

Sociaal sex-appeal

Milieuschandalen, financiële malversaties, beroerd management en sociale uitbuiting. Werkzoekenden uitten enkele jaren geleden hun kritiek door bewuster te kiezen. Zegt onderzoek. En het kon ook, in een conjunctuur waar geld geen rol speelde. Maar de tijden zijn veranderd. Over duurzaam in een krappe arbeidsmarkt en mvo in personeeltjes.

[DOOR CINDY LAMMERS]



Personeelsadvertentie met mvo van KPMG

De werknemer (1)

Thecia Huf (26), werkgebied: verpakkingsindustrie, studie: internationaal commercieel (Hogere Europese Beroepen Opleiding, Hebo)

'Ik vind het in het algemeen wel belangrijk dat bedrijven verantwoord opereren, maar als het om mijn eigen werk/uitdaging en beloning gaat, verlies ik dit uit het oog. Bij de selectie van een bedrijf dat mij een interessante werkgever lijkt, ga ik niet op zoek naar de ethische/maatschappelijke gang van zaken. Ik ben ten eerste gefocust op wat ik inhoudelijk kan doen, hoe de beloning is, wat de sfeer binnen het bedrijf is en hoe de secundaire arbeidsvoorwaarden zijn geregeld.

'Bij mij is het tot op heden andersom gegaan. Op het moment dat ik ergens werk en ik ben bekend met het bedrijf en de bedrijfsvoering en ik zie waar het op maatschappelijk/ethisch vlak beter of anders kan, zet ik me in om daarbij betrokken te zijn. Dan ga ik ook pas op zoek naar informatie. In mijn geval door middel van de Global regulatorie HB Fuller (moederbedrijf Adalis Corporation), brancheorganisaties, industrieorganisaties, vakbonden, Europese Unie-wetgeving et cetera. Internet is daar ook een uitermate geschikte bron voor (en niet te vergeten de concurrentie).

'Leuk voorbeeld: ik werk bij Adalis Corporation, ons hoofdkantoor in de USA bezit een park gelegen voor het hoofdkantoor. Dit park is ter beschikking gesteld aan de gemeente, die er nu een sportveld en wandelroute heeft aangelegd voor de lokale bevolking. Bij ons bedrijf wordt er dus, op de Amerikaanse manier, wel aandacht besteed aan het maatschappelijk positioneren van het bedrijf en omgaan met resources.

'Mijn zoekkanalen: de nationale vacaturebanken (naast zelf zoeken ook mijn eigen cv geplaatst), sites van bedrijven, vakbladen en hun sites, sites van w&s-bureaus, en kranten.'

Eind vorige eeuw. Of zeg: vijf jaar geleden, dan lijkt het minder ver weg en is het bijna nog onmogelijker voor te stellen dat toen de bomen tot in de hemel groeiden. De new economy blies de arbeidsmarkt op tot een kleurige ballon en werknemers grepen feestend de macht. 'Een sabbatical van een jaar of een leasekarretje voor de deur? U roept maar, als u maar bij ons komt werken.'

Velen kwamen ook. Maar er ontstond tevens een groep die potentiële werkgevers eerst langs de ethische meetlat legde. Even afvinken: geen frauduleus management, geen uitbuiting, geen illegale dumping van afval, geen sociale wantoestanden. Het kon ook, zo'n checklist. Men verkeerde in de punt van de Maslow-piramide; de behoefte aan zingeving nam toe. En het maatschappelijk verantwoord ondernemen, kortweg mvo, rukte op, met dank aan het Ser-advies 'De winst van waarden' dat het kabinet overnam.

'In een redelijk overspannen arbeidsmarkt kunnen werkzoekenden bewust kiezen voor een bedrijf waarin ze zich ook moreel thuis voelen', constateerde Nyenrode's European Institute of Business Ethics dan ook. En volgens een analyse van de Katholieke Universiteit Nijmegen in 2000 zouden werkzoekenden het erg belangrijk vinden dat een bedrijf de samenleving zo min mogelijk schade berokkent. Zij zouden in hun zoektocht ook meer afgaan op de reputatie van de werkgever.

