

Voorstel 1.1
Expertrapport
Vorbereiding PASO-module

door
Prof.dr. Aimé Heene

Hoogleraar aan de Universiteit Gent en de Universiteit Antwerpen

correspondentie-adres :

Faculteit Economie en Bedrijfskunde

Vakgroep Management en Organisatie

Hoveniersberg, 24

9000 Gent

Tel : 0475 48 24 26 – Fax : 09 378 41 34 – Email : aime.heene@rug.ac.be

voor onderzoeksvraag 1:

“Mainstreaming van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)”

1. Argumentatie, maatschappelijke en wetenschappelijke situering van MVO.

Ondernemingen spelen een centrale rol in het westerse samenleving. Enerzijds heeft hun economische functie ongetwijfeld bijgedragen tot de aanzienlijke welvaartsstijging in de voorbije 50 jaar. Anderzijds neemt de kritiek over (de sociale functie van) het bedrijfsleven toe. Deze kritiek ligt aan de basis van de evolutie van het concept ‘Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen’ (Carroll, 1999): de normatieve correctheid van ondernemingshandelingen (Epstein, 1987).

Is een dergelijke kritiek terecht? Recente evoluties van business-cases zoals Enron, Arthur-Andersen, Worldcom en Lernout & Hauspie suggereren een positief antwoord. Dergelijke onverantwoorde (en bijwijlen criminele) praktijken laten een duidelijke stempel op de economie na, met negatieve gevolgen niet enkel in de waardeketens in de sector, maar ook met een scherpe invloed voor werkgelegenheid en de lokale bevolking, vaak met een onvoorzienbaar hefboomeffect die de conjunctuur in een negatieve spiraal duwt.

Initiatieven op Europees niveau (CSR-Europe: <http://www.csreurope.org/>) en op lokaal niveau (Trivisi: www.trivisi.be) ondersteunen de samenwerking tussen ondernemingen, overheid, ngo’s en wetenschappers in functie van het ontwikkelen van maatschappelijk verantwoord gedrag. Ook het “Global Reporting Initiative” (zie <http://www.globalreporting.org/>) toont aan dat de ondernemingen er baat bij hebben transparant en verantwoord te ondernemen. Dient transparantie echter niet als doofpot om belanghebbenden op een verkeerd spoor te zetten, en dient de filantropie van ‘corporate citizenship’ soms niet om nog ergere, louche praktijken te verbergen (zie (Cavaliere & Spradley, 1995; Mintzberg, 1983))? Dit is een retorische vraag waaruit we in elk geval toch moeten afleiden dat de ondernemingen de “juiste” incentives moeten krijgen om maatschappelijk verantwoord te ondernemen, zijnde (1) strategische voordeel of (2) overheidsverplichtingen.

(1) De vraag of maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) leidt tot een strategisch voordeel is niet zo eenduidig te beantwoorden:

- De vraag is bijzonder moeilijk te onderzoeken aangezien het grote aantal beïnvloedende variabelen (Carroll, 2000; Griffin, 2000)
- Onderzoek heeft geleid tot contradictorische wetenschappelijke bevindingen aangaande de relatie MVO-Financieel Resultaat: negatief, neutraal, positief (Griffin & Mahon, 1997; Margolis & Walsh, 2001)
- Verschillende economen zoals Friedman (1962, 1970) en Levitt (1958) bestempelen MVO zelfs als **gevaar** voor de economische vooruitgang.

(2) Verder moet de overheid voorzichtig omspringen met verplichtingen i.v.m. MVO. De vele instrumenten die als indicator dienen voor MVO (bv. KLD; AA 1000, 2000; DOMINI 400 Social Index; Stadnaard and Poor’s 500 Index; FTSE4Good; Dow Jones Sustainable Index) hebben niet met betrouwbaarheid die nodig is opdat de overheid ze als een houvast voor sanctioneren zou kunnen gebruiken.

Bovendien is men het niet (altijd) eens over wat MVO betekent, en welke aspecten van de sociale samenleving het incorporeert. Rekening dient gehouden te worden met:

- De globalisering en stijgende concurrentie,
- WTO verplichtingen en akkoorden,

- ~~De bedrijven nemen beslissingen naar aanleiding van de vraag (consument), de regelgeving (overheid), de infrastructuur, samenwerkingsnetwerk, concurrentie...~~
- Tenslotte stelt de Nobelprijswinnaar (Coase, 1960):
'It is necessary to weight the harm with the good that will result. Nothing could be more 'anti-social' than to oppose any action which causes any harm to anyone' (p. 35).

Binnen deze globale context stellen wij voor het uit te werken expertrapport de volgende aanpak voor.

