Masterscriptie

Voor ‘een beter Nederland’

Maatschappelijk verantwoord ondernemen door commerciële lobbyisten in de Haagse Public Affairs

Doena ten Hoor

Februari 2019

Voor ‘een beter Nederland’

Een onderzoek dat verkent hoe commerciële lobbyisten aankijken tegen maatschappelijk verantwoord ondernemen en op welke wijze de bedrijfstak er invulling aan geeft. Met een blik op de toekomst: welke kansen en risico’s worden voorzien met de verankering van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de bedrijfsdoelstellingen van de lobbysector?

Universiteit Utrecht

Departement Bestuurs- en Organisatiewetenschap

Master Bestuur en Beleid

Student Doena ten Hoor

Studentnummer 3811395

E-mail d.tenhoor@students.uu.nl

Eerste begeleider Prof. Dr. Thomas Schillemans

Tweede lezer Dr. Harmen Binnema

Rotterdam, 8 februari 2019

Quote

"Ik denk dat het heel belangrijk is voor kantoren om iets te doen aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dat je enerzijds iets doet aan de inrichting van je eigen bedrijf: nadenkt over duurzaamheid en in je personeelsbestand niet alleen maar de usual suspects aanneemt. Maar ook dat je anderzijds met je eigen skills iets kan terugdoen voor de samenleving. En dat het ontzettend leuk is om dat te doen!" ~ Respondent

WOORD VOORAF

Voortvarend ging ik in 2016 aan de slag met dit onderzoek – mijn masterscriptie – het slotstuk van de studie Bestuurs- en Organisatiewetenschappen aan de Universiteit Utrecht. Naast dat ik student was, werkte ik al enige tijd parttime als beleidsmedewerker bij het CDA in Utrecht. Het liep erop uit dat het werk doorgaans vóór de studie ging. Helemaal toen ik in het najaar van 2016 naar Rotterdam vertrok voor een fulltime functie als politiek assistent van Hugo de Jonge, toenmalig wethouder in Rotterdam. Het was een uitermate boeiende maar ook intensieve periode. Het onderzoek naar de wijze waarop de Haagse Public Affairs maatschappelijk verantwoord ondernemen, verdween naar de achtergrond. Tegen het einde van de zomer heb ik in 2018 de draad weer opgepakt en ben ik verder gegaan met het analyseren van de resultaten. Het was een intensief proces om het onderzoek naast een politieke functie te doen, omdat dat werk zich lastig laat plannen. Desalniettemin heb ik er plezier uit gehaald, omdat de verhalen van respondenten mij bijzonder boeiden. De inmiddels opgedane 5 jaar werkervaring in een politiek-bestuurlijke context hielpen mij de resultaten te analyseren. En zo, drie jaar na dato, presenteer ik met trots (alsnog) mijn slotstuk.

Graag wil ik de volgende mensen danken: alle respondenten, hun enthousiasme voor het onderzoek en de openhartigheid in gesprekken. René, die nauw betrokken is geweest bij de opzet van het onderzoek en met wie ik veel heb kunnen sparren over de richting die het op moest gaan. Mijn begeleider Thomas Schillemans, die mij de gelegenheid gaf om het onderzoek twee jaar na dato alsnog af te ronden en daarbij zeer betrokken was op de inhoud in het leveren van waardevolle feedback en bij het proces waar hij me meermaals motiveerde om het onderzoek daadwerkelijk te voltooien. ‘Mijn’ wethouder Sven de Langen, die – ondanks de hectiek die de Rotterdamse politiek kent – mij alle ruimte gaf om dit proces af te ronden. Collega’s en vrienden, die duidelijk lieten merken dat de prestatie de ik leverde waardevol was en vonden dat ik daar trots op moest zijn. Maar het allermeest wil ik mijn vriend bedanken, die in de laatste maanden bij uitstek mijn stok achter de deur was. Zonder zijn betrokkenheid had ik deze masterscriptie waarschijnlijk (nog) niet afgerond.

Doena ten Hoor

SAMENVATTING

Onthullingen over de verstrekkende invloed van lobbyisten op politieke besluitvorming hebben het vertrouwen in lobbyisten geschaad en de branche onder het vergrootglas gelegd. Tegelijkertijd is er een proces op gang gekomen waarbij sociale druk bedrijven noopt tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit proces raakt de core business van de lobbybranche en dat werpt de vraag op hoe commerciële lobbyisten in Nederland tegen maatschappelijk verantwoord ondernemen aankijken en hoe zij hier zelf invulling aan geven. Hiertoe is een kwalitatief verkennend onderzoek uitgevoerd. Middels een literatuurstudie wordt verkend wie de commerciële lobbyist is en wat verstaan kan worden onder maatschappelijk verantwoord ondernemen. Om tot een antwoord op de empirische deelvragen te komen, zijn er interviews afgenomen bij commerciële lobbyisten.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt door de respondenten hoofdzakelijk geassocieerd met duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid. MVO-beleid is maar beperkt verankerd in beleidsdoelstellingen van de Public Affairs kantoren. In de praktijk worden echter op ieder kantoor afwegingen gemaakt en activiteiten ontplooid die vallen onder maatschappelijk verantwoord ondernemen. Respondenten willen zich niet inzetten voor bedrijven of belangen die de maatschappij schaden. Er zijn lobbyisten die zich systematisch inzetten voor duurzaamheid, met inbegrip van een duurzame inrichting van het eigen kantoor. Enkele kantoren menen een bijdrage te leveren middels hun personeelsbeleid. Het beperkt zich echter tot diversiteit van politieke aard of opleidingsniveau. Kantoren rekenen een maatschappelijk tarief voor publieke instellingen en maatschappelijke initiatieven en het komt voor dat Public Affairs zich pro bono inzetten.

MVO-activiteiten kunnen evengoed worden aangemerkt als (commerciële) bedrijfsstrategie, wat niet uitsluit dat dit toch een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen is. Respondenten zijn terughoudend ten aanzien van de verankering van MVO-beleid in de organisatiedoelstellingen. Een groot risico is dat maatschappelijk verantwoord ondernemen dan verwordt tot een soort aflaat.

INHOUD

1 Inleiding ... 7
1.1 Aanleiding ... 7
1.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen ... 8
1.3 Het vraagstuk ... 9
1.4 Doel- en probleemstelling ... 9
1.5 Maatschappelijke relevantie ... 11
1.6 Wetenschappelijke relevantie ... 11
1.7 Onderzoeksstrategie ... 11
1.8 Leeswijzer ... 12
2 Maatschappelijk verantwoorden in Lobbyland ... 13
2.1 Wat is lobbyen? ... 13
2.2 Actoren in lobbyland ... 13
2.3 De lobbyist ... 15
2.4 Lobbyethiek ... 16
2.5 Politieke gelijkheid & politieke vrijheid ... 16
2.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen ... 17
2.6.1 MVO in het verlengde van de bedrijfsdoelstellingen ... 18
2.6.2 MVO als uitvloeisel van politieke omgangsvormen ... 18
2.6.3 MVO als antwoord op maatschappelijke issues ... 18
2.6.4 MVO als morele plicht ... 19
2.7 Prospectief: MVO door Public Affairs ... 20
3 Onderzoeksmethode ... 22
3.1 Onderzoekseenheid ... 22
3.2 Dataverzamelingsmethode ... 22
3.3 Operationalisering ... 23
3.4 Data-analyse ... 24
3.5 Resultatenbeschrijving ... 24
3.6 Validiteit en betrouwbaarheid ... 25
4 Voor een beter Nederland ... 26
4.1 Wat is dat, maatschappelijk verantwoord ondernemen? ... 26
4.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen in praktijk ... 27
4.2.1 Volgens de website ... 27
4.2.2 Klanten keuren: ‘tabaksboeren en straaljagers’ ... 27
4.2.3 Duurzaamheid ... 28

4.2.4 Personeelsbeleid ... 29
4.2.5 Van maatschappelijk tarief tot pro bono ... 30
4.2.6 Leerstoel Public Affairs ... 30
4.3 Lobby op gespannen voet ... 30
4.3.1 Ondersteuning volksvertegenwoordigers ... 30
4.3.2 Iedereen kan een Kamerlid bellen ... 31
4.3.3 Grassrootslobby it is! ... 32
4.4 Eerlijk duurt het langst ... 32
4.4.1 ´Lobby in Daglicht´ ... 33
4.4.2 Maatstaven voor de lobbyist ... 34
4.4.3 De Beroepscode voor Public Affairs ... 34
4.5 Kansen en risico's ... 35
4.5.1 Voordelen van verankering ... 36
4.5.2 Afbreukrisico ... 36
5 Practice what you preach ... 38
5.1 But not always the same thing ... 38
5.2 MVO als commerciële strategie ... 38
5.3 Kan iedereen een kamerlid bellen? ... 41
5.4 Transparantie als deugd ... 42
5.5 Aan grenzen gebonden ... 43
6 Conclusie, discussie en aanbevelingen ... 44
6.1 Conclusie ... 44
6.2 Persoonlijke reflectie ... 45
6.3 Discussie ... 46
6.4 Aanbevelingen ... 46
7 Bronnenlijst ... 48
8 Bijlages ... 52
8.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen ... 53
8.2 Topiclijst ... 54
8.3 Interviewhandleiding ... 55
8.4 Overzicht commerciële lobbykantoren ... 56
8.5 E-mailverzoek aan respondenten ... 58

