

MVO is dood !
Ode aan realiteitszin !

Ignace Van Doorselaere
November 2010

Marie Jo - Marie Jo L'Aventure - Marie Jo Intense - PrimaDonna - PrimaDonna Twist - Andres Sarda - Sarda by Andres Sarda

5 stellingen



- De term 'MVO' moet verdwijnen en vervangen worden door een meer gepaste term (vb. 'Verantwoorde Groei').
- 'MVO' is vandaag slecht gedefinieerd en slecht gepercipieerd.
- Business ethiek riskeert te verzanden in '*zachte heelmeeesters, stinkende wonden*'. Performance Ethics is een veel realistischer begrip.
- Men trapt te veel open deuren in – de discussie wordt pas boeiend bij probleemgevallen.
- Codes voeden technocratie en doden de inhoud van het debat.

Ethiek ?



Ik ben niet « ethisch », maar ook niet « onethisch ».

- De mate waarin, eerder dan 'wel of niet'.
- Gebonden aan tijd en plaats.
- Afhankelijk van de scheidsrechter.

Het woord « ethisch » kan pretentie inhouden

- Van 'growth ethics' naar 4f

MVO is een verkeerde term



'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen' is een pleonasme

- Suggereert dat het een 'uitzondering' is ('Maatschappelijk **On**verantwoord Ondernemen' is eerder de uitzondering).
- Ondernemen is in sé maatschappelijk verantwoord, de manier waarop is dit echter niet altijd.

'De uitvinders/hanteerders van de term zijn een stuk hypocriet en pretentius'

- Je bent niet 'maatschappelijk verantwoord' door de aard van je activiteit (onderwijs, sport, politiek, vereniging, ngo ...) maar door de manier waarop je er mee omgaat.

Wat is ondernemen, wat is een onderneming?



« **A business is a community with a purpose** »

Ondernemen gaat over 'je doel bereiken' en 'winnen'

- Strategie = kiezen voor zaken waar je op lange termijn beter bent
- Groei = vorderingen maken naar doelstellingen
- Toegevoegde waarde = wat doe je voor je stakeholders ?
- Medelijden is geen basis voor het leiden van organisaties

« **Duurzaam** » betekent dat je de lange termijn dynamiek van je onderneming (organisatie)

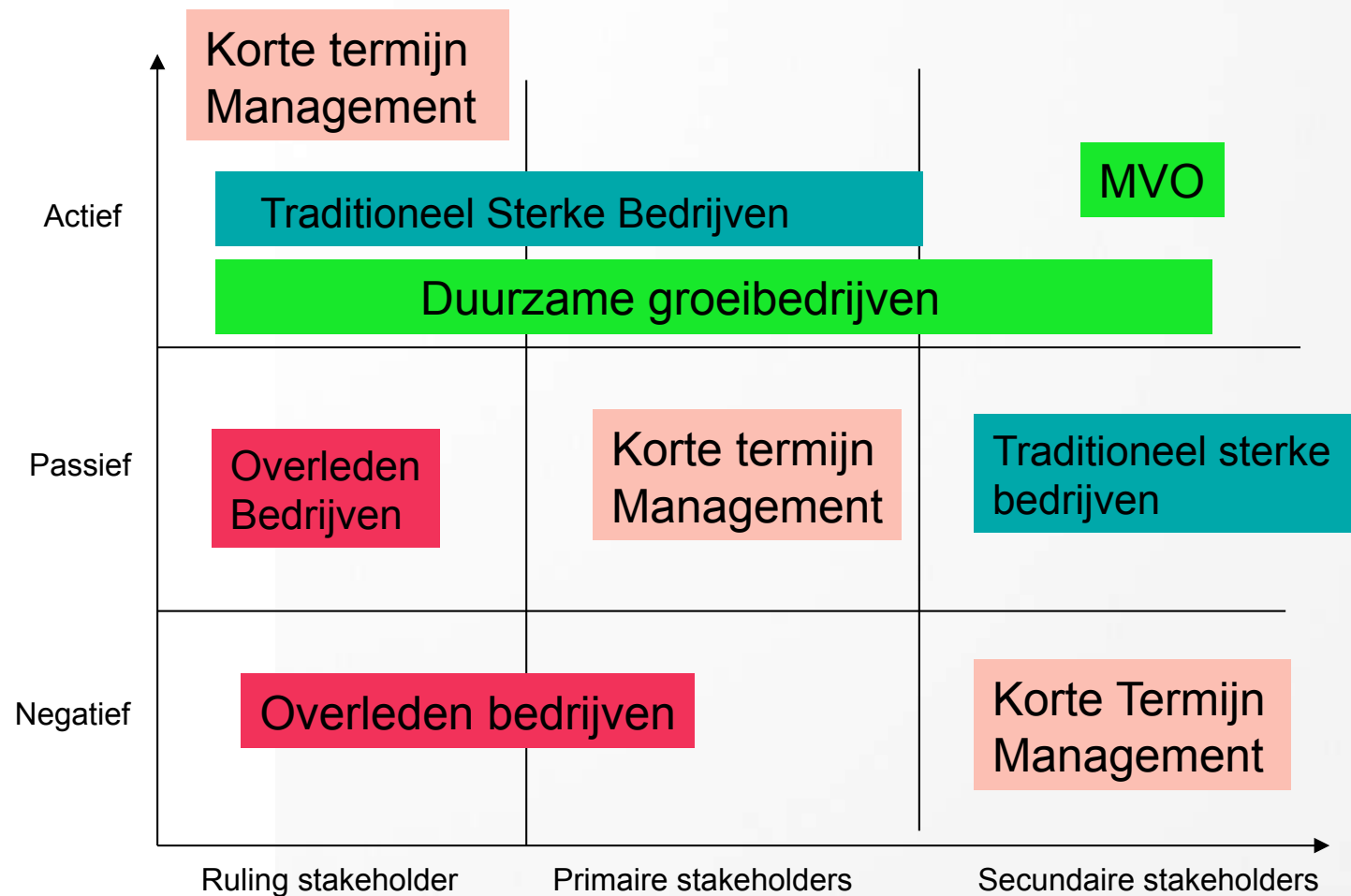
'Leiden' is het kanaliseren van menselijke energie naar doelstellingen, binnen bepaalde waarden

