

## — E S S A Y —

# Naar een **gezamenlijk** waardensysteem

Als we bedrijven oproepen tot maatschappelijk verantwoord gedrag, dan gaan we ervan uit dat de maatschappij daar per definitie beter van wordt. Maar is dat ook zo? Wat is er nodig om zaken als zelfregulering en corporate social responsibility daadwerkelijk van de grond te krijgen? Femke de Jong, voorheen advocaat in de financiële sector, ging voor New Financial Magazine op onderzoek en schreef een Boeddhistisch perspectief op het spanningsveld tussen mens, kapitaal en maatschappij.

TEKST FEMKE DE JONG-STRUIKSMA | BEELD GERJOLA JOAN VOORTMAN

Op een zwaar Christelijke basisschool in The Woodlands, iets ten noorden van Houston (USA), wordt elk vrijdag de zogenaamde *Fun Lunch* georganiseerd. Op die dag mogen alle kinderen kiezen wat ze willen eten. 'Hoofdprijs' is een lunchpakket van Chick-fil-A, een populaire burgerketen die er prat op gaat een gezonder alternatief voor fastfood te bieden.

De Nederlandse Quirine staat er elke week als vrijwilliger om maaltijden uit te delen. Met frisse tegenzin, want gezonde voeding is haar ding. Chick-fil-A is dat dus niet. Toegegeven, het is iets minder schadelijk dan andere *fastfood* opties, maar het is en blijft *fastfood*: kleffe kipburgers die worden opgediend met een soort slappe rösti.

Zij is niet de enige die hier moeite mee heeft. De bergen pizza's, friet en andere rotzooi zijn een doorn in het oog van alle Nederlandse moeders die hier wonen. Het is hier ook heel normaal dat kinderen in de klas doorlopend worden beloond met snoep. Geen wonder dat Houston al jaren de 'meest obese stad' van Amerika is. Je ontkomt er niet aan, het is vechten tegen de bierkaai. Quirine laat zich niet kisten en voert actief verzet. Wil je een tweede *serving*? Dan ga je nu eerst een appel eten. Geen gezeik, *your body needs it*.

Niet alleen de school is zwaar 'Christelijk', Chick-fil-A zelf is dat ook. Ze neemt haar maatschappelijke taak dan ook

bloedserieus. Zo doneert ze enorme bedragen aan organisaties die actief campagne voeren tegen alles wat met homoseksualiteit te maken heeft. Chick-fil-A steekt dat ook niet onder stoelen of banken. Integendeel, het is een integraal onderdeel van de communicatiestrategie. Zie onder meer het artikel *'If You Really Love LGBTQ-people, You Just Can't Keep Eating Chick-fil-A'* van Noah Michelson in de *Huffington Post* van 12 juni 2018.

In reactie op deze anti-LGBTQ activiteiten riepen steeds meer mensen op tot een boycot en dreigde Chick-fil-A te worden uitgesloten bij openbare aanbestedingen. Dus ging ze op lobbypad. Met resultaat! Want – je verzint het niet – op 10 juni 2019 tekende Texas' governor Gregg Abbott de zogenaamde *'Save Chick-fil-A Bill'*, een wet die erin voorziet dat bedrijven niet mogen worden gediscrimineerd vanwege de religieuze overtuigingen van haar bestuur.

## FUNDAMENTELE VRAGEN

Het voorbeeld van Chick-fil-A lijkt extreem, maar voor Amerikaanse begrippen is dit niet ongebruikelijk. *Corporate activism*, bedrijven die hun kapitaal en macht aanwenden om een ideologische agenda door te drukken, is in Amerika alom tegenwoordig. Dergelijk activisme nam de afgelopen jaren een toevlucht, nadat het Amerikaanse Hooggerechtshof bepaalde dat rechtspersonen wegens het constitutionele recht op vrij-



Chick-fil-A doneert enorme bedragen aan organisaties die actief campagne voeren tegen alles wat met homoseksualiteit te maken heeft.

heid van meningsuiting, niet mogen worden beperkt in zogenaamde *independent expenditures*, uitgaven aan communicatie waarin individuele kandidaten of partijprogramma's worden gesteund. Het bedrijfsleven verkreeg daarmee ruim baan om politieke invloed te kopen, bijvoorbeeld via super PACs. Dat doen ze ook. Niet alleen om hun bedrijfsmatige belangen te borgen, maar ook om hun visie op een betere samenleving te realiseren.

