

Maatschappelijk verantwoord ondernemen in Vlaanderen: mainstream?

De Vos, A., Buyens, D. & De Stobbeleir, K. (2004). *Panel Survey of Organizations in Flanders (PASO)*. Editie 2004. Dossier Mainstreaming van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Leuven: Katholieke Universiteit Leuven. Hoger Instituut voor de Arbeid/Departement TEW/Departement Sociologie.

Gezien de enorme impact van organisaties op hun directe omgeving en de maatschappij in het algemeen, worden vandaag grote inspanningen verwacht van de bedrijfswereld om mee te bouwen aan een duurzame samenleving. Het is dan ook niet verwonderlijk dat het thema maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) op de politieke agenda's, maar ook in de beleidsvoering van organisaties is verschenen. Totnogtoe werd echter weinig onderzoek verricht naar de mate waarin MVO ingang heeft gevonden in het beleid van Vlaamse organisaties. Daarom werd in de PASO-enquête van 2003 een module opgenomen in verband met de maatschappelijke inbedding van Vlaamse organisaties. In wat volgt geven we weer hoe sterk het concept 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen' verspreid is in Vlaanderen en hoe diep het is geïntegreerd in het management van organisaties.¹

Geen eenzijdige focus op financiële doelstellingen...

Maatschappelijk verantwoord ondernemen start vaak met het inschrijven van de MVO-boodschap op strategisch niveau. Uit de resultaten van de PASO-enquête blijkt dat de helft (51%) van de bevraagde vestigingen over een uitgeschreven missie beschikt en een derde (29%) over een ethische code. In dit percentage zijn grote organisaties en organisaties uit de profitsector sterker vertegenwoordigd dan kleine en non-profitorganisaties.

Wanneer we nader inzoomen op het soort doelstellingen dat in de missie wordt opgenomen, dan zien we dat 90% van de organisaties met een uitgeschreven missie een of meerdere MVO-doelstellingen opneemt. Sociaal-maatschappelijke doelstellingen worden het meest frequent opgenomen (door 80% van de organisaties met een uitgeschreven missie), gevolgd door ethische doelstellingen (61%) en ecologische doelstellingen (29%). Wat opvalt is dat slechts de helft (54%) van de organisaties met een uitgeschreven missie hierin ook economische doelstellingen opneemt. We kunnen dus zeker niet spreken van een eenzijdig financiële focus op strategisch vlak. Er kunnen evenwel een aantal verschillen worden vastgesteld naargelang de sector waarin

de organisatie actief is. In de bouwsector, openbare besturen, gemeenschapsvoorzieningen en gezondheidszorg worden het vaakst MVO-doelstellingen opgenomen in de missie. Anderzijds merken we op dat de profitsector in haar geheel iets minder MVO-doelstellingen opneemt dan de non-profitsector.

Concrete maatregelen op vlak van MVO

Uiteraard houdt MVO veel meer in dan het inschrijven van een aantal MVO-doelstellingen in de mis-

sie. Daarom werd ook nagegaan in welke mate Vlaamse organisaties concrete maatregelen treffen op vlak van MVO. Om dit na te gaan, kregen de vestigingen een achttiental maatregelen voorgeschoteld, waarbij ze moesten aangeven of ze deze maatregel al dan niet namen (zie figuur 1).

