



## Aan de slag voor een duurzaamheidsstrategie!

MVO-sectorpaspoort voor voedingsbedrijven.  
Een document om u te helpen duurzaamheid in uw bedrijfsstrategie te integreren.

**MVO**  
VLAANDEREN

MAATSCHAPPELIJK  
VERANTWOORD  
ONDERNEMEN



Vlaanderen  
is duurzaam ondernemen

**Fevia**  
Vlaanderen

# Voorwoord

De Belgische voedingsindustrie wil duurzaam blijven groeien, met respect voor mens, milieu en maatschappij. Die groei moet kaderen in een wel-doordachte, coherente en brede duurzaamheidsstrategie die ons op nationaal en internationaal vlak geloofwaardiger en sterker moet positioneren.

In haar duurzaamheidsverslag (zie <http://fevia-duurzaamheid.be/nl/>) toont Fevia, de federatie

van de Belgische voedingsindustrie, hoe de sector die duurzame ontwikkeling concreet in de praktijk brengt. Haar duurzaamheidsverslag bespreekt de belangrijkste uitdagingen en de prestaties van de voedingsindustrie (in zijn geheel) inzake duurzame ontwikkeling.

In dit voorliggend MVO-sectorpaspoort vertalen we deze 19 uitdagingen van het sectorniveau naar het

bedrijfsspecifieke niveau en concretiseren we de uitdagingen via indicatoren op maat van de bedrijven. Wij maken ook duidelijk de link met de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. De bedoeling van dit document is om de drempel naar een verdere verankering van duurzaamheid voor bedrijven in de sector te verlagen. Twaalf pionierbedrijven wijzen alvast de weg. Gaat ook uw bedrijf aan de slag?

**Guido Vanherpe**

Voorzitter CODDO van Fevia

**Ann Nachtergaele**

Sustainability Coordinator Fevia

# Aan de slag!

In het voorjaar 2016 organiseerde FEVIA voor haar leden een reeks van drie verhelderende **werkateliers** waarin de voedingsbedrijven – onder begeleiding van MVO-expert Anouk Van de Meulebroecke ([www.slidingdoors.be](http://www.slidingdoors.be)) - de nodige basiskennis konden opdoen om de krijtlijnen van een duurzaamheidsstrategie vast te leggen en te vertalen in een concreet en waardevol duurzaamheidsverslag. De workshops kenden een groot succes: een 45-tal deelnemers van meer dan 30 bedrijven (KMO's en grote bedrijven) uit verschillende deelsectoren van de voedselverwerkende industrie namen deel. In 2017 werd vanuit MVO Vlaanderen ([www.mvovlaanderen.be](http://www.mvovlaanderen.be)) een nieuwe serie van workshops georganiseerd.

Ondanks de praktische tips, voorbeelden en diverse werkopdrachten die door de deelnemers erg werden geapprecieerd, leerden we tijdens de evaluatie van het traject dat het daadwerkelijk aan de slag gaan met MVO in de eigen organisatie nog op enkele drempels stuit.

Bedrijven missen een gemeenschappelijke 'MVO-noemer'. Er wordt al veel ondernomen naar verbetering welzijn medewerkers, eco-efficiënte productie, voedselveiligheid, enz., maar is dit voldoende? Er is nood aan een level playing field, waarbinnen alle spelers het spel kunnen spelen volgens dezelfde regels (bepaald in overleg met de stakeholders) en waartegen men de gaps kan bepalen in het huidige duurzaamheidsmanagement. Het **MVO-sectorpaspoort** komt hieraan tegemoet door:

- de belangrijkste duurzame uitdagingen in de sector te verzamelen en deze te koppelen aan een set van meetbare indicatoren.
- de leerervaringen van 10 pionierbedrijven met de toepassing van het MVO-sectorpaspoort te bundelen, zodat andere voedingsbedrijven na dien zelfstandig aan de slag kunnen.

Dit MVO-sectorpaspoort kwam tot stand met steun van de Vlaamse Overheid – MVO Vlaanderen en onder deskundige begeleiding van MVO-expert slidingdoors ([www.slidingdoors.be](http://www.slidingdoors.be)). De voorbije jaren heeft slidingdoors ruim 150 organisaties geïnspireerd en begeleid in duurzaamheid. Dit resulteerde in 85 duurzaamheidsverslagen, waarvan 1 zelfs de Award Best Belgian Sustainability Report won en 4 een finaleplaats haalden. slidingdoors nam de coaching en praktische ondersteuning van de pionierbedrijven op zich.



# Inleiding

<b>A</b>	Wat is een MVO-sectorpaspoort?	5
<b>B</b>	Scope van dit MVO-sectorpaspoort: voedingsindustrie	6
<b>C</b>	Meest relevante duurzaamheidsuitdagingen voor onze sector	7

## Stappenplan van MVO-sectorpaspoort naar duurzaamheidsstrategie

<b>1</b>	Wat is GRI-verslaggeving?	20	<b>3.2</b>	Context en duurzaamheidsstrategie	26
<b>2</b>	De onderdelen van een duurzaamheidsverslag	21	<b>3.2.1</b>	Bedrijfsvoorstelling en waardeketen	26
2.1	Context en duurzaamheidsstrategie	21	<b>3.2.2</b>	Keuze van de meest relevante MVO-thema's	27
2.2	Prestaties en realisaties	21	<b>3.2.3</b>	Stakeholderbetrokkenheid	29
<b>3</b>	Verslaggeving in de praktijk: aan de slag	22	<b>3.3</b>	Prestaties en realisaties	31
3.1	Vorbereiding en planning	23	<b>3.3.1</b>	Selectie KPI's, definiëren verbeteropties, implementatie actieplan en monitoring	31
3.1.1	Duurzaamheidsverslag of geïntegreerd jaarverslag?	23	<b>3.3.2</b>	Communicatie en rapportering	32
3.1.2	Baken uw duurzaamheidsverslag af	24	<b>4</b>	Tips voor een authentiek duurzaamheidsverslag	33
3.1.3	Stel uw planning op	24	Tip 1	Een duurzaamheidsverslag is geen doel, maar een middel	33
3.1.4	Verkrijg draagvlak	24	Tip 2	GRI is geen keurslijf, maar een inspiratiebron en methodiek	33
3.1.5	Stel een team samen	26	Tip 3	Wees transparant en eerlijk over input en resultaat	33
			Tip 4	Zonder stakeholders geen succes	34
			Tip 5	Laat de verhaallijn aansluiten bij de (herkenbare) bedrijfsrealiteit	34

# A Wat is een MVO-sectorpaspoort?

Er is geen 'one size fits all' model voor duurzame ondernemingen. Elke sector heeft eigen aandachtspunten en uitdagingen. Vandaar dat Fevia, twaalf pilootbedrijven en verschillende stakeholders in 2017-2018 hebben samengewerkt om de meest relevante uitdagingen op financieel-economisch, sociaal-maatschappelijk en ecologisch vlak voor de sector te definiëren.

Dit MVO-sectorpaspoort verzamelt deze belangrijkste duurzame uitdagingen in de sector en koppelt deze aan een set van indicatoren. De bedoeling hiervan is om de drempel naar een duurzaamheidsverslag – en hieraan gekoppelde duurzaamheidsstrategie – voor bedrijven in de sector te verlagen. Een duurzaamheidsverslag is een nuttig instrument om de MVO-koers te bepalen, het nodigt uit om doelen te stellen en nieuwe initiatieven te nemen.

## **Referentiekader voor duurzaamheidsverslaggeving: GRI**

Bij het definiëren van de uitdagingen hanteerden we de internationaal erkende standaarden van het Global Reporting Initiative (GRI). Deze vormen een internationaal referentiekader voor duurzaamheidsverslaggeving. GRI produceert 's werelds meest volledige raamwerk voor duurzaamheidsverslaggeving, om zo meer transparantie van organisaties te bewerkstelligen. Het raamwerk, met de Reporting Standards als hart, zet principes en indicatoren uiteen die bedrijven kunnen gebruiken bij het meten en rapporteren van hun economische, ecologische en sociale prestaties. GRI streeft naar een continue verbetering en een toename in het gebruik van de standaarden, dat gratis beschikbaar zijn via [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

## **Maatschappelijke uitdagingen: Sustainable Development**

### **Goals (SDG'S)**

Daarnaast verwijzen we ook naar de Sustainable Development Goals (SDG's) waar wij menen een rol te kunnen opnemen. Deze bestrijken een hele resem duurzaamheidsthema's, zoals klimaatverandering, biodiversiteit, volksgezondheid, onderwijs en armoedebestrijding, en zullen de komende 15 jaar de wereldwijde duurzaamheidsagenda bepalen. Voor het eerst worden zowel bedrijven, NGO's, overheden als alle andere maatschappelijke actoren aangesproken om samen deze 17 doelstellingen te bereiken.

