie marktconforme tarieven. Er is binnen MVO Nederland echter geen expliciet beleid of afwegingskader over hoe MVO Nederland zich opstelt in die gevallen waar ook commerciële partijen in aanmerking zouden kunnen komen. Bovendien kunnen medewerkers zowel actief zijn voor privaats gefinancierde projecten als publiek gefinancierde projecten.

Bovendien concluderen we dat MVO Nederland ten aanzien van het Brancheprogramma en het MVO Informatiepunt op hoofdlijnen wordt aangestuurd. Weliswaar biedt MVO Nederland een gedetailleerd jaarplan met activiteiten. Wat in de aansturing vanuit de departementen naar ons oordeel ontbreekt is een meer strategisch/tactische richting als het gaat om deze programma's. Niet aangegeven is bijvoorbeeld wat de doelgroep zou moeten zijn, welke thema's prioritair zijn, wat bewustwording inhoudt of wat er wanneer in dit opzicht door MVO Nederland bereikt zou moeten zijn. De invulling hiervan wordt (bewust) aan MVO Nederland gelaten. Naar onze opvatting past een dergelijke benadering niet meer bij de huidige positionering van MVO Nederland ten opzichte van het Ministerie van EZ en het financieringsregime (projectsubsidie) dat sinds 2013 is overeengekomen.

3. Effectiviteit van MVO Nederland

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de effectiviteit en toegevoegde waarde van MVO Nederland en de kennis- en voorlichtingsfunctie zoals die door MVO Nederland wordt uitgevoerd. Wij baseren ons hierbij in de eerste plaats op gesprekken met stakeholders, op gesprekken met gebruikers van-en deelnemers aan deze programma's en gesprekken met niet-deelnemers.

Daarnaast vergelijken we in dit hoofdstuk bedrijven die door MVO Nederland bereikt zijn (door middel van het Informatiepunt, Brancheprogramma en partnerprogramma) met bedrijven die (nog) niet door MVO Nederland bereikt zijn. Bedrijven die niet met de activiteiten van MVO Nederland te maken hebben gehad noemen we de 'non-users' en bedrijven die dat wel hebben noemen we de 'users'. Uit deze vergelijking proberen we indicaties te krijgen voor de effectiviteit van de kennis- en voorlichtingsfunctie en zicht te krijgen op de stand van MVO onder het Nederlandse bedrijfsleven en factoren te achterhalen die relevant zijn voor de toekomst.

3.2 Positie en toegevoegde waarde MVO Nederland in algemene zin

Uit de gesprekken met stakeholders blijkt dat MVO Nederland zich de afgelopen 10 jaar heeft ontwikkeld tot een belangrijke speler in het MVO krachtenveld. MVO Nederland wordt door velen gezien als een neutrale partij – 'stimulerend opiniërend', maar niet 'activistisch'. MVO Nederland heeft een centrale plek verworven, ten opzichte van andere MVO partijen, onder andere door haar publiek-private profiel en agenderende functie van MVO thema's. Wel geven gesprekspartners aan dat het MVO krachtenveld sterk is veranderd sinds de oprichting van MVO Nederland. Een aantal veranderingen die in de gesprekken vaak naar voren komen is:

- De internationalisering van het thema door de toegenomen aandacht voor IMVO. Dit hangt samen met de internationalisering van het Nederlands bedrijfsleven. Internationaal zaken doen biedt marktkansen voor Nederlandse MKB'ers, maar ook verantwoordelijkheden. Bedrijven moeten zich houden aan de OESO-richtlijnen.
- MVO is bovenwettelijk, maar krijgt hier en daar ook een verplichtend karakter bijvoorbeeld door het duurzaam inkoopbeleid van de overheid en transparantierichtlijnen van de Europese Unie. Die verantwoordelijkheden stimuleren bedrijven om stappen te zetten op MVO-gebied.
- Dat brengt ook weer andere discussies teweeg, namelijk als het gaat om MVO en antitrust. Het beoordelen van bedrijven ten opzichte van concurrenten die niet aan MVO doen wordt steeds vaker in de praktijk getoetst aan antitrust wetgeving.
- Er is een sterke toename van het aantal betrokken MVO partijen. Door de toenemende aandacht voor MVO zijn er steeds meer commerciële (adviesbureaus) en niet-commerciële (NGO's en keteninitiatieven) bezig met het stimuleren van MVO.

- De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) vervult in toenemende mate een kennis- en voorlichtingsfunctie richting het bedrijfsleven op het gebied van MVO. Ook het NCP, de SER en VNO-NCW/ MKB Nederland begeven zich meer op het terrein van de MVO-voorlichting.
- Er is een verschuiving zichtbaar in de kennisbehoefte van bedrijven. In plaats van algemene MVO-thema's is er meer behoefte aan sector- en branchespecifieke informatie op het gebied van MVO en ketens. Een verschuiving van breedte kennis naar diepte kennis.
- Bewustwordingsactiviteiten hebben koplopers sterker gemaakt, maar een grote groep achterblijvers, vaak midden – en kleinere bedrijven lijkt niet bereikt. Dit is een taaie groep die zegt weinig capaciteit en middelen te hebben voor MVO-investeringen.
- De due diligence aanpak (MVO-risicomanagement) is op de voorgrond getreden. Bedrijven worden niet per se geacht om alle MVO-onderwerpen aan te pakken, maar te onderzoeken waar hun grootste MVO-risico's liggen.
- Er is sprake van een terugtrekkende beweging van de overheid als het gaat om core funding van maatschappelijke organisaties in het algemeen. Deze organisaties zoeken steeds vaker alternatieve bronnen van inkomsten en komen daarmee in het vaarwater van andere partijen.
- NGO's kijken minder kritisch en meer strategisch naar bedrijven als het gaat om co-creatie rond MVO. Dat is een beweging van 'Naming and Shaming' naar 'Knowing and Showing'. Ze werken meer samen met bedrijven aan MVO-tools bijvoorbeeld.
- MVO gaat niet alleen meer over de milieukant, maar ook over de sociale agenda. Mensenrechten zijn op de voorgrond getreden de laatste jaren. Dat maakt de 'businesscase' lastiger, maar de politieke druk is groot op bedrijven om deze thematiek aan te pakken.
- MVO en duurzame ontwikkeling moet in de praktijk worden uitgewerkt, tussen uiteenlopende stakeholders. Er zullen altijd nieuwe problemen en obstakels de kop opsteken. Het is de uitdaging om partners toch weer te verbinden en zaken met elkaar overeen te komen. De consument is daarin een belangrijke partij geworden.

Veel gesprekspartners geven aan dat MVO Nederland op een goede manier meebeweegt met en mede richting geeft aan deze ontwikkelingen. Tegelijk geven gesprekspartners aan dat ook MVO Nederland in deze voortdurend veranderende (MVO-) wereld moet mee-veranderen, zowel inhoudelijk als organisatorisch/bedrijfsmatig. Over de richting lopen de meningen uiteen. Enkelen menen dat MVO Nederland zich op thema's moet specialiseren met het doel koplopers te blijven ondersteunen. De meeste gesprekspartners zijn echter van mening dat MVO Nederland koplopers en specialisatie moet durven loslaten en dit aan anderen over laten. De meerwaarde van MVO Nederland ligt voor hen in de buddyrol die ze vervult voor het MKB in Nederland.

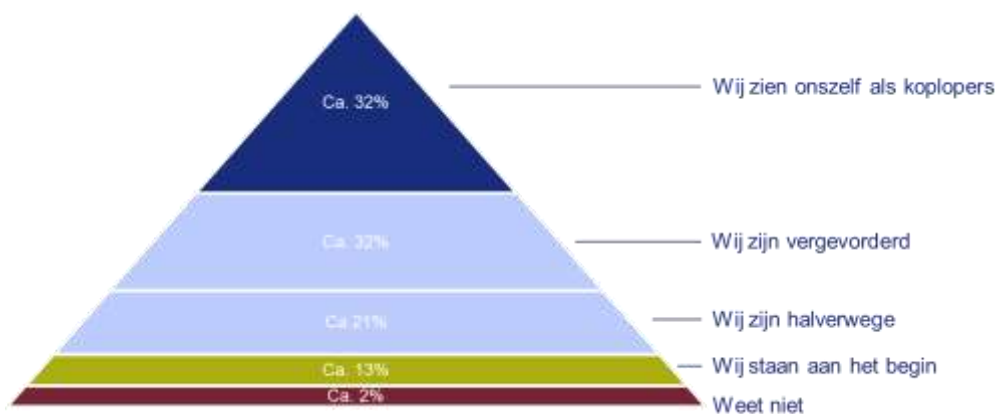
Gesprekspartners geven aan dat de bewustwording op het gebied van MVO in het afgelopen decennium een enorme sprong voorwaarts heeft gemaakt. De 'omsingelingsbeweging' (de transitiebenadering) is effectief gebleken – MVO Nederland omsingelt bedrijven en zet daarmee stakeholders in beweging.

Wel blijft het lastig om de grote groep in het midden- en kleinbedrijf ervan te overtuigen om actie te ondernemen. Volgens gesprekspartners moet MVO Nederland zich op die groep richten en niet teveel uitwaaien naar andere groepen, landen of onderwerpen.

Bereik MVO Nederland

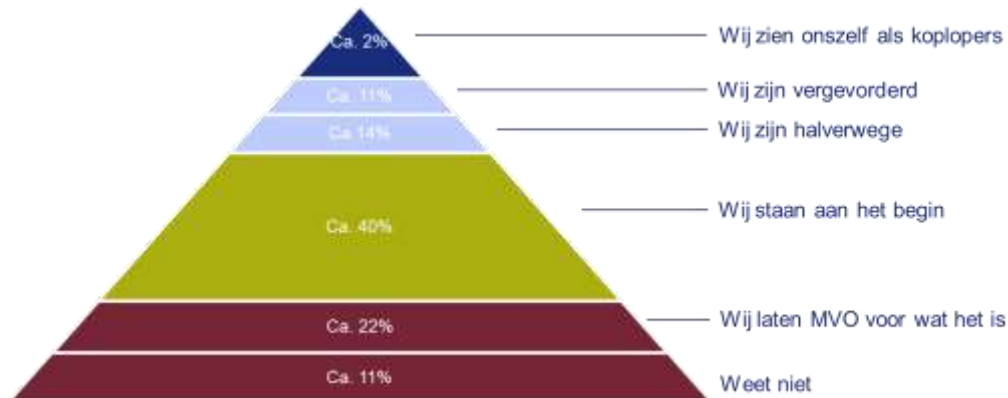
De enquêtes die wij hebben uitgevoerd onder partners van MVO Nederland en non-users bieden meer zicht op het bereik van MVO Nederland.

In onderstaande figuur is weergegeven hoe beide respondentengroepen zichzelf zien ten opzichte van MVO. Het begrip MVO is hierbij aansloten bij de SER-definitie van MVO: *“Het bewust richten van de ondernemingsactiviteiten op waardecreatie op langere termijn in de drie dimensies people, planet en profit, gecombineerd met de bereidheid de dialoog met de samenleving aan te gaan. MVO behoort tot de core business van ondernemingen.”* Hieruit volgt dat de bedrijven die betrokken zijn bij de activiteiten van MVO Nederland een duidelijk andere houding ten opzichte van MVO hebben dan bedrijven die niet met MVO Nederland te maken hebben gehad. Circa twee-derde van de partners van MVO Nederland ziet zichzelf als koploper of vergevorderd op MVO-gebied. Nog eens 20% geeft aan halverwege te zijn. Van de bedrijven die niet met MVO Nederland in aanraking zijn geweest geeft circa een kwart van de bedrijven aan zichzelf als halverwege, vergevorderd of koploper te zien. De grootste groep geeft aan nog aan het begin van MVO te staan en ruim 20% geeft aan MVO te laten voor wat het is. Het beeld zoals we dat zien bij de non-users ten aanzien van de verhouding koplopers, volgers en achterblijvers is vergelijkbaar met het beeld zoals ontstaat uit het onderzoek ‘MVO-ambities in het mkb’ (2011).



Figuur 2 Houding t.o.v. MVO volgens partners (n=183) (bron: Berenschot)

Het bereik van MVO Nederland is groter dan uitsluitend de ruim 2.000 aangesloten partners. Eerder is gesteld dat via het MVO Informatiepunt en indirect, via het Brancheprogramma, jaarlijks ca. 200.000 bedrijven bereikt worden. Het ligt voor de hand dat hiermee ook een grote groep volgers en achterblijvers bereikt zijn.



Figuur 3 Houding t.o.v. MVO volgens non-users (n=381) (bron: Berenschot)

Onder non-users is de omvang van bedrijven een indicator voor de houding ten opzichte van MVO: hier geldt dat relatief meer MKB-bedrijven aangeven aan het begin van MVO staan dan het grootbedrijf dat doet.

Voor partners geldt dit niet: de houding van MKB-bedrijven ten opzichte van MVO is vergelijkbaar met grootbedrijven. Er zijn verhoudingsgewijs evenveel MKB-bedrijven die zichzelf als koploper zien als grootbedrijven. Wel geldt voor zowel partners als non-users dat klein, midden en grootbedrijven in alle ontwikkelingsstadia van MVO te vinden zijn.

Belangrijk is verder te vermelden dat de verschillen niet zonder meer iets zeggen over de effectiviteit van de kennis- en voorlichtingsfunctie van MVO Nederland. De partners vormen namelijk geen willekeurige groep respondenten als het gaat om MVO zoals de non-users dat zijn. Om partner te kunnen worden moet een bedrijf een manifest ondertekenen waarmee het bedrijf verklaart actief met MVO aan de slag te zijn. Partners doen dus niet zozeer meer aan MVO als gevolg van hun partnerschap van MVO Nederland, maar zij zijn partner van MVO Nederland omdat zij meer aan MVO doen. Dit neemt niet weg dat MVO Nederland hen ondersteund heeft in het verbreden en verdiepen van hun MVO-kennis. Immers, een deel van de partners is actief in netwerken waar men streeft naar meer ambitieuze MVO-doelen.

Samenwerking met departementen, NGO's etc.

De samenwerking met MVO Nederland wordt door vertegenwoordigers van departementen als goed omschreven. MVO Nederland is goed toegankelijk en heeft relevante kennis en of contacten voor de betrokken departementen. Door de departementen wordt als toegevoegde waarde van MVO Nederland gezien:

- Overzicht en positie in het speelveld – MVO Nederland neemt een centrale positie in waar mensen en informatie bij elkaar komen.
- Capaciteit/organiserend vermogen – MVO Nederland is in de loop der jaren behoorlijk gegroeid tot een organisatie met tientallen experts.

- Aanjager – Met het verschaffen van informatie en het bijeenbrengen van organisaties is MVO Nederland aanjager van MVO. Bedrijven geven aan dat het proces sneller gaat door deelname aan het Brancheprogramma bijvoorbeeld. Ook als bedrijven informatie, tools en kennis van de website halen en intern verspreiden werkt de aanjaagfunctie door.
- Verbinder – MVO Nederland verbindt organisaties en stakeholders via de netwerk – en platformfunctie die de organisatie heeft.
- Onafhankelijk – MVO Nederland wordt als onafhankelijke partij beschouwd door de gesprekspartners die meerdere belangen in ogenschouw neemt.
- Breed bereik onder bedrijven – MVO Nederland ‘spreekt de taal van de ondernemer’, met name van de (vroeg) volgers en koplopers.

De geïnterviewde NGO's en belangenorganisaties geven ook aan MVO Nederland als een belangrijke partner te beschouwen. NGO's en belangenorganisaties hebben een minder goed beeld bij de activiteiten van het Informatiepunt en/of Brancheprogramma, maar ze zijn over het algemeen positief over MVO Nederland. Het gaat hierbij met name over de rol die MVO Nederland vervult en de wijze waarop met MVO Nederland wordt samengewerkt. Daarnaast worden genoemd:

- Centrale positie – MVO Nederland heeft een centrale positie in het speelveld die wordt gewaardeerd, informatie en mensen ontmoeten elkaar bij MVO Nederland. Vaak worden de website en de nieuwjaarsbijeenkomst genoemd als bijzonder nuttige instrumenten om informatie op te halen.
- Onbalans in de aandacht voor people, planet en profit – Enkele geïnterviewden geven aan dat MVO Nederland te veel de profit-kant van MVO benadrukt en daarbij de people- en of planet-kant tekort doet. Met name de vertegenwoordigers van de vakbonden geven aan dat de people-kant onvoldoende aandacht krijgt. Tegelijk geven de belangenorganisaties, die zich richten op natuur, aan dat er te weinig structurele aandacht is voor de planet-kant.
- MVO als kans/verantwoordelijkheid – Sommige NGO's voelen zich niet gehoord door MVO Nederland. Ze vinden dat MVO bij MVO Nederland teveel als een kans wordt gezien en eenzijdig op deze manier in de markt wordt gezet. Daarbij komt de boodschap dat MVO ook een (internationale) verantwoordelijkheid is, in het gedrang. Sterker, MVO is soft law en niet vrijblijvend.
- Neutrale toon – enkele NGO's en belangenorganisaties hebben aangegeven dat MVO Nederland onvoldoende activistisch optreedt en dat controversiële MVO thema's onderbelicht blijven. Dit houdt verband met de 'MVO als kans'-focus, waarbij ongemakkelijke waarheden worden verdoezeld in de ogen van deze NGO's.
- Focus op koplopers – Daarnaast meenden enkelen dat MVO Nederland zich teveel op de 'makkelijke' doelgroep van koplopers richt. MVO zou zich meer op het MKB in Nederland moeten richten en koplopers moeten durven loslaten. MVO Nederland zou volgens deze partijen meer de buddyrol van het MKB moeten uitwerken.

- Eigen leest – Sommige belangenorganisaties menen dat MVO Nederland teveel uitwaaiert en verwijderd raakt van de kerntaken. Door het groeiend aantal fte's en (internationale) projecten raakt het hoofddoel uit zicht en komt MVO Nederland in het vaarwater van andere partijen en initiatieven.