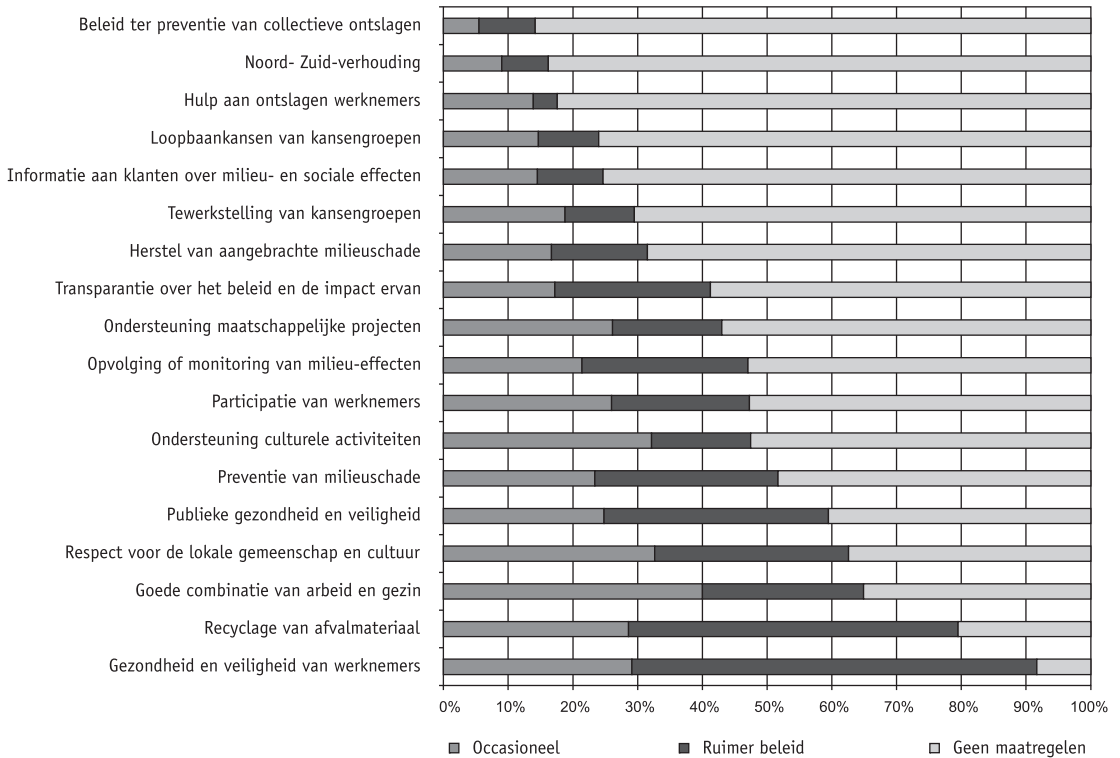
Uit figuur 1 blijkt dat de maatregelen die het meest genomen worden, maatregelen zijn in het kader van gezondheid en veiligheid van medewerkers, recyclage van afvalmateriaal, de verbetering van de combinatie van arbeid en privé en het respect voor de lokale gemeenschap en cultuur. Maatregelen in het kader van de verbetering van Noord-Zuid-verhoudingen, van de preventie van collectieve ontslagen en van hulp aan ontslagen medewerkers bij het vinden van een nieuwe job, zijn het minst ingeburgerd. Dit laatste is opvallend, en staat in schril contrast met het aantal organisaties dat in onze hui-

dige economie tot herstructureringen wordt gedwongen.

Beschouwen we alle maatregelen samen, dan stellen we vast dat 93% van de organisaties met tien werknemers of meer minimum een van de gespecificeerde MVO-maatregelen treft en dat 74% van deze organisaties minimum een van de gespecificeerde MVO-maatregelen kadert binnen een ruimer beleid.

Deze cijfers suggereren dus dat MVO in de meeste organisaties geen dode letter blijft en dat strategische doelstellingen ook hun weerspiegeling vinden in concrete bedrijfsmaatregelen. Uit verdere analyses blijkt echter wel dat organisaties vooral die maatregelen nemen waartoe zij vanuit de aard van hun bedrijvigheid meer worden genoodzaakt (onder andere door externe regulering). Zo treffen

Figuur 1.
Maatregelen inzake MVO



* Organisaties met tien werknemers of meer, gewogen naar grootte en sector (N = 680)

Bron: Gegevens berekend op basis van PASO 2003

we bijvoorbeeld maatregelen op vlak van milieu (bijvoorbeeld monitoring milieu-effecten, preventie van milieuschade) vooral aan in de bouwsector, landbouw en industrie. In de openbare besturen treffen we dan weer vaker maatregelen aan in het kader van transparantie over het beleid en de impact ervan op de buitenwereld, de ondersteuning van maatschappelijke projecten, de tewerkstelling van kansengroepen en de participatie van medewerkers.