1 INLEIDING

1.1 AANLEIDING

Bij beleidsvorming en parlementaire besluitvorming zijn niet alleen beleidsmakers en politici betrokken. Diverse lobby's proberen dag in dag uit wet- en regelgeving te beïnvloeden om zo de belangen van hun clientèle te behartigen. Issues die op de politieke agenda staan, brengen uiteenlopende belanghebbenden aan de tekentafel om zo vroeg mogelijk in het proces invloed uit te oefenen op beleid. Organisaties en belangengroepen bemoeien zich op deze wijze met de publieke zaak. Zij informeren beleidsmakers en politici en trachten op strategische wijze de besluitvorming te beïnvloeden (Van Schendelen, 1995; Van Schendelen en Pauw, 1998; Van den Heuvel, 2012).
Lobbyen is in Nederland nog maar sinds enkele decennia een gangbaar begrip (Bennis, Pauw en Van Schendelen, 1990, p. 7) en sinds het einde van de twintigste eeuw niet meer weg te denken als onderdeel van het openbaar bestuur (Baakman, Korsten en Van Mierlo, 1995, p. 3).
Lobbyen is vandaag de dag niet onomstreden. De publieke opinie was ontsteld toen NRC-Handelsblad in november 2015 een artikel publiceerde over de vergaande invloed van de bankenlobby. Aanbevelingsteksten van ING bleken letterlijk overgenomen door de minister en dat leverde de banken een belastingvoordeel van 350 miljoen per jaar op (Driessen, 2015). Minister Dijsselbloem werd hierover in de Tweede Kamer ter verantwoording geroepen. Eerder al, in 2012, kwam een vernietigend rekenkamerrapport naar buiten, dat accijnsfraude van de alcohol- en tabaksindustrie aan het licht bracht. Lobbyisten hadden meer toegang tot informatie en vertrouwelijke uitkomsten van lopende onderhandelingen dan Kamerleden (Algemene Rekenkamer, 2012). Spraakmakend was ook het optreden van de lobbyist Ben Bot (voormalig minister van Buitenlandse Zaken) die eind 2014 lobbyde voor heel andere doeleinden bij minister Ploumen, dan hij vooraf had aangekondigd. Hij diende zich aan als voorzitter van de Wereldomroep, maar en passant lobbyde hij tevens voor de export van marineschepen. De scheepsbouwer was een klant van het kantoor waar Bot werkzaam is als lobbyist (Chin-A-Fo, 2016).

Lobby in daglicht: luisteren en laten zien

Dergelijke incidenten waren aanleiding voor het Tweede Kamerlid Lea Bouwmeester om, samen met haar collega Oosenbrug, het initiatiefvoorstel *Lobby in daglicht: luisteren en laten zien* in te dienen. Het voorstel omvat diverse maatregelen met een transparantere lobby tot doel. Wat Bouwmeester betreft, moet het middels een lobbyparagraaf bij nieuw beleid en wetgeving duidelijk zijn welke invloed een lobbyist namens de opdrachtgever heeft gehad bij de totstandkoming hiervan (Bouwmeester en Oosenbrug, 2015). Op 23 januari 2017 is de kabinetsreactie op de initiatiefnota behandeld in commissievergadering. Over het algemeen benadrukken de woordvoerders van diverse politieke partijen, dat lobbyisten wat hen betreft van absolute meerwaarde zijn voor bewindslieden en

Kamerleden. Enkele kritische kanttekeningen die ten aanzien van de initiatiefnotie worden gemaakt, zijn dat bepaalde begrippen voor de uitvoering nog onvoldoende scherp zijn gedefinieerd en dat de uitwerking veel bureaucratische rompslomp met zich meebrengt en zo aan het doel (meer transparantie) voorbij streeft (Tweede Kamer, 2016-2017, 34 376, nr. 13).
Nadat het even stil geweest is, komt op 8 september 2018 een nieuw schandaal aan het licht. Bij het vrijgeven van een WOB-verzoek blijken bewindslieden al jarenlang belobbyd door grote bedrijven voor het afschaffen van de dividendbelasting. In 2005 en 2007 voerde Unilever al gesprekken over de afschaf van dividendbelasting met het toenmalige kabinet. En twee maanden na zijn eerste aantreden als minister-president in 2010, had Mark Rutte een gesprek met Shell waar het eveneens over dividendbelasting en het Nederlandse vestigingsklimaat ging. Met de presentatie van het regeerakkoord wordt in oktober 2017 de afschaf van dividendbelasting aangekondigd. De geraamde kosten van deze maatregel zijn 1,4 miljard euro. Buitenlandse aandeelhouders profiteren hiervan. Uit intern e-mailverkeer blijkt dat ambtenaren op het ministerie worstelen met een goede onderbouwing voor deze maatregel (NOS, 2018; Lobbywatch, 2018). Het werk van lobbyisten ligt (nog steeds) onder een vergrootglas. De kritiek is dat lobbyisten te veel invloed hebben (WNL, 2018).

1.2 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Lobbyisten oefenen onmiskenbaar invloed uit op de publieke zaak. Max Weber (1919) stelde bijna een eeuw geleden al, dat het in de *'professionele beroepspraktijk niet alleen moet draaien om doelrationaliteit, maar ook om waarderationaliteit'* (Weber, 2013). Arco Timmermans (2014) sprak in zijn oratie als hoogleraar op een bijzondere leerstoel namens de BPVA uit dat er steeds meer nadruk komt '*op publieke verantwoording van de handel en wandel van organisaties*'. Een ontwikkeling die niet alleen in de Public Affairs, maar ook daarbuiten gaande is (Timmermans, 2014). Verantwoording van het handelen wordt belangrijk geacht omdat het bijdraagt aan de democratische controle van overheidsoptreden, maar ook omdat het de legitimiteit van dat optreden zou versterken (Bovens en Schillemans, 2009, p. 29).
Door ontwikkelingen en veranderingen in ons leefmilieu is er meer sociale druk gekomen voor bedrijven om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. In de bedrijvensector zien we dat er steeds meer nadruk ligt op verantwoord handelen. Bedrijven spelen in op *Corporate Social Responsibility* en geven hier bekendheid aan, om zo hun eigen gedrag te legitimeren (Lorenzo, Sanchez en Gallego-Alvarez, 2009). Bedrijven leggen veel meer nadruk op publieke prestaties en verankeren MVO-beleid in de organisatiedoelstellingen (Kotler en Lee, 2005).
Het voorstel van Bouwemeester voor een transparante lobby is niet per definitie de enige methode om lobbyen meer legitiem te maken. De sector kan zichzelf legitimeren door de introductie van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Het is een manier om het handelen publiek te verantwoorden, wanneer lobbyactiviteiten worden getoetst aan publieke waarden. In een tijd van deregulering is de overheid terughoudend met het formuleren van nieuwe wetgeving. Waar het kan,

probeert de overheid zich terug te trekken en verantwoordelijkheid bij de maatschappij neer te leggen (Van den Heuvel, 2012). Een alternatief voor wetgeving is zelfregulering. Binnen een branche voorzien organisaties zichzelf van bepaalde doelstellingen. Het geeft meer ruimte voor het realiseren van eigen doelstellingen en verantwoordelijkheden, waarin het algemeen belang gediend wordt (Van den Heuvel, 2012). Een voorbeeld van zelfregulering in de lobbybranche, is de gedragscode die de Beroepsvereniging voor Public Affairs (BVPA) kent. Het Handvest van de BVPA formuleert regels en principes die leden onderschrijven en uitgangspunt vormen voor hun dagelijks werk (BVPA, 2007).

1.3 HET VRAAGSTUK

In een tijd waarin lobbyen in een kwaad daglicht staat en tegelijkertijd het afleggen van publieke verantwoording steeds belangrijker wordt, is het interessant om te onderzoeken hoe hier in de Haagse Public Affairs door lobbyisten mee omgegaan en over gedacht wordt. Welk belang kennen lobbyisten toe aan maatschappelijk verantwoord ondernemen? Welke mogelijkheden zien zij om MVO-beleid te verankeren in hun organisatiedoelstellingen? Welke risico's verwacht men dat MVO met zich meebrengt voor het vak, waar strategisch handelen en beïnvloeden een centrale plaats inneemt? In hoeverre voelt de lobbyist zich verantwoordelijk om zich publiek te verantwoorden ten opzichte van belangen die hij namens een cliënt behartigt? Het is een onderzoek naar de intrinsieke motivatie van de lobbyist en zijn persoonlijke ethiek om te ontdekken in hoeverre er bereidheid is binnen de beroepsgroep om MVO-beleid te verankeren in organisatiedoelstellingen.

