

# Social audit en maatschappelijk verantwoord ondernemen in Vlaanderen

Heireman, M., Sepelie, R., Spillemaeckers, S., Vandenhove J., Van Gyes, G. (2002), *Social audit en maatschappelijk verantwoord ondernemen in Vlaanderen, een beleidsvoorbereidende studie*, HIVA, Leuven, 249 pp.

---

***Begin dit jaar publiceerden Ethibel en het HIVA de studie 'Social auditing en maatschappelijk verantwoord ondernemen in de Vlaamse beleidscontext'. Deze studie had als doel na te gaan hoe men de social audit in Vlaanderen als instrument voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) kan introduceren. Vooreerst wordt het concept social audit nader toegelicht. Door het voeren van rondetafelgesprekken werd nagegaan wat de behoeften en verwachtingen zijn van de verschillende belanghebbers (stakeholders) in Vlaanderen met betrekking tot social audit. Verder werd een evaluatie gemaakt van de bestaande social audit instrumenten en werd op basis van ervaringen van bedrijven dieper ingegaan op de ontwikkeling van het proces binnen een bedrijf. Het overheidsbeleid van drie landen, zijnde België, Denemarken en het Verenigd Koninkrijk werd vergeleken. In de conclusies werden aanbevelingen geformuleerd over mogelijke overheidsinitiatieven voor het bevorderen van social audit en maatschappelijk verantwoord ondernemen. In dit artikel zal vooral worden ingegaan op het concept social audit, de verwachtingen en ervaringen van de stakeholders en de aanbevelingen voor de overheid.***

### Het concept social audit

---

Rond het concept 'social audit' heerst heel wat verwarring. Het Engelse 'social' verwijst naar de maatschappelijke rol van een organisatie, en houdt dus niet alleen rekening met het sociale, maar ook met het economische en ecologische aspect van bedrijfsvoering. Anderzijds refereert 'audit' niet zozeer aan een statische doorlichting van een bedrijf, maar wel aan het initiëren van een continu proces binnen het bedrijf, waarbij het reflecteert over haar sociale en maatschappelijke impact en de waarden die de bedrijfsactiviteiten sturen en waarbij het bedrijf de dialoog aangaat met haar stakeholders.

Wezenlijke kenmerken van een social audit zijn drieërlei. Ten eerste vormen waarden de basis van het bedrijfsbeleid en de toetssteen voor de beoordeling van de maatschappelijke impact, zowel op sociaal, ecologisch als economisch vlak. Deze *principes* zijn dan ook het uitgangspunt voor een social

audit. Ten tweede is social audit een dynamisch proces van communicatie en dialoog, waarbij alle stakeholders betrokken worden. Dit proces bevat de volgende stappen: betrokkenheid creëren, stakeholders identificeren, reikwijdte van het proces bepalen, onderwerpen en indicatoren vaststellen en actieplannen ontwikkelen. Het wezenlijke kenmerk van het social auditproces is de continue dialoog tussen het bedrijf en haar stakeholders. Tenslotte is rapportering nodig, enerzijds omdat dialoog en communicatie slechts mogelijk zijn op basis van objectieve en verifieerbare informatie en anderzijds omwille van de morele eis tot transparantie (*resultaten*).

In de mate dat een bedrijf erin slaagt de verwachtingen van stakeholders effectief te integreren in haar beleid, kan een social audit een krachtige hefboom zijn voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.

## Verwachtingen en ervaringen van stakeholders

---

Social audit blijkt vooral een herkenbaar proces te zijn voor het bedrijfsleven omdat het aansluit bij systemen van kwaliteitszorg of van 'deugdelijk beleid' (corporate governance), waarbij rekening gehouden wordt met alle omgevingsfactoren. Als *managementinstrument* kan de potentiële *meerwaarde van social audit* als volgt omschreven worden:

- Een social audit draagt als een *systematisch proces* bij tot de creatie van betrokkenheid door op een gestructureerde manier de dialoog met stakeholders aan te gaan;
- Social audit versterkt de *interne solidariteit*. Betrokkenheid van interne stakeholders zorgt ervoor dat zij 'eigenaar' worden van het proces wat leidt tot een grotere identificatie met het gevoerde beleid;
- Social audit versterkt de *externe solidariteit*. Het principe van inclusiviteit, alle stakeholders worden betrokken, vermijdt de uitsluiting van de zwakke, minder machtige of 'vergeten' groepen;
- Social audit sluit aan bij een *goed risicobeheer*, wat steeds de basis zal zijn voor een effectief management; en
- Externe en betrouwbare rapportering van social audit zorgt voor een *betere reputatie* van het be-

drijf. Het bedrijf wordt aantrekkelijker voor investeerders en zal gemakkelijker gekwalificeerde en gemotiveerde nieuwe werknemers aantrekken. De reputatie kan ook nieuwe klanten aanbrengen.

Uit de rondetafelgesprekken bleken begrippen zoals 'sociale verantwoordelijkheid' en 'stakeholdermanagement' steeds meer vorm te geven aan de bedrijfscultuur. Hoewel het belang van dialoog met de stakeholders wordt erkend, zijn er nog weinig *bedrijven* die op een structurele manier vorm (trachten te) geven aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het is ook niet altijd gemakkelijk voor bedrijven om de representativiteit en de deskundigheid van de stakeholders in te schatten. Ook speelt de vraag of aan deze stakeholders een stuk (interne) bedrijfsinformatie kan worden doorgespeeld.

