

## Naar een geïntegreerd maatschappelijk beleid

Een onderzoek naar maatschappelijk verantwoord ondernemen  
binnen betaald voetbalorganisaties

Ferris Boender

Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs

29 maart 2012

### Saxion

Kenniscentrum Hospitality

Handelskade 75

7417 DH Deventer

E: [kenniscentrumhospitality@saxion.nl](mailto:kenniscentrumhospitality@saxion.nl)

W: [www.saxion.nl/hospitality](http://www.saxion.nl/hospitality)

Copyright © 2012 Saxion. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Kom verder. Saxion.

## Naar een geïntegreerd maatschappelijk beleid

De aanleiding voor onderzoek naar maatschappelijk verantwoord ondernemen voor betaald voetbal De Graafschap is het ontbreken van een maatschappelijk beleid. De Graafschap zet zich in voor vele maatschappelijk activiteiten, maar wil zelf ook initiatiefnemer zijn en haar band met de regio Achterhoek versterken. Dit is ook een subdoelstelling in het huidige beleid. Deze subdoelstelling wordt echter niet vertaald naar concreet beleid in het plan. Daardoor zit er ook geen structuur in de huidige maatschappelijke activiteiten van De Graafschap, wat laat zien dat er eigenlijk geen gedachte achter het maatschappelijk verantwoord ondernemen zit. De Graafschap voert al wel veel activiteiten uit, maar ook nog niet genoeg met partners. Na een onderzoek naar maatschappelijk verantwoord ondernemen en betaald voetbal is een maatschappelijk beleidsplan opgesteld voor De Graafschap.

Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen zou eigenlijk rekening gehouden moeten worden met drie ethische stromingen: deugdedthiek, plichtethiek en gevolgenethiek, wat resulteert in goed en juist handelen met de juiste intentie en een goed resultaat. Vandaag de dag lijkt het dat de stroming die het meest van invloed is op maatschappelijk verantwoord ondernemen, de deugdedthiek van Aristoteles is. Hierbij gaat het om het grootst mogelijk geluk, waarbij de omgeving van invloed is op de persoon of de organisatie. Het geluk van anderen wordt meegenomen in het geluk van de persoon zelf. Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen wil men ook het geluk van de omgeving meenemen in het geluk van de organisatie. Hoe gelukkiger de omgeving, hoe meer geluk de organisatie kan vergaren. Dit is in lijn met de vertaalde definitie van ISO 26000: 'Verantwoordelijkheid van een organisatie voor de impact van de beslissingen en activiteiten op de maatschappij en het milieu, door transparant en ethisch gedrag dat bijdraagt aan duurzame ontwikkeling, inclusief gezondheid en het welzijn van de maatschappij; waarbij rekening gehouden worden met de verwachtingen van de stakeholders; is in lijn met het toepasbare recht en hangt samen met de internationale norm voor gedrag; en is geïntegreerd in de organisatie en beoefend in de relaties (International Organisation for Standardization, 2009).'

De Graafschap wil vanuit haar beleid de banden met de regio Achterhoek aanscherpen. Vanuit deze gedachte is gekeken naar wat er in de regio gebeurt op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Daarbij zijn twee initiatieven van belang: Achterhoek Agenda 2020 en M8terhoek, De Graafschap is bij deze twee initiatieven ook betrokken. Ook de stakeholders zijn van groot belang in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen. De partners van de betaald voetbalorganisatie zijn over het algemeen onderwijs- en welzijnsinstellingen, lokale overheden en sponsors. De eerste twee leveren kandidaten aan voor de projecten. Daarnaast kunnen ze expertise leveren, zoals bijvoorbeeld bij Playing for Succes. In dit project wordt een docent ingezet om de kinderen te begeleiden. De overheden zijn meestal een schakel tussen de betaald voetbal organisatie en de maatschappelijke organisatie en zorgt voor de regie. Wanneer financiële ondersteuning gewenst is kloppen betaald voetbalorganisaties bij hun sponsors aan of werven nieuwe sponsors voor de maatschappelijke activiteit.

Naar aanleiding van een stakeholderanalyse zijn een aantal interviews afgenomen. Daarin werd gevraagd naar de huidige en gewenste situatie. hieruit zijn de volgende punten gekomen:

- Beide partijen (De Graafschap en haar stakeholders) zijn van mening dat de

maatschappelijke projecten de hele regio Achterhoek moeten voorzien, niet alleen gericht op Doetinchem.

- De doelgroep jeugd is de belangrijkste doelgroep waar De Graafschap zich op moet richten.
- Er moet meer structuur worden aangebracht in de maatschappelijke activiteiten, reden om een maatschappelijk beleid te vormen. Ad hoc activiteiten leveren maatschappelijk gezien minder op dan grote projecten.
- De communicatie moet zowel intern als extern worden verbeterd. De medewerkers moeten op de hoogte zijn van de reden dat De Graafschap maatschappelijk betrokken is. Daarnaast moet naar buiten toe door iedereen worden uitgedragen dat De Graafschap maatschappelijk betrokken is.
- De Graafschap moet initiatief nemen in zowel het opzetten van projecten als initiatief nemen voor samenwerking met andere partijen.

Naar aanleiding van alle bovengenoemde punten zal het nieuw te vormen maatschappelijk beleid gelden als een advies naar De Graafschap. De missie en visie van dat beleid luidt als volgt: Bijdragen aan gevoel en uitstraling van trots en een bindende factor zijn van de regio Achterhoek. Voetbal is de core business en dat moet het blijven, maar voetbal is een spel voor en door de samenleving, voetbal verbindt. Doordat voetbal een krachtige verbinder kan zijn, zit maatschappelijk verantwoord ondernemen ook ingebed in de core business. De Graafschap wil daarom haar kracht gebruiken om de bindende factor van de regio zijn, maar dat kan alleen door samenwerking met andere partijen.

De maatschappelijke hoofddoelstelling is:

Maatschappelijk nog meer de bindende factor in de Achterhoek worden.

Subdoelstellingen zijn daarbij:

1. Meer bekendheid genereren door strategische communicatie intern en extern.
2. Initiatiefnemer zijn in het opzetten van projecten door de verbindingen te zoeken en te leggen met andere belanghebbende organisaties.
3. Bindende factor zijn door maatschappelijke initiatieven van sponsors en businessclubleden te stimuleren en verbindingen te leggen tussen de partijen.
4. Een coördinator maatschappelijk verantwoord ondernemen aanstellen om de projecten en activiteiten te coördineren. De verantwoordelijkheid over de projecten ligt bij één persoon die onder de manager algemene zaken valt.

## Literatuur

Betaald Voetbal De Graafschap B.V. (2010) Beleidsplan 2010–2015: Concept. Intern document.

CSR Academy (s.a), Wat is MVO?. Gevonden op 1 oktober 2011 op het internet:

<http://www.iso26000scan.nl/introductie-op-mvo/wat-is-mvo>.

International organization for standardization (2009). Draft International Standard ISO/DIS 26000. Geneva: ISO copyright office.

Stichting Meer dan Voetbal. (2009). Beleidsplan 2009–2014. Stichting Meer dan Voetbal, Zeist.

Welten, R. (2012). Gij zult maatschappelijk verantwoord ondernemen! Een pleidooi voor een doorleefde bedrijfsethiek. Lectorale rede, Saxion: Kenniscentrum Hospitality