Meer info via [www.un.org/sustainabledevelopment/](http://www.un.org/sustainabledevelopment/)

## **Definitie van een duurzaam voedingssysteem**

Een duurzaam voedingssysteem garandeert het recht op voeding, respecteert het principe van voedselsoevereiniteit, zorgt voor voldoende en gezonde voeding voor iedereen wereldwijd tegen een aanvaardbare prijs, zorgt ervoor dat de eindprijs van een product niet alleen alle productiekosten, maar ook alle externe sociale en milieukosten internaliseert. Dit systeem gebruikt grondstoffen en hulpbronnen (met inbegrip van arbeid en natuurlijke hulpbronnen zoals bodem, water en biodiversiteit) "at their rate of recovery" en respecteert de culturele eigenheid van voeding. Alle actoren uit de keten en de overheid moeten een bijdrage leveren om dit duurzaam voedingssysteem mogelijk te maken.

Definitie van de Federale Raad voor Duurzame Ontwikkeling, 2010

## B Scope van dit MVO-sectorpaspoort: voedingsindustrie

De Belgische voedingsindustrie bestaat uit 4.800 bedrijven die grondstoffen aankopen bij de landbouwers of andere voedingsbedrijven, ze verwerken en verpakken en vervolgens via de distributiesector op de markt brengen. De voedingsindustrie is de fase tussen de landbouw (die de grondstoffen produceert) en de distributiesector (die de producten aan de consumenten aanbiedt, soms via de horeca of catering). De voedingsindustrie omvat zowel de **fabrikanten van producten die bestemd zijn**

**voor menselijke consumptie**, als de **fabrikanten van producten voor diervoeding** (landbouwhuisdieren en huisdieren). Verse groenten en fruit daarentegen, die geen enkele verwerking ondergaan, zijn daar niet inbegrepen. De bedrijven van de voedingsindustrie produceren tal van afgewerkte producten: diepvriesgroenten, kaas, vleesbereidingen, bereide gerechten, sauzen, babyvoeding, gebak, koeken, chocolade, ijs, voedingssupplementen, frisdranken, bier ... Stuk voor stuk verwerkte

producten die men in de rekken van de distributie terugvindt onder de algemene benaming “voeding”. Deze bedrijven produceren ook grondstoffen en ingrediënten (meel, vetten, suiker, melk, mout, geur- en smaakstoffen, specerijen...) die bestemd zijn voor andere voedingsbedrijven. Ten slotte levert de voedingsindustrie tal van producten aan de HORECA en de collectiviteiten.



# C Meest relevante duurzaamheidsuitdagingen voor onze sector

Onze sector kent vele uitdagingen en ambities. De ene al relevanter en belangrijker dan de andere. In het FEVIA duurzaamheidsverslag werden 19 uitdagingen geformuleerd.

De **materialiteitsmatrix** ordent de prioriteiten van onze sector (uitdagingen geformuleerd in het Fevia duurzaamheidsverslag) naar het belang die onze stakeholders (verticale as 'belang voor de stakeholders') aan elk van deze thema's hechten. De thema's zijn geordend in vier categorieën (conform de pijlers van het Fevia duurzaamheidsverslag).



Bijdrage aan  
de **maatschappij**



**Welvaart**



Respect voor  
de **planeet**



Respect  
voor **mensen**

In een stakeholderoverleg (april 2017) werd de longlist aan mogelijke thema's besproken. Daarna kon elke partij aangeven welke uitdagingen hij zag als prioriteiten voor de sector in het streven naar duurzaamheid.

Deze informatie werd gebundeld in een matrix en voor de prioritaire thema's werden indicatoren gezocht waarmee het betreffende thema kan worden gemonitord en de realisaties inzichtelijk kunnen worden gemaakt. De medewerking van de stakeholders was cruciaal voor de beoordeling van de thema's, die werden weerhouden als zijnde het meest relevant in het MVO-paspoort van onze sector.

**BELANG VOOR DE STAKEHOLDERS**

Minder belangrijk

Zeer belangrijk

## Materialiteitsmatrix op basis van stakeholderoverleg van 13/04/2017

-  • Lokale grondstoffen in de producten verwerken
-  • Het garanderen van goede arbeidsomstandigheden, ook buiten onze bedrijven en voorbij onze grenzen
-  • Beschermen en duurzaam gebruik van de natuurlijke hulpbronnen
-  • Verminderen van de emissies in het water en de atmosfeer
-  • De markt op correcte wijze laten werken
-  • Duurzame, inclusieve werkgelegenheid creëren
-  • De competenties van de medewerkers verder ontwikkelen
-  • Zich aanpassen en innoveren
-  • Garanderen van de voedselveiligheid
-  • Gevarieerd eten, meer bewegen
-  • Respect voor het milieu, in de hele keten (incl. optimaliseren van de verpakkingen)
-  • Waken over een kwalitatieve werkomgeving
-  • In harmonie leven met de gemeenschap
-  • De kost verdienen
-  • Communicatie, een belangrijke verantwoordelijkheid



In de volgende pagina's wordt voor elk thema een voorstel gedaan voor indicatoren en een verwijzing gemaakt naar de **Sustainable Development Goal** die hiermee wordt ondersteund.

Waar beschikbaar wordt tevens verwezen naar een GRI-indicator. Meer toelichting over de berekening en omschrijving van deze indicator vindt u in de **GRI standaarden**, die u kunt downloaden via [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

In het kader van haar duurzaamheidsverslag identificeerde Fevia voor elke uitdaging ook een becijferde ambitie voor de hele sector (zie [www.fevia-duurzaamheid.be](http://www.fevia-duurzaamheid.be)). De indicatoren waarrond ambities zijn geformuleerd, zijn **vet** gedrukt.



“Duurzaamheid is meer dan milieuvriendelijk werken. Mydibel begeleidt de landbouwers, onderhoudt persoonlijk contact en staat dicht bij de teelt. Een goede aardappelkwaliteit hangt af van tal van klimatologische factoren. Mydibel deelt haar kennis van nieuwe rassen en denkt actief mee.”

**Duurzaamheidsverslag Mydibel 2018**



## Welvaart

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
De kost verdienen	<p>Enkele financiële kerncijfers (in euro):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Netto operationele marge</b></li><li>• Inkomsten/omzet</li><li>• Werkingskosten, betalingen aan leveranciers</li><li>• Personeelsvergoedingen (loonspanning)</li><li>• Betalingen aan kapitaalverstrekkers (dividenden, financiële kosten)</li><li>• Betalingen aan overheden (belastingen)</li><li>• Winst/verlies</li></ul>		<p><b>201-1</b></p> <p>Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd</p>
De markt op correcte wijze laten werken	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Naleving / initiatieven / overleg ikv gedragscode voor faire relaties tussen aanbieders en kopers in de agro-voedingsketen</b> (<a href="https://www.fevia-duurzaamheid.be/nl/gedragscode-op-belgisch-en-europees-gebied">https://www.fevia-duurzaamheid.be/nl/gedragscode-op-belgisch-en-europees-gebied</a>)</li><li>• Duurzaam inkopen (<a href="https://www.fevia-duurzaamheid.be/nl/duurzame-inkopen-doe-je-zo">https://www.fevia-duurzaamheid.be/nl/duurzame-inkopen-doe-je-zo</a>)</li><li>• Aantal geregistreerde en opgeloste klachten</li><li>• Aantal rechtszaken of arbitrages, evenals de resultaten ervan</li></ul>	 	<p><b>206-1</b></p> <p>Totaal aantal rechtszaken vanwege concurrentie-belemmerend gedrag, antikartel- en monopolistische praktijken, evenals de resultaten van deze rechtszaken</p> <p><b>205-1</b></p> <p>Percentage van en totaal aantal bedrijfseenheden geanalyseerd op corruptiegerelateerde risico's</p> <p><b>205-2</b></p> <p>Communicatie en training inzake anti-corruptiebeleid en -procedures</p> <p><b>205-3</b></p> <p>Maatregelen die zijn getroffen naar aanleiding van gevallen van corruptie</p>

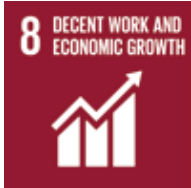


## Welvaart

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
Zich aanpassen en innoveren	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Investerings</b></li><li>• <b>R&amp;D uitgaven per toegevoegde waarde</b></li><li>• Patenten en octrooien</li></ul>		
Lokale grondstoffen in de producten verwerken	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>% van de grondstoffen afkomstig binnen een straal van minder dan 500 km</b> (indien mogelijk om lokaal op duurzame wijze te telen)</li><li>• Deel van de uitgaven dat besteed wordt bij lokaal gevestigde leveranciers op belangrijke bedrijfslocaties</li></ul>	 	<b>204-1</b> Deel van de uitgaven dat besteed wordt bij lokaal gevestigde leveranciers op belangrijke bedrijfslocaties
Wereldwijd Belgische producten aanbieden	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>% omzet naar export</b></li><li>• Afzetmarkten</li></ul>		<b>102-6</b> Afzetmarkten





