BouwMVO

Bouwen met bewustzijn

MVO-PROFIEL

# SAMENVATTING

bouwbedrijf huurdeman BV

## Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V.

**© 2009 – BouwMVO**

De in deze uitgave vermelde gegevens zijn strikt vertrouwelijk en alle hierop betrekking hebbende auteursrechten, databankrechten en overige (intellectuele) eigendomsrechten worden uitdrukkelijk voorbehouden.

# Voorwoord

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. heeft BouwMVO verzocht een MVO-profiel op te stellen om een duidelijke start te kunnen maken met maatschappelijk verantwoord ondernemen. Maatschappelijk verantwoord ondernemen verwijst naar het bewust zijn van alle belanghebbenden bij een onderneming ('stakeholders'), naar dat bewustzijn handelen én erover communiceren.

Mens, milieu en winstgevendheid moeten in harmonie met elkaar profiteren van MVO-beleid. Hiernaar wordt verwezen met de drie P's waar MVO veelal op toegespitst wordt: People, Planet en Profit.

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. blijkt aan de P van People met een zeer betrokken personeelsbeleid ruimschoots invulling te geven. De ambities op dit gebied liggen dan ook hoog: de beste bouwwerkgever in de regio Amersfoort zijn.

De winstgevendheid van het bouwbedrijf is conform doelstellingen. Het bewustzijn ten aanzien van 'Planet' is vrij recent. In projecten is en was men er al mee bezig; het richt zich daarbij op duurzame bouw- en installatieoplossingen bedenken en uitvoeren. Voor de eigen bedrijfsvoering voldoet men momenteel aan de milieuwetgeving. Ambitie en doelstellingen zijn er echter om ook op dit aspect een hoger bewustzijn te krijgen en concrete maatregelen te treffen.

In dit MVO-profiel komt aan bod wat de bevindingen zijn ten aanzien van de drie P's en welke ambities Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. zichzelf oplegt. Realiteitszin is daarin de rode draad.

De kennismaking met het bedrijf was bijzonder prettig. De sfeer is er een van harde werkers die bescheiden, degelijk en enigszins introvert te werk gaan. Men is kritisch naar het fenomeen MVO: het mag geen gebakken lucht zijn en moet een hoge mate van pragmatiek hebben. Men is zelfkritisch en heeft daadwerkelijk de wens om bewuster en professioneler om te gaan met de thema's van MVO.

BouwMVO is er dan ook van overtuigd dat men het MVO-profiel als beleidsstuk praktisch in gaat zetten en 'levend' houdt. BouwMVO wenst Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. hier alle succes en genoegen bij.

Voorliggend document is een samenvatting van de belangrijkste aspecten uit het MVO-profiel; visie, stand van zaken en de ambities komen achtereenvolgens aan bod.

Soest, 10 april 2009, update november 2010

drs. Rick van den Bos

# 1 Visie: wat betekent MVO voor Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. ?

## 2.1 Wat is de aanleiding om met MVO aan de slag te gaan?

Ook bij Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. is de algemene tendens dat Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in blijvende aandacht is gekomen, niet ontgaan en wil hier adequaat op inspelen. Het management is zich ervan bewust dat door expliciet voor MVO te kiezen men nog beter bij kan dragen aan het verbeteren van de bedrijfsvoering op dusdanige wijze dat hier niet alleen zakelijk, maar ook in menselijk en milieutechnisch opzicht winst valt te behalen.

## 2.2 Wat betekent MVO voor Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. ?

MVO betekent voor Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V.: “Op professionele en betrokken wijze bijdragen aan het welzijn van mensen (medewerkers, maar ook omwonenden bij projecten, klanten, consumenten en eindgebruikers) en milieu”. Het is geen geheel nieuwe exercitie voor Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V., daarom is dit tevens het herdefiniëren en opnieuw uitspreken van uitgangspunten ten aanzien van bedrijfsvoering, mensen en omgeving.

## 2.3 Wat wil Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. met MVO bereiken ?

De drie P’s van MVO, people, planet en profit, staan van oudsher al centraal bij Bouwbedrijf Huurdeman en men wil dit aan de hand van MVO expliciteren en verder uitbouwen. Enerzijds om te voorzien in de vraag die ernaar is vanuit opdrachtgevende zijde en anderzijds als professionaliseringsslag waarin betrokken bij het bedrijf (‘stakeholders’) centraal gesteld worden.

