MODULE 4

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN



*(Bron: http://www.zonnepanelenenzakelijk.nl/mvo)*

**Inhoudstafel**

1. Inleiding 4

2. Maatschappelijk verantwoord watte? 5

3. Tot ver buiten de bedrijfsmuren: aandacht voor de sociale kant 8

4. Het bedrijf en het milieu 11

5. MVO en jij 14

6. Bronnen 15

*In deze module wordt gewerkt rond maatschappelijk verantwoord ondernemen. Door middel van een stellingenspel stellen de leerlingen zich in de plaats van een bedrijfsleider. Ze moeten hun mening geven over MVO-initiatieven binnen hun bedrijf. Door de rode draad doorheen de stellingen op te sporen wordt uitgelegd wat MVO precies is. Nadien wordt via het onderwerp kleding dieper in gegaan op het sociale aspect: wie maakt onze kleren en hoe worden die personen behandeld? Het milieuaspect wordt toegelicht aan de hand van enkele voorbeelden uit de praktijk van bekende bedrijven. Tot slot is er de ruimte om de leerlingen zelf te laten nadenken over MVO binnen hun school en/of vakgebied.*

**Wat moet je kunnen aan het einde van deze les?**

- De leerlingen kunnen in eigen woorden uitleggen wat maatschappelijk verantwoord ondernemen is.

- De leerlingen kunnen de verschillende facetten van het maatschappelijk verantwoord ondernemen opnoemen en van elk een voorbeeld formuleren.

- De leerlingen kunnen een bedrijf kritisch bespreken op vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

- De leerlingen kunnen eigen ideeën rond maatschappelijk verantwoord ondernemen formuleren.

**Behandelde VOET’en**

|  |  |
| --- | --- |
| **Stam** | **VOET** |
| Communicatief vermogen | 1) De leerlingen brengen belangrijke elementen van communicatief handelen in de praktijk. |
| Creativiteit | 2) De leerlingen kunnen originele ideeën en oplossingen ontwikkelen en uitvoeren. |
| Exploreren | 8) De leerlingen benutten leerkansen in diverse situaties. |
| Kritisch denken | 11) De leerlingen kunnen gegevens, handelswijzen en redeneringen ter discussie stellen a.d.h.v. relevante criteria. |
|  | 12) De leerlingen zijn bekwaam om alternatieven af te wegen en een bewuste keuze te maken. |
|  | 13) De leerlingen kunnen onderwerpen benaderen vanuit verschillende invalshoeken. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Context** | **VOET** |
| Sociorelationele ontwikkeling | 6) De leerlingen doorprikken vooroordelen, stereotypering, ongepaste beïnvloeding en machtsmisbruik. |
| Omgeving en duurzame ontwikkeling | 2) De leerlingen herkennen in duurzaamheidsvraagstukken de verwevenheid tussen economische, sociale en ecologische aspecten en herkennen de invloed van techniek en beleid. |
| Socio-economische samenleving | 6) De leerlingen geven voorbeelden van factoren die de waardering van goederen en diensten beïnvloeden. |
|  | 9) De leerlingen lichten de rol toe van ondernemingen, werkgevers- en werknemersorganisaties in een nationale en internationale context. |

**Variatie**

Je kan er voor kiezen om de hele module chronologisch te doorlopen. Je kiest zelf aan welke onderwerpen of oefeningen je veel aandacht besteedt en waar je sneller aan voorbij gaat.

Je kan er ook voor kiezen om een hoekenwerk op te zetten voor onderdelen drie, vier een vijf. Het materiaal van de betreffende onderdelen ligt dan telkens in een hoek van de klas. De leerlingen werken dan (in kleinere groepjes) de verschillende hoeken af. Sommigen zullen dus beginnen met deel 5, anderen met 4 en anderen met 3. Na een bepaalde tijd schuiven ze door.

**Let op:** De paginanummering in de docentenversie wijkt licht af van de leerlingenversie. Controleer dit alvorens de module te starten.

**1. Inleiding**

**Oefening 1: stellingenspel**

**Voor deze oefening zijn verschillende aanpakken mogelijk. Je kan de leerlingen op hun plaats laten zitten en ze van daaruit hun mening laten geven. Je kan de leerlingen ook laten rechtstaan en zich laten verplaatsen in het lokaal: de linkerkant is “eens”, de rechterkant is “oneens”. Vraag telkens naar de argumentatie voor hun keuze. Probeer leerlingen ook te verplichten een kant te kiezen, nadien kunnen ze indien nodig nuance aanbrengen in hun antwoord.**

Beeld je in dat je de grote baas bent in een bedrijf. Lees nu onderstaande stellingen. Ben je het hiermee eens of oneens, en waarom?