Daarnaast voeren Amerikaanse bedrijven regelmatig rechtszaken waarin ethische vraagstukken centraal staan. Zo behaalde Hobby Lobby Inc., een landelijke keten van hobbywinkels, in 2014 een belangrijke overwinning voor de anti-abortus beweging. In de zaak *Burwell vs. Hobby Lobby Inc.* oordeelde het Amerikaanse Hoogerechtshof met 5-4 meerderheid dat werkgevers vrouwen die een zorgverzekering via

het bedrijf hebben, voortaan op religieuze gronden dekking voor anti-conceptie en abortus mogen weigeren. *Private companies* werden daarmee deels vrijgesteld van de *Affordable Care Act* (Obamacare), dat het recht op deze dekking expliciet toekende.

*Corporate activism* of *brand activism* heeft de afgelopen jaren ook in Nederland een vlucht genomen, zelfs in de financiële sector. Sponsoracties voor kankeronderzoek, reclamespots tegen dier- en ander leed: bedrijven buitelen over elkaar heen om de wereld te laten zien dat ze 'goed' bezig zijn. Sympathiek en vooralsnog relatief onschuldig, maar draagt het daadwerkelijk bij aan een betere wereld? Of – heren banken en verzekeraars – had u die tijd en middelen beter kunnen besteden aan het zuiveren van de beleggingsportefeuille?

Overigens gaat *corporate activism* ook regelmatig mis. Neem





Het oude Gerechtsgebouw, Downtown Houston.

als voorbeeld het automerk Ford, dat zichzelf in 2018 lelijk in de voet schoot met een bombastische reclamespot waarin geluidsfragmenten van dr. Martin Luther King jr. werden gebruikt om RAM pickups aan te prijzen. Het wekte extra boosheid op omdat King zich in de betreffende speech uitspreekt *tegen* overconsumptie en de macht van het grootkapitaal. Of Gucci, dat zich op de catwalk met een *blackface* sweater tegen racisme probeerde uit te spreken. Ondertussen voeren diezelfde bedrijven nauwelijks interne hervormingen door, waardoor dit soort acties in de praktijk vaak niet meer zijn dan een schijnheilige poging om het ego of het imago wat op te poetsen.

Deze zaken zijn voor de Nederlandse markt interessant omdat ze fundamentele vragen oproepen over de wijze waar-

op het bedrijfsleven – in een vrije markteconomie – wel of niet invulling dient te geven aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dat deze voorbeelden zich binnen de context van de Amerikaanse samenleving afspelen, maakt het des te interessanter. Factoren als polarisatie, religieus activisme, een heilig geloof in vrije marktwerking en de vermenging van (groot)kapitaal en politiek zijn hier in extrema aanwezig, waardoor de complexiteit van deze vraagstukken scherper worden belicht.

Het roept onder meer de vraag op of het überhaupt wenselijk is dat bedrijven zich actief bemoeien met de inrichting van de samenleving. Als we het over maatschappelijk verantwoord hebben, dan gaan we er immers van uit dat er consensus bestaat over wat dat begrip betekent. We nemen aan dat



we opereren op basis van dezelfde normen en waarden en aldus hetzelfde wereldbeeld nastreven. Dat is een illusie, in Amerika maar ook in Nederland. In het voorbeeld van Chick-fil-A acht de directie het maatschappelijk verantwoord dat homo's uit de samenleving worden geweerd, maar ziet zij geen morele bezwaren in haar bijdrage aan het obesitas-probleem bij jonge kinderen. In Amerika vertrouwt men vervolgens op consumentgedreven marktregulering – de Quirine's van deze wereld – om excessen te corrigeren. In de praktijk werkt dat niet. Zeker niet als bedrijven rugdekking van de wetgever en de rechter krijgen, op het moment dat de markt een pedagogische tik uitdeelt.

### BOEDDHA GEEFT RAAD

Oosterse filosofen, waaronder de Boeddha, hebben ca. 3.000 jaar geleden uitvoerig onderricht gegeven over de psychologie van de mens en zijn gedrag, over de vaardigheden en condities die nodig zijn om ethisch gedrag te bevorderen en de invloed van geld, macht en politiek. Deze klassieke denkbeelden sijpelen steeds vaker door in het moderne management- en *leadership* denken, zij het in verwaterde vorm. Het loont de moeite om ook de bron te bestuderen en dit vervolgens vertalen naar *lessons learned* voor onze tijd.