3.3 Toegevoegde waarde Brancheprogramma en MVO Informatiepunt

Brancheprogramma

Het Brancheprogramma stimuleert aangesloten branches om concreet met MVO aan de slag te gaan. De specifieke vragen en behoeften van de brancheorganisatie vormen het uitgangspunt voor de ondersteuning die het Brancheprogramma biedt. Het Brancheprogramma biedt geen standaard-activiteiten, maar richt zich juist op de wensen van de aangesloten brancheorganisatie. Daarnaast zijn er voor de deelnemende brancheorganisaties intervisiebijeenkomsten, ongeveer drie à vier keer per jaar. Daar kunnen zij met andere brancheorganisaties van gedachten wisselen. Wij constateren dat de brancheorganisaties die daarbij betrokken zijn, het Brancheprogramma positief waarderen. Zij geven aan dat zij via het programma in contact zijn gebracht met andere brancheorganisaties die ook activiteiten ontwikkelen op het gebied van MVO. Dit contact inspireert. Ook geven zij aan dat deelname aan het Brancheprogramma disciplineert om met MVO-activiteiten bezig te zijn en dat deze daardoor versneld worden.

Tegelijk constateren wij dat de deelnemers aan het Brancheprogramma intrinsiek gemotiveerd zijn/waren om met MVO aan de slag te gaan. Alle deelnemende brancheorganisaties die we hebben gesproken waren al bezig met MVO-activiteiten voor en met hun achterban voordat zij deelnamen aan het Brancheprogramma. Deelname aan het Brancheprogramma heeft volgens de respondenten weinig nieuwe MVO-activiteiten opgeleverd, maar heeft er wel voor gezorgd dat de voorgenomen activiteiten sneller zijn opgepakt door het ritme van de bijeenkomsten.

Deze brancheorganisaties hebben, mede als gevolg van deelname aan het Brancheprogramma, hun eigen netwerken opgebouwd, en zien zichzelf inmiddels als voorloper binnen hun domein. Uit de gesprekken met aangesloten branches komt naar voren dat een belangrijk deel van de deelnemende brancheorganisaties inmiddels een afnemende meerwaarde van deelname aan het Brancheprogramma ervaart. Bovendien geven zij aan dat de verdere ontwikkeling van MVO binnen de branche om een specifieke branchekennis vraagt. Deze specifieke kennis moet van branche- en sectorpartijen komen. Van MVO Nederland wordt deze kennis niet verwacht en MVO Nederland heeft deze kennis niet in huis, in de ogen van de branches.

In de gesprekken met deelnemende brancheorganisaties aan het Brancheprogramma van MVO Nederland komen hun leden nauwelijks ter sprake. Branches delen de opgedane informatie niet direct met hun leden omdat ze geen zendingswerk willen verrichten. Ze denken dat hun leden daar niet op zitten te wachten en dat het een averechts effect kan hebben. Bovendien heeft in veel sectoren de financiële crisis zijn sporen achtergelaten en dan slaat een verhaal over MVO niet aan. MVO wordt nog altijd gekoppeld aan investeringen/kosten. Branches vinden het belangrijk om zelf op te hoogte te blijven, te netwerken en te lobbyen op bijeenkomsten van MVO Nederland.

MVO-onderwerpen komen een enkele keer aan bod in een ledennieuwsbrief van de branches. Ook heeft een enkele brancheorganisatie het initiatief genomen om een jaarlijks ledencongres (deels) aan MVO te wijden. En daarvoor de directeur of een medewerker van MVO Nederland als gast-spreker uit te nodigen. Dit was echter ook gebeurd zonder deelname aan het Brancheprogramma en is een eenmalige activiteit. Geconcludeerd kan worden dat branches hun leden niet actief willen stimuleren met MVO aan de slag te gaan. Wel kunnen leden bij branches terecht met vragen over MVO – die gaan meestal over berichten in de media zoals veranderende (milieu)wetgeving.

Branches geven aan dat hun MVO-ambitie niet of nauwelijks is veranderd door deelname aan het Brancheprogramma van MVO Nederland. Ze vinden dat ze al op de goede weg zitten en hebben vaak al eigen MVO-doelen gesteld. Bovendien zijn ze van mening dat MVO uiteindelijk bij de leden moet gebeuren en dat daarom het opstellen van een eigen MVO-beleidsplan voor de branche niet nodig is. Deze groep van brancheorganisaties ziet zichzelf als koploper die al op de troepen vooruit loopt. Nog hogere ambities stellen zou de afstand tot volgers nog groter maken, wat onwenselijk is.

Dat wil niet zeggen dat deze branches voor altijd op dit ambitieniveau blijven. Maar veranderingen daarin worden aangezwengeld door de markt, stakeholders en (internationale) ontwikkelingen in MVO. Als klanten of relaties er naar vragen, NGO's kritische vragen komen stellen, of bepaalde onderwerpen in de media verschijnen, dan komen zaken in beweging. Het Brancheprogramma voor deze koplopersgroep was ook een mogelijkheid om te benchmarken wat andere sectoren doen – deelnemers trokken de conclusie dat hun ambitieniveau toereikend was.

Uit de gesprekken met de niet-deelnemende branches (de zogenaamde 'non-users') komt een wissend beeld naar voren. Enkele brancheorganisaties geven te kennen geen toegevoegde waarde te zien in deelname omdat zij al ver(der)gevorderd zijn met MVO. Deze branches halen hun specialistische informatie elders vandaan, maar waarderen wel het bestaan van MVO Nederland vanwege het blijvend op de kaart zetten van MVO. Daarmee geeft MVO Nederland de branches rugdekking en dat helpt bij het levend houden van het onderwerp bij hun achterban. Voor deze 'non-users' zou MVO Nederland meerwaarde hebben als: 1. Ze subsidies zouden verstrekken voor MVO-projecten. 2. Ze goede businesscases voor het MKB zouden ontwikkelen en de praktische vertaalslag maken. Dit zijn overigens zaken die MVO Nederland wel doet, maar buiten de scope van het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma vallen.

Andere 'non-users' hebben vooralsnog geen interesse om iets met dit onderwerp te doen. Het thema speelt niet of nauwelijks binnen hun branche, bijvoorbeeld omdat klanten er niet naar vragen of omdat het overkoepelend beleid door een internationaal moederbedrijf wordt vastgesteld. Ook stellen sommige niet-deelnemende branches de vraag of MVO Nederland wel alle informatie in huis moet willen hebben. MVO is daarvoor te gefragmenteerd en sectoren te verschillend van elkaar, wat maakt dat de aansluiting in een algemeen Brancheprogramma moeilijk te maken is. Deze groep geeft aan dat ze meerwaarde ondervinden bij thema-specifieke projecten van de overheid, zoals het Energie Akkoord. Zij vinden de MVO-communicatie vanuit de overheid verwarrend en weten niet wat de overheid nu precies van ze wil. Een enkeling vindt commerciële aanbieders van MVO-diensten innovatiever en creatiever.

MVO Informatiepunt

Het Informatiepunt kent twee hoofdfuncties: de vraagbaak en de bewustwordingsfunctie. De activiteiten die hiervoor door het Informatiepunt worden ondernomen zijn divers van aard.

Uit de gesprekken met 'users' blijkt dat de vraagbaak- activiteiten die door MVO Nederland worden uitgevoerd (met name website en telefonische helpdesk) toegevoegde waarde bieden voor de partijen die daar een beroep op doen. De gebruikers van deze vraagbaak zijn vooral midden- en kleinbedrijven maar ook studenten en beleidsambtenaren consulteren de website. De laatste zijn geen partners maar vinden op de website van MVO Nederland input voor hun scripties en beleidsnota's over MVO. De website bevat algemene informatie over wat MVO is, en tools hoe dit binnen de organisatie te implementeren. Daarnaast kent het Informatiepunt een 'eerstelijns' telefonische helpdesk waar eenvoudige vragen over MVO beantwoord worden en waar wordt doorverwezen naar bestaande netwerken en programma's binnen of buiten MVO Nederland.

Gebruikers van de vraagbaak geven veelal aan dat zij het als publieke taak zien om algemene MVO-informatie te verstrekken. De informatie, modules en tools op de website zijn voor vele gebruikers duidelijk genoeg dat zij geen medewerkers bellen. Meer informatie is niet nodig. De tools worden intern binnen de organisatie verspreid en dat werkt goed. De vraagbaak is in die zin een duwtje in de goede richting, MVO staat ermee intern op de rit en daarna pakken bedrijven het vaak zelf op. Ondersteuningsbehoefte is er daarna vrijwel niet meer, hoewel partners van MVO Nederland regelmatig webinars en cursussen volgen die voor hen gratis zijn.

Met behulp van de bewustwordingsfunctie van MVO Nederland probeert MVO Nederland 'nieuwe' bedrijven (die nog niet actief bezig zijn met MVO) kennis te laten maken met MVO-beleid en ook nieuwe MVO-thema's te introduceren. Om dit te realiseren zet MVO Nederland verschillende activiteiten in zoals publicaties in kranten of tijdschriften, het houden van inleidingen en leveren van sprekers op bijeenkomsten van branches, bedrijvennetwerken en congressen. In veel gevallen wordt de inzet hiervoor (grotendeels) gefinancierd uit het Informatiepunt. MVO Nederland richt zich met de bewustwordingsfunctie met name op het vergroten van de groep volgers. De bewustwordingsfunctie is onderdeel van een mechanisme waarmee MVO Nederland een transitie in gang wil zetten.

De waardering voor het Informatiepunt is over het algemeen goed. Met name partners van MVO Nederland waarderen de voor hen gratis beschikbare tools. Niet-partners vinden het vooral handig dat de website bestaat, maar bezoeken ook diverse andere websites voor MVO-informatie. Gebruikers geven aan dat de informatie via de vraagbaak niet specifiek is en dat je voor verdiepende sector- en thema specifieke informatie onvoldoende terecht kan bij de vraagbaak.

Het effect van de bewustwordingsfunctie is, op basis van gesprekken, lastig vast te stellen. Dit komt deels omdat er ten aanzien van bewustwording geen indicatoren en streefwaarden zijn geformuleerd. Deels komt dit omdat de doelgroep van meerdere kanten signalen en informatie ontvangt, waardoor de bijdrage van MVO Nederland niet te isoleren is. De aanpak van MVO Nederland voor bewustwording via directe en indirecte benadering van de doelgroepen (transitiemodel) zet hier ook juist op in.

Uit de gesprekken met deelnemers van congressen waar MVO Nederland als spreker optrad blijkt dat maar weinig respondenten zich de spreker en of de inhoud konden herinneren. Ook geven de geïnterviewden aan niet meer met MVO te doen dan dat zij al deden na aanwezig te zijn geweest op een bijeenkomst waar MVO Nederland heeft gesproken. Sommigen weten niet wat MVO is en hebben de lezingen of andere uitingen van MVO Nederland niet bewust opgeslagen. Op basis van deze gesprekken hebben wij geen signalen dat de verschillende activiteiten rond bewustwording tot een significante toename van partners en/of aangesloten branches voor MVO Nederland leiden.

Het geheel van MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma gaat uit van het transitie-model. Dit is erop gericht om de bedrijven die nog niet actief bezig zijn met MVO te stimuleren via de bedrijven die dat wel doen. De koplopers en vroege volgers worden geholpen om hun keten 'op orde te brengen', bijvoorbeeld door bepaalde eisen te stellen aan leveranciers. Op deze manier worden, indirect, andere bedrijven (late volgers, achterblijvers) gestimuleerd om ook actief te worden op het gebied van MVO. Op basis van gesprekken hebben wij kunnen constateren dat dit mechanisme zich voordoet, maar ook dat het lastig blijft om de grote groep volgers tot actie aan te zetten.

3.4 Mate waarin bedrijven aan MVO doen

Hoe partijen zichzelf zien ten opzichte van MVO is relevant, maar uiteindelijk gaat MVO over wat bedrijven daadwerkelijk doen op het gebied van MVO en wat MVO Nederland daar met het MVO Informatiepunt en Brancheprogramma aan heeft bijgedragen. Wanneer we kijken naar waar bedrijven staan op het gebied van MVO zoals blijkt uit hun activiteiten maken we gebruik van drie MVO-uitgangspunten om het niveau van bedrijven in beeld te brengen:

1. De mate waarin MVO binnen de organisatie en bedrijfsvoering geborgd is.
2. De mate waarin MVO binnen de waardenketen is geborgd.
3. De mate van bekendheid met specifieke MVO-onderwerpen.

Ad 1) De mate waarin MVO binnen de organisatie en bedrijfsvoering geborgd is

Borging binnen de organisatie

Wanneer we kijken naar aspecten waaruit de mate van borging van MVO binnen de organisatie blijkt, dan zien we dat onder de non-users² deze borging nog betrekkelijk gering is:

Bij circa eenderde van deze bedrijven is MVO geen onderdeel van de missie en visie van de organisatie, worden geen MVO doelen opgesteld en legt de directie geen verantwoording af. Ruim de helft van de bedrijven evalueert hun MVO-prestaties niet. Onder de bedrijven die aangeven aan het begin van MVO te staan is de groep relatief groter (circa 40%), onder de achterblijvers deze groep het grootst (circa tweederde).

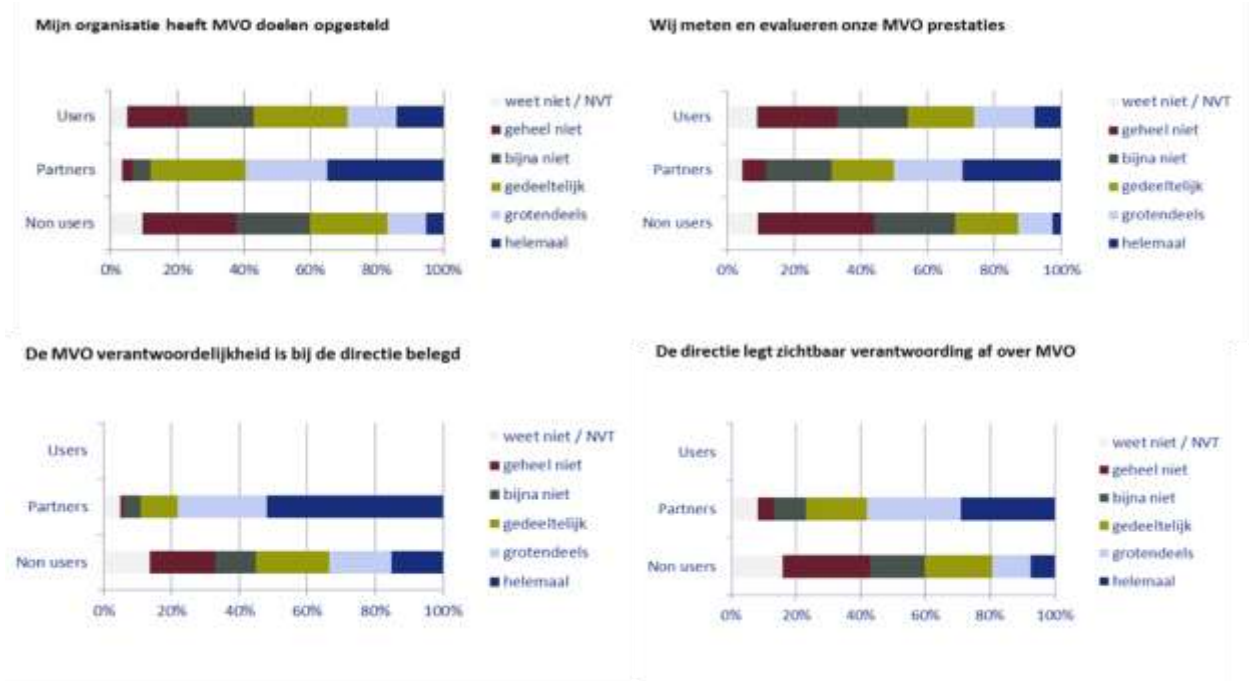
² Om de vergelijkbaarheid met eerdere onderzoeken te vergroten zijn in de analyse van de non-users uitsluitend MKB-bedrijven meegenomen. Het beeld bij het grootbedrijf ten aanzien van MVO is in algemene zin positiever.

Wanneer we kijken naar de partners dan zien we dat de borging van MVO binnen de organisatie bij een grote groep gemeengoed is: ruim 60% heeft MVO-doelen opgesteld, ruim de helft evalueert zijn prestaties, 60% legt zichtbaar verantwoording af. De users, MKB bedrijven die lid zijn van een brancheorganisatie binnen het Brancheprogramma, scoren op deze aspecten beter dan de non-users maar minder goed dan de partners van MVO Nederland.