IDEALEN

En dan is het 2004. De omgekeerde wereld in sneltreinvaart. Minder werk, meer zoekenden. Op salarissen wordt beknipt. De hand verdwijnt minder snel in de knip. Terug naar fase 1 in de piramide.

Toch lijkt de ingezette maatschappelijke trend zich niet te keren, als we recente gegevens mogen geloven. Zoals de Environics Corporate Social Responsi-



Maatschappelijk verantwoorde corporate uiting van Essent

Redenen voor mvo

- Eigenbelang; continueren van business op de lange termijn (Unilever/Iqlo met zijn MSC-keurmerk).
- Bewust ideële koers; dialoog met stakeholders om samen richting te geven aan het proces van sociale en ethische verantwoording (The Body Shop).
- Risicobeheersing (sociale en ethische), na ervaringen in verleden, en reputatie versterken (Shell met Brent Spar en Nigeria, en Heineken in Birma, impact op bedrijfsvoering).
- Aandacht voor normen en waarden die invulling geeft aan de manier waarop men zijn identiteit ervaart (Etam-groep, aandacht voor ethiek en dialoog met stakeholders).
- Aandacht voor de organisatiecultuur en interne verantwoordingsprocessen, bij vatbaarheid voor fraude (banken).
- Informeren van externe stakeholders en het publiekelijk afleggen van verantwoording (beursgenoteerde ondernemingen).

lity Monitor 2003 die uitzocht dat de helft van de werknemers van grote bedrijven in de G20-landen, de reputatie van het bedrijf net zo belangrijk vindt, of zelfs belangrijker, dan salaris bij het zoeken naar een nieuwe baan.

Maar ook in eigen land komt positief geluid uit deze hoek. Volgens het Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek van de Intelligence Group is het belang van de keuzecriteria 'een maatschappelijk relevante bijdrage leveren' en 'aansluiting vinden bij je persoonlijke idealen' tussen 2003 en 2004 toegenomen. 'En dat had ik niet verwacht', zegt IG-partner Geert-Jan Waasdorp, 'omdat de overige tendensen in de cijfers meer iets hebben van "back to normal".' En dan nog twee



Op hun sites geven respectievelijk CZ groep, Shell, TPG en Unilever blijk van hun maatschappelijke betrokkenheid

verse onderzoeken: Motivation toont aan dat tweederde van de Nederlanders bij een bedrijf met een verantwoorde reputatie wil werken. En Inc-21, dat vijftig Nederlandse bedrijven onder de loep nam, ziet een duidelijk verband tussen duurzame inspanning en aantrekkelijkheid op de arbeidsmarkt.

De verklaring hiervoor is vrij simpel, meent *Gijs ten Kate*, strategy director van Inc-21: 'In deze tijden heeft het streven naar extra geld geen zin, want je krijgt het toch niet. Dus ga je je heroriënteren op wat je nu echt wilt. Bovendien: zoeken naar zingeving is de tijdgeest en die zet je niet zomaar stil.' Hij noemt in dit verband de toegenomen belangstelling van werkzoekenden voor NGO's. 'Deze organisaties staan op het punt w&s-buureau in te schakelen.'

Bart Brüggewirth, vroeger Scan, nu Bopen, consultancy voor duurzaam ondernemen en merkenbeleid, onderschrijft die verandering van waarden, vooral bij jongeren. 'Het Intermediair Imago Onderzoek illustreert dat. Daarin werd de arbeidsmarktcampagne van de Rijksoverheid, waarin maatschappelijke issues aan de orde komen, het meest gewaardeerd.' En *Chantal Tak*, directeur van Aquent: 'Werkzoekenden zullen in hun keuze van een werkgever steeds vaker het "complete plaatje" overwegen, dus "hoe wil ik mijn leven inrichten". Mvo vertaalt zich tevens in arbeidscultuur en arbeidsvoorwaarden. Deze staan vaak bovenaan het lijstje eisen en wensen van kandidaten, zelfs boven positie of functie.'

