



ESG-Kennisonderzoek

De kennis(behoefte) van organisaties op het gebied van ESG

Introductie

Met de Green Deal uit 2019 zet Europa volop in op de transitie naar een duurzame economie. Waar het in de oude economie vooral ging om de financiële resultaten van een organisatie, wordt in de nieuwe economie ook gekeken naar de inzet op duurzaamheid, zoals klimaatverandering, mensenrechten en diversiteit. Nieuwe wet- en regelgeving zorgt ervoor dat deze inzet steeds minder vrijblijvend wordt.

Het verduurzamingsprogramma van de Green Deal verplicht bedrijven stapsgewijs in te zetten op mens, milieu en maatschappij: ESG. De afkorting staat voor Environmental (milieu), Social (maatschappij) en Governance (bestuur).

Maar zijn organisaties wel goed toegerust om hun bedrijfsoperatie te verduurzamen? Hoe zit het met het kennisniveau en de behoefte aan nieuwe kennis en vaardigheden op het gebied van ESG binnen (middel)grote organisaties? In opdracht van het ESG Innovation Institute (zie kader) heeft onderzoeksbureau Motivaction dit in de zomer van 2022 onderzocht. Het onderzoek is gedaan onder 260 beslissers op het gebied van duurzaamheidsbeleid, financiën en/of kennisontwikkeling binnen organisaties met meer dan 250 medewerkers.

KPMG en Nyenrode Business Universiteit hebben het ESG Innovation Institute in het leven geroepen om organisaties te helpen bij de transitie naar duurzaamheid. Organisaties kunnen met de ESG-thema's in hun bedrijfsvoering meerwaarde creëren door evenwicht aan te brengen tussen financieel economische resultaten, transparantie, sociale belangen en het milieu. Het maakt de nieuwste ESG-kennis, vaardigheden en ecosysteem toegankelijk voor iedereen die de route naar duurzaamheid professioneel en weloverwogen wil versnellen.

Het ESG Innovation Institute omvat behalve onderwijsaanbod ook een academische ESG-leerstoel bij Nyenrode waaruit onderzoek, wetenschappelijke publicaties en opinie & debat voortkomen. Hiermee wil het Instituut een beweging onder bestuurders en professionals op gang brengen; hen inspireren en vernieuwend duurzaam leiderschap faciliteren.

Het onderzoek geeft antwoord op de volgende vragen:

- Wat is de spontane en geholpen bekendheid van ESG?
- Wat is het huidige kennisniveau op het gebied van ESG en welke kennisbehoefte leeft er?
- Wat is het huidige kennisniveau op het gebied van wet- en regelgeving rond ESG en wat is de houding ten opzichte van deze wet- en regelgeving?

De resultaten van het onderzoek laten zien dat er werk aan de winkel is: voor de transitie naar een duurzame economie moeten forse stappen worden gezet in het ontwikkelen en delen van de juiste kennis, mindset en vaardigheden.

Initiatiefnemers:



Jessica Peters-Hondelink

Director Customized Executive Education
Nyenrode Business Universiteit



Esther van Zeggeren

Director Brand Reputation & Marketing
KPMG

Leeswijzer

Deze rapportage toont de belangrijkste uitkomsten van dit onderzoek op basis van de gehele doelgroep. Daarnaast zijn de opvallendste verschillen tussen bepaalde groepen uitgesplitst naar bedrijfsgrootte en omzet. Significante verschillen worden aangegeven met een rood ▲ pijltje omhoog (significant hoger) of een groen ▼ pijltje omlaag (significant lager). Voor sommige uitsplitsingen geldt dat de steekproefgrootte te laag is om significante uitspraken over te doen. Indien dit het geval is, wordt dit tekstueel beschreven bij de grafieken.

Methode en opzet

Dit onderzoek is uitgevoerd door middel van een kwantitatief online onderzoek (CAWI). Het onderzoek is uitgevoerd onder (mede) beslissers op het gebied van duurzaamheidsbeleid en/of financiën en/of kennisontwikkeling binnen organisaties met meer dan 250 medewerkers (n=261). De steekproef is geworven uit het geïntegreerde zakelijke deel van het ISO 26362 gecertificeerde StemPunt panel van Motivaction.

In enkele grafieken tellen de percentages niet op tot honderd procent. In dit geval gaat het om (kleine) afrondingsverschillen.



Pagina 5

7 kernpunten uit het onderzoek



Pagina 14

Aanwezigheid en behoefte aan ESG-kennis



Pagina 9

Bekendheid ESG



Pagina 26

Duurzaamheid en nieuw leiderschap





7 kernpunten uit het onderzoek



ESG-kennisniveau onvoldoende

1

Gemiddeld geven beslissers op het gebied van duurzaamheidsbeleid, financiën en/of kennisontwikkeling binnen organisaties met meer dan 250 medewerkers zichzelf een onvoldoende (rapportcijfer: 5,4) voor hun eigen ESG-kennis.

Daarbij geeft de helft aan niet bekend te zijn met ESG, ondanks een toelichting over de afkorting. De onbekendheid met ESG komt ook tot uiting in de resultaten, dat relatief veel van hen 'ik weet niet' invullen op vragen met betrekking tot ESG-kennisontwikkeling binnen hun organisatie.

Onbekend met ESG binnen organisatie, bekender met duur- zaamheidsbeleid

2

Het is opvallend dat men vrijwel niet bekend is met ESG en wat de organisatie op dat gebied doet, terwijl men wel bekend zegt te zijn met het duurzaamheidsbeleid van de organisatie. Wellicht spreekt de term duurzaamheid meer tot de verbeelding en is ESG nog geen algemeen gebruikte term binnen (middel)grote organisaties. Met name interne duurzaamheid (veiligheid en inclusiviteit van eigen medewerkers) hebben volgens hen prioriteit op de duurzaamheidsagenda. Beleid dat effect heeft op de samenleving staat op de derde plaats.

Gebrek aan kennis en expertise over verduurzaming binnen organisaties

3

De meeste beslissers ervaren een gebrek aan kennis binnen hun eigen organisatie en zien vooral gebrek aan tijd en gebrek aan specialisten als uitdagingen wat betreft de ontwikkeling van kennis en vaardigheden op het gebied van verduurzaming. Men heeft wel concrete ideeën over de ontwikkeling van ESG-kennis binnen de organisatie: meer interne medewerkers opleiden, meer expertise van buitenaf aantrekken en leren in de praktijk. 30% verwacht in de komende vijf jaar de meeste ESG-kennis nodig te hebben op het gebied van nieuwe wet- en regelgeving.

Men vindt het belangrijk dat er wordt geïnvesteerd in ESG-kennis, gebrek hieraan staat de route naar een volledig duurzame economie in de weg. Hier zijn extra investeringen voor nodig, de helft van de beslissers heeft echter geen idee hoeveel.

Verantwoordelijkheid en kennis over ESG is verspreid binnen de organisatie

4

Volgens 38% van de beslissers is het bestuur en de directie van de organisatie primair verantwoordelijk voor ESG-ontwikkeling. Bij de grootste organisaties wordt ook vaak de sustainability afdeling genoemd. Verder ligt de primaire verantwoordelijkheid volgens hen verspreid over verschillende afdelingen. Zo ook dat verschillende functionarissen verspreid over de organisatie de meeste ESG-kennis hebben volgens de beslissers, zoals sustainability managers, operationele managers en corporate responsibility managers.



