

Arbeid verplaatsen naar ontwikkelingslanden

Een verkenning van morele aandachtspunten in het internationaal verkeer van arbeidsplaatsen.

Naam : Stijn van der Heijden
Studentnummer : 3544508
Datum : 30 maart 2016
Begeleider : dr. Jos Philips
2^e beoordelaar : dr. Janneke van Lith
Opleiding : Academische Master Wijsbegeerte (deeltijd)
EC : 15

Executive Summary

The objective of this paper is to examine the conditions under which it is fair to outsource labour. Now a days companies have the choice to establish jobs in every country in the world and this brings a lot of opportunities. Companies enjoy big financial gains by posting jobs in developing countries. And as a perk for developing countries the capital injection usually creates an enormous growth in local prosperity by the structural flow of new capital. The downside is that there are people in developed countries who are already employed by the companies, who will be fired to make way for cheap labour in developing countries. This discharge can be considered as an injustice by former employees. The objections to outsourcing focus on the shift in employment in predominantly financial motives. Within the regular business economics there seems to be no formal position for morality. According to the broadly accepted Shareholder Theory, by Milton Friedman, companies have a specific objective and that is to maximise profits for its shareholders. Obviously, companies must conform to the laws, rules and socially accepted virtues and regards additional moral values as a personal matter. To provide an exploration of the moral concerns two different theories of global justice are discussed. The first theory is the theory of Richard Miller, which is aimed at direct relations. The second theory is the theory of Iris Young which is aimed at indirect relations on an international level.

Miller focuses his theory on direct relationships and the loyalty that follows from these relationships. Within commercial relationships this loyalty manifests itself in compliance with the conditions as agreed at the start of the employment contract. A company breaks the conditions of the contract when considering to outsource and replace existing jobs. According to Miller companies have a duty to their existing employees and jobs should therefore not be moved abroad. This involves a duty which is limited by negligible risk. If the company is in danger of bankruptcy, the risk is no longer limited and therefore a company can be justified in its decision favouring outsourcing. The theory of Iris Young claims that everyone bears a responsibility to achieve a more equitable distribution of rights, resources and opportunities. This responsibility relies on the involvement of people in unjust international processes. According to Young's Social Connection model, the most equitable situation is created when there is an equal distribution of jobs on a global scale. This means that existing jobs should be redistributed, so that it contributes to a better distribution of opportunities and wealth on a global scale. With these different starting points and the subsequent conclusions, it is not possible to come to unambiguous conclusion to the research question. Additional debate is required about outsourcing and the way it influences theories about global justice. In this way, there is room to weigh all arguments and theories against each other. The outcome of this debate, can hopefully aid in realising at a better distribution of opportunities and wealth on a global scale and can, in the long term, change the world in a positive way.

Keywords: outsourcing, global justice, business ethics, labour relocation, Richard Miller, Iris Young

Inhoudsopgave

1	Introductie.....	4
2	Definitie van outsourcing.....	5
2.1	Achtergrond	6
2.2	Academische context.....	8
2.3	Afbakening van het begrip.....	10
3	Moraliteit in het bedrijfsleven	13
4	Verbondenheid op basis van directe relaties	15
4.1	Miller: Theoretisch kader	15
4.2	Miller: Rechtvaardig outsourcen.....	20
4.3	Miller: Conclusie en praktijk.....	23
5	Verbondenheid van mensen door internationale processen	24
5.1	Young: Theoretisch kader	25
5.2	Young: Rechtvaardig outsourcen	29
5.3	Young: Conclusie en praktijk	34
6	Conclusie.....	35
	Bibliografie.....	38

1 Introductie

In de afgelopen dertig jaar is de wijze waarop handel op globaal niveau wordt gedreven sterk veranderd. Voorheen waren bedrijven gebonden aan het vervaardigen en afzetten van diensten en goederen op lokaal of nationaal niveau. Door nieuwe communicatiemiddelen is het mogelijk geworden om eenvoudig over de landsgrenzen heen te communiceren. Dit heeft er aan bijgedragen dat handel tegenwoordig voor veel bedrijven op internationaal niveau plaatsvindt. Tegenwoordig kan elk bedrijf zijn materialen overal ter wereld inkopen. Iemand kan technische ondersteuning krijgen zonder een verschil te ervaren dat het callcenter aan de andere kant van de wereld staat of op de hoek van de straat. Door deze verschuiving zijn de mogelijkheden voor bedrijven sterk toegenomen om keuzes te maken om bepaalde werkzaamheden in andere landen onder te brengen. Door de grote verschillen in levensstandaarden, zijn er ter wereld grote verschillen in uurloren die betaald moeten worden, waardoor er vanuit veel bedrijven een sterke impuls bestaat om arbeidsintensieve taken naar ontwikkelingslanden te verleggen. Het op deze wijze verleggen van arbeid wordt ook wel outsourcing genoemd. Met de opkomst van outsourcing hebben veel bedrijven besloten om werkzaamheden en bijbehorende arbeidsplaatsen in westerse landen te verplaatsen naar ontwikkelingslanden. Dit heeft geleid tot gedupeerde werknemers die door massale ontslagen van opgeheven afdelingen hun inkomsten zijn verloren, zodat het bedrijf financieel voordeel heeft verkregen. Daar waar aan de ene kant van de wereld mensen werden ontslagen, werden op grote schaal aan de andere kant van de wereld mensen aangenomen. Bedrijven vestigden zich in ontwikkelingslanden en gingen daar goedkoper produceren of diensten aanbieden. Door outsourcing is hiermee het inkomen van veel mensen in ontwikkelingslanden verhoogd en daarmee hun levensstandaard. Door deze tweedeling van winnaars en verliezers kan worden gesteld dat outsourcing een sterk spanningsveld creëert tussen werknemers in ontwikkelde landen en werknemers in ontwikkelingslanden. De (oud)medewerkers, in ontwikkelde landen, beroepen zich op een band van wederzijdse loyaliteit tussen werkgever en werknemer. Doordat de werkgever met oog op financieel gewin wisselt van werknemers veroorzaakt het outsourcen een gevoel van onrecht bij de (oud)werknemers. Aan de andere kant zorgt het onderbrengen van arbeidsplaatsen in ontwikkelingslanden er voor dat er wereldwijd een betere verdeling van middelen komt. Ontwikkelde landen kopen arbeidskracht in bij ontwikkelingslanden. Op deze wijze draagt outsourcing bij aan een meer rechtvaardige verdeling van welvaart op een globale schaal.

Binnen dit paper wordt onderzocht onder welke voorwaarden een besluit, om werkgelegenheid naar andere landen te verplaatsen, gerechtvaardigd is. Omdat er in relatie tot outsourcing binnen de context van bedrijfsethiek nauwelijks academische literatuur beschikbaar is, zal er binnen dit onderzoek een verkenning worden gegeven van morele afwegingen in relatie tot mondiale rechtvaardigheid. Om een duidelijk beeld te schetsen wat outsourcing heeft veranderd aan de besluitvorming binnen bedrijven, wordt eerst een definitie gegeven van outsourcing en de implicaties die het begrip met zich mee brengt. Gezien de internationale grondslag van outsourcing wordt het onderzoek naar morele kaders gezocht

in twee uiteenlopende theorieën welke zijn gericht op mondiale rechtvaardigheid. Binnen deze vergelijking wordt eerst de theorie van Richard Miller behandeld, die gericht is op de *directe relaties* en de verplichtingen die uit deze relaties voortkomen. Als contrast wordt vervolgens de theorie van Iris Young behandeld, die gericht is op *indirecte relaties* binnen sociale processen en die resulteert in een verantwoordelijkheid op internationaal niveau. Door deze twee theorieën met elkaar te vergelijken, kan inzichtelijk worden gemaakt welke elementen van invloed zijn bij het nemen van een moreel gerechtvaardigd besluit tot outsourcing.

Het is van belang om op te merken dat dit onderzoek zich uitsluitend richt op de rechtvaardiging van het naar het buitenland verplaatsen van arbeidsplaatsen. Dit betekent dat de condities waaronder deze arbeidsplaatsen worden verlegd niet worden meegenomen bij de morele afweging van dit onderzoek. Om deze reden wordt er in de analyse vanuit gegaan dat de arbeidscondities bij het verplaatsen van arbeid ongewijzigd blijven. Hierbij is bijvoorbeeld te denken aan het verplaatsen van afdelingen die zich richten op software ontwikkeling of bijvoorbeeld het bieden van telefonische ondersteuning op afstand. De dagelijkse praktijk wijst uit dat in andere situaties de arbeidscondities vaak slecht zijn en mensen in ontwikkelingslanden vaak werken voor een loon onder de leefbaarheids grens en in ongezonde omstandigheden. Een aanname dat arbeidscondities ongewijzigd blijven, is vaak irreëel en er moet bij een volledige morele beoordeling van outsourcing altijd rekening gehouden worden met de arbeidscondities van medewerkers. Dit onderzoek richt zich echter op de vraag *of* outsourcing te rechtvaardigen is, en richt zich niet op *hoe* invulling gegeven moet worden aan de arbeidscondities. In zoverre arbeidscondities binnen dit paper worden beschreven is dit ter illustratie en verheldering van moreel (on)ethisch handelen door bedrijven.

2 Definitie van outsourcing

Outsourcing betekent, in de breedste zin van het woord, het uitbesteden van arbeidsplaatsen. Bij outsourcing kiezen bedrijven ervoor om bepaalde taken niet langer zelf uit te voeren, maar deze te verleggen naar een ander bedrijf of een andere afdeling binnen het eigen bedrijf. Het grootste bezwaar ontstaat wanneer deze arbeidsplaatsen naar het buitenland verplaatst worden zodat er werkgelegenheid in eigen land verdwijnt¹. De afweging tot het verplaatsen van arbeid wordt vrijwel altijd gemaakt op basis van financiële baten die worden verkregen. Het gebrek aan academische literatuur of ethische literatuur over dit onderwerp doet vermoeden dat besluiten rondom outsourcing doorgaans worden gemaakt vanuit bedrijfseconomisch perspectief en niet vanuit moreel perspectief.

Om toch een morele afweging te kunnen maken van outsourcing, is het van belang om te weten welke elementen van invloed zijn bij het nemen van besluiten. Door het gebrek aan literatuur over

¹ Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing* (Alitum Press, Portland, 2012), 4

outsourcing op het gebied van bedrijfsethiek, is er geen eenduidig begrip beschikbaar waarin dergelijke elementen worden benoemd. Vandaar dat in deze paragraaf een begrip van outsourcing wordt ontwikkeld. Hiervoor wordt eerst achtergrondinformatie gegeven over de aanleiding en consequenties van outsourcing (paragraaf 2.1). Vervolgens zal een analyse worden gegeven van de wijze waarop outsourcing in de academische, bedrijfseconomische, literatuur wordt behandeld (paragraaf 2.2). Uit de achtergrond en de academische verhandeling kunnen tevens een aantal complexe elementen worden benoemd, die doorgaans niet worden opgemerkt vanuit bedrijfseconomisch standpunt.

2.1 Achtergrond

Het outsourcen van arbeidsplaatsen gebeurt vrijwel altijd om financiële baten te verkrijgen. Hierbij is de standaard aanname dat een bedrijf uit een westers land, arbeidsplaatsen verplaatst naar armere ontwikkelingslanden. Omdat in deze landen minder hoge eisen worden gesteld aan de lonen en arbeidsvoorwaarden, is het mogelijk om in die landen goedkopere productie te leveren. Voor bedrijven betekent een goedkopere productie een mogelijkheid de marges te vergroten en deze op een andere manier in te zetten². Zo kan deze marge bijvoorbeeld worden doorberekend in de vorm van korting; kan de marge ingezet worden voor doorontwikkeling van het product of kan de marge als extra winstuitkering voor de aandeelhouders worden gebruikt. Outsourcing biedt met het vergroten van de marge tussen kosten en baten dus veel kansen voor bedrijven.

De bezwaren tegen outsourcing komen doorgaans van medewerkers die door outsourcing hun baan zijn verloren. Door het verlies van werkgelegenheid hebben deze mensen minder inkomen uit werk en moeten zij daarmee dus rondkomen van een uitkering. Het vrij besteedbare deel van het inkomen van mensen met een uitkering is minder dan wanneer zij een salaris hadden. Aanvullend kosten de mensen met een uitkering de staat meer dan zij aan inkomsten genereren in de vorm van belasting. Zodoende bestaat het risico bij outsourcing dat het totale besteedbare vermogen van een land achteruit gaat, wat slecht is voor de algehele economie van een land. Ondanks deze bezwaren is het middels outsourcing ook mogelijk dat er nieuwe banen, van een andere soort, worden gecreëerd in ontwikkelde landen. Doordat bedrijven betere marges draaien op het productie proces, is er dus meer kapitaal beschikbaar wat in kan worden gezet op banen voor innovatie. Op deze manier worden arbeidsplaatsen voor productie vervangen voor onderzoek en ontwikkeling. De opgeofferde productieplaatsen zijn doorgaans in aantallen hoger dan het aantal arbeidsplaatsen dat er voor onderzoek voor terugkomen. Toch worden er middels outsourcing arbeidsplaatsen gecreëerd die voorheen niet mogelijk waren³.

Outsourcing is niet alleen één richtingsverkeer van één land naar een ander land. Wanneer Nederland bijvoorbeeld programmeerwerkzaamheden uitbesteedt aan India, kan het voor een bedrijf in India

² Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing*, 86-88

³ Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing*, 83

interessant zijn om een afdeling in Nederland te openen⁴. Dit betekent overigens niet dat het totaal aantal arbeidsplaatsen in een land even hoog blijft. Outsourcing leidt er doorgaans toe dat het totaal aantal arbeidsplaatsen voor westerse landen minder wordt. Op het totaal betekent dit dus dat outsourcing arbeidsplaatsen kost, maar het geheel is dus minder zwart-wit dan dat de primaire bezwaren tegen outsourcing doen geloven. Als contrast met de werkgelegenheid in westerse landen biedt outsourcing grote kansen voor ontwikkelingslanden. In deze landen worden banen gecreëerd die daar anders niet waren geweest. Deze banen betekenen doorgaans een hogere zekerheid op inkomen⁵. Mensen hebben door outsourcing meer inkomen en besteedbaar vermogen waardoor de lokale economie groeit. Doordat outsourcing een directe invloed heeft op de lokale economie, heeft outsourcing ook een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling en welvaart van een land. Door de groei in economie zullen ontwikkelingslanden steeds beter in staat zijn om te voorzien in bepaalde sociale voorzieningen zoals goede gezondheidszorg en onderwijs. Op deze manier kan outsourcing bijdragen aan een verbetering in de levensverwachting en kwaliteit van leven van mensen in het gebied naar waar veel arbeidsplaatsen naar toe wordt verplaatst.