SCHARRELBIEFJE

Toch zien laatste twee ook wel het verschil tussen intentie, zoals uit de onderzoeken blijkt, en daadwerkelijk gedrag. 'In recessietijd gaat de kritische hou-

ding vaak snel overboord en staat het economische belang voorop', aldus Tak. 'Vergelijk het met het goedkopere stukje vlees versus het scharrelbiefje.' Maar daarmee is mvo niet uit de picture. 'Het is een structurele ontwikkeling', weet Brüggewirth. Tak: 'Bedrijfsimago en personeelsplanning zijn langetermijn-issues die zich zo min mogelijk moeten laten verstoren door fluctuaties in de conjunctuur.'

Dus zou een logische conclusie zijn dat er ook mee geworven wordt. Mooie uitingen die refereren aan de sociale en duurzame strategie van het bedrijf, zowel corporate als in de personeelscommunicatie. *Gertjan de Waal*, directeur van de PersoneelZaak, ziet het echter niet. Niet in de hoogtijdagen, en al helemaal niet in deze tijden. 'De arbeidsmarktcommunicatie ligt sowieso op z'n gat', sombert hij. 'Als er al wat gedaan wordt in de media, is het met bestaand materiaal. De markt ligt qua ontwikkeling momenteel even stil.'

Zouden adverteerders er iets mee móeten doen, vraagt De Waal retorisch. 'Da's wel een interessante gedachte. Kijk, een ASN Bank kan niet anders maar hoe zit het met commerciële bedrijven?' Die zijn in hun corporate communicatie terughoudend, blijkt uit het Motivation-onderzoek. Er wordt onvoldoende gekapitaliseerd op duurzame inspanningen. En *Johan Wempe*, directeur van het door de overheid ingestelde Kenniscentrum Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, vond ook al dat bedrijven het grote publiek veel te weinig betrekken bij wat ze duurzaam doen. Dat geldt dus min of meer ook voor werkzoekenden.

Op zich niet zo heel vreemd trouwens. Goedbedoelde communicatie over duurzaamheidsaspecten kan leiden tot

De werknemer (2)

Asha Dijkstra (25), werkzoekende, studie: Opvoedingsfilosofie (Pedagogische Wetenschappen)

'Met mijn studie zal ik niet zo snel bij een bedrijf terecht komen, eerder bij de overheid of in de educatieve wereld. Ik vind het belangrijk dat er in alle eerlijkheid wordt gehandeld binnen bedrijven en overheden, maar of dit altijd gebeurt betwijfel ik. Ik vind het wel degelijk van belang dat bedrijven geen kinderen uitbuiten. Ook het milieu staat bij mij redelijk hoog.'

'Ik zou wel opletten bij het solliciteren dat een overheid, een gemeente bijvoorbeeld, zich inzet voor het behoud van het milieu. Maar in hoeverre je achter de waarheid komt, is natuurlijk nog maar de vraag. Om dit vooraf te bepalen zou ik de websites van de betreffende gemeenten bezoeken.'

'Ik zou niet zo snel een selectie maken op grond van salaris. Ik ben gewend als student niet al te breed te leven. Ik ben dus al blij als er iets is wat ik interessant vind. De mogelijkheid tot een eventueel sabbatical is zeker positief, maar ik zou hier niet naar kijken. In de eerste plaats, omdat ik het belangrijker vind dat ik ergens met plezier werk en genoeg uitdaging heb. Ten tweede is het nog maar de vraag of je wel zo lang kunt blijven. De meeste bedrijven en overheden werken in deze tijd met jaarcontracten.'

extra aandacht van NGO's en actiegroepen. Met als gevolg kans op negatieve media-aandacht. Aan de andere kant werkt terughoudendheid remmend op de bereidheid om zich extra in te spannen, blijkt uit de Motivation-toelichting. Beter is dus een dialoog aan te gaan, en zorgvuldigheid en integriteit te betrachten. Transparantie wordt door het publiek gewaardeerd, weet Brüggewirth. Ook iets wat de Consumentenbond sinds kort propageert. Een 'lijst van zwijgzame bedrijven' is op haar site te vinden.