1. Het enige wat belangrijk is voor mijn bedrijf is winst maken.

2. Een goede, maar ontevreden werknemer ben je beter kwijt dan rijk! Als hij denkt dat het ergens anders beter is, moet hij maar vertrekken.

3. Zo lang ik de kleding voor mijn winkel goedkoop kan aankopen, maakt het mij niet uit dat er kinderen in Azië aan gewerkt hebben.

4. Een bedrijf moet wel gek zijn om te kiezen voor een milieuvriendelijke aanpak. Het kost veel meer geld en heeft geen enkel voordeel!

5. Eenmaal een klant mijn winkel verlaten heeft, hoef ik mij niet meer bezig te houden met de problemen die hij ondervindt met iets wat hij bij mij kocht.

6. Ik vind energiebesparende maatregelen belangrijk. Ik wijs mijn werknemers er bijvoorbeeld altijd op dat ze het licht uitdoen wanneer ze een lokaal verlaten.

7. Ik neem enkel werknemers aan met Belgische roots.

8. Als bedrijfsleider hoef ik niet te luisteren naar de buurtbewoners en de milieuverenigingen die altijd klagen over overlast.

Welke onderwerpen zie je terugkomen in bovenstaande stellingen?

Het economische: winst maken

Het sociale: respect voor de klanten/werknemers/buurtbewoners/milieuvereniging…, kinderarbeid, gelijke kansen

Het milieu: milieuvriendelijke aanpak, energie besparen, milieuvereniging,…

**2. Maatschappelijk verantwoord watte?**

**Oefening 2** (<https://www.youtube.com/watch?v=KEWRFFoFqGM>)

1. Leg in eigen woorden uit wat duurzaamheid is.

Input van de klas. Relevante woorden: langdurend, bezig met milieu en energieverbruik, personeel, positieve impact op de rest van de wereld,…

2. Waarom zou je als bedrijf inzetten op duurzaamheid?

Heeft een positieve impact op het imago (klanten vinden dit steeds belangrijker)

(Niet in filmfragment) Een bedrijf moet zijn verantwoordelijkheid opnemen voor de effecten van haar besluiten en activiteiten op de maatschappij en het milieu. Als bedrijf kan je echt het verschil maken in de samenleving door aan MVO te doen (dus niet enkel beperken van schadelijke activiteiten)

3. Vul in:

……………3/4……..……. Van de consumenten consumeert liever bij een duurzame onderneming.

50% van de ……horeca-ondernemers.. denkt dat duurzaam ondernemen wel ……rendabel…….. is.

**Voer hier een klasgesprek rond:**

**- Hoe zit dit bij jullie? Houden jullie ook rekening met de duurzaamheid van een onderneming?**

**- Wat betekent rendabel? Waarom zou duurzaam ondernemen wel/niet rendabel zijn?**

**- ….**

4. Geef drie voorbeelden uit het filmpje van hoe je duurzaam kan ondernemen.

Lampen vervangen door LED-lampen (€24/j), personeel betrekken → geven liefde voor de zaak door aan anderen, alle benodigdheden bij 1 leverancier: korting, minder vrachtwagens: minder benzine en minder CO2, geen afval verkwisten, personeel goed verzorgen,…

5. Wat is volgens jou een ‘consumentenboycot’?

Input van de klas

Kopersstaking: klanten stoppen massaal met het kopen van producten/diensten van een bepaald bedrijf

**Bijvoorbeeld: 2007 - boycot in VK van Burberry omdat de bedrijfsleiding de productie wou verhuizen van Wales naar China, 1999 – boycot in Nederland van IKEA omwille van kinderarbeid in India, 2007 - boycot in België van Israëlische producten, door de situatie in Israël-Palestina.**

6. Kan je nog eigen voorbeelden verzinnen van duurzaam ondernemen? Of net niet?

Input van de klas

**Ga hier ook in op de betekenis van de 4 pijlers. Wat zijn economische prestaties, winst,...? Wat zou de sociale kant kunnen zijn, op wie heeft dit betrekking, mensen zowel binnen als buiten de onderneming? Hoe kan je de impact op het milieu verminderen? Wie zijn de stakeholders, waarom moet je daarmee in overleg treden? Licht het begrip stakeholders ook toe: wat is dit, wie valt hieronder,…**

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), ook wel duurzaam ondernemen genoemd, heeft verschillende definities. Toch komen enkele dingen telkens terug.