Bereidheid om tijd te investeren in eigen ESG-kennis

5

De meeste beslissers (39%) denken op wekelijkse basis tussen de één en vijf uur nodig te hebben voor hun eigen ESG-kennisontwikkeling. Meer dan de helft (54%) van de beslissers die heeft aangegeven een bepaald aantal uur nodig te hebben, is ook bereid dat aantal uur te investeren. Een kwart (26%) wil minder tijd besteden aan eigen ESG-kennisontwikkeling. Dit geldt vaker voor beslissers in kleinere organisaties. Een kwart van de beslissers vindt het binnen de eigen rol passen om te voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving op het gebied van ESG. ESG-kennis kan volgens de beslissers het beste ontwikkeld worden door middel van opleiding en trainingen (46%), ervaringen uitwisselen met collega's uit de sector (38%) en door leren vanuit de praktijk.



Gebrek aan kennis over wet- en regelgeving rond verduurzaming

6

Ruim de helft maakt zich zorgen over het gebrek aan kennis over nieuwe wet- en regelgeving op het vlak van duurzaamheid binnen hun organisatie. Twee derde is van mening dat kennis ontbreekt om wet- en regelgeving rondom verduurzaming van organisaties juist te interpreteren. Bijna twee derde geeft aan zelf onvoldoende kennis te hebben over de meeste wetten rondom verduurzaming van organisaties, 63% heeft onvoldoende kennis van één van de belangrijkste wetten op dit gebied: Corporate Sustainability Reporting Directive. Dit geldt vooral voor de beslissers die werken voor de grootste organisaties (> 5000 medewerkers).



Transitie naar een duurzame economie vraagt om nieuw leiderschap

7

Ruim driekwart van de beslissers gelooft dat leiderschap verandert als bestuurders worden afgerekend op niet-financiële prestaties. Daarnaast is twee derde het meer eens dan oneens dat bestuurders moeten worden afgerekend op hun bedrijfsimpact op mens en milieu. Daarnaast zou men meer kunnen leren van andere organisaties en vinden beslissers dat leiders meer risico's moeten durven nemen. Risico's zonder dat ze weten wat het oplevert en zich daarbij niet laten leiden door het financiële resultaat.



Bekendheid ESG

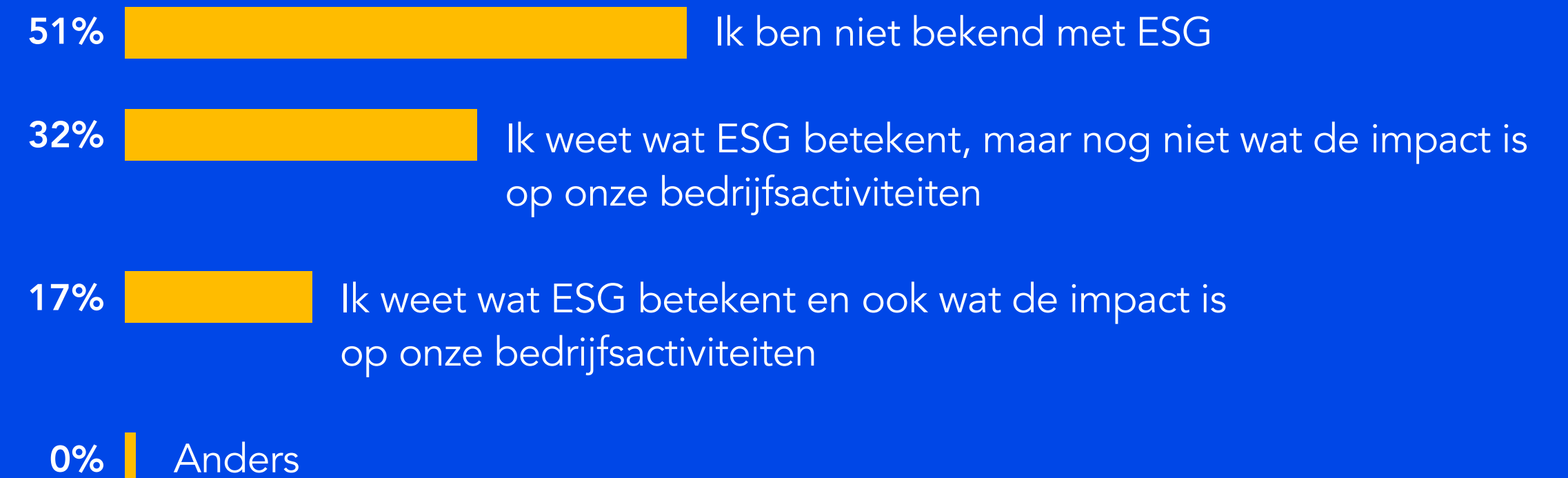


Meerderheid niet goed bekend met ESG als begrip

Spontaan geeft 31% een antwoord op de vraag wat ESG volgens hen betekent, 69% heeft geen idee. Hierbij is geen toelichting gegeven over het begrip ESG. Van de 31% die aangeeft het begrip wel te kennen, geeft ruim een kwart correct aan dat ESG staat voor Environmental, Social, Governance. Sommigen denken dat de afkorting staat voor European Sustainability Goals of dat de E staat voor economie. Andere begrippen die eraan gerelateerd worden zijn: duurzaamheid, milieu en verantwoord ondernemen.

Na de onderstaande toelichting geeft de helft aan hiermee niet bekend te zijn. Een derde zegt te weten wat het betekent, maar niet wat de impact is op de bedrijfsactiviteiten en 17% vindt zichzelf van beide op de hoogte.

In hoeverre ben je bekend met ESG en wat betekent dat voor je bedrijfsactiviteiten?



Toelichting in vragenlijst: ESG staat voor impact van bedrijfsactiviteiten op mens, milieu en samenleving. Kortom, het verduurzamen van de bedrijfsoperatie voor een bijdrage aan de zogeheten Sustainable Development Goals van de VN.

Duurzaamheidsbeleid in meeste organisaties aanwezig

De meeste organisaties (85%) hebben volgens de beslissers wel een duurzaamheidsbeleid ontwikkeld en zij zijn redelijk op de hoogte in welke fase het duurzaamheidsbeleid is. Slechts 15% weet dit niet.

Bijna een derde geeft aan dat de eerste stappen gezet zijn op specifieke bedrijfsonderdelen en dat er doelstellingen zijn bepaald. Volgens 27% heeft de organisatie ook een strategie bepaald.

Een tiende (12%) denkt dat alles op het gebied van het duurzaamheidsbeleid op orde is, maar dat mensen nog wel opgeleid moeten worden.

▲ Hoe meer omzet de organisatie heeft, hoe vaker men aangeeft dat er een strategie is bepaald.

In hoeverre heeft jouw organisatie een duurzaamheidsbeleid ontwikkeld?