Naast de gevolgen voor het aantal arbeidsplaatsen heeft het outsourcen ook consequenties op de producten die de bedrijven leveren. Zo kunnen bedrijven in ontwikkelingslanden tegen goedkopere tarieven produceren, waardoor producten goedkoper worden⁶. Ondanks dat de dat producten mogelijk goedkoper worden, kan de kostenbesparing ook gepaard gaan met een verlies van kwaliteit. Zo is het mogelijk dat door ontbrekende regelgeving, slechte controles en frauderende ondernemers verkeerde grondstoffen in het buitenland gebruikt worden in het productieproces, wat kan leiden tot gevaarlijke en zelfs levensbedreigende situaties⁷. Het is daarmee van belang dat bedrijven zich, bij een besluit tot outsourcing, bewust zijn van deze aanvullende risico's. Daarbij is het dus van belang dat er controles plaats vinden om dezelfde kwaliteitstandaard te handhaven op de ingekochte grondstoffen en de eindproducten. Ondanks dat kwaliteitsverlies in het productieproces behoort tot een bedrijfsrisico van outsourcing, valt dit buiten de scope van dit onderzoek. Op de kwaliteit van het product kan worden gestuurd in de bedrijfsprocessen, waar dit onderzoek zich richt op het besluit en de morele afweging die voorafgaat aan het buitenlands uitbesteden van arbeidsplaatsen.

⁴ Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing*, 81

⁵ Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing*, 105

⁶ Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing*, 77-79

⁷ Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing*, 43

Zie ook: <http://www.nu.nl/buitenland/2288617/china-vindt-opnieuw-vergiftigd-melkpoeder.html>

2.2 Academische context

Outsourcing wordt binnen de academische context vrijwel uitsluitend behandeld vanuit bedrijfseconomisch standpunt. Outsourcing heeft binnen dit vakgebied sinds de jaren 80 aandacht gekregen door de veranderingen in de internationale economie. Waar bedrijven eerst vooral gericht waren op het volledig vervaardigen van het eindproduct, wordt er tegenwoordig een doelbewuste keus gemaakt over de beste locatie ter wereld waar goederen of diensten verkregen kunnen worden. Deze verandering heeft ook veel invloed gehad op de wijze waarop het begrip 'outsourcing' wordt gebruikt, zo beschrijft Jagdish Bhagwati het in 2004 als:

*"In the early 1980s, 'outsourcing' typically referred to the situation when firms expanded their purchases of manufactured physical inputs, like car companies that purchased window cranks and seat fabrics from outside the firm rather than making them inside. But in 2004, outsourcing took on a different meaning. It referred now to a specific segment of the growing international trade in services."*⁸

Het gebruik van het begrip 'outsourcing' is sinds 2004 ongewijzigd en wordt doorgaans vanuit bedrijfskundig perspectief gebruikt voor om organisaties handvatten te bieden bij besluitvorming. Daar waar de besluitvorming in 1980 nog gericht was op de afweging tussen het zelf maken of inkopen van een bepaald product, wordt tegenwoordig hier de afweging aan toegevoegd of het product uit eigen land of uit het buitenland moet worden gehaald. Dit wordt ook zo benoemd door Grossman en Helpman:

*"The next step in our progression would be for us to construct a model in which firms have a four-way choice of whether to undertake an activity in-house or to subcontract, and whether at home or abroad."*⁹

Omdat de beschrijving van Grossman en Helpman gericht is op bedrijfseconomische besluitvorming, is een dergelijke summiere behandeling van het begrip afdoende. Ook menig ander auteur die het onderwerp van outsourcing behandelt, beperkt zich tot een beperkte uitwerking van het begrip¹⁰, waardoor de daadwerkelijke kaders van het begrip onvoldoende bruikbaar zijn voor een beoordeling op bedrijfsethisch vlak. De omschrijving van Grossman en Helpman biedt echter wel kaders voor het verder uitwerken van outsourcing als begrip. Met het begrip 'outsourcing' wordt traditioneel bedoeld het verplaatsen van werkzaamheden buiten het bedrijf. In de hedendaagse economie betekent dat

⁸ Bhagwati, Jagdish. "The Muddles over Outsourcing" *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 18, No 4 (American Economic Association, 2004), 93

⁹ Grossman, Gene en Helpman, Elhanan, "Outsourcing in a Global Economy" *Review of Economic Studies* (2005), 136-137

¹⁰ Zie ook: Johnson, Graeme, "Can outsourcing recruitment deliver satisfaction?" *Personell Review*, vol. 43, Iss 2 (2014), 304 - Lankford, William, "Outsourcing: a primer" *Management Decision*, vol. 37, Iss 4 (1999), 310 - Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing*, 11

bedrijven ook een afweging moeten maken of de werkzaamheden worden verplaatst naar het buitenland. Zoals Grossman en Helpman ook aangeven, bestaat de besluitvorming om over te gaan tot outsourcing, uit een viersprong, waarbij de volgende scenario's mogelijk zijn¹¹:

Binnenland	I. Zelf uitvoeren	II. Binnenlands uitbesteden
Buitenland	III. Zelf uitvoeren in buitenland	IV. Buitenlands uitbesteden
	Zelf uitvoeren	Extern inkopen

De eerste twee scenario's zijn vergelijkbaar met de keuze opties zoals deze in de vroege jaren '80 beschikbaar waren. Een bedrijf kon kiezen om bepaalde activiteiten zelf uit te voeren of om deze uit te besteden aan een ander bedrijf in eigen land, oftewel overgang van scenario I naar scenario II. Het grootste verschil tussen deze scenario's is de mate van inspraak dat een bedrijf heeft in de wijze waarop een product wordt vervaardigd. Wanneer een product volledig in eigen beheer wordt vervaardigd, heeft een bedrijf volledige zeggenschap over de condities waarbinnen dit gebeurt. Wanneer een product extern wordt ingekocht, kan een bedrijf een oordeel vellen over het eindproduct en bestaat er een beperkte inspraak in de condities waarbinnen het product wordt vervaardigd. In de jaren 80 hadden medewerkers de mogelijkheid om te solliciteren bij het andere bedrijf, waarmee de werkgelegenheid in eigen land behouden bleef ¹². In tegenstelling tot de jaren '80 is het door het toegenomen internationale zakelijke verkeer tegenwoordig mogelijk om activiteiten aan het buitenland uit te besteden. Bedrijven kunnen beslissen of zij bepaalde werkzaamheden zelf uitvoeren in het buitenland (scenario III) of deze taken aan een ander bedrijf in het buitenland uitbesteden (scenario IV). In het besluitvormingsproces zijn er dus twee verschillende afwegingen die gemaakt worden.

- 1 Zelf uitvoeren of extern inkopen: Eerst moet een organisatie bepalen of zij bepaalde werkzaamheden zelf willen uitvoeren of het product van deze werkzaamheden extern willen inkopen. Het besluit dat het management neemt, is doorgaans *in het beste belang* van het bedrijf.

¹¹ Grossman, "Outsourcing in a Global Economy", 136

¹² Wel moet opgemerkt worden dat door het uitbesteden van activiteiten, bedrijven in staat zijn om verder te specialiseren. Door deze specialisatie kunnen zij zaken beter automatiseren en efficiënter organiseren, waardoor de kans bestaat dat zij minder arbeidsplaatsen nodig hebben dan wanneer ieder bedrijf de activiteiten afzonderlijk van elkaar zouden organiseren.

- 2 **Binnenland of buitenland:** Een bedrijf moet verder bepalen of de werkzaamheden het beste in *eigen land* (binnenland) uitgevoerd kunnen worden of dat deze onder gunstigere voorwaarden in het buitenland kunnen worden verkregen.

Outsourcing, zoals het begrip tegenwoordig wordt gebruikt, is dus vooral het verplaatsen van arbeid van het ene naar het andere land. Dit paper richt zich met name op het contrast tussen scenario I en scenario III. Echter geldt de morele afweging rondom het outsourcen ook, wanneer een bedrijf besluit om bepaalde zaken extern in te kopen. Ondanks dat bedrijven minder inspraak hebben in de wijze waarop het product wordt vervaardigd, kunnen zij wel kaders bepalen waarbinnen de externe producent dient te handelen. Zo kunnen er eisen worden gesteld aan de productiefaciliteiten of kunnen er voorwaarden worden benoemd dat arbeidscondities niet in strijd mogen zijn met mensenrechten. Aangezien bedrijven eisen kunnen stellen aan de bedrijven waar zij zaken mee doen, is er bij de morele afweging bij outsourcing nauwelijks verschil tussen het zelf vervaardigen en het extern inkopen van handelswaren. Wanneer er in dit paper verder wordt gesproken over outsourcing, heeft dit betrekking op het verplaatsen van arbeid naar het buitenland. Dit geldt zowel voor het zelf vervaardigen van een product, als het extern inkopen hiervan.

2.3 Afbakening van het begrip

Doordat er vanuit bedrijfseconomisch oogpunt geen noodzaak bestaat om outsourcing als begrip duidelijk af te bakenen, is hier tot op heden geen verdere uitwerking aan gegeven door andere auteurs. Echter zijn er op basis van de bezwaren tegen outsourcing enkele elementen te benoemen die van invloed kunnen zijn op de morele beoordeling van dit begrip. De bezwaren tegen outsourcing richten zich vaak op het verlies van arbeidsgelegenheid in eigen land. Echter komen uit deze bezwaren twee essentiële implicaties voort.

De eerste implicatie richt zich op de nieuw op te zetten afdelingen. Bedrijven kunnen besluiten nieuwe werkzaamheden op te starten en deze direct onder te brengen in een ander land. Dit betekent dat er geen werkgelegenheid verloren gaat en dat er dus geen bezwaar kan worden gemaakt op het verlies van banen. Anderzijds betekent het verplaatsen van nieuwe activiteiten, zoals het opzetten van nieuwe afdelingen en het opschalen van bestaande activiteiten, dat de werkgelegenheid in ontwikkelde landen niet groeit en het outsourcen van banen toch ten koste gaan van de algehele werkgelegenheid¹³. Door het verschil in wat men beschouwt als verlies van werkgelegenheid is het lastig om het begrip van outsourcing af te bakenen tot enkel het verplaatsen van bestaande banen. Bij de analyse van het begrip outsourcing is het daarmee dus van belang om zowel rekening te houden met het verplaatsen van

¹³ Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing*, 11

bestaande werkgelegenheid, als met nieuw te ontwikkelen arbeidsplaatsen bij het starten of uitbreiden van activiteiten.

De tweede implicatie richt zich op de claim dat een bedrijf verplichtingen heeft naar een specifiek land. De bezwaren van voormalig medewerkers die door outsourcing hun baan zijn verloren, doen vermoeden dat een bedrijf een bepaalde verantwoordelijkheid draagt naar het land van die medewerkers. In het verleden waren de internationale banden minimaal waardoor een bedrijf zich beperkte tot afzet en werkzaamheden in één land. Het land van oprichting was daarmee tevens de locatie waar de werknemers vandaan kwamen, waar de klanten vandaan kwamen, waar de afzet voor het bedrijf werd gegenereerd en waar het hoofdkantoor was gevestigd. Doordat bedrijven geen relatie hadden met andere landen, was datgene wat als 'binnenland' of 'eigen land' werd aangemerkt voor alle betrokkenen duidelijk. Doordat bedrijven steeds vaker en makkelijker internationaal zaken doen is het lastig te stellen dat een bedrijf verbonden is met één enkel land. Een bedrijf heeft in meerdere landen afzet, productie faciliteiten en samenwerkingsverbanden. De vraag die daarmee gesteld kan worden is of er vanuit het perspectief van het bedrijf nog wel sprake is van een *eigen* land en wat dat eigen land dan is. Wat binnen- en buitenland precies betekenen is natuurlijk sterk afhankelijk van het perspectief. Doordat een bedrijf binnen veel verschillende landen actief is, is het lastig aan te duiden wat eigen land is en wat daarmee dus aangemerkt wordt als binnen- en buitenland. Binnen het huidige internationaal zakelijk verkeer is het onderscheid tussen binnen- en buitenland veel minder duidelijk. Een bedrijf als Apple, dat is gestart in de Verenigde Staten en daar het hoofdkantoor heeft. Het grootste afzetgebied is jarenlang de Verenigde Staten geweest, wat. Op basis van deze gegevens kan gesteld worden dat Apple een speciale band heeft met de Verenigde Staten. Maar dit betekent niet dat Apple alleen maar verbonden is aan de Verenigde Staten. Apple heeft namelijk vanaf de start de productie uitbesteed aan China en is het de verwachting dat China in de komende jaren de grootste afnemer gaat worden van Apple¹⁴. De belangen voor Apple zijn dus verspreid over meerdere landen, waardoor het lastig is te stellen dat er bij een dergelijke multinational gesproken kan worden over een 'eigen land'.

Indien er binnen de rest van dit paper gebruik wordt gemaakt van het begrip 'eigen land' wordt hier gerefereerd aan het land van de voormalig medewerkers, waar het bedrijf mogelijk in eerste instantie gevestigd is. Daarnaast wordt in de uiteenzetting ook onderscheid gemaakt tussen landen die met name arbeidsplaatsen uitbesteden en landen die deze arbeidsplaatsen onder gunstige voorwaarden beschikbaar stellen. Voor het gemak wordt er gebruik gemaakt van de begrippen ontwikkelde landen en ontwikkelingslanden. Met ontwikkelingslanden worden landen bedoeld die gekenmerkt worden door lage lonen en doorgaans een gebrek aan wet- en regelgeving die worden gehandhaafd. Hierdoor zijn deze landen vaak een interessante vestigingslocatie vormen om arbeidsplaatsen naar toe te

¹⁴ Zie ook: <http://www.forbes.com/sites/timworstall/2015/01/26/as-china-becomes-the-iphones-largest-market-look-for-apples-tax-charge-to-rise/>

verplaatsen. Hierbij gaat het dus om landen die lage lonen als exportproduct hebben en zodoende de binnenlandse economie bevorderen. Ontwikkelde landen zijn landen die de goedkope arbeid als het ware importeren. Deze import gaat daarmee ten koste van de binnenlandse economie, omdat zonder outsourcing, er meer vermogen besteed zou worden aan binnenlandse arbeidskrachten. De onderverdeling tussen de begrippen ‘ontwikkelde landen’ en ‘ontwikkelingslanden’, ligt op basis van boven genoemde verdeling dus anders dan dat deze begrippen gebruikelijk worden toegepast. De benaming in dit paper wordt uitsluitend gebruikt voor het duidelijk benoemen van de twee doelgroepen. Landen die doorgaans niet worden aangemerkt als ontwikkelingsland kunnen volgens deze definitie binnen dit onderzoek, wel onder deze categorie vallen. Het gebruik van het begrip ‘ontwikkelingsland’ heeft vaak ook grote implicaties met betrekking tot de sociaal economische positie van een land ten opzichte van anderen, zoals benadeelde handelsposities. Voor dit onderzoek is een dergelijke uitgebreide definitie niet nodig en beperkt het begrip zich binnen dit paper dus volledig tussen de tweedeling van landen die arbeid voornamelijk met lage lonen exporteren en landen die lage lonen, of het resultaat daarvan, voornamelijk importeren.

