

Beste geïnteresseerden in MVO en duurzaamheid, beste MVO-beleidsmakers en werkers in het veld.

Mijn moeder heb ik maar een keer een schuine mop horen vertellen. Een man wilde voor zijn vrouw een pikante BH kopen. In de lingeriezaak bleef hij de vraag naar haar maat schuldig. “Hoe groot zijn ze”, vroeg de behulpzame verkoopster hem. Hij aarzelde even. “Nou ja, behoorlijk groot” antwoordde hij bedeesd. “Zijn ze dan zo groot als meloenen?” zo vervolgde de verkoopster. “Nee, dat ook weer niet, ze zijn iets kleiner. Zijn ze dan zo groot als sinaasappels?” zo ging de verkoopster verder. “Nee, ook dat niet. Ze zijn nog iets kleiner.” zei hij beteuterd. “Zijn ze dan zo groot als eieren” verzuchtte de verkoopster. Z’n ogen begonnen te glimmen. “Ja,” zei hij, “maar dan wel gebakken.”

Ik moest aan die mop denken en de preutse sfeer van de jaren 60 toen ik de kritische recensie van Marja Pruis las waarin ze korte metten maakte met het door Jan Wolkers geschreven boekenweekgeschenk Zomerhitte. “Zou er een uiterste houdbaarheidsdatum aan het werk van Wolkers zitten? Is wat ooit rauw, mannelijk en aards was nu slapjes, kolderiek en zouteloos?” zo vraagt Pruis zich af in de Groene Amsterdammer van vorige week. Inderdaad. In de jaren 60 werden Wolkers’ “Terug naar Oegstgeest” en “Ik Jan Cremer” vooral stiekem gelezen en de pikante passages vaak aangestreept. Eind jaren 70 werd de vertoning van de verfilming van Wolkers’ Turks Fruit op de school waar ik toen als beginnend docent economie les gaf door de rector van die school nog verboden. “Wat zouden de ouders daar wel niet van denken?”

Je voelt de spruitjeslucht van de jaren 50 en 60 en het verzet van eind jaren 60 en het begin van de zeventiger jaren. Amper 30 jaar later is de houdbaarheidsdatum van Wolkers verstreken, tenminste als we met de recensie instemmen. Het laatste boek van Wolkers onderscheidt zich niet meer van de hijgerige oproepen van meisjes die we ’s avonds laat zappend aan ons voorbij zien trekken.

Alles lijkt een houdbaarheidsdatum te hebben. Dat geldt voor producten maar ook voor een maatschappijvisie. In het begin heeft een maatschappijvisie de aantrekkingskracht van het nieuwe, het bevecht z’n plekje, wanneer dat succesvol gebeurt wordt ze vervolgens algemeen geaccepteerd, maar daarmee is het tegelijk weer verouderd en staan er nieuwe visies te dringen voor aandacht. Hoe zit dat met MVO? In een speciaal katern van The Economist van januari wordt geconstateerd dat MVO in tien jaar tijd uitgegroeid is als idee en als praktijk. Wanneer de publieke uitspraken van de ceo’s van bedrijven geloofd moeten worden dan laten zij zich vooral leiden door ‘service aan de gemeenschap’. Vervolgens wordt in het Economist katern MVO doorgeprikt als

idee en als praktijk ontzenuwt. Waar MVO leidt tot een win-win situatie is sprake van verstandig zaken doen. Goed personeelsmanagement en energiebezuiniging horen bij goed management. Hiervoor heb je geen nieuw begrip nodig, zo stelt de auteur. Andere vormen van MVO beschouwt hij als ongewenst en in sommige gevallen zelfs als kwalijk.

De MVO-deskundigen zijn geneigd het Economist artikel af te doen als een late echo van Milton Friedman's adagium "The only business of business is business". Ik denk dat we daarmee de auteur van het Economist-katern geen recht doen. De auteur roept in ieder geval de vraag op waar de meerwaarde van MVO in schuilt. Wat voegt MVO toe aan goed management? Ook houdt The Economist een waarschuwing in. Wanneer vrijwel alle ondernemers MVO omarmen moet de vraag gesteld worden of dat een bewijs van het succes van MVO is dan wel een teken dat de uiterste houdbaarheidsdatum van MVO eigenlijk al verstreken is?