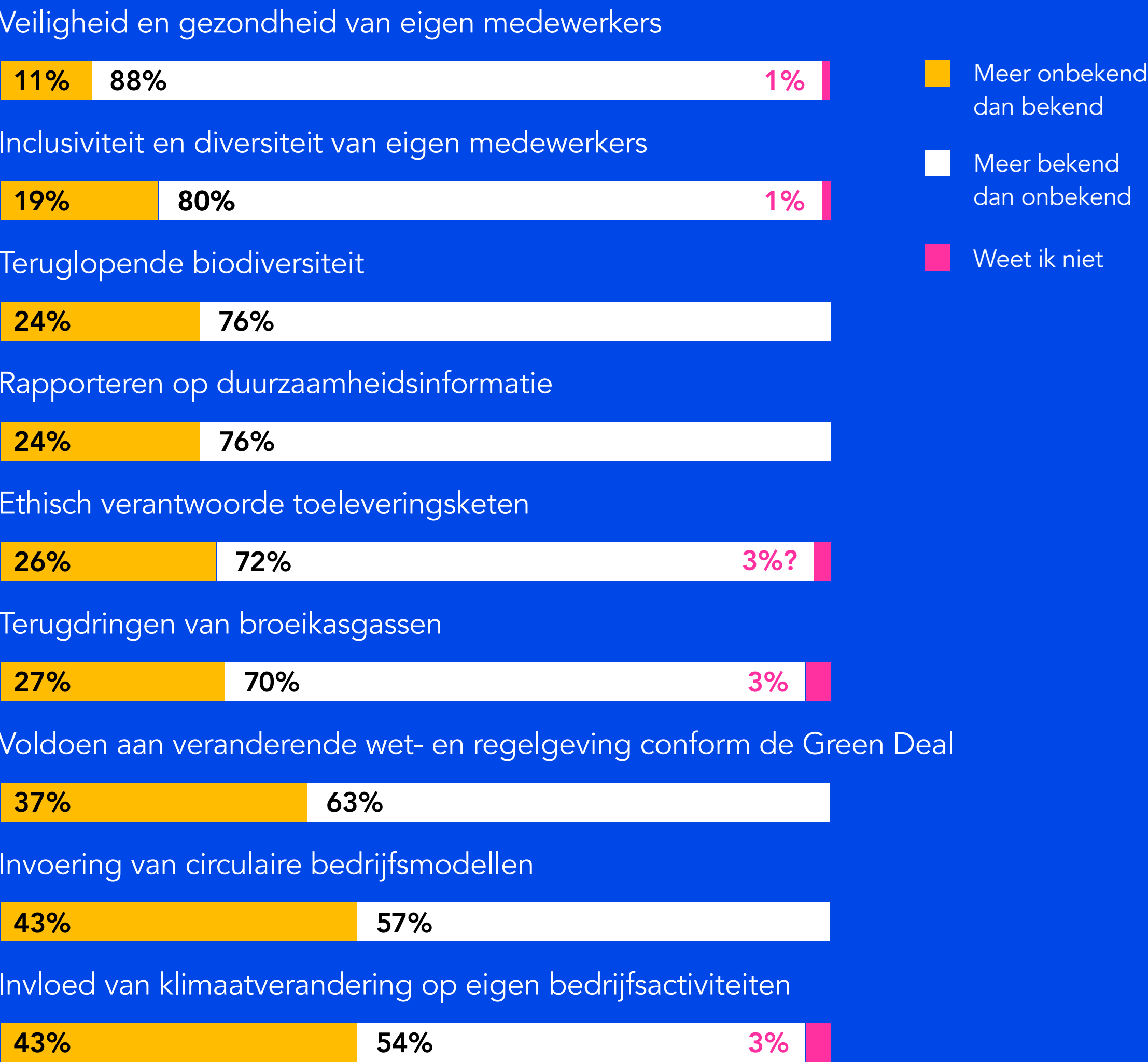
Bekend met duurzaamheidsagenda van organisatie

Men lijkt goed op de hoogte van wat de organisatie doet met betrekking tot de duurzaamheidsagenda. Meer dan de helft tot bijna 90% zegt meer bekend dan onbekend te zijn met onderwerpen zoals veiligheid en gezondheid van eigen medewerkers (88%), teruglopende biodiversiteit (76%*) en rapporteren van duurzaamheidsinformatie (76%).

Over de invloed van klimaatverandering op eigen bedrijfsactiviteiten (43%) en de invoering van circulaire bedrijfsmodellen (43%*) is men minder bekend, maar nog steeds is de meerderheid hiermee meer bekend dan onbekend.

**Steekproefgrootte is klein, resultaten dienen als indicatief te worden beschouwd.*

In hoeverre ben je bekend met wat jouw organisatie doet m.b.t. de volgende onderwerpen op de duurzaamheidsagenda?



Interne duurzaamheid vaakst genoemd als prioriteit

Met name factoren als veiligheid en gezondheid (42%) en inclusiviteit en diversiteit (36%) van eigen medewerkers hebben prioriteit op de duurzaamheidsagenda. Daarnaast komen externe factoren, zoals het terugdringen van broeikasgassen (34%) en voldoen aan veranderende wet- en regelgeving conform de EU Green Deal (26%) aan bod.

De invoering van circulaire bedrijfsmodellen (13%) en de teruglopende biodiversiteit (7%) staan volgens de beslissers onderaan deze lijst van prioriteiten op de duurzaamheidsagenda van hun organisatie.

- ▲ Organisaties met 250-999 medewerkers geven vaker aan
- ▼ dat de teruglopende biodiversiteit een prioriteit is (10%), voor organisaties met 1000-5000 medewerkers is dit vrijwel geen prioriteit (1%).

Welke onderwerpen hebben prioriteit op de duurzaamheidsagenda van je organisatie?





**Aanwezigheid
van en behoefte
aan ESG-kennis**

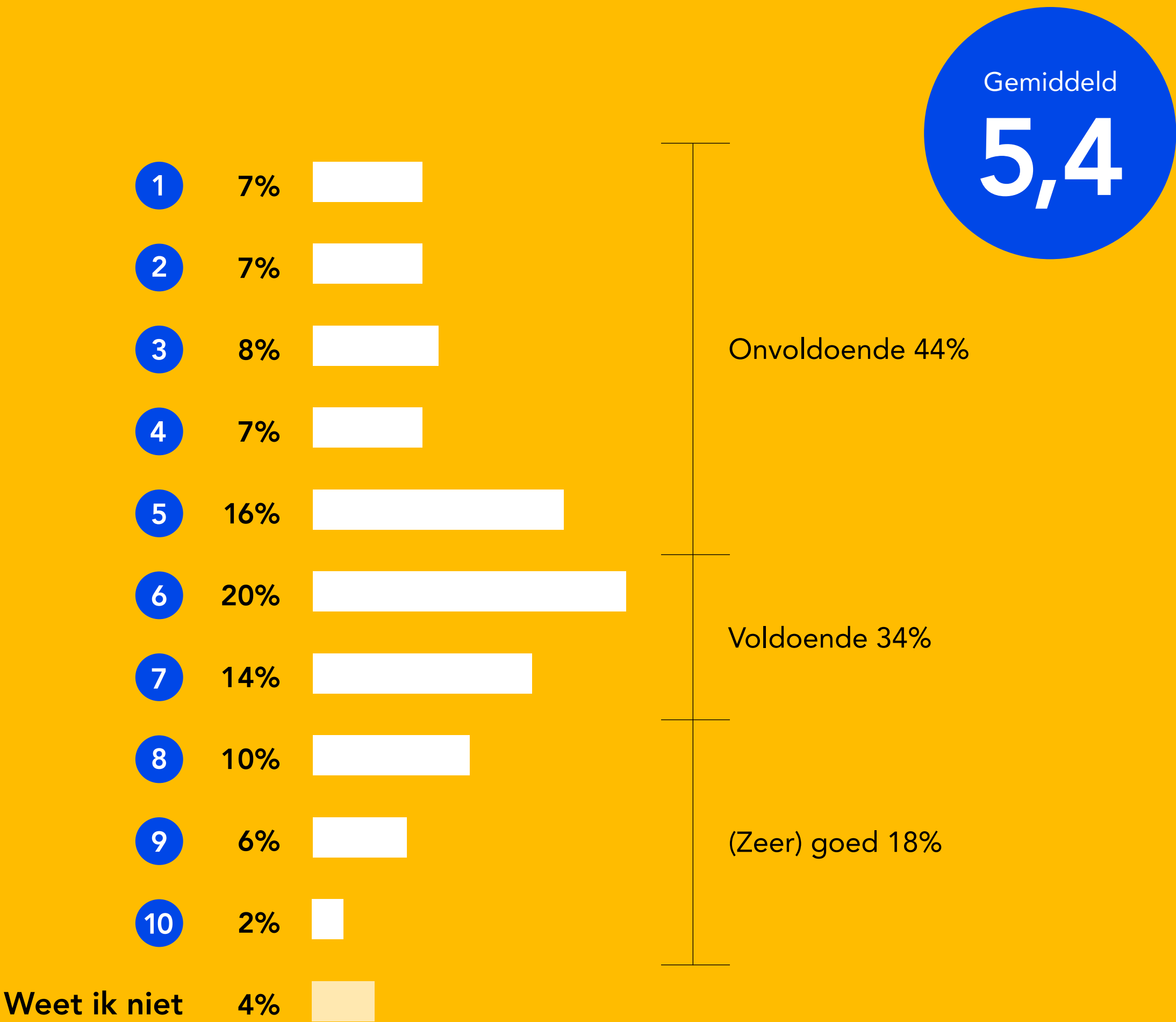
Onvoldoende rapportcijfer voor eigen ESG-kennis

Gemiddeld geven de beslissers zichzelf een onvoldoende (rapportcijfer: 5,4) over hun eigen ESG-kennis.