## Respect voor mensen

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
Duurzame, inclusieve werkgelegenheid creëren	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Totaal personeelsbestand</b> (verplichte GRI-indicator)<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>totaal per type contract (bepaalde/ onbepaalde duur), onverdeeld naar geslacht</b></li><li>• <b>totaal per type tewerkstelling (voltijds/ deeltijds), onderverdeeld naar geslacht (en regio)</b></li><li>• <b>interims / onderaannemers / zelfstandigen</b></li><li>• significante wijzigingen, seizoenswijzigingen</li><li>• <b>totaal per opleidingsniveau</b></li></ul></li><li>• Personeelsverloop per leeftijd &lt;30 jaar, 30-50 jaar, &gt;50 jaar</li><li>• Personeelsverloop per geslacht M / V</li><li>• <b>Aantal nieuwe medewerkers per leeftijd &lt;30 jaar, 30-50 jaar, &gt;50 jaar</b></li><li>• <b>Aantal nieuwe medewerkers per geslacht M / V</b></li><li>• Samenstelling van bestuurslichamen en onderverdeling van medewerkers per medewerkerscategorie, naar geslacht, leeftijdsgroep, het behoren tot een bepaalde maatschappelijke minderheid en andere indicatoren van diversiteit</li><li>• Overige waardig werk indicatoren: <a href="http://www.werk.belgie.be/moduleDefault.aspx?id=23882">http://www.werk.belgie.be/moduleDefault.aspx?id=23882</a></li></ul>		<b>102-8</b> Medewerkers  <b>401-1</b> Totaal aantal en snelheid van personeelsverloop en nieuwe aanwervingen per leeftijdsgroep, geslacht en regio

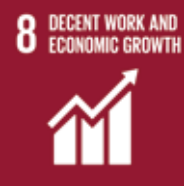



## Respect voor mensen

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
De competenties van de medewerkers verder ontwikkelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % kosten opleiding / totaal personeelskosten</li> <li>• <b>Aantal opleidingsuren per jaar, per leeftijd van de werknemers, per geslacht, onderverdeeld naar werknemerscategorie</b></li> <li>• Betrokkenheid medewerkers bij verduurzaming bedrijfsvoering (opleiding, participatie, inspraak)</li> <li>• Programma's voor competentie management en levenslang leren die de blijvende inzetbaarheid van werknemers garanderen en hen helpen bij het afronden van hun loopbaan</li> <li>• Percentage medewerkers dat regelmatig wordt ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling volgens geslacht en per werknemerscategorie</li> </ul>		<p><b>404-1</b> Gemiddeld aantal uren dat een werknemer per jaar besteedt aan opleidingen per geslacht, onderverdeeld naar werknemers-categorie</p> <p><b>404-2</b> Programma's voor competentie management en levenslang leren die de blijvende inzetbaarheid van werknemers garanderen en hen helpen bij het afronden van hun loopbaan</p> <p><b>404-3</b> Percentage medewerkers dat regelmatig wordt ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling volgens geslacht en per werknemerscategorie</p>
Waken over een kwalitatieve werkomgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ernstgraad</li> <li>• <b>Frequentiegraad</b></li> <li>• Aantal dagen ziekteverzuim</li> <li>• Aantal nieuw begonnen ziekteperiodes</li> <li>• Andere afwezigheidsdagen + reden</li> <li>• Afwezigheidsdagen owv arbeidsongevallen</li> <li>• Initiatieven om gezonde levensstijl bij de werknemers te promoten</li> <li>• Overlegorganen werknemers/werkgevers (op bedrijfs- of sectoraal niveau)</li> <li>• <b>Anciënniteit</b></li> </ul>	 	<p><b>403-2</b> Letsel-, beroepsziekte-, uitvaldagen- en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen per regio en per geslacht</p> <p><b>405-1</b> Samenstelling van bestuurslichamen en onderverdeling van medewerkers per medewerkerscategorie, naar geslacht, leeftijdsgroep, het behoren tot een bepaalde maatschappelijke minderheid en andere indicatoren van diversiteit</p>



## Respect voor mensen

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
<p>Het garanderen van goede arbeidsomstandigheden, ook buiten onze bedrijven en voorbij onze grenzen</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Significante potentiële en actuele effecten inzake arbeidsomstandigheden in de toeleveringsketen en ondernomen acties</li><li>• Sociale audits, BSCI</li><li>• <b>% leveranciers die werden gescreend op deze effecten</b></li><li>• Respect voor mensenrechten in de keten <i>cfr. UN Human Rights 'guiding principles on business and human rights'</i> <i>cfr. OECD guidelines multinationals</i></li><li>• Transparantie naar oorsprong van producten</li></ul>	  	<p><b>414-1</b> Percentage nieuwe leveranciers die werden gescreend op sociale criteria</p> <p><b>414-2</b> Significante potentiële en actuele sociale effecten in de toeleveringsketen en ondernomen acties</p> <p><b>412-1</b> Percentage en totaal aantal activiteiten onderworpen aan scans en/of impact beoordelingen rond mensenrechten</p> <p><b>412-2</b> Totaal aantal uren personeelstraining over beleid en procedures betreffende aspecten van mensenrechten die relevant zijn voor de activiteiten, met inbegrip van het percentage van het personeel dat de trainingen gevolgd heeft</p> <p><b>412-3</b> Percentage van en totaal aantal aanmerkelijke investeringsovereenkomsten en contracten waarin clausules over mensenrechten zijn opgenomen of waarvan de naleving van de mensenrechten is getoetst</p>



## Bijdrage aan de maatschappij

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
Garanderen van de voedselveiligheid	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Geauditeerde voedselveiligheidssystemen</b></li><li>• <b>% non-conformiteit tijdens de audits van ACS en/of FAVV</b></li><li>• <b>Terugroeping van producten + reden</b></li><li>• Totaal aantal uren personeelstraining over beleid en procedures betreffende aspecten van voedselveiligheid die relevant zijn voor de activiteiten, met inbegrip van het percentage van het personeel dat de trainingen gevolgd heeft</li></ul>		<b>416-1</b> Percentage van belangrijke product- en dienstencategorieën, waarvan de gevolgen inzake gezondheid en veiligheid worden beoordeeld met het oog op verbetering
Gevarieerd eten, meer bewegen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Productaanbod</li><li>• Productassortiment</li><li>• Nutritionele eigenschappen</li><li>• <b>Initiatieven om de productsamenstelling van de producten beter te laten kaderen in een evenwichtige levensstijl</b></li><li>• <b>Initiatieven rond etikettering rond nutritionele waarden die verdergaan dan de wetgeving</b></li><li>• <b>Initiatieven om gezonde levensstijl te promoten</b></li></ul>		<b>416-1</b> Percentage van belangrijke product- en dienstencategorieën, waarvan de gevolgen inzake gezondheid en veiligheid worden beoordeeld met het oog op verbetering






## Bijdrage aan de maatschappij

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
Communicatie, een belangrijke verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Aantal klachten ten opzichte van de reclame-code (JEP)</b></li><li>• <b>Deelname aan de EU Pledge voor verantwoorde reclame en marketing naar kinderen (indien relevant)</b></li><li>• <b>Initiatieven voor een correcte en duidelijke etikettering</b></li><li>• Transparantie</li></ul>	 	<b>417-1</b> Type informatie over producten en diensten dat verplicht wordt gesteld door procedures en het percentage van belangrijke producten en diensten die onderhevig zijn aan dergelijke informatie-eisen
In harmonie leven met de gemeenschap	<ul style="list-style-type: none"><li>• Initiatieven inzake lokale betrokkenheid</li><li>• <b>Bijdrage aan zwerfvuilbestrijding</b></li><li>• Klachten van de burens rond milieuhinder</li><li>• Sponsoring, donaties</li><li>• Dierenwelzijn</li></ul>		<b>413-1</b> Percentage activiteiten met geïmplementeerd lokaal gemeenschapsengagement, impact beoordeling en ontwikkelingsprogramma's





## Respect voor de planeet

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
Beschermen en duurzaam gebruik van de natuurlijke hulpbronnen	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Energieverbruik (GJ, kWh)</b></li><li>• <b>Energieverbruik per ton</b></li><li>• % <b>Energieverbruik = hernieuwbare energie</b></li><li>• <b>Opwekking van hernieuwbare energie</b></li><li>• <b>Waterverbruik (m3 leidingwater/grondwater)</b></li><li>• <b>Waterverbruik per ton</b></li><li>• % <b>en volume hergebruikt water</b></li><li>• % <b>voedselverlies</b></li><li>• <b>Afval en nevenstromen + bestemming</b><ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Voor niet-organische stromen</b></li><li>• <b>Voor organische stromen</b></li></ul></li><li>• Biodiversiteit</li></ul>	  	<p><b>308-1</b> Percentage nieuwe leveranciers die via milieucriteria doorgelicht worden</p> <p><b>304-3</b> Beschermde of herstelde habitats</p> <p><b>302-1</b> Energie (verbruik/opwekking) binnen de organisatie</p> <p><b>302-3</b> Energie-intensiteit</p> <p><b>303-1</b> Totale wateronttrekking per bron</p> <p><b>303-2</b> Waterbronnen waarvoor wateronttrekking significante gevolgen heeft</p> <p><b>303-3</b> Percentage en totaal volume van gerecycleerd en hergebruikt water</p> <p><b>306-2</b> Totaalgewicht afval naar type en verwijderingsmethode</p>