Binnen het resterende deel van dit paper wordt met outsourcing bedoeld *het verplaatsen van arbeidsplaatsen tussen landen. Dit geldt voor bestaande en nieuw te creëren arbeidsplaatsen.* De meest prominente verplaatsing van arbeidsplaatsen is daarbij van ontwikkelde landen naar ontwikkelingslanden. Binnen de toepassing van het begrip outsourcing wordt er geen verschil gemaakt tussen het vervaardigen of het inkopen van handelswaren. Om te kunnen komen tot de voorwaarden voor het rechtvaardig outsourcen van werkgelegenheid, is het belangrijk om te analyseren hoe besluiten binnen bedrijven worden genomen en welke afwegingen hieraan ten grondslag liggen. Een algemeen geaccepteerde benadering is dat bedrijven eigendom zijn van hun aandeelhouders en primair zijn ontworpen om winst te genereren¹⁵. Uitgaande van dit punt moeten te nemen besluiten ook als doel hebben om de winst te maximaliseren. Deze benadering wordt verder uitgewerkt in de Shareholder theorie van Milton Friedman. Friedman geeft met zijn theorie een realistische benadering van de prioriteiten binnen bedrijven, de wijze waarop bedrijven wereldwijd hiërarchisch zijn ingericht en de positie van moraliteit binnen bedrijven¹⁶.

¹⁵ Hoffman, W.M, Frederick R.E, Schwartz, M.S, *Business Ethics*, 5th edition, (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014), 158

¹⁶ Naast de Shareholder theorie richt ook de stakeholder theorie van Edward Freeman richt zich op morele afwegingen binnen bedrijven. Deze theorie richt zich op betrokkenheid in besluitvorming van stakeholders binnen een bedrijf. Freeman omschrijft dit zelf als *‘each of these stakeholder groups has a right not to be treated as means to some end, and therefore must participate in determining the future direction of the firm in which they have a stake’* (Freeman E., Stakeholder Theory of the Modern Corporation in *Business Ethics*, 5th edition, 184). Deze theorie is echter onvoldoende geconcretiseerd en in de praktijk toegepast, waardoor deze verder niet binnen dit stuk wordt behandeld.

3 Moraliteit in het bedrijfsleven

Binnen bedrijven liggen de belangen van werkgever en werknemer vaak op één lijn. Beide partijen hebben baat bij het voortbestaan van het bedrijf. Wanneer het bedrijf ophoudt te bestaan is de medewerker immers ook zijn baan kwijt. Echter, de belangen hoeven echter niet altijd op één lijn te liggen. Zo kan een medewerker meer salaris willen, maar kan een werkgever besluiten om dit geld liever uit te geven aan onderzoek of winstuitkering aan de aandeelhouders. Namens het bedrijf moet er dus een besluit genomen worden welke ‘in het beste belang’ is van het bedrijf¹⁷. In de praktijk wordt dit beste belang vaak bepaald door de werkgever. De overweging wordt daarbij doorgaans gemaakt op basis van een uitgangspunt dat is omschreven door econoom Milton Friedman. Friedman richt zich in zijn Shareholder theorie op de doelstellingen van bedrijven, ofwel het maximaliseren van winst voor de aandeelhouders. Op basis van deze doelstellingen leidt Friedman daar de morele verantwoordelijkheid die bedrijven hebben van af. Friedman vat deze verantwoordelijkheid als volgt samen:

“That responsibility is to conduct the business in accordance with their desires, which generally will be to make as much money as possible while conforming to the basic rules of the society, both those embodied in law and those embodied in ethical custom.”¹⁸

Bovenstaand citaat kan in twee onderdelen worden gesplitst en geanalyseerd. Het eerste deel richt zich op de doelstelling van het bedrijf, die over het algemeen ‘zo veel mogelijk geld verdienen’ is. Het tweede deel biedt een aantal condities waarbinnen die winstmaximalisatie moet plaats vinden. Het volgen van deze condities biedt noodzakelijke voorwaarden voor de legitieme realisatie van de primaire bedrijfsdoelstelling doelstelling, zijnde winst genereren. Als een bedrijf tegen de wet ingaat zal dit, zeker op de lange termijn, ten koste gaan van het voortbestaan van het bedrijf en zodoende ten koste gaan van de winstgevendheid. Ook is het voor een bedrijf goed om zich te conformeren aan ethische handelingen die maatschappelijk geaccepteerd zijn. Door inbreuk te maken op datgene wat geaccepteerd is, kan het zijn dat consumenten besluiten om producten of diensten niet bij het bedrijf af te nemen, omdat hun normen en waarden indruisen tegen die van de afnemer. Door dus mee te gaan met het maatschappelijk geaccepteerd ethisch handelen, voorkomt het bedrijf dat op grond van morele bezwaren de afzet afneemt. Deze wijze van redeneren wordt echter niet gegeven door Friedman zelf, maar sluit wel aan bij de doelstelling om winst te maximaliseren.

¹⁷ Binnen bedrijven is er een complexe samenhang van autoriteiten en belangen tussen aandeelhouders, directie, management en andere medewerkers. Om niet gebonden te zijn aan één functie wordt verder in dit paper gesproken over ‘het bedrijf’ of ‘de werkgever’.

¹⁸ Friedman, Milton. “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits” in *Business Ethics*, 5th edition, ed. By M. Hoffman ea (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014), 180

Wanneer het uitgangspunt van winstmaximalisatie wordt toegepast op outsourcing, zou dit volgens Friedman geoorloofd zijn zolang dit niet in conflict is met lokale wetten of stuit op morele bezwaren van de consumenten. Naast het nastreven van de meest gunstige businesscase of andere vormen van winstmaximalisatie geeft deze theorie geen differentiatie mogelijkheden in de besluitvorming.

Bovengenoemde beredenering neemt niet weg dat er helemaal geen ruimte is voor verdere morele afwegingen binnen het bedrijf. Friedman stelt namelijk dat het mensen vanuit hun eigen agentschap verantwoordelijk zijn voor het nemen van ethisch verantwoorde besluiten¹⁹. Wat men als ethisch verantwoord beschouwt kan sterk verschillen van persoon tot persoon, waardoor een moreel besluit dus ook een individuele aangelegenheid blijft. De theorie van Friedman biedt echter geen kaders voor het afwegen van morele bezwaren ten opzichte van het maximaliseren van de winst. Het is aannemelijk om te stellen dat de aandeelhouders in dit geval het management, met morele bezwaren, het beste kunnen vervangen voor een nieuw management, die deze bezwaren niet heeft en zodoende de winst kunnen maximaliseren. Hierbij kent Friedman dus geen waarde toe aan bestaande arbeidsrelaties, arbeidscondities of andere onderdelen die kunnen leiden tot morele bezwaren. Door het ontbreken van aanvullende voorwaarden biedt de Shareholder theorie dus geen morele kaders waarop afwegingen gemaakt kunnen worden of het besluit tot outsourcing moreel gerechtvaardigd is. Aangezien de Shareholder theorie zich voornamelijk richt op de sociale verantwoordelijkheid van bedrijven, betekent dit dat de Shareholder theorie ook geen volledige ethische theorie is. Sociale verantwoordelijkheid en bedrijfsethiek worden vaak door elkaar heen gebruikt, terwijl sociale verantwoordelijkheid slechts één onderdeel is binnen de bedrijfsethiek²⁰.

Om toch een moreel kader te kunnen bieden voor outsourcing, wordt er in de volgende paragrafen een uiteenzetting gegeven van twee theorieën die zich richten op mondiale rechtvaardigheid. Hierbij worden theorieën van Richard Miller (paragraaf 3) en Iris Young (paragraaf 4) behandeld. Zij geven beiden een actuele representatie van het hedendaagse mondiale debat over internationale rechtvaardigheid. Binnen deze uiteenzetting wordt eerst de theorie van Richard Miller behandeld. Binnen zijn theorie richt hij zich op de directe relaties tussen mensen en de verantwoordelijkheden die daaruit voortvloeien. Daarmee stelt Miller dat er een verschil in verantwoordelijkheid die men draagt voor mensen uit iemands directe omgeving en voor mensen aan de andere kant van de wereld. Ter contrast wordt vervolgens de theorie van Iris Young behandeld, die juist een sterke voorstander is van een kosmopolitische benadering van internationale rechtvaardigheid²¹. Haar theorie is gebaseerd op een gedeelde verantwoordelijkheid van mensen en ondernemingen op internationaal niveau, waardoor men een verantwoordelijkheid heeft voor zowel mensen nabij, als aan de andere

¹⁹ Friedman, Milton. "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", 180

²⁰ Hoffman, W.M, Frederick R.E, Schwartz, M.S, *Business Ethics*, 5th edition, (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014), 157

²¹ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, (Oxford University press, 2014), 231

kant van de wereld. Door deze twee theorieën met elkaar te vergelijken, kan inzichtelijk worden gemaakt welke elementen van invloed zijn bij het nemen van een rechtvaardig besluit tot outsourcing.

4 Verbondenheid op basis van directe relaties

Binnen deze paragraaf wordt onderzocht hoe het outsourcen van arbeidsplaatsen wordt beoordeeld volgens de benadering van Richard Miller. Miller beschrijft in zijn boek 'Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power' dat een mondiale verantwoordelijkheid geen verplichting is uit goedheid (*kindness*), zoals door andere denkers wordt verondersteld. Miller kent een groot belang toe aan directe relaties die mensen met elkaar hebben, wat volgens hem leidt tot andere verantwoordelijkheden dan in situaties waarbij geen directe relaties van toepassing zijn. Alhoewel het boek van Miller zich primair richt op de verantwoordelijkheid van overheden²², leent zijn theorie zich wel voor een analyse gericht op het buitenlands outsourcen van arbeidsplaatsen.

In de eerstvolgende paragraaf (4.1) zal een uiteenzetting worden gegeven van het theoretisch kader dat Miller biedt en de wijze waarop loyaliteit en wederzijdse afhankelijkheid een rol spelen binnen zijn theoretische benadering. Vervolgens (paragraaf 4.2) zal geanalyseerd worden op welke wijze deze onderdelen geïnterpreteerd kunnen worden in het kader van outsourcing.

4.1 Miller: Theoretisch kader

Miller zet zich af tegen kosmopolitische theorieën die zich richten op een rechtvaardige verdeling van rechten, middelen en kansen voor iedereen ter wereld. Voor Miller is er een belangrijk verschil tussen het toekennen van gelijk respect en gelijke betrokkenheid (*concern*) in het leven van anderen. Op basis van deze distinctie komt Miller tot andere conclusies, waarbij niet langer iedereen ter wereld dezelfde hulp hoeft te worden toegekend. Een theorie die met name wordt bekritiseerd, is die van Peter Singer. Het uitgangspunt van Singer is dat mensen in ontwikkelde landen hun luxe moeten opgeven om de mensen in ontwikkelingslanden te helpen. Singer beargumenteert dat de nabijheid van een hulpbehoevend persoon geen verschil maakt wanneer er hulp geboden moet worden. Singer beargumenteert dit met het voorbeeld van een verdrinkende kleuter. Binnen dit voorbeeld ziet een voorbijganger een kleuter verdrinken in een vijver. Volgens Singer beschouwt iedereen het als vanzelfsprekend om een ander bij nood te helpen²³. De voorbijganger zal door zijn reddingsactie zijn goede kleren of telefoon mogelijk moeten vervangen, maar dit staat in een minimaal contrast met het redden van een leven. Dit formuleert Singer als volgt:

²² Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 3

²³ Singer, Peter, "Famine, Affluence, and Morality" *Philosophy & Public Affairs*, vol. 1, No3 (1972), 231

“if it is in our power to prevent something bad from happening, without thereby sacrificing anything of comparable moral importance, we ought, morally to do it”²⁴.

Singer vervolgt zijn argument dat op basis van gelijkheid ieder mensenleven even belangrijk is, ongeacht of dit iemand uit de buurt of aan de andere kant van de wereld is. Singer maakt uit dit gelijkheidsprincipe op dat iedereen verplicht is om een mens in nood te helpen middels donaties aan goede doelen. Volgens Singer heeft iedereen deze verplichting, zolang men tegen minimale opoffering een bijdrage kan leveren om andermans leed te verzachten. Hierdoor komt Singer bij de relatief radicale conclusie dat men, moreel gezien, verplicht is om anderen te helpen tot het punt dat men hier zelf onder gaat lijden²⁵. Dit betekent dat iedereen zichzelf zou moeten beperken in zijn uitgaven, aangezien alle niet noodzakelijke aankopen zoals bijvoorbeeld merkkleding, besteed kunnen worden aan het verbeteren van het leven van mensen in ontwikkelingslanden. De conclusie die Singer trekt is volgens Miller veel te radicaal en daarbij gefundeerd op een onvolledige overweging. Doordat Singer in zijn principe van opoffering (*sacrifice*) geen rekening heeft gehouden met relaties, concludeert Miller dat de positie van Singer op twee punten bijgesteld moet worden. De eerste bijstelling formuleert hij in zijn *Principle of Sympathy* en de tweede bijstelling formuleert hij in zijn *Principle of Nearby rescue*.