Bijna een vijfde (18%) geeft zichzelf een acht of hoger.

▼ Beslissers in een organisatie met omzet van meer dan 500 miljoen geven zichzelf vaker een onvoldoende.

Als je jezelf een rapportcijfer mag geven over jouw eigen ESG-kennis, wat zou dat zijn?



Tijd, capaciteit en complexiteit grootste uitdagingen

Vooral tijd en capaciteit worden gezien als uitdagingen wat betreft de ontwikkeling van kennis en vaardigheden op het gebied van verduurzaming. De complexiteit van het duurzaamheidsvraagstuk wordt ook door bijna een kwart (23%) genoemd. Een vijfde denkt dat het gebrek aan specialistische kennis in de eigen organisatie een rol speelt. Een groot deel (18%) weet het niet.

- ▼ Onvoldoende tijd en prioriteit bij huidige medewerkers wordt relatief minder herkend door beslissers in organisaties met 1000-5000 medewerkers (17%).



Kwart vindt voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving een ESG uitdaging binnen eigen rol

Men komt vooral ESG-uitdagingen in eigen rol tegen op het gebied van wet- en regelgeving (25%) en daar is ook de komende vijf jaar de meeste kennis nodig volgens de meerderheid (30%), zie volgende slide.

Het is opvallend dat 22% niet weet voor welke ESG-uitdagingen ze zelf staan. Gebrek aan goed personeel (21%) komt wederom aan bod als uitdaging.

- ▼ Voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving wordt minder vaak als ESG-uitdaging aangemerkt binnen organisaties met 1000-5000 medewerkers (17%).

Welke ESG-uitdagingen kom je in jouw eigen rol tegen?



Meeste ESG-kennis nodig over wet- en regelgeving

Zoals eerder benoemd, verwacht 30% in de komende jaren de meeste ESG-kennis nodig te hebben op het gebied van nieuwe wet- en regelgeving.

Daarnaast denkt men ook veel ESG-kennis nodig te hebben over vraagstukken rondom de energietransitie (21%), over het ontwikkelen van visie, doelstellingen en strategie (20%) en over het rapporteren conform wet- en regelgeving (19%).

Een vijfde weet niet op welk terrein de meeste ESG-kennis van belang is in de komende 5 jaar.

▲ Binnen organisaties met 250-999 organisaties noemt men vaker vraagstukken rondom energietransitie als een terrein waar de komende 5 jaar de meeste ESG-kennis nodig is (27%).

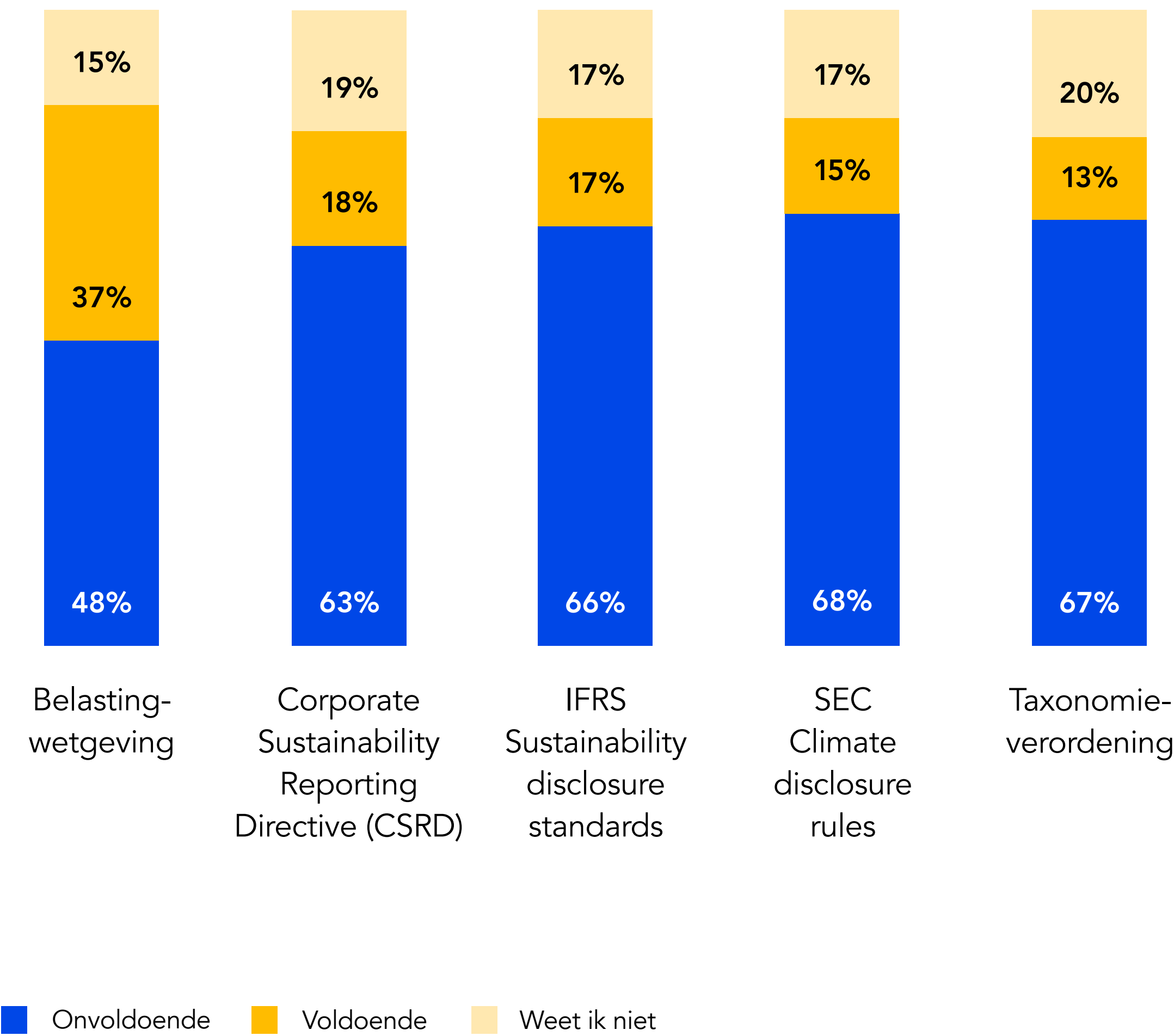


Onvoldoende kennis over wet- en regelgeving rond verduurzaming

Bijna twee derde van de beslissers zegt zelf onvoldoende op de hoogte te zijn van de meeste wet- en regelgeving rondom de verduurzaming van organisaties, onder andere de Taxonomieverordening (67%), SEC Climate disclosure rules (68%), IFRS Sustainability disclosure standards (66%) en CSRD (63%).

▲ Met name in de grootste organisaties vinden beslissers dat ze onvoldoende kennis hebben van CSRD (78%) en IFRS (77%).