Er werd ook nagegaan in welke mate de Vlaamse organisaties communiceren omtrent de maatregelen die ze treffen. Daarbij viel op dat het nemen van bepaalde MVO-maatregelen niet noodzakelijk wil zeggen dat er ook over wordt gecommuniceerd. Er wordt evenwel meer gecommuniceerd over de maatregelen die men kadert binnen een ruimer beleid.

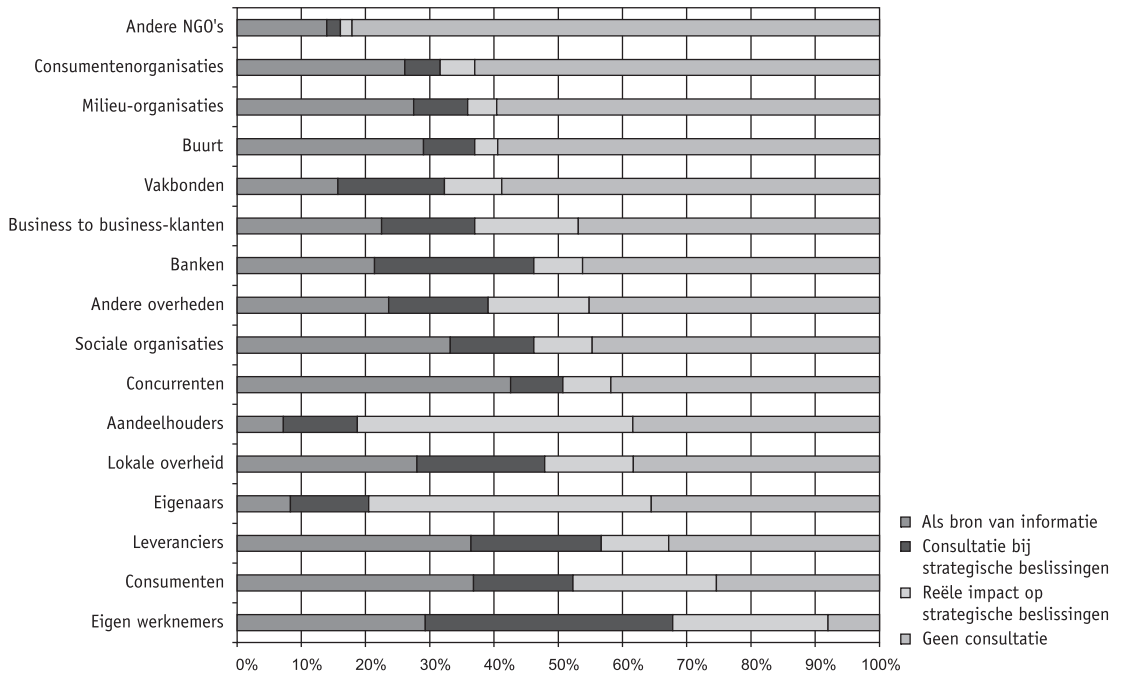
Stakeholder management

Omdat ook het stakeholderdenken sterk gerelateerd is aan MVO, werd nagegaan in welke mate organisaties een aantal belanghebbenden opnemen in hun missie en deze betrekken bij hun beleid. De overgrote meerderheid (91%) van de organisaties hanteert geen specifieke procedure om de verschillende belanghebbenden in kaart te brengen. Uit de resultaten kwam evenwel naar voor dat de helft van de vestigingen een of meerdere stakeholders vermelden in hun missie. Vooral de eigen medewerkers (56%) en de consumenten (45%) worden vermeld in de missie.

De belanghebbenden die het vaakst worden vermeld in de missie, blijken bovendien ook de groepen te zijn die het meest geconsulteerd worden bij de besluitvorming in de organisatie (zie figuur 2). De verschillen schuilen echter vooral in de mate van betrokkenheid. Waar consumenten vooral beschouwd worden als een nuttige bron van informa-

Figuur 2.

