



Federale Overheidsdienst  
Personeel en Organisatie

# Het Zelfevaluatiekader Maatschappelijke Verantwoordelijkheid (ZEMV)

Een tool voor de implementatie van de  
maatschappelijke verantwoordelijkheid  
in overheidsorganisaties

Jean-Marc Dochot

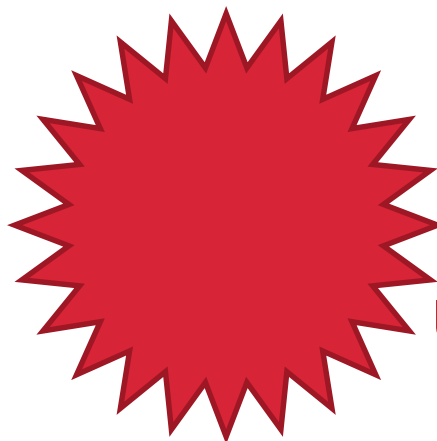
Vincent Triest

2016



# De Maatschappelijke Verantwoordelijkheid

De bestaanredenen



en de  
uitgebreide roeping

van de openbare sector  
ten dienste van de maatschappij

# De Maatschappelijke Verantwoordelijkheid en de overheidssector

## Plaats en belang

- ❑ De hoofdtaak van een overheidsdienst is tegemoet te komen aan verwachtingen van de samenleving

Voor een overheidsorganisatie is de maatschappelijke verantwoordelijkheid tijd een inherente (organieke) taak : het gaat over haar bestaanredenen waarvoor ze opgericht is

- ❑ Naast zijn hoofdtaak moet een overheidsorganisatie verantwoordelijk optreden in haar activiteiten

# Maatschappelijke Verantwoordelijkheid en de overheidssector

## Uitdaging voor het Europese beleid

### Openbare raadpleging over de "Europe 2020"-strategie: op naar een post-crisisgroei-strategie voor Europa

De "Europe 2020"-strategie werd gelanceerd in 2010, binnen de context van een crisis zonder weerga. Deze strategie biedt een **visie** voor een **intelligente, duurzame en inclusieve** groei voor Europa tegen 2020, op basis van **5 grote doelstellingen**:

1. **75% van de 20- tot 64-jarigen tewerkgesteld**
2. **3% van het BBP investeren in onderzoek en ontwikkeling**
3. **De uitstoot van broeikasgassen met minstens 20% verminderen**, het aandeel van hernieuwbare energie met 20% verhogen en de energie-efficiëntie met 20% verbeteren
4. **Het percentage vroegtijdige schoolverlaters met minstens 10% terugdringen** en het aandeel van jongeren met een diploma van het derde niveau met minstens 40% verhogen
5. ervoor zorgen dat er 20 miljoen mensen minder **met armoede of sociale uitsluiting** dreigen geconfronteerd te worden

# Maatschappelijke Verantwoordelijkheid en de overheidssector

## De actualiteit

- **Weegt inkomensongelijkheid op de economische groei?**

Onderzoeken van de OESO (dec. 2014): elke stijging van deze ongelijkheid leidt tot een daling van de economische groei

Een van de redenen hiervoor: **zij die het meest achtergesteld zijn, zijn minder in staat te investeren in hun vorming.** De ongelijkheid rechtekken kan onze samenlevingen rechtvaardiger maken en onze economieën sterker.

- **In Brussel doen tal van mensen die geen aanspraak meer kunnen maken op een werkloosheidsuitkering geen beroep op het OCMW.**

*"Er is vooral een groot deel van de bevolking dat sociaal ontwricht is." We vragen met aandrang dat die mensen opgevolgd zouden worden door de RVA of door Actiris. Een mogelijke verklaring is waarschijnlijk dat er momenteel een wijdverbreide verarming aan de gang is en dat we een zogenaamd "Sherwoodisering"-fenomeen meemaken, met **mensen die zich buiten de maatschappij stellen en alle banden met de samenleving doorknippen en dus ook alle overheidssteun gaan weigeren en opteren voor zelfredzaamheid.**"*

Bron: RTBF info (22/05/15)

# Maatschappelijke Verantwoordelijkheid en de overheidssector

## Waarom moeten we er ons specifiek om bekommeren?

- Herinneren aan de bestaansreden van de overheid
- De reputatie van de overheid, haar imago in de media  
(bv.: winter 2012- RTBF)
- Om competenties aan te trekken in de overheidssector
- Om de motivatie van het personeel te vergroten
- Om haar relaties met al haar stakeholders te verbeteren:  
ondernemingen, leveranciers, andere overheidsorganisaties, media,  
burgers/klanten en haar nabije omgeving

# De ISO 26000-norm met betrekking tot maatschappelijke verantwoordelijkheid

Oorsprong:

- Werkgroep met 6 categorieën van actoren:
  - industrie, regering, consumenten, NGO's, werknemers, anderen
- 99 landen + 42 organisaties (privésector + overheidssector)
- Evenwicht tussen ontwikkelde landen en ontwikkelingslanden
- 500 deskundigen
- Norm zonder certificeringsdoel: richtlijnen
- Tal van factoren, geen gemeenschappelijk niveau van eisen
- 7 centrale aandachtspunten onderverdeeld in actiedomeinen aan de hand waarvan men de maatschappelijke impact van de activiteiten van de organisatie kan bepalen

# **De aanpassing van de norm ISO 26000 aan de overheidssector: het zelfevaluatiekader Maatschappelijke Verantwoordelijkheid (ZEMV)**