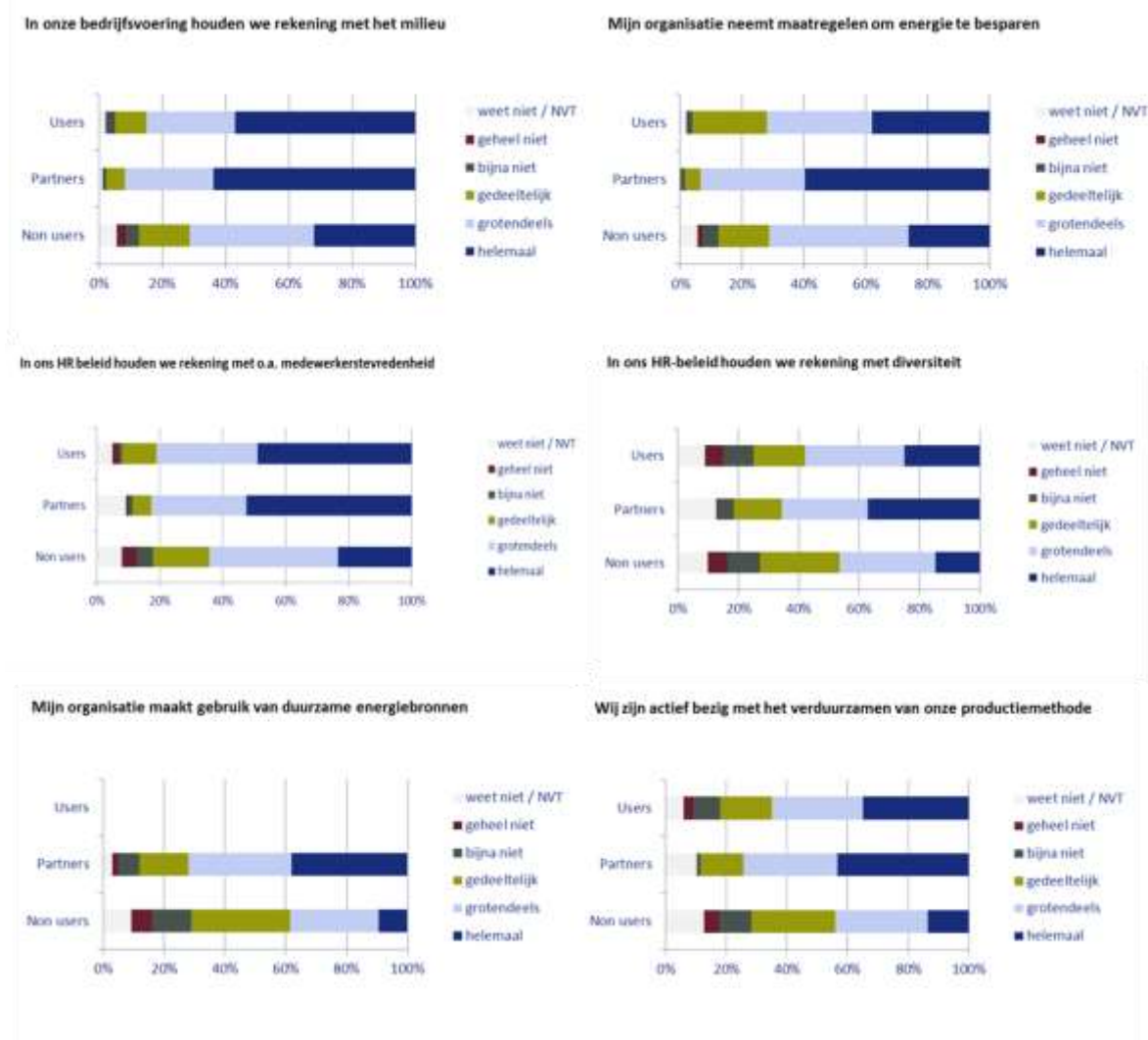
De 'users' zijn bedrijven die indirect, via hun brancheorganisatie, met onderdelen van de kennis- en voorlichtingsfunctie in aanraking gekomen. Deze gegevens zijn gebaseerd op het onderzoek dat in 2014 is uitgevoerd in opdracht van MVO Nederland (MVO leeft in het MKB). De gegevens ten aanzien van non-users (uitsluitend MKB-bedrijven) en partners is gebaseerd op onderzoek door Berenschot. De vraagstelling in beide onderzoeken is in grote mate vergelijkbaar. Het onderzoek onder non-users en partners is op onderdelen uitgebreider waardoor op een aantal vragen geen vergelijking mogelijk is geweest. Op sommige onderdelen zijn daarnaast ander onderzoeken betrokken voor nadere duiding. Dit gaat om het in 2011 door EIM uitgevoerde onderzoek 'MVO ambities in het MKB' en de in 2015 door MVO Nederland uitgevoerde 'MVO Monitor 2015'.

Uit onderzoek van MVO Nederland (2014) blijkt dat 96% van het ondervraagde MKB aangeeft in enige mate bezig te zijn met MVO-activiteiten als energiebesparing, milieumaatregelen neemt in de bedrijfsvoering en aandacht heeft voor medewerkerstevredenheid en persoonlijke ontwikkeling in het HR-beleid. Wanneer we kijken naar de non-users dan blijkt eveneens dat een zeer groot deel, variërend van 73% tot 93%, afhankelijk van het onderwerp van het ondervraagde bedrijfsleven in enige mate actief is op deze terreinen. Voor bedrijven die aangeven meer gevorderd te zijn op MVO gebied ligt dit percentage rond de 96%. Wanneer we naar de users kijken dan ontstaat hetzelfde beeld: 97% van de users geeft aan maatregelen te nemen op energiebesparing, houdt in de bedrijfsvoering rekening met het milieu (92%) en heeft aandacht voor medewerkerstevredenheid en persoonlijke ontwikkeling (83%).

Berenschot



Figuur 4 Borging van MVO binnen de organisatie voor partners (n=183), non-users (n=325) en users (n=450) (bron: Berenschot en MVO Nederland)



Figuur 5 Activiteiten in de interne bedrijfsvoering voor partners (n=183), non-users (n=325) en users (n=450) (bron: Berenschot en MVO Nederland)

De activiteiten die worden uitgevoerd kunnen zeer basale activiteiten zijn (zoals het gebruik van spaarlampen). Bij zaken die een stap verder gaan op MVO gebied, zoals het gebruik van duurzame energiebronnen of het verduurzamen van de productiemethode, ligt het deel van de respondenten dat hierop activiteiten ontwikkelt lager. Circa 73% van de non-users geeft aan in enige mate activiteiten op deze gebieden uit te voeren. Circa 59% geeft aan met financiële zaken rekening te houden met duurzaamheid. Slechts 2% van de ondervraagde MKB-bedrijven beschikt over een ISO 26000 zelfverklaring.

Uit onderzoek van MVO Nederland (2015) volgt dat onderwerpen die in de keten spelen en verder van huis zijn (armoede, grondstoffenschaarste, mensenrechten) minder worden gezien als relevant binnen de eigen sector. Ook de mate van invloed die bedrijven op deze onderwerpen ervaren wordt als gering gezien.

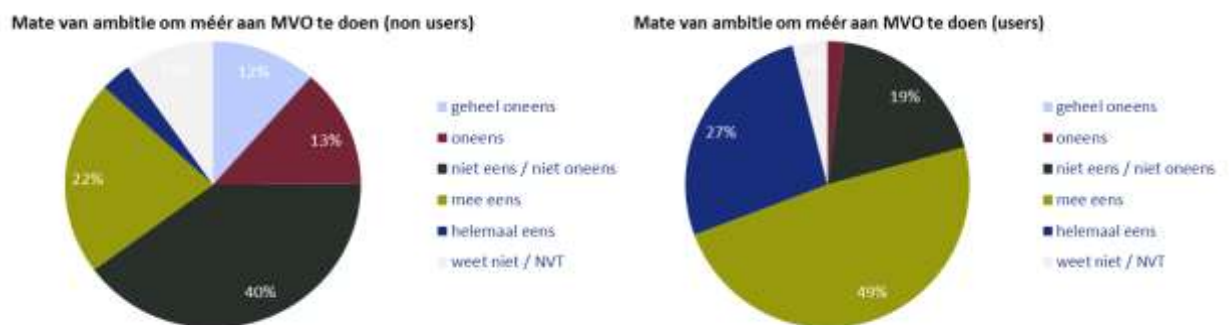
Ambitie

Circa 25% van de non-users geeft aan (zeer) veel ambitie te hebben om méér aan MVO te doen. Onder de 'koplopers' binnen deze groep heeft 61% (zeer) veel ambitie. Onder de gevorderden is dat 31% en onder de volgers 26%. Bij de achterblijvers geeft slechts 5% aan (zeer) veel ambitie te hebben.

40% van de non-users geeft aan niet veel maar ook niet weinig ambitie te hebben. Deze groep is met name te vinden onder gevorderden en volgers. Van de groep achterblijvers geeft circa twee-derde aan geen tot weinig ambitie te hebben.

Hieruit volgt dat er een samenhang bestaat tussen hoe bedrijven zichzelf positioneren ten opzichte van MVO (als 'koploper, (ver)gevorderde of volger) en ambitie die bedrijven op het gebied van MVO hebben.

Van de partners geeft 76% aan (zeer) veel ambitie te hebben om méér aan MVO te doen. Onder de koplopers binnen deze groep is dat zelfs 96%. Ook binnen de groep partners blijkt er dus een samenhang te bestaan tussen de MVO status en de ambitie.

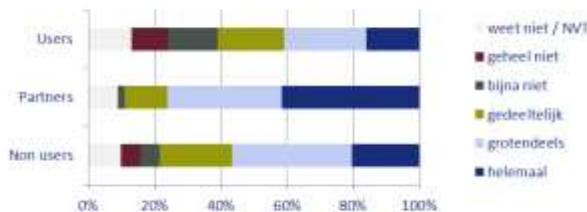


Figuur 6 Ambitie van bedrijven om méér aan MVO te doen, partners (n=176) en non-users (n=265) (bron: Berenschot en MVO Nederland)

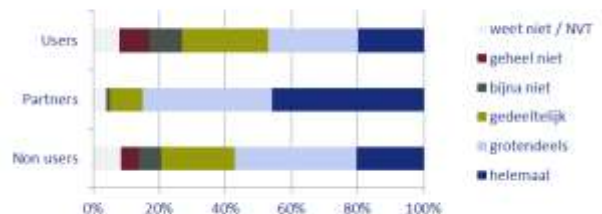
Ad 2) De mate waarin ketenverantwoordelijkheid wordt genomen

Verdergaande activiteiten op het gebied van MVO (ten opzichte van activiteiten gericht op de interne organisatie) liggen op het terrein van het nemen van ketenverantwoordelijkheid. Het beeld dat hierbij ontstaat is dat de non-users op dit punt weliswaar minder activiteiten ondernemen dan MVO-activiteiten binnen de eigen bedrijfsvoering, toch is een relatief groot deel van de non-users is ook met dit type activiteiten bezig. 57% van de non-users zegt bij inkopen MVO-eisen te stellen aan leveranciers op het gebied van milieu. 51% van de non-users zegt eisen stellen aan mensenrechten, 56% op het gebied van leefbaar loon en eerlijke handel. Daarmee scoort deze groep vergelijkbaar, en op sommige punten zelfs iets beter, dan de groep users.

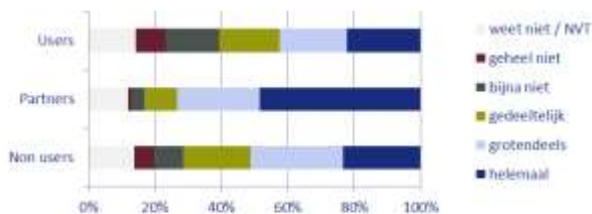
Bij onze inkopen stellen wij eisen op het gebied van leefbaar loon



Bij onze inkopen stellen wij eisen op het gebied van milieu



Bij onze inkopen stellen wij eisen op het gebied van mensenrechten



Figuur 7 Activiteiten gericht op ketenverantwoordelijkheid voor users (n=450), partners (n=183) en non-users (n=325) (bron: Berenschot en MVO Nederland)

Van de partners geeft 74% aan eisen te stellen aan leveranciers op het gebied van mensenrechten, 85% zegt eisen te stellen aan leveranciers op het gebied van milieu en 77% zegt eisen te stellen aan leveranciers op het gebied van leefbaar loon en eerlijke handel.

Ten opzichte van eerder onderzoek uit 2011³ onder MKB bedrijven in het algemeen vormt dit een verbetering: destijds gaf 33% van de respondenten aan dat men eisen stelt aan leveranciers op het gebied van arbeidsomstandigheden en milieu. In dit onderzoek is geen onderscheid gemaakt naar users of non-users.

De groep non-users die aangeeft (helemaal) geen eisen te stellen omvat ca. 11% van de respondenten. Ook hierbij zien we een samenhang tussen de houding die men heeft ten opzichte van MVO en de mate waarin actie wordt ondernomen.

Ad 3) De mate van bekendheid met specifieke onderwerpen

De bekendheid met onderwerpen als circulaire economie, duurzame inzetbaarheid, transparantie en sociale innovatie onder non-users is relatief laag: 19% van deze respondenten geeft aan goed bekend te zijn met deze onderwerpen, circa 60% geeft aan er wel eens van gehoord te hebben. Bijna een kwart geeft aan niet met deze concepten bekend te zijn.

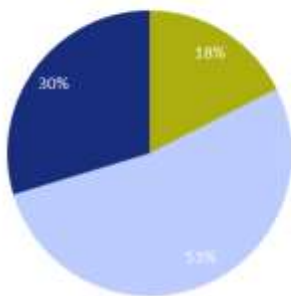
³ EIM (2011) MVO ambities in het MKB.

Ruim 50% van non-users geeft aan wel eens gehoord te hebben van de vier arbeidsnormen (vakbondsvrijheid, het verbod op dwangarbeid, kinderarbeid en discriminatie op de werkplek) en 29% van de respondenten geeft aan goed bekend te zijn met deze normen.

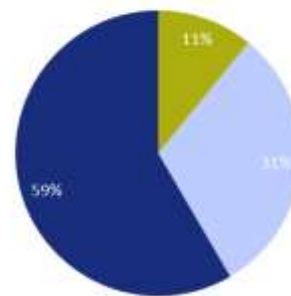
Onder partners van MVO Nederland is de bekendheid met deze begrippen aanmerkelijk hoger: 79% van hen geeft aan goed bekend te zijn met deze onderwerpen en 18% geeft aan wel eens gehoord te hebben van deze onderwerpen.

Voor zowel partners als non-users geldt dat deze verhoudingen nauwelijks verschillen naar bedrijfsgrootte. Wel blijkt, logischerwijs, dat naarmate men aangeeft verder te zijn op MVO-gebied men ook aangeeft meer bekend te zijn met deze onderwerpen.

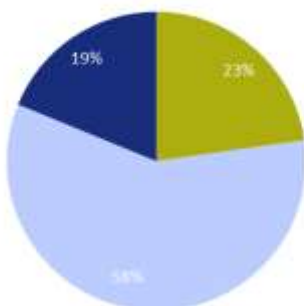
Bekendheid met de vier arbeidsnormen (non users)



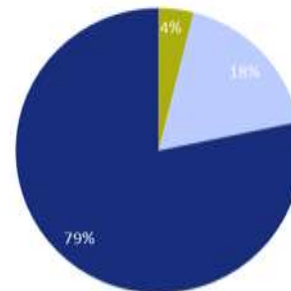
Bekendheid met de vier arbeidsnormen (partners)



Bekendheid met concepten (non users)



Bekendheid met concepten (partners)

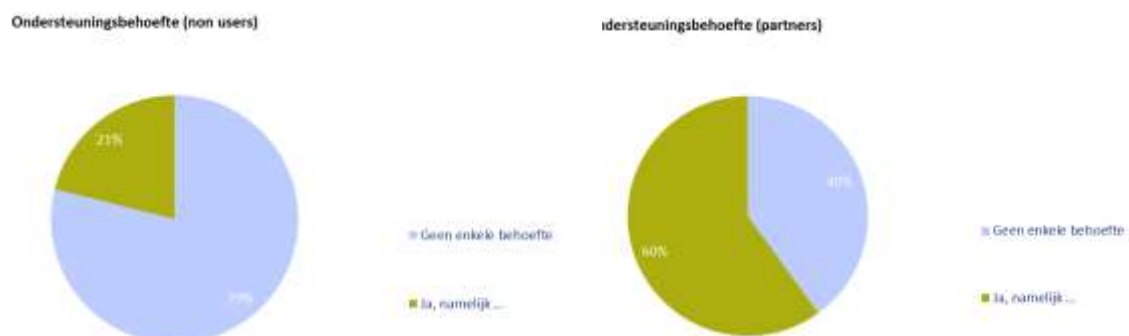


Figuur 8 Bekendheid met specifieke onderwerpen voor partners (n=183) en non-users (n=325) (bron: Berenschot)

3.5 Ondersteuningsbehoefte

Van de non-users die aangeven enige mate van ambitie te hebben om méér aan MVO te doen geeft het grootste deel aan geen behoefte te hebben aan ondersteuning om deze ambities te realiseren.

De ondersteuningsbehoefte is groter naarmate men aangeeft verder te zijn met MVO. 42% van de koplopers geeft aan ondersteuningsbehoefte te hebben terwijl slechts 7% van de achterblijvers dit heeft. Hier speelt het effect dat bedrijven 'onbewust onbekwaam' zijn op het gebied van MVO. Naarmate men verder gevorderd is op MVO-gebied nemen ook de vragen toe.



Figuur 9 Ondersteuningsbehoefte van partners (n=176) en non-users (n=256) (bron: Berenschot)

De ondersteuningsbehoefte van non-users bestaat uit praktische handvatten en tips, bijvoorbeeld in de vorm van een handboek. Daarnaast worden genoemd:

- Voorlichting, duidelijke en vrij toegankelijke informatie.
- Praktische handvatten en tips, praktijkvoorbeelden van andere soortgelijke bedrijven.
- Professionele kennis ondersteuning, hulp bij opstellen van MVO-beleid.
- Duidelijk zicht op kostenbesparing.
- Vaker en betrouwbaarder resultaten kunnen meten.

Voor partners geldt dat 60% van de bedrijven die aangeeft enige mate van ambitie te hebben behoefte heeft aan ondersteuning daarbij. Veel respondenten geven daarnaast aan dat het huidige aanbod van MVO Nederland hen goed past. Deze ondersteuning heeft veelal betrekking op de activiteiten van MVO Nederland buiten het MVO Informatiepunt en Brancheprogramma. Zo worden MVO Keteninitiatieven met regelmaat genoemd als activiteiten waar men behoefte aan heeft. MVO Nederland helpt hen om verder te komen op MVO-gebied. Verschillende respondenten geven aan dat MVO Nederland een bron van informatie (naast andere bronnen) was voor MVO kennis. Ook wordt genoemd dat er behoefte is aan regionale activiteiten. Verschillende respondenten geven aan dat MVO Nederland gericht is op de Randstad.

