

De MVO-kwadranten van een verzekeraar

De relevantie van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) voor een verzekeraar komt overzichtelijk in beeld via de zgn. MVO-kwadranten. Vertrekpunt zijn de vier *hoedanigheden* waarin een verzekeraar aan het economisch en maatschappelijk verkeer deelneemt. Bij elk van die hoedanigheden past een bepaalde *MVO-dimensie*:

Verzekeraar	-	Verantwoord verzekeren
Institutionele belegger	-	Verantwoord beleggen
Kantoororganisatie	-	Verantwoorde bedrijfsvoering
Actor in de samenleving	-	Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO).

De belangrijkste MVO-opdracht voor elke onderneming bestaat uit het integreren en verankeren van de eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid in de eigen *kernprocessen*. Voor een verzekeraar zijn dat verzekeren en beleggen. Om die reden staan deze in het schema 'boven de streep'. Onder de streep staan Verantwoorde bedrijfsvoering en MBO. Die zijn van een andere orde, want daarbij gaat het om wezenlijk andere zaken dan integreren in de eigen kernprocessen.

Verantwoord verzekeren gaat over het integreren en verankeren van MVO in de kernprocessen van het verzekeren. De belangrijkste verzekerings-kernprocessen zijn: verzekeringen ontwikkelen, verzekeringen adviseren/verkoop/marketen, risico's accepteren (incl. risicobeheer) en schades regelen. De typische MVO-aspecten die relevant zijn voor deze kernprocessen kan men samenvatten als 'fatsoenlijk zakendoen'. Deze uitdrukking valt af te leiden van het advies van oktober 2008 van de Commissie Burgmans, ingesteld door EZ. De commissie rapporteerde in oktober 2008 over de samenhang tussen MVO en goed ondernemingsbestuur. Hierbij herdefinieerde deze commissie het begrip MVO als: "*niets meer of minder dan ondernemen op een manier die fatsoenlijk en netjes is en die als zodanig door de samenleving wordt ervaren*". Deze toegankelijke, waardengedreven en stakeholdergerichte MVO-definitie komt prachtig van pas als we willen weten hoe verzekeraars het sterk verminderde vertrouwen van hun klanten kunnen terugverdienen: door gewoon weer te gaan ondernemen op een manier die hun klanten als fatsoenlijk en netjes ervaren. De crux schuilt dus in het *gedrag* van de dienstverlener, in hoe ethisch verantwoord deze met de ander omgaat.

Fatsoenlijk zakendoen raakt vooral de volgende MVO-gerelateerde aspecten: integriteit & ethiek, zorgplicht & transparantie, solidariteit, preventie en de vastlegging daarvan in gedragscodes. Het (terug)verdienen van het *vertrouwen* van de klant is de oogst van fatsoenlijk zakendoen. Het verankeren van *integriteit & ethiek* in de kernprocessen heeft door de recentelijk geheel vernieuwde *Gedragscode Verzekeraars* extra accent gekregen. *Zorgplicht & transparantie* zijn kernbegrippen in de Wet financieel toezicht (Wft); dit MVO-aspect is dus zelfs wettelijk verankerd. Verzekeraars kunnen evenwel verder gaan dan de Wft voorschrijft. Het organiseren van *solidariteit* en het bevorderen van *preventie* behoren tot de kerntaken van verzekeraars.

Verantwoord beleggen gaat over het integreren van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de institutionele belegger (die een verzekeraar ook is) in zijn beleggingsstrategie. Die strategie kan grosso modo betrekking hebben op aandelen, vastrentende waarden, vastgoed en projecten. Verantwoord beleggen door institutionele beleggers kent in wezen vier verschijningsvormen. *Uitsluiting* (ook *negative screening* geheten) houdt in dat de belegger *a priori* bepaalde bedrijven of sectoren of landen uitsluit. Voorbeelden zijn met name te vinden in de sfeer van producenten van landmijnen en clusterbommen. *Best-in-class* (ook *positive screening* geheten) houdt in dat de belegger niets *a priori* uitsluit, maar uit elke sector de onderneming selecteert die naar MVO-maatstaven het hoogst scoort. *Engagement* houdt in dat de belegger niets *a priori* uitsluit, maar met de ondernemingen waarin hij belegt juist de dialoog aangaat, erop gericht om die onderneming tot een hoger MVO-niveau te brengen. *Ethisch beleggen* tot slot houdt in het beleggen in projecten, fondsen e.d. die in zichzelf al een hoog MVO-niveau hebben, zoals windmolenparken. Bij grote institutionele beleggers die verantwoord beleggen komt men in de regel een combinatie

van de vermelde strategieën tegen. Er bestaat in de sfeer van verantwoord beleggen een soort internationale gedragscode: de *Principles of Sustainable Investment* (PRI).

