

Sociale verantwoordelijkheid

Past de aanwezigheid van Shell in Syrië nog bij 'maatschappelijk verantwoord ondernemen'?

Onlangs stond er een interessant interview met Shell-topman Peter Voser in de *Volkskrant*. Belangrijk thema daarin was de 'corporate social responsibility'. Kan Shell bijvoorbeeld zaken blijven doen met Syrië, een land waarin het niet zo nauw wordt genomen met de mensenrechten? Een land waar geen oppositie is, en Shell dus per definitie zaken moet doen met een voor de schending van mensenrechten verantwoordelijke regering?

Voser kiest er duidelijk voor om in het land te blijven. Zolang, zo stelt hij, er geen impact is van de politieke gebeurtenissen in Syrië op de dagelijkse gang van zaken in zijn onderneming, is er een verplichting naar de (lokaal woonachtige) medewerkers van Shell. Dat belang weegt voor hem zwaarder dan de schending van de mensenrechten die 'op enkele honderden kilometers van onze locaties' plaatsvinden.

Er zijn, zo stelt Voser, twee redenen voor Shell om zich terug te trekken uit Syrië. De ene reden is dat de veiligheid van 'onze mensen' niet langer gegarandeerd kan worden. De tweede reden is dat de internationale gemeenschap tot sancties besluit; die zal Shell respecteren.

Het hemd is kennelijk nader dan de rok; de morele afwegingen staan vooral tegen de achtergrond van het belang van de onderneming als geheel en van (eventuele) politiek-institutionele drang of dwang. Die afwegingen hoeven overigens niet per se strijdig te zijn met lokale belangen; het zou inderdaad wel eens kunnen zijn dat het voor de lokale belangen beter is dat Shell blijft dan dat de onderneming het land verlaat. Ik wil dus ook zeker niet beweren dat de afwegingen die binnen Shell worden gemaakt moreel verwerpelijk zijn. Maar je kunt wel constateren dat het meer algemene belang van het bevorderen van respect voor de mensenrechten toch weer het loodje legt.

Overdreven

Hoe verhouden dit type van afwegingen zich eigenlijk tot het sociale jaarverslag van ondernemingen? En dus tot de verantwoording die op aandeelhoudersvergaderingen moet worden afgelegd over de mate van maatschappelijk verantwoord ondernemen? Kun je de keus die Shell maakt voor 'eigen mensen' en het respecteren van politieke regelgeving en sancties van de internationale gemeenschap inderdaad bestempelen als 'maatschappelijk verantwoord ondernemen'? Zijn de loftuigen op de vermeende voortrekkersrol in maatschappelijk ondernemen op zijn zachtst gezegd niet een tikkeltje overdreven?

In ieder geval staat de verantwoording die in ondernemingen over maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt afgelegd vaak los van de specifieke dilemma's in de diversiteit aan specifieke context waarin de onderneming functioneert. 'Corporate social accountability' zoals dat vorm krijgt via het jaarverslag blijkt vaak in dienst te staan van het

verkrijgen van legitimiteit (acceptatie) in de ogen van aandeelhouders en andere 'stakeholders' in de onderneming.

Het verslag is goed als de belanghebbenden de inhoud ervan accepteren. En niet omdat het 'de waarheid' dekt. Achter de mooie en vaak abstracte woorden in het jaarverslag verschuilt zich een complex geheel van afwegingen in een grote diversiteit aan lokale context, die onmogelijk door het jaarverslag kunnen worden gereflecteerd.

De *informatiemodus* van het afleggen van verantwoording heeft zo haar intrinsieke beperkingen. Er zou zelfs wel eens sprake kunnen zijn van een *legitimiteitsval* (legitimacy trap): achter de façade van het geaccepteerde verslag hebben de ondernemingen alle ruimte om afwegingen te maken die het maatschappelijk belang links laten liggen.

Relatiemodus

Ik denk dat een effectieve bevordering van maatschappelijk verantwoord ondernemen veel meer vraagt om een *relatiemodus* van het afleggen van verantwoording en niet om een in de financiële discipline zo vertrouwde informatiemodus. In een relatiemodus is er sprake van een (regelmatige) dialoog tussen de onderneming en partijen die het maatschappelijk belang vertegenwoordigen. Zij nemen vaak de vorm aan van ngo's: non-governmental organizations.

Zo heeft Shell natuurlijk te maken (gehad) met Amnesty. Maar bijvoorbeeld ook banken hebben te maken met dergelijke ngo's die vanuit een maatschappelijke belang (bijvoorbeeld mensenrechten) de kredietverstrekking bewaken. Via die ngo's krijgt het wat abstracte maatschappelijk belang een gezicht. Via dialogen en regelmatige bijeenkomsten kan een goede relatie tussen onderneming en ngo's worden opgebouwd.

Informatiemodus

Binnen die relatie is veel meer ruimte voor het inbrengen van de lokale context van de afwegingen rond maatschappelijk verantwoord ondernemen dan in de *informatiemodus*; de 'specifics' komen aan bod. En dat is volgens mij de enige manier om het ondernemen echt maatschappelijk verantwoord (en niet alleen verantwoord voor de belanghebbenden bij de onderneming zelf) te maken.

Kortom: ik denk dat een bevordering van maatschappelijk verantwoord ondernemen meer gediend is met het opbouwen van goede sociale en institutionele netwerken dan met het instrumenteel afleggen van verantwoording zoals we dat vanuit een financieel perspectief al lange tijd kennen. De druk voor het inrichten van dergelijke relaties wordt vaak door ngo's gelegd, maar uiteindelijk zal de winstgevendheid van de onderneming positief worden beïnvloed als er sprake is van stevige vertrouwensrelaties