Daarnaast geeft men aan behoefte te hebben aan meer beleidsmatige sturing vanuit de overheid in de zin van stringenter wet- en regelgeving, maar ook geven verschillende respondenten aan behoefte te hebben aan een meer actieve overheid op het gebied van duurzaam inkopen.

Uit de MVO Monitor 2015 van MVO Nederland onder zowel users als non-users blijkt dat om nog verdere stappen te zetten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen 39% van de bedrijven aangeeft een bepaalde vorm van ondersteuning nodig te hebben. Dat meer bedrijven aangeven behoefte aan ondersteuning te hebben kan verklaard worden omdat in het onderzoek van MVO Nederland ook partners betrokken zijn. Met name netwerkbijeenkomsten met collega-ondernemers, duurzaamheidsinformatie over eigen thema of sector en evenementen voor inspiratie en informatie worden genoemd als gewenste vormen van ondersteuning om verder te komen op MVO-gebied. Het merendeel (59%) vindt het (zeer) belangrijk dat dit sectorspecifiek gebeurt.

3.6 Conclusies

In algemene zin concluderen wij dat er veel waardering is voor de positie die MVO Nederland heeft en de rol die MVO Nederland vervult. Over het algemeen wordt MVO Nederland als een prettige en onafhankelijke samenwerkingspartner ervaren. Als toegevoegde waarde van MVO Nederland wordt gezien:

- Overzicht over en positie in het speelveld.
- Capaciteit/organiserend vermogen.
- Aanjager/verbinder.
- Onafhankelijk.
- Breed bereik onder bedrijven, met name de (vroeg)e volgers en koplopers.

Brancheprogramma

Wanneer we kijken naar de toegevoegde waarde van het Brancheprogramma dan constateren wij dat:

- Dit programma voor intrinsiek gemotiveerde brancheorganisaties heeft bijgedragen aan het versnellen van hun MVO-ambities. Het Brancheprogramma doet dat door inspiratie te bieden en deelnemers te 'disciplineren' om structureel met MVO-activiteiten aan de slag te gaan.
- Er onvoldoende nieuwe instroom is van nieuwe branches binnen het Brancheprogramma die aan de hand van het programma geholpen kunnen worden bij het versnellen van hun MVO-ambities. Enkele jaren geleden heeft MVO Nederland wel geïnventariseerd welke brancheprogramma's een grote MVO impact zouden kunnen hebben. Het plan was om deze branches actief te gaan benaderen voor het Brancheprogramma. In verband met het aflopen van de subsidie, is niet meer actief geworven. Dit laat wel zien dat er een potentiële doelgroep bestaat voor een Brancheprogramma.

- Er sprake is van afnemende toegevoegde waarde van het programma. Voor een belangrijk deel van de huidige deelnemers aan het programma geldt dat zij inmiddels, mede als gevolg van deelname aan het Brancheprogramma, zelf een goed netwerk hebben opgebouwd en zelf in staat zijn om hun vervolgambities te realiseren. Op dit moment biedt het Brancheprogramma voor het merendeel van de huidige deelnemers geen toegevoegde waarde meer.

Informatiepunt

Wanneer we kijken naar de toegevoegde waarde van het MVO Informatiepunt dan constateren wij dat:

- De helpdeskfunctie (de website en de telefonische helpdesk) gewaardeerd wordt en toegevoegde waarde biedt voor degenen die daar een beroep op doen. De informatie, praktische tools worden door de gebruikers als nuttig en duidelijk ervaren en vormen een goed hulpmiddel om MVO binnen de eigen organisatie verder te brengen. De gebruikers van de helpdeskfunctie zijn met name MKB-bedrijven, maar de helpdesk wordt ook gebruikt door ambtenaren en studenten.
- De toegevoegde waarde, met name ten aanzien van de bewustwordingsfunctie, lastig te bepalen is. In algemene zin geldt dat door MVO Nederland wordt bijgedragen aan bredere maatschappelijke beweging naar meer maatschappelijk verantwoord ondernemen. De aanpak die MVO Nederland hierbij kiest, het transitie-model, draagt daaraan bij. Voor zover wij dat kunnen nagaan in het kader van dit onderzoek zijn de effecten van de afzonderlijke activiteiten van MVO Nederland niet waarneembaar gebleken. Bij de respondenten die met één van deze activiteiten in aanraking zijn gekomen is geen gedragsverandering geconstateerd. De activiteiten leiden bovendien niet tot een belangrijke toename van partners of brancheorganisaties.

Wij constateren dat het MVO Nederland door middel van de kennis- en voorlichtingsfunctie goed in staat is om voornamelijk intrinsiek gemotiveerde bedrijven, veelal koplopers en vroege volgers, te ondersteunen in het realiseren van hun ambities. MVO Nederland weet deze groep goed te bereiken, door middel van het partnernetwerk, maar ook door middel van het Brancheprogramma.

Er zijn indicaties dat, als gevolg van deze activiteiten van MVO Nederland, deze bedrijven verder zijn gekomen met MVO dan wanneer zij geen ondersteuning zouden hebben ontvangen. De omvang van dit effect is moeilijk kwantificeerbaar.

Het is voor MVO Nederland lastig om niet-intrinsiek gemotiveerde bedrijven, veelal late volgers en achterblijvers, te ondersteunen. Hun ambitie is laag, hun ondersteuningsbehoefte is gering en ze zijn lastiger te bereiken via bijvoorbeeld brancheorganisaties omdat hun participatiegraad laag is.

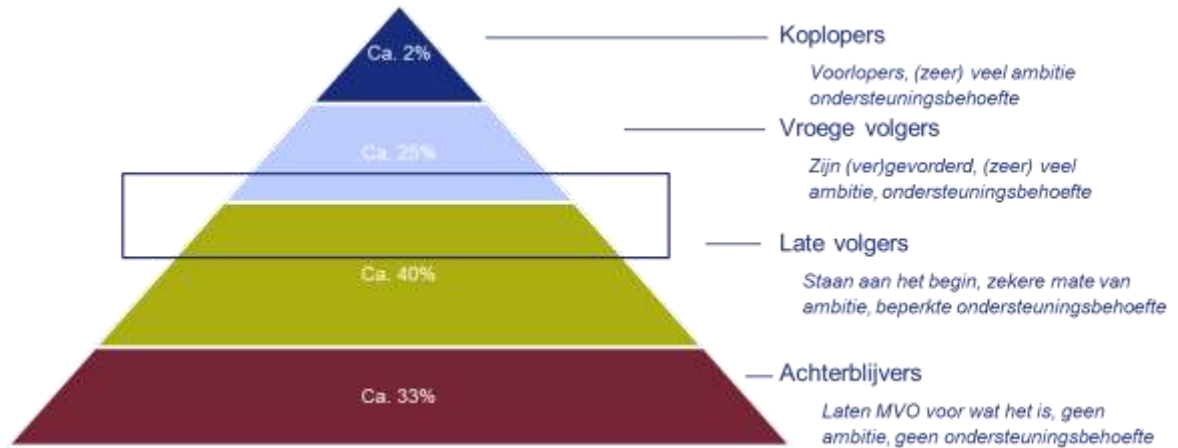
Op basis van hoe bedrijven zichzelf ten opzichte van MVO positioneren, constateren wij dat een groep van intrinsiek gemotiveerde bedrijven inmiddels naar eigen zeggen vergevorderd met MVO aan de slag is. Het beeld bestaat dat met name deze groep MVO Nederland weet te vinden, veelal als partner.

Deze groep ziet zichzelf als koploper of (ver)gevorderd en bestaat zowel uit grootbedrijf als MKB. Bedrijven uit deze (ver)gevorderden en koplopers-groep zijn vaak betrokken bij andere MVO-initiatieven en –(keten)organisaties in binnen- en buitenland en halen hun informatie ook elders vandaan, met name bij (internationale) partijen die thema- of branchespecifieke trajecten doorlopen. Voorbeelden zijn SA8000, VN Global Compact en Utz Certified. De ambitie om verder te gaan met MVO is binnen deze groep groot. Hun organisatiegraad is hoog en ook bestaat bij een groot deel van deze groep behoefte aan (verdere) ondersteuning bij het realiseren van hun MVO-ambities. De activiteiten van MVO Nederland in algemene zin (niet specifiek het Branche programma of het Informatiepunt) sluiten goed aan bij deze groep.

Daarnaast zien we een betrekkelijk grote groep van bedrijven (zowel grootbedrijf als MBK) die aangeeft aan het begin te staan van MVO. Deze groep is ook actief op MVO-gebied maar minder dan de koplopers en vroege volgers. Deze activiteiten bevinden zich dicht bij de interne organisatie, zoals energiebesparingsmaatregelen, milieumaatregelen en aandacht voor medewerkers-tevredenheid en persoonlijke ontwikkeling in het HR-beleid. De bekendheid met concepten als circulaire economie, duurzame inzetbaarheid, transparantie en sociale innovatie is bij deze groep relatief gering: 30% van de respondenten geeft aan goed bekend te zijn met deze concepten. Het beeld bestaat dat deze groep MVO Nederland minder weet te vinden. Er is een zekere mate van ambitie om méér aan MVO te doen, maar deze ambitie is minder dan bij de koplopers en vroege volgers. Dit is een betrekkelijk 'taai' groep omdat hun organisatiegraad laag is en de ondersteuningsbehoefte beperkt is.

Tenslotte is er een derde groep van achterblijvers. Deze, betrekkelijk grote, groep geeft aan MVO te laten voor wat het is. Deze groep geeft te kennen geen interesse te hebben in MVO, het staat te ver af van waar zij mee bezig zijn in hun vakgebied. Ze zien de link meestal niet met hun vakgebied en als ze die wel zien dat hebben ze er geen tijd en geld voor over. Ze zijn van mening dat zij fatsoenlijk ondernemen, volgens de Nederlandse wet en daarmee aan hun maatschappelijk verantwoordelijkheid voldoen. Ook deze groep is actief op MVO gebied, maar minder dan de groep late volgers. Deze groep heeft geen ambitie en geen ondersteuningsbehoefte.

In onderstaande figuur zijn de verschillende groepen en hun omvang globaal weergegeven. Deze indeling is in de eerste plaats gebaseerd op hoe bedrijven zichzelf zien ten opzichte van MVO. Hoe bedrijven zichzelf positioneren ten opzichte van MVO is sterk bepalend voor hun kennis, activiteiten, ambitie en ondersteuningsbehoefte ten aanzien van MVO.



De geschetste omvang van deze groepen is indicatief en zijn gebaseerd op de responsverdeling van onze enquête onder non-users.

Wij concluderen dat MVO Nederland de bovenkant van deze piramide, de koplopers en een deel van de vroege volgers, goed bereikt heeft. De uitdaging voor de toekomst ligt naar onze opvatting bij de groep daaronder: een deel van de vroege volgers en de late volgers (het aangegeven gebied). Ook onder deze groep heeft MVO Nederland redelijk al enig bereik, met het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma als tools. Deze groep heeft enige mate van ambitie en ondersteuningsbehoefte.

De groep daaronder, de achterblijvers, heeft echter geen ambitie en ondersteuningsbehoefte. Naar onze opvatting zijn de benodigde inspanningen om onder deze groep bewustwording te vergroten onevenredig groot.

4. Analyse en conclusies

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de beantwoording van de onderzoeksvragen over de effectiviteit en efficiency van de subsidies ten behoeve van de kennis- en voorlichtingsfunctie. De onderzoeksvragen ten aanzien van de toekomst van deze functie en de mogelijke consequenties daarvan voor MVO Nederland behandelen we in bijlage 6.

4.2 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Effectiviteit

Hoe heeft MVO Nederland de afgelopen periode gefunctioneerd met betrekking tot de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma?

- De waardering voor beide programma's zoals die door MVO Nederland worden uitgevoerd is hoog. Dit blijkt uit de gesprekken die wij met deelnemers aan het MVO Informatiepunt en deelnemers aan het Brancheprogramma hebben gevoerd. Dit wordt ondersteund door de waarderingsonderzoeken die MVO Nederland zelf uitvoert. De waardering van de helpdeskfunctie scoort ruim boven een 7. Deelnemers geven aan dat MVO Nederland onafhankelijk is en over de goede kennis beschikt.

De doelstellingen die ten aanzien van de publieke kennis- en voorlichtingsfunctie zijn gesteld door de financierende departementen en zijn weergegeven in de jaarplannen van MVO Nederland zijn overwegend gehaald. Het aantal brancheorganisaties waar mee samengewerkt is groeit in de loop der jaren wel maar blijft met 74 betrokken brancheorganisaties achter bij de gewenste 100. Een verklaring hiervoor is onder meer dat sinds 2013 een eigen bijdrage wordt gevraagd voor deelname. Daarbij geldt dat het beëindigen van het programma vanaf 1 januari 2015 gevolgen heeft voor de aanwas in eerdere jaren. Het aantal betalende partners stabiliseert, na jaren van groei, op een niveau van rond de 2.000, ruim onder het gewenste aantal van 3.000. Ook spelen hier waarschijnlijk externe factoren, waaronder de economische crisis een rol.

Indicator	2010	2011	2012	2013	2014
Bereiken van 200.000 bedrijven	120.000	200.000	200.000	175.000	n.n.b.
Waardering van activiteiten met een ruime zeven	-	7,9	7,3	7,2	7,8
Samenwerken met ca. 100 brancheorganisaties	45	55	65	70*)	74*)
Werven van 3.000 betalende partners	1.333	1.814	2.004	1.993	2.031

Tabel 4 Realisatie output-indicatoren

*) zowel partners als deelnemers aan het Brancheprogramma.

Wij zijn van oordeel dat de indicatoren die zijn opgesteld echter niet volledig aansluiten bij de geëvalueerde programma's. Het vergroten van het aantal partners is bijvoorbeeld geen directe resultante van het MVO Informatiepunt of Brancheprogramma. Deze indicatoren alleen geven naar ons oordeel geen volledig beeld van de effectiviteit van het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma.

Om effectiviteit in beeld te brengen moet gekeken worden naar de (beleids)doelstellingen. De doelstelling van de programma's is gericht op het stimuleren van MVO bij Nederlandse bedrijven. Hiermee wordt een toename beoogd van het aantal bedrijven dat op maatschappelijk verantwoorde wijze onderneemt. Wij doen in dit opzicht de volgende constatering:

- Het overgrote deel van het Nederlandse MKB-bedrijfsleven is op de één of andere manier bezig met MVO-gerelateerde activiteiten. Uit de door ons uitgevoerde enquête blijkt dat ca. 75 – 90% van de respondenten (non-users) in meer of mindere mate MVO-gerelateerde activiteiten uitvoert, ten opzichte van 2011, toen 64 - 74% aangaf MVO-activiteiten te ondernemen. Dit duidt op een toename. Wel zijn deze activiteiten voornamelijk eerste stappen op MVO-gebied, zoals rekening houden met het milieu en het nemen van maatregelen om energie te besparen. Voor meer verdergaande activiteiten op MVO-gebied, zoals het gebruik van duurzame energiebronnen en het verduurzamen van de productiemethode, geldt dat ca. 67 – 74% van de ondervraagde MKB-bedrijven hier in meer of mindere mate mee bezig is. Slechts 2% van de ondervraagde MKB-bedrijven beschikt over een ISO 26000 zelfverklaring.
- Ten aanzien van activiteiten die ondernomen worden in de keten zijn eveneens stappen gezet. Circa 51 - 56% van de non-users binnen het MKB geeft aan met activiteiten binnen de keten bezig te zijn, zoals het stellen van eisen aan leveranciers op het gebied van milieu, mensenrechten en leefbaar loon. Dit beeld is vergelijkbaar met de uitkomsten van een recent eigen onderzoek van MVO Nederland (MVO leeft in het mkb, 2014). Ook dit duidt op een toename ten opzichte van 2011 (MVO ambities in het mkb, 2011) toen 33% aangaf eisen te stellen aan leveranciers op het gebied van milieu.
- De borging van MVO binnen de organisatie is gering: 40% van de MKB-bedrijven die niet met MVO Nederland in aanraking zijn geweest geeft aan dat MVO geen onderdeel is van de missie en visie van de organisatie, worden geen MVO-doelen opgesteld en legt de directie hierover geen verantwoording af. Dit beeld is vergelijkbaar met recent onderzoeken van MVO Nederland.
- De bekendheid met thema's die meer recent aan MVO verbonden worden is nog betrekkelijk gering onder MKB bedrijven die niet met MVO Nederland in aanraking zijn geweest. 20% - 30% geeft aan goed bekend te zijn met concepten als circulaire economie, sociale innovatie en arbeidsnormen (vakbondsvrijheid, verbod op dwangarbeid, kinderarbeid en discriminatie op de werkplek).
- Ten opzichte van 2011 hebben wij geen majeure verschuivingen geconstateerd in hoe bedrijven (die niet met MVO Nederland in aanraking zijn geweest) zichzelf zien ten opzichte van hun omgang met MVO in algemene zin.

Er is een klein deel van het bedrijfsleven dat zich als koploper ziet (ca. 2%). Circa een kwart ziet zichzelf als (ver)gevorderd. De grootste groep (ca. 40%) geeft aan nog aan het begin te staan. Circa één derde laat MVO voor wat het is of heeft geen mening.

- Wij constateren dat het begrip MVO aan verandering onderhevig is. De inhoudelijke invulling van MVO heeft zich, mede door toedoen van MVO Nederland, ontwikkeld van verantwoordelijk nemen naar meervoudige waardecreatie.