1.4 DOEL- EN PROBLEEMSTELLING

Het doel van het onderzoek is om in kaart te brengen wat lobbyisten bij Public Affairs kantoren in Nederland doen aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en inzicht te geven in hoe lobbyisten staan tegenover verankering van MVO-beleid in de commerciële lobbybranche. Het is een exploratief onderzoek (Van Thiel, 2015), omdat het voornamelijk verkennend is; er is tot nu toe weinig bekend en het onderzoek moet leiden tot een beschrijving van en inzicht in de huidige situatie.

De volgende vraag vormt de leidraad in dit onderzoek:

Hoe kijken commerciële lobbyisten in Nederland aan tegen maatschappelijk verantwoord ondernemen en hoe geven zij er invulling aan?

Om tot een antwoord op de hoofdvraag te komen, zijn enkele deelvragen geformuleerd die hier kort worden toegelicht. Er zijn een tweetal theoretische deelvragen. Hierop wordt een antwoord geformuleerd in het theoretisch kader (hoofdstuk 2). Daarnaast zijn er drie empirische deelvragen geformuleerd, die door middel van empirisch onderzoek worden beantwoord. De wijze waarop het onderzoek is vormgegeven, is uitgewerkt in hoofdstuk 3 (methodebeschrijving).

1. **Wie is de commerciële lobbyist en wat is zijn speelveld?**
   Het is van belang om een profiel te hebben van het onderzoeksubject: de commerciële lobbyist. Aan de hand van een literatuurstudie worden in het eerste deel van ´Maatschappelijk verantwoorden in Lobbyland´ (hoofdstuk 2) de verschillende soorten lobby's omschreven. Het bevat een beschrijving van lobbyen als professie en geeft een definitie van de commerciële lobbyist die in dit onderzoek centraal staat. Ingaand op het speelveld worden politieke gelijkheid en politieke vrijheid uitgewerkt als de minimale concepten van democratie.

2. **Wat kan verstaan worden onder maatschappelijk verantwoord ondernemen en hoe kan de commerciële lobbysector hier invulling aan geven?**
   Het is evenzo van belang om het onderzoeksobject, maatschappelijk verantwoord ondernemen, te definiëren. Het tweede deel van de literatuurstudie (hoofdstuk 2) vormt een uitwerking van het antwoord op deze deelvraag. Omdat er steeds meer nadruk komt op het afleggen van publieke verantwoording, wordt er een koppeling gemaakt tussen maatschappelijk verantwoord ondernemen, lobbyethiek en (individuele) verantwoordelijkheid. Aan het einde van hoofdstuk 2 wordt beschreven op welke wijze maatschappelijk verantwoord ondernemen tot uiting kan komen in de commerciële lobbysector.

3. **Wat verstaan commerciële lobbyisten onder maatschappelijk verantwoord ondernemen en hoe geven zij hier invulling aan?**
   Met deze empirische deelvraag wordt verkend wat de respondenten verstaan onder MVO en hoe zij hier invulling aan geven. De vraag wordt beantwoord door het afnemen van interviews met lobbyisten van diverse commerciële lobbykantoren, aangevuld met een inhoudsanalyse van websiteteksten van nagenoeg alle Nederlandse lobbykantoren.

4. **Hoe verhouden commerciële lobbyisten zich tot de kritiek dat lobbyen op gespannen voet staat met democratische waarden?**
   De respondenten reageren vanuit de beroepspraktijk op de stelling 'lobby is in strijd met democratische waarden'. Dit naar aanleiding van de publieke opinie en discussies, dat lobbyisten teveel macht zouden hebben en daarmee geen sprake is van een *level playing field*.

5. **Welke kansen en risico's voorzien commerciële lobbyisten bij verankering van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de eigen organisatie?**
   Met deze empirische deelvraag wordt verkend welke kansen en risico's de respondenten verwachten dat het integreren van MVO-beleid in de organisatiedoelstellingen van commerciële lobbykantoren met zich mee zal brengen. De informatie wordt verkregen uit de interviews met respondenten.

1.5 MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

Burgers staan argwanend tegenover de wijze waarop sommige belangen worden behartigd. Men heeft het beeld dat belangenbehartiging veelal achter gesloten deuren en in 'achterkamertjes' plaatsvindt en dat daar het gemeenschappelijk belang niet wordt gediend (OECD, 2012). De accijnsfraude bij de alcohol- en tabaksindustrie in de Europese lidstaten (Algemene Rekenkamer, 2012), de vergaande invloed van de bankenlobby's (Driessen, 2015) en de betrokkenheid van grote multinationals bij de voorgenomen afschaf van dividendbelasting (NOS, 2018) leidt tot maatschappelijke onvrede en bewerkstelligt een slechte reputatie van belangenbehartigers. Met name de schimmigheid van de 'achterkamertjes' zorgt voor wantrouwen. Terwijl lobbyisten een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan het democratisch proces. Indien dit transparant geschiedt, creëert men immers meer basis voor vertrouwen.

Het is in het maatschappelijk belang, dat we kunnen spreken van een gelijk speelveld, waar iedere speler gelijke rechten en een gelijke kans op een verwachte uitkomst heeft (Appelman, Gorter, Lijesen, Onderstal en Venniker, 2003, p. 7, 22). Professionele lobbyisten zetten zich vaak in voor één belang en dienen niet de belangen van de gehele samenleving. In een tijd waar aan de handelingsethiek van het openbaar bestuur een groot gewicht wordt toegekend (Van den Heuvel, 2012) staan lobbyisten onder druk. Een schimmig imago is nadelig voor de beroepsgroep. De beroepsgroep zelf is daarom in dit onderzoek het onderzoeksubject. Het is relevant dat er onderzocht wordt hoe de commerciële lobbybranche zich wil en kan conformeren naar doelstellingen van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het onderzoek brengt in kaart hoe er door commerciële lobbyisten gedacht wordt over maatschappelijk verantwoord ondernemen en hoe zij hier zelf invulling aan geven in de praktijk.

1.6 WETENSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

Omdat er steeds meer nadruk komt te liggen op het afleggen van publieke verantwoording en dit evenmin aan de Public Affairs voorbij gaat (Timmermans, 2014), is het relevant om studie te doen naar een wijze waarop beroepslobbyisten zich kunnen legitimeren. Er zijn diverse onderzoeken en publicaties met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen (Garriga en Melé, 2004; SER, 2000; Lorenzo, et al., 2009). Veelal treft het een toepassing op de bedrijvensector (Carroll, 1994; Kotler en Lee, 2005). Omdat het niet bekend is in hoeverre en op welke wijze lobbykantoren zich inzetten op het gebied van MVO, levert deze publicatie een waardevolle bijdrage.

1.7 ONDERZOEKSSTRATEGIE

Allereerst is het relevant om onderzoeksubject te omschrijven: de commerciële lobbyist. Daarom wordt in de literatuurstudie een beknopte uitleg van lobbyen gegeven en volgt een weergave van diverse lobby's. Het resulteert in een definitiebepaling van de commerciële lobbyist die in dit onderzoek centraal staat. Hierop volgt in de literatuurstudie een uitwerking van maatschappelijk verantwoord ondernemen, met raakvlakken aan (individuele) ethiek. Daarnaast wordt beschreven waar

een ‘goede’ democratie aan moet voldoen, wil er sprake zijn van een gelijk speelveld: gelijke rechten en gelijke kansen. Uit de literatuurstudie komen concepten naar voren die gebruikt zijn voor het opstellen van een topiclijst (bijlage 2). Deze topiclijst is zowel gebruikt voor de analyse van websiteteksten van commerciële lobbykantoren (documentenanalyse), als voor het opstellen van interviewvragen (bijlage 3). De respondenten voor te houden interviews zijn lobbyisten die werkzaam zijn (geweest) als commerciële lobbyist, wat inhoudt dat hij of zij als belangenbehartiger is in te huren door derden.

1.8 LEESWIJZER

In het volgende hoofdstuk ‘Maatschappelijk verantwoorden in Lobbyland’ worden de analytische deelvragen beantwoord. Het brengt Lobbyland in kaart en geeft een perceptie van het begrip democratie, met als basiswaarden politieke vrijheid en politieke gelijkheid. Hierop volgt in de literatuurstudie een beschrijving van maatschappelijk verantwoord ondernemen, die vele vormen en verschillende motieven kent. Prospectief wordt voorgesteld hoe deze vormen en motieven van toepassing kunnen zijn op commerciële lobbysector. In hoofdstuk 3 wordt de onderzoeksmethodiek beschreven, met bijzondere aandacht voor de validiteit en betrouwbaarheid van de onderzoeksresultaten. Dan volgt de beantwoording van de empirische deelvragen in hoofdstuk 4. Hier staat het verhaal van de respondenten centraal. De kern van het hoofdstuk is een uitwerking van hun handelswijze die aangemerkt kan worden als een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Daarop volgt de reactie van lobbyisten op de kritiek dat lobbyen afbreuk doet aan bepaalde democratische waarden. In hoofdstuk 5 worden de resultaten geanalyseerd. Met een kritische blik wordt gekeken naar het beeld dat respondenten beroepsmatig van zichzelf en de activiteiten van de branche hebben. Conclusies van het onderzoek worden samengevat in hoofdstuk 6 en hier wordt gereflecteerd op het onderzoek middels een persoonlijke reflectie en discussie. Tot slot volgen er enkele aanbevelingen op dit onderzoek.