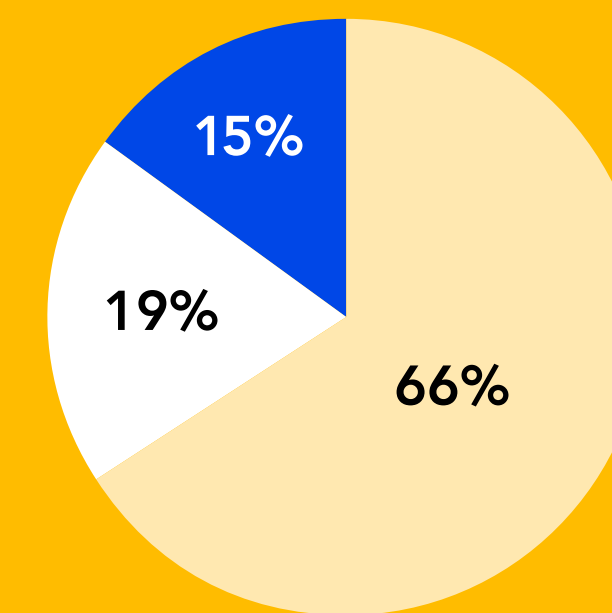
Hoeveel kennis heb je op het gebied van de volgende wet- en regelgeving?



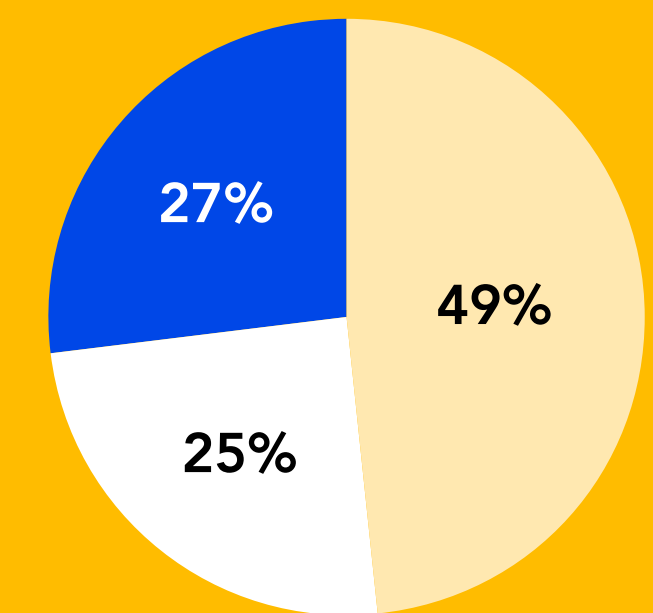
Meerderheid eens dat kennis ontbreekt om wet- en regelgeving juist te interpreteren

Twee derde (66%) is het meer eens dan oneens dat kennis ontbreekt om wet- en regelgeving rondom verduurzaming van organisaties juist te interpreteren. De helft vindt wel dat de huidige wet- en regelgeving helpt om hun organisatie te verduurzamen, maar ook 27% is het hiermee oneens.

In hoeverre ben je het eens of oneens met onderstaande uitspraken?



De kennis ontbreekt om wet- en regelgeving rondom verduurzaming van organisaties juist te interpreteren



De huidige wet- en regelgeving helpt om mijn organisatie te verduurzamen

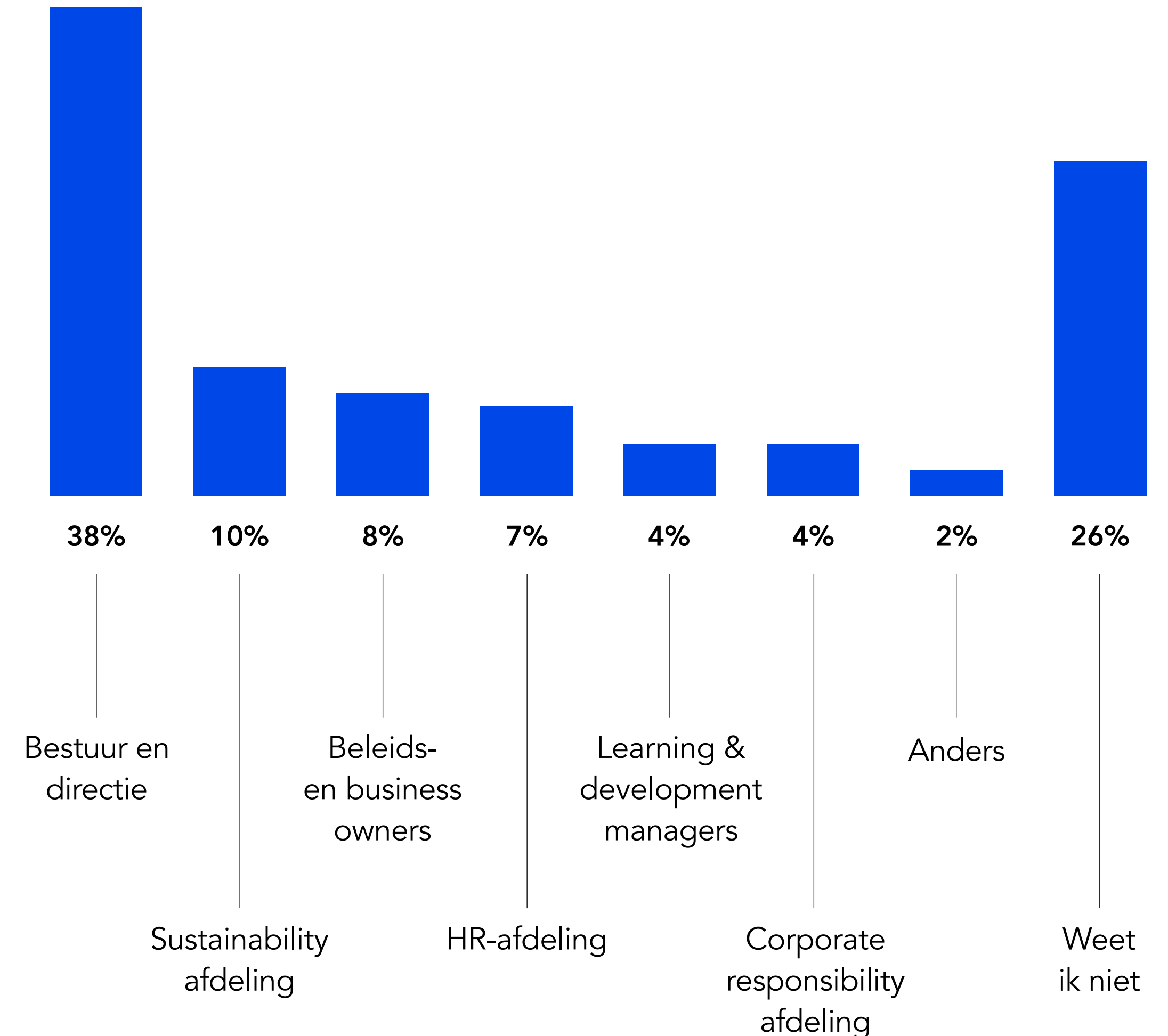
■ Meer oneens dan eens ■ Meer eens dan oneens ■ Weet ik niet

Bestuur primair verantwoordelijk geacht voor ESG-kennisontwikkeling

Volgens 38% van de beslissers is het bestuur en de directie van de organisatie primair verantwoordelijk voor ESG-kennisontwikkeling. Verder ligt de primaire verantwoordelijkheid volgens hen verspreid over verschillende afdelingen: sustainability (10%), beleids- en business owners (8%) en HR (7%). Echter, een kwart heeft geen idee.

▲ In de grootste organisaties geven beslissers aan dat de sustainability afdeling vaker primair verantwoordelijk is (20%) en minder vaak het bestuur en directie (27%).

Wie is in jullie organisatie primair verantwoordelijk voor ESG-kennisontwikkeling?



