

MAATSCHAPPELIJK BETROKKEN ONDERNEMEN BIJ BETAALD VOETBAL ORGANISATIES IN NEDERLAND:

Een analyse van een ethische benadering

1) AANLEIDING & PROBLEEMSTELLING

Ook beleidsmakers van BVO's zijn tegenwoordig genoodzaakt rekening te houden met ontwikkelingen en verantwoordelijkheden in hun sociaaleconomische en politieke omgeving, omdat ze rekenschap moeten geven aan de gemeenschap waar ze uit voort komen (Breithbart & Harris, 2008; Slack & Shrives, 2008). Daarom is Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) belangrijk voor BVO's.

Hoewel in de literatuur al veel aandacht is geweest voor MBO in de Premier League (Breitbarth & Harris, 2008; Tacon & Walters, 2010), is nog weinig aandacht besteed aan MBO bij BVO's in Nederland. Daarnaast is er bij BVO's vaak weinig maatschappelijk beleid en beperken maatschappelijke activiteiten zich tot ad hoc projecten.

Dit paper is daarom gericht op de verkenning van mogelijkheden voor *een ethische benadering van Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) bij Betaald Voetbal Organisaties*. Door MBO middels deze benadering in te bedden bij BVO's, kunnen voetbalclubs een sterkere verbinding en verankering in de (regionale) gemeenschap realiseren. Daarnaast kunnen voetbalclubs door MBO hun imago verbeteren, en meer "goodwill" krijgen van hun stakeholders. Ook voor de achterban van voetbalclubs lijkt MBO van belang te zijn (Blauw research, n.d.). Ten slotte kunnen bijdragen aan de gemeenschap leiden tot nieuwe middelen voor clubs, daar sociale partners zich willen verbinden aan voetbalclubs (Anagnostopoulos, 2011; Breitbarth & Harris, 2008; van Eekeren & Dijk, 2011).

2) METHODE

De onderzoeksstrategie is kwalitatief. De best practices vormen samen een case study naar een ethische benadering van MBO. Data bestaat uit documentatie,

archiefmateriaal en gesprekken, die zowel de onderzoeker, als studenten hebben gevoerd met betrokkenen van MBO bij BVO's.

Nadat MBO en de ethische benadering zijn verkend, zullen in de resultaten 3 best practices van MBO bij BVO's worden beschreven aan de hand van principes van een ethische benadering. In de conclusies en aanbevelingen zullen kansen voor BVO's voor ethisch MBO beleid worden beschreven.

3) RESULTATEN

3.2 ETHISCHE BENADERING VAN MBO BELEID

Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) omvat de activiteiten die organisaties ondernemen ten behoeve van de kwaliteit van de lokale leefomgeving (Movisie, 2012). Bij een ethische benadering zien organisaties MBO als een sociale verantwoordelijkheid, die voortkomt uit ethische verplichtingen naar de maatschappij. Het ontwikkelde beleid is bedoeld om bij te dragen aan een 'goede' maatschappij. Ten grondslag aan deze ethische benadering van MBO liggen vier principes (Garriga & Melé, 2004):

Principe	Betekenis	Literatuur
1. Gemeenschapsbelang	Doel van MBO is in het belang van de gemeenschap	(Garriga & Melé, 2004).
2. Normatieve stakeholdertheorie	Legitieme belangen van alle stakeholders in acht houden bij het nemen van beslissingen	(Freeman & McVea, 2001).
3. Waarborgen universele rechten	MBO bevordert mensenrechten, sociale rechten en milieubescherming	(Giulianotti, 2004)
4. Duurzaamheid	MBO waarborgt sociale, economische en milieu aspecten	(Bossel, 1999).

3.3 BEST PRACTICES

3.3.1 FC TWENTE

GEMEENSCHAPSBELANG:

FC Twente haar pijler “Solidariteit” ingebed binnen “Stichting FC Twente, scoren in de wijk” (2005). Overkoepelende doel is leefbaarheid in de lokale gemeenschap, in wijken, te vergroten en verbeteren. Projectthema’s omvatten sport, gezondheid, betrokkenheid en scholing (Scoren in de wijk, 2012; G. Oude Vrielink, persoonlijke communicatie, 16 decemeber 2012).

STAKEHOLDERBELANGEN:

De projecten zijn gestoeld op gerichte samenwerking binnen platforms en het sluiten van convenanten met stakeholders zoals (lokale) overheden, wooncorporaties, kennisinstituten, onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven (Scoren in de wijk, 2012; G. Oude Vrielink, persoonlijke communicatie, 16 decemeber 2012).