Dat mvo niet van de advertenties spat, wil volgens Brüggewirth echter niet zeggen dat een bedrijf er niks mee doet. Veelal is de verwijzing impliciet. 'Dus niet op positioneringsniveau, niet in de heading, maar in de bodycopy.' ►►

De werknemer (3)

Richard van Oosterhout (37), werkzoekende, werkgebied: ICT/automatisering, studie: Technische Natuurkunde

'Na mijn dramatische ervaringen bij mijn vorige werkgever ben ik nu op zoek naar een werkgever die niet alleen maar aan de centen denkt en die rekening houdt met de belasting op de werknemers. Als in een omschrijving staat vermeld dat je stressbestendig moet zijn, reageer ik niet. De werkdruk is over het algemeen in Nederland al zeer hoog, daar hoeft niet nog meer bovenop te komen.'

'Het salaris vind ik wel belangrijk. Er behoort een goede mix te zijn tussen de verdiensten en de mogelijkheden om van je vrije tijd te genieten zonder te hoeven letten op het geld. Feitelijk heb ik nog nooit op "mijn" niveau gewerkt, maar dat vind ik niet het belangrijkste. Als het werk maar bevredigend is en ik mijn creatieve geest kan loslaten op opgegeven vraagstukken/problemen.'

'Frauderen, poeh, dat heb ik met mijn vorige werkgever meegemaakt. Dat nooit weer. De derdewereld- en armoedeproblematiek, da's meer privé. Milieu echter vind ik een belangrijk aspect.'

'Vooralsnog zoek ik via het internet en dan zijn de meeste van dit soort zaken nog behoorlijk op de achtergrond. Je leert een bedrijf pas kennen als je een (eerste) gesprek hebt, en meestal zie je pas wat voor vlees je in de kuip hebt als je er (tijdelijk) werkt.'

De werknemer (4)

Mark Rozeboom (43), werkzoekende, werkgebied: beroepskeuzeadvies, studie: Academie Mens Arbeid, Mediation.

'Mijn baan moet me in elk geval voorzien van de middelen om leuke dingen te kunnen blijven doen. Maar ik vind het zeker zo belangrijk dat het bedrijf waarvoor ik zou werken in elk geval begaan is met de sociale omgeving, het milieu, de houding ten opzichte van de rest van de wereld. Ik zou het niet over mijn hart verkrijgen om te werken bij een organisatie die bijvoorbeeld mensen uit de derde wereld uitzicht om hier in het westen maar goedkoop producten te kunnen leveren. 'Een andere factor van belang is dat ik me in mijn werk nuttig voel naar de direct betrokkenen. En dit kan zijn van mensen voeden tot begeleiden en coachen.

'Hoe kom ik erachter hoe een bedrijf in de wereld staat... Is nooit geheel duidelijk, omdat pas na jaren gegevens loskomen die je vermeld doen staan. Toch zijn er mogelijkheden. In eerste instantie kijk ik veel naar actualiteiten- en andere tv-programma's die informatie zouden kunnen verschaffen over de houding van de ondernemingen ten aanzien van hun maatschappelijke functie. Verder bekijk ik veelvuldig de internetsites van de bedrijven waar ik een sollicitatie verricht. Google is een uitstekende methode om ook artikelen over de bedrijven naar voren te laten komen. Maar: aan veel bedrijven kleven bezwaren en als ik echt alles moet geloven, zou je nergens meer kunnen werken.