Op basis hiervan concluderen wij in algemene zin dat ten aanzien van de huidige stand van MVO in Nederland er stappen zijn gezet, zowel in termen van verbreding (meer bedrijven doen aan MVO) als in termen van verdieping (bedrijven doen meer aan MVO). Of het huidige niveau van MVO voldoende is, is afhankelijk van het ambitieniveau. Dit ambitieniveau is niet gedefinieerd in het kabinetsbeleid. Zowel in termen van verdieping als in termen van verbreding is er evenwel nog veel ruimte voor ontwikkeling. Met name meer bewuste omgang met MVO-activiteiten (zoals blijkt uit de mate van borging van MVO in de eigen organisatie en de mate waarin bedrijven verder gaande MVO-gerelateerde activiteiten ontwikkelen). Overigens is deze ruimte er per definitie omdat de invulling van het begrip MVO, en de activiteiten die daaronder verstaan worden, aan verandering onderhevig is.

Hoewel de bijdrage van de kennis- en voorlichtingsfunctie zoals door MVO Nederland wordt vormgegeven in absolute zin niet vast te stellen is, is het aannemelijk dat MVO Nederland met het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma een positieve bijdrage heeft geleverd aan de verbreding en verdieping van MVO in Nederland. MVO Nederland heeft, direct en indirect, een grote groep bedrijven bereikt (200.000), waaronder ruim 2.000 partners, en levert deze groep tools en handvatten om verder met MVO te gaan. Dit biedt betrokkenen inspiratie, disciplineren en versnelling van hun MVO-ambities.

Wij constateren wel dat dit voornamelijk intrinsiek gemotiveerde partijen zijn: bedrijven, branche-organisaties en derden die verder willen met MVO. Op basis van hoe bedrijven zichzelf ten opzichte van MVO positioneren, constateren wij dat:

- Er een groep van intrinsiek gemotiveerde bedrijven, zowel grootbedrijf als MKB, inmiddels naar eigen zeggen 'vergevorderd' met MVO aan de slag is. Het beeld bestaat dat met name deze groep MVO Nederland weet te vinden, veelal als partner. Dit is te zien in hoe partners zichzelf positioneren ten opzichte van MVO: 32% geeft aan zichzelf als koploper te zien. Ook ziet een groot deel van de deelnemende brancheorganisaties zichzelf zo. De ambitie om verder te gaan met MVO is binnen deze groep groot. Hun organisatiegraad is hoog en ook bestaat bij een groot deel van deze groep behoefte aan (verdere) ondersteuning bij het realiseren van hun MVO-ambities. Bedrijven uit deze koploper- en vroege volggroep zijn vaak ook betrokken bij andere MVO-initiatieven en –(keten)organisaties in binnen- en buitenland en halen hun informatie ook elders vandaan, met name bij (internationale) partijen die thema- of branche specifieke trajecten doorlopen. De activiteiten van MVO Nederland in algemene zin (niet specifiek het Brancheprogramma of het Informatiepunt) sluiten goed aan bij deze groep. Hun kennis over MVO is verdiept.

- Daarnaast zien we een relatief grote groep van bedrijven (zowel grootbedrijf als MKB) die aangeeft aan het begin te staan van MVO. Hun bekendheid met concepten als circulaire economie en sociale innovatie is nog gering. Deze groep heeft een zekere mate van ambitie, maar die is minder dan bij de koplopers. Het beeld is dat deze groep MVO Nederland niet weet te vinden of geen behoefte heeft om MVO Nederland te benaderen. De intrinsieke motivatie, ondersteuningsbehoefte maar ook de organisatiegraad bij deze groep is gering. Op deze groep heeft de subsidie nog weinig invloed gehad.
- Tenslotte is er een derde groep van achterblijvers. Deze, relatief grote, groep geeft aan MVO te laten voor wat het is. Ook deze groep is actief op MVO-gebied, maar minder dan de groep late volgers. Deze groep heeft geen ambitie en geen ondersteuningsbehoefte.

Het is op zichzelf positief te waarderen dat MVO Nederland koplopers en vroege volgers heeft bereikt. De uitdaging voor de toekomst ligt naar onze opvatting bij de groep daarachter: een deel van de vroege volgers en de late volgers. MVO Nederland heeft zich ook op deze groep gericht, zowel direct (door middel van lezingen, artikelen etc.) als indirect (via brancheorganisaties en het netwerk van koplopers en (vroege) volgers). Voor zover wij dat in het kader van dit onderzoek hebben kunnen nagaan, hebben wij geen effect waargenomen. Hierbij moet opgemerkt worden dat aantoonbaar effect bij deze groep ook lastig te realiseren is, mede gezien de relatief beperkte middelen in verhouding tot de omvang van de doelgroep.

- MVO Nederland genereert momenteel ca. € 2 mln. aan private inkomsten (waarvan ca. de helft partnerbijdragen) op een totale omzet van ca. € 7 mln.. De afhankelijkheid van de organisatie van de andere publiek/private projectsubsidies is groot. In mindere mate geldt dit ook voor de subsidie die MVO Nederland ontvangt voor de publieke kennis- en voorlichtingsfunctie. De omvang van deze subsidie is de afgelopen jaren aanzienlijk verminderd maar vormde tot en met 2014 nog een aanzienlijk deel van de inkomsten van MVO Nederland (ca. 20%). Hierbij moet opgemerkt worden dat bewust gekozen is voor een hybride organisatie waarin overheid en bedrijfsleven samenwerken. Eventuele aanpassing hiervan heeft implicaties voor de publieke missie van de organisatie (zie bijlage 6).

De afhankelijkheden zijn niet alleen financieel van aard, maar ook inhoudelijk. Zo heeft het Brancheprogramma verwevenheid met andere lopende projecten binnen MVO Nederland. Succesvolle projecten uit het Brancheprogramma kunnen via de sectoraanpak een vervolg krijgen als zelfstandig project. De projecten die MVO Nederland uitvoert (en de daarmee gemoeide financiering) zijn daarmee deels afhankelijk van het Brancheprogramma. Voor het MVO Informatiepunt ligt dit anders. De activiteiten van het MVO Informatiepunt hebben een sterke relatie met de overhead (zoals communicatie en onderhoud van de website), maar de overige projecten van MVO Nederland zijn niet afhankelijk van het MVO Informatiepunt. Wel is het MVO Informatiepunt een belangrijke component voor het kennismanagement binnen MVO Nederland.

Sluiten de activiteiten van MVO Nederland aan op de wensen van bedrijven en partners?

- De activiteiten die MVO Nederland ontplooit (breder dan het MVO Informatiepunt en Brancheprogramma) sluiten goed aan op de wensen van partners.

Met name de platform- en netwerkfunctie die MVO Nederland vervult, wordt zeer gewaardeerd. De nieuwjaarsbijeenkomst van MVO Nederland is bij voorbeeld voor bedrijven en organisaties die met MVO bezig zijn.

- Wanneer we de mate waarin non-users aan MVO doen vergelijken met de mate waarin indirect, via brancheorganisaties, bereikte bedrijven dat doen dan zien we op een aantal onderdelen dat de (indirect) bereikte bedrijven verder zijn in de mate waarin zij MVO-activiteiten ontwikkelen. Hoewel op basis van dit onderzoek geen harde uitspraken gedaan kunnen worden, sluit dit beeld aan bij de bevindingen uit de gesprekken met users en non-users. Wij concluderen hieruit dat er indicaties zijn dat, als gevolg van de kennis- en voorlichtingsactiviteiten van MVO Nederland, deze bedrijven verder zijn gekomen met MVO dan wanneer zij geen ondersteuning zouden hebben ontvangen. De omvang van dit effect is niet kwantificeerbaar.
- Wij constateren wel dat MVO Nederland met name de 'intrinsiek gemotiveerde' bedrijven bereikt heeft, voornamelijk koplopers en vroege volgers. Er is evenwel nog een belangrijke groep van met name bedrijven die aan het begin staan van MVO die niet bereikt is door MVO Nederland, voornamelijk de late volgers.

Hoe wordt de uitvoering van de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma beoordeeld?

- Wij constateren dat het Brancheprogramma voor intrinsiek gemotiveerde brancheorganisaties heeft bijgedragen aan het versnellen van het realiseren van hun MVO-ambities. Het Brancheprogramma doet dat door inspiratie te bieden en deelnemers te 'disciplineren' om structureel met MVO-activiteiten aan de slag te gaan. Wij constateren ook dat er sprake is van afnemende toegevoegde waarde van het programma. Voor een belangrijk deel van de huidige deelnemers aan het programma geldt dat zij inmiddels zelf, mede dankzij deelname aan het Brancheprogramma, een goed netwerk hebben opgebouwd en zelf in staat zijn om hun vervolgambitie te realiseren. Op dit moment biedt het Brancheprogramma voor het merendeel van de huidige deelnemers geen toegevoegde waarde meer: voor hen heeft het Brancheprogramma zijn functie vervuld.
- Ten aanzien van het Informatiepunt constateren wij dat de helpdeskfunctie (de website en de telefonische helpdesk) gewaardeerd wordt en toegevoegde waarde biedt voor degenen die daar een beroep op doen. De informatie, praktische tools worden door de gebruikers als nuttig en duidelijk ervaren en vormen een goed hulpmiddel om MVO binnen de eigen organisatie verder te brengen. De gebruikers van de helpdeskfunctie zijn met name MKB-bedrijven, maar de helpdesk wordt ook gebruikt door ambtenaren en studenten.

De toegevoegde waarde, met name ten aanzien van de bewustwordingsfunctie, is echter lastig te bepalen. In algemene zin geldt dat door MVO Nederland wordt bijgedragen aan bredere maatschappelijke beweging naar meer maatschappelijk verantwoord ondernemen. Voor zover wij dat kunnen nagaan in het kader van dit onderzoek zijn de effecten van de afzonderlijke activiteiten van MVO Nederland in dit kader gering. Bij de respondenten die met enkele van deze activiteiten in aanraking zijn gekomen is geen gedragsverandering bereikt. De activiteiten leiden bovendien niet tot een zichtbare toename van partners of brancheorganisaties.

- De financierende departementen streven met de kennis- en voorlichtingsfunctie grotendeels dezelfde doelen na, namelijk het vergroten van bewustwording op het gebied van MVO. Het ambitieniveau van de departementen verschilt. Dit betekent dat voor een aantal departementen geldt dat het doel ten aanzien van kennis- en voorlichting bereikt is, terwijl voor sommige departementen geldt dat dit nog niet het geval is. In bijlage 6 gaan we hier dieper op in.

Hoe verloopt de samenwerking tussen MVO Nederland en andere organisaties?

- MVO Nederland wordt gewaardeerd vanwege het bereik onder een brede achterban van (ver)gevorderde bedrijven. Partijen die zichzelf als koploper of vergevorderd zien op MVO-gebied geven wel aan dat de behoefte aan sector- of keten specifieke kennis toeneemt. Op dit gebied biedt MVO Nederland hen minder toegevoegde waarde. Deze partijen zijn vaak, blijkt uit onze gesprekken, zelf goed in staat om deze kennis via hun eigen netwerk op te doen. Een aspect bij de samenwerking betreft de verhouding tussen markt en overheid. Hoewel dit in het veld zeker als een issue wordt ervaren als het gaat om MVO Nederland, zo blijkt uit gesprekken, zijn er geen concrete signalen van marktverstoring naar voren gebracht.
- De samenwerking tussen MVO Nederland en de financierende departementen en andere overheidsorganisaties is zonder meer goed, blijkt uit de gesprekken die wij gevoerd hebben. MVO Nederland wordt zeer gewaardeerd vanwege het overzicht dat de organisatie heeft over het MVO-speelveld. Veel departementen verstrekken, naast de subsidie voor de publieke kennis- en voorlichtingsfunctie, specifieke projectsubsidies. Dit neemt niet weg dat departementen ook subsidie en opdrachten verstrekken aan andere partijen op het gebied van MVO dan MVO Nederland.
- De aansturing die MVO Nederland ontvangt als het gaat om de kennis- en voorlichtingsfunctie is op hoofdlijnen. De inhoudelijke aansturing bestaat uit een algemene beleidsdoel en een aantal meetbare output-indicatoren. Op basis hiervan stelt MVO Nederland een activiteitenplan op dat wordt besproken met EZ als coördinerend subsidieverstrekker. Wij zijn van oordeel dat deze sturing nog veel kenmerken heeft die aansluiten bij het karakter van een basissubsidie. Sturing door middel van het meegeven van een meer strategische richting, meer concrete (specifieke) doelstellingen die consistent worden doorvertaald naar indicatoren, zo mogelijk outcome-indicatoren, past naar onze opvatting beter bij een projectsubsidie zoals MVO Nederland die sinds 2013 voor de kennis- en voorlichtingsfunctie ontvangt.

Efficiency

Heeft MVO Nederland efficiënt gebruikgemaakt van de beschikbare middelen?

- MVO Nederland had de volgende middelen tot haar beschikking voor de uitvoering van de kennis- en voorlichtingsfunctie:

	Basissubsidie (€ *1.000)			Projectsubsidie (€ *1.000)		
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
EZ / OI	1.172,6	1.000	827,5	750	700	575
EZ / Agro	150	50		50	50	50
I&M	500	500	500	500	250	-
BZ / OS	350	50	50	100	100	100
TOTAAL	2.172,6*)	1.600	1.377,5	1.400**)	1.100	725

*) Een deel van de subsidie voor 2012 is in 2010 besteed.

***) In 2013 mag maximaal €1.200.000 besteed worden. In 2014 dient € 1.275.000 besteed te worden en in 2015 € 750.000. Het overschot dat in 2013 ontstaat dient in 2014 en 2015 gebruikt te worden om het tekort op te vangen.

Hierbij is van belang dat in de periode tot en met 2012 sprake is van een basissubsidie die breder inzetbaar is dan uitsluitend de kennis- en voorlichtingsfunctie. Sinds 2013 is sprake van een projectsubsidie. Deze middelen zijn besteed conform de jaarplannen zoals die door MVO Nederland zijn opgesteld en door EZ zijn geaccordeerd. De efficiency dient iets te zeggen over de verhouding tussen de input (geld en inzet van menskracht) en de output. Op basis van de verstrekte gegevens is moeilijk vast te stellen of efficiënt gebruik wordt gemaakt van de overheidsmiddelen.

We stellen vast dat er binnen het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma vele activiteiten worden ingezet met als doel de kennis- en voorlichtingsfunctie verder te versterken. We hebben geen aanwijzingen dat er op inefficiënte wijze gebruik wordt gemaakt van de beschikbare middelen.

Wat bijdraagt aan de efficiënte benutting van de ingezette middelen ten behoeve van de kennis- en voorlichtingsfunctie is dat de kennis die wordt opgedaan in andere publiek en private projecten wordt benut voor het MVO Informatiepunt.

Eveneens draagt bij aan efficiënte benutting van publieke middelen dat de beschikbare kennis en kunde bij koplopers worden ingezet ten behoeve van partijen die nog minder verder met MVO gevorderd zijn, de volgers.

Wij concluderen dat met relatief beperkte middelen relatief veel bedrijven bereikt worden. MVO Nederland is efficiënt met de ter beschikking gestelde middelen omgegaan en heeft daarmee een goede prestatie geleverd.

Met de benadering om in te zetten op specifieke thema's (binnen het MVO Informatiepunt) en specifieke sectoren (binnen het Brancheprogramma) wordt aangesloten bij de ambitie en motivatie van partijen (bedrijven, brancheorganisaties). Dit is een goede beweging om verdieping te realiseren. MVO Nederland doet dit bovendien met relatief beperkte inzet en middelen (ca. 50% van het Brancheprogramma en ca. 33% van het MVO Informatiepunt). De kosten en baten (in termen van ondernomen activiteiten) verhouding is hier gunstig.

4.3 Resumerend

Het bevorderen van de kennis en bewustwording op het gebied van MVO is door de overheid belegd bij MVO Nederland. MVO Nederland heeft als doelstelling het stimuleren van maatschappelijk verantwoord ondernemen door het bevorderen van kennis- en informatie-overdracht. MVO Nederland ontving tot en met 2012 ten behoeve van de instandhouding van het kennisinstituut een basissubsidie. Vanaf 2013 wordt de basissubsidie vervangen door project-subsidie voor specifiek het Brancheprogramma en het Informatiepunt. Deze evaluatie heeft betrekking op het Brancheprogramma en het MVO Informatiepunt.

De doelstelling van beide programma's is het stimuleren van MVO bij Nederlandse bedrijven. Hiermee wordt een toename beoogd van het aantal bedrijven dat op maatschappelijk verantwoorde wijze onderneemt.

In het geval van deze evaluatie passen twee kanttekeningen:

- De doelstellingen van het beleid dat is onderzocht (het MVO-beleid) zijn in de periode waarover de evaluatie zich uitstrekt regelmatig bijgesteld. De beleidsdoelstellingen van het MVO-beleid bij aanvang van de werkzaamheden van MVO Nederland zijn sindsdien aangepast aan de verschuivingen die zich voordoen in MVO-beleid waarbij de ambitie is verlegd tot de recente brief 'MVO loont'.
- Tussentijds zijn de subsidievoorwaarden voor MVO Nederland ook aangepast, waardoor ook organisatorisch aanpassingen hebben plaatsgevonden die impact hebben op de uitvoering van beide programma's.

MVO Nederland heeft dus geopereerd in een situatie waarbij het doel in beweging was.

Onderzoeksvraag 1) Hoe heeft MVO Nederland de afgelopen periode gefunctioneerd met name met betrekking tot de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma?

In algemene zin concluderen we dat ten aanzien van de huidige stand van MVO in Nederland stappen zijn gezet, zowel in termen van verbreding als verdieping. MVO Nederland heeft hieraan een belangrijke bijdrage geleverd. Met de benadering die gekozen is (het transitie-model) is een mechanisme ontstaan waarin bedrijven direct en indirect gestimuleerd worden tot (verdere) actie op het gebied van MVO. Met het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma wordt een positieve bijdrage geleverd aan deze ontwikkeling. De doelstellingen die ten aanzien van de publieke kennis- en voorlichtingsfunctie zijn gesteld zijn overwegend gehaald.