## 2.4 Op welke manier en wáár moet MVO een plek krijgen?

Belangrijke aspecten van MVO (zoals het centraal stellen van belangen van klanten en personeel) hebben al een plek in de gehele bedrijfsvoering van Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. MVO wordt door het managementteam gedragen, uitgedragen en bezien op naleving. Tevens wordt de term MVO uitgesproken onderdeel van de communicatie met (potentiële) opdrachtgevers en medewerkers.

# 2 Inventarisatie stand van zaken: MVO bij Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V.

## 2.1 Bronnen voor de inventarisatie

De inventarisatie is verricht op basis van gesprekken met de MT-leden, bestudering van het Ondernemingsplan en de website van Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. (www.huurdeman.nl).

De gesprekken hebben in week 11 van 2009 plaatsgevonden met achtereenvolgens: dhr. Rijsberman (calculator), dhr. Veenman (directeur) en dhr. Swaab (senior projectleider).

## 2.2 De stand van zaken bij Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V.

De feitelijke stand van zaken kan haar weg vinden in beleid, concepten, producten, diensten, activiteiten, enzovoorts. Een analyse naar de drie P's van MVO biedt een heldere structuur om dit bruikbaar in kaart te brengen. De verschillende stakeholders komen uitgebreid aan bod binnen deze drie P's.

### 2.2.1 Beleid en activiteiten met betrekking tot **'Planet'**

Bij Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. wordt zowel op het eigen terrein als op bouwlocaties afval gescheiden. Tevens wordt streng toegezien op het nalaven van milieuwetgeving; wetgeving waarvan alle medewerkers expliciet door hun leidinggevenden en MT (mondeling) op de hoogte worden gesteld.

Uiteraard begint afvalreductie bij adequaat inkopen. Daarnaast wordt met leveranciers overleg gepleegd over het terugnemen van restafval. De lange termijn relaties die Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. met haar leveranciers heeft ontwikkeld, vergemakkelijkt dit.

Op energiegebied liggen er met name voornemens. Zo is men zich aan het oriënteren op een constructie met zonnecollectoren op het dak van het bedrijfspand waarmee voldoende energie opgewekt wordt om te voorzien in de eigen energievraag. Daarnaast wordt bekeken of het de moeite loont om het bedrijfspand met lichtschakelaars o.b.v. sensoren en/of LED-verlichting uit te rusten.

De gang naar bedrijfswagens met uitsluitend een groen label is wel concreet ingezet. Ook werkt men met materiaalleveranciers die expliciet milieubeleid voeren en bijvoorbeeld afspraken hebben over het gebruik van FSC-hout. Een voorbeeldleverancier in dit verband is PontMeyer.
Inmiddels is Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. in het bezit van het FSC-certificaat. Het FSC certificering houdt in, dat Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. op FSC projecten enkel en alleen FSC producten verwerkt. De verwerkte FSC producten worden geregistreerd om de keten te blijven volgen. Met andere woorden: men kan traceren waar dit hout vandaan is gekomen.

Ook het papierverbruik is recentelijk onderdeel van de bewustwording geworden en er wordt nagestreefd om zoveel mogelijk digitaal te lezen in plaats van alles uit te printen. Wanneer mogelijk wordt ook dubbelzijdig geprint. Tevens heeft men besloten om geen bedrijfsfolders meer te maken. Bovendien wordt zoveel mogelijk digitaal gecommuniceerd met belanghebbenden. Een belangrijk hulpmiddel daarbij is S@les in de Bouw. Dit heeft onder andere betrekking op het digitaliseren van de administratieve processen tussen bouwbedrijven en materialenleveranciers.

Op milieugebied is Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. voor wat betreft de eigen bedrijfsvoering de bewustwordingsfase voorbij en vult concreet op zoveel mogelijk (zinvolle) manieren de P van Planet door. Bouwbedrijven hebben echter de mogelijkheid om op nog een andere effectieve manier bij te dragen aan verduurzaming en dat is door er rekening mee te houden in de bouwprojecten. Zo is Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. al meer dan 10 jaar bezig met het adviseren van hun opdrachtgevers over alternatieve, energiezuinigere installaties en voert men de installatie ervan uit. Samen met de klant wordt duurzaamheid enthousiast en als uitdaging benaderd en wordt in bouwprojecten, op welke manier dan ook, verwerkt.