Het is een vorm van ondernemen waarbij vrijwillig extra aandacht wordt geschonken aan:

 1. De economische prestaties

 2. De sociale kant

 3. De ecologische kant of de impact op het milieu

 4. Overleg en dialoog met de stakeholders

**Wijs ook op de term ‘vrijwillig’: de onderneming gaat vrijwillig verder dan wat de overheden/wetten opleggen. Het probeert een evenwicht te vinden tussen Profit, People en Planet,…**

**Oefening 3**

Plaats de initiatieven bij de juiste categorie: een deel van je winst aan een goed doel schenken - minder verpakkingsmateriaal gebruiken - een gelijke kansenbeleid uitwerken voor mannelijke en vrouwelijke werknemers - het gebruik van giftige stoffen zo veel mogelijk beperken - het organiseren van een overlegmoment met de buurtbewoners - oude kantoormeubelen aan een lage prijs verhuren aan vrijwilligersorganisaties - in de raad van bestuur zitten evenveel laag-, midden-, als hooggeschoolde personen **Een initiatief kan ik in meerdere categorieën passen!**

|  |  |
| --- | --- |
| Economische prestaties | Een deel van je winst aan een goed doel schenken, oude kantoormeubelen aan een lage prijs verhuren aan vrijwilligersorganisaties |
| Sociale kant **Zowel intern (werknemers) als extern (maatschappij, buurtbewoners, belangengroepen,…)** | Een deel van je winst aan een goed doel schenken, een gelijke kansenbeleid uitwerken voor mannelijke en vrouwelijke werknemers, het gebruik van giftige stoffen zo veel mogelijk beperken, het organiseren van een overlegmoment met de buurtbewoners, oude kantoormeubelen verhuren aan vrijwilligersorganisaties, in de raad van bestuur zitten evenveel laag-, midden-, als hooggeschoolden |
| Impact op het milieu | Minder verpakkingsmateriaal gebruiken, het gebruik van giftige stoffen zo veel mogelijk beperken |
| Overleg en dialoog met de stakeholders**(aandeelhouders, leveranciers, klanten, lokale gemeenschap, werknemers, milieuverenigingen,…)** | een gelijke kansenbeleid uitwerken voor mannelijke en vrouwelijke werknemers, het organiseren van een overlegmoment met de buurtbewoners, in de raad van bestuur zitten evenveel laag-, midden-, als hooggeschoolde personen |

**Je kan bij wijze van terugkoppeling ook de stellingen uit oefening 1 herbekijken: onder welke categorie vallen deze, is dit een voorbeeld van MVO of juist niet, waarom wel/niet,…?**

**3. Tot ver buiten de bedrijfsmuren: aandacht voor de sociale kant**

**Wie maakt mijn kleren?**



In 2013 stortte in Bangladesh een gebouw van acht verdiepingen in. Het gebouw bevatte vooral textielfabrieken van onder andere Benetton, Mango, Primark en Walmart. Er kwamen meer dan 1100 arbeiders om het leven en er vielen meer dan 2500 gewonden. De instorting geldt als dodelijkste ramp ooit in een textielfabriek. *(*Bron: De Standaard, 24.04.2014, “Instorting fabrieksgebouw in Bangladesh herdacht”, <http://www.standaard.be/cnt/dmf20140424_01079507>)

**Met dit artikel wordt het thema van dit onderdeel ingeleid: de textielindustrie en de werkomstandigheden daar. Vraag de leerlingen of ze hier wel eens bij stilstaan, of ze al gehoord hebben van de ramp of de werkomstandigheden in de textielindustrie,…**

Helft van kledingmerken heeft geen gedragscode

Van 368 modemerken die in West-Europa op de markt zijn, heeft maar 53% een gedragscode waarin aan toeleveranciers strenge eisen gesteld worden over de afwezigheid van kinderarbeid, discriminatie en dwangarbeid. Dat heeft de Duits-Nederlandse Stichting Rank a Brand vastgesteld. Het aantal modemerken dat deel uitmaakt van een collectief initiatief om de arbeidsomstandigheden te verbeteren is nog kleiner: slechts 33%.

