

# DE MONDIALE ECONOMIE: REGULERING DOORHEEN CONFLICTEN?

## 1. CONCEPTUEEL RAAMWERK

Er bestaat vandaag een perceptie dat de macht van de staat in een globaliserende samenleving afneemt, en dat een toenemend aantal nieuwe sociale bewegingen die een verscheidenheid aan doelstellingen nastreeft en een brede verzameling aan belangen vertegenwoordigt. Die combinatie van afnemende kracht van de staat met een toenemende en vaak protestgerichte opmars van het sociale middenveld kan een indruk wekken van desorganisatie in de regulerende functies van hedendaagse samenlevingen. Dit onderzoeksproject werd opgezet om na te gaan of er inderdaad sprake is van desorganisatie, of omgekeerd, of nieuwe regulerende mechanismen tot stand komen die kunnen compenseren of een complementaire rol spelen voor conventionele regulering door overheden. Dit onderzoek neemt actief als uitgangspunt dat politieke besluitvorming slechts één vorm is van regulering. De assumptie die hierbij gemaakt wordt is dat politieke besluitvorming niet de enige manier is om samenlevingen te reguleren. Naast politieke instellingen ontstaan in elke samenleving instituties die op ofwel op complementaire, ofwel op aanvullende, ofwel op vervangende wijze een stuk van de regulering van de samenleving op zich nemen. Deze subpoliteke instituties kunnen de vorm aannemen van lobbying, van ontransparante, duistere en ondemocratische manieren van beïnvloeding, maar zij kunnen ook eerder transparant zijn en een stem laten weerklinken in het publieke forum. NGOs, bijvoorbeeld, kunnen zich mogelijk ontpoppen tot een acceptabele partner binnen bepaalde beleidsdomeinen, of zelfs tot een rol opnemen in maatschappelijke regulerings-, controle- en sanctioneringsmechanismen.

Dat soort alternatieve manieren van regulering wordt nochtans al te vaak over het hoofd gezien. Nieuwe sociale bewegingen (NSB) treden echter in toenemende mate op de voorgrond. Deze bewegingen verschillen van eerder traditionele sociale bewegingen in termen van ideologie, organisatie, actiemiddelen en sociale samenstellingen. Sinds de jaren zeventig zijn er een groeiend aantal indicaties beschikbaar gemaakt die aantonen dat een voortschrijdend proces van institutionalisering zich aan het voltrekken is in veel van deze bewegingen. Dit kan bijvoorbeeld afgeleid worden op basis van de uitkomst van talrijke conflicten die deze NSB hebben aangegaan met grote multinationale ondernemingen. Zulke conflicten confronteren ondernemingen steeds meer met eisen betreffende hun maatschappelijke en/of milieuaansprakelijkheid. Ondernemingen kunnen op zulke conflicten en onderhandelingen reageren door het invoeren van interne organisationele veranderingen, b.v. van milieubeheerssystemen, of van nieuwe vormen van samenwerking met externe partners. In het laatste geval nemen privé-ondernemingen niet langer een antagonistische houding aan ten aanzien van zogenaamde nieuwe sociale bewegingen (NSB), of kunnen er coalities of allianties tot stand komen om gemeenschappelijke doelstellingen te verwezenlijken. In de academische literatuur is er een consensus aan het groeien dat deze veranderingen (conflicten en samenwerking) in de verhoudingen tussen NSB en ondernemingen van structurele aard zijn en in de nabije toekomst belangrijker zullen worden. Dit is een belangrijk keerpunt in de door de sociale wetenschappen gebezigde conceptuele kaders. Onderzoekers hadden in het verleden de neiging om aan te nemen dat ondernemingen eenvormige of unidimensionele (monolithische) actoren zijn die op gelijkaardige wijze reageren op externe stimuli en nauwelijks van elkaar verschillen in de complexe interne besluitvormingsprocessen die zij hanteren. De opvatting dat deze veronderstellingen theoretisch en empirisch onjuist zijn, wint vandaag de dag echter steeds meer veld. In meer recente invalshoeken wordt aangenomen dat politieke modernisering niet alleen gebeurt in het kader van politieke systemen, of van de verhoudingen tussen de staten en de ondernemingen of tussen de staten en de burgerlijke maatschappij, maar ook en in belangrijkere mate in het kader van economische