Voordat we dieper ingaan op deze vraag geef ik u twee zaken in overweging. Ten eerste is *corporate social responsibility* eigenlijk heel saai en simpel: verdien je geld op een eerlijke manier, waarbij het minimaliseren van schade aan mens, milieu en maatschappij als leidend principe geldt. In het Boeddhisme heet dat *ahimsa*, het eerste en de belangrijkste van tien ethische voorschriften voor beoefenaars. Onder de term voorschrift wordt in deze context verstaan een ethisch principe, richtlijn of uitgangspunt. Het is een oefening, niet een gebod of regel. Overtreding leidt niet tot schaamte of straf, maar wordt in deze context gezien als een uitnodiging om het eigen gedrag te evalueren, zodat men een volgende keer vaardiger kan optreden. *Corporate social responsibility* is in deze context dus iets anders dan *corporate activism* of *brand activism*. Het eerste is primair een interne exercitie, die wordt uitgevoerd op basis van een diepgeworteld besef dat wij allen deel uitmaken van een buitengewoon complex systeem, dat volledig is gebaseerd op wederzijdse afhankelijkheid. Wij hebben er dus allemaal belang bij dat dit systeem op een harmonieuze manier functioneert en zijn daar collectief verantwoordelijk voor. *Corporate social responsibility* is een continu proces, dat van mens en organisatie een hoge mate van aandacht, waakzaamheid en plooibaarheid vraagt. Niet omdat er enige juridische verplichting toe bestaat of er commercieel iets mee te winnen valt, maar gewoon om het ethisch juist is. In de praktijk kan dat overigens wel samen gaan, maar als gewin of druk van buitenaf de primaire drijfveer is, dan stagneert het proces zodra die externe prikkel wegvalt.

*Corporate activism* is extern georiënteerd: het bedrijf treedt naar buiten, bijvoorbeeld om een thema aan te kaarten of

geld in te zamelen. Dat is relatief onschuldig, zolang het bij infrequente, kleinschalige initiatieven blijft. Op het moment dat grootkapitaal wordt aangewend om een ideologische visie door te drukken wordt het doodeng. Zeker als dat ten koste gaat van de individuele vrijheid en rechtspositie van burgers, die geen tegenwicht kunnen bieden. Dat risico is in Nederland minder groot dan in Amerika, omdat onze maatschappij, ons politieke bestel en ons rechtssysteem anders in elkaar steekt. Maar dat kan morgen anders zijn aangezien ook onze samenleving in rap tempo aan het polariseren is. Het mediaveld verhardt. Bovendien opereren Nederlandse bedrijven in een mondiale economie en hebben buitenlandse investeerders steeds meer invloed. We moeten dus per geval blijven beoordelen wat het activisme behelst, vanuit welke intentie het gebeurt en wat het effect ervan is.

Ten tweede is van belang dat bedrijven – in essentie – niet bestaan. Een bedrijf – een rechtspersoon – is een façade, een fictieve beschermingsconstructie die door de wetgever van een juridische kader is voorzien. Het doel van een bedrijf is winstmaximalisatie, binnen de grenzen die de wet daaraan stelt. Tussen wet en maatschappelijke – of ethische – verantwoordelijkheid zitten echter 150 tinten grijs, die per geval worden ingevuld door de mensen die achter deze façade werken. Dat lijkt een open deur, maar dit principe is nog altijd niet doorgedrongen in de hoofden van beleidsmakers, bestuurders, economen, bedrijfsconsultants, consumenten, etc. Als dat wel zo was, dan zouden filosofie, psychologie en gedragswetenschap op alle niveaus een veel grotere rol in besluitvorming en de implementatie daarvan spelen.

### CULTUUR

Het Boeddhisme neemt tot uitgangspunt dat de mens in de kern een emotioneel wezen is, dat zich in zijn doen en laten laat leiden door voorkeuren en afkeren. Mensen opereren op basis van ingesleten denk- en gedragspatronen en zijn vooral bezig met de eigen omgeving en de eigen beslommeringen. Niet met winstmaximalisatie of het nastreven van een hoger ideaal. We rommelen dus maar wat aan. De mens is in staat om kritisch, onderscheidend denkvermogen en ethisch gedrag te ontwikkelen, maar dit gaat niet vanzelf. Dat vergt tijd, inzicht, geestelijke training en condities waarbinnen deze vaardigheden tot wasdom kunnen komen.