Wat betreft de controle op de gedragscode is de score nog lager. Van de merken doet maar 7 procent moeite om de eigen code ook dieper in de keten af te dwingen, bij de toeleveranciers van de toeleveranciers dus. Een even klein aantal publiceert lijsten van leveranciers, en 9 procent brengt daarover verslag uit.

Ook stelt Rank a Brand vast dat de meeste gedragscodes niet alle basisrechten bevatten die door de Internationale Arbeidsorganisatie zijn vastgelegd. Daartoe behoren een maximale werkweek van 60 uur, minimaal één rustdag per week, uitbetaling van overuren en recht op een officiële arbeidsovereenkomst.

**Klasgesprek: Wat valt de leerlingen op in dit artikel? Schrikken ze hier van? Vinden ze dat zo’n gedragscode verplicht moet worden?...**

[…]

Opvallend is dat dure merken vaak slechter scoren dan goedkope. Scapa en Lacoste behoren tot de merken die geen gedragscode hebben ondertekend. Ook Hugo Boss, Max Mara en Ralph Lauren scoren slecht. H&M daarentegen doet het heel wat beter, en publiceert de resultaten van de controles op zijn website. Ook McGregor, Tommy Hilfiger, Zara, WE, Timberland, Nike en Puma doen het behoorlijk.

(De Standaard, 24.04.2014, “Helft van kledingmerken heeft geen gedragscode”, <http://www.standaard.be/cnt/dmf20140423_01079222> )

**Zelfs na de instorting van de kledingfabriek is er maar trage verandering merkbaar. Bedrijven zijn hier niet erg mee bezig. Hoe zou het zitten met de werknemers in eigen land? Wat zijn de eigen ervaringen bij de leerlingen: tijdens stage, studentenjob,…?**

**Oefening 4: Koppen in Bangladesh** ([https://onderwijs.hetarchief.be/media/koppen-made-bangladesh/l2RRSb9TSFdtMBEeiaHy0UFo?t=1776,1885#](https://onderwijs.hetarchief.be/media/koppen-made-bangladesh/l2RRSb9TSFdtMBEeiaHy0UFo?t=1776,1885) ) **Voor deze oefening bekijk je de reportage t.e.m. 12.40’. Vraag 1 laat je ze beantwoorden voor de reportage opgezet wordt.**

1. In welk land werd jouw T-shirt of trui gemaakt? Heb je daar al eens bij stil gestaan?

Input van de klas

2. Welke bedrijven worden in het fragment genoemd?

Primark, Lidl, Aldi, H&M, Carrefour, LC Waikiki, PSP, S Oliver, Marks & Spencer, Tommy Hilfiger..

3. Uit welke voorbeelden blijkt dat de bedrijven uit het fragment geen rekening houden met de sociale aspecten in hun onderneming?

Kinderarbeid (< 18 jaar), de leeftijd op identiteitskaarten wordt gemanipuleerd, de werknemers werken dicht op elkaar, slechte veiligheidsomstandigheden, slechte gezondheidsomstandigheden, slecht betaald werk (€40 per maand), lange dagen,…

4. Hoe wordt het probleem van slechte werkomstandigheden omzeild door de kledingmerken?

De labels worden er elders ingenaaid, waardoor het lijkt alsof de kleren niet in de “sweat shops” in Bangladesh gemaakt werden.

5. Hoe kunnen kledingbedrijven hier MVO toepassen?

Input van de klas. Voorbeelden: betere lonen, inzetten op onderwijs voor de kinderen + daar ook eten voorzien, minder lange werkdagen, duidelijke en sluitende arbeidscontracten, bedrijven moeten weten wie hun goederen produceert: weigeren samen te werken met producenten,…

**Oefening 5: Het kan ook anders!** ([https://onderwijs.hetarchief.be/media/koppen-made-bangladesh/l2RRSb9TSFdtMBEeiaHy0UFo?t=1776,1885#](https://onderwijs.hetarchief.be/media/koppen-made-bangladesh/l2RRSb9TSFdtMBEeiaHy0UFo?t=1776,1885) ) **(vanaf 13.31 tot 15.30)**