UNIVERSELE RECHTEN:

Naast relevante Nederlandse en Europese verdragen omtrent universele rechten waar beleid van FC Twente aan gebonden is, heeft de club meegewerkt aan *Match Against Hunger* (European Match Day against Hunger, 2012).

DUURZAAMHEID:

In navolging van “*noaberschap*”, is MBO bij FC Twente gericht op leefbaarheid, zoals sociale vraagstukken in wijken. Door sterke relaties met het bedrijfsleven, draagt FC Twente bij aan de economische positie in de regio (Scoren in de wijk, 2012; Convenant Saxion en FC Twente, 2009).

3.3.2 GO AHEAD EAGLES

GEMEENSCHAPSBELANG:

MBO is bij Go Ahead Eagles (GAE) ondergebracht in de stichting “Eagles4Deventer” (2010) en heeft als missie maatschappelijke participatie en integratie van inwoners uit Deventer en omgeving te verhogen. Pijlers zijn participatie, gezondheid, buurtbetrokkenheid en talentontwikkeling (Eagles4Deventer & Deventer Sportbedrijf, 2011; J. Fleskes, persoonlijke communicatie, 9 december 2011).

STAKEHOLDERBELANGEN:

De stichting erkent en respecteert rollen van stakeholders, zoals gemeente, ondernemers, maatschappelijke organisaties, vrijwilligers en bewoners, en hun verantwoordelijkheden via een netwerkstructuur. Communicatie over concrete en financiële aspecten van projecten aan stakeholders lijkt echter nog onvoldoende (Eagles4Deventer & Deventer Sportbedrijf, 2011; K. Van Hoof, persoonlijke communicatie, 24 mei, 2012).

UNIVERSELE RECHTEN:

Naast relevante Nederlandse en Europese verdragen omtrent universele rechten waar het beleid van Eagles4Deventer aan moet voldoen, voorziet de stichting dak- en van humanitaire hulp i.s.m. scholen (Eagles4Deventer, n.d. ; J. Fleskes, persoonlijke communicatie, 9 december, 2011).

DUURZAAMHEID:

De stichting streeft naar duurzame initiatieven die zakelijke en maatschappelijke belangen waarborgen en inwoners uit Deventer en omgeving duurzaam betrekken bij activiteiten en projecten (Eagles4Deventer & Deventer Sportbedrijf, 2011).

3.3.3. FC ZWOLLE

GEMEENSCHAPSBELANG:

MBO bij FC Zwolle is gebundeld onder de noemer “FC Zwolle United” en vormt daarmee de maatschappelijke tak. Doel is een ontmoetingsplaats te creëren, voor mensen uit alle lagen van de bevolking en hiermee van maatschappelijke meerwaarde te zijn voor regio Zwolle. Speerpunten zijn sportief leren, zorg en welzijn, altijd in beweging, sportiviteit en respect (FC Zwolle, 2012).

STAKEHOLDERBELANGEN:

FC Zwolle biedt maatschappelijke sponsorpakketten aan, zodat partners meerdere doelen van FC Zwolle United kunnen steunen. FC Zwolle is zich expliciet bewust van hun invloed en streven maatschappelijk hét platform te zijn van regio Zwolle (FC Zwolle, 2012).

UNIVERSELE RECHTEN:

Het beleid van FC Zwolle moet voldoen aan de relevante Nederlandse en Europese verdragen op het gebied van universele rechten.

DUURZAAMHEID:

Het MBO van FC Zwolle is gericht op sociale doelstellingen. Verder biedt FC Zwolle gemeenten mogelijkheden duurzaam te investeren in goede doelen en regionale talentontwikkeling. Anderzijds laat FC Zwolle een duurzaam kunstgrasveld aanleggen (FC Zwolle, 2012).

5) CONCLUSIES & AANBEVELINGEN

Op basis van de best practices kunnen de volgende conclusies worden getrokken over een ethische benadering van MBO bij BVO's. Ten eerste is MBO sterk gericht op maatschappelijke issues in de lokale gemeenschap en de regio, waarmee BVO's lijken te voldoen aan het principe van gemeenschapsbelang van MBO.