4.1.1 Principle of Sympathy

Het primaire bezwaar van Miller tegen Singers benadering van internationale rechtvaardigheid is dat iemand, volgens de utilistische principes van Singer, verplicht is om zoveel mogelijk leed te verzachten. Hierdoor is iemand volgens Singer moreel verplicht om twee vreemden in nood te helpen, zelfs als je daardoor je eigen kind verwaarloost. Deze utilistische benadering staat daarmee haaks op de algemeen geldende relaties tussen mensen en hun onderlinge basis voor vertrouwen en loyaliteit. Om deze reden heeft Miller een gematigde versie van het *Principle of Sacrifice* opgesteld welke hij het *Principle of Sympathy* noemt en het volgende inhoudt:

*“One’s understanding disposition to respond to neediness as such ought to be sufficient demanding that giving which would express greater underlying concern would impose a significant risk of worsening one’s life, if one fulfilled all further responsibilities; and it need not be any more demanding than this”.*²⁶

Vanuit deze benadering heeft men een beperkte verplichting om te reageren op een hulpvraag. Deze beperking is dat iemand niet het risico moet lopen diens eigen leven slechter te maken en kan voldoen aan alle andere verplichtingen die iemand heeft. Vanuit dit principe is het wel mogelijk dat je een bepaalde verantwoordelijkheid ervaart richting jouw eigen kinderen, waarbij je voorkeur geeft aan

²⁴ Singer, Peter, “Famine, Affluence, and Morality”, 231

²⁵ Singer, Peter, “Famine, Affluence, and Morality”, 234

²⁶ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 13

hun hulpvraag voorziet, voordat je andere, onbekende mensen gaat helpen. Naast dat Miller het mogelijk maakt om prioriteiten tussen personen aan te brengen, beperkt Miller ook de gradatie waarin men hulp moet verlenen. Volgens Miller is het van belang dat mensen ook hun eigen projecten kunnen voorzien, zoals opleiding en zelfontplooiing. Ook kunnen mensen die voor hun eigen ontwikkeling geïnteresseerd zijn in culturele activiteiten toch geld kan uitgeven aan luxe artikelen, zoals uit eten gaan. De benadering van Miller is daarmee veel minder veeleisend dan de opvatting van Singer en biedt meer ruimte voor eigen interpretatie. Wel onderkent Miller dat mensen vanuit zijn opvatting de grens om hulp te verlenen steeds verder kunnen opschuiven in het kader van zelfrealisatie²⁷. Ongeacht dit risico is Miller van mening dat het *Principle of Sacrifice* te veeleisend is, doordat het geen rekening houdt met de belangen en relaties van de personen die, volgens dit principe, hulp moeten bieden.

4.1.2 Principle of nearby Rescue

Naast het matigen van het *Principle of Sacrifice*, tornt Miller de wijze waarop het voorbeeld van de verdrinkende peuter beschouwd moet worden en de consequenties die daaruit naar voren komen. Ook volgens Miller staat het buiten kijf dat iedereen verplicht is om een ander te helpen, wanneer je iemand in nood tegenkomt. Zeker wanneer het bieden van hulp aan deze persoon een minimaal risico met zich mee brengt voor de hulpverlener. De conclusies die Miller en Singer trekken op basis van deze uitgangspunten verschillen echter flink van elkaar. Singer stelt, op basis van gelijkheid, dat mensen in welvarende landen een verantwoordelijkheid hebben om anderen te helpen aan de andere kant van de wereld, omdat wij deze verantwoordelijkheid ook naar onze medemensen in de buurt hebben. Miller trekt echter een andere conclusie. Miller stelt dat wij het leven van anderen in een vergelijkbaar respect moeten behandelen. Dit betekent dat een mensens leven aan de andere kant van de wereld niet minder waardevol is. Echter, dit betekent niet dat mensen een verantwoordelijkheid hebben om mensen aan de andere kant van de wereld dezelfde hulp te bieden, als mensen uit iemand nabijheid waar een directe relatie mee bestaat²⁸. Op basis van de relatie en nabijheid komt Miller tot drie uitgangspunten, die de verantwoordelijkheid bij het bieden van hulp aan mensen aan de andere kant van de wereld afbakenen. Deze drie uitgangspunten formuleert Miller als volgt:

1. *“Any human who is, in other ways, disposed to display equal respect for all finds in herself a strong impulse to come to the aid of those whom she encounters in urgent peril close at hand. [...] Equal respect for all requires responsiveness to neediness that does not impose a serious risk of worsening one’s life”.*²⁹

²⁷ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 15

²⁸ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 17

²⁹ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 26

2. *“If people take on a special personal responsibility to aid someone in urgent peril encountered close at hand, the probability of disastrous delay in meeting urgent needs is much less than it would be if no such specific allocation of responsibility were prevalent”.*³⁰
3. *“The expectation that others who encounter us would help us if we needed to be rescued from imminent peril makes us much less alone, much more at home in our social world”.*³¹

Uit deze drie principes concludeert Miller dat iedereen een taak heeft ten overstaande van mensen overal ter wereld, maar dat de mate waarin iemand verplicht is om deze hulp te verlenen sterk afhankelijk is van de nabijheid van het onheil en de mogelijkheid van een persoon om dit onheil te verhelpen. Dit verwerkt Miller in een *Principle of nearby Rescue*:

*“The Principle of nearby Rescue: One has a duty to rescue someone encountered close by who is in imminent peril of severe harm and whom one can help to rescue with means at hand, if the sacrifice of rescue does not itself involve a grave risk of harm of similar seriousness or of serious physical harm, and does not involve wrongdoing”.*³²

Vanuit dit principe is men verplicht om mensen in de buurt te helpen, uitgaande van het feit dat de hulp die geboden wordt gebaseerd is op de middelen die beschikbaar zijn, zonder dat men hierbij zelf veel risico loopt om er zelf een minder aangenaam leven van te krijgen. Concreet houdt dit dus in dat mensen primair hulp moeten bieden aan mensen uit hun eigen omgeving. Dit sluit overigens niet uit dat het verlenen van hulp aan mensen aan de andere kant van de wereld verkeerd is, maar dat het niet dezelfde prioriteit heeft als het verlenen van hulp aan mensen in diens eigen nabijheid.

Op basis van de argumenten die Singer gebruikt, komt Miller op significant andere conclusies uit. Daar waar Singer stelt dat er geen verschil is tussen hulp op afstand en hulp dichtbij, concludeert Miller juist dat er wel een verschil is en mensen dichtbij een grotere prioriteit moeten krijgen in het verhelpen van een hulpvraag. Nu duidelijk is wat Miller onder rechtvaardigheid verstaat kan ook worden bepaald op welke wijze hier invulling aan gegeven moet worden.

4.1.3 Loyaliteit in relaties

Zoals in de voorgaande paragrafen beschreven, hebben directe relaties een belangrijke rol in de theorie van Miller. Afhankelijk van het soort relatie bestaat er een verschil in de plichten en verantwoordelijkheden die uit die relatie volgen. Zo kan bijvoorbeeld gesteld worden dat een ouder bepaalde verplichtingen heeft naar diens eigen kinderen en dat hij dezelfde verantwoordelijkheden niet heeft richting een zakenrelatie. Dit beschrijft Miller als *‘A duty of interpersonal loyalty’*. Volgens dit principe ontstaan relaties door deelname in gezamenlijke projecten. Hierbij is ieders bijdrage van belang in de realisatie van het resultaat en bestaat er een gedeelde afhankelijkheid dat iedereen

³⁰ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 26

³¹ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 27

³² Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 27-28

daadwerkelijk diens bijdrage aan het project kan leveren. Op basis van deze afhankelijkheid *zouden* betrokkenen een bijzonder belang moeten hechten de loyaliteit die eenieder heeft richting het project en waarde moeten toekennen aan de behoefte van betrokken personen³³. Op basis van deze wederzijdse afhankelijkheid in een gedeeld project ontstaat er een verplichting welke afhankelijk is van het soort relatie en de behoeften van de betrokkenen.

De criteria voor loyaliteit die bij Miller aan de orde worden gesteld zijn het belang van ieder persoon in een gedeeld project en de waarde die personen aan de relatie toekennen, welke bepaald wordt door de wederzijdse afhankelijkheid in de realisatie van het project. Aanvullend merkt Miller op dat men in verschillende projecten verbonden kan zijn en dat hier dus een complexe relatie van toepassing kan zijn, waarbij men rekening moet houden met zelf behoud³⁴. In het beoordelen van loyaliteit dient er dus rekening gehouden te worden met tegenstrijdige belangen uit andere projecten met het oog op zelfbehoud. Waar Miller geen uitspraken over doet is hoe er omgegaan dient te worden met relaties die worden beëindigd, zoals bijvoorbeeld in de situatie van een onvrijwillig ontslag. In deze situatie zijn mensen niet langer verbonden in een project en is er dus geen sprake van een wederzijdse afhankelijkheid waar erkenning aan gegeven hoeft te worden. Desalniettemin zou Miller een dergelijke enkelzijdige beëindiging van een relatie afkeuren, omdat men op het moment van beëindiging voorbij gaat aan de belangen van degene die wordt losgekoppeld van het project.

Naast deze algemene criteria voor loyaliteit gaat Miller ook kort in op loyaliteit binnen een commerciële relatie, zoals altijd het geval is in een bedrijfssituatie. Volgens Miller is het bij een dergelijke relatie van belang dat er sprake is van een verplichting die volgt uit beperkte beloftes of toezeggingen³⁵, die bijvoorbeeld worden vastgelegd in een overeenkomst. Dit betekent overigens niet dat instemming op een commerciële afspraak per definitie moreel rechtvaardig is. Wanneer bijvoorbeeld wordt gekeken naar de handelsafspraken op internationaal niveau, is er vaak sprake van afspraken die onevenredig nadelig werken voor ontwikkelingslanden. Bij deze afspraken wordt de zwakke onderhandelingspositie van ontwikkelingslanden onrechtmatig misbruikt door de machtsverhouding tussen arm en rijk. Het misbruik maken van een zwakke onderhandelingspositie beschrijft Miller als '*The moral flaw of taking advantage*'³⁶. Indien men misbruik maakt van een zwakke onderhandelingspositie, zou men kunnen claimen dat deze handelsverdragen "vrijwillig" worden ondertekend en dat men zodoende wordt gevrijwaard van enige verantwoordelijkheid in relatie tot het maximaal benutten van de ongelijke onderhandelingsposities. Wanneer iemand moet kiezen tussen bijvoorbeeld slavernij of verhongeren in een woestijn, is er volgens Miller geen sprake van een

³³ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 44

³⁴ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 45

³⁵ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 47

³⁶ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 60

keuze met vrijwillige instemming³⁷. Anders gesteld zou men kunnen stellen dat dat deze persoon nooit vrijwillig zou instemmen met slavernij, wanneer deze geen andere menswaardige alternatieven heeft. Bij misbruik van een machtspositie wordt daarmee onvoldoende rekening gehouden met de belangen van de persoon die benadeeld wordt bij de afspraken. Miller geeft echter niet aan of er een gradatieverschil is tussen het voordeel halen uit een onderhandelingspositie en het misbruiken van een machtspositie. Indien er *geen* verschil is tussen beide, zou iedere overeenkomst voor alle partijen een gelijkwaardig resultaat moeten opleveren. Dit zou niet alleen resulteren in een onrealistische situatie, maar zou uit praktische oogpunt niet toetsbaar zijn, waardoor iedere commerciële afspraak in potentie als moreelverwerpelijk beschouwd zou moeten worden. Persoonlijk ben ik van mening dat er *wel* verschil bestaat tussen voordeel halen uit een onderhandelingspositie en misbruiken van een machtspositie. De scheidslijn tussen het gebruiken en het misbruiken van een machtspositie kan mogelijk variëren per situatie. Om toch een werkbare voorwaarde te benoemen in relatie tot outsourcing, is er sprake van misbruik van een machtspositie wanneer iemand onvrijwillig wordt benadeeld, waardoor deze persoon niet langer kan worden voorzien in diens primaire basisbehoeften om te overleven³⁸.

Nu duidelijk is op welke wijze Miller waarde toekent aan directe relaties, kan er worden vastgesteld hoe dit toepasbaar is op het outsourcen van arbeidsplaatsen in het buitenland. In de volgende paragraaf wordt eerst een analyse gemaakt van de verschillende relaties die van invloed zijn op het nemen van een besluit tot het al dan niet verplaatsen van arbeidsplaatsen.

4.2 Miller: Rechtvaardig outsourcen

Zoals beschreven heeft Miller een duidelijke visie op de hulp die geboden moet worden aan hulpbehoevende mensen. Hierbij legt Miller de nadruk op hulp op directe relaties die bestaan tussen mensen. Op basis van directe relaties is het mogelijk om een goede analyse te maken van bestaande relaties tussen werkgevers en werknemers en de wijze waarop wederzijdse loyaliteit van belang is bij een besluit tot outsourcing. Zo dient geanalyseerd te worden in welke mate een bedrijf een machtspositie heeft over een medewerker en onder welke voorwaarden er sprake kan zijn van misbruik van die machtspositie. Vervolgens kan ook geanalyseerd worden hoe Miller zich positioneert ten opzichte van (nog) niet bestaande arbeidsrelaties en de potentie die outsourcing daarmee heeft voor mensen in ontwikkelingslanden.

³⁷ Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power*, 62

³⁸ Opgemerkt moet worden dat deze distinctie volledig arbitrair is. Mogelijk zijn er andere criteria te benoemen tussen het verschil van gebruik en misbruik maken van een onderhandelingspositie, echter valt dat buiten de scope en beschikbare ruimte van dit paper.

4.2.1 Relaties tussen bedrijven en werknemers

De verantwoordelijkheid die bedrijven hebben kan volgens de theorie van Miller afgeleid worden uit twee onderdelen die hij beschrijft als '*A duty of interpersonal loyalty*' en '*The moral flaw of taking advantage*'.