2 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORDEN IN LOBBYLAND

Om te komen tot een onderbouwd antwoord op de hoofdvraag, wordt eerst 'Lobbyland' met alle actoren in kaart gebracht en daarna wordt het begrip maatschappelijk verantwoord ondernemen ingekaderd. In de paragrafen 2.1 tot en met 2.5 wordt aan de hand van relevante literatuur de deelvraag beantwoord: *Wie is de commerciële lobbyist en wat is zijn speelveld?* Verschillende soorten lobby's worden kort en overzichtelijk uitgewerkt en er volgt een definitie van de commerciële lobbyist die het onderzoeksubject is in deze studie. Expliciet is er in de paragrafen 2.3 en 2.4 aandacht voor lobbyethiek en democratische waarden: gelijke rechten en gelijke kansen. Het theoretisch kader fungeert eveneens om tot een antwoord te komen op deelvraag 2: *Wat kan verstaan worden onder maatschappelijk verantwoord ondernemen en hoe kan de commerciële lobbysector hier invulling aan geven?* In paragraaf 2.6 wordt aan de hand van Garriga en Melé (2004) het veld van maatschappelijk verantwoord ondernemen overzichtelijk in kaart gebracht. De uitwerking die zij neerzetten is herkenbaar en daardoor bruikbaar. Het artikel wordt buitengewoon vaak geciteerd. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een vooruitblik, hoe maatschappelijk verantwoord ondernemen van toepassing kan zijn op de Public Affairs sector.

2.1 WAT IS LOBBYEN?

Over het begrip lobby bestaan in de wetenschap uiteenlopende definities en soms spreken wetenschappers elkaar tegen. Lobby en belangenbehartiging worden als synoniemen gebruikt, terwijl Baakman, Korsten en Van Mierlo (1995) een vergelijking tussen lobby en belangenbehartiging onterecht vinden. Volgens hen is lobbyen iets wat gebeurt voor individuele organisaties, terwijl belangenbehartiging het juist voor een collectief opneemt (Baakman et al., 1995, p. 4). Van Schendelen (1995) benoemt lobby als een onderdeel in het proces van belangenbehartiging (Van Schendelen, 1995, p. 40). Hij omschrijft lobbyen als het '*informeel pogen formele gezagsdragers te beïnvloeden'* (Van Schendelen, 1995, p. 17; Van Schendelen en Pauw, 1998, p. 12). Deze definitie sluit goed aan bij de beroepspraktijk van de lobbyisten in Nederland. De Beroepsvereniging voor Public Affairs (BVPA) definieert lobby als *'het geheel van rechtmatige acties dat wordt ondernomen om de (politieke en ambtelijke) besluitvorming te beïnvloeden'* (BVPA, 2007).
Het verschil in definitiebepaling staat niet los van het feit dat er diverse vormen van lobby bestaan. In de volgende paragraaf worden verschillende soorten lobby's beknopt omschreven.

2.2 ACTOREN IN LOBBYLAND

Lelieveldt en Princen (2011) maakten op basis van een indeling van Van Schendelen (2005) een overzicht van verschillende typen belangengroepen in de Europese Unie. Zij onderscheiden acht typen lobby's in Europa: Europese handelsfederaties, commerciële lobbyisten, bedrijven, non-gouvernementele organisaties, nationale bedrijfs- en vakverenigingen, regionale vertegenwoordigers,

internationale organisaties en denktanks. Men treft vergelijkbare categorieën aan onder de in Nederland gevestigde lobby's.

Van Drimmelen (2014) beschrijft in het *Handboek Public Affairs* de verschillende soorten belangengroepen in Nederland. Figuur 1 is een samenvatting van zijn uitgebreide omschrijving. Het geeft een overzicht van de verschillende lobby's die zich – veelal – in Den Haag centreren.

Tabel 1: Verschillende lobby's in Nederland

Een type indeling naar Van Drimmelen (2014)

Lobby	Omschrijving
Burgerlobby's	Burgerlobby (ook wel *grassroots lobby)* zijn individuele burgers die het overheidsbeleid proberen te beïnvloeden. Zij zijn ook actief in groepen, een beweging die rond de jaren '60 in de Verenigde Staten ontstond waar men zich in verenigde als burgerrechtenbewegingen, milieu- en vredesactivisten.
Brancheorganisaties	Brancheorganisaties c.q. belangenorganisaties vertegenwoordigen een aantal ondernemingen, overheden of burgers. Vrijwel iedere bedrijfstak heeft zich georganiseerd in een brancheorganisatie. Voorbeelden zijn: VNG, IPO, UvW (overheden) en Natuurmonumenten, Greenpeace en de Consumentenbond (burgers).
Koepelorganisaties	Een koepelorganisatie (ook wel federatie genoemd) is een vereniging van enkele belangenorganisaties, bijvoorbeeld vakbonden.
Bedrijfsleven	Er bestaan nauwe banden tussen overheid en bedrijfsleven. Er kan wel worden gesproken van een 'kloof' tussen deze twee partijen omdat beiden uiteenlopende doelstellingen nastreven.
Werkgeversorganisatie	Ondanks het bestaan van koepel- en brancheorganisaties hebben ondernemingen zichzelf georganiseerd om in Den Haag te lobbyen. Voorbeelden van (machtige) organisaties zijn de werkgeverskoepel VNO-NCW en MKB-Nederland.
Eigen lobby onderneming	Omdat actoren binnen koepel- en brancheorganisaties vaak elkaars concurrenten zijn, trekken veel ondernemingen steeds vaker een eigen Public Affairs aan.
Overheden	Niet alleen ondernemingen, maar ook veel overheden hebben steeds vaker eigen Public Affairs professionals in huis.

Ngo's	Een NGO (non-gouvernementele organisatie) heeft veel weg van een pressiegroep. Het zijn veelal burgerorganisaties die zich inzetten voor een maatschappelijk belang.
Adviesbureaus	Adviesbureaus hebben veelal geen inhoudelijke specialisaties. Sommigen geven alleen advies, anderen verhuren ook lobbyisten.
Internationale belangenbehartiging: diplomatie	Belangenbehartiging door de overheid wordt eerder als diplomatie benoemd. Het past onder de definitie van lobby, omdat op internationale schaal belangen van ondernemingen, overheden, Ngo's e.d. bij wereldmogendheden worden behartigd.

Niet overal zijn even duidelijke scheidslijnen tussen de diverse lobby's. Zo lijkt *Public Affairs* een soort kapstokwoord, waar vrijwel alle van de beschreven lobby's zich mee bezig houden. Van Drimmelen beschrijft eerder in zijn boek uitgebreid wat we onder Public Affairs kunnen verstaan. Wanneer het gaat om de zogenaamde Public Affairs kantoren, is de onderstaande definitie aan Van Drimmelen (2014) ontleend.

Public Affairs kantoren	In Nederland vestigden dergelijke kantoren zich vanaf de jaren negentig. Het zijn organisaties waar de diensten van professionals in de Public Affairs kunnen worden ingekocht.

De lobbyisten die hier werken oefenen een professie uit die kan worden ingehuurd. Daarmee is lobbyen de core business van deze kantoren. Dit onderzoek beperkt zich tot deze *Public Affairs* kantoren en zij worden in het onderzoek aangeduid als de 'commerciële lobby'.
Ze worden zowel lobbyisten als Public Affairs genoemd. De volgende paragraaf beschrijft wie deze lobbyist is en resulteert in een definitie van de lobbyist als onderzoekssubject van deze studie.

2.3 DE LOBBYIST

Lobby is geen beschermd beroep en kan in principe door iedereen worden uitgeoefend (McGrath, 2005; Van Schendelen, 2011; Timmermans, 2015). Ofwel: iedereen kan zich lobbyist noemen. Wanneer men spreekt van een lobbyist heeft men veelal de Public Affairs voor ogen (Van Schendelen, 1995; McGrath, 2005; McGrath, Moss en Harris, 2010). De lobbyist waar het onderzoek zich tot beperkt is de *commerciële lobbyist*. Hij lobbyt niet voor één specifiek belang, maar heeft zijn werk gemaakt van het behartigen van belangen van diverse cliënten (Lelieveldt en Princen, 2011). Het zijn de lobbyisten die bij de Public Affairs kantoren in dienst zijn, dan wel zelfstandig ondernemen. In de kern van zijn beroepspraktijk probeert de lobbyist bewindslieden, volksvertegenwoordigers en ambtenaren te beïnvloeden om tot een bepaald besluit te komen. Mokken en Stokman definiëren deze invloed als volgt: '*Influence is the capacity of actors to determine (partly) the actions or choices of*

other actors within the set of actions or choice alternatives available to those actors' (Mokken en Stokman, 1976, p. 37). Van Schendelen omschrijft deze wijze van lobby als *'een informele poging om formeel gezag te beïnvloeden'*. Het betekent dat een lobbyist geen onderdeel uitmaakt van het formele besluitvormingsproces (Van Schendelen, 1995, p. 12). Juist dit informele karakter staat ter discussie, terwijl dat wat we onder Public Affairs verstaan veel meer is dan alleen lobby en beïnvloeding minder informeel geworden is (Van Schendelen, 2011). De oprichting van de BVPA in 2002 heeft daar een belangrijke bijdrage aan geleverd. De beroepsvereniging die zich inzet voor de professionalisering en verdere ontwikkeling van het vak (BVPA, 2002) versterkt de positie van de lobbyisten (Timmermans, 2015). De beroepsgroep is niet alleen goed voor kennisdeling, maar draagt tevens bij aan meer 'sociale' controle.