FC Twente is koploper bij het behartigen van stakeholderbelangen, door geïnstitutionaliseerde samenwerking met partners. Echter, kansen bestaan voor alle drie de BVO's. Zo beschrijven Mitchell, Agle & Wood (1997), een classificatie gebaseerd op de mate van macht, legitimiteit en spoedeisendheid van stakeholders ten opzichte van de organisatie. Door rekening te houden met verschillende eigenschappen stakeholders, kunnen BVO's belangen van stakeholders nog beter behartigen bij het nemen beslissingen en communicatie te verbeteren. Door verder onderzoek zouden mogelijkheden hiervoor kunnen worden verkend.

Universele rechten lijken niet zozeer te spelen op clubniveau, omdat beleid van BVO's al moet voldoen aan relevante wetgeving en verdragen. Het vermoeden is dat projecten daarom incidenteel zijn. Het zou wel interessant zijn om te exploreren of *clubs* die op internationaal niveau spelen, een bijdrage kunnen leveren aan stimulering van universele rechten.

Ten slotte blijkt uit de best practices dat duurzaamheid voornamelijk economisch en maatschappelijk ingevuld wordt. Bij FC Zwolle heeft een speciaal duurzaam investeringsplan bedoeld voor gemeenten. Daarnaast stelt GAE dat werkwijzen van initiatieven duurzaam moet zijn. Echter, "duurzaamheid" blijft een containerbegrip. Door verder onderzoek naar de concrete betekenis en implementatie in werkwijze, kunnen kansen worden gecreëerd om ethiek beter in MBO van BVO's in te bedden.

BIBLIOGRAFIE

III European Match Day against Hunger – Football Matches. (2012). Retrieved 31 May 2012 from: http://www.endinghunger.org/docs/MD2012/MatchDay_List_2012.pdf

Anagnostopoulos, C. (2011). From Corporate Social Responsibility (CSR) to...Club Stakeholder Relationship (CSR): the case of football. *Social Responsibility Review*, 3, 14–17

Blauw Research. (n.d.). Jupiler League Fan Onderzoek 2011/'12. Retrieved 7 June 2012 from:

<http://www.blauw.com/uploads/files/Jupiler-League-Fan-Onderzoek-2010-2011.pdf>

Bossel, H. (1999). *Indicators for Sustainable Development: Theory, Method, Applications - A report to the Balaton Group*. Canada: International Institute for Sustainable Development

Breitbarth, T., & Harris, P. (2008). The Role of Corporate Social Responsibility in the Football Business: Towards the Development of a Conceptual Model. *European Sport Management Quarterly*, 8 (2), 179-206

Convenant Saxion en FC Twente. (14- 04 - 2009). Retrieved 31 May 2012 from: <http://www.fctwente.nl/blog/2009/04/convenant-saxion-en-fc-twente/>

Eagles4Deventer. (n.d.). Retrieved 5 June 2012 from: <http://www.eagles4deventer.nl/>

Eekeren, van. F., & Dijk, B. (2011, March). Samenvatting Onderzoek Rendement van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen door BVO's: Seizoen 2009-2010. Retrieved 16 February 2012 from: http://www.meerdanvoetbal.nl/data/aandeslag_category_document/file_1215.pdf

European Matchday Against Hunger. (2012). III European Match Day against Hunger - Football Matches. Retrieved 3 June 2012 from: http://www.endinghunger.org/docs/MD2012/MatchDay_List_2012.pdf

FC Zwolle. (n.d.). Retrieved 8 June 2012 from: www.fczwolle.nl

Freeman, R.E. & McVea, J. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. *Darden Graduate School of Business Administration*, Working Paper 01-02. Retrieved 28 May 2012 from:

http://www.gwk.udk-berlin.de/fileadmin/user_upload/Liebl/PDF/7_S TAKEHOLDER_Freeman_-_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management.pdf

Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71

Giulianotti, R. (2004). Human Rights, Globalization and Sentimental Education: The Case of Sport. *Sport in Society*, 7(3), 355-369

Mitchell, R. K., Agle, B. R., Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22 (4), 853-886.

Movisie

<http://www.movisie.nl/127427/def/home/>

Slack, R. & Shrives, P. (2008). Social disclosure and legitimacy in Premier League football clubs: the first ten years. *Journal of Applied Accounting Research*, 9 (1), 17-28

Tacon, R., & Walters, G. (2010). Corporate social responsibility in sport: Stakeholder management in the UK football industry. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 566-586

Scoren in de wijk. (n.d.). Retrieved 3 June 2012 from: <http://scorenindewijk.nl/nl/scoren-in-de-wijk/fc-twente>