2. Aanpak voor de uitwerking van het expertrapport.

Uitgangspunten

Toepassingen van MVO in de managementpraktijk kunnen ons inziens enkel duurzaam zijn (d.w.z. worden toegepast met de nodige continuïteit in de tijd) indien de toepassing van MVO wordt gebaseerd op een economische en managementgeoriënteerde rationale. Ontbreekt dit type van rationale en wordt MVO dan bijvoorbeeld toegepast “omdat ook andere ondernemingen het doen” of omwille van eerder vage ethische redenen of persoonlijke engagementen van een of meerdere managers dan dreigt ons inziens MVO na verloop van tijd als zoveelste “modegril in management” te worden afgedaan en prematuur te verdwijnen uit de managementpraktijk. Potentiële kansen die de toepassing van MVO in de praktijk dan biedt worden daardoor gehypothekeerd.

Daarom willen wij in dit expertrapport MVO in eerste instantie benaderen en analyseren vanuit een expliciete economische en management-georiënteerde rationale (een eerste voorstel hiertoe vindt men in : Heene, Dentchev, Desmidt, & Van Laere, 2002a) en dit onder meer op basis van een diepgaande literatuurstudie die inzichten kan geven in een dergelijke rationale. Een analyse vanuit het ‘systeendenken’ (waartoe eerder een aanzet werd gegeven in : Dentchev & Heene, 2002) zal toelaten de strategische rol van MVO te bepalen in het opbouwen van concurrentiekracht in factormarkten (Heene & Dentchev, 2002) waarbij de relatie naar de stakeholders met het oog op het waarborgen van de noodzakelijke middelenvoorzieningen centraal staat (Heene, Dentchev, Desmidt, & Van Laere, 2002b). Bij de ontwikkeling van deze rationale zullen we de beweegredenen van ondernemingen om maatschappelijk verantwoord te handelen (Heene, Van Laere, Desmidt, & Dentchev, 2002) grondig bekijken en analyseren vanuit een bedrijfseconomisch en management-strategisch standpunt. De voorgestelde literatuurstudie en daaruit volgende modelontwikkeling moet ons dan in staat stellen om een vragenstelsel te genereren die toelaat na te gaan in welke mate MVO zijn verspreiding kent in het Vlaams ondernemings- en organisatieleven en daarbij op een duurzame wijze wordt toegepast in de managementpraktijk.

Bij de uitwerking van het rapport zal bijzondere aandacht worden besteed aan de vraag hoe de toepassing van MVO in de praktijk kan worden vastgesteld of zelfs gemeten. Bovendien zal op basis van eerder uitgevoerd onderzoek worden nagegaan in welke mate ideeën en praktijken van MVO reeds verspreid zijn in Vlaamse ondernemingen en organisaties en waarom Vlaamse ondernemingen en organisaties MVO toepassen. In dit verband zal nauwe samenwerking worden uitgebouwd met organisaties die toepassingen van MVO in de praktijk stimuleren en ondersteunen, zoals “Business and Society” (<http://www.businessandsociety.be>) (waarmee in het verleden reeds gemeenschappelijk onderzoek werd opgezet, zie : Heene, Van Laere, Desmidt, & Dentchev, 2002) en het Vlaamse Netwerk voor Zakenethiek (<http://www.ethiekenonderneming.com/>).

Deze verkenning zal samen met de resultaten van de literatuuronderzoek leiden tot het voorstellen van een paso-module (vragenlijst voor het vaststellen en evalueren van de mainstreaming) in nauw overleg met de de PASO-equipe en de visiegroep.

Voorgestelde structuur voor het expertrapport

We stellen voor het expertrapport op basis van onze huidige inzichten de volgende structuur voor:

- 1. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen : theorie en eerder onderzoek**
 - 1.1. Theorieën inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen.
 - 1.1.1. Business Ethics
 - 1.1.2. Corporate Social Responsibility
 - 1.1.3. Corporate Citizenship
 - 1.1.4. Corporate Social Responsiveness
 - 1.1.5. Corporate Social Performance
 - 1.1.6. Stakeholder Responsibility (meest recent, zie (Andirof, Waddock, Rahman, & Husted, 2002))
 - 1.2. Overzicht van het bestaand empirisch onderzoek inzake toepassing van MVO in organisaties.
 - 1.3. Verwachte ontwikkelingen van het onderzoek inzake MVO.
 - 1.4. Het meten en vaststellen van MVO in de praktijk : theoretische modellen.
- 2. Het bedrijfskundig en maatschappelijk belang van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen**
 - 2.1. MVO en de organiatiestrategie.
 - 2.2. MVO, werknemers en human resource management.
 - 2.3. MVO, consumenten, klanten en marketingmanagement.
 - 2.4. MVO en het management van de relatie met de overheid
 - 2.5. MVO, vakbonden en NGO's.
- 3. Een systeemperspectief op Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen**
 - 3.1. De onderneming en haar ruime maatschappelijke omgeving.
 - 3.2. Geïntegreerde besluitvorming in het kader van MVO.
 - 3.3. De stakeholders : het centrale aandachtspunt bij MVO.
 - 3.4. De rol van informatie-efficiëntie op beslissingen aangaande de relatie met de stakeholders.
 - 3.5. MVO en geïntegreerde performantiemeting.
- 4. Opvattingen over overheidsbeleid inzake Maatschappelijk Verantwoord ondernemen**
 - 4.1. Belang van overheidsmaatregelen.
 - 4.2. Soorten overheidsmaatregelen.
 - 4.3. Bestaande types van overheidsmaatregelen.
 - 4.4. Evaluatie, sterktes en zwaktes van de (bestaande) overheidsmaatregelen.
- 5. Maatschappelijk ondernemen in Vlaamse ondernemingen en organisaties : inventaris van reeds uitgevoerd onderzoek en veldverkenning.**
 - 5.1. Het meten en vaststellen van MVO in de praktijk : aanpakken en benaderingswijzen.
 - 5.2. Kwalitatieve analyse van de toepassing van MVO in Vlaamse ondernemingen en organisaties.
 - 5.2.1. Motieven voor MVO in Vlaanderen.
 - 5.3. Gerapporteerde resultaten van MVO in Vlaamse ondernemingen en organisaties.