De commerciële lobbyist die in het onderzoek centraal staat, is de lobbyist als beroepsbeoefenaar. Zijn professie kan door een ieder worden ingehuurd. Deze commerciële lobbyist kan voor zichzelf werken – als ZZP'er – of in dienst zijn van een Public Affairs kantoor. Deze commerciële lobbyist behartigt belangen voor opdrachtgevers door in contact te treden met bewindslieden, Tweede Kamerleden en ambtenaren van ministeries. In het onderzoek worden de termen commerciële lobbyist, Public Affairs en lobbyist door elkaar gebruikt – maar duiden in de context van dit onderzoek allen op de 'commerciële lobbyist' zoals hier gedefinieerd.

2.4 LOBBYETHIEK

Is het gerechtvaardigd om te lobbyen voor de wapenindustrie, terwijl onschuldige mensen met hun wapens worden vermoord? En, kan een commerciële lobbyist zich zowel voor de tabaksindustrie als voor een gezondheidsorganisatie inzetten? Dergelijke vraagstukken vallen onder de normatieve ethiek: het gaat hier over waarden. Niet alleen komt er steeds meer nadruk te liggen op publieke verantwoording door organisaties (Timmermans, 2014) het ethisch handelen door lobbyisten zelf wordt ter discussie gesteld (Van Es, 2010). Linders en De Lange (2003) onderscheiden drie niveaus waarop ethiek zijn weerslag heeft. Deze kunnen grofweg worden opgedeeld in: micro (individu), meso (organisatie) en macroniveau (samenleving). Op het eerste niveau gaat het om het eigen geweten. In beeldtaal gesproken, gaat het er hier min of meer om dat iemand zichzelf recht kan blijven aankijken in de spiegel. Op het tweede niveau, de organisatie, gaat het om regels en gedragingen die gewoon zijn binnen een organisatie of branche. Op het niveau van de samenleving gaat het zowel om geldende wet- en regelgeving, maar veel meer nog om culturele normen en waarden (Linders en De Lange, 2003, pp. 69 – 70). Op het tweede en derde niveau zijn er een aantal formele maatstaven, welke terugkomen bij de beschrijving van de empirie. Echter, op het eerste niveau neemt de lobbyist zichzelf de maat.

2.5 POLITIEKE GELIJKHEID & POLITIEKE VRIJHEID

Omdat er lobbyisten bestaan die zich georganiseerd en tegen betaling met beïnvloeding bezig houden, beklijft het beeld dat deze commerciële lobbyisten betere toegang tot machthebbers hebben dan

‘gewone’ burgers. Dit vormt een bedreiging voor een *gelijk speelveld* en in dat opzicht kan lobby als een vorm van politieke ongelijkheid worden gezien (Dahl, 1998). Kapitaalkrachtige bedrijven die lobby inkopen om beleid strategisch te beïnvloeden, vormen dan een bedreiging voor democratische waarden – meer specifiek, die van politieke gelijkheid (Stone, 2012, p. 60-62). Wanneer de lobbyist wordt verweten dat door zijn toedoen de democratie onder druk staat, is het goed een perceptie te hebben van democratie. Democratie in zijn ideale vorm betekent: ‘een persoon, een stem’. Het is niet afhankelijk van iemands inkomen of hij meer macht heeft. Een van de kernconcepten waaraan democratie volgens diverse wetenschappers aan moet voldoen is ‘politieke gelijkheid’ (Munck, 2014). In een studie naar het minimale concept van democratie, komt Munck (2014), in lijn met Dahl (1998), uit op de kernwaarde die ‘gelijkheid’ is. Deze gelijkheid is te onderscheiden in politieke vrijheid en politieke gelijkheid. Voor een bredere definitie van democratie citeert Munck (2014) Bobbio *‘the only way a meaningful discussion of democracy, as distinct from all forms of autocratic government, is possible is to consider it as characterized by a set of rules (primary or basic) which establish who is authorized to take collective decisions and which procedures are to be applied’* (Bobbio, 1987, p. 24). Deze uitspraak onderstreept dat democratie niet enkel gaat om vrije verkiezingen, maar ook *hoe* gekozen leiders besluiten nemen (Munck, 2014). Bij politieke gelijkheid gaat het erom dat mensen gelijke rechten op inspraak hebben. De moeilijkheid zit hierin, dat politieke gelijkheid zich lastig laat meten. Het verschilt per situatie en persoon met welke maatstaf er gemeten wordt. Er zijn momenten dat inspraak op grote waarde wordt geschat, omdat zij het democratisch proces versterken. Daar tegenover zijn er evengoed situaties waar men vindt dat bepaalde groepen te veel invloed hebben op de besluitvorming met hun mogelijkheden tot inspraak. Indien er onevenredig veel macht wordt uitgeoefend door een bepaalde groep, wordt anderen de macht ontnomen en is er geen sprake meer van politieke vrijheid (Geenens, 2008).

Indien lobbyisten een betere toegang hebben tot machthebbers, kunnen zij meer invloed uitoefenen op besluitvorming. Het ondermijnt een *gelijk speelveld* en in dat opzicht kan lobby als een vorm van politieke ongelijkheid worden gezien. Indien de lobby zich hiervoor wil indekken, moet zij op zoek naar verantwoordingsvormen zodat de legitimiteit van lobbyen minder ter discussie wordt gesteld. De introductie van maatschappelijk verantwoord ondernemen, kan een methode zijn om dit te bevorderen.

2.6 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Het is ingewikkeld om een eenduidige definitie van maatschappelijk verantwoord ondernemen te geven, omdat zij in vele vormen tot uiting komt (Garriga en Melé, 2004; SER, 2000). Votaw (1972) schreef enkele decennia terug al *‘corporate social responsibility means something, but not always the same thing to everybody’* (p. 25). En Carroll, een van de belangrijkste onderzoekers op het gebied van *social corporate responsibility* karakteriseert het als een ‘*eclectic field with lose boundaries, multiple memberships and differing training/perspectives*’ (Carroll, 1994, p.14). In een veld wat diffuus en interdisciplinair is, brengen Garriga en Melé (2004) veelvoorkomende vormen van maatschappelijk

verantwoord ondernemen in kaart en delen ze in onder vier verschillende theorieën die verklaren welke motieven er aan diverse vormen van MVO ten grondslag liggen. Hun theorieën worden hier zeer beknopt omschreven. Iedere theorie wordt toegelicht met enkele vormen van MVO die binnen deze categorie vallen.

2.6.1 MVO in het verlengde van de bedrijfsdoelstellingen

Garriga en Melé (2004) starten hun uiteenzetting van maatschappelijk verantwoord ondernemen met wat zij de *instrumentele theorie* noemen. MVO wordt dan ingezet als een instrument om economische doelstellingen te halen en welvaart te bevorderen. Het kan hier gaan om de wijze waarop bedrijven zorgdragen voor hun personeel, het produceren van eerlijke producten (fair trade) of liefdadigheid wanneer bedrijven maatschappelijk verantwoord investeren. Hoe meer de filantropische activiteit overeenkomt met de bedrijfsmissie, des te meer het waard is en bijdraagt aan de persoonlijke winst en algemene welvaart (Garriga en Melé, 2004). Een voorbeeld hiervan is wanneer een bedrijf als Microsoft investeert in computerlessen in achtergestelde gebieden; de maatschappelijke doelstellingen zijn dan synchroon met de bedrijfseconomische doelstellingen.

2.6.2 MVO als uitvloeisel van politieke omgangsvormen

Binnen de *politieke theorie* (Garriga & Melé, 2004) van MVO wordt een bedrijf gezien als een *sociale institutie*, wat een bepaalde machtpositie impliceert. Een bedrijf moet deze macht op verantwoordelijke wijze benutten en dient in zijn optreden te handelen conform de geldende maatstaven van de samenleving. Anders zal het macht verliezen omdat anderen zijn plaats innemen. Een bedrijf kan binnen deze politieke theorie ook worden gezien vanuit zijn relatie tot de maatschappij in de traditie van de *contract-theorie* zoals in de filosofie van John Locke (1689). Het veronderstelt een impliciet contract tussen een onderneming en de samenleving. Dit sociale contract brengt indirecte verplichtingen met zich mee voor het bedrijf tegenover de maatschappij. De veronderstelling is dat ze elkaar nodig hebben om in stand te blijven. Het handelen van het bedrijf is legitiem wanneer het algemeen belang wordt meegewogen. Of het bedrijf wordt zelfs voorgesteld als burger, die een verantwoordelijkheid jegens de maatschappij heeft. De opkomst van de welvaartsstaat en de globalisering hebben er samen met dereguleringsprocessen en technische ontwikkelingen toe geleid dat sommige grote multinationals op economisch en sociaal terrein meer macht hebben dan overheden. Het idee van *bedrijfsburgerschap* moet een antwoord geven op deze nieuwe realiteit (Garriga en Melé, 2004).