systemen (tussen ondernemingen) en tussen ondernemingen en de burgerlijke maatschappij (burgers, buurten, nieuwe sociale bewegingen, enz.). Door conflicten en samenwerking in deze verbanden te analyseren kunnen onderzoekers inzicht krijgen in dit 'politieke' moderniseringsproces dat, ten minste gedeeltelijk, buiten het conventionele politieke systeem om zal plaats grijpen. Beschikbare studies over de impact van sociale bewegingen worden gekaderd in twee onderscheiden maar aan elkaar gerelateerde conceptuele uitgangspunten. Enerzijds zijn er een aantal recursieve (of reflexieve) effecten te onderscheiden. Die effecten hebben te maken met de manier waarop sociale bewegingen voor zichzelf opportuniteiten en manoeuvreerruimte trachten te creëren voor hun eigen toekomstige acties of campagnes (bv. het mobiliseren van leden of partners, het bevorderen van credibiliteit en aanvaardbaarheid in de publieke opinie). Anderzijds, kunnen sociale bewegingen uiteraard effectief veranderingen realiseren in hun omgeving (vb. een impact op de regulerende procedures of regelgevende instellingen van de samenleving. De theorie van de Politieke Opportuniteitsstructuur (POS) stelt in dit verband dat sociale bewegingen veranderingen kunnen realiseren onder condities van een open POS. In open condities, krijgen sociale bewegingen kans om zich te institutionaliseren en om aan invloed te winnen in de politieke arena, maar dat de beweging in dit institutionaliseringsproces zal verdwijnen. De theorie van 'mobilisering van middelen' (Resource Mobilisation of RM) neemt als premisse dat organisatorische factoren een zeer belangrijke plaats kunnen innemen in het inschatten van de impact van specifieke sociale bewegingen. RM neemt het meso-niveau van de organisatie als analyse-eenheid, net als het huidige project. Op dit analyseniveau betracht het empirische werk gesubpolitiseerde acties die zich uiten in conflictuele relaties, maar ook, en minstens even belangrijk, in het ontstaan van mechanismen van participatorische regulering.

In tegenstelling tot de topdown benadering van de modernistische reglementering laat participatorische reglementering de betrokken partijen toe hun programmapunten daadwerkelijk op de agenda te plaatsen bij de besluitvorming, ofwel te hunnen behoeve, ofwel ten behoeve van hun kiezers. Bovendien wordt het belang van de economische en marktdynamiek als beleidsinstrumenten (b.v. verhandelbare vergunningen, ecotaks, subsidiehervorming, ecolabels, vrijwillige overeenkomsten) steeds meer beklemtoond. Met name met betrekking tot de bedrijfsleiding kan participatieve regulering ook vanuit het standpunt van de onderneming een economisch waardevolle strategie blijken. Samenspraak met externe stakeholders biedt meer mogelijkheden voor ondernemingen om middelen te verwerven en te beheren, om betere kostenefficiëntie te verwezenlijken, om het naleven van normatieve regels te verhogen, om collaboratieve leerprocessen te verbeteren, om het gemeenschappelijke eigendom van organisationele opbrengsten te promoten, om steun voor de uitvoering van bedrijfsbeslissingen te verwerven, om de communicatie en de samenwerking met bruikbare partners te verbeteren, enz. De noodzakelijke voorwaarde voor zulke verhouding is dat zowel NGOs als ondernemingen worden blootgesteld aan krachtige stimuli om zich te engageren in de wederzijdse uitwisseling van ideeën, alsook van stimuli om zulke ideeën om te zetten in concrete gedragsaanpassingen. Analytisch bekeken betekent dit dat de bepalende factoren van ondernemingsgedrag conceptueel moeten worden verklaard. Op basis van economische overwegingen zullen alle veranderingen die de verwachte waarde van de onderneming verhogen of die de onderneming toelaten bedrijfsrisico's beter te beheersen, worden ingevoerd. Dit impliceert dat er kwantificeerbare winsten te maken zijn op grond van beyond-compliance strategieën van duurzame bedrijfsontwikkeling. Aldus verlaten bedrijven de idee dat bescherming van het milieu of sociale duurzaamheid alleen maar de kosten doet oplopen. Sociaal en ecologisch verantwoord ondernemen kan, bijvoorbeeld, niet enkel operationele kostenbesparingen opleveren, maar kan ook toegevoegde waarde bieden op het vlak van marketing. Een interessante empirische vaststelling is echter dat in een aantal gevallen ondernemingen beyond-compliance strategieën toepassen waarvan een eventuele winst onzeker is of simpelweg niet in rekening genomen wordt. De analytische implicatie van een dergelijke observatie is dat het gedrag van ondernemingen niet

enkel in termen van winstgevendheid kan begrepen worden. Verklaringen van niet-winstgevend gedrag van ondernemingen kunnen gevonden worden in o.a. machtsgebaseerde benaderingen van de onderneming en neo-institutionele theorie.