5.4. Kwantitatieve analyse van de toepassing van MVO in Vlaamse ondernemingen en organisaties.

5.4.1. Verspreiding van ideeën en acties inzake MVO.

5.4.2. Sectoriële analyses

5.5. Verenigingen ter stimulering van MVO in Vlaanderen

5.5.1. Overzicht van de verenigingen actief in Vlaanderen en hun activiteiten.

5.5.2. Evaluatie van de werking van de verenigingen : bereikte resultaten en gesignaleerde knelpunten.

5.6. Vlaams overheidsbeleid inzake MVO

5.6.1. Overzicht van de Vlaamse beleidsmaatregelen

5.6.2. Bereikte resultaten en resterende knelpunten

6. De (bepaalde) vragenlijst “meten en evalueren van mainstreaming-MVO in Vlaanderen” op basis van het doorgevoerde onderzoek.

6.1. Items op basis het literatuuronderzoek.

6.2. Items op basis van eerder uitgevoerd onderzoek.

6.3. Items op basis van de modelontwikkeling.

6.4. Voorstel van vragenlijst.

6.5. Voorstellen met betrekking tot toepassing van de vragenlijst.

Het expertrapport zal binnen de gestelde limieten (min. 30 en max 50 blz. met in annex een uitvoerige bibliografie) worden gerealiseerd.

3. Timing

Onderwerp/Week	1 ^e	2 ^e	3 ^e	4 ^e	5 ^e	6 ^e	7 ^e	8 ^e	9 ^e	10 ^e	11 ^e	12 ^e
1. Literatuur Studie	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx						
2. Conclusies							xxx	xxx	xxx			
3. Overleg met PASO—equipe en visiegroep	xxx			xxx			xxx			xxx		
4. Overleg met Vakbonden NGO's Ondern. Org.	xxx	xxx	xxx							xxx		
4. Enquête voorbereiding								xxx	xxx	xxx		
5. Uitwerken Rapport										xxx	xxx	
6. Voorstellen Rapport												xxx

Start van de projectactiviteiten : 15.09.2002 (mits goedkeuring binnen de voorziene termijn)

Einde projectactiviteiten : 15.12.2002

Belangrijkste relevante aandachtsvelden in het onderzoek.

1. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam en de Stichting Verantwoord Ondernemen uit Amsterdam.) (In dit kader wordt momenteel doctoraal onderzoek onder promotorschap van de aanvrager uitgevoerd.)
2. Management in social profit organisaties (onder meer in samenwerking met De Punt in het kader van een project gefinancierd door het Europees Sociaal Fonds)
3. Algemeen beheer en organisatie van overheidsorganisaties.
4. Competentiegebaseerde strategische managementtheorie. (Dit onderzoeksthema heeft aanleiding gegeven tot tientallen internationale publicaties en de organisatie van zes toonaangevende internationale conferenties.)

Vijf meest relevante publicaties van de aanvrager rond het thema:

Heene, A., Van Laere, K., Desmidt, S., & Dentchev, N. A. (2002). *Social cohesion - Corporate social responsibility: an explorative research (in Dutch)*. Paper presented at the 25 Flanders Scientific Economic Congress: Stakeholder Synergy (March 14), Hasselt, Belgium.

Heene, A., Dentchev, N. A., Desmidt, S., & Van Laere, K. (2002a). *Does Corporate Responsibility Matter? Developing an Economic and Managerial Rationale for Corporate Responsibility, Stakeholder Management and Value Distribution*. Paper presented at the 6th International Conference on Corporate Reputation (May 23-25), Boston, USA.

Dentchev, N. A., & Heene, A. (2002). *Systemic and Competence-Based Perspectives on Corporate Responsibility*. Paper presented at the 6th International Conference on Competence-Based Management; October, 26-28, 2002, IMD, Lausanne, Switzerland.

Heene, A., Dentchev, N. A., Desmidt, S., & Van Laere, K. (2002b). Strategic Management as a process of stakeholder management and firm-value distribution in a context of "strategic issues management". *Paper submitted for Corporate Reputation Review*.

Heene, A., & Dentchev, N. A. (2002). *Competing for Resources and Capabilities in Dynamic Factor-markets*. Paper presented at the Strategic Management Society: 22nd Annual International Conference (September 22-25), Paris, France.