## Respect voor de planeet

Thema	Voorgestelde indicator (vet=opgenomen in duurzaamheidsverslag van Fevia)	Sustainable Development Goals	GRI-referentie
Verminderen van de emissies in het water en de atmosfeer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Emissies CO2-equivalenten</b></li> <li>• Volume afvalwater</li> <li>• <b>Emissies via afvalwater:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Organische stoffen</b></li> <li>• N</li> <li>• P</li> <li>• Zware metalen</li> </ul> </li> <li>• Waterzuiveringsinstallaties</li> </ul>	  	<p><b>306-1</b> Totale waterafvoer naar kwaliteit en bestemming</p> <p><b>305-1</b> Directe emissie van broeikasgassen (GHG scope 1)</p>
Optimaliseren van de verpakkingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aantal ton verpakkingsmateriaal (volgens definitie verpakkingsverantwoordelijke)</b></li> <li>• <b>% recycleerbare/herbruikbare verpakking</b></li> <li>• <b>Preventiemaatregelen verpakkingen (cfr. preventieplan) -&gt; minder verpakkingen + milieuvriendelijkere verpakkingen</b></li> <li>• Innovatie in verpakkingstechniek</li> </ul>		<p><b>301-3</b> Percentage producten dat is verkocht en waarvan de verpakking is ingezameld, naar categorie</p>
Respect voor het milieu, in de hele keten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Milieubeoordeling leveranciers / landbouwers</b></li> <li>• Significante potentiële en actuele effecten inzake milieu in de toeleveringsketen en ondernomen acties</li> <li>• % leveranciers die werden gescreend op deze effecten</li> </ul>	  	<p><b>308-1</b> Percentage nieuwe leveranciers die werden gescreend op milieucriteria</p> <p><b>308-2</b> Significante potentiële en actuele milieu-effecten in de toeleveringsketen en ondernomen acties</p>

# Stappenplan van MVO-sectorpaspoort naar duurzaamheidsstrategie

Een volwaardig MVO-beleid houdt in dat organisaties in hun **kernstrategie** (procedures en processen) en bedrijfsactiviteiten (producten en diensten):

- verantwoordelijkheid opnemen om mogelijke **negatieve effecten** op te sporen, te voorkomen en te verminderen
- zoveel mogelijk **gedeelde waarde** creëren voor hun eigenaren/aandeelhouders en voor hun andere stakeholders en de samenleving als geheel

Dit stappenplan neemt u bij de hand om de verzameling uitdagingen en indicatoren te benutten als opstap naar een duurzaamheidsverslag in een vorm die **bij uw organisatie past** en kan **leven/gebruikt wordt**, zonder daarbij de regels van de kunst **(de GRI-standaarden)** te laten varen. Samen werken we aan een duurzaamheidsrapport dat:

- uitblinkt in vorm en inhoud, op maat van uw organisatie
- een nuttig instrument wordt voor de implementatie of ondersteuning van uw MVO-strategie;
- een dynamisch communicatiemiddel vormt voor uw (interne en externe) stakeholders.



	Verantwoordelijkheid opnemen om <b>mogelijke negatieve effecten</b> van de bedrijfsvoering op te sporen, te voorkomen en te verminderen	Maximaal <b>gedeelde waarde</b> creëren voor aandeelhouders en andere stakeholders en samenleving als geheel ( <b>shared value</b> )	
	Voorbeelden van mogelijke <b>negatieve effecten</b>	Voorbeelden van <b>waardecreatie</b>	
Producten & diensten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het garanderen van goede arbeidsomstandigheden, ook buiten onze bedrijven en voorbij onze grenzen</li> <li>• Optimaliseren van de verpakkingen</li> <li>• Respect voor het milieu, in de hele keten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De kost verdienen</li> <li>• Wereldwijd Belgische producten aanbieden</li> <li>• Garanderen van de voedselveiligheid</li> <li>• Gevarieerd eten, meer bewegen</li> <li>• Communicatie, een belangrijke verantwoordelijkheid</li> </ul>	Wat?
Procedures & processen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waken over een kwalitatieve werkomgeving</li> <li>• Beschermen en duurzaam gebruik van de natuurlijke hulpbronnen</li> <li>• Verminderen van de emissies in het water en de atmosfeer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt op correcte wijze laten werken</li> <li>• Zich aanpassen en innoveren</li> <li>• Lokale grondstoffen in de producten verwerken</li> <li>• Duurzame, inclusieve werkgelegenheid creëren</li> <li>• De competenties van de medewerkers verder ontwikkelen</li> <li>• In harmonie leven met de gemeenschap</li> </ul>	Hoe?

# 1 Wat is GRI-verslaggeving?

Transparant zijn over de beslissingen en activiteiten van de organisatie en de impacten hiervan op de samenleving is een essentieel onderdeel bij het invullen van maatschappelijk verantwoordelijkheid.

Deze transparantie kan op verschillende manieren vorm krijgen. Bijvoorbeeld via een korte toelichting op de website of via een informatieve brochure. Steeds meer organisaties kiezen echter voor het opmaken van een duurzaamheidsverslag. Net zoals organisaties rapporteren over hun financiële kerncijfers, communiceren ze zo ook over de sociale en ecologische impacten van hun activiteiten en doelstellingen. In een duurzaamheidsverslag be-

schrijft de organisatie beknopt **hoe haar strategie, bestuur, prestaties en vooruitzichten na verloop van tijd maatschappelijke waarde creëren.**

Deze verslaggeving laat alle positieve en negatieve gevolgen van de activiteiten en diensten van de organisatie aan bod komen. De aspecten die de organisatie op basis van de verwachtingen en belangen van haar belanghebbenden als relevant beschouwt, vormen de rode draad doorheen het duurzaamheidsverslag.

## **Voor(oor)delen van een duurzaamheidsverslag**

Het opmaken van een goed gestructureerd duurzaamheidsverslag, evenals de integratie van MVO

in de kernstrategie en bedrijfsactiviteiten, kost vanzelfsprekend tijd, moeite en geld. Het bepalen van de strategische duurzaamheidsprioriteiten, het aangaan van een dialoog met de belanghebbenden, het verzamelen en verwerken van de gegevens en het creëren van het duurzaamheidsverslag zelf vergen engagement en inzet in tijd en middelen. Toch is deze inzet niet anders dan andere waardevolle projecten binnen de organisatie. Het ontwikkelen van een nieuw product of dienst, het exploreren van een nieuwe markt brengt eveneens een kost met zich mee. Het management zal hiertoe beslissen als ze ervan overtuigd zijn dat de voordelen van een duurzaamheidsverslag opwegen tegen deze kost.

## **Vijf voordelen van een duurzaamheidsverslag:**

- Versterken van partnerschappen
- Kritische blik, die leidt tot verbetering en vernieuwingen
- Verfijnen van de bedrijfsstrategie
- Verantwoording afleggen
- Ondersteunen van het MVO-Beleid

## **Meerwaarde van onafhankelijke verificatie van uw duurzaamheidsverslag**

Indien gewenst, kan op uw duurzaamheidsverslag een onafhankelijke beoordeling gebeuren (door GRI zelf of externe verificatie). U kunt uw duurzaamheidsverslag eventueel laten toetsen door een bedrijfsrevisor en zijn bevindingen mee publiceren. U kunt ook stakeholders (medewerkers, klanten, leveranciers, aandeelhouders, ...) naar een reactie vragen en

die in het verslag opnemen. Onafhankelijke verificatie leidt tot verhoogde kwaliteit en betrouwbaarheid van de data en de onderliggende collectieprocessen. Het levert zowel kritische feedback als input voor toekomstige procesverbetering. Dit moet in parallel gaan met een robuuste monitoringsystematiek voor dataverzameling: diverse controleniveaus en -intensiteiten gebaseerd op risicomanagement en integratie binnen de werkprocessen van interne audit.

## 2 De onderdelen van een duurzaamheidsverslag

In een GRI duurzaamheidsverslag komen traditioneel twee soorten informatie-elementen aan bod.

### 2.1 Context en duurzaamheidsstrategie

Dit is inleidende informatie (**GRI 102**) over de organisatie zelf, noodzakelijk om een zo volledig mogelijk beeld te schetsen en om te verklaren hoe de organisatie duurzame ontwikkeling inpast in haar dagelijkse werking.

