

I. MAATSCHAPPELIJKE BETROKKENHEID

In dit eerste deel van de bijdrage wordt ingegaan op de vraag wat maatschappelijke betrokkenheid is en hoe het publiek dit concept ervaart.

1. *Wat is maatschappelijk betrokken ondernemen?*

Hoewel het idee soms nog wordt betwist dat bedrijven naast het creëren van winst, werkgelegenheid en welvaart ook sociale en maatschappelijke verantwoordelijkheden hebben, ondervinden steeds meer bedrijven interne en externe druk om te voldoen aan bredere maatschappelijke doelen.

Zo worden bedrijven door overheden en (internationale) non-profitorganisaties (NPO's) aangesproken op hun verantwoordelijkheden. Consumenten worden kritischer en stellen scherpere eisen en werknemers kiezen vaker voor bedrijven die aansluiten bij de persoonlijke morele motieven. Daarnaast wordt het succes en falen van bedrijven (zowel nationaal als internationaal) mede bepaald door hun legitimiteit in de maatschappij. Onder andere door de mate waarin zij in dialoog gaan met stakeholders. Bedrijven zijn een onlosmakelijk onderdeel van de samenleving naast burgers, non-profitorganisaties en overheden. Bedrijven hebben baat bij het goed functioneren van die samenleving en door invulling te geven aan hun verantwoordelijkheid, kunnen bedrijven daaraan een positieve bijdrage leveren. In Nederland is het concept

van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) geïntroduceerd halverwege de jaren negentig. Wat volgde, was een verhit debat over de inhoud, omvang en activiteiten van MVO voor bedrijven. Hierbij werd een scheiding gemaakt tussen maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en maatschappelijk betrokken ondernemen (MBO). Bedrijven worden niet alleen door stakeholders gevraagd een bijdrage te leveren aan mondiale thema's zoals het beschermen van het milieu of het respecteren van mensenrechten (MVO). Maar er wordt ook van bedrijven verwacht dat ze activiteiten van lokale non-profitorganisaties ondersteunen, zoals het sponsoren van een lokaal museum of het leveren van een vrijwillige bijdrage aan het lokale Rode Kruis (MBO).

Beide begrippen (MVO en MBO) lijken tegenwoordig niet alleen in theorie, maar ook in praktijk vaker met elkaar verbonden. Zo heeft MBO een prominente rol in internationale richtlijnen als ISO 26000, de MVO-prestatieladder en de GRI-richtlijnen. Ook voor bedrijven is de maatschappelijke betrokkenheid -zoals die tot uiting komt in investeringen in de samenleving- steeds vaker een onderdeel van de maatschappelijke verantwoordelijkheden. MBO kan gezien worden als het begin van het MVO-initiatief van een bedrijf, of als 'geleider' van MVO.

MBO gaat dus over activiteiten en investeringen die bedrijven doen in de (lokale) omgeving ten behoeve van specifieke doelgroepen of maatschappelijke doelen. Het gaat om samenwerking tussen bedrijven en non-profitorganisaties door het inzetten van resources in de vorm van kennis en kunde, menskracht en middelen. Simpel gezegd is MBO de vrijwillige inzet van organisaties om een steentje bij te dragen aan de samenleving door middel van het ondersteunen van NPO's.

Deze vrijwillige inzet kan variëren op basis van 5 verschillende M's: Munten (financiële ondersteuning), Middelen (fysieke middelen, zoals computers, voedsel, meubilair), Massa (introduceren van de non-profitorganisatie in het netwerk van het bedrijf; consumenten, relaties, werknemers), Media (het promoten van de non-profitorganisatie of maatschappelijke kwestie via marketingkanalen van bedrijven) en Mensen (werknemersvrijwilligerswerk). Steeds meer bedrijven, van MKB tot multinational, geven op een actieve manier invulling aan hun maatschappelijke betrokkenheid. Ze doneren geld aan een goed doel, computers en IT-apparatuur aan een buurthuis of werknemers geven les op scholen over omgaan met geld. Tegelijkertijd speelt het thema ook op strategisch niveau een steeds belangrijker rol. Enerzijds door het aangaan van strategische partnerschappen (bijvoorbeeld TNT en het World Food Programme of BCC en het Wereldnatuurfonds); anderzijds door de impact van de keuzes die in het MBO-beleid gemaakt worden. MBO is steeds vaker onderdeel van de bedrijfsvoering en verbonden met de doelstellingen en activiteiten van het bedrijf.