In het *Komsambiya Sutta* en het *Pavarana Sutta* licht de Boeddha nader toe welke condities dit precies zijn en geeft hij gede-

**“TUSSEN WET EN MAATSCHAPPELIJKE  
— OF ETHISCHE — VERANTWOORDELIJKHEID  
ZITTEN 150 TINTEN GRIJS”**

tailleerde instructies. In de kern is dat de aanwezigheid, besef en een redelijk niveau van bekwaamheid in de uitvoering van een gedeeld waardensysteem. Vanuit Boeddhistisch perspectief is dat waardensysteem onder meer gebaseerd op de vermelde ethische voorschriften, waarvan *ahimsa* het belangrijkste is. Voorts moet het individu zijn geest trainen, zodat hij zich in zijn communicatie en gedrag niet laat leiden door zintuiglijk genot, kwaadwilligheid, sloomheid of traagheid, opgewonden piekeren (over fouten uit het verleden) of twijfel.

Mensen die in groepsverband opereren – zoals monniken of collega's – dienen elkaar in dit proces te ondersteunen. Hiervoor is nodig dat er binnen het groepsverband een cultuur wordt gecreëerd waarin mensen (1) in staat zijn om op een vaardige manier constructieve kritiek te geven (aanspreken), (2) zich te verheugen in de verdiensten van de ander (toespreken) en (3) bekentenis doen van het eigen tekortschieten (zelfreflectie). Het aanspreken gebeurt dan op basis van compassie, een zuivere intentie om de ander van dienst te zijn. Toespreken gebeurt op basis van een oprecht gevoel van vreugde en waardering en zelfreflectie geschiedt vanuit welwillendheid richting jezelf en de ander. Bij alledrie dienen zaken als hoogmoed, arrogantie, vooroordelen, het koesteren van opinies, arrogantie, misplaatste trots, jaloezie, afgunst, na-ijver en overmoed te worden vermeden. Beoefenaars moeten dit soort neigingen dus bij zichzelf leren herkennen en uitdoven, om zelf en met elkaar vooruit te komen.

### WAARDENSYSTEEM

Mocht u nog niet zijn afgehaakt, dan ziet u dat deze condities om ethisch gedrag te bevorderen in een competitiegedreven bedrijfssetting grotendeels afwezig zijn. Het is dan ook niet zo gek dat de ontwikkeling van *corporate social responsibility* in de financiële sector nog altijd achter blijft. Sinds de invoering van de Wet op het Financieel Toezicht (2007) is er veel goeds gebeurd, maar het is nog lang niet op het gewenste niveau. Dat interne hervormingsproces zou een enorme boost kunnen krijgen als we in ieder geval met elkaar tot een gezamenlijk waardensysteem komen. In dat kader heb ik jaren geleden gepleit voor de oprichting van een overkoepelende financiële orde, zoals de advocatuur die heeft. Van daaruit zou een gezamenlijk waardensysteem kunnen worden ontwikkeld en kan een structuur worden opgetuigd die dienstbaar is aan de ethische ontwikkeling van mensen en organisaties.

Vindt u *corporate social responsibility* nog altijd geen prioriteit? Of vindt u het *soft gelul*? Dan geef ik tot slot nog één ding in overweging. Uit modern onderzoek blijkt steeds vaker dat de condities en vaardigheden die nodig zijn om ethisch gedrag te stimuleren ook nodig zijn voor innovatie. Als u daar geen brood in ziet... *Namaste.* ■

Met dank aan: Varamitra, mede-oprichter van Boeddhistisch Centrum Haaglanden en voormalig hoofd Boeddhistisch geestelijke verzorging (BGV) bij het Ministerie van Justitie.



### Femke de Jong-Struiksma

Femke de Jong-Struiksma (39) was jarenlang advocaat voor de verzekeringssector, voorzitter van de landelijke Federatie van Assurantieclubs, lid van de Raad van Toezicht van het New Financial Forum en een veelgevraagd spreker, docent en columnist.

Sinds 2010 houdt Femke zich bezig met meditatie, yoga en Boeddhisme. Ze volgde meerdere opleidingen en was bestuurslid van Boeddhistisch Centrum Haaglanden.

Per 1 januari 2016 nam ze onverwachts afscheid van de sector in verband met een IVF-traject. Kort daarop verhuisde ze met man Wilko (41) naar Houston (USA). Daar werd ze mama van Klaas en liet ze zich formeel omscholen tot internationaal gecertificeerd yoga- en meditatiedocent.

In haar werk zoekt Femke manieren om klassieke, Oosterse denkbeelden te vertalen naar een moderne, Westerse context. Ze kiest daarbij voor een seculiere, academische benadering. Verder schrijft ze voor diverse media. Voor het New Financial Magazine schrijft ze essays waarin ze sectorale thema's vanuit een Oosters perspectief belicht.

Meer lezen: zie [www.femkology.com](http://www.femkology.com).