#### Core of Comprehensive?

De GRI standaarden bieden twee 'verslaggevings-opties' aan: Core of Comprehensive. Deze opties bepalen wat er in het duurzaamheidsverslag moet staan opdat het 'conform' de GRI-standaarden wordt opgesteld. In de meeste gevallen gaat de voorkeur naar de **Core optie**. De Core optie bevat alleen de basiselementen van een duurzaamheidsverslag. De Comprehensive en meest uitgebreide optie vereist bijkomende informatie over de strategie, het bestuur, de ethiek en de integriteit van de organisatie en een zo gedetailleerd mogelijke be-

schrijving van elk duurzaamheidsthema. Dit maakt de Comprehensive optie eerder voorbehouden voor entiteiten van een zekere omvang die ruime ervaring hebben met extra-financiële verslaggevingsmechanismen en met de GRI-standaarden in het bijzonder.

### 2.2 Prestaties en realisaties

De specifieke informatie-elementen zijn de behandelde onderwerpen die een antwoord bieden op de vraag:

- Hoe neemt de organisatie haar verantwoordelijkheid om mogelijke negatieve effecten op te sporen, te voorkomen en te verminderen?
- Hoe creëert de organisatie zoveel mogelijk gedeelde waarde voor hun eigenaren/aandeelhouders en voor hun andere stakeholders en de samenleving als geheel?

Deze onderwerpen verschillen van organisatie tot organisatie en daarom schrijft GRI ze niet voor. De GRI-standaarden bevatten een lijst van onderwerpen die vanuit het oogpunt van duurzame ontwikkeling

relevant kunnen zijn. De GRI-standaarden rangschikken de specifieke informatie-elementen in drie categorieën: economie (GRI 201-206), milieu (GRI 301-308) en maatschappij (GRI 401-419).

**Elk onderwerp moet worden omschreven als volgt:**

#### 1. Managementbenadering

De managementbenadering (**GRI 103**) licht toe hoe de organisatie omgaat met de economische, milieugerelateerde en sociale gevolgen van haar activiteiten. Het gaat om beschrijvende informatie over hoe de organisatie haar reële en potentiële impact identificeert, analyseert en hoe ze erop reageert.

#### 2. Indicatoren

De indicatoren (**GRI 201- 419**) verschaffen kwantitatieve of kwalitatieve informatie over de economische, milieugerelateerde en sociale prestaties en impact van de organisatie.

## 3 Verslaggeving in de praktijk: aan de slag

Duurzaamheidsverslaggeving is meer dan een eenvoudige oefening van externe communicatie, maar een echt managementinstrument. Via deze aanpak stelt uw organisatie haar reële meerwaarde voor de maatschappij tijdens het afgelopen jaar in vraag en wordt u ertoe aangezet om de uitdagingen op het vlak van duurzame ontwikkeling te identificeren en er een concreet, doeltreffend en meetbaar antwoord op te bieden.

### 3.1 Voorbereiding en planning

Goed begonnen is half gewonnen! Onderstaande stappen zorgen ervoor dat u goed voorbereid aan uw duurzaamheidsverslag begint.

#### 3.1.1 Duurzaamheidsverslag of geïntegreerd jaarverslag?

Heeft uw organisatie al ervaring met het opstellen van een jaarverslag? Probeer dan zoveel mogelijk het (proces om te komen tot uw) jaarverslag en het duurzaamheidsverslag op elkaar af te stemmen qua timing, betrokkenen, aanpak, vormgeving, enz. U zou het duurzaamheidsverslag kunnen beschouwen als een uitgebreid jaarverslag. Een duurzaamheidsverslag gaat immers – naast de financiële prestaties en belangrijkste realisaties van het afgelopen jaar – ook in op de voornaamste extra-financiële gevolgen van de activiteiten.

Zie onderdeel 3.2  
Context en duurzaamheidsstrategie

Zie onderdeel 3.3  
Prestaties en realisaties

3.1  
Voorbereiding  
en planning

3.2.1  
Bedrijfsvoorstelling  
en waardeketen

3.2.2  
Gap analyse MVO

3.2.3  
Stakeholder-  
betrokkenheid  
Prioritisering

3.3.1  
Selectie KPI's,  
definiëren verbeteropties,  
implementatie actieplan  
en monitoring

3.3.2  
Communicatie  
en rapportering

### Verplichte duurzaamheidsverslaggeving?

Beursgenoteerde voedingsbedrijven met méér dan 500 werknemers en een balanstotaal van 17 miljoen euro of een jaarmzet, exclusief de belasting over de toegevoegde waarde, van 34 miljoen euro zijn vanaf boekjaar 2017 verplicht tot het opstellen en openbaar maken van een verklaring van niet-financiële informatie. Deze verklaring beschrijft:

- het bedrijfsmodel,
- het beleid inzake milieu, personeel en diversiteit, sociale aangelegenheden, eerbiediging van mensenrechten en bestrijding van corruptie en omkoping
- de resultaten van het beleid en de voornaamste risico's die verbonden zijn aan deze aangelegenheden

- alsook de niet-financiële essentiële prestatieindicatoren die relevant zijn voor de specifieke bedrijfsactiviteit.

Bron: Richtlijn 2014/95/EU van het Europees Parlement en de Raad (1) betreffende de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen

### 3.1.2 Baken uw duurzaamheidsverslag af

De antwoorden op deze vragen hebben gevolgen voor de tijd en het team die nodig zijn om het verslag op te stellen:

- Welke **periode** uw duurzaamheidsverslag bestrijkt? Enkel het afgelopen jaar? Of een tijdspanne van 2 of meer jaren (om een historiek of evolutie weer te kunnen geven)? **GRI 102-50**
- Welke entiteiten u meeneemt en welk **geografisch gebied** (omvang)? **GRI 102-3, GRI 102-5, GRI 102-45 en GRI 102-18**
- Met welke **frequentie** de gegevens zullen geactualiseerd worden? Jaarlijks of minder frequent (tweejaarlijks, driejaarlijks)? **GRI 102-52**

Een voorbeeld van een goed afgebakend duurzaamheidsverslag vindt u in de bijlage.

Enkel voor 2e en volgende edities van het duurzaamheidsverslag. Bijkomende te verschaffen informatie:

- **GRI 102-51:** Datum van het meest recente verslag
- **GRI 102-10:** Significante veranderingen tijdens de verslag periode wat betreft omvang, structuur of eigendom (bv. openen/sluiten van nieuwe vestigingen, verandering structuur)
- **GRI 102-48:** Uitleg over de gevolgen van eventuele herformuleringen van eerder verstrekte informatie t.o.v. vorige verslagperiode(s)
- **GRI 102-49:** Significante veranderingen t.o.v. vorige verslagperiode(s) in reikwijdte of afbakening

### 3.1.3 Stel een planning op

De doorlooptijd van het verslaggevingsproces kan verschillen, naargelang:

- het **draagvlak** bij uw Raad van Bestuur en management voor duurzaam ondernemen en duurzaamheidsverslaggeving
- de huidige **ervaring** met duurzaamheidsverslaggeving: eerste of volgende editie? Indien geen ervaring met duurzaamheidsverslaggeving: wat staat er vandaag in uw jaarverslag en wat is daarvan bruikbaar? Wat is de procedure om vandaag tot een jaarverslag te komen?
- **De maturiteit.** Wat is uw huidige beleid m.b.t. duurzaam ondernemen? Hoe kadert dit in het algemeen beleid van de organisatie?
- de **beschikbaarheid van data en informatie**
- de **verwachtingen van de belanghebbenden** over het duurzaamheidsverslag.

Over het algemeen moet u rekening houden met een doorlooptijd van 2 tot 6 maanden.

### 3.1.4 Verkrijg draagvlak

#### Hoe betrokkenheid en draagvlak creëren?

- Alle begin is moeilijk. Start klein (bv. met het **duurzaamheidsverslagmodel**), zoek aansluiting bij bestaande processen (jaarverslag, rapportering aan overheid of Raad van Bestuur) en bouw zo geleidelijk aan uw duurzaamheidsverslag op.
- Baken uw duurzaamheidsverslag af tot een haalbaar proces (zie ook § 3.1.2). Betrek het management in deze afbakening.
- Structureer het proces. Maak gebruik van dit MVO-sector-paspoort om concreet te maken wat het schrijven van een duurzaamheidsverslag inhoudt.
- Vind inspiratie bij bestaande voorbeelden van pionierbedrijven. Maak gebruik van hun leerervaringen. Laat u overtuigen door de vele voordelen (zie ook de bijlage van dit document)
- Start vanuit uw successen. Wees trots op de realisaties en prestaties van uw organisatie en maak deze inzichtelijk.
- Wees creatief. Maak gebruik van beelden, infographics, quotes en figuren om de duurzaamheidsprestaties voor te stellen. Gebruik deze om concreet te maken waarover uw duurzaamheidsverslag inhoudelijk kan gaan. De stap naar een uitgebreider duurzaamheidsverslag is dan sneller gezet.