We hebben pak weg tien jaar MVO achter de rug. Het begon met de discussies naar aanleiding van Shell's Brent Spar en Heinekens aanwezigheid in Birma. In deze discussies werd heel expliciet over de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de onderneming gesproken. Dat was op zich nog niet zo bijzonder, wel dat deze verantwoordelijkheid door de betreffende bedrijven geaccepteerd werd. In december 2000, nu dus zo'n vijf jaar geleden, bracht de SER het advies 'De winst van Waarden' aan de regering uit. Dat advies resulteerde onder andere vorig jaar in de oprichting van MVO Nederland. Het ministerie van Economische Zaken nam het initiatief tot de oprichting van MVO Nederland en gaf de organisatie een startsubsidie mee. Aan mij is de eer te beurt gevallen om aan deze organisatie leiding te mogen geven. Het doel van MVO Nederland is dat het als aanjager fungeert voor allerlei MVO activiteiten. Wanneer je wilt aanjagen dan is het nuttig na te gaan waar we nu staan en in welke richting ontwikkelingsmogelijkheden gezocht moeten worden. Kortom het is tijd om de balans op te maken van tien jaar MVO. Wat zijn de concrete resultaten? Is MVO meer dan lippendienst aan de goede zaak? Heeft MVO nog wel mogelijkheden? En zo ja, waarop kan MVO Nederland het zich het beste richten? En met MVO Nederland bedoel ik dan u allen mee, eenieder die actief is op MVO-gebied in Nederland.

Wat is de huidige stand van zaken? Ruim 250 deelnemers aan deze conferentie en ook zo'n kleine 1000 deelnemers die acte de presence gaven bij de opening van MVO Nederland in november vorig jaar. Dit toont aan dat er veel interesse is in het onderwerp duurzaamheid en MVO. Het is meer dan interesse en het erover praten op interessante conferenties. Veel grote bedrijven hebben een eigen MVO-beleid geformuleerd, beschikken over een MVO manager en publiceren een maatschappelijk verslag. Ik stoor me maar even niet aan de

verschillende benamingen die gekozen zijn voor deze activiteiten. De onderliggende gedachte is dezelfde: bedrijven nemen mede de verantwoordelijkheid voor bepaalde maatschappelijke vraagstukken, variërend van klimaatverandering, armoede, mensenrechten en uitsluiting tot leefbaarheid en lokale betrokkenheid. De aandacht voor MVO vanuit de adviesbureaus en bijvoorbeeld het onderwijs en onderzoek zijn eveneens positieve signalen. Veel NGO's hebben mensen die zich speciaal richten op de maatschappelijke impact van ondernemingen. Soms gaan NGO's zelfs partnerschapsrelaties met bedrijven aan om gezamenlijk maatschappelijke resultaten te kunnen boeken. Bijzonder is dat een aantal van deze NGO's hun krachten gebundeld hebben in het MVO Platform. En ook de beleggers die op een duurzame manier willen beleggen hebben hun krachten gebundeld in de VBDO.

Toch ben ik kritisch. Er is nauwelijks sprake van ontwikkeling. Noch in kwalitatieve zin, noch in kwantitatieve zin. Laten we eerlijk zijn: echt nieuwe inzichten kom je zelden tegen. We blijven voortborduren op een aantal inmiddels ingeburgerde ideeën. De groep mensen actief op MVO-gebied breidt nauwelijks uit. Ook het aantal grote bedrijven dat over een MVO-beleid beschikt is de laatste jaren nauwelijks gegroeid. De transparantie over hun MVO-prestaties, zoals uit de Transparantie Benchmark van Nijenrode/Berenschot blijkt, blijft beperkt tot een klein aantal voorlopers. Voorts blijkt het MKB nauwelijks aangehaakt bij MVO. Deze bedrijven voelen zich beter thuis bij activiteiten gericht op lokale betrokkenheid. Het kunstmatige onderscheid tussen Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en Maatschappelijk Betrokken Ondernemen werkt hier als een legitimatie om bepaalde vragen uit de weg te gaan. Andersom wordt door de MVO-adepten, die het Triple-P-begrip omhelzen, vaak erg denigrerend gedaan over lokale betrokkenheid en zaken als werknemersvrijwilligerswerk. Dat wordt al gauw afgedaan als window dressing.