## **2. METHODEN & RESULTATEN**

Er bestaan een vrij groot aantal theoretische verklaringen bestaan die conceptueel waardevol zijn om verscheidene alternatieve regulerende mechanismen in de samenleving te begrijpen. Helaas zijn deze benaderingen niet altijd complementair omdat zij vaak vertrekken van verschillende uitgangspunten. Bovendien, en hoewel een geïntegreerd conceptueel raamwerk haalbaar kan zijn, bestaan er methodologische moeilijkheden om de impact van, bijvoorbeeld, de acties van NSB op het gedrag en de handelingen van multinationale ondernemingen in te schatten. De taak van sociale wetenschappers is in dergelijk geval om duidelijke theoretische stellingen te formuleren en om uit die stellingen ook duidelijke theoretische implicaties te distilleren. Die implicaties moeten op hun beurt vertaald worden in observeerbare empirische implicaties die onderzocht kunnen worden door middel van doelgericht en sterk uitgewerkt onderzoek. Deze studie is erop gericht om zowel de aard als het belang van de context van regulerende veranderingen in de samenleving te duiden. Hoewel het onderzoek exploratief van aard is, is het empirische luik toch ontworpen om nieuwe and empirisch onderbouwde theoretische proposities te ontwikkelen die als valide input kunnen dienen voor nieuw empirisch werk.

Op het vlak van dataverzameling werd een zeer aanzienlijke hoeveelheid publieke informatie uit zeer diverse bronnen ingeschakeld, waaronder het internet en de geschreven media. Enerzijds is er inderdaad een enorme databron beschikbaar via dergelijke publieke kanalen, anderzijds is een eventuele afwezigheid van informatie in de context van deze studie op zichzelf vaak een interessante vaststelling gebleken. Bij het verkennen van de verscheidenheid aan cases werden in een eerste dataverzamelingsfase Belgische kranten gescreend. Op basis hiervan werden twee databases opgemaakt: een eerste waarin conflict events geïnventariseerd werden, en een andere waarin events van samenwerking tussen ondernemingen en externe stakeholders of NGOs werden geregistreerd. Op zichzelf bieden deze databases een nuttig overzicht van de gemediatiseerde relatie tussen ondernemingen en het maatschappelijk middenveld. In het kader van dit project bood deze eerste fase ook belangrijke input voor de tweede dataverzamelingsronde van het project. In die tweede fase werden gedetailleerde case-rapporten opgemaakt over ondernemingen, NGOs en, waar van toepassing, multistakeholder instituties (MSIs). De volgende sectoren werden gescreend volgens deze methode: textiel, voedingsindustrie, petroleumindustrie, distributie-kleinhandel, hout en visserij en de farmaceutische sector. Bij het selecteren van cases binnen deze sectoren werd rekening gehouden met de methodologische spanning die vaak opduikt tussen enerzijds de noodzakelijke vereiste van variatie tussen cases, en anderzijds de nood aan onderling vergelijkbare cases.

Tabel 1: Transparantie van het productieproces in relatie tot externe visibiliteit van sectoren

Transparantie bedrijfsvoering/ Externe visibiliteit	Transparant	Ontransparant
Hoge visibiliteit	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">Textiel</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">Distributie</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">Petroleum</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-left: 100px; margin-bottom: 5px;">Farmacie</div>
Lage Visibiliteit	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">Hout &amp; Visserij</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-left: 100px; margin-bottom: 5px;">Voedsel</div>

Een eerste resultaat betreft het belang van kennis en informatie als verklarende factor. Dit heeft te maken met de verdeling van wetenschappelijke en technologische mogelijkheden tussen de betrokken actoren in de verschillende sectoren. De farmaceutische sector, bijvoorbeeld, bestaat uit grote multinationale ondernemingen die farmaceutische kennis wereldwijd concentreren en monopoliseren in hun organisaties. In sectoren als bosbouw en visserij is de spreiding van kennis echter structureel verschillend. Bedrijven in deze sectoren kunnen in NGOs en multistakeholder-instituten (MSIs) een waardevolle partner vinden om technologische en wetenschappelijke kennis in hun dagelijkse operaties in te schakelen. Op vergelijkbare wijze is de verdeling van wetenschappelijke en operationele kennis in alle onderzochte sectoren een bepalende factor in de verhouding tussen ondernemingen en nieuwe sociale bewegingen.