Door opdrachtgevers actief te informeren over het verduurzamen van hun gebouw (bestaand en renovatie) probeert Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. actief bij te dragen aan een gezonder en duurzamer milieu. De uitdaging daarbij is om vroeg in het traject (nog voor de ontwerpfase) bij de opdrachtgever aan tafel te komen. Op deze wijze kan namelijk vroegtijdig en optimaal gebruik gemaakt worden van de kennis die bij Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. is op het gebied van duurzaam bouwen. Indien men pas in het proces betrokken wordt als het ontwerp al klaar is, kan deze kennis en ervaring veel minder effectief ingezet worden.

Ook vanuit dat oogpunt streeft Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. naar lange termijn relaties met opdrachtgevers.

### 2.2.2 Beleid en activiteiten met betrekking tot **'People'**

De People-zijde van MVO, en dan in het bijzonder verwijzend naar personeel, vult Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. al van oudsher met veel aandacht en hoge betrokkenheid in. Men gelóóft niet alleen dat mensen het belangrijkste kapitaal van een organisatie is, maar hándelt er daadwerkelijk naar.

De omvang van het bedrijf (circa 40 fte) maakt dat de 'open-deur-cultuur' feitelijk aanwezig is. Er zijn weinig psychologische drempels die zouden belemmeren dat medewerkers hun verhaal komen doen. Zomaar even binnenlopen bij de directeur kan en doet iedereen die daar aanleiding toe heeft. Voor zaken die zich niet voor deze directe aanpak lenen, zijn er direct leidinggevenden waar men terecht kan en heeft de OR een vertrouwensfunctie. Beide alternatieve kanalen blijken in de praktijk hun werk te doen.

De beperkte personele omvang van het bedrijf maakt ook dat zaken veelal uitvoerend tot stand komen en de formalisering ervan achterwege blijft. Hiertoe heeft men recentelijk een HRM-adviesbureau ingeschakeld; dit bureau onderzoekt, naast de medewerkertevredenheid, op welke wijzen Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. het personeelsbeleid verder kan professionaliseren.

*Ontwikkeling medewerkers*

Er zit een duidelijke visie achter het personeelsbeleid, die ook zijn weg vindt naar de praktijk en zo merkbaar is tot in alle geledingen van dit MKB-bedrijf. De optimale inzet en betrokkenheid van medewerkers staat voorop, waarbij men uitgaat van "groei van onderuit". Dit betekent dat men van oudsher al relatief jonge mensen in dienst neemt, met een gericht beleid de kneepjes van het vak leert en actief invulling geeft aan carrièrepaden. Het feit dat de huidige directeur zelf ooit begonnen is als timmerman bij Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. is illustratief voor deze visie. Met dit beleid borgt men ook culturele aspecten van de organisatie.

Het verloop binnen Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. is relatief laag. Men kent de werknemers dan ook goed en weet precies wie zich op welk project het 'lekkerst' voelt. Waar enigszins mogelijk wordt hier gehoor aan gegeven. De acceptatie van tijdelijk op een 'minder project' zitten, is daardoor groter.

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. doet ook mee aan het Loopbaantraject Bouw & Infra (www.loopbaantrajectbouw.nl). Het is een door de sector opgezet initiatief waarin het verwerkelijken van individuele ambities, voorkomen van uitval en het stimuleren van tijdige doorstroom op functies centraal staan.

*Functioneringsgesprekken*

Het beleid van Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. schrijft voor dat élke medewerker één keer per jaar een functioneringsgesprek heeft, waarbij de resultaten vastgelegd worden. Thans wordt met het professionaliseren van het HRM-beleid dit aspect verder en concreter uitgewerkt.

*Betrokkenheid tussen medewerkers en Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V.*

Door het personeelsbeleid worden medewerkers en bedrijf in werk- en carrièretechnisch opzicht optimaal bij elkaar betrokken. Daarnaast worden echter sinds kort ook meerdere keren per jaar uitjes en activiteiten georganiseerd (met het thuisfront erbij) waarbij gewerkt wordt aan de informele betrokkenheid tussen bedrijf en medewerkers.

*Medezeggenschap / inspraak*

Naast dat, dankzij de open cultuur, medewerkers sowieso hun mening, ideeën en ongenoegen makkelijker ventileren, bestaat er ook een OR (Ondernemingsraad). Gezien de omvang van het bedrijf (40 fte) is Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. hiertoe niet wettelijk verplicht, desondanks ziet zij het nut van een OR in. Op deze wijze is tevens geborgd dat medewerkers geïnformeerd en geraadpleegd worden bij belangrijke beslissingen.