Door afrondingsverschillen tellen de percentages niet altijd op tot honderd procent.

ESG-kennis is verdeeld over verschillende functionarissen

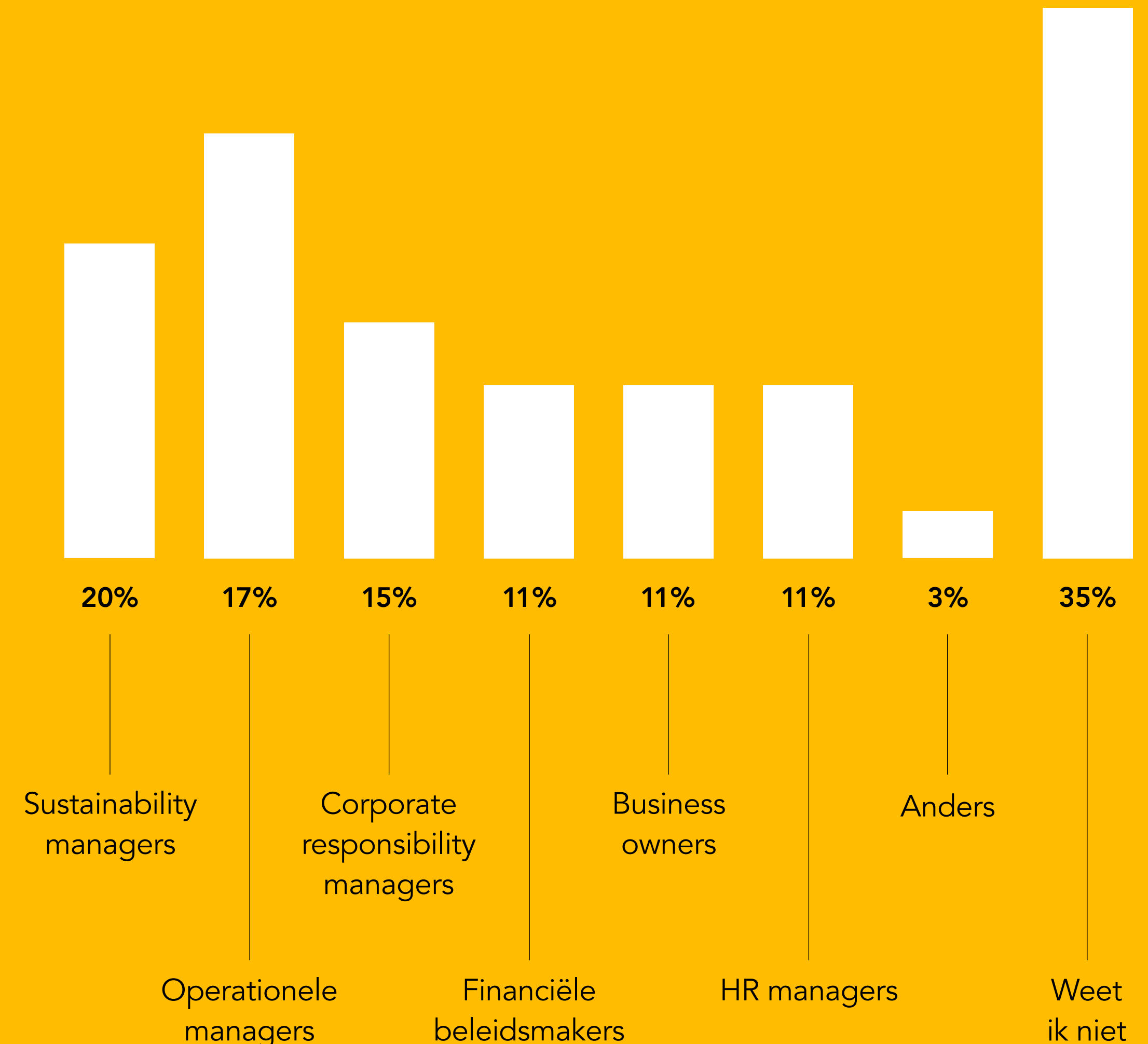
Beslissers geven aan dat de meeste ESG-kennis verdeeld is over de verschillende functionarissen binnen de organisatie, onder andere bij sustainability managers (20%), operationele managers (17%) en corporate responsibility managers (15%).

Hoewel de HR afdeling in de top-4 wordt geplaatst van primair verantwoordelijken, geeft slechts 11% aan dat zij over de meeste kennis beschikken.

Ruim een derde (35%) weet niet welke functionarissen over de meeste ESG-kennis beschikken.

▲ Beslissers van kleinere organisaties (<1000 medewerkers) geven vaker aan dat business owners over de meeste ESG-kennis beschikken (18%).

Welke functionarissen beschikken over de meeste ESG-kennis in jouw organisatie?

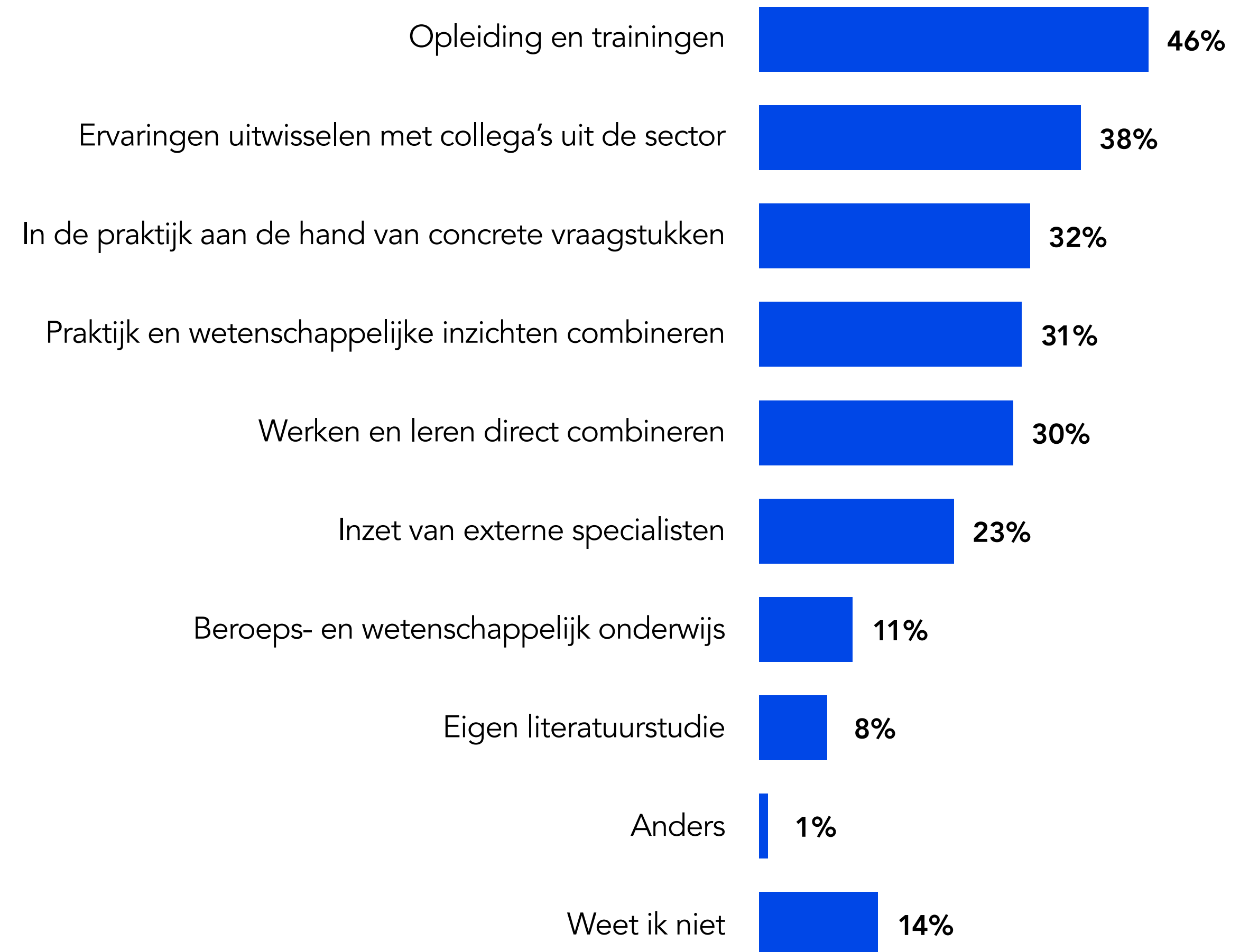


Opleiden en ervaringen delen belangrijk voor ESG-kennisontwikkeling

ESG-kennis kan volgens de beslissers het beste ontwikkeld worden door middel van opleidingen en trainingen (46%), ervaringen uitwisselen met collega's uit de sector (38%) en door leren in de praktijk.