De groep die nu wordt bereikt zijn voornamelijk, maar niet uitsluitend, koplopers en vroege volgers op het gebied van MVO. Dit zijn partijen (bedrijven, brancheorganisaties, NGO's) die betrokken zijn met het thema en hierin ook verder willen gaan. Het betrekken, faciliteren en mobiliseren van deze groepen is op zichzelf positief te waarderen als onderdeel van een benadering waarin een transitiebeweging onder het Nederlandse bedrijfsleven wordt nagestreefd. De belangrijkste opgave ligt in het meer betrekken van een brede groep volgers.

Onderzoeksvraag 2) Sluiten de activiteiten van MVO Nederland in het kader van de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma aan op de wensen van bedrijven en partners?

MVO Nederland wordt door bijna alle partijen als een prettige en onafhankelijke partner ervaren. Met name de platform- en netwerkfunctie wordt zeer gewaardeerd.

Onderzoeksvraag 3) Hoe wordt de uitvoering van de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma beoordeeld?

Ten aanzien van het Brancheprogramma concluderen wij dat dit programma vooral de al intrinsiek gemotiveerde brancheorganisaties heeft verbonden, wat heeft bijgedragen aan het versnellen van hun MVO ambities. Tegelijkertijd concluderen wij dat bij Brancheprogramma in de huidige vorm, mede door onvoldoende instroom van nieuwe branches, sprake is van afnemende toegevoegde waarde van het programma. Het programma levert de huidige deelnemers steeds minder op, vooral omdat zij inmiddels zelf een goed netwerk hebben opgebouwd (mede door deelname aan het programma) en zelf in staat zijn om hun vervolgambitie te realiseren. Het continueren van het programma in de huidige vorm achten wij dan ook niet zinvol. Wel constateren wij dat er een potentiële doelgroep bestaat voor een programma dat meer gericht is op de 'volgers' binnen brancheorganisaties op het gebied van MVO.

Het MVO informatiepunt bestaat uit twee onderdelen. Enerzijds is er de helpdeskfunctie. Ten aanzien van de helpdesk concluderen wij dat dit programma gewaardeerd wordt en voor de gebruikers ook toegevoegde waarde biedt. Anderzijds heeft het informatiepunt een bewustwordingsfunctie. De effecten van de bewustwordingsactiviteiten hebben wij niet kunnen vaststellen. Deze activiteiten hebben, voor zover wij dat hebben kunnen nagaan, niet tot gedragsverandering en/of een toename van partners of brancheorganisaties geleid.

Onderzoeksvraag 4) Hoe verloopt de samenwerking tussen MVO Nederland en andere organisaties?

De samenwerking tussen MVO Nederland en de financierende departementen is zonder meer goed. Ook door andere organisaties (bedrijven, NGO's) wordt MVO Nederland gewaardeerd, met name vanwege het brede bereik. Hoewel de verhouding tussen markt en overheid als een issue wordt ervaren, zijn er geen concrete signalen van marktverstoring naar voren gebracht.

Onderzoeksvraag 5) Heeft MVO Nederland efficiënt gebruikgemaakt van de beschikbare middelen?

MVO Nederland bereikt met de relatief beperkte middelen die worden ingezet voor beide programma's (gezamenlijk gemiddeld ca. € 1 mln. per jaar) een grote groep bedrijven. MVO Nederland is efficiënt met deze middelen omgegaan en heeft daarmee een goede prestatie geleverd.

Bijlage 1

Samenstelling begeleidingscommissie

Samenstelling begeleidingscommissie

Jeroen Heijs (voorzitter)	Ministerie van Economische Zaken, directie Topsectoren en Industriebeleid
Saskia Böttcher	Ministerie van Economische Zaken, directie Ondernemerschap
Liesbeth Kap	Ministerie van Economische Zaken, directie Europees Landbouw en Visserijbeleid en Voedselzekerheid
Mariëlle van der Linden	Ministerie van Buitenlandse Zaken
Murk de Roos	Ministerie van Infrastructuur en Milieu
Els van Ree	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Sigrid Verweij	VNO-NCW
Karin Bouwsma	CNV

Bijlage 2

Lijst van geïnterviewde stakeholders

	Organisatie	Naam
1	Economische Zaken, DG Ondernemen	Paul Thewissen
2	Economische Zaken, DG Agro	Liesbeth Kap
3	Economische Zaken, DG Ondernemen	Saskia Böttcher
4	Buitenlandse Zaken	Pascalle Grotenhuis Jan van Wijngaarden
5	Buitenlandse Zaken	Ton Boon van Ochssee
6	Infrastructuur en Milieu	Wyske van der Mei Murk de Roos
7	Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Els van Ree Jos Huber
8	MVO Nederland (directeur)	Willem Lageweg
9	MVO Nederland (Overheid en Maatschappij)	Bernedine Bos
10	MVO Nederland (Informatiepunt)	Nelleke Jacobs
11	MVO Nederland (Brancheprogramma)	José van der Klauw
12	Rijksdienst Ondernemend Nederland	Fernanda van der Velde
13	VNO-NCW	Sigrid Verweij
14	SER	Alexandra van Selm
15	FNV	Lucia van Westerlaak
16	CNV	Karin Bouwsma
17	De Groene Zaak, directeur	Marga Hoek
18	Stichting Natuur en Milieu, directiesecretaris	Jan Dirx
19	MVO Platform	Suzan van der Meij of Gisela ten Kate

20	Circle Economy	Guido Braam
21	Ver. van Beleggers Duurzame Ontwikkeling	Giuseppe van der Helm
22	Dutch National Contact Point (NCP) OECD	Herman Mulder

Bijlage 3

Lijst van geïnterviewde users en non-users

Partners

- | | |
|--------------------------|---|
| 1. Olivier van den Eynde | Glose the Gap |
| 2. Jan van der Kaaij | Between us |
| 3. Robert Brouwer | Technische Unie BV |
| 4. Cynthia Griffioen | Nationale Coöperatieve Raad voor land- & tuinbouw |
| 5. Annemiek Hompe-Jacobs | GSA Groep |
| 6. Christine Oortmerssen | DEKRA Claims and Expertise BV |
| 7. Gerda Geurtsen | De Doetinchemse Uitdaging |
| 8. Rob Mathlener | Advibe |
| 9. Marjolein de Bruin | Agri-Profocus |
| 10. Dick Brandwijk | Brandwijk Kerstpakketten B.V. |
| 11. Gert Henken | Quainfra |
| 12. Kelly Peperkamp | Aristo Accommodaties |
| 13. Annemiek Gijn | All for Nature Travel & Consultancy |

Brancheprogramma – users

1 t/m 6 groepsgesprek, rest telefonisch

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. ANVR | Gerben Hardeman (partner) |
| 2. VOBN / Gietbouwcentrum | Màrie van der Poel (partner) |
| 3. Thuiswinkel.org | Margreeth Pape (partner) |
| 4. RAI Vereniging | Cees Boutens (partner) |
| 5. OSB (schoonmaak) | Nico Koch (partner) |
| 6. Transport en Logistiek Ned. | Rob Aarse (partner) |
| 7. Paul van den Heuvel | Vereniging van Nederlandse Houtondernemingen (partner) |
| 8. Eveline Kruif-Jonker | Koninklijke Horeca Nederland (partner) |
| 9. Nanja Stams | Plantum (Partner) |
| 10. Erik de Ruijter | Federatie NRK (Partner) |
| 11. Hans Ligtermoet | VVEM (Partner) |

12. Bart-Jan Koopman Fenedex (partner)

Brancheprogramma – non-users

13. Dick Hogendoorn Vereniging Afvalbedrijven

14. Peter Niesink BOVAG

15. Ivar ten Velde ANKO

16. Andre Vink HISWA

MVO Informatiepunt

1. Joost Adams Therapy at Home

2. Rune Aresvik Vardetun

3. Anja van Balen ABN AMRO

4. Bert Blankestijn De Veghte

5. Mark Spetter Globalance

6. Elly Blom Dunea

7. Miranda van der Kruk Van der Windt packing solutions

8. Eric van Amsterdam UWV

9. Martijn Dijkman NexusInfra

10. Maryleen van de Veen Piramide

11. Paul van der Broek BS Health Consultancy

12. Mark Brouwer KraamZus

13. Evert Jan Cremer Health Investment

14. Afshin Davarpanah Tandartsenpraktijk Davar Panah

Bijlage 4

Deelnemers groepsgesprek publieke taak

Berenschot

- Paul Thewissen Ministerie van Economische Zaken
- Sarah Lee Tilly Ministerie van Economische Zaken
- Els van Ree Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Marielle van der Linden Ministerie van Buitenlandse Zaken
- Pascalle Grotenhuis Ministerie van Buitenlandse Zaken

Bijlage 5

Onderzoeksverantwoording

Onderzoeksbenadering

Om in deze evaluatie kwantitatieve uitspraken te doen over de effectiviteit is het nodig om in kaart te brengen in welke mate bedrijven aan MVO doen. De meest zuivere manier om te onderzoeken of de kennis- en voorlichtingsfunctie en het Brancheprogramma van MVO Nederland de gewenste effecten realiseert (de doeltreffendheid) is een empirische beleidsevaluatie waarbij een experimentele groep en een controlegroep onderling worden vergeleken. Door een dergelijke onderlinge vergelijking kan worden achterhaald of de doelvariabele zónder de beleidsinterventie een ander niveau heeft dan mét de beleidsinterventie. In de praktijk zijn vrijwel nooit een zuivere controle groep te vinden. Ook in het kader van deze evaluatie is dit niet reëel gebleken. Wel is geprobeerd om een vergelijking te maken tussen bedrijven die met MVO Nederland in aanraking zijn gekomen (users) en bedrijven die dat niet zijn (non-users).

Bij deze benadering past een aantal kanttekeningen. Eén daarvan is dat een scheiding tussen deze twee groepen niet helemaal scherp te maken is. Ook is het begrip 'non-user' lastig omdat respondenten toch, zonder dat ze het weten, beïnvloed kunnen zijn door MVO Nederland. Hoewel wij grote zorgvuldigheid betracht hebben bij het selecteren van non-users kunnen zij toch, onbewust via bijvoorbeeld columns, artikelen of lezingen met MVO Nederland in aanraking zijn gekomen. Ook hebben sommige bedrijven geen rechtstreeks contact met MVO Nederland, maar krijgen indirect informatie en ondersteuning door middel van de tussenkomst een brancheorganisatie die wel indirect is aangesloten bij MVO Nederland. Dergelijke bedrijven denken dat ze non-user zijn, maar zijn in werkelijkheid user. Respondenten die hebben aangegeven lid te zijn van een brancheorganisatie die onderdeel is van het Brancheprogramma hebben wij daarom uit de dataset verwijderd. De uitkomsten zijn dan ook indicatief.

Opzet

Om de mate van MVO in beeld te brengen is een enquête uitgezet onder twee doelgroepen: users en non-users.

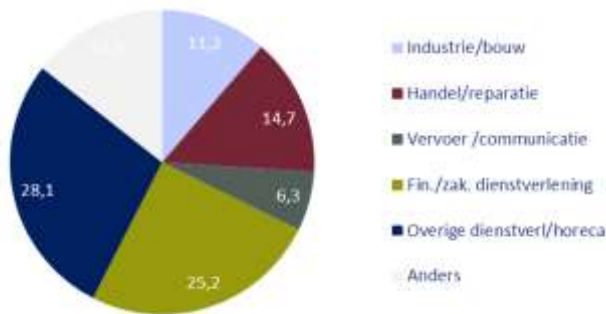
Non-users

De doelgroep van deze enquête zijn Nederlandse bedrijven die nog nooit contact hebben gehad met MVO Nederland. Het gaat om bedrijven met 5 of meer medewerkers, waarbij de medewerker die de vragenlijst krijgt mede of eindverantwoordelijk is bij het beleid omtrent maatschappelijk verantwoord ondernemen. Om de juiste doelgroep te selecteren zijn er bij de start van de enquête een aantal screeningsvragen gesteld. Voor de enquête onder non-users is gebruikgemaakt van een bedrijvenpanel.

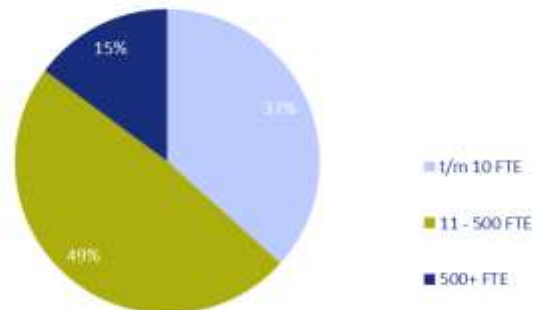
405 respondenten hebben de enquête volledig ingevuld. Van deze 405 respondenten bleken 24 lid te zijn van een aan het Brancheprogramma deelnemende brancheorganisatie te zijn. Daarmee zijn zij als user aan te merken en zijn uit het bestand verwijderd. Daarmee bestaat de groep onderzochte non-users uit 381 respondenten.

Berenschot

Responsverdeling naar sector (non users)



Responsverdeling naar bedrijfsgrootte (non users)



Users

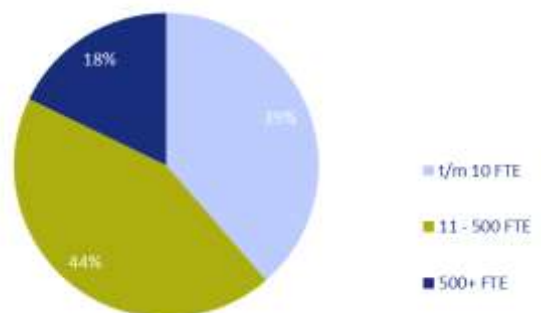
Om de mening van de users van MVO Nederland Informatiepunt en Brancheprogramma te achterhalen is er een steekproef, verdeeld over twee rondes, gedaan uit het partnerbestand van MVO Nederland en beschikbare lijsten van het MVO informatiepunt.

De geadresseerde groep had een grootte van 1.500 partners/gebruikers van MVO Nederland, hiervan hebben 183 respondenten de enquête geheel ingevuld. Hiervan is het grootste gedeelte partner van MVO Nederland, 173 respondenten. 10 respondenten zijn alleen met het MVO Informatiepunt in aanraking gekomen.

Responsverdeling naar sector (users)



Responsverdeling naar bedrijfsgrootte (users)



Bijlage 6

De publieke taak en de toekomst van MVO Nederland

De publieke taak en de toekomst van MVO Nederland

Inleiding

De kernvraag die we in hier willen beantwoorden is in hoeverre er nog een belangrijke publieke taak ligt gericht op verdere bewustwording en activering van het bedrijfsleven op het gebied van MVO en wat betekent dit voor de toekomst van MVO Nederland? Dit document schetst geen ultiem toekomstbeeld maar heeft vooral tot doel informatie aan te reiken op basis waarvan het vervolg nader vorm gegeven kan worden. De standpunten die naar voren gebracht worden zijn van de onderzoekers en dienen als start van een discussie over het vervolg met betrekking tot de subsidierelatie richting MVO Nederland. Aandachtspunten zijn:

- Welke doelen heeft de overheid zich op dit vlak gesteld en via welke actoren kan zij die bereiken? Wat is de specifieke positie van MVO Nederland in dit krachtenveld?
- Kan MVO Nederland de kennis- en voorlichtingsactiviteiten in de vorm van het Informatiepunt en Brancheprogramma zonder overheidssteun voortzetten? Zo ja, op welke wijze en wat zijn de consequenties voor MVO Nederland?
- Waarom zou MVO Nederland de publieke taken uitvoeren en niet een andere (markt)partij? Wat zijn de unieke elementen van MVO Nederland die de stichting onderscheiden van andere (markt)partijen? Mag EZ MVO Nederland subsidiëren om de publieke taken uit te voeren zonder dat anderen hiervoor worden gevraagd?
- Wanneer de private sector MVO Nederland om meer klantgebonden activiteiten vraagt, kan MVO Nederland dit bieden, met behoud van haar huidige positie als neutraal kennis- en netwerkcentrum? En met behoud van de met publieke middelen gefinancierde kennis- en voorlichtingsfunctie?
- Wat zijn mogelijke toekomstscenario's voor MVO Nederland in verband met het uitvoeren van eventuele publieke taken? Welke aanbevelingen zijn er voor de toekomst. Bijvoorbeeld, in de vorm van criteria, die expliciet kunnen verantwoorden dat overheidssubsidie of een ander-soortige relatie met de overheid gerechtvaardigd is.

Bij het beantwoorden van de kernvraag sluiten we aan bij de lijn van denken zoals die in twee rapporten van de Wetenschappelijk Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) wordt gehanteerd: 'Publieke zaken in de marktsamenleving' (WRR-rapport 87, 2012) en 'Het borgen van publiek belang' (WRR-rapport 56, 2000). Hierin wordt gesproken over een (her)ordeningsproces als het gaat om het bepalen van het publieke belang. In dit ordeningsproces onderscheidt de WRR vier verschillende aspecten en fasen onderscheiden. Potentiële zaken van publiek belang moeten (1) gesignaleerd en (2) gearticuleerd worden, om vervolgens (3) te worden afgewogen. Het gesignaleerde publieke belang moet tegen andere publieke en private belangen worden afgezet en er moet een verdeling van verantwoordelijkheden worden vastgesteld. Daarbij kan uiteraard de conclusie luiden dat er geen sprake (meer) is van een publiek belang (4) (afwijzen of opheffen).

Indien het besluit positief luidt zal de desbetreffende zaak van publiek belang aandacht en actie behoeven. De zaak van publiek belang moet door degenen die verantwoordelijkheid toekomen (5) daadwerkelijk worden behartigd. Hier volgen wij de genoemde stappen.