Ook *werknemersorganisaties* hebben geen principiële bezwaren tegen social auditing. Er is wel enige weerstand uit vrees voor een uitholling van het bestaande overleg. Vakbonden kunnen een belangrijke brugfunctie spelen in de stakeholderdialoog. In het social auditproces worden ze als belangrijke actoren aangeduid omdat ze interne stakeholders vertegenwoordigen. In het klassieke sociale overleg merkt men reeds schuchtere pogingen om de dialoog uit te breiden naar minder traditionele onderwerpen, zoals de kwaliteit van de arbeid, flexibiliteit, de noord-zuidproblematiek, mobiliteit en dergelijke. Dit verruimd sociaal overleg is geen synoniem van een social audit, omdat social audit de betrokkenheid van meerdere stakeholders veronderstelt.

Alle *andere bevroegde stakeholders* behoren duidelijk tot het kamp van de voorstanders, maar worden geconfronteerd met een gebrek aan deskundigheid en beperkte middelen qua personeel. Er dreigt eveneens gevaar voor overbevraging en afhaken. Het voorzien van voldoende getrainde en gelegitimeerde mankracht aan stakeholderszijde lijkt een noodzakelijke voorwaarde voor het welslagen van social auditing in Vlaanderen.

Opvallend was de *dubbelzinnige houding* die iedereen aanneemt *tegenover de overheid*: het verplichtende karakter van social audit werd afgewezen, maar anderzijds had elke stakeholder vaak een gedetailleerd verlanglijstje voor de overheid. Zonder dat er sprake is van consensus, pleit men voor maatschappelijke rapportering door bedrij-

ven, voor een voorbeeldfunctie van de overheid, voor ondersteuning door de overheid, hetzij financieel, hetzij op het vlak van deskundigheid, en voor soepele instrumenten die rekening houden met de eigenheid van een organisatie.

## Beleidsaanbevelingen

---

De Deense ervaring illustreert duidelijk de maatschappelijke meerwaarde van social audit. Deze meerwaarde is dat het maatschappelijke potentieel gemobiliseerd wordt. Social audit als managementinstrument fungeert dan als een *integratiestrategie*, waarbij de nu verspreide inspanningen en verwachtingen gestroomlijnd en geïntegreerd worden. De audit boort met andere woorden een maatschappelijk kapitaal aan, dat momenteel nog onderbenut wordt.

Anderzijds moet men zich hoeden voor onrealistische verwachtingen. *Social audit en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) zijn geen synoniemen*. Tussen beiden zijn er duidelijke raakpunten, maar MVO is een ruimer concept. Het belangrijkste bezwaar tegen een gelijkschakeling is niet zozeer dat maatschappelijke relevante onderwerpen niet aan bod kunnen komen in een social audit, maar dat men het proces van dialoog hypothekeert indien de agenda vooraf vastgelegd wordt.

Uit een analyse van binnen- en buitenlandse ervaringen en de verwachtingen van de stakeholders, blijkt dat de *overheid* vooral een rol kan spelen op het vlak van een *voorwaardenscheppend beleid*. Hierbij vielen vooral twee belangrijke aanbevelingen op: de nood aan rapportering en pilootprojecten.

## Rapportering

Vlaamse bedrijven worden gekenmerkt door een bijna obsessievolle discretie. Ze verstrekken nauwelijks informatie over hun sociaal en milieube-

leid, terwijl ze vaak een sterk maatschappelijk verhaal hebben.

Door de publicatie van een rapport, met aandacht voor de maatschappelijke realisaties, beschikt een bedrijf over een sterk communicatie-instrument, waardoor een systematische dialoog met stakeholders geïnitieerd kan worden.

Omdat het voor een aantal bedrijven om een eerste ervaring gaat, zal de overheid op de drie vlakken – informatieverstrekker, deskundigheidscentrum en facilitator – een belangrijke ondersteunende rol moeten spelen. Deze rapportering moet ook gevaloriseerd worden.

## Pilootprojecten

De doelstelling van deze pilootprojecten is de bestaande initiatieven verder te ondersteunen en via een business-to-business aanpak een beperkt aantal andere bedrijven te overhalen social audit te implementeren. Dit kan onder meer door het oprichten van 'bedrijvenlaboratoria': forums waar bedrijven en stakeholders elkaar kunnen ontmoeten en hun ervaringen uitwisselen. De overheid kan een belangrijke rol spelen bij de valorisatie van de resultaten, maar in het proces zelf zal haar rol eerder beperkt zijn. Zij kan ook een rol spelen als informatieverstrekker door te verwijzen naar bestaande systemen van social audit en buitenlandse praktijkvoorbeelden. Naar analogie met de Deense situatie kan dit geoperationaliseerd worden via een deskundigheidscentrum. Via het aanbieden van de geschikte instrumenten, aangepast aan de noden van de bedrijven, zoals bv. toolkits voor zelfbeoordeling voor KMO's, kan de overheid bijdragen tot de realisatie van de belangrijkste doelstelling van deze projecten: het mobiliseren en verspreiden van de aanwezige deskundigheid in de bedrijven en bij de stakeholders.

*Sophie Spillemaeckers  
Ethibel*