Consultatie van belanghebbenden



* Organisaties met tien werknemers of meer, gewogen naar grootte en sector (N = 680)

Bron: Gegevens berekend op basis van PASO 2003

tie, worden medewerkers actief geconsulteerd bij strategische beslissingen. Het zijn echter in de eerste plaats de eigenaars en aandeelhouders en pas in tweede instantie de medewerkers die een reële impact hebben op de strategische beslissingen. Hoewel dit in lijn ligt der verwachtingen, is het ook opmerkelijk, vooral omdat slechts een minderheid van de organisaties de aandeelhouder, die toch een enorme impact heeft op het beleid, ook effectief vermeldt in de missie. Dit zou erop kunnen wijzen dat de missie wordt beschouwd als een marketing-instrument. Verderop zal echter blijken dat dit niet noodzakelijk het geval is.

MVO-initiatieven: slechts in beperkte mate ingeburgerd...

In Vlaanderen zijn er ook een aantal specifieke initiatieven die gelinkt worden aan MVO. Een deel van het onderzoek spitste zich dan ook toe op de mate van verspreiding van deze initiatieven. Hier stelden we vast dat de deelname relatief laag is, met amper 8% van de bevraagde organisaties die aan minimum een van de initiatieven deelneemt. Het draagvlak voor de projecten van de Koning Boudewijnstichting bleek het grootst, met 5% van de organisaties die hieraan deelneemt. Aan Trivisi en de projecten van de Bond Beter Leefmilieu neemt 2% van de organisaties deel. De andere MVO-initiatieven zijn vrijwel niet doorgedrongen tot een ruimer publiek.

Een geïntegreerde benadering ten aanzien van MVO?

Het is duidelijk dat MVO een vlag is die vele ladingen dekt. Sommigen gaan ervan uit dat een organisatie aan MVO doet wanneer men de MVO-boodschap vermeldt in de missie of ethische code; anderen stellen dat een organisatie pas aan MVO doet als ze de principes uit die missie of code ook vertaalt in specifieke maatregelen. Een geïntegreerde benadering van MVO houdt evenwel in dat de organisatie zowel op strategisch als op operationeel niveau aandacht heeft voor MVO. Een doorvertaling van MVO van het strategische niveau naar het operationele is hierbij cruciaal.

Daarom werd ook nagegaan of er een relatie bestaat tussen het opnemen van MVO-doelstellingen in de missie en de implementatie van concrete MVO-maatregelen. De resultaten tonen aan dat de mate waarin organisaties MVO-maatregelen treffen, in de eerste plaats gerelateerd is aan het al dan niet beschikken over een uitgeschreven missie.

Omdat, zoals hierboven reeds werd bevestigd, de medewerker een van de centrale stakeholders is binnen de Vlaamse organisaties, werd ook nagegaan of MVO op strategisch vlak operationeel wordt doorvertaald in het personeelsbeleid. Hiervoor werd vooral de uitbouw van het personeelsbeleid (= het aantal vernieuwende personeelspraktijken) bekeken. De resultaten geven aan dat het al dan niet beschikken over een uitgeschreven missie sterk samen hangt met de uitbouw van het personeelsbeleid. Ook de mate waarin de organisatie reeds acties ontwikkelt in het kader van MVO, blijkt een significante rol te spelen.