**In het vervolg van het fragment wordt geduid dat het ook anders kan.**

1. Over welk merk gaat het hier?

People Tree

2. Wat is speciaal aan dit merk? Hoe verschilt de manier van werken met de andere fabrieken?

Ze zijn fair trade **(uitleggen wat dit inhoudt).** De kledij wordt gemaakt in het dorp waar ook de fotoshoot plaatsvindt. De productie gebeurt in veilige omstandigheden, met organisch katoen, het bedrijf organiseert onderwijs en opvang voor de kinderen van de arbeidsters,…

3. Wat houdt ‘social business’ in?

Social business wil zeggen dat de missie van een bedrijf (milieu, fair trade, mensenrechten,…) gekoppeld wordt aan een businessmodel, zodat het bedrijf en de productie duurzaam wordt.

**Oefening 6: Dichter bij huis** (<https://onderwijs.hetarchief.be/media/journaal-bel-bo-gaat-voor-eerlijke-kleding/I1hYYNsTUXGdgNeUlJninmgG> )

**Het Belgische kledingbedrijf Bel&Bo zet ook in op MVO.**

1. Hoe kan ‘schone kleding’, gemaakt in goede omstandigheden, een verkoopsargument worden?

Klanten hechten steeds meer belang aan duurzaamheid en in welke omstandigheden hun kleding gemaakt werkt. Als je hier als bedrijf op inzet, is dat een meerwaarde voor bepaalde klanten.

2. Wat is de ‘Fair Wear Foundation’?

Fair Wear Foundation is een internationale organisatie die toeziet op de productie van eerlijke kleding.

3. Hoe werkt de ‘Fair Wear Foundation’?

De Fair Wear Foundation heeft een gedragscode opgesteld waar een verbod op kinder- en dwangarbeid staat, de verplichting voor een leefbaar loon, vakbondsvrijheid **(leg uit wat dit is)**. De bedrijven en hun producenten moeten deze gedragscode naleven en de naleving ervan controleren.

**Nabespreking: gaan de leerlingen nu anders naar hun kleding kijken, zijn ze bereid om extra te betalen voor ‘schone kleding’,…?**

**Wijs de leerlingen op het feit dat dit maar één aspect is van de ‘people’-cluster. Geef voorbeelden van andere thema’s,…**

**4. Het bedrijf en het milieu**

**Dit onderdeel bevat het ‘planet’ aspect. Geef eigen voorbeelden, vraag input van de klas,…**

**Oefening 7: de verschillende aspecten van het milieu**

Beslis in groep rond welk aspect van het milieu jullie willen werken (energie, afval, geluidsoverlast, transport,…). **De leerlingen werken in groepjes aan deze opdracht. Het onderwerp waarrond ze werken komt in het midden te staan. De associaties die ze maken, worden errond geplaatst.**

Welke negatieve milieueffecten ontstaan rond dit aspect als een onderneming niet aan MVO doet?

Met welke inspanningen kan een onderneming rond dit thema wél aan MVO doen?

**Oefening 7**

Op welk vlak doen deze bedrijven aan MVO?

**Voorbeeld 1 – Duvel Moortgat**

Over de hele wereld zijn ongeveer 1,4 miljoen Duvelkratten in omloop en 0,8 miljoen kratten voor de andere bieren van de brouwerij. Deze milieuvriendelijke kratten bestaan uit gerecycleerd polyethyleen. Die grondstof bevat geen schadelijke zware metalen.

Verder gebruikt de brouwerij multifunctionele, herbruikbare verpakkingen zoals kratten, glazen, flessen en vaten. Die worden meerdere malen gereinigd en opnieuw gebruikt voor verschillende bieren. Ruim 99% van wat ze verkopen in de BeNeLux zit in een herbruikbare verpakking.

Afval, recyclage

**Voorbeeld 2 – Colruyt**

Warenhuisketen en groothandelaar Colruyt levert inspanningen om het aantal wegkilometers te verminderen.

Zo wordt het carpoolen voor werknemers bevorderd, door de mogelijkheid te bieden om van ‘ploeg’ te veranderen en met de garantie op een thuisrit. Ook het fietsverkeer wordt aangemoedigd door het plaatsen van extra fietsstallingen en een fiscaal interessante vergoeding. Deeltijds werkenden worden zoveel mogelijk op volle werkdagen ingepland, zodat zij minder verplaatsingen moeten maken.