Binnen '*A duty of interpersonal loyalty*' beschrijft Miller de wederzijdse verantwoordelijkheid die voortkomt uit gedeelde belangen en werkzaamheden. Voor bedrijven en medewerkers zou dit gezamenlijke project het behalen van bedrijfsdoelstellingen kunnen zijn. Doordat medewerkers op een bepaald moment een bijdrage leveren aan het behalen van die bedrijfsdoelstellingen, kan gesteld worden dat er op dat moment sprake is van een gedeeld belang en dat zowel het bedrijf als de medewerkers een bijdrage leveren om dit belang te realiseren. Volgens de theorie van Miller kan hieruit geconcludeerd worden dat bedrijven en medewerkers dus loyaal naar elkaar moeten zijn en een verplichting hebben om tegemoet te komen in elkaars belangen. Beide partijen kunnen hierbij loyaal worden genoemd, indien zij beiden de voorwaarden uit de arbeidsovereenkomst naleven. Zowel de medewerker als de werkgever hebben in deze relatie een beperkte verantwoordelijkheid. Deze verantwoordelijkheid strekt zover als men bij aanvang van de werkrelatie in de arbeidsovereenkomst hebben opgenomen. Hierbij is onder andere te denken aan de voorwaarden waaronder de arbeidsovereenkomst rechtmatig mag worden ontbonden en de invloed die de werknemer heeft op deze voorwaarden, zoals het behalen van prestatie-indicatoren of deelname aan een verbetertraject wanneer de beoogde doelen niet zijn behaald. Zolang de condities uit de overeenkomst niet worden geschonden, kan van beide partijen gezegd worden dat zij loyaal zijn aan de overeenkomst en daarmee de gestelde condities van de relatie.

Naast een loyaliteit op basis van de arbeidsovereenkomst is er tevens sprake van een wederzijdse afhankelijkheid. Zo is het bedrijf voor het behalen van haar resultaten afhankelijk van de werkzaamheden van de medewerker. Op diens beurt is de medewerker afhankelijk van het bedrijf om te voorzien in zijn levensonderhoud, door middel van financiële compensatie voor de gewerkte uren. Ondanks dat beide partijen van elkaar afhankelijk zijn, is er doorgaans geen sprake van een gelijkwaardige afhankelijkheid. Een bedrijf heeft doorgaans meerdere medewerkers, waardoor het wegvallen van een medewerker niet direct voor problemen zorgt in de bedrijf continuïteit. De medewerker is daar in tegen afhankelijk van de werkgever om te voorzien in zijn levensonderhoud. Indien de medewerker zijn baan verliest, kan dit verstrekende gevolgen hebben voor de realisatie van andere projecten zoals het onderhouden van zijn gezin of bijvoorbeeld het volgen van een opleiding om betere kansen te hebben op de arbeidsmarkt. Door deze disbalans in afhankelijkheid heeft een werkgever doorgaans een sterkere onderhandelingspositie, aangezien de medewerker meer

afhankelijk is van het bedrijf dan het bedrijf van de medewerker³⁹. Doordat bedrijven minder afhankelijk zijn van medewerkers, kunnen zij minder waarde toekennen aan de relatie met de medewerker. Hierdoor is het aannemelijk dat zij eerder geneigd kunnen zijn om minder loyaal te zijn naar medewerkers dan medewerkers naar het bedrijf.

4.2.2 Loyaliteit bij outsourcing

In relatie tot outsourcing kan men zich afvragen in welke situaties het bedrijf onvoldoende waarde toekent aan de relatie met diens medewerkers. Zoals eerder benoemd worden de voorwaarden voor ontbinding vaak bij aanvang van een arbeidsrelatie tussen het bedrijf en de medewerker vastgelegd. Zo is er voor de medewerker doorgaans sprake van een opzegtermijn, zodat de werkgever in de gelegenheid wordt gesteld om vervangend personeel te regelen. Voor de werkgever is het van belang dat deze kan aantonen dat de medewerker niet behoren functioneert, voordat de medewerker kan worden ontslagen. Op deze manier kan een medewerker zelf invloed uitoefenen op het behoud van diens baan en wordt voorkomen dat de werkgever diens positie kan misbruiken. In het geval van outsourcing worden vaak meerdere medewerkers gelijktijdig ontslagen. De reden voor ontslag is bij outsourcing doorgaans van financiële aard en niet gebaseerd op persoonlijk disfunctioneren. Daarmee is een dergelijke vorm van ontslag een inbreuk op de overeenkomst die bij aanvang van de arbeidsrelatie is vastgesteld. Dit houdt overigens niet in dat iedere vorm van outsourcing onrechtvaardig is volgens de theorie van Miller. Op basis van de relatie tussen de medewerker en het bedrijf en het *Principle of nearby Rescue* kan gesteld worden dat een bedrijf een verantwoordelijkheid heeft, zolang er beperkte risico's van toepassing zijn. Mocht het bedrijf bijvoorbeeld dreigen failliet te gaan, dan is er niet langer sprake van beperkte risico's. Daarmee wordt het bedrijf vrijgesteld van diens verplichtingen en is het bedrijf gerechtvaardigd zijn om arbeidsplaatsen te outsourcen, indien dit er toe leidt dat het bedrijf behouden blijft. Indien een bedrijf er echter toe besluit om te gaan outsourcen om zo de winstuitkering voor de aandeelhouders te vergroten, dan loopt het bedrijf geen risico. Door het ontbreken van risico's wordt het bedrijf niet langer vrijgesteld van diens verantwoordelijkheid en dienen bestaande arbeidsrelaties behouden te blijven. Op basis van deze beredenering zijn de risico's voor het voortbestaan van het bedrijf doorslaggevend. Aangezien het voortbestaan van het bedrijf doorgaans afhankelijk is van de financiële situatie, is het van belang dat de financiële noodzaak tot aantoonbaar is, om een besluit tot outsourcing te rechtvaardigen.

4.2.3 Nieuwe arbeidsplaatsen

Miller richt zich in zijn theorie volledig op relaties, waarbij men loyaliteit dient te respecteren en er geen misbruik gemaakt mag worden van een ongelijke machtsverhouding. Indien handelingen niet in strijd zijn met deze criteria is outsourcing gerechtvaardigd volgens Miller. Wanneer er vervolgens

³⁹ Uitzonderingen daargelaten bij bijzondere functievereisten en een zeer beperkt aanbod in de arbeidsmarkt. In relatie tot outsourcing gaat het doorgaans om arbeidsplaatsen die makkelijk verplaatsbaar zijn en daarmee dus ook makkelijk uitvoerbaar/vervangbaar zijn voor andere medewerkers.

bepaald moet worden in welk land de arbeidsplaatsen ondergebracht moeten worden, is het doorgaans voor een land niet mogelijk een bepaalde claim te maken op het toekennen van arbeidsplaatsen. Zoals in paragraaf 2.4 is beschreven, is een bedrijf doorgaans niet aan één land verbonden, wat aanleiding zou kunnen zijn voor een claim op het toekennen van arbeidsplaatsen. Ook betekent het reeds actief zijn in een land niet dat hieruit ook een verplichting ontstaat om alle toekomstige arbeidsplaatsen onder te brengen in ditzelfde land⁴⁰. Door het ontbreken van relaties waar verplichtingen uit voortkomen, kunnen arbeidsplaatsen in ontwikkelingslanden worden ondergebracht bij het starten van een nieuwe afdeling. In een dergelijke situatie zijn er nog geen bestaande relaties waar rekening mee gehouden hoeft te worden. Een bedrijf is daardoor dus vrij om te kiezen op welke plek deze nieuwe arbeidsplaatsen worden ondergebracht. Hierbij biedt Miller geen argumenten, noch in het voordeel, noch in het nadeel, om arbeidsplaatsen onder te brengen in ontwikkelingslanden of waar dan ook ter wereld.

4.3 Miller: Conclusie en praktijk

Uit de theorie van Miller kan worden opgemaakt dat outsourcen van arbeidsplaatsen onder bepaalde voorwaarden is te rechtvaardigen. Om volgens de theorie van Miller verantwoord te kunnen outsourcen kunnen er drie voorwaarden worden benoemd:

1. Je moet anderen helpen, zelfs wanneer dit voor jezelf een beperkt risico oplevert. Overeenkomstig met het *Principle of nearby Rescue*.
2. Een bedrijf moet loyaal zijn naar haar medewerkers, ook wanneer andere opties mogelijk minder risico's met zich meebrengen of financieel voordeel opleveren. Overeenkomstig met de plicht van *interpersonal loyalty*.
3. Een bedrijf mag geen misbruik maken van de machtpositie die zij heeft over haar medewerkers. Overeenkomstig met *The moral flaw of taking advantage*⁴¹.

In de praktijk betekenen deze voorwaarden dat een bedrijf alleen van diens verplichtingen richting bestaande medewerkers wordt vrijgesteld, wanneer er sprake is van onacceptabele risico's voor het bedrijf. Dit kan bijvoorbeeld zijn bij een financiële noodzaak om het voortbestaan van het bedrijf veilig te stellen. Deze noodzaak kan door een onafhankelijke instantie onderzocht worden, zodat vastgesteld kan worden of het bedrijf gevrijwaard wordt van diens verplichtingen richting het bestaande personeel. Indien er geen sprake is van een financiële noodzaak, mogen bestaande arbeidsplaatsen niet verplaatst worden naar het buitenland, volgens de theorie van Miller. De eisen voor financiële

⁴⁰ Mogelijk kunnen bedrijven afspraken hebben met (lokale) overheden over het realiseren van werkgelegenheid in ruil voor subsidies en belastingvoordelen. Indien dit van toepassing is, dan zijn deze verplichtingen doorgaans vastgelegd, zoals gebruikelijk is bij commerciële afspraken.

⁴¹ Zoals beschreven in paragraaf 4.1 is er sprake van misbruik wanneer een medewerker, door het besluit van het bedrijf, niet langer de mogelijkheid heeft om diens primaire basisbehoeften te vervullen.

noodzakelijkheid gaan echter niet op wanneer een bedrijf nieuw te ontwikkelen arbeidsplaatsen wil onderbrengen in het buitenland. In een dergelijk situatie zijn er geen bestaande relaties waar rekening mee gehouden hoeft te worden. Zodoende kan een bedrijf iedere locatie kiezen om deze arbeidsplaatsen onder te brengen, ongeacht of dit nu in ontwikkelingslanden is of niet.

Met de benadering van nieuw te ontwikkelen arbeidsplaatsen, lijkt Miller zich neutraal op te stellen ten opzichte van outsourcing. Een theorie die in een dergelijke situatie juist de voorkeur geeft aan outsourcing, wordt gevonden in het Social Connection model van Iris Young, zoals in de volgende paragraaf zal worden behandeld.

5 Verbondenheid van mensen door internationale processen

Het Social Connection model van Iris Young, is gericht op het tegengaan van structurele onrechtvaardigheid op internationaal niveau. Volgens Young zijn de huidige internationale verhoudingen onrechtvaardig en is het van belang om sociale processen te veranderen die bijdragen aan structurele onrechtvaardigheid⁴². Aangezien Young overleed voordat haar boek was voltooid, blijft Young's definitie van onrechtvaardigheid onvoldoende uitgewerkt, zoals ook Martha Nussbaum opmerkt in het voorwoord van het boek⁴³. Vandaar dat in de volgende paragraaf (5.1.1) een definitie wordt uitwerkt van rechtvaardigheid, die wel toepasbaar is op het vlak van internationale handel en het buitenlands outsourcen van arbeidsplaatsen.

Wat voor Young wel duidelijk is, is dat iedereen die betrokken is bij een sociaal proces een verantwoordelijkheid heeft om bij te dragen aan rechtvaardige structuren op internationaal niveau. De verantwoordelijkheid ligt daarmee dus niet alleen bij bedrijven, aandeelhouders of overheden. Ook heeft volgens Young de consument en de medewerker die onder erbarmelijke omstandigheden moet werken een verantwoordelijkheid om het proces te veranderen⁴⁴.

Ook bij het toebedelen van arbeidsplaatsen op internationaal niveau dient gekeken te worden op welke wijze dit rechtvaardig kan plaatsvinden. Met een globaliserende wereld is het niet langer mogelijk om te verschuilen achter instituties die op landelijk niveau opereren. Mensen en organisaties dienen daarmee zelf te bepalen wat moreel verantwoord is, zonder dat dit binnen een politieke institutie afgedwongen moet worden. Om te bepalen welke invloed deze benadering van mondiale rechtvaardigheid op outsourcing heeft, wordt er eerst een uiteenzetting gegeven van de basis voor rechtvaardig handelen volgens Young. Aansluitend wordt er een uiteenzetting gegeven van het Social Connection model, wat voortkomt uit de basis van de onderlinge mondiale verplichtingen. Aansluitend

⁴² Young, Iris M. "Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model" *Political Science & Policy Foundation* (University of Chicago, Chicago, 2006), 102

⁴³ Young, Iris M. "Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model", xix

⁴⁴ Young, Iris M. "Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model", 128-129

wordt geanalyseerd op welke wijze outsourcing een plaats kan krijgen binnen het Social Connection model van Young. Hierbij wordt uitgegaan van het ene scenario waarbij mensen in het eigen land van de onderneming worden bevoordeeld en bij het ander scenario waarbij juist werkgelegenheid in het buitenland wordt bevoordeeld.

5.1 Young: Theoretisch kader

Young berust haar theorie op betrokkenheid van mensen bij processen die leiden tot structurele onrechtvaardigheid. Iemand raakt door zijn eigen handelingen betrokken bij een proces dat structureel onrecht veroorzaakt. Iedereen die betrokken is bij het onrechtvaardige proces, is daarmee verantwoordelijk om het proces rechtvaardig te maken. Young formuleert dit als volgt:

“The ‘social connection model’ of responsibility says that all agents who contribute by their actions to the structural processes that produce injustice have responsibilities to work to remedy these injustices.”⁴⁵

Het primaire doel van Young is het aantonen dat verplichtingen tot rechtvaardigheid voortkomen uit het sociale proces dat personen onderling aan elkaar verbindt. Indien personen structureel leed ervaren door hun betrokkenheid aan het sociale proces, is er sprake van een onrechtvaardig proces en is het de taak van alle betrokkenen om dit structurele onrecht op te lossen. Deze eerste doelstelling van Young wordt later in paragraaf 5.1.2 uitgewerkt. In de paragraaf die daarop volgt wordt de tweede doelstelling uitgewerkt. De tweede doelstelling is het opzetten van een theorie hoe mensen een verantwoordelijkheid hebben in een mondiaal proces. Dit doet Young door aan te tonen dat bepaalde handelingen op zichzelf niet onrechtvaardig zijn, maar wel bijdragen aan een proces dat onrechtvaardig is als geheel. Afsluitend worden enkele parameters gegeven waarop welke bepalend zijn voor het maken van de afweging of in een proces voor structurele onrechtvaardigheid zorgt en op welke manier deze onrechtvaardigheid het beste verholpen kan worden. Deze parameters worden later gebruikt bij de analyse van outsourcing binnen het Social Connection model van Young.