'De info die een bedrijf geeft in een advertentie in een krant is meestal een reclamemoment voor dat bedrijf. Of de advertentie is zo mager dat je er niet veel uit kunt halen. Internet is wat dat betreft een uitmuntende informatiebron.'

►► Zoals de wervingsadvertenties van KPMG laten zien. 'We hebben een speciaal projectbureau voor mvo, waar medewerkers zich kunnen aanmelden', vertelt KPMG's senior communicatiemanager *Jacqueline Rijpma*. 'Sociale en culturele aspecten zijn dus van belang, naast specifieke vakkennis. Dat komt in onze uitingen aan de orde. In personeelsadvertenties mikken we op mensen die verder kijken dan hun neus lang is. Dat wordt in de bodycopy uitgelegd.'

Een ander voorbeeld volgens Brüggewirth is CZ Zorgverzekeringen. 'In haar marketingcommunicatie hanteert CZ de pay-off "Zorg kan altijd beter", die ook in de personeelsadvertenties wordt gebruikt. Deze pay-off kan geïnterpreteerd worden als individuele zorg, maar ook verbetering in de zorgsector. Hier

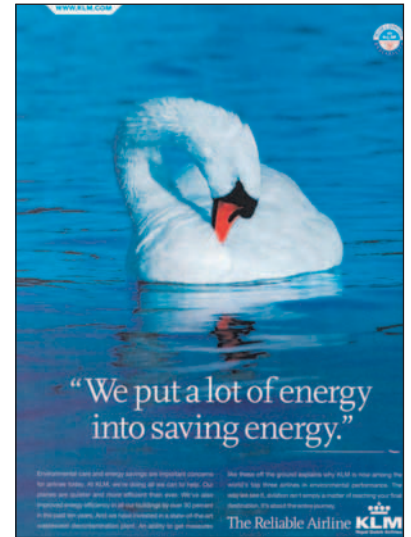
zie je dus integratie op merkniveau, waarbij marketingcommunicatie aan de arbeidsmarktcommunicatie gekoppeld is. Ook weer met een impliciete mvoboodschap.'

Duurzaam ondernemen komt nu dus niet zozeer tot uiting in het feit dat werkgevers laten zien hoe goed ze doen voor de samenleving, zegt Brüggewirth. 'Een aspect van mvo is rekening houden met de mensen binnen je organisatie. Bij bedrijven die mvo zien als "next step in business excellence", is het ook in het HR-beleid geïntegreerd. Dat betekent dat je een win-winsituatie voor werkgever én werknemer wilt creëren – die KPMG-uiting laat dat aardig zien – en als werkgever dus oog hebt voor bijvoorbeeld de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker, vanuit de optiek dat dit voor beiden uiteindelijk het beste is. Dat mvo-aspect vind je dus momenteel het meest in de arbeidsmarktcommunicatie terug.'

MODEVERSCHIJNSEL

En de toekomst? Duurzaam communiceren = betere reputatie, zegt onderzoek. Ten Kate illustreert dit aan de hand van TPG Post. 'Tot voor kort een onbekende in Europa, maar onlangs stond het bedrijf ineens in BusinessWeek's toptien van vooruitstrevende bedrijven in Europa. Dat allemaal dankzij hun World Food Programme samen met de VN.' En daar wil men nu best komen werken. Kortom: duurzaam communiceren = betere reputatie = personeel. Imago is een prima magneet. Tak: 'Bedrijven die een grote toegevoegde waarde aan BV Nederland bieden en een beproefd track record laten zien, genieten het vertrouwen in de toekomst. Zij kunnen dus ook eenvoudiger de beste mensen uit de markt aantrekken.'

Ten Kate heeft wel een voorbeeld. Unilever. 'Het concern heeft zich via het merk Iglo ten doel gesteld "goede vis" te stimuleren, middels het Marine Stewardship Council-keurmerk. Natuurlijk is dat omdat ze op de lange termijn ook

**Maatschappelijk verantwoorde corporate uiting van KLM**

nog visproducten willen verkopen – ze moeten dus iets met duurzaam – maar ze wekken er wel sympathie mee. En dat werkt door op de arbeidsmarkt.'