▲ In organisaties met meer dan 5000 medewerkers is vaker behoefte aan kennisontwikkeling in de praktijk aan de hand van concrete vraagstukken (42%). Beslissers van kleinere organisaties (<1000 medewerkers) kiezen vaker voor de inzet van externe specialisten (29%).

Wat is volgens jou de beste manier om ESG-kennis verder te ontwikkelen?



Tijd nodig voor ESG-kennisontwikkeling

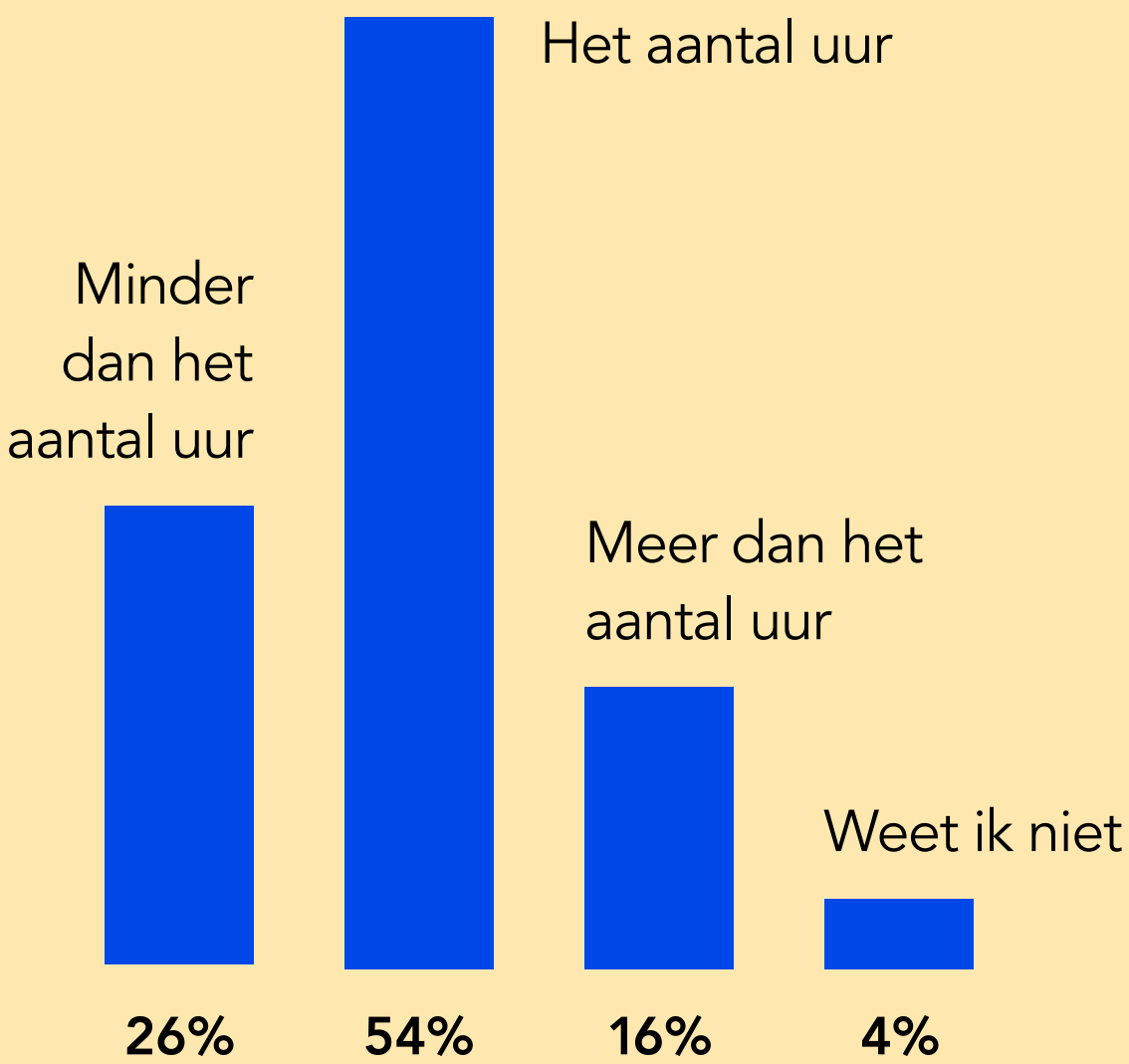
De meeste beslissers (39%) denken op wekelijkse basis tussen de één en vijf uur nodig te hebben voor ESG-kennisontwikkeling en meer dan de helft (54%) van de beslissers die hebben aangegeven een bepaald aantal uren nodig te hebben, is ook bereid de uren te investeren. Een kwart (26%) wil minder tijd besteden aan eigen ESG-kennisontwikkeling.

- ▲ In kleinere organisaties (<1000 medewerkers) geven de beslissers minder vaak aan meer dan het aantal uur bereid te zijn om te besteden aan ESG-kennisontwikkeling. In middelgrote organisaties (1000-5000 medewerkers) juist vaker.

Hoeveel tijd denk je nodig te (gaan) hebben voor jouw eigen ESG-kennisontwikkeling?



Hoeveel tijd ben je bereid te besteden aan jouw eigen ESG-kennisontwikkeling?



Kennisoverdracht en (externe) expertise nodig voor duurzamer beleid

Beslissers noemen een aantal zaken dat volgens hen nodig is om de kennis binnen hun organisatie te vergroten op weg naar een duurzamer beleid:

- (Bij)scholing: trainingen, cursussen, workshops voor interne medewerkers.
- Inhuren van externe expertise.
- Meer professionele medewerkers aanstellen die zich bezighouden met duurzaamheidsvraagstukken.
- Speciale tak die zich bezighoudt met verduurzaming en ESG-ontwikkeling in plaats van versnipperd door de organisatie.
- Leren van anderen (ook buiten de organisatie), kennisoverdracht en praktijkvoorbeelden delen.
- Een goed ontwikkelde strategie en duidelijke monitoring en rapportage op de voortgang.
- Groter budget, meer tijd.

 “We hebben specialisten aangenomen, huren kennis in en verankeren het steeds meer in offertes, dus ik denk dat we al aardig op de goede weg zijn.”

 “Meer trainingen en het opzetten van een actieplan i.p.v. alleen over de strategie te praten.”

 “Juiste experts binnenhalen en medewerkers opleiden.”



Duurzaamheid en nieuw leiderschap

Leiderschap is toe aan verandering

Ruim driekwart (77%) van de beslissers gelooft dat leiderschap verandert als bestuurders worden afgerekend op niet-financiële prestaties. Daarnaast is twee derde (67%) het meer eens dan oneens dat bestuurders van organisaties afgerekend moeten worden op hun bedrijfsimpact op mens en milieu.