Een tweede belangrijke vaststelling is dat sociale bewegingen sterk van elkaar verschillen in hun keuze van actiemiddelen en in de geprefereerde strategieën om doelstellingen te verwezenlijken. Zulke verschillen tussen organisaties zijn contingente elementen in de analyse van nieuwe sociale bewegingen. Meer structurele benaderingen leggen de klemtoon op de mate waarin, ten eerste, organisaties middelen kunnen mobiliseren en, ten tweede, op de opportuniteitsstructuur in de omgeving van nieuwe sociale bewegingen. Over de capaciteit beschikken om middelen te mobiliseren is een eerste absolute voorwaarde om via NSBs als hefboom veranderingen te weeg te brengen. In dit kader is het steeds meer een noodzakelijke voorwaarde dat deze bewegingen dichte en wereldwijd vertakte netwerken vormen die steunen op lokaal stevig ingebedde organisaties. In een mondiale samenleving de opgebouwde netwerken niet alleen geografische maar ook sociale grenzen overschrijden. Minstens even belangrijk in deze context is dat er over sociale categorieën heen coalities worden aangegaan. In een aantal bestudeerde sectoren werd vastgesteld dat NGOs (b.v. het WWF) structureel verbonden waren met privé-ondernemingen (b.v. Stora Enso) in het kader van MSIs (b.v. FSC). Deze MSIs maakten op hun beurt vaak deel uit van een gelaagd (multi-layered) beheerssysteem (b.v. de International Social and Environmental Accreditation and Labelling Alliance). Op deze manier voltrekt zich tegelijk een top-down en een bottom-up institutionalisering van reguleringsmechanismen, waarin internationale actoren met lokale basisbewegingen en stakeholders organisatorische structuren opzetten, en omgekeerd. Een tweede, en even noodzakelijke, voorwaarde voor de institutionalisering van nieuwe sociale bewegingen is, niet alleen het mobiliseren van middelen, maar ook de aanwezigheid van kansen in de externe omgeving om doelstellingen daadwerkelijk te verwezenlijken. Het is in het kader van die laatste voorwaarde dat de term opportuniteitsstructuur gepast is. Verklaringen voor de institutionalisering van nieuwe sociale

bewegingen betekent ook dat de opkomst van nieuwe opportuniteiten om stakeholders en middelen te mobiliseren, en om min meer wenselijke sociale ontwikkelingen in beweging te zetten, verklaard moeten worden. Daarvoor moet zowel de rol van de overheid en politici bestudeerd worden, als de rol van ondernemingen in het genereren van opportuniteiten voor NSBs.

Een derde categorie van empirische bevindingen in dit project betreft dan ook de rol van politici en de overheid. Een belangrijke opmerking is dat er duidelijke aanwijzingen zijn dat traditionele 'gepolitiseerde' en nieuwe 'gesubpoliticeerde' vormen van regulering complementair zijn. Coöperatieve verhoudingen in MSIs (FSC, MSC, WRC, enz.) worden, als ultieme regulerende bottom line, gebaseerd op het afdwingen van regelgeving die door de overheid uitgevaardigd werd. Deze bottom line zal al naargelang bestaan uit internationale mensenrechten, internationaal overeengekomen conventies, of de naleving van lokale wetgeving door ondernemingen in landen waar zij actief zijn. Internationale politieke wetgeving kan dus openingen creëren voor NGOs om 'naming-and-shaming' campagnes op te zetten tegen privé-ondernemingen die dergelijke minimale internationale of nationale normen niet naleven. De overheid kan uiteraard ook rechtstreeks haar relatie met ondernemingen vormgeven. Niet alleen is de overheid, ten eerste, een belangrijke klant voor veel ondernemingen, maar ze kan, ten tweede, via samenwerkingsverbanden met de privé-sector duurzame ontwikkeling bevorderen. De overheid kan ten derde acties opzetten om de geloofwaardigheid en de reputatie van nieuwe sociale bewegingen en MSIs te verhogen, of om regulerende initiatieven vanuit deze hoek te ondersteunen of mogelijk te maken. Een vierde mogelijkheid is dat politieke instituties de context en de omstandigheden manipuleren die een impact hebben op de internationale mobilisering van stakeholders en middelen door nieuwe sociale bewegingen over geografische grenzen en sociale categorieën heen. Een voor de hand liggende manier om dit laatste te verwezenlijken is het samenbrengen van een aantal diverse actoren die een gelijkaardig gemeenschappelijk belang hebben in, of betrokken zijn bij, gelijkaardige ontwikkelingen vanuit min of meer antagonistische stellingen. Een vijfde en laatste mogelijkheid is dat politieke instituties zich juridisch en organisatorisch engageren om regulering in het kader van MSIs te ondersteunen.