Stap 1 – Signaleren

Dit begint met de vraag in hoeverre er sprake is van een maatschappelijk probleem? Om deze vraag te beantwoorden zijn de volgende constatering relevant:

- Uit recent onderzoek⁴ van MVO Nederland blijkt dat 16% van de respondenten nog nooit van het begrip MVO gehoord heeft. 37% van de respondenten kent het begrip alleen van naam. 53% van de respondenten geeft aan er beter tot volledig met het begrip bekend te zijn.
- Dat bedrijven niet bekend zijn met het begrip MVO betekent niet dat deze bedrijven niets aan MVO doen. Het overgrote deel van het Nederlandse MKB-bedrijfsleven is op de één of andere manier bezig met MVO-gerelateerde activiteiten. Uit de door ons uitgevoerde enquête blijkt dat ca. 75 – 90% van de respondenten (non-users) in meer of mindere mate MVO-gerelateerde activiteiten uitvoert. Wel zijn deze activiteiten voornamelijk eerste stappen op MVO-gebied, zoals rekening houden met het milieu en het nemen van maatregelen om energie te besparen.
- Wij constateren dat het begrip MVO aan verandering onderhevig is. De inhoudelijke invulling van MVO heeft zich, mede door toedoen van MVO Nederland, ontwikkeld van verantwoordelijkheid nemen naar meervoudige waardecreatie. De invulling en toepassing van MVO wordt daarmee ook thema- en sectorspecifieker.
- MVO Nederland is niet (meer) de enige speler op het MVO-veld. Ook NGO's, commerciële partijen en (semi)overheidsinstellingen betrekken, ieder op hun manier en vanuit hun eigen verantwoordelijkheid bedrijven bij een (deel)thema rond MVO, sectoren en ketens.
- Wij constateren op basis van onze enquête onder zogenaamde non-users dat er een betrekkelijk grote groep bedrijven is die aangeeft aan het begin te staan op MVO-gebied en ook weinig ambitie heeft om méér aan MVO te doen.
- Wij constateren dat de ondersteuningsbehoefte bij deze groep laag is. Ca. 80% van de door ons benaderde bedrijven die enige mate van ambitie heeft op MVO-gebied verwacht de ambitie zelf te kunnen realiseren zonder hulp van externen.

Uit bovenstaande concluderen wij dat de groep van intrinsiek gemotiveerde bedrijven inmiddels naar eigen zeggen vergevorderd met MVO aan de slag is. Het beeld bestaat dat met name deze groep MVO Nederland weet te vinden, veelal als partner. Deze groep ziet zichzelf als intrinsiek gemotiveerd, koploper of vroege volger en bestaat zowel uit grootbedrijf als MKB.

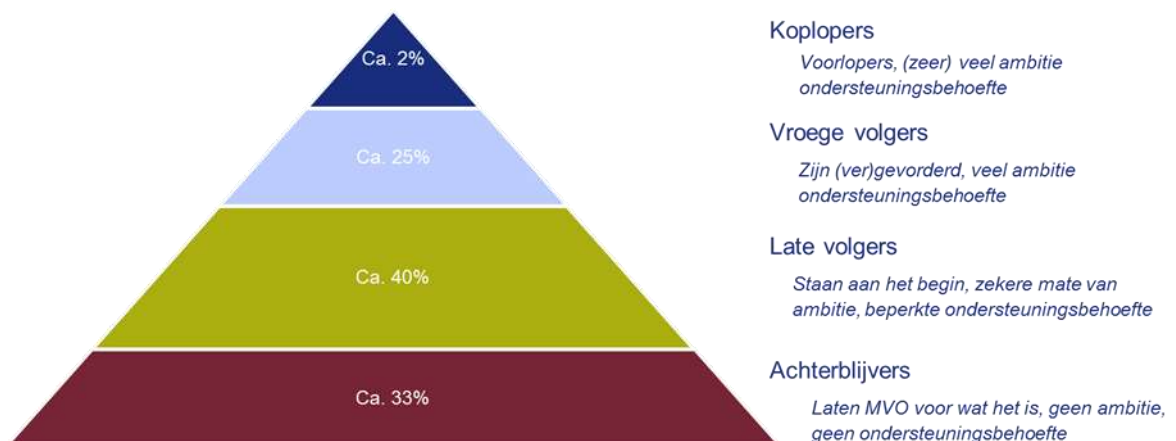
⁴ MVO Nederland (2015) Nationale MVO-monitor 2014-2015, voorlopige resultaten

Bedrijven uit deze koploper- en vroege volgergroep zijn vaak ook betrokken bij andere MVO-initiatieven en –(keten)organisaties in binnen- en buitenland en halen hun informatie ook elders vandaan, met name bij (internationale) partijen die thema- of branche specifieke trajecten doorlopen. De ambitie om verder te gaan met MVO is binnen deze groep groot.

Er is daarnaast een betrekkelijk grote groep van bedrijven (zowel grootbedrijf als MKB) die aangeeft aan het begin te staan van MVO. Deze groep is ook actief op MVO-gebied maar minder dan de koplopers en vroege volgers. De bekendheid met concepten als circulaire economie, duurzame inzetbaarheid, transparantie en sociale innovatie is bij deze groep relatief gering. Er is een zekere mate van ambitie om méér aan MVO te doen, maar deze is minder dan bij de koplopers en vroege volgers. Dit is een betrekkelijk 'taai' groep omdat de ondersteuningsbehoefte beperkt en hun organisatiegraad laag is.

Tenslotte is er een derde groep van achterblijvers. Deze groep geeft aan MVO te laten voor wat het is. Deze groep geeft te kennen geen interesse te hebben in MVO. Ze zien de link meestal niet met hun vakgebied en als ze die wel zien dat hebben ze er geen tijd en geld voor over. Ze zijn van mening dat zij fatsoenlijk ondernemen, volgens de Nederlandse wet en daarmee aan hun maatschappelijk verantwoordelijkheid voldoen. Ook deze groep is actief op MVO-gebied, maar minder dan de groep late volgers. Deze groep heeft geen ambitie en geen ondersteuningsbehoefte.

In onderstaande figuur zijn de verschillende groepen en hun omvang globaal weergegeven. Deze indeling is in de eerste plaats gebaseerd op hoe bedrijven zichzelf zien ten opzichte van MVO. Hoe bedrijven zichzelf positioneren ten opzichte van MVO is sterk bepalend voor hun kennis, activiteiten, ambitie en ondersteuningsbehoefte ten aanzien van MVO.



N.B. percentages zijn gebaseerd op responsgroep Berenschot enquête non-users.

De ambitie van de betrokken departementen is mede bepalend voor de vraag in hoeverre er nu sprake is van een maatschappelijke opgave en daarmee een publieke taak. In de kabinetsvisie 'MVO loont' worden ten aanzien van voorlichting drie doelgroepen onderscheiden:

1. De 'top 600' bedrijven (meer dan 500 werknemers, meer dan € 40 mln. omzet). De ambitie van het kabinet is dat 90% van deze groep bedrijven in hun jaarverslag de OESO-richtlijnen expliciet onderschrijft als referentiekader voor hun internationale activiteiten.
2. Bedrijven met meer dan 250 werknemers en/of aanzienlijke activa en netto omzet.
3. Het MKB met directe handelsrelaties in het buitenland. Ten aanzien van de doelgroepen onder 2) en 3) worden geen specifieke ambities onderscheiden. De algemene ambitie is wel dat ook bij deze groepen het gebruik van de OESO-richtlijnen toeneemt.

De inrichting van de publieke kennis- en voorlichtingsfunctie zoals vormgegeven binnen het MVO Informatiepunt en het Brancheprogramma richt zich niet uitsluitend op de onderscheiden doelgroepen, maar op de breedte van het Nederlandse bedrijfsleven. Wanneer we dit in overweging nemen dan zijn grofweg de volgende uitkomsten denkbaar:

- A Er is **geen sprake meer** van een maatschappelijk opgave op het gebied van MVO-bewustwording en activering. Meer dan de helft van het Nederlandse bedrijfsleven is goed bekend met het begrip MVO en vrijwel het gehele Nederlandse bedrijfsleven onderneemt in welke vorm dan ook enige activiteiten die op het gebied van MVO liggen. Voor een belangrijk deel gaat het daarbij weliswaar om basale MVO-activiteiten. Toch worden ook in toenemende mate activiteiten uitgevoerd gericht op het nemen van ketenverantwoordelijkheid. De bewustwording is klaar en het publieke belang is er niet meer. Er is geen sprake meer van een publieke taak. Waar het de ambitie ten aanzien van de top 600 bedrijven betreft wordt het bestaand instrumentarium evenwel gecontinueerd: de Transparantiebenchmark en voorlichting en bijeenkomsten door NCP en RVO.
- B **Verbreden** met late volgers (en een deel vroege volgers): er is nog steeds sprake van een maatschappelijke opgave op het gebied van bewustwording en activering omdat MVO méér is dan interne bedrijfsvoering. Binnen deze lijn van denken weegt zwaarder dat er nog een substantiële groep is die méér aan MVO kan doen. Hun bekendheid met concepten als circulaire economie en sociale innovatie is nog gering. Een deel van het Nederlandse bedrijfsleven is weliswaar actief aan de slag met MVO en is inmiddels in staat om dit in grote mate op eigen kracht verder te brengen (de koplopers en een deel van de 'vroege volgers'). Een belangrijke groep van late volgers en deels vroege volgers is echter nog niet zo ver, hoewel zij wel MVO activiteiten uitvoeren. Het betrekken van de groep (late) volgers bij de ontwikkelingen van de koplopers vormt de maatschappelijke opgave. In lijn met de huidige kabinetsvisie kan dit specifiek gericht worden op de daarin onderscheiden doelgroepen. Op dit punt is het nodig dat scherper wordt gedefinieerd wat de maatschappelijke opgave dan exact is. Dit vraagt om een meer inhoudelijke visie op wat MVO is, wat van deze groep verwacht wordt.

Overigens zouden hierbij ook de achterblijvers betrokken kunnen worden, maar wij verwachten dat dit snel het karakter krijgt van 'trekken aan een dood paard'. Voor deze groep lijkt op voorhand een 'zacht' instrument als kennis- en voorlichting minder geschikt.

- C Verdiepen met 'koplopers': de maatschappelijke opgave bestaat er in de ingezette beweging te **intensiveren en te versterken**. In deze meer ambitieuze benadering is er een sterke link met innovatie op technologisch en sociaal gebied en op het terrein van bedrijfs- en verdienmodellen. Van bedrijven mag worden verwacht dat zij op een duurzame manier 'waarde toevoegen' aan mens, aarde en economie is de achterliggende gedachte bij deze benadering. MVO is een manier om maatschappelijke opgaven aan te pakken.

Koplopers zijn hier al mee bezig en worden verder ondersteund. Dit is een relatief makkelijker groep omdat de intrinsieke motivatie hoog is, maar dat maakt ook dat deze groep vaak al ondersteuning geniet van aanbieders met meer specialistische kennis van ketens en sectoren. Ook hier geldt dat verdieping specifiek gericht kan worden op de in de kabinetsvisie onderscheiden doelgroepen.

Stappen 2 en 3 – Articuleren en afwegen

Hierbij gaat het om de vraag of er sprake is van een publiek belang.

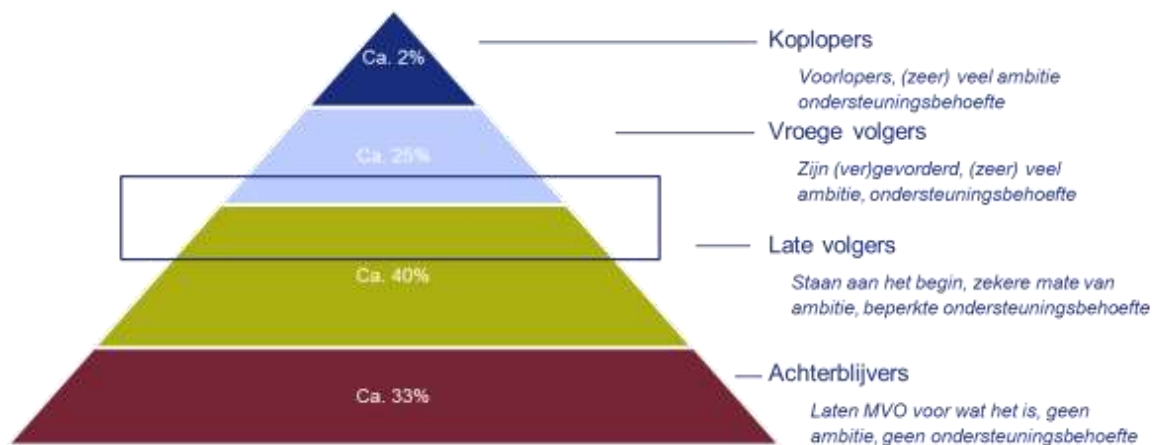
De maatschappelijke opgave onder B. betekent dat de kennis- en voorlichtingsfunctie gericht is op een specifieke doelgroep: een deel van **de late volgers en een deel van de vroege volgers**. Deze groep bestaat uit zowel MKB- als grootbedrijven. Deze groep moet gestimuleerd worden om ambities te formuleren en meer bewust met MVO om te gaan.

De maatschappelijke opgave onder C. betekent dat er mede richting wordt gegeven aan de ontwikkelingen van **koplopers**. De maatschappelijke opgave is erop gericht om de activiteiten van koplopers en 'vroege volgers' meer aan te laten sluiten op specifieke maatschappelijke opgaven. In feite is dit wat nu gebeurt via een deel van de projectsubsidies die MVO Nederland (en andere partijen) van verschillende departementen ontvangen. De vraag is in hoeverre er binnen deze benadering nog een belangrijke rol bestaat voor algemene kennis- en voorlichting. Het accent ligt meer in het aanjagen van initiatieven, het smeden van allianties, etc.. De keteninitiatieven trekken koplopers aan, zowel groot als midden-en kleinbedrijven (al was het maar omdat ze aan inkoop-criteria moeten voldoen van de rijksoverheid). Aansluiting bij een keteninitiatief betekent dat bedrijven verdergaan met MVO dan de interne bedrijfsvoering. Deze bedrijven maken ook gebruik van commerciële diensten.

Conclusie

Wij constateren dat er, zowel onder B als onder C sprake is van een bepaalde maatschappelijke opgave. Wanneer we constateren dat er een maatschappelijke opgave bestaat dan is de volgende vraag wie hiervoor de verantwoordelijkheid heeft. Is dat de overheid of ligt deze verantwoordelijkheid bij de sector? In de beleidsnotitie van het kabinet Maatschappelijk verantwoord ondernemen loont (2013) wordt gesteld dat, in de visie van het kabinet, voorlichting op (i)MVO-gebied een overheidstaak is.

Bovendien constateren wij op basis van de gesprekken met stakeholders dat bijvoorbeeld brancheorganisaties dit maar zeer beperkt zelf oppakken, zeker wanneer het niet de koplopers zijn. Naar onze opvatting is de kennis- en voorlichtingsfunctie onder C beperkt, omdat de focus daarbij ligt op het verder ontwikkelen van de koplopers. Voor de koplopers en de (ver)gevorderden geldt dat zij zelf de weg in MVO-land goed kunnen vinden. Dit maakt dat alleen sprake is van een publieke taak op het gebied van kennis- en voorlichting onder optie B met een deel van de vroege en late volgers als doelgroep. Zij kunnen worden bereikt via hun brancheorganisatie dan wel rechtstreeks.



Stap 4 – Behartigen of afwijzen

Wanneer er sprake is van een publieke taak ten aanzien van de kennis- en voorlichtingsfunctie over MVO voor late volgers, dan is de vraag hoe deze het best belegd kan worden: volledig publiek, door private partijen (gesubsidieerd of door middel van een overheidsopdracht) of door middel van een hybride organisatie als MVO Nederland.

Publiek

Bij het volledig publiek beleggen van de kennis- en voorlichtingsfunctie zijn de volgende opties denkbaar:

- Het Ministerie van EZ neemt zelf de kennis- en voorlichting ter hand. Dat houdt in dat menskracht hiervoor moet worden vrijgemaakt.
- Deze optie ligt niet voor de hand omdat ambtenaren prioriteit moeten geven aan beleid maken en de communicatieafdeling in een dergelijk geval een geheel nieuwe taak zou moeten uitvoeren. De MVO-voorlichting is niet voor niets uitbesteed.
- EZ besteedt de kennis- en voorlichtingstaak uit aan een uitvoeringsorganisatie van het rijk, zoals een rijksdienst of agentschap.

Een uitvoeringsorganisatie van de overheid moet in principe in staat worden geacht om een onafhankelijke kennis- en voorlichtingsfunctie te vervullen.

Een nadeel van uitvoering door een uitvoeringsorganisatie is dat er dan geen sprake meer is van synergie tussen de aanjaag-activiteiten, sectorinitiatieven en meer privaat gefinancierde activiteiten die door MVO Nederland worden uitgevoerd. Ook zal een dergelijke organisatie een flinke achterstand moeten inhalen t.o.v. MVO Nederland waar het gaat om kennis, data en netwerk.

Privaat

Bij het privaat beleggen van de kennis- en voorlichtingsfunctie denken wij aan de volgende mogelijkheden:

- Commerciële partijen zouden in opdracht van de overheid aan voorlichting en kennisoverdracht kunnen doen. Zonder een dergelijke opdracht zullen commerciële partijen deze taken niet oppakken. Dit geldt overigens ook voor MVO Nederland. Maar ook bij belegging van de voorlichtingstaak bij commerciële partijen geldt dat de synergie weg zou vallen en de achterstand op de kennis, data en het netwerk van MVO Nederland te groot is.
- De publieke taak beleggen bij NGO's heeft als nadeel dat de synergie wegvalt. Bovendien geldt dat deze organisaties veelal een deelbelang dienen. wat niet bijdraagt aan de perceptie van een neutrale en onafhankelijke kennis- en voorlichtingsfunctie.