Trouw aan het bedrijf in combinatie met presteren wordt beloond met onder andere medezeggenschap. Daarvan getuigt de samenstelling van het management team, waarin naast de directeur ook de senior projectleider en calculator zitting hebben. Zij zijn ook de aandeelhouders van het bedrijf.

*Veiligheid en arbeidsomstandigheden*

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. voert een actief veiligheids- en arbobeleid. De senior projectleider is portefeuillehouder en betrekt zichzelf in grote mate bij het geïnformeerd blijven op dit thema. Tevens bezoekt hij alle bouwprojecten regelmatig en attendeert tijdens die bezoeken zowel medewerkers als onderaannemers op veiligheids- en arbo-aspecten.

Alle bedrijfswagens zijn zo bijvoorbeeld uitgerust met een standaard veiligheidspakket; dit wordt stelselmatig op volledigheid gecontroleerd en waar nodig direct aangevuld.

Veiligheid en arbo-zaken worden echter ook extern geborgd door meerdere projecten op jaarbasis te onderwerpen aan een onverwacht bezoek van een inspectiebureau (Aboma & Keboma). De betreffende inspecteur beoordeelt de situatie op de bouwplaats en koppelt dit mondeling en in rapportvorm terug aan de organisatie. (Aboma & Keboma heeft een veiligheidscatalogus uitgegeven: Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. werkt met/volgens die catalogus.)

De meeste kennis op beleidsniveau ligt voor wat betreft dit thema voornamelijk bij één persoon (senior projectleider) binnen de organisatie. Om de continuïteit te borgen zijn een projectleider en een junior projectleider

aan het team toegevoegd. Bovendien is een-en-ander ook formeel geborgd in het bedrijf, bijvoorbeeld middels de jaarlijkse RIE-analyse en de VGM-checklist die elke 2 - 3 maanden opgevolgd wordt.

Ook vindt registratie van incidenten plaats en wordt deze samen met de VGM-checklist onderworpen aan een trendanalyse om te bezien waar structurele knelpunten en dus oplossingen liggen.

*Maatschappelijke betrokkenheid*

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. schenkt elk jaar aan een goed doel. Dit doel is elk jaar anders en zonder dat dat expliciet beleid is, doen medewerkers uit alle geledingen van het bedrijf suggesties voor een goed doel. Men probeert met de schenking (hetzij als geschonken product of als contanten) positief bij te dragen aan een maatschappelijke organisatie of stichting die op de ene of andere wijze betrokken is bij Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. Zo zijn de afgelopen jaren de volgende schenkingen gedaan:

- Amerpoort (dienstverlening voor gehandicapten): schenking van diverse gereedschappen
- Abrona (dienstverlening voor mensen met een verstandelijke handicap): schenking
- Cliniclowns: schenking
- Stichting Bartiméus (dienstverlening voor mensen die slechtziend of blind zijn): schenking van een duofiets
- Oikocrediet (instelling t.b.v. microkrediet): schenking

*Opbouw personeelsbestand afspiegeling van de samenleving*

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. tracht in de opbouw van haar personeelsbestand een afspiegeling van de samenleving te krijgen. Feit is echter dat bijzonder weinig vrouwen en allochtonen zich aangetrokken voelen dan wel hun weg vinden naar de bouw, zo ook bij Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. Voor andere minderheidsgroepen (bijvoorbeeld arbeidsgehandicapten en pensioengerechtigden) is passend werk gevonden waar beide partijen de nodige jaren zeer tevreden mee zijn.

*Actief kansen bieden aan leerlingen en stagiaires*

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. is een erkend (door Fundeon, www.fundeon.nl) en actief leerbedrijf met 3 leermeesters. Hiermee biedt Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. enerzijds leerlingen een goede praktijkscholing en anderzijds medewerkers de kans om naast hun bouwplaatswerk een rol te vervullen als leermeester.

*Gedragscode*

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. is aangesloten bij de SBIB en heeft de voorgestelde gedragscode van het SBIB overgenomen (zie www.sbib.nl). De SBIB heeft een Commissie van Toezicht en een klachtenprocedure. De SBIB-code is expliciet bij alle medewerkers bekend gemaakt waarbij een presentielijst gehanteerd is. De gedragscode is echter niet bekend bij de onderaannemers waar Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. gebruik van maakt.