## Voorwoord van een duurzaamheidsverslag

Het voorwoord omvat: GRI 102-14: **Een verklaring van raad van bestuur over relevantie van duurzame ontwikkeling voor de organisatie en haar strategie.** De GRI-standaarden voorzien daarnaast is een uitgebreide lijst aanbevelingen die meegenomen kunnen worden in het voorwoord:

### In de praktijk kan u de inhoud van het voorwoord samenstellen via o.a. onderstaande vragen:

- Wat is de missie en visie van uw organisatie?
- Welke meerwaarde wil uw organisatie leveren aan de maatschappij? Waar maakt u het verschil?
- Wat verstaat uw organisatie onder duurzaamheid? Voor welke (maatschappelijke) trends/uitdagingen wil u een oplossing bieden? Nu en in de toekomst.
- Op welke manier 'leeft' duurzaamheid binnen uw organisatie?
- Welke bijdrage levert dit duurzaamheidsverslag aan de beleving van duurzaamheid? Waarom dit duurzaamheidsverslag?
- Welke realisaties springen eruit dit jaar?
- Enz.



## Disclosure 102-14 Statement from senior decision-maker

### Reporting requirements

Disclosure  
102-14

The reporting organization shall report the following information:

- a. A statement from the most senior decision-maker of the organization (such as CEO, chair, or equivalent senior position) about the relevance of sustainability to the organization and its strategy for addressing sustainability.

### Reporting recommendations

- 2.1 When compiling the information specified in Disclosure 102-14, the reporting organization should include:
  - 2.1.1 the overall vision and strategy for the short-term, medium-term, and long-term, with respect to managing the significant economic, environmental, and social impacts that the organization causes, contributes to, or that are directly linked to its activities, products or services as a result of relationships with others (such as suppliers and persons or organizations in local communities);
  - 2.1.2 strategic priorities and key topics for the short and medium-term with respect to sustainability, including observance of internationally-recognized standards and how such standards relate to long-term organizational strategy and success;
  - 2.1.3 broader trends (such as macroeconomic or political) affecting the organization and influencing its sustainability priorities;
  - 2.1.4 key events, achievements, and failures during the reporting period;
  - 2.1.5 views on performance with respect to targets;
  - 2.1.6 outlook on the organization's main challenges and targets for the next year and goals for the coming 3–5 years;
  - 2.1.7 other items pertaining to the organization's strategic approach.

### 3.1.5 Stel een team samen

Wat ook de omvang van uw organisatie is, een duurzaamheidsverslag maken doe je niet alleen:

- Evalueer uw positie in de organisatie. Hebt u inzicht in alle strategische prioriteiten en de realisatie ervan? Wie zijn uw (mogelijke) **mede-standers**? Denk hierbij bv. aan een communicatiemedewerker, een 'strategisch' persoon, m.a.w. iemand met een zekere beslissingsbevoegdheid en de autoriteit om de organisatie om medewerking te vragen
- Zorg voor draagvlak bij uw leidinggevenden, management of Raad van Bestuur en vraag een duidelijk mandaat voor de nodige werkzaamheden.
- Wie of welk orgaan zal de realisatie van de opgesomde acties in het duurzaamheidsverslag opvolgen? Zorg voor voldoende betrokkenheid van de verschillende medewerkers/diensten.

Door intern een kleine **werkgroep** samen te stellen, brengt u diverse vaardigheden en interne knowhow bijeen, wakkert u het plichtsbesef aan en ontstaat er een gevoel van samenhang in de realisatie van de duurzaamheidsdoelstellingen.

## 3.2 Context en duurzaamheidsstrategie

Een duurzaamheidsverslag bevat algemene beschrijvende informatie (**context**), zoals een beknopte voorstelling van de organisatie, producten en diensten, werkingsgebied, waardeketen, enz. Die informatie is elk jaar grotendeels te hergebruiken, tenzij bij ingrijpende wijzigingen in structuur of dienstenpakket. Daarnaast wordt het keuzeprocés voor de inhoud van het verslag beschreven en maakt de **duurzaamheidsstrategie** de overgang naar de specifieke onderwerpen en -indicatoren, die voor de organisatie relevant zijn (zie § 3.3).

### 3.2.1 Bedrijfsvoorstelling en waardeketen

#### Bedrijfsvoorstelling

De GRI-standaarden vragen enkele informatie-elementen om voor 'niet-geïnformeerde' lezers een betrouwbaar beeld te schetsen van de activiteiten van de organisatie en haar sociaal-economische realiteit (**bedrijfsvoorstelling**). Op die manier kunnen de lezers persoonlijk oordelen over de onderwerpen die in het verslag aan bod komen, net als over de maatregelen die de organisatie voorstelt voor de uitdagingen die ze zelf als belangrijk aanstipt.

Een voorbeeld van een goed bedrijfsvoorstelling vindt u in de bijlage

#### Waardeketen

Om goed te begrijpen hoe waarde wordt gecreëerd beschrijft het duurzaamheidsverslag ook de zogenaamde waardeketen. Dit is de opeenvolging van activiteiten of partijen binnen en rond een organisatie, die waarde creëren of ontvangen in de vorm van producten of diensten. U zou de waardeketen ook kunnen beschouwen als de werking (hoofdativiteiten of verschillende departementen) van de organisatie in schematische vorm.

Voorbeelden van goede beschrijvingen van de waardeketen vindt u in de bijlage

### 3.2.2 Keuze van de meest relevante MVO-thema's

MVO gaat over omgaan met de impacten van de kernactiviteiten van de organisatie. Dit betekent dat MVO een andere betekenis krijgt voor organisaties met verschillende activiteiten. Een volwaardig MVO-beleid houdt in dat organisaties in hun **kernstrategie** (procedures en processen) en **bedrijfsactiviteiten** (producten en diensten):

- **verantwoordelijkheid** opnemen om mogelijke negatieve effecten op te sporen, te voorkomen en te verminderen;
- zoveel mogelijk **gedeelde waarde** creëren voor hun eigenaren/aandeelhouders en voor hun andere stakeholders en de samenleving als geheel.

Een voorbeeld van een goed aanpak vindt u in de bijlage.

#### Onderstaande matrix helpt het denkproces binnen uw organisatie alvast op weg:

Welke sociale, milieugerelateerde, economische en ethische impact hebben onze activiteiten?

	Onderwerpen waarrond uw organisatie <b>verantwoordelijkheid</b> opneemt	Onderwerpen waarrond uw organisatie <b>meerwaarde</b> creëert	
<b>Producten &amp; diensten</b>	Mogelijke <b>(negatieve) effecten</b> van het producten- en dienstenaanbod (bv. optimaliseren verpakkingen, duurzaam aankopen)	<b>Meerwaarde</b> van de producten en diensten (bv. gevarieerd eten)	<b>Wat?</b>
<b>Procedures &amp; processen</b>	Mogelijke <b>negatieve effecten</b> van de bedrijfsvoering (bv. energie- en waterverbruik, afvalstromen, voedselverlies)	<b>Meerwaarde</b> van de bedrijfsvoering (bv. inschakeling en opleiding medewerkers)	<b>Hoe?</b>

De keuze van de MVO-onderwerpen in uw duurzaamheidsverslag is een kwestie van compromissen. U moet durven aan te kaarten wat echt belangrijk is en niet alleen wat het imago van de organisatie ten goede komt. Omgekeerd moet je

ook niet kosten wat het kost volledig nastreven. Je kunt immers niet uitblinken op elk van de MVO-thema's. Als er te veel onderwerpen aan bod komen, dreigt het verslag oneindig lang te worden. Het resultaat is dat uiteindelijk niemand het leest.

Het is dus van cruciaal belang dat de onderwerpen die in het verslag aan bod komen, correct worden vastgesteld. En dat duidelijk wordt uitgelegd hoe de onderwerpen zijn gekozen.

### Enkele voorbeelden van MVO-evaluatie instrumenten

Verschillende instrumenten kunnen je begeleiden bij het analyseren van uw MVO-prestaties en zo inspiratie bieden bij de selectie van relevante MVO-onderwerpen.

#### • MVO-SCAN ([www.mvoscan.be](http://www.mvoscan.be))

De MVO-scan houdt jouw organisatie een spiegel voor en geeft zicht op welke MVO-onderwerpen u sterk of minder sterk staat. U krijgt een aantal stellingen voorgelegd waar uw bedrijf al dan niet aan beantwoordt. De full scan (1 uur) bevat

meer dan 300 stellingen. Ze komt overeen met MVO-vragenlijsten die grote bedrijven voorleggen aan hun leveranciers. De light scan (15 minuten) bevat een selectie van de basisvragen en geeft een eerste inzicht in de stand van zaken van uw MVO-beleid. Het resultaat is een zelfbeoordeling van uw huidige duurzaamheidsprestaties.

#### • SUSTATOOL

De **Sustatool** biedt een managementproces-aanpak voor zelfsturende teams in organisaties waarbij diverse duurzaamheidsaspecten op systematische wijze in de dagelijkse bedrijfsvoering uitgerold en verankerd kunnen worden. De tool

omvat een managementproces, catalogus met activiteiten en dashboard voor de opvolging van acties. De methodiek werd ontwikkeld door de Universiteit Antwerpen met de steun van de Vlaamse overheid. Vanuit deze methodiek wordt er een online applicatie van de Sustatool ontwikkeld, als onderdeel van [www.mvovlaanderen.be](http://www.mvovlaanderen.be).