De analyses hebben, ten vierde belangrijke variatie tot uiting gebracht zowel binnen, als tussen sectoren, in termen van de kwaliteit en kwantiteit van de relaties tussen ondernemingen en het sociale middenveld. Binnen sectoren wijzen de empirische bevindingen erop dat de grootte van ondernemingen en het realiseren van schaalvoordelen vaak doorslaggevend zijn.

Schaalvoordelen zijn determinerend omdat kleine schaalvoordelen een alternatief mogelijk maken voor conflict of samenwerking tussen NGOs en ondernemingen binnen het economische systeem, namelijk concurrentie. Fairtrade organisaties passen daarbij een parallelle marketingbenadering toe die, traag maar zeker, terrein schijnt te winnen op de gevestigde grote multinationale ondernemingen. Zo'n strategie is slechts mogelijk in een economische context waar schaalvoordelen niet al te bepalend zijn. Gedeeltijk maar niet volledig gerelateerd aan schaalvoordelen, is de grootte van ondernemingen een bepalende factor gebleken. Vanuit het oogpunt van de financiële performantie houden externe eisen en acties voor maatschappelijk verantwoord ondernemen immers een zakelijk risico in waar het management gepast en doeltreffend mee om moet gaan. Grootte van de onderneming is een belangrijke bepalende factor, omdat grote ondernemingen meer aandacht trekken op financiële markten. In verschillende mate en op verschillende wijze werden er in alle onderzochte grote ondernemingen indicaties gevonden dat er een enge band bestaat tussen enerzijds MVO-activiteiten en anderzijds het bewustzijn van het management dat financiële stakeholders toezien op de wijze waarop zij met MVO-eisen omgaan. Bij kleinere ondernemingen die in dezelfde markten actief zijn, werden dergelijke indicaties in veel mindere mate teruggevonden. Dit betekent op zijn beurt dat assertieve eisen

komende van NGOs, of meer algemeen, van het sociale middenveld, allicht meer invloed hebben op grote dan op kleine ondernemingen. Er kan immers een significant sterker hefboomeffect van de acties van nieuwe sociale bewegingen uitgaan omwille van gevreesde negatieve evaluaties door financiële analisten of investeerders, die cruciaal zijn voor het bedrijf.

Hoewel ondernemingen binnen éénzelfde sector dus vaak anders reageren op gelijkaardige externe eisen voor sociale en/of ecologische verantwoordelijkheid omwille van hun grootte of omwille van schaalvoordelen, zijn vooral de verschillen die in de analyse tussen sectoren tot uiting kwamen frappant. Dit komt omdat de aard van de productieprocessen van sector tot sector ernstig verschilt. De analyse wijst uit dat sectoriële variatie enerzijds verklaard kan worden in termen van ten eerste de variatie in de externe visibiliteit van het bedrijf voor het publiek en, ten tweede, in de transparantie van operationele processen, zoals grafisch wordt voorgesteld in figuur 1.