Ook voor het goederentransport werden maatregelen genomen. Een daarvan is de regel dat geen enkele oplegger mag vertrekken als de vrachtruimte niet voor minstens 95% vol zit.

Mobiliteit

**Bij dit voorbeeld kan je aanhalen dat deze maatregelen de drie verschillende aspecten beïnvloed: minder ritten/kilometers zorgt voor dalende kosten (economisch), minder CO2-uitstoot (milieu), minder files en minder kans op ongevallen (maatschappij/sociaal)**

**Voorbeeld 3 – Eandis**

In 2015 besliste Eandis om bij de aanleg van nieuwe openbare verlichting bijna uitsluitend ledverlichting te plaatsen. Leds bieden potentieel forse energiebesparingen. Van 10% voor de verlichting van een drukke gemeenteweg, tot zelfs 50% voor de verlichting van een fietspad.

Eandis biedt steden en gemeenten de keuze uit een aanbod van 34 ledverlichtingstoestellen.

Energie

**Voorbeeld 5 – Torfs**

Bijen zorgen voor 80% van de bestuiving van onze planten en 10% van ons voedsel hangt af van deze kleinere werkers. De laatste jaren staat de bijenpopulatie echter enorm onder druk. Daarom heeft Torfs besloten op het hoofdkantoor zelf bijenkasten te plaatsen, goed voor 80.000 bijen.

Dieren, biodiversiteit

**Voorbeeld 6 – Alpro**

Alpro zet de strijd tegen ontbossing in. Niet alleen gebruikt Alpro nooit sojabonen die uit ontboste gebieden komen, bovendien schenken zij voor elke verkochte Alpro Soya Drink 10 cent integraal aan WWF.

 Ontbossing, groen,…

**Ook bij dit voorbeeld komen de verschillende thema’s samen: door de samenwerking met het WWF ook link met de samenleving,…**

**Indien interesse kan je hier ook even stil staan bij het fenomeen van ‘greenwashing’, waarbij bedrijven zicht bewust ‘groener’ voordoen dan ze werkelijk zijn. Zo focussen ze in hun reclame bijvoorbeeld enkel op de groene aspecten van hun zaak (bijvoorbeeld: uitstoot van de auto’s wordt benadrukt, niet de uitstoot bij de productie ervan, banken: focus op groene investeringen terwijl andere minder groene verzwegen worden), ze gebruiken labels die niet toegekend zijn of niet bestaan, ze gebruiken misleidende woorden,…**

**5. MVO en jij**

**Oefening 8**

**Laat de leerlingen (in groep) nadenken over de situatie op hun school. Indien ze een bepaalde studierichting volgen (automechaniek, lassen, houtbewerking,…) kan je ze ook hierover laten nadenken.**

1. Welke maatregelen i.v.m. MVO neemt jouw school/stagebedrijf/bedrijf waar je een studentenjob doet/… al?

Input van de klas

2. Welke inspanningen kan je school/ je stagebedrijf/het bedrijf waar je een studentenjob doet/… nog doen?

Input van de klas

3. Stel je ideeën voor aan de klas (en wie weet wel aan de directie).

**6. Bronnen**

<https://www.youtube.com/watch?v=KEWRFFoFqGM>

<http://www.standaard.be/cnt/dmf20140424_01079507>

<http://www.standaard.be/cnt/dmf20140423_01079222>

[https://onderwijs.hetarchief.be/media/koppen-made-bangladesh/l2RRSb9TSFdtMBEeiaHy0UFo?t=1776,1885#](https://onderwijs.hetarchief.be/media/koppen-made-bangladesh/l2RRSb9TSFdtMBEeiaHy0UFo?t=1776,1885)

<https://onderwijs.hetarchief.be/media/journaal-bel-bo-gaat-voor-eerlijke-kleding/I1hYYNsTUXGdgNeUlJninmgG>

<https://issuu.com/vlaanderen-be/docs/1868afa9-1539-4de7-b455-3fed6197a0b6>

<http://www.duvelmoortgat.be/nl/over-ons/verantwoordelijkheid/milieu>

<https://www.simplysustainable.com/leefmilieu/mobiliteit-vrachtvervoer-en-woonwerkverkeer/>

<https://www.eandis.be/sites/eandis/files/documents/mvo-rapport_2015.pdf>

<https://www.torfs.be/duurzaamheid-bij-torfs>

<https://www.alpro.com/benl/wwf>