*Eindgebruikers*

Voor veel bedrijven is het niet gebruikelijk om op deze plek aandacht te besteden aan deze stakeholders, maar Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. heeft de belangen van de eindgebruikers van gebouwen hoog in het vaandel staan en wil daar op deze plek uiting aan geven. Of het nu gaat om huurders bij sociale woningbouw, patiënten en verplegend personeel bij zorgbouw of leerlingen en docenten bij onderwijsbouw: Bouwbedrijf A. Huurdeman

B.V. draagt er zorg voor om zowel in proces als product in de behoeften, wensen en eisen van deze belanghebbenden te voorzien.

### 2.2.3 Beleid en activiteiten met betrekking tot **'Profit'**

Veel aspecten werken op elkaar in en zeker in relatie tot de profit-zijde van MVO; elke onderneming heeft immers een commercieel oogpunt en wat men doet, beoogt bij te dragen (direct dan wel indirect) aan de winstgevendheid. In dat licht dienen ook de onderstaande zaken gezien te worden: ze zijn niet uitsluitend op de profit-kant gericht, maar dragen er wel duidelijk aan bij.

*Kick off meetings en evaluaties*

Uit diverse onderzoeken blijkt dat een aanzienlijk deel van de faalkosten gereduceerd kan worden door met *alle* betrokkenen (dus zowel de opdrachtnemende, opdrachtgevende en gebruikende partijen) bij de start van een project om de tafel te gaan. Doel van een dergelijke bijeenkomst is niet zozeer om de technische aspecten van het project door te spreken, maar om de proceskant in termen van belangen en risico's voor de diverse betrokkenen gezamenlijk in beeld te brengen én over en weer uit te spreken. Dit maakt het proces voor een ieder transparant en daarmee is het voor betrokkenen makkelijker communiceren gedurende het traject.

Ook na afronding (of beter: als afronding) van een project zouden *alle* betrokken partijen weer om de tafel moeten gaan om de procesgang te bespreken en ongenoegen en waardering uit te spreken en te komen tot verbeterpunten. Wanneer hier consequent de moeite voor wordt genomen, blijkt dat bouwondernemingen aanzienlijk winnen in hun rol als bouwregisseur en makkelijker duurzame partnerships met opdrachtgevers aan kunnen gaan.

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. onderkent het belang van dit soort bijeenkomsten en besteedt er intensief aandacht aan. Waar opdrachtgevers en andere stakeholders hiertoe bereid zijn, organiseert Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. dergelijke bijeenkomsten.

*Kostenfocus en meerwaarde creëren*

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. hecht veel waarde aan lange termijnrelaties met al hun stakeholders, of het nu leveranciers of opdrachtgevers zijn. Een van de redenen is dat op deze wijze de profit-zijde geoptimaliseerd wordt. Door lange termijnrelaties aan te gaan met leveranciers kan scherper ingekocht worden en worden kosten geminimaliseerd. Maar door de jaren heen raakt men ook beter op elkaar ingespeeld en zijn faalkosten beduidend minder aan de orde. Door met opdrachtgevers lange termijnrelaties aan te gaan is men beter in staat om behoeften en wensen op waarde te schatten, leert men het bedrijf en de mensen beter kennen en is het daardoor makkelijker om meerwaarde te creëren in zowel proces als product.

## 2.3 Huidige borging van MVO-beleid en –inspanningen

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. had tot op heden geen *uitgesproken* MVO-beleid. Van borging is in die zin dan ook geen sprake. Bovendien is het een relatief klein bedrijf en is borging in termen van beleidsstukken en -documenten minder aan de orde. Desalniettemin is het bedrijf voor haar omvang vergaand geprofessionaliseerd in de bedrijfsvoering. In voorgaande paragrafen is te lezen hoe deze zaken binnen het bedrijf geborgd zijn, zonder dat dit onder de noemer MVO gebeurt. Met dit MVO-profiel, de eruit volgende doelstellingen en borging binnen de organisatie is vanaf dit moment sprake van MVO-beleid.

# 3 Ambitie: wat wil Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. met MVO bereiken ?

## 3.1 Waar moet MVO in algemene zin toe leiden voor Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. ?

Het is voor alle betrokkenen van belang dat de ambities op MVO gebied expliciet worden gemaakt. Een ieder wordt daarmee aanspreekbaar op die ambities, mits uiteraard bij het opstellen belanghebbenden betrokken worden. In dit geval zijn in gesprekken met de drie MT-leden onderstaande ambities aan bod gekomen. Hierbij wordt nogmaals gewezen op de dynamiek van dit stuk: de ambities kunnen immer aangevuld wordt. Temeer bewust MVO-*beleid* voor Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. in de kinderschoenen staat, is te verwachten dat na enige tijd meer ideeën en daarmee ambities ontstaan.