2.6.3 MVO als antwoord op maatschappelijke issues

De ontwikkelingen van de laatste tijd laten zien dat steeds meer bedrijven onder druk worden gezet door NGO’s, activisten, gemeenschappen, overheden, media en andere institutionele machthebbers. Dergelijke groepen eisen van bedrijven te handelen naar dat wat zij verstaan onder maatschappelijk

verantwoord ondernemen. De organisatie is voor zijn bestaansrecht, continuïteit en groei afhankelijk van de samenleving. Inspelen op maatschappelijke wensen draagt bij aan de legitimiteit, acceptatie en reputatie van ondernemingen. De wensen dienen op zodanige wijze te worden geïntegreerd in bedrijfsdoelstellingen, dat de onderneming handelt in overeenstemming met de heersende maatschappelijke waarden. Garriga en Melé (2004) noemen dit de *integratieve theorie* van MVO. De meest bekende vorm waar dit tot uiting komt, is *issues management*, een aanpak die in de jaren '70 opkwam. De reactie van organisaties op maatschappelijke vraagstukken staat hier centraal. Essentieel voor organisaties is om te analyseren welke prestaties het publiek van hen verwacht. Een andere benadering die herkenbaar is, is *het beginsel van publieke verantwoordelijkheid*. Het uitgangspunt is dat bedrijven openlijk bijdragen aan beleidsvorming op maatschappelijk verantwoorde wijze. Specifieker dan in het algemeen op maatschappelijk vraagstukken te reageren en het principe van publieke verantwoordelijkheid, is *stakeholder management*, waar de stakeholders centraal staan. Deze aanpak is samen te vatten in twee uitgangspunten. Het eerste is het doel van een maximale en totale coöperatie, waar men streeft naar een goede balans tussen de belangen van stakeholders en de organisatiedoelstellingen. Het tweede doel is een zo efficiënt mogelijke strategie voor relatiebeheer van alle belanghebbenden, waarbinnen ruimte moet zijn voor alle uiteenlopende belangen (Garriga en Melé, 2004).

2.6.4 MVO als morele plicht

Als laatste presenteren Garigga en Melé (2004) een *ethische theorie* van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het gaat om opvattingen over wat noodzakelijkerwijs het juiste is om te doen voor het realiseren van een goede samenleving. Zo worden de *universele rechten* voor de mens wel beschouwd als basis voor MVO, met name op de wereldwijde markt. Toen Kofi Annan Secretaris-Generaal van de Verenigde Naties (VN) was, werden de negen principes van UN Global Compact gepresenteerd. Een initiatief van de VN waarbij overheden, bedrijven en andere instellingen kunnen aansluiten om samen te werken voor principes rondom mensenrechten, arbeidsomstandigheden, milieu en corruptie. Een ander eigentijds concept is *duurzaamheid* of duurzame ontwikkeling. Een term die sinds 1987 in gebruik raakte, toen in dat jaar het 'Brundtland Report' van de Verenigde Naties World Commission on Environment and Development (WCED) werd gepubliceerd. Duurzaam ondernemen werd hier omschreven als 'het trachten in de eigen behoeften van het heden te voorzien, zonder afbreuk te doen aan de mogelijkheid voor toekomstige generaties om in hun behoeften te kunnen voorzien' (WCED, 1987, p. 8). Een laatste dominante benaderingswijze binnen de ethische theorie is *the common good approach*: het algemeen welzijn van de samenleving is hier de grondslag voor MVO. Maatschappelijk verantwoord ondernemen vanuit dit perspectief houdt in dat ieder bedrijf de plicht heeft bij te dragen aan het algemeen welzijn, omdat ook zij onderdeel van de maatschappij is (Garriga en Melé, 2004).

Tabel 2 is een overzicht van de vier theorieën van Garriga en Melé (2004) voor MVO en de verschijningsvormen die hiervoor zijn beschreven. Een beknopte weergave van het totaal aan beschreven verschijningsvormen van MVO in het artikel van Garriga en Melé (2004) is toegevoegd als bijlage 1.

Tabel 2 Motieven voor maatschappelijk verantwoord ondernemen

Instrumenteel • Concurreren door sociaal beleid (bijv. Fair Trade) • Liefdadigheid als instrument	**Politiek** • Machtspositie borgen • Het sociaal-contract • Bedrijfsburgerschap
Integratief • Issuemanagement • Publieke verantwoordelijkheid • Stakeholder management	**Ethisch** • Universele rechten van de mens • Duurzame ontwikkeling • Het algemeen belang

Door maatschappelijk verantwoord te ondernemen, dragen organisaties bij aan een betere wereld. Garriga en Melé (2004) laten met hun publicatie zien, dat er verschillende motieven aan maatschappelijk verantwoord ondernemen ten grondslag kunnen liggen, hetgeen in uiteenlopende vormen van MVO tot uiting komt.

2.7 PROSPECTIEF: MVO DOOR PUBLIC AFFAIRS

In deze paragraaf wordt het theoretisch kader afgesloten met een vooruitblik op hoe de theorieën achter MVO van toepassing kunnen zijn in de Public Affairs sector.

De instrumentele theorie is misleidend, omdat economische doelstellingen van de eigen organisatie nog steeds dominant zijn. Het veronderstelt dat ook de vormen van MVO die aan de orde komen bij andere theorieën, kunnen worden ingezet ten behoeve van de eigen bedrijfsdoelstellingen. Bijvoorbeeld nu vandaag de dag veel te doen is omtrent het realiseren van het Nederlandse Klimaatakkoord. Vele stakeholders zullen hierop willen anticiperen, wat voor commerciële lobbyisten een uitgelezen kans is om zich in deze thematiek te bekwamen. Het is afhankelijk van de intrinsieke motivatie van de lobbyist, om vast te kunnen stellen welke vorm naar Garriga en Melé (2014) het hier betreft. Ziet hij in de situatie die zich voordoet een ‘goed belegde boterham’ omdat het zijn kantoor een goede omzet oplevert? Dan is zijn inzet voor een duurzamer Nederland conform economische beleidsdoelstellingen van het eigen bedrijf. Echter, wil hij zich expliciet inzetten voor duurzame ontwikkeling met oog op de komende generaties, dan sluit het veel meer aan bij een actieve benadering van de ethische theorie. Het voorbeeld laat zien dat het bijzonder ingewikkeld is om vast te

stellen of een vorm nu expliciet verklaard kan worden aan de hand van de theorieën van Garriga en Melé (2004), omdat men hiervoor de intrinsieke motieven van een lobbyist moet kennen.
Centraal staat binnen de politieke theorie dat de organisatie een verantwoordelijkheidsrelatie heeft met de samenleving. Vanuit deze gedachtegrond kunnen Public Affairs kantoren niet anders dan maatschappelijk verantwoord ondernemen, omdat het essentieel is voor hun bestaanszekerheid. Lobbyisten nemen vanuit hun professie een bepaalde machtspositie in: zij hebben toegang tot beleidsmakers en politici en hun beroep is om hen strategisch te beïnvloeden. Deze macht kunnen zij inzetten ten dienste van de maatschappij. Met name het begrip *bedrijfsburgerschap* is zeer treffend voor de Public Affairs. De naam Public Affairs heeft in zich, dat zij invloed uitoefenen op de publieke zaak. Lobbyisten bemoeien zich met staatsaangelegenheden. Het ligt wel voor de hand dat het een commerciële lobbyist in een lastig parket kan brengen. De lobbyist is in de eerste plaats een contract aangegaan met de opdrachtgever met als doelstelling zijn of haar belang te behartigen. Bij uitstek is de lobbyist dan loopjongen van slechts één van de stakeholders. Een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen door de lobbyist kan dan zijn, dat hij hiertoe afspraken met de opdrachtgever maakt. Niet het MVO-beleid van het lobbykantoor zelf staat dan centraal, maar er wordt verwacht van de opdrachtgever dat hij zich hiertoe inspant.
De integratieve theorie van Garriga en Melé (2004) laat zich niet eenvoudig vastleggen in concreet MVO-beleid. Het treft veel meer een visie van waaruit een bedrijf opereert. Het is noodzakelijk om voortdurend up-to-date te zijn van de heersende maatschappelijke opvattingen. Dat brengt een inspanningsverplichting met zich mee voor de organisatie om voortdurend te onderzoeken wat de maatschappelijke verlangens van dàt moment zijn. Issuemanagement is een methode die al door verschillende lobbyisten in de Public Affairs wordt toegepast. Een voorbeeld hiervan is toen in 2016 de rapper Typhoon werd aangehouden, naar zijn eigen zeggen gebeurde dit veelvuldig omdat hij ‘getint’ is en een bepaalde klasse auto rijdt (Fontein, 2016). Het vormde aanleiding voor verschillende lobbyisten van diverse kantoren om hierop te anticiperen. Zij lobbyden bij gemeenteraadsleden en Kamerleden om in Nederland te starten met Stopformulieren, een methode die in Engeland volgens hen al beproefd was.
Universele rechten van de mens en duurzaamheid worden vaak gezien als de kern van wat MVO is. Hier kan zowel passief als actief op worden ingezet. Passief is niet meer dan ervoor zorgen dat werkzaamheden niet in strijd zijn met universele rechten en duurzame ontwikkeling niet in de weg wordt gestaan. Actief kan men juist optreden als een warm pleitbezorger van genoemde zaken. Hier kan onderscheid gemaakt worden tussen intern en extern maatschappelijk verantwoord ondernemen. Bij extern MVO-beleid kan de lobbyist zich inzetten voor duurzame doelstellingen van klanten. Intern MVO-beleid gaat over de huishouding van het eigen kantoor. Denk bijvoorbeeld aan groene stroom, elektrisch rijden of het aannemen van werknemers met een beperking.