Besluit

De hierboven beschreven resultaten vormen een eerste aanzet tot het in kaart brengen van MVO in Vlaanderen. Hoewel verder onderzoek noodzakelijk en een permanente monitoring wenselijk is, kunnen we op basis van de resultaten toch reeds een aantal relevante besluiten trekken. De globale conclusie is dat MVO in organisaties in Vlaanderen anno 2003 wel degelijk ingang heeft gevonden. Op strategisch niveau worden MVO-doelstellingen door de meeste organisaties ingeschreven in hun missie en deze doelstellingen blijven geen dode letter. Ze vinden hun concretisatie in specifieke maatregelen op het vlak van MVO. Het feit dat organisaties op strategisch niveau aandacht besteden aan MVO, en in hun missie verder gaan dan enkel het vermelden van economische doelstellingen, levert een transparantie die erop haar beurt toe leidt dat organisaties afgerekend kunnen worden op wat ze inzake MVO aan bod laten komen in hun missie. De stelling dat een missie vaak enkel zou fungeren als een marketinginstrument of vooral beschouwd kan worden als een vorm van window dressing, lijkt ons dan ook een foute conclusie. Het lijkt veeleer een “en... en” situatie te zijn dan een “of... of” situatie. Een missie houdt zeker een aantal

troeven in op vlak van marketing, maar anderzijds blijkt ze in vele gevallen ook echt bepalend voor het gevoerde beleid. Daarnaast moeten we ons hier ook de vraag van “de kip of het ei” stellen. Ontwikkelen organisaties eerst een missie, om daarna in lijn met die missie een aantal maatregelen te treffen? Of ontwikkelen organisaties een missie op basis van een aantal maatregelen die ze in het verleden reeds troffen? Deze vraag kunnen we helaas niet beantwoorden op basis van de resultaten. Toch kunnen we stellen dat zelfs wanneer de missie een loutere formalisering zou zijn van een aantal maatregelen die de organisatie reeds neemt, we dit moeten beschouwen als een positief signaal. Dergelijke formalisering houdt toch een zekere verankering in van de genomen maatregelen.

Toch vraagt deze globale conclusie enige nuancering wanneer we de resultaten meer in detail bekijken. Dan zien we immers dat organisaties vaak enkel die maatregelen nemen waar zij, bijvoorbeeld door externe regulering of door de aard van hun bedrijvigheid, eigenlijk sowieso toe genooddaakt zijn. Bovendien blijkt dat lang niet alle organisaties bij het uitschrijven van hun missie die stakeholders vermelden die vanuit een MVO-perspectief belangrijk kunnen zijn, laat staan hen daadwerkelijk betrekken bij de besluitvorming (bijvoorbeeld medewerkers, klanten, buurt). Opdat MVO-maatregelen ook als dusdanig herkend en erkend worden door deze stakeholders, en dus ten volle hun doel – bijdragen aan een meer maatschappelijk verantwoord ondernemerschap – realiseren, zal het nodig zijn om hieraan in de sensibilisering over MVO zeker

meer aandacht te besteden. Bestaande MVO-initiatieven zoals bijvoorbeeld in de schoot van Trivisi of de Koning Boudewijnstichting vormen een relevant forum om het debat over het “wat en hoe” van MVO in de praktijk verder aan te wakkeren. Misschien ligt hier dan ook wel de eerste stap naar concrete beleidsinitiatieven: de participatie in deze forums bevorderen als eerste stap naar een meer maatschappelijk georiënteerde bedrijfsvoering.

Katleen De Stobbeleir

Ans De Vos

Dirk Buyens

Vlerick Leuven Gent Management School

Noot

1. Voor meer informatie over dit onderzoek kan u terecht bij Katleen De Stobbeleir (09/210 97 79), Ans De Vos (09/210 97 38) of Dirk Buyens (09/210 97 22) van de Vlerick Leuven Gent Management School.

Dit onderzoek kadert binnen PASO. De Vlaamse Minister van Werkgelegenheid en Toerisme nam het initiatief en gaf de opdracht om PASO te starten. Het project kadert binnen het onderzoeksprogramma van het Vlaams Interuniversitair Onderzoeksnetwerk Arbeidsmarktrapportering (VIONA). De Vlaamse minister van Economie, Buitenlands Beleid en E-government is mede-opdrachtgever. Het spoort met de doelen van het Steunpunt Ondernemerschap, Ondernemingen en Innovatie. De Stuurgroep Strategisch Arbeidsmarktonderzoek en de Administratie Werkgelegenheid ondersteunen het project.