DE 5 M'S

▶ Mensen	Werknemers van een bedrijf zetten zich als vrijwilligers in voor een organisatie
▶ Middelen	Een bedrijf geeft fysieke middelen aan een organisatie (bijvoorbeeld computers)
▶ Munten	Een bedrijf geeft financiële ondersteuning aan een organisatie
▶ Massa	Een bedrijf verbindt haar netwerk van bijvoorbeeld leveranciers en klanten met een organisatie
▶ Media	Een bedrijf promoot een organisatie via haar eigen communicatiekanalen, bijvoorbeeld via haar website

Tabel 1: De 5 M's van MBO

Deze mate van betrokkenheid kan op diverse manieren vorm krijgen binnen een bedrijf. Ten eerste kan een bedrijf *erkenning* geven richting werknemers door de 'eigen' vrijwillige inzet van de werknemers te waarderen. Dit kan simpelweg een compliment zijn of een briefje op het prikbord over de inzet, maar in sommige gevallen kan dit ook betekenen dat donaties van de werknemers aangevuld worden met 'Munten' van het bedrijf. Een bedrijf kan ook *ondersteuning* bieden aan de werknemers. Hierbij stelt de organisatie werknemers in staat om actief te zijn door bijvoorbeeld organisatiemiddelen te gebruiken (bijvoorbeeld een printer of een vergaderruimte) of worden flexibele werkroosters toegepast om werknemers in staat te stellen om vrijwilligerswerk te doen. In andere gevallen gebruiken organisaties hun netwerken

('Massa') om oproepen door te sturen naar fondsen of vrijwilligers te bieden om op deze manier de werknemer te laten blijken dat de organisatie het belangrijk vindt wat hij of zij doet. De derde manier van betrokkenheid van bedrijven in de maatschappelijke activiteiten van werknemers heeft betrekking op de *organisatie* van maatschappelijke activiteiten voor werknemers. In dit geval zijn bedrijven actief betrokken bij het geefgedrag van werknemers door dit voor hun werknemers te organiseren. Een voorbeeld met betrekking tot de dimensie 'Middelen' is wanneer het bedrijf een evenement organiseert waarbij werknemers kleding inzamelen voor een non-profitorganisatie. Tot slot zijn er *sponsoractiviteiten* die werknemers in staat stellen om tijdens werkuren vrijwilligerswerk te doen en hen te ondersteunen met financiële en andere middelen.

Ook wordt er, zeker in Angelsaksische landen zoals Amerika, Engeland en Australië, veel gedaan met *pay-roll giving*. Dit is een donatieprogramma van het bedrijf waarin werknemers direct geld van hun salaris (*pay-roll*) kunnen laten afschrijven dat ten goede komt aan een non-profitorganisatie. In veel gevallen evenaart het bedrijf dit geefgedrag door het te verdubbelen. Dergelijke activiteiten illustreren hoe de verschillende dimensies van MBO gecombineerd kunnen worden, maar ook hoe werknemers en hun organisaties gezamenlijk maatschappelijke activiteiten kunnen ontplooiën. Het is als het ware een intern partnerschap.

In de wereld van vandaag, laat staan die van morgen, kan een bedrijf niet meer zonder MBO en het erkennen van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid (MVO). Voor een goed en evenwichtig MVO-beleid en de portefeuille van maatschappelijk georiënteerde activiteiten, zijn zowel een dialoog met stakeholders als het inzetten van *resources* ten behoeve van de maatschappij, essentieel. Zonder het doen van investeringen in de lokale maatschappij kunnen bedrijven onvoldoende bijdragen aan de ontwikkeling van een duurzame samenleving. Het koppelen van verantwoord ondernemen en betrokken ondernemen is essentieel voor een effectief maatschappelijk beleid van bedrijven, en vormt de basis voor een positieve *license to operate*.



Maatschappelijk betrokken en maatschappelijk verantwoord ondernemen hebben meer impact voor zowel bedrijf als samenleving wanneer ze in de praktijk met elkaar verbonden worden.

Gebaseerd op:

Stubbe, W. (2012). *Van verantwoord naar betrokken ondernemen*. Perspectieven op MVO.NL. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in turbulente tijden. Hardjono, T.W.H., en Markus, A. eds. pp. 112-115.

Bovendien is dit geschreven op basis van inzichten vanuit het lopend promotieonderzoek van Lonneke Roza en Wendy Stubbe.