In lijn met de andere resultaten, is 78% het meer eens dan oneens dat gebrek aan kennis een bedreiging vormt voor de route naar een volledig duurzame economie. Daarnaast kunnen we meer leren van andere organisaties (76%).

**Dit zijn zes van de twaalf stellingen die voorgelegd zijn, op volgorde van hoogste percentage 'meer eens dan oneens'.*

In hoeverre ben je het eens of oneens met onderstaande uitspraken?

Gebrek aan kennis is een bedreiging voor de route naar een volledig duurzame economie



Leiderschap verandert als bestuurders ook afgerekend worden op niet-financiële prestaties



Leren van andere organisaties gebeurt te weinig



Er is te weinig verbinding tussen leren, toepassen en reflectie daarop



We moeten bestuurders van organisaties afrekenen op hun bedrijfsimpact op mens en milieu



ESG-kennis is te versnipperd aanwezig binnen en buiten onze organisatie



Meer oneens dan eens Meer eens dan oneens Weet ik niet

Een derde oneens dat Nederland voorop loopt op weg naar een duurzame economie

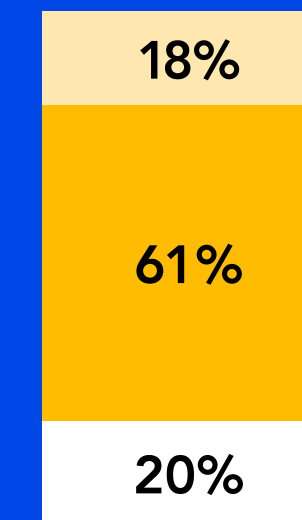
Een derde (34%) is het meer oneens dan eens dat Nederland voorop loopt in de route naar een duurzame economie. 46% is het hier wel mee eens.

Een grote groep beslissers (61%) ziet de opbouw van ESG-kennis vooral als een investering, zonder dat ze nu weten wat het oplevert. Meer ESG-kennis wordt door 61% in verband gebracht met meer kansen op bedrijfssucces. 55% maakt zich zorgen over het gebrek aan kennis over nieuwe wet- en regelgeving.

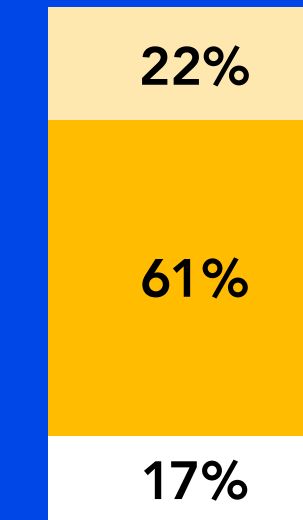
▼ Beslissers in grote organisaties (>5000 medewerkers) geven minder vaak aan dat ze zich zorgen maken over het gebrek aan kennis over nieuwe wet- en regelgeving.

**Dit zijn de andere zes van de twaalf stellingen die voorgelegd zijn, op volgorde van hoogste percentage 'meer eens dan oneens'.*

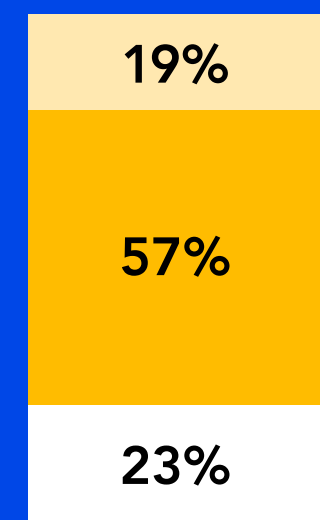
In hoeverre ben je het eens of oneens met onderstaande uitspraken?



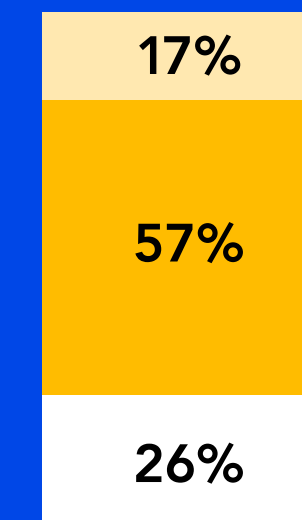
ESG-kennis opbouwen is nu vooral investeren zonder dat ik echt weet wat het gaat opleveren



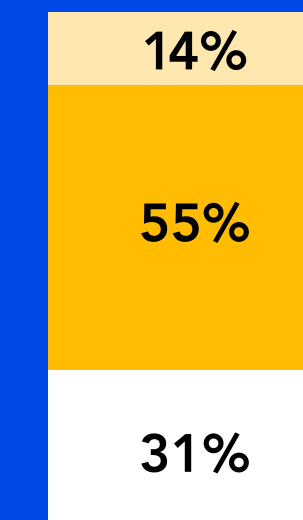
Hoe meer ESG-kennis mijn organisatie bezit, hoe meer kans op bedrijfssucces



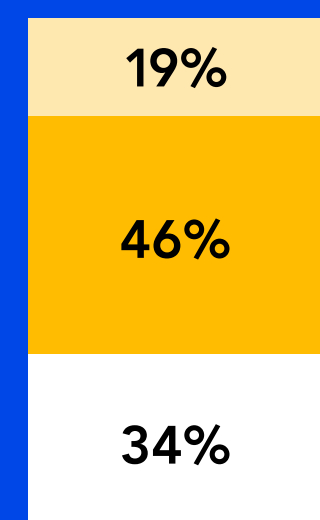
Het Nederlandse onderwijsstelsel is niet klaar voor het opleiden van professionals in een duurzame economie



Kennis op het vlak van klimaatverandering, biodiversiteit en andere natuur- en milieuvraagstukken moet vooral van middelbaar en hoger onderwijs komen



Ik maak me zorgen over het gebrek aan kennis over nieuwe wet- en regelgeving op het vlak van duurzaamheid in onze organisatie



Nederland kennisland loopt voorop in de route naar een duurzame economie

■ Meer oneens dan eens ■ Meer eens dan oneens ■ Weet ik niet

Leiders moeten meer risico durven nemen

Beslissers komen spontaan met een aantal (nieuwe) competenties die leiders volgens hen nodig hebben om ESG onderdeel te laten zijn van alle besluitvormingsprocessen in de organisatie.

Verskillende beslissers noemen dat leiders meer risico's moeten durven nemen. Zonder te weten wat het oplevert of zich te laten leiden door het financiële resultaat. Duurzaamheid is een complex en continu veranderend gebied, dus leiders moeten keuzes durven maken zonder de zekerheid dat het de juiste keuzes zijn. Het is volgens de beslissers wel nodig om een langetermijnvisie op te stellen. Het vermogen om draagvlak te creëren in de hele organisatie is ook een vaak genoemde competentie net als meer samenwerken binnen en buiten de organisatie. We moeten leren van elkaar, aldus de beslissers.

Intrinsieke motivatie, de wil, omgevingsbewustzijn en maatschappelijke betrokkenheid lijken ook benodigde competenties voor succes om ESG onderdeel te maken van alle besluitvormingsprocessen in de organisatie.

-  “Ze moeten keuzes durven maken zonder zekerheid, handelen vanuit visie en alles daaraan verbinden.”
-  “Visie en de wil om echt te veranderen en niet alleen naar het financiële resultaat te kijken.”
-  “Draagvlak kunnen creëren in de hele organisatie.”

Contact



Jessica Peters-Hondelink

Director Customized Executive Education

Nyenrode Business Universiteit

j.peters-hondelink@nyenrode.nl



Esther van Zeggeren

Director Brand Reputation & Marketing

KPMG

vanZeggeren.Esther@kpmg.nl



Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, elektronisch, op geluidsband of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Universiteit Nyenrode B.V.



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

© 2022 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.