- ISO 26000 aangekondigd als compatibel met alle privé- of overheidsorganisaties
- 5 proefprojecten bij de federale overheid opgestart door de FIDO (2010-2011)
- Verslag dat bevestigt dat het nodig is om de norm aan te passen aan de overheidssector (2012)



# **De 7 centrale aandachtspunten van het ZEMV (aanpassing van de centrale aandachtspunten van ISO 26000)**

## **7 centrale aandachtspunten**

- 1. Bestuur van de organisatie**
- 2. Mensenrechten**
- 3. Betrekkingen en arbeidsomstandigheden**
- 4. Het milieu**
- 5. Loyaliteit van praktijken**
- 6. Relaties met de burgers**
- 7. Gemeenschappen en lokale ontwikkeling**

## **Les 7 questions centrales**

- 1. Gouvernance de l'organisation**
- 2. Droits de l'Homme**
- 3. Relations et conditions de travail**
- 4. L'environnement**
- 5. Loyauté des pratiques**
- 6. Relations avec les citoyens**
- 7. Communautés et développement local**

# De uitgebreide maatschappelijke verantwoordelijkheid: de invloedssfeer

Boven de opdrachten en de processen:

- Welke stakeholders kunnen beïnvloed worden om best practices met betrekking tot MV toe te passen ?
- Door welke acties kan men de stakeholders beïnvloeden ?

Bv.: hoe overtuigt men een leverancier (overheidsopdracht) om zelf met leveranciers te werken die respect opbrengen voor de mensenrechten en de arbeidswetgeving (in opkomende landen)?

**ZEMV**

Samenleving

**Algemene visie**

**Mensen-  
rechten**

**Invloedssfeer**

**Eerlijke  
praktijken**

**Stakeholders I**

**Bestuur**

**Arbeids-  
verhoudingen  
en -  
voorwaarden**

**Betrekkingen  
met de  
burgers**

**Personeel**

**Processen  
Outputs  
Outcomes**

**Burgers**

**Milieu**

**Gemeenschap  
en lokale  
ontwikkeling**

**Stakeholders II**

# Het ZEMV: een structureerd proces

Het ZEMV is gebaseerd op een **structureerd proces** om een **Maatschappelijke verantwoordelijkheid strategie** op te bouwen

- ✓ De **opdrachten** en de **kernactiviteiten** identificeren alsook de **centrale aandachtspunten** waar de opdrachten en kernactiviteiten betrekking op hebben
- ✓ De **stakeholders** identificeren
- ✓ Het **belang van de centrale aandachtspunten** voor de organisatie en de stakeholders evalueren
- ✓ De **verwachtingen van de stakeholders** met betrekking tot de belangrijkste centrale aandachtspunten inschatten
- ✓ De **impact** van de organisatie op de stakeholders en de impact van de stakeholders op de organisatie evalueren
- ✓ De **invloedssfeer** van de organisatie evalueren
- ✓ De prioritaire **actiegebieden** identificeren
- ✓ Het **maatschappelijk** actieplan opstellen
- ✓ Het actieplan **uitvoeren**
- ✓ De **uitvoering van het actieplan** en het **bestuur** van de organisatie m.b.t. de maatschappelijke verantwoordelijkheid evalueren

Deze structureerd proces telt **22 stappen** die verdeeld zijn in **2 delen** en **5 fasen**

# Het proces van het ZEMV : 2 delen, 5 fasen en 22 stappen

## Deel 1 – De ontwikkeling van het actieplan

**Fase 1** - de voorbereiding van de aanpak inzake maatschappelijke verantwoordelijkheid

**Fase 2** - de centrale aandachtspunten en de stakeholders: identificatie, weging en verwachtingen

**Fase 3** - de actiedomeinen inzake maatschappelijke verantwoordelijkheid die prioritair zijn voor de organisatie

**Fase 4** - het maatschappelijk actieplan

## Deel 2 – Na de uitvoering van het maatschappelijk actieplan

**Fase 5** - de uitvoering van het actieplan en het bestuur van de organisatie m.b.t. de maatschappelijke uitdagingen evalueren

# Het proces van het ZEMV : 2 delen, 5 fasen en 22 stappen





# Resultaten van het ZEMV – Deel 1:

## Het maatschappelijk actieplan

Tabel 16: maatschappelijk actieplan van de organisatie

Maatschappelijk actieplan	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	



## Resultaten van het ZEMV – Deel 2:

### Het plan voor het bestuur van de organisatie

Tabel 18: verbeteringsplan voor het bestuur

De verbeteringsacties voor het bestuur van de organisatie	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

# De instrumenten die het ZEMV ondersteunen



De algemene presentatie van het ZEMV



De gids van de deelnemer voor de implementatie



De PPT presentatie (93 slides) die de 22 stappen van het proces ondersteunt



Het begeleiden en het ondersteunen van het proces

# Kontaktpunten DG Organisatie- en Personeels Ontwikkeling

Ben Smeets, Directeur-generaal a.i.

[ben.smeets@p-o.belgium.be](mailto:ben.smeets@p-o.belgium.be)

In Cc

Jean-Marc Dochot, adviseur generaal

[jean-marc.dochot@p-o.belgium.be](mailto:jean-marc.dochot@p-o.belgium.be)

Vincent Triest, adviseur generaal

[vincent.triest@p-o.belgium.be](mailto:vincent.triest@p-o.belgium.be)