De analyses in dit project toonden aan dat de twee dimensies van figuur 1 samengenomen een aannemelijke verklaring bieden voor de intersectoriële variatie in de reacties van ondernemingen t.o.v. sociale en ecologische aanspraken. De verticale dimensie in de figuur is de externe visibiliteit van het bedrijf ten aanzien van haar externe omgeving. Dit kan worden begrepen in termen van merkherkenning en imago bij consumenten en/of (potentiële) klanten. Grootschalige supermarkten zoals Carrefour en Sainsbury zijn voorbeelden van zeer visibele merken. Lokale visserijbedrijven of bosbouwbedrijven hebben dan weer een klein bereik in termen van visibiliteit. Een algemene regel is dat organisaties die dicht bij consumentenmarkten staan, met name distributie-kleinhandel, textielindustrie en bepaalde segmenten van de voedingskleinhandel en –distributie een hogere visibiliteit hebben. Deze bedrijven zijn daarom sneller geneigd zich te engageren in ethische marktsegmenten, of in een beleid voor sociale en ecologische verantwoordelijkheid. Wat betreft de tweede dimensie, de transparantie van het productieproces, is enerzijds de mate waarin eindproducten in de sector tastbaar of tactiel van aard zijn belangrijk, en anderzijds ook het aantal productiestappen die producten of diensten moeten ondergaan vooraleer ze op de markt gebracht worden. Onderzoek en ontwikkeling naar farmaceutische producten vereist bijvoorbeeld een ruime omvang aan intellectuele en ontastbare arbeid, en het eindproduct komt pas tot stand na talloze ‘productiestappen’ die wel zichtbaar zijn voor de werknemers die er direct bij betrokken zijn, maar volledig ontransparant zijn voor de externe omgeving. Daartegenover zijn textielproducten zeer tastbare producten, en de productiestappen die moeten worden doorgemaakt om textiel te produceren zijn eerder eenvoudig, en in die zin min of meer doorzichtig voor de buitenwereld. De voedingsindustrie is in bepaalde opzichten een uitzondering wat dit betreft, omdat zij zowel ontransparante als zeer transparante processen verenigt. De grote multinationals in deze sector hebben in elk geval geen traditie om de oorsprong en de technische aspecten van hun productieprocessen aan de publieke opinie uit te leggen. Interessant is wel dat net die transparantie, die bij de gevestigde ondernemingen niet wordt teruggevonden, als een concurrentieel voordeel naar voren wordt geschoven door fairtrade organisaties. Transparantie van het toeleveringsproces maakt dus in bepaalde takken van de voedingsindustrie- en distributie dat fairtrade organisaties een economisch hefboomeffect in afzetmarkten realiseren, voor die producten die geen complex productieproces doorlopen, zoals koffie of bananen. Fairtrade distributeurs zijn in deze takken pioniers geweest op een markt waar ondertussen al sprake is van ‘meelopereffecten’ waarbij ondernemingen meestappen in een vergelijkbare commerciële fairtrade strategie.

Een laatste analytische conclusie van dit project heeft betrekking op Multistakeholder instituties (MSIs). MSIs kunnen in de context van dit onderzoeksproject gedefinieerd worden als structurele en relatief duurzame organisaties voor overleg en coregulering, die actoren van diverse sociale en economische domeinen omvatten –met name ‘ondernemingen’ en het ‘sociale middenveld’- die een potentieel tegenstrijdige bekommernis, aandeel of belang hebben in een specifieke kwestie

met sociale en/of ecologische implicaties. Een essentieel bijkomend, en misschien wel het belangrijkste, kenmerk van deze MSIs is dat zij erin slagen een gemeenschappelijk reguleringskader in het leven roepen waarbinnen zowel normen en richtlijnen worden opgesteld als de naleving van regels wordt georganiseerd. Een centrale vaststelling van dit onderzoeksproject is dat er MSI tot stand zijn gekomen in textiel, distributie-kleinhandel en visserij & bosbouw, terwijl geen vergelijkbare initiatieven tot stand zijn gekomen in de (strikte) voedings-, petroleum- en farmaceutische industrie. Dit suggereert, in termen van figuur 1, dat de transparantie van het bedrijfs- en productie-proces een noodzakelijke voorwaarde vormt voor het ontstaan van MSIs. Bij het in detail uitdiepen van de voorwaarden voor het ontstaan van MSIs, kon een duidelijk analytisch onderscheid gemaakt worden tussen vijf dimensies die, globaal bekeken, de ruimte van onderhandelbare afhankelijkheden van ondernemingen t.o.v. hun externe omgeving bepalen.