3 ONDERZOEKSMETHODE

Er is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd waar, door middel van interviews, de stand van zaken omtrent maatschappelijk verantwoord ondernemen door commerciële lobbyisten wordt verkend en beschreven. In dit hoofdstuk is de onderzoeksmethode uitgewerkt voor de beantwoording van de empirische onderzoeksdeelvragen.

3.1 ONDERZOEKSEENHEID

Er zijn twaalf commerciële lobbyisten geïnterviewd. De overeenkomst tussen de respondenten is dat zij allen lobbyist zijn, of zijn geweest, naar de definitie van Lelieveldt en Princen (2011): *'Zij die niet op één specifiek belang lobbyen, maar hun werk is het behartigen van belangen voor cliënten'*. De respondenten zijn geselecteerd bij verschillende Public Affairs lobbykantoren in Nederland. Deze Public Affairs kantoren voldoen aan de omschrijving van Van Drimmelen (2014) zoals beschreven in hoofdstuk 2: *'organisaties waar de diensten professionals in de Public Affairs kunnen worden ingekocht'* die in dit onderzoek de commerciële lobbykantoren worden genoemd. Bij alle respondenten is eenzelfde semigestructureerd interview afgenomen. Om tot een selectie van respondenten te komen, is eerst een lijst van lobbykantoren gegenereerd. Hiervan was geen (digitaal) overzicht voor handen. Om zo'n volledig mogelijk overzicht te krijgen van commerciële Public Affairs kantoren, is gebruik gemaakt van de ledenlijst van de Beroepsvereniging voor Public Affairs. Ter aanvulling is gebruik gemaakt van het Lobbyistenregister van de Tweede Kamer. Het register bestaat sinds 2012 en bevat de namen van lobbyisten die een vaste toegangspas tot de Kamer hebben met de vermelding van het kantoor waarvoor zij werken en welke belangen namens het kantoor worden behartigd. Beiden zijn openbaar en digitaal gepubliceerd. De ledenlijst van de BVPA is geraadpleegd op 24 mei 2016. Het Lobbyistenregister wat is nageslagen, is voor het laatst bijgewerkt op 4 mei 2016. Om te bepalen of kantoren en lobbyisten bij de categorie 'commerciële lobby' pasten, is de website van de organisaties bezocht en geanalyseerd of lobby, of advies bij lobbyen, als dienst wordt aangeboden. Hierbij is een eenvoudige indeling opgenomen omtrent de omvang van het kantoor (zie bijlage 4). Op basis van deze lijst zijn medewerkers van enkele bekende en enkele wat minder bekende Public Affairs kantoren uitgenodigd middels een e-mail (bijlage 5) om deel te nemen aan het onderzoek. De lijst met Public Affairs kantoren (bijlage 4) is inmiddels enigszins gedateerd. Sommige kantoren zijn (opnieuw) gefuseerd en hebben een nieuwe naam gekregen. Omdat op basis van deze lijst respondenten zijn geselecteerd voor de interviews, is deze ongewijzigd opgenomen als bijlage.

3.2 DATAVERZAMELINGSMETHODE

Desk research. Er is een kwalitatieve inhoudsanalyse van websiteteksten uitgevoerd van alle commerciële lobbykantoren (44) die op de overzichtslijst staan (bijlage 4). De kantoren waar de respondenten werkzaam zijn (geweest), staan op deze lijst. De informatie die organisaties op hun

website zetten is openbaar en daarmee toegankelijk voor onderzoek. Websites van organisaties hebben een communicatieve functie, met als doel een boodschap over te brengen (Van Thiel, 2015). De website van een organisatie kan worden beschouwd als een 'visitekaartje' waar de belangrijkste organisatiedoelstellingen, missie en visie worden gedeeld met potentiële klanten. Voor de analyse van de websiteteksten zijn deze beschrijvingen onderzocht. Omdat het onderzoek gericht is op de intrinsieke motivatie van Public Affairs om maatschappelijk verantwoord te ondernemen, is deze analyse beperkt tot een toets van de 'intrinsieke motivatie' van de organisatie. Websiteteksten die hier achterwege zijn gelaten, waren achtergrond artikelen, blogs, klantenoverzichten en expertiselijstjes die op de websites gedeeld worden. In de resultatenbeschrijving (hoofdstuk 4) worden bevindingen meegenomen en vergleken met de interviewuitkomsten.

Interviews. Om tot een antwoord op de empirische deelvragen te komen, zijn semigestructureerde interviews afgenomen. In bijlage 3 is de interviewhandleiding opgenomen. In deze handleiding liggen de kernvragen vast en zijn in bullets aanwijzingen voor de interviewer toegevoegd. Het afnemen van open interviews is een goede methode om veel informatie te krijgen, wat past bij een verkennend en descriptief onderzoek (Van Thiel, 2015). Door gebruik te maken van een semigestructureerd interview, ligt de structuur van te voren vast en zijn bij iedere respondent dezelfde concepten behandeld. Voor het samenstellen van de vragenlijst is gebruik gemaakt van de onderwerpenlijst (bijlage 2). De onderwerpen komen voort uit het theoretisch kader.

3.3 OPERATIONALISERING

Omdat dit kwalitatief onderzoek is uitgevoerd met behulp van half-gestructureerde interviews, worden met de dataverzamelingsmethoden geen numerieke gegevens opgehaald, maar zijn de resultaten beschrijvend. Naar aanleiding van de concepten uit de literatuurstudie, is een topiclijst met indicatoren opgesteld die sturend was voor het opstellen van de interviewvragen.

Theoretische concepten

Het onderzoek vindt voornamelijk plaats op de eerste twee niveaus van Linders en De Lange (2003). Op het eerste (individueel) niveau ligt de nadruk op de verantwoordelijkheid van het individu en de eigen beoordeling. Bij het tweede (organisatie)niveau gaat het om organisatiedoelstellingen, statuten en gedragscodes waarin is vastgelegd hoe er aan de theoretische concepten invulling wordt gegeven. De beroepsvereniging (BVPA) valt onder het organisatieniveau. Op het derde (samenlevings)niveau gaat het om algemene wet- en regelgeving waarin de concepten worden verankerd en een actieve rol van de media.

Deze drie niveaus kunnen worden vertaald als 'micro', 'meso' en 'macro'. Het onderzoek gaat vooral in op het micro- en mesoniveau omdat onderzoeksubject (micro) wordt bevraagd op de organisatie

(meso). In de onderstaande tabel is een operationalisatie van begrippen weergegeven die tot de topiclijst behoren.

Tabel 3: Operationalisatie van begrippen

Topics		Definitie
Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)	**1. Instrumenteel** **2. Politiek** **3. Integratief** **4. Ethisch**	MVO is gericht op (een van) de volgende vier aspecten: (1) doelstellingen die op lange termijn profijt leveren, (2) de machtspositie van de organisatie op een verantwoorde wijze benutten, (3) inspelen op de maatschappelijke wensen en (4) bijdragen aan een betere samenleving door ethisch verantwoord te handelen (Garriga en Melé, 2004).
Ethisch handelen	**Persoonlijke ethiek**	Het eigen geweten, sterk individueel bepaald. Wat men wel of niet toelaatbaar vindt (Linders en De Lange, 2003).
	Organisatie ethiek	De regels en gedragingen die gewoon zijn binnen een organisatie of branche (Linders en De Lange, 2003).
Gelijk speelveld	**Politieke gelijkheid**	Individuen hebben gelijke rechten op inspraak (Munck, 2014; Dahl, 1998).
	Politieke vrijheid	Individuen hebben gelijke kansen op inspraak (Geenens, 2008).