Hybride

Bij meer hybride positionering van de kennis- en voorlichtingsfunctie zien wij in algemene zin dezelfde nadelen zoals eerder beschreven.

MVO Nederland voert de kennis- en voorlichtingsfunctie inmiddels ruim 10 jaar naar tevredenheid uit. MVO Nederland heeft een statutair vastgelegde publieke missie. Uit de gesprekken die wij met stakeholders hebben gevoerd blijkt dat MVO Nederland wordt gezien als een partij met overzicht die een bovendien een centrale positie in het speelveld vervult. Als toegevoegde waarde wordt verder genoemd:

- Capaciteit/organiserend vermogen.
- Aanjager van activiteiten.
- Verbinder (platform en netwerkfunctie).
- Breed bereik onder met name (maar niet uitsluitend) de (vroeg) volgers.

Conclusie

Wat betreft de kennis- en voorlichtingsfunctie over MVO gericht op brancheorganisaties dan wel individuele (clusters van) bedrijven voor late volgers zien wij geen rol weggelegd voor een private partij. Het vervullen van deze publieke taak is moeilijk op de private markt weg te zetten. Daarnaast is er een organisatie MVO Nederland die de afgelopen tien jaar een dusdanige ervaring heeft opgebouwd op dit terrein dat om deze publieke taak bij een private partij te beleggen ook suboptimaal is. De synergie tussen de aanjaag-activiteiten, sectorinitiatieven en meer privaat gefinancierde activiteiten die door MVO Nederland worden uitgevoerd is uniek en ook van belang voor een goede uitvoering van de kennis- en voorlichtingsfunctie.

Deze argumentatie geldt eigenlijk ook voor de geschetste mogelijke hybride positioneringen. De uitvoering weer geheel binnen een publieke organisatie als het Ministerie van EZ beleggen past niet binnen de huidige ontwikkelingen van het departement. De vraag is nog wel wie het beste de nieuwe doelgroep van late volgers zou kunnen bereiken. Duidelijk is dat dit een lastig te bereiken doelgroep is. Wellicht dat uitvoeringsorganisaties die met veel bedrijven in contact komen hierbij een rol zouden kunnen spelen. Alles bij elkaar komen wij zo toch uit bij MVO Nederland al dan niet in samenwerking met een andere organisatie die dicht bij het bedrijfsleven staat.

Opdracht, basissubsidie of projectsubsidie?

In het verlengde hiervan is de vraag hoe uitvoering van deze taak gefinancierd kan worden. Immers, (ook) een partij als MVO Nederland doet dit niet uit eigen beweging. Er zijn twee modellen denkbaar om als overheid dergelijke taken te financieren: door middel van subsidieverlening of door middel van opdrachtverlening. Het begrip subsidie is geregeld in de wet bestuursrecht (Awb). De opdracht is een specifieke vorm van een overeenkomst en wordt geregeld in het Burgerlijk Wetboek (BW). In onderstaande tabel zijn enkele belangrijke verschillen tussen beide vormen weergegeven.

Opdracht	Subsidie
Privaatrecht	Bestuursrecht
Tweezijdige handeling (aanbod en aanvaarding, wederkerigheid).	Eenzijdige handeling (subsidiebeschikking; in beginsel geen prestatieplicht).
Uitvoeren van werken, leveren van diensten of goederen door derden aan de overheid, meestal ten behoeve van de uitvoering van eigen taken van het bestuursorgaan. Er is vaak een markt voor de activiteiten. Concurrentiestelling in principe mogelijk. Voor opdrachtnemer gaat het om een commerciële activiteit.	Vaak voor activiteiten die te maken hebben met het 'algemeen belang', waarbij subsidieverstrekker (vaak) belang heeft bij (het in stand houden van) activiteiten van de individuele aanvrager ten behoeve van derden. Concurrentie-stelling op een markt vaak niet goed mogelijk.
Initiatief bij opdrachtgever, die zijn behoefte stelt en formuleert in programma van eisen (PvE) waarna een aanbesteding volgt.	Initiatief bij subsidieaanvrager, die behoefte aan subsidie moet aantonen; door aanvraag gaat subsidieprocedure lopen.
Btw verschuldigd	Geen btw verschuldigd

Tabel 5 Verschillen tussen opdracht en subsidie (bron: PIANOo)

Naar ons oordeel is een casus te maken dat de overheid subsidie voor de kennis- en voorlichtingsfunctie mag verstrekken door middel van subsidieverstrekking zonder aanbesteding. De kern daarvan is dat zonder subsidie deze activiteiten niet plaatsvinden en dat andere partijen niet de positie hebben van MVO-Nederland. Dit vraagt echter om nadere uitwerking en onderbouwing.

Bij subsidies wordt in de praktijk onderscheid gemaakt tussen basissubsidie en projectsubsidie:

- Een basissubsidie (ook wel een exploitatiesubsidie of instellingssubsidie genoemd) is bedoeld voor instandhouding van de instelling. Deze subsidies worden per boekjaar verstrekt aan rechtspersonen. Hier gaat het vaak om langdurige subsidierelaties. Dergelijke subsidies mogen niet zonder meer beëindigd worden omdat de instellingen op basis van deze subsidierelatie veelal langdurige verplichtingen zijn aangegaan, personeel in vaste dienst hebben, etc. Een plotselinge beëindiging van de subsidierelatie zou een inbreuk op het vertrouwensbeginsel zijn.

- Een projectsubsidie (ook wel incidentele subsidie genoemd) wordt verstrekt aan een beperkt aantal subsidieontvangers voor een beperkt tijdvak. Het voordeel van een projectsubsidie is dat het is gericht op de activiteiten, en niet op de instelling.

Doorgaans gaat een bestuursorgaan zich minder snel bemoeien met de gang van zaken binnen de organisatie bij een projectsubsidie. Bovendien schept een dergelijke subsidie helderheid over de positie van de ontvangende organisatie. Nadeel is dat geen sprake is van een langdurige subsidierelatie en daardoor de ontvanger minder garanties heeft dat de subsidiestroom in stand blijft.

Overigens geldt voor beide begrippen dat, ongeacht de benaming die partijen aan hun relatie gegeven hebben, de daadwerkelijke vormgeving bepaalt wat het is: een opdracht, projectsubsidie of basissubsidie.

Conclusie

Een opdracht impliceert dat er meerdere (markt)partijen zijn die de kennis- en voorlichtingsactiviteiten voor de overheid kunnen uitvoeren. Zoals hierboven geconstateerd is dit niet het geval. De basissubsidie is juist enkele jaren geleden beëindigd met het oog op het extensiveren van de overheidsbanden met MVO Nederland. Een projectsubsidie aan een partij als MVO Nederland ligt dus het meest voor de hand.

Het grensvlak tussen markt en overheid

Uitvoering door MVO Nederland op basis van een (project)subsidie heeft consequenties voor de relatie tussen markt en overheid. De situatie die zich voordoet is dat MVO Nederland als gevolg van deze subsidie in een gunstiger positie kan komen voor het verwerven van privaat gefinancierde opdrachten.

Als het gaat om de marktverstoring biedt de Handreiking Markt en Overheid nuttige handvatten. De Wet Markt en Overheid kent 4 gedragsregels waaraan overheden zich moeten houden bij marktactiviteiten. Deze gedragsregels zouden voor MVO Nederland als uitgangspunten genomen kunnen worden:

- Kostendoorberekening – Overheden moeten in ieder geval alle integrale kosten van een economische activiteit doorberekenen in de verkoopprijs. Voor MVO Nederland is dit vastgelegd in de gedragscode. MVO Nederland hanteert marktconforme tarieven voor commerciële activiteiten. MVO Nederland hanteert bovendien een gescheiden administratie voor publieke en privaat gefinancierde activiteiten.
- Bevoordelingsverbod – Overheden mogen hun eigen overheidsbedrijven niet bevoordelen boven concurrerende bedrijven. Bijvoorbeeld door een gunstige financiering aan te bieden. Voor MVO Nederland is dit niet aan de orde.
- Gegevensgebruik - Overheden mogen de gegevens waar ze over beschikken niet hergebruiken voor andere activiteiten. Dat mag alleen als andere organisaties of bedrijven ook (onder dezelfde voorwaarden) over de gegevens kunnen beschikken.

Voor MVO Nederland is dit vastgelegd in de gedragscode en subsidievoorwaarden. MVO Nederland heeft echter wel voordeel van de (markt)informatie en het netwerk dat door middel van de publiek gefinancierde kennis- en voorlichtingsfunctie opbouwt voor het verwerven van privaat gefinancierde opdrachten. Hierover zijn in de gedragscode en subsidievoorwaarden geen afspraken gemaakt.

- **Functiescheiding** - Heeft een overheid bij bepaalde economische activiteiten een bestuurlijke rol, en voert zij die economische activiteiten ook zelf uit? Dan mogen niet dezelfde personen betrokken zijn bij de bestuurlijke en de economische activiteiten van die organisatie. Voor MVO Nederland is dit niet aan de orde.

Conclusie

Uitvoering door MVO Nederland van een publieke taak op basis van een projectsubsidie verhindert MVO Nederland niet om actief of actiever te worden met klantgebonden activiteiten op de private markt. Wel is van belang goed te kijken naar de gedragsregels zoals die door de Wet Markt en Overheid worden gesteld en dat deze binnen MVO Nederland verder vorm krijgen als zij meer de markt op gaan.

Toekomstscenario's

Wat betreft de financiële ondersteuning van de kennis en voorlichtingsactiviteiten van MVO door de overheid voorzien wij op basis van het bovenstaande de volgende scenario's:

Scenario 1: Stoppen met de subsidiëring kennis- en voorlichtingsactiviteiten van MVO Nederland

Dit scenario gaat ervan uit dat er geen enkele publieke taak meer ligt ten aanzien van de kennis- en voorlichtingsfunctie.

Stoppen van de subsidie betekent dat MVO Nederland in deze lijn van denken, een beweging moet maken van een volledig publiek gefinancierde organisatie (2004), via een publiek-privaat georganiseerde organisatie (2013) naar een meer of zelfs volledig private organisatie die zich staande moet houden op een private markt. Wanneer de kennis- en voorlichting niet als publieke taak wordt gezien dan betekent dat dit proces (versneld) wordt ingezet. Dit brengt voor MVO Nederland risico's met zich mee:

- Een meer privaat georiënteerd MVO Nederland heeft als consequenties dat de positionering van de organisatie een andere wordt. In de huidige missie is bijvoorbeeld een publieke doelstelling vastgelegd. Het wijzigen van deze missie heeft consequenties voor de verhouding tot de departementen en daarmee ook tot de mogelijkheden voor het verwerven van subsidies. Wanneer voor opdrachtverstrekking gekozen wordt, dan maakt dat BTW-plichtig.
- De huidige private financiering van MVO Nederland bestaat grotendeels uit partnerbijdragen. Deze inkomstenstroom biedt op dit moment onvoldoende basis voor de organisatie in zijn huidige vorm.

- De geschetste doorontwikkeling vraagt van de medewerkers binnen een organisatie andere competenties (meer commerciële oriëntatie) die op dit moment binnen MVO niet in de breedte aanwezig zijn. MVO Nederland moet dus deels minder/ander personeel in dienst nemen.
- MVO Nederland beschikt over een continuïteitsreserve (ultimo 2013: € 394.694) die, volgens MVO Nederland, nog niet toereikend is om een sociaal plan te kunnen uitvoeren. Gestreefd wordt daarom naar een buffer van € 700.000 - € 800.000. Verwacht wordt dat dit op een termijn van 2 à 3 jaar gerealiseerd kan worden.
- Het staken van de subsidie voor het Informatiepunt en het Brancheprogramma heeft ook consequenties voor de andere (gesubsidieerde) activiteiten binnen MVO Nederland:
 - De overhead van MVO Nederland zal relatief toenemen. Een deel van de overhead van MVO Nederland (o.a. directie, kennismanagement en communicatie) wordt gefinancierd uit het Informatiepunt.
 - De mogelijkheden voor interne (binnen MVO Nederland) en externe (met stakeholders) kennisuitwisseling tussen de verschillende projecten worden beperkt. De kennisopbrengst van de verschillende projecten blijft daardoor meer beperkt tot de deelnemers aan het project. Het eventueel wegvallen van het Informatiepunt en het Brancheprogramma heeft naar verwachting vrijwel geen inhoudelijke consequenties voor de programma's zelf.

Van belang is vast te stellen dat het Ministerie van EZ vanuit het verleden een zekere zorgplicht heeft ten aanzien van MVO Nederland. Om hieraan invulling te geven valt een soort overbruggingssubsidie te overwegen.

Een verbijzondering van dit scenario is dat de private positionering van MVO Nederland bewust wordt nagestreefd en als kans wordt gezien om kennis en voorlichting in het private domein te plaatsen. Hiermee wordt de eerdere getrokken conclusie (zie stap 4) over het vervullen van de kennis- en voorlichtingsfunctie door de markt bewust uitgedaagd. MVO Nederland moet hierbij actief op zoek naar bestaansrecht in de markt voor de kennis- en voorlichtingsfunctie. Dit betekent voor de overheid dat een afbouw van de beleidsinzet voor kennis- en voorlichting hand in hand gaat met tijdelijke en gerichte ondersteuning van MVO Nederland bij deze zoektocht. Tot op zekere hoogte is een dergelijke richting vergelijkbaar met de ontwikkeling die het CROW (heeft) door(ge)maakt. Deze organisatie heeft zich van een volledig publiek studiecentrum ontwikkeld tot een kennisplatform en netwerkorganisatie voor infrastructuur, verkeer, vervoer en openbare ruimte.

CROW

CROW is op 21 april 1987 ontstaan uit een fusie van het Studie Centrum Wegenbouw (SCW, 1957), de stichting Rationalisatie en Automatisering Grond-, Water- en Wegenbouw (RAW, 1972) en het Studiecentrum Verkeerstechniek (SVT). CROW is een onafhankelijke kennisorganisatie (stichting) zonder winstoogmerk. De organisatie wordt gefinancierd op basis van project- en programmafinanciering en genereert daarnaast inkomsten door de verkoop van producten (richtlijnen, publicaties, systematieken) en diensten (o.a. opleidingen, online kennismodules en tools). CROW werkt samen met kennisinstututen, overheden en bedrijfsleven door middel van partnerschappen en verbindt een netwerk van professionals via werkgroepen.

Scenario 2: Subsidiëring kennis en voorlichtingsactiviteiten bij MVO Nederland continueren.

Dit scenario gaat ervan uit dat er een publieke taak is ten aanzien van de kennis en voorlichtingsfunctie gericht op branches dan wel individuele bedrijven en dat deze zich richt op de late volgers. MVO Nederland is gezien de ervaring, de synergie tussen verschillende activiteiten een voor de hand liggende partij. Dit scenario gaat uit van synergie tussen de publieke voorlichtingstaak richting late volgers en andere vaak publiek gefinancierde projecten die meer gericht zijn op koplopers en vergevorderden. Dit impliceert het in stand houden van een kenniscentrum op het gebied van MVO. Naar onze opvatting past financiering van deze taak door middel van een projectsubsidie het best bij het karakter van de publieke taak die er ligt. Dit betekent wel dat de sturing ook zo vormgegeven moet worden. De overheid kan dit doen door actief te sturen op de strategische doelen zoals het definiëren van een doelgroep (late volgers en een deel van de vroege volgers), het stellen van concrete doelen en het formuleren van ambities (streefcijfers) daarbij zodat zo mogelijk ook een resultaatsverplichting met MVO Nederland kan worden aangegaan. Wel zijn wij van oordeel dat aan subsidieverstreking nadere eisen gesteld moeten worden aan de uitvoering door MVO Nederland. Enerzijds om de effectiviteit te vergroten, anderzijds om de risico's van marktverstoring te beperken (zie hoofdstuk 2). Bij dit laatste denken wij aan het opstellen van een afwegingskader voor het aangaan van (publiek)-private opdrachten, verantwoording daarvan en een meldingsplicht voor twijfelgevallen.

Scenario 3. Subsidiëring kennis en voorlichtingsactiviteiten continueren maar de uitvoering (deels) (op termijn) elders beleggen

Dit scenario is een verbijzondering van scenario 2. In dit scenario weegt zwaar dat de specifieke doelgroep van brancheorganisaties en bedrijven die late volgers zijn een eigen benadering vraagt. De vraag is of MVO Nederland de organisatie is die deze doelgroep het best kan bereiken of dat een andere organisatie daar beter toe in staat is. Een dergelijke organisatie beschikt echter niet over de kennis en ervaring die MVO Nederland heeft opgebouwd.

Om het beste van deze twee werelden te combineren zijn er verschillende mogelijkheden. Ofwel de taken worden bij MVO Nederland ondergebracht waarbij een meer structurele samenwerking met een andere partij wordt opgelegd om de doelgroep beter te bereiken.

Alternatief is dat de voorlichtingstaak bij de andere partij wordt ondergebracht waarbij wordt opgelegd om structureel of tijdelijk met MVO Nederland samen te werken om de inhoudelijke kennis te borgen. In het laatste geval dient er sprake te zijn van een transitieperiode waarin MVO Nederland de taken voorlopig continueert en overdraagt. EZ kan in dit scenario goed invulling geven aan haar zorgplicht.

Dit scenario roept wel de vraag op hoe invulling wordt gegeven aan de verbinding met andere beleidsagenda's en de netwerken met koplopers en (ver)gevorderden. Door middel van projectsubsidies aan, bijvoorbeeld MVO Nederland, kan hieraan invulling gegeven worden. Ook het inrichten van een breed toegankelijke subsidieregeling past hierbij.

Wij bevelen aan te onderzoeken of er een partij bestaat die meerwaarde biedt om de late volgers te bereiken, en zo ja, welke vorm van samenwerking (of transitie) met MVO Nederland gewenst is.