5.1.1 Definitie van internationale rechtvaardigheid

Rechtvaardigheid heeft binnen het Social Connection model een essentiële rol. Helaas heeft Young, zoals eerder genoemd, echter geen heldere definitie gegeven van het begrip mondiale rechtvaardigheid. Alhoewel ze in haar boek refereert aan elementen van rechtvaardigheid, zoals het nastreven van basale mensenrechten⁴⁶ en gelijke kansen⁴⁷, blijft een expliciete definitie van rechtvaardigheid uit. Om onduidelijkheden binnen de toepassing van het Social Connection model te voorkomen, wordt er voor dit onderzoek gebruik gemaakt van de definitie zoals deze wordt

⁴⁵ Young, Iris M. “Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model”, 102

⁴⁶ Young, Iris M. “Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model”, 127

⁴⁷ Young, Iris M. “Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model”, 48, 93, 213

gehanteerd door Chris Armstrong, in zijn boek *Global Distributive Justice*. De benadering van Armstrong wordt niet alleen door veel kosmopolieten verdedigd, maar lijkt ook aan te sluiten bij de opvattingen van Young. Armstrong beschrijft *Distributive Justice* als:

*“distributive justice concerns the way in which the benefits and burdens of our lives are shared between us.”*⁴⁸

Zo erkent Armstrong dat het nastreven van basale mensenrechten een minimaal noodzakelijke eis is voor rechtvaardigheid⁴⁹. Daarnaast stelt Armstrong ook dat de globale verdeling van welvaart ongelijk is en dat het niet voldoet om deze welvaart in uitsluitend geld uit te drukken⁵⁰. Naast de ongelijke verdeling van welvaart, is er tevens een groot verschil in kansen op een beter leven (opportunities) wereldwijd zijn verdeeld. Dit formuleert hij als volgt:

*“For if we think that citizens deserve equal opportunities because, say people should not suffer because of the race, class or gender into which they are born, then we should recognise the obvious fact that all humans are people, and therefore neither should they suffer inferior opportunities because of such unchosen characteristics”*⁵¹

Op basis van deze benadering is internationale rechtvaardigheid volgens Armstrong een gelijke verdeling van rechten en kansen en is het ontbreken van dergelijke voorzieningen onrechtvaardig. Vanzelfsprekend biedt Armstrong een veel rijkere uiteenzetting in zijn boek, echter gaat de volledige behandeling van dit rechtvaardigheidsprincipe de scope van dit onderzoek te buiten. In zoverre er binnen dit paper gesproken wordt over mondiale rechtvaardigheid, in relatie tot het Social Connection model, heeft dit concluderend betrekking op *een gelijke verdeling, op globaal niveau, van rechten, welvaart en kansen om diens eigen leven te verbeteren*.

5.1.2 Verplichtingen door betrokkenheid in sociale relaties

Young baseert de verantwoordelijkheid voor mondiale rechtvaardigheid op de acties die ieder individu dagelijks ondergaat en hoe de acties op deze manier een bijdrage leveren aan bepaalde sociale processen. Ondanks dat het niet duidelijk hoeft te zijn op welke manier iemands acties van invloed zijn op het leven van een ander, kan toch iemand met een actie die moreel insignificant is, bijdragen aan structureel onrecht voor een ander. Young gebruikt hiervoor het voorbeeld van de naaiateliers in ontwikkelingslanden. Mensen werkzaam binnen deze ateliers krijgen geen pauzes en werken lange dagen. Ze mogen geen vakbonden oprichten om bezwaar te maken en zo de voorwaarden te veranderen. Veel mensen werken toch in deze ateliers door financiële noodzaak. Voor veel van deze

⁴⁸ Armstrong, Chris. *Global Distributive Justice*, 16

⁴⁹ Armstrong, Chris. *Global Distributive Justice*, 35

⁵⁰ Armstrong, Chris. *Global Distributive Justice*, 20

⁵¹ Armstrong, Chris. *Global Distributive Justice*, 31

werknemers geldt dat ze niet tevreden zijn over de arbeidsomstandigheden, maar ze hebben het te accepteren, om niet hun baan te verliezen. Er is dus niet zozeer sprake van stilzwijgende instemming van de werkomstandigheden. Mensen verkiezen de slechte baan boven het verliezen van inkomen. De eigenaren van de ateliers zijn door de hevige concurrentie genoodzaakt om de geproduceerde kleding tegen minimale marges te verkopen, omdat het inkoopbeleid van tussenhandelaren en grote bedrijven vaak richten op eigen financiële belangen. Door de zwakke concurrentiepositie hebben de eigenaren van de ateliers geen middelen beschikbaar om de werkomstandigheden te verbeteren. Alles wat de eigenaar immers uitgeeft, resulteert in hogere marges en daarmee een minder sterke positie ten opzichte van de concurrentie. De eigenaar verkoopt de kleding aan een tussenpersoon en die verkoopt en verscheept het vervolgens naar de grote merken. Deze merken kopen in van de goedkoopste aanbieder, zodat zij de winkelprijzen laag kunnen houden. De consument kiest uiteindelijk ook op basis van de prijs van een kledingstuk. De immorele werkomstandigheden zijn daarmee mogelijk niet veroorzaakt door de consument, maar de consument levert wel een bijdrage, met het aanschaffen van de kleding, om de erbarmelijke omstandigheden in het naaiatelier in stand te houden⁵². In deze processen zijn de consumenten gebaat bij de lage prijzen en ontvangen de internationale bedrijven de grootste marge. Aangezien zij het meeste zijn gebaat bij het behouden van hun voordeel, zijn deze partijen doorgaans ook lastiger te motiveren om wijzigingen door te voeren in deze processen. Deze processen leiden tot structurele onrechtvaardigheid, wat ontstaat wanneer een sociaal proces een bepaalde groep systematisch onder druk zet en deze groep ontdoet van kansen, terwijl een andere groep juist structureel voordeel heeft van ditzelfde proces⁵³. Volgens het Social Connection model is het van belang dat alle betrokkenen in het proces hun verantwoordelijkheid nemen om deze onevenredige verdeling van welvaart en kansen tegen te gaan. Dit houdt in dat consumenten bewust zouden moeten kiezen voor kleding die gemaakt is onder goede omstandigheden, waarvoor zij mogelijk meer moeten betalen. Dit houdt voor bedrijven in dat zij moeten sturen op betere omstandigheden voor medewerkers in ontwikkelingslanden, waarmee mogelijk de afzet en marges onder druk komen te staan. Maar dit houdt tevens in dat arbeiders en eigenaren van naai ateliers een verantwoordelijkheid hebben om de situatie voor zichzelf te verbeteren, met het risico dat zij hun eigen concurrentie positie verzwakken.

5.1.3 Rechtvaardig handelen volgens het Social Connection Model

Wanneer een situatie onrechtvaardig is, wordt vaak geïmpliceerd dat er iets moet gebeuren om de situatie rechtvaardig te maken. Vaak wordt degene die de onrechtvaardige situatie veroorzaakt, verantwoordelijk gehouden om de onrechtvaardige situatie te herstellen⁵⁴. Dit is het reguliere model van aansprakelijkheid (liability) dat algemeen geaccepteerd is binnen de standaard wet- en

⁵² Young, Iris M. "Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model", 107-111

⁵³ Young, Iris M. "Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model", 114

⁵⁴ Young, Iris M. "Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model", 115

regelgeving van de meeste landen. Dit aansprakelijkheidsmodel is er op gericht om een specifieke persoon aan te wijzen, waarbij een aantoonbaar causaal verband is tussen de handelingen van die persoon en de situatie waar verantwoordelijkheid voor wordt gezocht⁵⁵. Young stelt echter dat het bezwaarlijk is om de gebruikelijke definitie van aansprakelijkheid te hanteren voor processen die leiden tot een structurele onrechtvaardigheid. Young stelt dat mensen niet als individu aansprakelijk gesteld kunnen worden wanneer zij een proces niet hebben veroorzaakt en of bij machte zijn om de situatie te veranderen. Zo kan de eigenaar van het atelier zien dat alle concurrenten hetzelfde handelen. De medewerker van het atelier ziet dat al haar collega's hetzelfde worden behandeld en de managers van de grote bedrijven krijgen doelstellingen mee om in te kopen onder gunstige voorwaarden omdat de consument lage prijzen wil. Alhoewel het proces dus structureel onrecht tot gevolg heeft, betekent dit niet dat iemand de intentie heeft om dit onrecht te veroorzaken. Of zoals Young het omschrijft:

“Structured social action and interaction often have collective results that no one intends, results that may even be counter to the best intentions of the actors.”⁵⁶

Omdat de gebruikelijke manier waarop mensen aansprakelijk worden gesteld geen oplossing biedt voor structurele onrechtvaardigheid, heeft Young een nieuw model ontwikkeld waarbinnen dit wel kan. Dit model is het Social Connection model, wat uitgaat van een gedeelde verantwoordelijkheid van iedereen die bij de keten is betrokken. Young beschrijft dit op de volgende manier:

“The social connection model of responsibility says that individuals bear responsibility for structural injustice because they contribute by their actions to the processes that produce unjust outcomes.”⁵⁷

Young beschrijft hiermee dat iedereen een verantwoordelijk heeft om het proces aan te vechten, vanuit hun eigen rol binnen dat proces. Zo moeten de medewerkers van het atelier opkomen voor hun eigen rechten, moeten de consumenten stellen dat zij eerlijk geproduceerde kleding willen en moet het management van het bedrijf de voorwaarden voor de producenten zo opstellen dat productie onder goede omstandigheden wordt afgedwongen. Om een duidelijk beeld te krijgen van de oplossing voor het structurele probleem omschrijft Young vijf aandachtspunten waar rekening mee moet worden gehouden. Deze punten kunnen als volgt worden samengevat:

⁵⁵ Young, Iris M. “Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model”, 116

⁵⁶ Young, Iris M. “Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model”, 114

⁵⁷ Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 105

- Ieder proces moet in zijn geheel worden beschouwd (non-isolating). Dit betekent dat zodra er sprake is van een structureel onrechtvaardige situatie alle processtappen benoemd moeten worden en de wijze waarop zij invloed kunnen uitoefenen op het proces⁵⁸.
- De onrechtmatigheden moeten in de juiste context worden beschouwd (judging background conditions), dus los van datgene wat men als normaal geaccepteerd beschouwt. Dit houdt in dat men dus voor ieder onderdeel van het proces moet bepalen of het moreel acceptabel is⁵⁹.
- De benadering moet oplossingsgericht zijn. Er moet dus niet gezocht worden naar schuldigen die ooit de situatie hebben gecreëerd (more forward-looking than backward-looking). Omdat het om een proces van structurele onrechtvaardigheid gaat heeft het geen nut op zoek te gaan naar één schuldige die ooit het proces op deze onrechtvaardige wijze in gang heeft gebracht⁶⁰.
- Iedereen moet vanuit zijn eigen rol verantwoordelijkheid nemen (shared responsibility), zodat niemand zich kan verschuilen achter de verantwoordelijkheid van een ander⁶¹.
- Tevens moet men gezamenlijk actie ondernemen om de onrechtvaardigheid te stoppen (discharged only through collective action). Dit houdt in dat alleen door gezamenlijke actie gehoor wordt gegeven aan de gedeelde verantwoordelijkheid om het proces te verbeteren⁶².

Alleen door invulling te geven aan deze vijf punten kan er een oplossing gevonden worden voor structurele onrechtvaardigheid. Young erkent echter wel dat er bepaalde mensen een sterkere positie hebben om verandering in een proces te realiseren. Zo kan iemand die hoofdaandeelhouder is van een bedrijf makkelijker voorwaarden opleggen voor inkoop, dan een medewerker in een naaiatelier die ontslag riskeert. De uitdaging bij deze verandering is dat de mensen die het meeste baat hebben bij het proces, vaak ook degene zijn die het beste in staat zijn om het proces te veranderen. Dit verschil van invloed vrijwaart de medewerker niet van zijn verantwoordelijkheid om op te komen voor diens eigen rechten. Het is de medewerker die het meest gebaad is bij een verandering van het proces en hij zou juist om die reden moeten opkomen voor het onrecht. Wel onderkent Young dat het voor deze mensen lastig is om te kiezen tussen protesteren en mogelijk hun baan verliezen, of de situatie accepteren en wel in staat zijn om hun kinderen te eten te geven⁶³. Ondanks de penibele situatie van deze mensen ontslaat dit hen niet van hun verantwoordelijkheid om op te komen voor hun eigen situatie om deze te verbeteren.

5.2 Young: Rechtvaardig outsourcen

Om te kunnen bepalen of er volgens Young sprake is van structureel onrecht bij outsourcing, is het van belang om allereerst te bepalen welke partijen betrokken zijn in het sociale proces. Afhankelijk van de

⁵⁸ Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 106

⁵⁹ Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 107-108

⁶⁰ Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 109

⁶¹ Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 110

⁶² Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 112

⁶³ Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 165

betrokkenheid en verschillende rollen van deze partijen kan vervolgens bepaald worden of er überhaupt sprake is van structureel onrecht en welke aanpak tot de meest rechtvaardige situatie leidt, volgens het Social Connection Model.

5.2.1 Betrokkenheid bij sociale processen

Zoals eerder beschreven richt het Social Connection Model zich op een rechtvaardige uitkomst voor alle betrokkenen van een sociaal proces. Met betrekking tot outsourcing gelden dezelfde principes als voor iedere andere bedrijfsvoering. Dit houdt in dat alle partijen vanaf de inkoop van grondstoffen tot aan de eindgebruiker betrokken zijn. Een voor de hand liggende aanname is dat het Social Connection model alleen op gaat voor mensen die betrokken zijn bij een sociaal proces. Indien mensen geen arbeidsrelatie hebben, zijn zij geen onderdeel van het bedrijfsproces en hoeft er met hen geen rekening gehouden te worden via het Social Connection model. Toch betekent het ontbreken van een directe relatie niet dat een bedrijf direct ontslagen is van iedere verantwoordelijkheid richting buitenstaanders. Afgezien van het feit dat het uit praktisch oogpunt onwenselijk is dat bedrijven geen enkele verantwoordelijkheid nemen bij het ontslaan van medewerkers, merkt Young op dat een sociale connectie op verschillende vlakken bestaan:

“It is typical for people to deny a connection, however, with distant others who act together with them in institutions and processes mediated by many other people and things.”⁶⁴

Ook al zou een bedrijf een medewerker ontslaan, of besluiten om medewerkers uit ontwikkelingslanden niet aan te nemen, dan nog bestaat er een sociale connectie. Zo kan namelijk niet ontkend worden dat het bedrijf deel uit maakt van een wereldwijde economie. Het bedrijf hoeft dan zelf geen directe contacten te hebben met buitenlandse bedrijven, maar kan middels toeleveranciers van halffabricaten of grondstoffen weer wel van afhankelijk zijn van productie in andere landen. Daarnaast is het bedrijf in haar afzet afhankelijk van het besteedbaar vermogen van klanten en daarmee de sociaal economische situatie van alle inwoners binnen het gebied waar producten of diensten worden afgezet. Ook kan een bedrijf, volgens het Social Connection model, geen verbondenheid ontkennen met mensen die actief zijn in hetzelfde werkveld en, in potentie, direct betrokken kunnen raken bij het bedrijf (als leverancier, medewerker of klant). Op basis van deze indirecte relaties, behouden bedrijven, ook na het beëindigen van een arbeidsovereenkomst, een relatie met mensen die zij hebben ontslagen.