Het lijkt dus slim om te mvo'en. 'Er is behoefte aan structurele en tijdelijke groei', meent Tak. 'Voor de tijdelijke groei is een flexibele houding van kandidaten gewenst, voor de structurele groei is een goed imago en daardoor mvo van onverminderd belang.' Maar hoe te communiceren, daar heeft niemand een helder beeld van. Het hangt deels van de doelstelling af (zie kader 'Redenen voor mvo') Maar aangezien het hier om reputaties gaat, zijn alle middelen van belang. Commercieel maar zeker ook de pers. En, onderstreept Ten Kate: vergeet mond-tot-mondreclame niet. 'Er wordt in het informele circuit veel gepraat over wat wel en geen deugdelijk bedrijf is.'

Maar als mvo een projecttrucje is – we sponsoren een goed doel en kijk ons eens – kun je dat communiceren beter laten, waarschuwt hij. Duurzaam ondernemen moet waardecreatie zijn voor een bedrijf. En hij weet het: dat komt nog niet zo van de grond. Heeft te maken met 'de twee kampen'. Ten Kate: 'Je hebt de bevroren die het helemaal zien zitten en de cynici die zeggen: leuk modeverschijnsel maar nu is het weer back to basics. Dat zijn dus twee extremen die langs de werkelijkheid manoeuvreren.'

Er is namelijk een tussenweg. 'Je hoeft daarvoor alleen maar over de grens te kijken', besluit Ten Kate. 'Duitsland, Frankrijk en Engeland zijn al ver, maar ook gebieden in Azië. Daar zijn ze bezig met het verweven van aspecten als duurzaamheid en verantwoordelijkheid in de context van het bedrijf. Als basis van de strategie. Dat zou dan in alle facetten tot uiting moeten komen, dus ook in de communicatie naar alle doelgroepen, ook naar de arbeidsmarkt.'

De werknemer (5)

Arno Boegborn (28), werkgebied: automatisering, studie: Bedrijfskundige Informatica

'Laat ik even vooropstellen dat ik binnen afzienbare tijd een prominente positie met veel aanzien wil hebben bij een toonaangevend bedrijf. Daarnaast wil ik het liefst vier keer per jaar op vakantie, en wil ik als het even kan een tweede auto voor de deur hebben staan. En dan natuurlijk wel een goeie middenklasser, want een Suzuki Alto past niet bij een Audi.

'Oh ja, wat was de vraag ook alweer? Maatschappelijk verantwoord ondernemen? Zolang ik voldoende mogelijkheden heb om mezelf te ontwikkelen en ruim voldoende salaris kan ontvangen, vind ik het best interessant om op vrijdagavond in de sociëteit onder het genot van een sigaar en een glas rode wijn te vertellen dat ik

een bijdrage lever aan mvo.

'Je zult begrijpen dat ik een en ander erg zwart-wit stel.

Ik vind er echter wel een kern van waarheid in zitten.

Vooraf in de manier waarop ik dit onderwerp bij anderen in de huidige materialistische maatschappij ervaar, maar ook als het gaat om mijn eigen mening. Natuurlijk vind ik mvo een nobel streven, maar ik wil ook niet roomser zijn dan de paus. Zolang de (arbeids)voorwaarden goed zijn ingevuld, vind ik mvo een fantastisch initiatief waar ik een bijdrage aan wil leveren.

'Hoe ik zoek? Internet. Dat is puur gemak. Een zoekopdracht gaat veel sneller en efficiënter dan het uitpluizen van de Intermediar. En je vindt er uitgebreide informatie over mogelijke werkgevers en kunt jezelf in de etalage plaatsen door je cv achter te laten, ook heel prettig.'