Niet alleen wat is bereikt (prestaties) is belangrijk, maar het waarom en hoe is minstens even relevant. De beschrijving van het proces om te komen tot de inhoud van het duurzaamheidsverslag maakt dan ook integraal deel uit van het duurzaamheidsverslag.

"In het MVO-traject hebben we de focus gelegd op één van onze belangrijkste grondstoffen: olijven. Intussen leerden we dat er al veel meer gekend is over de duurzaamheidsimpact van olijventeelt dan we zelf

wisten. We focussen ons nu op de begeleiding van onze huidige leveranciers naar Global GAP. Een hele uitdaging, gezien het vaak kleinere plantages betreft. Gebruik makend van de leerervaringen, plannen

we in de toekomst het duurzaamheidstraject uit te breiden naar andere grondstoffen en verpakkingen."

#### **Beliès, evaluatie MVO-traject**

### 3.2.3 Stakeholderbetrokkenheid

De **belanghebbenden (stakeholders)** zijn organisaties waarop of personen op wie de organisatie een significante invloed kan hebben en waarvan/van wie de activiteiten van invloed kunnen zijn op het vermogen van de organisatie om haar doelen te bereiken.

De belanghebbenden betrekken bij de keuze van de MVO-onderwerpen versterkt de geloofwaardigheid van het duurzaamheidsverslag. Deze aanpak is onontbeerlijk om een verslag conform de GRI-standaarden op te stellen.

**De belanghebbenden van de organisatie identificeren**



**De belanghebbenden om hun mening over de lijst van MVO-onderwerpen vragen**



**De meest relevante onderwerpen selecteren die in het duurzaamheidsverslag aan bod komen**

#### **De belanghebbenden van de organisatie identificeren**

Uw organisatie kan vrij gemakkelijk een initiële lijst samenstellen van de voornaamste stakeholders: klanten, overheid, partnerorganisaties, leveranciers, medewerkers, ... Om die lijst te bevestigen of zo nodig aan te vullen, kan je je een reeks vragen stellen:

- Tegenover wie heeft uw organisatie wettelijke verplichtingen?
- Wie kan positief of negatief worden beïnvloed door de beslissingen of activiteiten van uw organisatie?
- Wie kan uw organisatie helpen om de specifieke impact van haar activiteiten aan te pakken?
- Wie kan er invloed uitoefenen op het vermogen van de organisatie om haar verantwoordelijkheden op te nemen?
- Wie wordt er benadeeld indien hij of zij niet wordt gehoord? Wie wordt geraakt in de waardeketen?

Het is belangrijk dat deze lijst meer is dan gewoon maar een opsomming van allerhande categorieën van belanghebbenden. Stakeholders moeten identificeerbaar en individualiseerbaar zijn. Bovendien kennen sommige stakeholderders de uitdagingen van de organisatie beter, hebben een sterkere band met de organisatie of oefenen meer invloed uit dan anderen. De stem van deze 'hooggeplaatste' belanghebbenden weegt zwaarder bij het kiezen van

de onderwerpen in het duurzaamheidsverslag. De basis voor inventarisatie en selectie van de stakeholders moet mee beschreven worden in het duurzaamheidsverslag (**GRI 102-42**)

Een voorbeeld van een goed manier om de belanghebbenden in kaart te brengen vindt u in de bijlage

#### **De belanghebbenden om hun mening over de lijst van MVO-onderwerpen vragen**

De mening van de belanghebbenden is mede bepalend om de lijst van MVO-onderwerpen (zie § 3.2.2) goed te keuren, aan te vullen of eventueel te wijzigen, maar vooral om de onderwerpen te rangschikken volgens prioriteit. De stakeholders hebben een stem in welke onderwerpen in het verslag aan bod zullen komen en welke je links zult laten liggen.

#### **De mening van de belanghebbenden kan op verschillende manieren worden gevraagd:**

- rechtstreeks contact;
- een rondetafelgesprek met vertegenwoordigers van de verschillende groepen van belanghebbenden;
- een enquête (vragenlijst die naar de verschillende groepen van belanghebbenden wordt gestuurd);
- een focusgroep gericht op een categorie van belanghebbenden of een specifiek onderwerp.

Er zijn veel manieren om de belanghebbenden te raadplegen en de organisatie is hier vrij in. Het is vooral belangrijk dat de gekozen manier toelaat zowel kwalitatieve (meningen, suggesties, toelichtingen) als kwantitatieve (stemmen, scores ...) informatie te verzamelen. Deze informatie is erg waardevol om de inhoud van het duurzaamheidsverslag te structureren. Ongeacht de gehanteerde methode is het verwachte resultaat van deze fase een lijst van MVO-uitdagingen voor de organisatie die door de belanghebbenden volgens prioriteit zijn gerangschikt.

#### **Noteer ook voor elke groep van belanghebbenden:**

- De **communicatiemethode**: Hoe kan mijn organisatie een feitelijke dialoog met deze groep van belanghebbenden aangaan zodat ze bij de keuze van onderwerpen voor het toekomstige verslag van mijn organisatie worden betrokken (peiling, enquête, rondetafelgesprek, opendeurdagen, ...)? Deze dialoog moet verder gaan dan een eenvoudige informatiemededeling in één richting. **GRI 102-43**
- hun vermoedelijke **bekommernissen en interesses**: welke onderwerpen zou een lezer uit deze categorie van belanghebbenden willen terugvinden in het duurzaamheidsverslag van de organisatie? **GRI 102-44**

#### **De meest relevante onderwerpen selecteren die in het duurzaamheidsverslag aan bod komen.**

Het resultaat van de voorgaande fasen wordt soms weergegeven in de vorm van een grafiek: de materialiteitsmatrix. In deze grafiek wordt in kruisvorm het belang weergegeven van de verschillende onderwerpen zoals beoordeeld:

- enerzijds door de organisatie zelf (of haar leidinggevenden)
- anderzijds door de belanghebbenden van de organisatie.

De punten bovenaan rechts in de grafiek worden zowel door de organisatie als haar belanghebbenden als belangrijk beschouwd. Het gaat dus om strategische onderwerpen inzake duurzame ontwikkeling voor de organisatie. Het zijn precies deze strategische onderwerpen die in het GRI-duurzaamheidsverslag van de organisatie aan bod moeten komen.

Het is belangrijk dat de uiteindelijke keuze van MVO-onderwerpen door de directie wordt goedgekeurd. Te strategische of te gevoelige onderwerpen die wel in de materialiteitsmatrix voorkomen, worden niet altijd in het verslag opgenomen. In dat geval moet deze keuze worden toegelicht om kritiek over een gebrek aan transparantie te voorkomen. We raden aan om niet meer dan tien uitdagingen te behandelen.

"La Lorraine Bakery Group is een dynamisch familiebedrijf waar de mens centraal staat. Onze medewerkers groeiperspectief bieden in een internationale, familiale groep is één van onze grootste bekommernissen. De passie voor excellente bakkerijproducten op gebied van uitzicht, smaak en innovatie en deze passie delen met onze klanten vormt de tweede pijler van ons engagement. In combinatie met een continue zoektocht naar efficiëntieverbetering en procesoptimalisatie leiden deze pijlers tot een duurzame groei."

#### **La Lorraine, evaluatie MVO-traject**

### 3.3 Prestaties en realisaties

#### 3.3.1 Selectie KPI's, definiëren verbeteropties, implementatie actieplan en monitoring

Zodra gekozen is welke onderwerpen in uw duurzaamheidsverslag aan bod zullen komen, vragen de GRI-standaarden twee soorten informatie:

- een beschrijving van de managementbenadering
- een prestatie-indicator (KPI)

"Onze engagementen tegen 2025 worden ondersteund door een indicator en meetsystemen ter evaluatie. Belangrijke uitdagingen blijven het op de vloer krijgen van deze duurzaamheidsdoelstellingen, de vertaling ervan naar afdelings- en individuele doelstellingen en hierrond de rapportering opzetten net zoals voor kwaliteit en H&S."

**Guylian, evaluatie MVO-traject**

De **managementbenadering (GRI 103)** licht toe hoe de organisatie omgaat met de economische, milieugerelateerde en sociale gevolgen van haar activiteiten. Het gaat om beschrijvende informatie over hoe de organisatie haar reële en potentiële impact identificeert, analyseert en hoe ze erop reageert. De managementbenadering voor een specifiek onderwerp biedt een antwoord op de drie volgende vragen:

- Waarom is dit onderwerp belangrijk voor mijn organisatie (en wordt dit in dit duurzaamheidsverslag opgenomen)?
- Wat doet mijn organisatie om deze uitdaging op 'verantwoorde' wijze aan te pakken?
- Wat zijn de resultaten ten aanzien van deze uitdaging?