### 3.1.1 Ambities ten aanzien van **'Planet'**

Op het gebied van Planet is de ambitie tweeledig. Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. wil in de eigen bedrijfsvoering meer aandacht voor milieuaspecten (kernthema daarbij is energie), maar ook voor opdrachtgevers wil men een grote bijdrage leveren voor een duurzaam proces en product. Opdrachtgevers helpen invulling te geven aan hun MVO-beleid door hen vroegtijdig in het proces te adviseren over duurzame bouw- en installatieoplossingen. Dit uiteraard naast het kerndoel om een prettige werk- dan wel leefomgeving te bouwen voor de eindgebruikers.

### 3.1.2 Ambities ten aanzien van **'People'**

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. heeft zich als ambitie gesteld om de 'beste regionale werkgever in de bouw' te zijn. Naast dat dit voor een groot deel een cultuurkwestie is, heeft men inmiddels een HRM-adviesbureau ingeschakeld om deze ambitie ook in formele zin handen en voeten te geven.

### 3.1.3 Ambities ten aanzien van **'Profit'**

Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. is zich er terdege van bewust dat een focus op bovenstaande ambities ook positief bijdraagt aan de winstgevendheid van het bedrijf.

Belangrijkste ambitie blijft om de lange termijnrelaties met leveranciers en opdrachtgevers in stand te houden en waar mogelijk verder uit te bouwen. Hulpmiddel hierin is om projecten te starten (psu) en eindigen (evaluatie) met een bijeenkomst waarin alle belanghebbenden zitting hebben.

## 3.2 MVO borgen in de bedrijfsvoering

Zonder borging geen MVO. Draagvlak binnen de organisatie bij zowel mensen als middelen, materialen en processen is essentieel. Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. is een MKB-bedrijf met circa 40 fte. Men hanteert van oudsher al uitgesproken eisen ten aanzien van (de omgang met) personeel en klanten. Voor de personele invulling van de organisatie wordt sinds vele jaren al gewerkt met het principe van "groei van onderen". Dit maakt dat nieuwe medewerkers 'opgevoed' worden met de Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. kenmerkende waarden en normen omtrent vakmanschap, inzet, klantbehandeling, maar ook omtrent de omgang met personeel.

Op deze wijze zijn belangrijke aspecten van MVO inmiddels in de cultuur ingebed. Dit neemt niet weg dat nieuwere aspecten, bijvoorbeeld ten aanzien van milieu, extra aandacht vragen. Echter, door de combinatie van een solide basis van de bestaande cultuur, een relatief klein bedrijf en hoge betrokkenheid vanuit het managementteam zijn optimale condities geschapen om ook nieuwe MVO-elementen in de organisatie te borgen.

Het is de verantwoording van het MT om overige medewerkers te informeren en te enthousiasmeren voor MVO en het behalen van doelstellingen, alsmede het zoeken van nieuwe manieren om nog verantwoorder om te gaan met de drie P's van MVO. In de praktijk blijkt dat vanaf de werkvloer de meest praktische en effectieve ideeën kunnen komen. Bovendien werkt de vraag om actieve betrokkenheid bij het invulling geven aan MVO voor veel medewerkers motiverend en inspirerend.

Bovendien wordt er zorg voor gedragen dat dit MVO-profiel actueel gehouden wordt. Er is een documenthouder (directeur) die minimaal eenmaal per kwartaal de inventarisatie in dit profiel aanvult en waar nodig andere elementen (zoals bijvoorbeeld de communicatie over MVO) aanscherpt. Deze aanpassingen worden in het MT-overleg besproken en worden voorgelegd aan de OR (Ondernemingsraad).

Tevens wordt het MVO-profiel een openbaar stuk. Hiermee stelt Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. zich bewust kwetsbaar op met als doel aanspreekbaar te zijn op haar normen en waarden. Op deze wijze kan Bouwbedrijf A. Huurdeman B.V. in interactie met haar belanghebbenden en op basis van langdurige relaties verder bouwen aan een maatschappelijk verantwoord bouwbedrijf. Iedere lezer wordt dus van harte uitgenodigd te reageren.