Ten eerste, is de *ruilwaarde* van ondernemingen in verhouding tot haar klanten en haar aandeelhouders of investeerders van tel. Die ruilwaarde houdt vanzelfsprekend nauw verband met merkherkenning en het publieke imago van de onderneming, omdat deze noodzakelijk is om voortdurend winstgevende ruilrelaties op te zetten en te onderhouden met klanten op de afzetmarkt. Daarnaast is ruilwaarde ook afhankelijk van de relatie tussen ondernemingen en financiële belanghebbenden. Die laatsten maken gewoonlijk een wat ruimere evaluatie van het gedrag van een onderneming, waarbij verder gekeken wordt dan enkel het marketingproces dat in productmarkten wordt opgezet. In het evalueren van investerings- en bedrijfsrisico's, kunnen ondernemingen de acties en campagne's van NGOs beschouwen als een ernstige bedreiging. Partnerschappen in het kader van MSIs kunnen in die context een doeltreffende manier zijn om risico's en bedreigingen te neutraliseren of ten minste beheersbaar te houden.

Een tweede element is de *hefboomwaarde* van de handelingen, producten en diensten die door externe actoren gecontroleerd worden voor de onderneming. Terwijl ruilwaarde betrekking heeft op de waarde van de onderneming voor haar klanten en voor groepen van financiële actoren, gaat het bij *hefboomwaarde* om de waarde die externe partijen kunnen leveren aan ondernemingen. Nieuwe sociale bewegingen kunnen inderdaad een bijdrage leveren aan het beheersen van ontwikkelingen in de omgeving van ondernemingen zodat zij beter gewapend zijn tegen, of geïnformeerd zijn over, opkomende bedreigingen en risico's. MSIs in de textielsector en kleinhandel nemen bijvoorbeeld een aanzienlijk aantal taken op zich die te maken hebben met het evalueren, opvolgen en beheersen van de toeleveringsketen. Een vergelijkbare hefboomwaarde wordt geleverd door MSIs in de visserij en bosbouw. Ondernemingen in de petroleum en de voedings- en farmaceutische industrie, tenslotte, lijken geen duidelijke hefboomeffecten te verwachten in een relatie met NGOs en MSIs, en streven een MVO-beleid na op eigen initiatief en onder eigen beheer.

Samenwerking en overleg met NGOs of MSIs kan ten derde een *prestatie-waarde* hebben voor ondernemingen. Prestatie-waarde betekent daarentegen dat NGOs en MSIs een positieve bijdrage kunnen leveren aan het verbeteren van de prestaties van organisaties in termen van operationele prestatiecriteria zoals productiviteit, omzet, marktaandeel en winst. Dit is het duidelijkst in de sector van de distributie-kleinhandel, waar supermarktketens een groeiend marktsegment in fairtrade producten opmerken. Iets minder krachtig maar niettemin substantieel, is de bijdrage aan bedrijfsprestaties in bosbouw, visserij en textiel. MSIs en NGOs kunnen prestaties in de waardeketen van deze sectoren verbeteren door een aantal coördinerende en organiserende taken over te nemen. Nieuwe sociale bewegingen kunnen in die zin commerciële partners worden voor ondernemingen. Dergelijke prestatiebevorderende diensten werden niet opgemerkt in de voedsel-, petroleum- en farmaceutische industrie.

*Activeringswaarde* vormt een vierde stimulans voor ondernemingen om samen te werken met NGOs en MSIs. Terwijl prestatie- en hefboomwaarde belangrijk zijn om de levensvatbaarheid van een onderneming te ondersteunen of te verbeteren, gaat het bij activeringswaarde veeleer over participatie van NGOs of MSIs op het niveau van interne productieprocessen en interne operationele structuren. Dergelijk activeringswaarde is substantieel in de visserij en bosbouw en in textielproductie, waar MSIs in samenwerking met de onderneming zelf actief zijn in het auditten en oplossen van onwenselijke situaties. Gelijkaardige interventies bij processen binnen operationele eenheden werden niet geobserveerd in andere sectoren.

Er kan, tenslotte, ook sprake zijn van een zekere *investeringswaarde* voor ondernemingen die samenwerken met NGOs. Dat zou in deze context kunnen betekenen dat een zeker terugverdieneffect op lange termijn een rol kan spelen. In dat geval kunnen ondernemingen overwegen om in sterke en wederzijdse relaties met NGOs en MSIs te investeren in het kader van een welbegrepen economisch eigenbelang. Het is niet onbelangrijk op te merken dat in alle sectoren waarvan figuur 2 de relevantie van dergelijke investeringswaarde aangeeft, MSIs actief zijn.