Dit standpunt van Young staat op grond van het soort relatie in sterk contrast met het standpunt van Miller. Volgens Miller is men namelijk verplicht om een voorkeur te geven aan mensen waar wel een directe relatie mee bestaat. Voor Young kan ook een indirecte relatie niet ontkend worden en heeft op basis van die (indirecte) relatie een verantwoordelijkheid om structurele onrechtvaardigheid tegen te

⁶⁴ Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 158

gaan. Wat de meest rechtvaardige situatie oplevert binnen de sociale processen van outsourcing wordt in de volgende paragrafen behandeld.

5.2.2 Een afweging tussen onrechtvaardige processen

Bij de keus om wel of niet te gaan outsourcen wordt er altijd een doelgroep benadeeld. Kiest een bedrijf bewust om alle arbeidsplaatsen in eigen land te behouden, dan worden de potentiële werknemers in ontwikkelingslanden structureel buitengesloten. Kiest een bedrijf er voor om te outsourcen, dan worden de bestaande medewerkers structureel benadeeld door deze werkwijze. Op deze manier is het kiezen van de meest rechtvaardige optie een lastige afweging bij het toekennen van arbeidsplaatsen. Daarbij komt dat Young ook geen duidelijke definitie geeft van rechtvaardigheid. Omdat Young geen onderbouwing geeft kan niet met zekerheid wordt gesteld er in de realisatie van een meer rechtvaardige wereld voorkeur of prioriteit geeft aan bepaalde standpunten. Zo kan het zijn dat Young de voorkeur kan geven aan een snel herstel van een rechtvaardige verdeling van kansen en welvaart. Een snel herstel van rechtvaardigheid zou mogelijk gepaard kunnen gaan met een tijdelijke disbalans in kansen, in het voordeel van de nu nog achtergestelde ontwikkelingslanden. Aangezien Young met het Social Connection model een theorie heeft ontwikkeld om de verschillen tussen de ontwikkelde landen en ontwikkelingslanden terug te dringen, zou voorzichtig geconcludeerd kunnen worden dat een volledig gelijke verdeling van welvaart en kansen de voorkeur geniet⁶⁵. Waar Young geen expliciete toelichting op geeft, is of er voorrang gegeven moet worden aan de toepassing van haar model, of het terugdringen van de ongelijke verdeling van welvaart. Het uitwerken van het Social Connection model doet echter vermoeden dat Young er veel belang aan hecht aan de wijze waarop de globale verdeling van welvaart gelijk wordt getrokken. Daarbij is het aannemelijk dat een geforceerde herverdeling van welvaart, onpraktisch en nauwelijks haalbaar is. Met dit als uitgangspunt kunnen de verschillende opties voor outsourcing worden geanalyseerd.

Het proces dat, in relatie tot Youngs theorie, tot de minste onzekerheden leidt, is het proces waarbij bedrijven besluiten geen arbeidsplaatsen te gaan outsourcen. Binnen dit proces worden de bestaande medewerkers niet gedupeerd, maar blijft de ongelijke verdeling van kansen op de arbeidsmarkt ongewijzigd. Op deze manier zijn en blijven mensen in ontwikkelingslanden structureel buitengesloten van kansen om hun eigen situatie te verbeteren. Met het behoud van arbeidsplaatsen in uitsluitend ontwikkelde landen, blijven de bestaande verschillen in de globale verdeling van welvaart gehandhaafd en worden mogelijk versterkt. Aangezien iedereen volgens Young een verantwoordelijkheid heeft om een meer rechtvaardige verdeling van welvaart te realiseren, wordt binnen dit proces niet voldaan aan de criteria uit het Social Connection model. Naast het feit dat mensen de verantwoordelijkheid niet nemen, worden mensen in ontwikkelingslanden buitengesloten, waardoor er sprake is van het structureel achterstellen van deze doelgroep. Door het principe van

⁶⁵ Young, Iris M. *Responsibility for Justice*, 30

Young toe te passen op outsourcing, ben ik van mening dat het proces waarbij bedrijven er voor kiezen om niets uit te besteden, volgens de criteria van het Social Connection model, resulteert in een onwenselijke situatie, waarbij de huidige onrechtvaardige verdeling van rechten, welvaart en kansen behouden blijft. De huidige ongelijke verdeling van rechten, welvaart en kansen blijft immers ongewijzigd. Door er doelbewust voor te kiezen om niet te gaan outsourcen, wanneer de mogelijkheid wel beschikbaar is, draagt dit eraan bij dat de verdeling tussen ontwikkelde landen en ontwikkelingslanden niet verandert. Aangezien de huidige distributie van welvaart onrechtvaardig is, kan geconcludeerd worden dat de keus om niet te outsourcen daarmee ook onrechtvaardig is.

In tegenstelling tot niet outsourcen, kan tevens de keus gemaakt worden om alles te outsourcen. In dit scenario besluit een bedrijf om alle bestaande arbeidsplaatsen actief te verplaatsen naar ontwikkelingslanden. Ofwel, een bedrijf in een ontwikkeld land ontslaat al zijn medewerkers en verplaatst de werkgelegenheid naar een ontwikkelingsland. Daarmee gaan banen in het ontwikkelde land verloren, maar wordt er wel nieuwe werkgelegenheid gecreëerd in het ontwikkelingsland. Door deze verplaatsing van werkgelegenheid worden de kansen globaal gezien beter verdeeld. De ontwikkelde landen hebben nu, in verhouding, meer kansen dan ontwikkelingslanden en door het verplaatsen van arbeidsplaatsen neemt dit verschil af. In deze situatie stelt een bedrijf alles in werking om de verdeling van welvaart op een globale schaal te keren. De vraag is echter of deze benadering rechtvaardig is voor de bestaande medewerkers, zeker wanneer alle bedrijven dezelfde werkwijze zouden gaan hanteren. Door deze aanpak zouden werknemers in ontwikkelde landen structureel worden buitengesloten van kansen op de arbeidsmarkt. Door de *volledige* verplaatsing van arbeidsplaatsen naar ontwikkelingslanden, is in dit scenario geen sprake van een gelijkwaardige verdeling van welvaart aangezien met deze aanpak juist de werknemers in ontwikkelde landen structureel worden gedupeerd. Afgezien van de praktische haalbaarheid, zou het proces waarbij een bedrijf alle arbeidsplaatsen outsourcet dus niet bijdragen aan een structurele gelijke verdeling van kansen op globale schaal, wanneer alle bedrijven dezelfde werkwijze zouden hanteren.

De gulden middenweg tussen beide processen zou hierbij dus kunnen leiden tot de beste optie volgens het Social Connectionmodel. Bij deze middenweg dienen mensen uit ontwikkelingslanden dus niet te worden uitgesloten en is het niet nodig om de bestaande medewerkers van een bedrijf massaal te ontslaan. Hierbij zou het bijvoorbeeld mogelijk zijn dat bedrijven bij een groei in capaciteit of het starten van nieuwe onderdelen, de voorkeur geven aan het opzetten van die bedrijfsonderdelen in ontwikkelingslanden. Op deze manier worden er structurele kansen gecreëerd voor mensen in het buitenland, zonder dat de reeds betrokken medewerkers worden benadeeld. Indien men er vanuit zou gaan dat de vraag naar arbeid vanuit een bedrijf gelijk blijft, dan is het vanzelfsprekend dat er door een dergelijke verschuiving naar het buitenland, minder banen beschikbaar komen in ontwikkelde landen. Daarmee bestaat de kans dat op lange termijn mensen in ontwikkelde landen minder kansen hebben op het vinden van banen. Ondanks dat dit een nadelig effect is voor de mensen in ontwikkelde landen,

is dit waarschijnlijk een inherent gevolg van een structurele herverdeling van kansen en welvaart op een globale schaal. Bij een gelijkblijvend aantal kansen op een arbeidsplaats, moeten de mensen in ontwikkelde landen hun kansen in deze situatie delen met een grotere groep, dan wanneer alles in eigen land gebleven zou zijn.

5.2.3 Complexiteit bij besluitvorming

Bij de ambitie van Young om een meer rechtvaardige verdeling van welvaart te realiseren, hoort een grote en zeer complexe verantwoordelijkheid. In relatie tot outsourcing en de her distributie van arbeidsplaatsen betekent dit dat er zorgvuldig omgegaan moet worden met de locatie waar nieuwe arbeidsplaatsen ondergebracht worden. Zo kan het niet de bedoeling zijn dat men van het ene ontwikkelde land de arbeidsplaatsen verplaatst naar een ander ontwikkeld land, aangezien dan te kort wordt gedaan aan de wereldwijde herverdeling van welvaart. Helaas biedt de theorie van Young hier geen direct antwoord op. Voor zo ver het Social Connection model reikt, is het vooral van belang dat bedrijven tekortkomingen in werkprocessen tegen gaan, om zo structureel onrecht uit te bannen.

Voor een bedrijf kan het daarmee wel een forse opgave zijn om zelfstandig te bepalen in welk land de arbeidsplaatsen het beste ondergebracht kunnen worden, met als doelstelling een betere verdeling van welvaart op globale schaal. Bedrijven dienen in dat geval te analyseren in welk land de behoefte het grootste is, waar de mensen het meeste gedupeerd zijn wanneer er geen werkvoorziening is en welke vergelijkbare initiatieven er in dat land zijn om de welvaart te verbeteren. Alleen wanneer zij kennis hebben van de voorgenoemde onderdelen kan voorkomen worden dat een land sterk voor wordt getrokken ten opzichte van de anderen. Naast de praktische bezwaren die dit zou opleveren voor bedrijven, is het niet de verwachting dat Young de bedrijven volledig verantwoordelijk zou houden voor een accurate herverdeling van arbeidsplaatsen. Young stelt namelijk dat iedereen verantwoordelijk is om structureel onrecht tegen te gaan en het met name aan degene is die het beste in staat zijn om een specifieke situatie te wijzigen. Daar waar bedrijven het beste in staat zijn om de arbeidscondities aan te passen, zijn bijvoorbeeld overheden of de VN, instituties die op landelijk niveau kunnen bepalen waar de nood het hoogst is. Hierdoor ligt de verantwoordelijkheid voor de selectie van het land niet alleen bij het bedrijf, maar bijvoorbeeld ook bij overheden. Overigens neemt dat niet weg dat bedrijven geen verantwoordelijkheid hebben, wanneer overheden hun verantwoordelijkheid niet nemen. Zo zijn bedrijven ook zelf in staat om een inschatting te maken of er in een ander land de kansen en werkcondities beter zijn dan in het land van herkomst van het bedrijf. Op deze manier kan een bedrijf toch een inschatting maken of hun keus bijdraagt aan een betere verdeling van welvaart, zonder dat de gekozen locatie per definitie de best mogelijk plek zijn om een betere herverdeling te realiseren.

5.3 Young: Conclusie en praktijk

Volgens Young heeft iedereen een gezamenlijke plicht om een onrechtvaardig proces te wijzigen, uitgaande van haar Social Connection model. Het doel van dit model is om onrechtvaardigheden tegen te gaan, met als ultieme doel een meer rechtvaardige verdeling van kansen en welvaart in de wereld.

In relatie tot outsourcing betekent dit dat er bepaald moet worden welke keuze resulteert in meer rechtvaardige sociale processen, met als doelstelling een meer gelijkmatige verdeling van kansen en welvaart op globale schaal. De mogelijkheden waarop outsourcing hieraan kan bijdragen zijn daarmee beperkt; een bedrijf kan er namelijk enkel voor kiezen om *wel of niet* over te gaan op outsourcing.

Indien een bedrijf er voor kiest om niet te gaan outsourcen, blijven alle banen in de ontwikkelde landen behouden en blijft de onrechtvaardige verdeling van welvaart gehandhaafd. Binnen deze aanpak worden alle mensen in ontwikkelingslanden buitengesloten, waardoor zij structureel worden achtergesteld ten opzichte van de reeds ontwikkelde landen. Aan de andere kant van het spectrum, zou een bedrijf kunnen overwegen om alle arbeidsplaatsen te outsourcen. Binnen deze benadering worden alle bestaande medewerkers ontslagen en worden er nieuwe medewerkers in ontwikkelingslanden aangesteld. Alhoewel dit een directe bijdrage levert aan het herschikken van de wereldwijde welvaart, is ook deze aanpak niet wenselijk. Door alle werkplekken, op grote schaal, actief naar het buitenland te verplaatsen, raken de huidige medewerkers in ontwikkelde landen gedupeerd. Doordat in deze situatie de kansen van medewerkers in ontwikkelde landen structureel worden gereduceerd is er alsnog geen sprake van een gelijke verdeling van kansen en welvaart. Een meer plausibele aanpak is om nieuwe arbeidsplaatsen in ontwikkelingslanden onder te brengen. Op deze wijze worden geen van de bestaande medewerkers gedupeerd en worden er nieuwe kansen gecreëerd voor mensen in ontwikkelingslanden. Daarbij is het niet nodig dat bedrijven een uitvoerige analyse maken van het land dat het meest hulp behoevend is, om gehoor te geven aan de criteria van het Social Connection model. Volgens de theorie zou het afdoende kunnen zijn dat bedrijven actief arbeidsplaatsen creëren op locaties die simpelweg minder welvarend zijn dan waar zij origineel gehuisvest zijn. Op deze wijze nemen bedrijven hun verantwoordelijkheid in de realisatie van een meer rechtvaardige verdeling van kansen en welvaart op globale schaal.