Waardoor stopt MVO? Ik zeg het mogelijk wat scherp en doe ongetwijfeld onrecht aan veel positieve uitzonderingen. Om vooruit te kijken is het echter goed om kritisch naar de gegroeide situatie te kijken. Ik zie vijf oorzaken voor de impasse waarin we in mijn visie zitten en daarmee vijf mogelijkheden om een sprong voorwaarts te maken.

1. MVO wordt vooral gezien als iets negatiefs. Bedrijven zien het veelal als risicobeheersing of reputatiemanagement. Ze kunnen in verband gebracht worden met maatschappelijke misstanden en aangesproken worden op hun rol hierbij. Dat is iets dat schade oplevert. Het zijn de NGO's die ondernemingen op deze manier ook kritisch volgen en aanspreken. Wanneer een gesprek onvoldoende resultaat heeft wordt het wapen van de publiciteit niet geschuwd. Dit negatieve karakter van MVO leidt er toe dat een onderneming niet zo snel met zijn prestaties op MVO-gebied naar

buiten zal treden. Noch naar de consument, noch in brede zin via de media naar het grote publiek. Het feit dat je niet het milieu vervuult of dat je geen kinderen uitbuit is niet iets waar je veel complimentjes voor kunt verwachten. Bedrijven zoeken daarom de dialoog met de NGO's en hopen hier wat vertrouwen te krijgen op basis van de inspanningen die getroost worden om misstanden te voorkomen. NGO's grijpen die mogelijkheid aan om namens het grote publiek de bedrijven kritisch te volgen. Daarmee bewijzen ze hun maatschappelijke waarde. Grappigerwijs laten de bedrijven de communicatie met het grote publiek hierdoor aan de NGO's over. Ondanks de goede bedoelingen van de NGO's, en het vele goede dat bereikt is, vormen NGO's nu een van de belemmeringen voor de verdere ontwikkeling van MVO. Door de wijze waarop ze hun rol invullen, als behartiger van het algemeen belang, staan ze tussen de onderneming en het publiek. In mijn visie is een ontwikkeling van MVO alleen mogelijk wanneer ook de consument hierbij betrokken wordt. De ruimte van een onderneming om maatschappelijk verantwoord te ondernemen wordt in sterke mate beperkt door de grenzen die de markt stelt. MVO Nederland wil met name zoeken naar de mogelijkheden om de consument te betrekken bij de maatschappelijke rol van bedrijven. De fase waarin we nu beland zijn vergt in mijn visie ook een andere, meer constructieve rol van de NGO's. Dat is volgens mij mogelijk zonder de kritische positie te verliezen.

2. Een ander gevolg van deze negatieve kijk is dat MVO gezien wordt als iets dat een beperking vormt voor ondernemen. Ondernemers zijn mensen die tot het gaatje gaan en alle kansen om winst te maken zullen uitbuiten. MVO stelt grenzen en staat zo haaks op ondernemerschap. Deze tegenstelling tussen ondernemerschap en MVO die gevoeld wordt vormt een belangrijke belemmering voor de ontwikkeling van MVO. MVO Nederland definieert MVO juist als het benutten van ondernemerschap om mede bij te dragen aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken. Het is de kunst om in maatschappelijke vraagstukken juist kansen te zien. Een mooi voorbeeld zijn de Kuyichi jeans. Een trendy product, dat met zorg gemaakt is mede doordat goede arbeidsvoorwaarden bij de productie gerealiseerd zijn. Maar ook de V-Power van Shell is in dit verband interessant. Juist doordat de schadelijke stoffen uit deze benzine verwijderd zijn krijgt de consument meer kwaliteit. Het product is beter voor de motor en levert meer energie. De draai die met MVO in mijn visie gemaakt moet worden is het verleggen van de aandacht van de negatieve kant van MVO naar de wijze waarop ondernemerschap bijdraagt aan oplossingen van maatschappelijke vraagstukken. Dit houdt niet in dat misstanden niet meer ter zake doen. Het gaat echter om de randvoorwaarden. Wanneer C&A in samenwerking met 3VO veilige kinderkleding op de markt brengt, dat is kleding die goed zichtbaar is in

het verkeer en ook veilig is in verband met brandwerendheid, dan dient uiteraard verzekerd te zijn dat deze kleding niet door kinderhanden gemaakt wordt. De zorg van C&A voor kinderen zou dan niet geloofwaardig zijn.