De algemene conclusie van de analyse is dat sectoren die bloot staan aan een hoge graad van visibiliteit van 'corporate brands' in financiële en consumentenmarkten en/of hoge transparantie van productieprocessen, met meerdere incentieven geconfronteerd worden om samen te werken met NGOs en MSIs. Vanuit het perspectief van NGOs betekent dit dat verschillende ondernemingen en verschillende sectoren van elkaar verschillen in de mate waarin hun acties en strategieën een impact kunnen hebben. De verzamelde data leveren enkele overtuigende indicaties dat bepaalde acties en initiatieven met bepaalde resultaten in verband staan, en werpen ook een licht op de mechanismen waarmee en de context waarin dergelijke resultaten tot stand komen. Dat zegt nog niets over de uiteindelijke uitkomsten en draagwijdte van die acties en initiatieven. De data wijzen er met andere woorden op dat er zaken in beweging worden gezet, al is dit onderzoek ontoereikend en niet bedoeld om te voorspellen waar die beweging uiteindelijk zal uitmonden. Duidelijk is wel dat er een zekere organisatorische kracht schuilt in de bestudeerde verscheidenheid aan conflicten en samenwerkingsverbanden. Er is meer bepaald een sterk mobiliserend potentieel aanwezig in sommige bewegingen en organisaties waarmee in vrij korte tijdsspannes een vrij sterke en mondiale beweging op gang kan worden gebracht. Dat een dergelijk mobilisering plaats vindt wil nog niet zeggen dat de gemobiliseerde middelen ook doeltreffend aangewend worden of dat vooropgestelde objectieven bereikt worden. Er ligt hier voor sociale wetenschappers nog veel werk in het verschieft om de wijze waarop gemobiliseerde middelen worden gekanaliseerd beter te begrijpen. Hierbij zijn mechanismen in het spel die nog te beperkt geconceptualiseerd zijn geworden en empirisch te fragmentair onder de loep zijn genomen. Nochtans spelen dergelijke mechanismen ook een cruciale rol in de regulerende initiatieven van meer traditionele instituties zoals de overheid. De analyses verlenen wat de rol van de overheid betreft steun aan de these van complementariteit tussen nieuwe en meer traditionele vormen van regulering in verschillende domeinen en op verschillende niveaus van sociaal handelen. Afhankelijk van de specifieke beginsituatie en de specifieke doelstellingen van verschillende sociale groepen en categorieën, zullen sommige combinaties van regulering met andere woorden tot betere resultaten leiden dan andere.

Uit dit project blijkt, samengevat, dat nieuwe vormen van samenwerking (in het bijzonder in relatie tot de ontwikkeling van MSIs) een sterke groei hebben gekend gedurende de laatste jaren. Dit betekent zeker niet dat conflicten die vroeger regelmatig de kop opstaken verdwenen zijn, noch dat een lineaire ontwikkeling in gang is gezet waarbij steeds meer regulerende taken door het sociale middenveld worden overgenomen, ten koste van de zeggenschap van traditionele en conventionele politieke instituties zoals we die vandaag kennen. Er zijn bijvoorbeeld enorme



verschillen zowel tussen, als binnen economische sectoren, wat betreft de impact van nieuwe regulerende initiatieven zoals MSIs. Wat dit betreft is er weinig sprake van grootschalige imitatie- of meelopereffecten over sectoren heen, omdat de aard van de activiteiten in die economische sectoren zeer verschillend zijn (zie figuur 1 & 2). Dit neemt niet weg dat, met inachtneming van alle gepaste methodologische voorzichtigheid in de sociale wetenschappen, een aanzienlijk aantal empirische indicaties erop wijzen dat nieuwe vormen van samenwerking (vb. MSIs) zich in de toekomst verder zullen ontwikkelen en verspreiden. De voornaamste reden hiervoor is dat ondernemingen die zich min of meer vrijwillig engageren in dergelijke samenwerkingsverbanden, hiervoor beloond worden in termen van concurrentiële voordelen die opnieuw andere ondernemingen tot gelijkaardige initiatieven verleiden. De dynamiek van sociale en ecologische regulering van markten onder impuls van NGOs, hoewel ze tot nog toe misschien nog eerder bescheiden is, heeft in elke geval een stevige start genomen.