Het Social Connection model is waarschijnlijk in de praktijk goed toepasbaar, maar zal bij veel bedrijven niet de sterkste drijfveer vormen in een besluit tot outsourcing. De theorie biedt namelijk vooral handvatten op het vlak van arbeidscondities en de veranderingen van bestaande processen. Bij het besluit om over te gaan tot outsourcing worden er nieuwe sociale processen ontwikkeld. Zoals gezegd spelen de arbeidscondities binnen het Social Connection model wel een rol, alleen wordt er niets gezegd over het proces in de aanloop tot een besluit van outsourcing. Het Social Connection Model lijkt namelijk geen nadruk te leggen op de totstandkoming van het outsourcingproces, zoals Young ook beschrijft in het aandachtspunt van *more forward-looking than backward-looking*. Binnen het Social Connection model is het bijvoorbeeld niet van belang of een bedrijf moeten outsourcen om

faillissement te voorkomen, of gaat outsourcen om de winstuitkering voor de aandeelhouders te vergroten. Echter is geen van beide aanleidingen tot outsourcing bepalend voor de uiteindelijke arbeidscondities. Zo kunnen aandeelhouders bij een dreigend faillissement aandacht houden voor de arbeidscondities van de werknemers, kunnen de arbeidscondities in het geval van het vergroten van de winst juist wel onder druk komen te staan en kunnen beide aanleidingen ook tot omgekeerde resultaten leiden. De aanleiding voor outsourcing is daarmee niet van belang, maar wel de wijze waarop er uiteindelijk vorm gegeven wordt aan het proces, nadat het besluit tot outsourcing is genomen.

Tussen de theorie van Young en de theorie van Miller bestaat er een contrast. Het Social Connection model gaat uit van een herverdeling van arbeidsplaatsen die resulteert in een eerlijke verdeling van welvaart op globale schaal. De theorie van Miller is gebaseerd op relaties en een wederzijdse loyaliteit die relaties met zich meebrengen. Dit verschil zorgt ervoor beide theorieën kunnen leiden tot een andere besluitvorming. In de conclusie wordt weergegeven op welke wijze beide theorieën invulling geven aan de onderzoeksvraag en hoe gekomen wordt tot de uiteenlopende gevolgtrekkingen.

6 Conclusie

Het doel van dit paper is om te onderzoeken onder welke voorwaarden het rechtvaardig is om te gaan outsourcen. Tegenwoordig hebben bedrijven de mogelijkheden om banen overal ter wereld onder te brengen, wat veel kansen met zich meebrengt. Bedrijven ervaren grote financiële voordelen door banen onder te brengen bij ontwikkelingslanden. De ontwikkelingslanden hebben op hun beurt weer voordeel aan het outsourcen omdat de nieuwe banen zorgen voor een structurele kapitaalinjectie. De keerzijde is dat de mensen in ontwikkelde landen, die reeds in dienst zijn van bedrijven, worden ontslagen om plaats te maken voor goedkopere arbeidskrachten in ontwikkelingslanden. Het ontslag van bestaande medewerkers kan een gevoel van onrecht oproepen, vanuit het idee dat een bedrijf een bepaalde verplichting heeft naar de (oud) medewerkers. Daarnaast richten de bezwaren tegen outsourcing zich tegen de verschuiving van werkgelegenheid op overwegend financiële motieven. Het spanningsveld tussen de voor- en nadelen van outsourcing is dan ook de aanleiding geweest van de onderzoeksvraag onder welke condities bedrijven gerechtvaardigd zijn om arbeidsplaatsen te verplaatsen naar andere landen. Binnen de reguliere bedrijfsvoering lijkt er voor moraliteit geen formele positie te zijn. Volgens de Shareholder theorie, van econoom Milton Friedman, is hier ook geen formele rol voor nodig. Bedrijven hebben een over het algemeen de doelstelling om winst te genereren voor de aandeelhouders. Vanzelfsprekend moeten bedrijven zich conformeren aan de wetten, regels en sociaal geaccepteerde normen. Aangezien het conformeren aan de wetten en normen bijdraagt aan een winstgevendheid op de lange termijn, biedt dit voldoende basis om moreel handelen binnen een bedrijf af te dwingen. Daarmee is moraliteit binnen een bedrijf voornamelijk een persoonlijke kwestie en is er naar zijn mening geen noodzaak om moraliteit in te bedden in de structuur van de organisatie.

Om toch een moreel kader te kunnen formuleren voor outsourcing zijn twee theorieën met betrekking tot mondiale rechtvaardigheid geanalyseerd. Hierbij richt Richard Miller zich in zijn theorie op de directe relaties tussen mensen en de verantwoordelijkheden die daar uit voort vloeien. Ter contrast is de theorie van Iris Young behandeld, die juist ook de indirecte relaties waarde toekent in haar Social Connection model. Doordat beide auteurs een andere waarde toekennen aan directe en indirecte relaties, komen zij beiden tot andere conclusies in relatie tot rechtvaardigheid op mondiaal niveau.

Miller richt zich in zijn theorie met name op directe relaties, zoals bijvoorbeeld een relatie tussen het bedrijf en diens medewerkers. Volgens Miller ontstaat uit die relatie een gedeeld belang in het realiseren van bedrijfsdoelstellingen, waardoor het bedrijf en diens medewerkers een bepaalde loyaliteit naar elkaar moeten tonen in het behartigen van elkaars belangen. Deze loyaliteit uit zich in het naleven van de voorwaarden zoals die zijn overeengekomen bij de start van de arbeidsovereenkomst. Indien een bedrijf overweegt om te gaan outsourcen en bestaande arbeidsplaatsen te vervangen, wordt er afbreuk gedaan aan de condities uit de arbeidsovereenkomst. Volgens de theorie van Miller hebben bedrijven op basis van de bestaande arbeidsrelatie primair een verplichting naar haar medewerkers en mogen arbeidsplaatsen dus niet zomaar verplaatst worden naar het buitenland. De verplichting die bedrijven hebben is overigens wel gelimiteerd tot beperkte bedrijfsrisico's. Indien het bedrijf dreigt failliet te gaan, is er niet langer sprake van beperkte bedrijfsrisico's en is een besluit tot outsourcing gerechtvaardigd. Ook is er vanuit Millers positie geen weerstand op outsourcing wanneer er nieuwe afdelingen in het buitenland worden opgezet, als uitbreiding op het bestaande personeelsbestand. Binnen een dergelijke situatie wordt er geen afbreuk gedaan aan de huidige arbeidsrelaties en kan het verplaatsen van arbeidsplaatsen naar andere landen beter worden gerechtvaardigd.

Een andere benadering van mondiale rechtvaardigheid is te vinden in het 'Social Connection' model van Iris Young. Young stelt dat iedereen, op individueel niveau, een verantwoordelijkheid draagt om te komen tot een meer rechtvaardige verdeling van rechten en middelen. Deze verantwoordelijkheid baseert zij op de betrokkenheid van mensen in onrechtvaardige internationale processen. Young stelt hierbij dat het proces als geheel moet worden beschouwd en dat de mensen die het slechtst af zijn binnen dit proces door iedereen, binnen het totale proces, geholpen moeten worden om hun situatie te verbeteren. Volgens het Social Connection model ontstaat de meest rechtvaardige situatie wanneer bestaande arbeidsplaatsen gehandhaafd blijven, maar alle uitbreiding in capaciteit of niet op te zetten bedrijfsonderdelen, wordt ondergebracht in ontwikkelingslanden. Door nieuw te creëren arbeidsplaatsen niet in ontwikkelde landen onder te brengen, hebben mensen in ontwikkelde landen minder kansen op een baan dan wanneer er geen sprake was geweest van outsourcing. De reden die aanleiding geeft tot outsourcing is hierbij niet van belang. Volgens het Social Connection Model wordt er meer nadruk gelegd op de uiteindelijke verdeling van kansen en welvaart binnen een proces en niet zo zeer op de wijze waarop het proces tot stand is gekomen. Echter is het aannemelijk dat de meest

bevoorrechte mensen een beperkt nadeel ondervinden bij een meer rechtvaardige verdeling van welvaart. Daar waar de mensen in ontwikkelingslanden in een wereld zonder outsourcing geen kans hebben, wordt in een wereld met outsourcing een betere verdeling gemaakt van de beperkte hoeveelheid kansen op de arbeidsmarkt. Wanneer eenzelfde hoeveelheid kansen over een grotere groep mensen wordt verdeeld, leidt dit immers tot een lagere kans om in aanmerking te komen per persoon. Aangezien de mensen in ontwikkelingslanden voorheen geen kans maken, is iedere toename in hun voordeel. Op dezelfde wijze moeten de mensen in ontwikkelde landen hun kansen op de arbeidsmarkt delen en dus verhoudingsgewijs inleveren op de kans dat zij een baan krijgen.

Bij de morele beoordeling van outsourcing komen Miller en Young beide tot andere conclusies. Daar waar Miller vasthoudt aan de directe relaties onderkent Young ook de onderlinge verbondenheid tussen mensen op basis van indirecte relaties. Dit verschil in uitgangspunten zorgt ervoor dat outsourcen van bestaande arbeidsplaatsen volgens Miller alleen is gerechtvaardigd bij grote bedrijfsrisico's, zoals een dreigend faillissement. Voor Young zou het beter bespreekbaar zijn om bestaande arbeidsplaatsen te herverdelen, zodat dit bijdraagt aan een betere verdeling van kansen en welvaart op een globale schaal. Met deze uiteenlopende uitgangspunten en de daarop aansluitende gevolgtrekkingen, is het niet mogelijk om te komen tot eenduidige conclusie op de onderzoeksvraag. Om uitsluitel te kunnen geven op de vraag onder welke voorwaarden outsourcing gerechtvaardigd is, is het nodig om hier een debat over te starten. Op deze manier is er ruimte om alle argumenten en theorieën tegen elkaar af te wegen en te beoordelen. Hopelijk kunnen de uitkomsten van dit debat helpen bij een betere verdeling van kansen en welvaart op een globale schaal en zo mogelijk de wereld op termijn positief veranderen.

Bibliografie

1. Armstrong, Chris. *Global Distributive Justice* (Cambridge University Press, Cambridge, 2012)
2. Bhagwati, Jagdish. "The Muddles over Outsourcing" *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 18, No 4 (American Economic Association, 2004), 93-114, www.jstor.org/stable/3216794 (accessed: 10 Mei 2015).
3. Brock, Gillian. "Cosmopolitanism Versus Noncosmopolitanism: The State of Play" *The Monist*, vol. 94, no. 4 (The Monist, Illinois, 2011) 455-465.
4. De George, Richard. "Ethical Dilemmas for Multinational Enterprise" in *Business Ethics*, 5th edition, ed. By M. Hoffman ea (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014), 553-557.
5. Feenstra, Robert en Hanson, Gordon. "Globalization, outsourcing, and wage inequality" *NBER working paper series* (National bureau of economic research, Cambridge, 1996), 1-11.
6. Freeman, Edward. "Stakeholder Theory of the Modern Corporation" in *Business Ethics*, 5th edition, ed. By M. Hoffman ea (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014), 184-192.
7. Frederick, Robert. "Ethics in Business: Two Skeptical Challenges" in *Business Ethics*, 5th edition, ed. By M. Hoffman ea (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014), 192-202.
8. Friedman, Milton. "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits" in *Business Ethics*, 5th edition, ed. By M. Hoffman ea (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014), 180-184.
9. Grossman, Gene en Helpman Elhanan, "Integration versus outsourcing in industry equilibrium" *The Quarterly Journal of Economics* (MIT, Massachusetts, 2002), 85-120.
10. Grossman, Gene en Helpman Elhanan, "Outsourcing in a Global Economy" *Review of Economic Studies* (2005), 135-159, www.restud.oxfordjournals.org (accessed: 9 mei 2015).
11. Johnson, Graeme, "Can outsourcing recruitment deliver satisfaction?" *Personell Review*, vol. 43, Iss 2 (2014), 303-326, <http://dx.doi.org/10.1108/PR-12-2012-0212> (accessed: 9 mei 2015).
12. Lankford, William, "Outsourcing: a primer" *Management Decision*, vol. 37, Iss 4 (1999), 310-316, <http://dx.doi.org/10.1108/00251749910269357> (accessed: 9 mei 2015).
13. Long, Choi en Ajagbe, Musibau, "The Approaches to Increase Employees' Loyalty" *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* (2012), 282-291.
14. McGrew, Anthony. "A Global Society?" in *Modernity and its futures* (Polity Press, Polity, 1992), 467-503
15. Miller, David, *On Nationality* (Clarendon Press, Oxford, 1995), 409-421.
16. Miller, Richard. *Globalizing Justice: The Ethics of Poverty and Power* (Oxford University press, 2014), www.oxfordscholarship.com, (accessed: 29 Maart 2015) .
17. Phillips, Scott. *The Moral Case on Outsourcing* (Alitum Press, Portland, 2012).
18. Rawls, John. "Justice as Fairness" in in *Business Ethics*, 5th edition, ed. By M. Hoffman ea (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014).
19. Singer, Peter, "Famine, Affluence, and Morality" *Philosophy & Public Affairs*, vol. 1, No3 (1972), 229-243, <http://www.jstor.org/stable/2265052>, (accessed: 25 mei 2015).

20. Stout, Lynn. "Commentary on the Social Responsibility of Corporate Entities" in *Business Ethics*, 5th edition, ed. By M. Hoffman ea (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014).
21. Tappin, Ruth. *Unionism and Collective Bargaining* (Amazon.com, e-book, published: 2014).
22. Waddock, Sandra "Relationships: The Real Challenge of Corporate Global Citizenship" *Business and Society Review*, Vol. 105, Iss. 1 (Blackwell Publishers, Oxford, 200) 47-62.
23. Withey, Michael en Cooper, William. "What's Loyalty?" *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 5, No. 3 (Penum Publishing Corporation, 1992) 231-240.
24. Wood, Stephan. "The Case for Leveraged-Based Corporate Human Rights Responsibility" in *Business Ethics*, 5th edition, ed. By M. Hoffman ea (Wiley Blackwell, West Sussex, 2014), 576-601.
25. Young, Iris M. *Responsibility for Justice* (Oxford University Press, 2012).
26. Young, Iris M. "Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model" *Political Science & Policy Foundation* (University of Chicago, Chicago, 2006), 102-130.