Terzijde nog een opmerking over de rol van ondernemerschap in MVO. Juist dit is een invalshoek die het MKB aanspreekt. Bij ondernemerschap gaat het om het talent van MKB-ers bij uitstek. Zij weten alle eisen van hun stakeholders in de dagelijkse praktijk te combineren. Het aardige is dat ook grote ondernemingen zich hierin herkennen. Zij zijn juist op zoek naar mogelijkheden om ondernemerschap binnen de onderneming te bevorderen.

Graag plaats ik nog een kanttekening bij ondernemerschap en de rol van de overheid. Bij MVO gaat het juist om de maatschappelijke bijdrage van ondernemingen aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken. Het gaat er om te zoeken naar de mogelijkheden die binnen de markt gerealiseerd kunnen worden. Ik ben er van overtuigd dat het beroep op het talent van ondernemers om een maatschappelijke bijdrage te leveren geweldige mogelijkheden biedt. Daar waar blijkt dat binnen de condities die de markt stelt onvoldoende resultaat geboekt kan worden ligt het voor de hand naar de overheid en naar regelgeving te kijken.

3. De laatste jaren is de aandacht voor het resultaat wat op de achtergrond geraakt. We hebben vooral veel energie gestoken in MVO-processen. Het gaat vooral om dialoog, codes maken, rapportage en verificatie. Maar wat levert dat nu concreet op. Uiteindelijk moeten al die inspanningen toch effecten hebben. Maatschappelijk verantwoord ondernemen zal uiteindelijk zichtbaar moeten worden in de verminderde hoeveelheid CO₂-emissies, de afname van de jeugdwerkloosheid en betere carrièremogelijkheden voor vrouwen. MVO Nederland wil daarom proces aan inhoud gaan koppelen, onder andere door het maatschappelijk verslag. Ten behoeve hiervan is de agenda van MVO Nederland opgesteld. In tien hoofdstukken worden de belangrijkste maatschappelijke problemen beschreven, waarbij ondernemerschap een grote bijdrage kan leveren aan de oplossing ervan.
4. MVO is uitgroeid tot een specialisme, veelal gekoppeld aan de communicatiefunctie, en dan nog wel een specialisme met weinig aanzien. Dat laatste zie je aan de budgetten en aan de carrièremogelijkheden van de mensen die deze functie bekleden. Op zich is er niets mis mee wanneer specialismen ontstaan. Wanneer dat er toe leidt dat andere functies dit gebruiken om zich niet in te laten met MVO heeft het echter een averechts effect. De MVO-manager is er om de NGO's te woord te staan. De rest kan dan doorgaan met centen verdienen. Het is van belang dat MVO gekoppeld wordt aan inhoud en daarmee aan

- bedrijfsprocessen en andere functionarissen binnen ondernemingen. MVO dient een integraal onderdeel te worden van de bedrijfsprocessen.
5. Een belangrijke belemmering voor een verdere ontwikkeling van MVO vormt de begrenzing van de verantwoordelijkheid tot de grenzen van de onderneming. Het denken in termen van ondernemingsverantwoordelijkheid is al een enorme stap. Middels stakeholderdialoog, codes, bewustwordingstrajecten en bijvoorbeeld maatschappelijke rapportage wordt hier vorm aan gegeven. De maatschappelijke vraagstukken gaan echter veelal over de grenzen van ondernemingen heen. Zaken als klimaatverandering, het armoedevraagstuk of obesitas raakt veel partijen. Je kunt hier niet over de verantwoordelijkheid van één bedrijf spreken. Het gaat altijd om een verantwoordelijkheid die gedeeld wordt met andere bedrijven, maar ook met andere typen organisaties en bijvoorbeeld afnemers en consumenten. MVO Nederland zal daarom veel aandacht schenken aan de samenwerking tussen bedrijven en aan samenwerking over de grenzen van organisatietypen heen.

Vijf belemmeringen en daarmee vijf kansen voor de ontwikkeling van MVO. Ik ben bij deze schets mogelijk op zere tenen gaan staan. Het is niet mijn bedoeling iemand te kritiseren. Ik wil alleen de huidige situatie op z'n scherpst neerzetten. Om werkelijke vooruitgang te boeken moeten we zien dat wat in de beginperiode van MVO werkte niet meer voldoet. We gaan een nieuwe fase van MVO in. Graag doe ik een beroep op u mee te denken en mee te werken om deze vijf kansen te benutten. MVO Nederland wil graag de aanjager zijn en grensverleggende activiteiten ondersteunen.

Dank voor uw aandacht.