De indicatoren **(GRI 201- 419)** verschaffen kwantitatieve of kwalitatieve informatie over de economische, milieugerelateerde en sociale prestaties en impact van de organisatie. **Onderstaand schema helpt je op weg:**

	Licht toe waarom dit thema relevant is in de context van MVO		Licht toe hoe uw organisatie dit onderwerp aanpakt en evalueer de resultaten	
<b>Materiële aspecten</b>	Definitie / omschrijving impact	Wat verstaan we hieronder? Wat is het probleem/ de uitdaging?	Acties (incl. beleid, aanpak, engagementen)	Cijfers/indicatoren die deze acties aantonen + evaluatie

Het MVO-sectorpaspoort bevat ook shoppinglist van relevante onderwerpen en indicatoren waarover een organisatie KAN rapporteren. In het specifieke deel van het duurzaamheidsverslag rond de prestaties/realisaties per materieel aspect, komen elk van de MVO-onderwerpen aan bod.

Voorbeelden van goede manieren om de indicatoren voor te stellen vindt u in de bijlage.

#### Welke indicatoren moeten er worden gekozen om de uitdagingen het best weer te geven?

Het is verleidelijk om indicatoren te kiezen die een positief beeld van de organisatie tonen. Toch zijn die indicatoren niet per se relevant om de onderliggende gevolgen van de specifieke uitdagingen van de organisatie correct weer te geven. Om je te helpen de indicatoren voor uw verslag objectief te kiezen, bevatten de GRI-standaarden een reeks indicatoren voor verschillende categorieën van uitdagingen. Maak hieruit uw keuze op basis van:

- **Beschikbaarheid van gegevens.** Kan de informatie worden verzameld?
- **Kwaliteit.** Zijn de gegevens betrouwbaar?
- **Capaciteit.** Heeft uw bedrijf voldoende kennis en ervaring om het aspect te behandelen?
- **Middelen.** Wat kost het om de informatie te verzamelen en verwerken?

### 3.3.2 Communicatie en rapportering

Alle informatie om een duurzaamheidsverslag te publiceren volgens de GRI-richtlijnen is verzameld. Nu moet ze alleen nog in de juiste vorm worden gegoten. Het gaat erom het verslag zo onderhoudend en aantrekkelijk mogelijk te maken, zodat het door zo veel mogelijk mensen wordt gelezen. Uiteraard hoeft het duurzaamheidsverslag geen kunstwerk te zijn, maar toch moet het een nette en overzichtelijke opmaak hebben. Grafieken, afbeeldingen of

tabellen maken het verslag gemakkelijker om te lezen. Ze verdienen dan ook de voorkeur boven lange beschrijvingen. Daarnaast moet je nadenken over de **drager** waarop je het verslag gaat verspreiden. Durf originele dragers te gebruiken. Benut de technologie op doordachte wijze. Zo kan een verslag op de website handige interactieve elementen en audio- of videobestanden bevatten. Een verslag dat volgens de GRI-standaarden is geschreven, bevat

veel informatie. Daarom is het belangrijk om het rapport zo inzichtelijk mogelijk te structureren zodat het gemakkelijk leest. De mogelijkheden zijn eindeloos om een verslag aantrekkelijker te maken. Zo zet u niet alleen de maatschappelijke betrokkenheid van uw organisatie, maar ook uw werk in de verf. Wees dus creatief en beleef er plezier aan!



# 4 Tips voor een authentiek duurzaamheidsverslag

## Tip 1: Een duurzaamheidsverslag is geen doel, maar een middel

De zorg voor financieel-economische resultaten, bescherming van het milieu en de bijdrage aan sociale en maatschappelijke vooruitgang integreren in de verschillende processen, systemen, structuren, de bedrijfscultuur, strategische middelen en vaardigheden is een ingrijpend proces. Kiezen voor MVO kan inhouden dat andere waarden 'leidend' worden, wat neerkomt op een voelbare cultuurverandering. De weg ernaartoe is slechts op één manier te gaan: stap voor stap. Een duurzaamheidsverslag ondersteunt dit proces door realisaties zichtbaar te maken en prestaties concreet. Ook het duurzaamheidsverslag zelf is dynamisch. Het laat je toe te groeien naar een meer mature MVO-strategie (focus op de meest relevante onderwerpen) en invulling van de MVO-onderwerpen. Duurzaamheidsverslag en meerjarenstrategie van je organisatie gaan hand in hand. Integreer de duurzaamheidsthema's in de algemene meerjarenstrategie van je organisatie. Denk na hoe je de voortgang verder zal evalueren en bijsturen op basis van de resultaten.

Ons eerste duurzaamheidsverslag maakt de balans op. Tussen alle initiatieven en resultaten is het de kunst de rode draad niet uit het oog te verliezen en zo hoofdzaak van bijzaak te onderscheiden. Vandaar vormt het duurzaamheidsverslag de basis voor verdere stappen: het formuleren van verbetervoorstellen, het definiëren van doelstellingen, de betrokkenheid vergroten van interne en externe stakeholders.

### Agristo, evaluatie MVO-traject

## Tip 2: GRI is geen keurslijf, maar een inspiratiebron en methodiek

Laat u niet afschrikken door de veelheid aan informatie in de GRI-standaarden. Hoewel je hierdoor kan worden overweldigd, schuilt er veel logica in de voorgestelde aanpak en zetten de standaarden je op weg om een samenhangend en gestructureerd duurzaamheidsverslag op te maken.

Je kunt ervoor kiezen om:

- Het duurzaamheidsverslag op te maken volgens de GRI-standaarden, niveau Core, **GRI 102-54**
- Gebruik te maken van de GRI-standaarden

Bij de eerste optie wordt (meestal achteraan) het duurzaamheidsverslag een GRI-referentietabel opgenomen, met verwijzing naar waar de diverse GRI-onderdelen een plaats hebben gekregen in het duurzaamheidsverslag.

Een voorbeeld van een GRI-referentietabel vindt u in de bijlage

## Tip 3: Wees transparant en eerlijk over input en resultaat

De weg naar MVO loopt niet altijd zoals gepland. Gebrek aan tijd en middelen, wijzigende markt, onverwachte omstandigheden, enz. gooien weleens roet in het eten. In dat geval is het belangrijk eerlijk te communiceren over de ambities en de reële vooruitgang. Breng niet enkel goed nieuws. Er resten bij elke organisatie nog een hoop doelstellingen en uitdagingen.

Een voorbeeld rond transparantie vindt u in de bijlage

## Tip 4: Zonder stakeholders geen succes

Een duurzaamheidsverslag schrijf je niet alleen voor jezelf. Je stakeholders (zowel medewerkers, als klanten, overheid, buurbewoners, enz.) hebben vragen en koesteren verwachtingen. Betrek daarom je stakeholders bij (de inhoud van) je duurzaamheidsverslag. Bevraag hen over hun verwachtingen (zie ook § 3.2.3), laat hen aan het woord in je verslag en vraag ook feedback om zo de volgende editie van je duurzaamheidsverslag nog beter op hun verwachtingen af te stemmen.

## Tip 5: Laat de verhaallijn aansluiten bij de (herkenbare) bedrijfsrealiteit

Duurzaamheid start bij de missie en visie van de organisatie. Een duurzaamheidsverslag schetst de grote lijnen van haar strategie om deze missie te vervullen en de bijbehorende uitdagingen op het vlak van duurzame ontwikkeling aan te pakken. Laat de inhoudsopgave van uw duurzaamheidsverslag dus ook zoveel mogelijk aansluiten bij herkenbare strategische prioriteiten, doelstellingen of waarden.

Een voorbeeld van visie en pijlers in de duurzaamheidsstrategie van een bedrijf vindt u in de bijlage

## Uw bedrijf wenst ook aan de slag te gaan ?

Concrete voorbeelden van aanpak vindt u in de bijlage van dit document !

## Volgende bedrijven verleenden hun medewerking aan het MVO-sectorpaspoort voor de voedingssector

1. **Shore**, producent en leverancier van diepvries en verse garnalen
2. **Mydibel**, hoogkwalitatieve aardappelproducten, zowel in droog-, vers- als diepvriesassortiment
3. **d'Arta**, productie van diepvriesgroenten
4. **Ardo**, vriesverse groeten, kruiden en fruit
5. **Agristo**, ontwikkeling en productie van diepgevroren aardappelproducten
6. **La Lorraine Bakery Group**, producent voor brood, patisserie en viennoiserie.
7. **Pietercil/Belies**, productie en verpakking van mediterrane producten
8. **Beltaste**, productie van vleessnacks
9. **Guylian**, producten van Belgische chocolade
10. **Visko Teepak**, productie van worstenvellen
11. **Ganda Ham (NV Corma)**, productie van Ganda ham en afgeleide producten
12. **Le Larry**, ambachtelijke geitenkaas

Fevia Vlaanderen wenst deze twaalf bedrijven te bedanken voor hun inzet en medewerking!