Een scorecard helpt om doelstellingen scherp te stellen & menselijke energie te kanaliseren



	Score n	Objectief n+1	Langetermijn objectief
Merk Marktaandeel Merkimago Top of mind			
Distributie Gewogen distributie Klantentevredenheid			
Relevante Innovatie			
Kostenposities COGS Vaste kost Commerciële kost			
Kwaliteit mens-energie Werknemerbetrokkenheid Leidersschapskwaliteit			

Verantwoorde groei moet écht zijn : stakeholder management heeft de juiste cultuur nodig



Verantwoorde Groei



VG is het managen van menselijk vertrouwen, met langetermijnsucces als gevolg



Een klant:

- Werkt liever met iemand die woord houdt en afspraken nakomt
- Is vaak bereid om meer te betalen voor hogere service en betere productkwaliteit

Een betrokken werknemer:

- Werkt beter in een duidelijk kader
- Is meer gemotiveerd in een cultuur van 'respect' en 'afpraak = actie'
- Verkiest wellicht dat noodzakelijke reorganisaties zodat het bedrijf gezond blijft

Een goed ondernemer:

- Beseft dat betrokken werknemers alle details beter verzorgen
- Weet dat tevreden klanten ook trouwe klanten worden
- Zorgt er voor dat efficiënt werken (processen/mensen) leidt tot een betere cultuur

Zullen tevreden klanten, betrokken medewerkers en lagere kosten leiden tot hogere rendabiliteit ?

Performance Ethics



- **Performantie :**
 - Strategisch ambitieus
 - Objectieven overtreffen
 - Implementatiegerichte cultuur (laatste domino)
 - Toegevoegde waarde naar stakeholders
- **Ethics :**
 - Duidelijkheid
 - Transparantie
 - Betrokkenheid
 - Vertrouwen
 - Vorming & kansen bieden
 - Flexibel en lichtvoetig
 - Ruimte voor autonomie & initiatief
 - Consequent menselijk handelen
 - Niet bang van moeilijke keuzes

We mogen het kader niet belangrijker maken dan het schilderij



- De essentie is de kwaliteit van het debat, de beleving van de waarden (= de manier waarop), de toegevoegde waarde voor de stakeholders.
- Checklists kunnen zeker helpen (methodiek).
- Té veel codes checken procedures (vb. corporate governance), en geven een gevoel van 'schijnveiligheid'.
- De technocratie haalt het steeds meer, omdat je makkelijk 'de mechaniek' kan checken, eerder dan de kwaliteit van het debat, de (niet uitgesproken) waarden tussen mensen ...
- Het aanmoedigen van verantwoordelijkheidszin en verhogen van transparantie zijn meestal goed ... mits ze relevant zijn voor de zaak ...

Deze route geldt ook voor 'non-profit'



- Non profit organisaties hebben ook doelstellingen, klanten en werknemers ('kanaliseren van menselijke energie'). Ook zij moeten keuzes maken.
- Hun balanced scorecard heeft dezelfde vorm, weliswaar met een andere inhoud.
- Wellicht hebben zij soms een andere managementstijl.

De discussie over 'VG' wordt enkel interessant bij moeilijke keuzes



- **Case 1** : Bedrijf X is rendabel, maar door productie in België te houden is het veel duurder dan de concurrent. Een nieuwe vestiging in Turkije vernietigt 100 werkplaatsen in België, houdt de kwaliteit van het eindproduct even hoog en creëert 100 werkplaatsen in Turkije.
- **Case 2** : Een medewerker – vader van 3 kinderen - werkt 20 jaar in een onderneming, is zeer gedemotiveerd en de afdeling heeft daar last van (roddel, productiviteitsverlies). Er zijn al 2 waarschuwingen geweest en de man weigert overplaatsing naar een andere afdeling.
- **Case 3** : Een alcoholproducerend bedrijf zal 10% van zijn omzet verliezen – met de nodige ontslagen als gevolg – wanneer het een overheids campagne steunt om in de horeca geen alcohol meer te serveren na 11 uur 's avonds.
- **Case 4** : Bij het streng aanpakken van zwartwerk in de horeca, zal het aantal faillissementen zwaar toenemen – waardoor de werkloosheid zal stijgen. Moet een overheid die sociale/fiscale fraude aanpakken in crisistijden ?

... of bij relevante vragen



- **Vraag 1** : Moet het salaris van bedrijfsleiders gepubliceerd worden?
- **Vraag 2** : Is de alcoholindustrie onethisch vanuit haar product en moet ze gebannen worden uit 'ethische fondsen'?
- **Vraag 3** : Werkt zelfregulering, of is er een strenge sanctie nodig?
- **Vraag 4** : Moet omkoping van ambtenaren (in bepaalde landen, waar het 'normaal' wordt geacht) kunnen als we daardoor een bedrijf van de ondergang redden?

Suggesties voor dit forum



- MVO :
 - Verander de term MVO naar iets meer passend
 - Definieer de inhoud op een meer realistische basis
- Trap geen open deuren in en breng het debat naar moeilijke keuzes
- Maak geen nieuwe codes, wordt geen ethische apostelen
- Niet alleen bedrijven moeten aan hun content & structuur, werken, ook non-profit organisaties
- Denk na over 'performance ethics'