Verantwoorde bedrijfsvoering omvat bij kantoororganisaties (zoals die van verzekeraars) twee categorieën MVO-activiteiten: Bedrijfsinterne Milieuzorg en Goed werkgeverschap.

Bedrijfsinterne Milieuzorg (BIM) omvat allerlei milieugerelateerde activiteiten, zoals energieverbruik, waterverbruik, papierverbruik, gescheiden afvalinzameling, inkopen van duurzame kantooormaterialen (n.b. C2C/cradle-to-cradle), vergroening van vervoer en hergebruik van IT-hardware. *Klimaatneutraliteit* is momenteel in dit verband het belangrijkste MVO-thema. Klimaatneutraliteit bestaat uit een combinatie van mitigatie (minder broeikasgassen uitstoten) en compensatie (betalen voor uitstoot van broeikasgassen, bomen planten e.d.). Sommige bedrijven zeggen dat ze klimaatneutraal zijn, waarbij zij zich in feite geheel of grotendeels beperken tot compensatie (een kwestie van geld) en zij dus weinig tot niets doen aan de daadwerkelijke vermindering van hun uitstoot van broeikasgassen (wat veel lastiger is). Dat wordt door stakeholders nogal eens aangemerkt met de negatieve term '*greenwashing*'. Een ander belangrijk en actueel MVO-thema is *Duurzaam ketenbeheer*, welke thematiek vooral bij inkoop van kantooormaterialen aan de orde komt. Soms heeft het bedrijf zich in deze context laten certificeren (ISO).

Goed werkgeverschap kan in een veelheid van activiteiten tot uitdrukking komen. Momenteel staan sterk in de belangstelling Het Nieuwe Werken (HNW), Diversiteit en Arbeidsparticipatie. Bij *HNW* draait het in de praktijk om zowel cultuurgebonden zaken, zoals het onvoorwaardelijk vertrouwen in de eigen medewerkers, als het bieden van een werkomgeving die het mogelijk maakt werk en privé goed te combineren (m.n. via flexwerken). Bij *Diversiteit* gaat het erom dat het medewerkersbestand een afspiegeling vormt van de klanten en/of van de (locale) samenleving. Te denken valt aan de verdeling man/vrouw, oud/jong, gezond/gehandicapt, autochtoon/allochtoon etc.

Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) valt in de praktijk globaal uiteen in het financieel steunen van goede doelen, het organiseren van medewerkers-vrijwilligerswerk en microverzekeringen. Het financieel ondersteunen van *goede doelen* gebeurt in de regel via oprichting van een fonds of stichting. Het opzetten van *medewerkers-vrijwilligerswerk* kan de werkgever zelf organiseren of uitbesteden aan een hierin gespecialiseerd bureau. Beide activiteiten zijn relatief eenvoudig en snel te organiseren, want het is grotendeels een kwestie van geld. Via deze activiteiten kan het bedrijf bovendien vrij eenvoudig mooie publiciteit genereren. Vandaar dat deze activiteiten sterk in opkomst zijn. Stakeholders zijn zich hiervan steeds meer bewust en stellen zich tegenwoordig vaak nogal gereserveerd op, want niet zelden gebruiken bedrijven MBO in werkelijkheid primair om hun imago op te poetsen ('*window dressing*') of als een vorm van 'moderne aflat' ter compensatie van een tekortschietende integratie van MVO in hun kernprocessen. *Microverzekeringen* vormen een verzekerings-variant van MBO. Hierbij ontwikkelt de verzekeraar speciale verzekeringen voor de armsten in vooral ontwikkelingslanden. Deze verzekeringen worden doorgaans via bestaande lokale sociale netwerken uitgezet, al dan niet in combinatie met microkredieten.

Het schema wordt afgerond met drie onderwerpen waaraan de samenleving steeds hogere eisen stelt: het onderhouden van een *structurele* dialoog met de *stakeholders* van het bedrijf, hoe het bedrijf zijn *governance* heeft geregeld- met hieraan verbonden de *incentives voor de top* en tot slot het uitbrengen van een *Maatschappelijk Jaarverslag*. Daarmee legt de onderneming verantwoording af aan haar stakeholders, die in het verslag kunnen lezen hoe maatschappelijk verantwoord de onderneming zegt te ondernemen.

Jan Pieter Six
20 oktober 2011