3.4 DATA-ANALYSE

De eerste drie afgenomen interviews zijn volledig getranscribeerd. In deze transcripten zijn kernelementen gearceerd en gecodeerd. De kernelementen die gearceerd zijn, bevatten relevante informatie voor het beantwoorden van de empirische onderzoeksdeelvragen. Hiermee is op de eerste transcripten een intensieve analyse toegepast (Silverman, 2011, p. 62). Toegekende codes zijn verwerkt in een codeboom die de basis vormt voor het analyseren van alle interviews. De daaropvolgende negen interviews zijn strategisch getranscribeerd, wat inhoudt dat enkel relevante delen zijn uitgewerkt en gebruikt in de uitgebreide analyse (Silverman, 2011, p. 63). Het is een praktische overweging die tijdbesparend en effectief is.

3.5 RESULTATENBESCHRIJVING

In de resultatenbeschrijving wordt de anonimiteit van respondenten gewaarborgd door de naam van respondenten niet te vermelden. Hierover zijn voorafgaand aan het interview afspraken gemaakt met

de respondent. Het draagt bij aan een vertrouwde situatie, waarin de respondent zich vrij voelt eerlijk te antwoorden en sociale wenselijkheid hiervan te beperken. In de resultatenbeschrijving zijn de afzonderlijke antwoorden van respondenten zoveel mogelijk samengevat en geïnterpreteerd tot een algemene omschrijving. Evenzo zijn de resultaten van de websiteanalyse geanonimiseerd, omdat er verband wordt gevonden met de resultaten die zijn verkregen uit de interviews.

3.6 VALIDITEIT EN BETROUWBAARHEID

Omdat dit een kwalitatief verkennend onderzoek betreft waar intrinsieke beweegredenen centraal staan en dit dicht in de buurt komt van *thick description* (Van Thiel, 2015), ligt herhaalbaarheid en repliceerbaarheid van dit onderzoek gecompliceerd (Van Thiel, 2015). Om de betrouwbaarheid te bevorderen, worden resultaten zo letterlijk mogelijk op basis van verzamelde data weergegeven in hoofdstuk 4, waar analyses en interpretaties van de onderzoeker afzonderlijk in hoofdstuk 5 worden geschetst. Ten behoeve van de betrouwbaarheid is er gebruik gemaakt van een gestandaardiseerde interviewopzet. Iedere respondent is zodoende op dezelfde kernconcepten bevraagd. Van alle gehouden interviews zijn geluidsopnamen gemaakt. Er is voorafgaand aan het interview met alle respondenten nadrukkelijk de afspraak gemaakt dat data anoniem wordt verwerkt en geluidsopnamen en transcripten niet openbaar worden gemaakt. Dit om de vertrouwelijkheid in de gesprekken te bevorderen en sociaal gewenste antwoorden te vermijden. In enkele interviews is casuïstiek aan de orde gekomen die niet verwerkt mocht worden in de rapportage. Het geeft de indruk dat sommige respondenten bijzonder eerlijk en openhartig zijn geweest, wat de validiteit van verzamelde data ten goede komt. Aan de andere kant is reeds verwezen naar incidenten die de beroepsgroep schaden, respondenten hebben er wellicht belang bij om dat beeld te bestrijden. Bovendien heeft iedere respondent bij benadering positief gereageerd op deelname aan het onderzoek, wat met zich meebrengt dat in de verwerking van resultaten en analyses rekening gehouden moet worden met een mogelijke selectiebias (Bryman, 2012, p. 227-228). Om het onderzoek realiseerbaar te maken, is de onderzoeksgroep beperkt. Er zijn in totaal twaalf commerciële lobbyisten van tien verschillende commerciële lobbykantoren geïnterviewd. Op het totaal van 44 lobbykantoren (zie bijlage 4) is dit tamelijk representatief. In de bedoelde selectie waar de commerciële lobbyist het onderzoekssubject is, kunnen we spreken van een afspiegeling van de wijze waarop commerciële Public Affairs zich verhouden tot maatschappelijk verantwoord ondernemen in de eigen sector.
Tussen de dataverzameling en data-analyse zit een periode van 2 jaar. Omdat dit onderzoek expliciet een stand van zaken geeft, gaat dit ten koste van de interne validiteit. Echter, op de verwerking van de resultaten heeft het nagenoeg geen negatieve invloed gehad, omdat interviewopnames en transcripten (opnieuw) benut zijn. Wel heeft het gevolgen voor de analyse en interpretatie van deze resultaten, hierop wordt teruggekomen in een reflectie in hoofdstuk 6.

4 VOOR EEN BETER NEDERLAND

Hier worden de empirische deelvragen beantwoord. In het hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze commerciële lobbyisten aankijken tegen maatschappelijk verantwoord ondernemen binnen hun eigen sector en hoe zij hier persoonlijk of als organisatie invulling aan (willen) geven. Paragraaf 4.1 start met een weergave van de persoonlijke opvattingen van de respondenten van hetgeen er volgens hen onder MVO verstaan wordt. Gevolgd door een uitwerking in paragraaf 4.2 van diverse activiteiten die aangemerkt kunnen worden als een vorm van MVO in Public Affairs sector. Naar aanleiding van de publieke opinie en discussies, zowel geduid in de inleiding als omschreven in het theoretisch kader, reageerden lobbyisten op de stelling 'lobby is in strijd met democratische waarden'. Deze reacties zijn verwerkt in paragraaf 4.3 en 4.4. Tot slot geeft pararaaf 4.5 weer hoe de respondenten aankijken tegen verankering van MVO-beleid in hun eigen sector.

4.1 WAT IS DAT, MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN?

Uit de gesprekken met respondenten is grofweg een tweedeling te destilleren als zij het hebben over maatschappelijk verantwoord ondernemen; het gaat dan over (een vorm van) duurzaam ondernemen of over maatschappelijke betrokkenheid.

De meest dominante associatie die respondenten hebben met maatschappelijk verantwoord ondernemen, is duurzaamheid. Echter, iedere lobbyist heeft een eigen beeld van wat duurzaamheid dan precies zou behelzen. Dat wordt meestal duidelijk aan de hand van voorbeelden die zij in verband brengen met het begrip duurzaamheid. Duurzaam wordt gerelateerd aan: organisaties als Greenpeace en Natuurmonumenten (R1), de inzet voor een beter milieu (R1, R8, R9) het duurzaam gebruik van grondstoffen (R3, R6, R8), ook wel aangeduid als het streven naar een circulaire economie (R6, R8, R12).

'Iedereen associeert het toch vaak met duurzaamheid, maar dat is maar één van de invullingen die hieraan gegeven wordt. Het heeft ook te maken met de manier waarop je je maatschappelijk betrokken voelt.' (R9)

Maatschappelijk betrokken is een tweede term die regelmatig wordt genoemd. Veel respondenten leggen het uit als iets dat zij willen (terug) doen voor de samenleving (R1, R3, R4, R6, R7, R9, R11, R12). Sommigen zeggen letterlijk dat het voor hen 'vanzelfsprekend' is (R5, R7, R12) omdat het werk dat zij doen moet bijdragen aan een beter Nederland. Al is het maar omdat zij evengoed burger zijn en rekenschap moeten afleggen aan de maatschappij (R3). Een aantal respondenten benadrukt dat zij zich expliciet inzetten voor dingen die zij persoonlijk van belang vinden en wat hen betreft van meerwaarde zijn voor de ´BV Nederland´ (R1, R2, R7, R11).

Heel specifiek wordt enkele keren *de Leerstoel* als een vorm van MVO genoemd (R4, R7, R10). Enkele kantoren sponsoren de Stichting Leerstoel Public Affairs. In de volgende paragraaf, waar

centraal staat wat de respondenten en Public Affairs kantoren doen aan maatschappelijk verantwoord ondernemen, wordt dit nader uitwerkt.

4.2 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN IN PRAKTIJK

Driekwart van de respondenten zegt dat hun kantoor geen structureel MVO-beleid kent. Dat wil zeggen dat het niet verankerd is in de beleidsdoelstellingen van de organisatie en evenzo geen formeel bespreekpunt is op de agenda bij het kantoor waar zij werken. Desalniettemin blijkt uit gesprekken met respondenten dat er – juist ook op die kantoren die geen structureel MVO-beleid kennen – veel activiteiten plaatsvinden en bewuste afwegingen gemaakt worden in hun dagelijkse beroepspraktijk, die min of meer gedefinieerd kunnen worden als een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

4.2.1 Volgens de website

Van de 44 websites die zijn geanalyseerd, wordt op tien websites expliciet iets gemeld wat erop moet duiden dat het kantoor maatschappelijk geëngageerd is. Het loopt uiteen van een kantoor dat *'werkbare oplossingen vindt die maatschappelijk verantwoord zijn'* (W1) tot een kantoor dat expliciet haar bestaansrecht eraan ontleent, omdat maatschappelijke issues de core business vormen. Op negen van deze websites blijft het bij een enkele kreet of opmerking die niet nader geduid wordt. Zinsneden die de revue passeren zijn: *'wij adviseren organisaties met een maatschappelijke meerwaarde'* (W5), *'ondersteunt maatschappelijk organisaties'* (W6), dat in de boodschap van een belang *'het maatschappelijk geluid*' (W8) moet weerklinken, dat men zich inspant voor *'een duurzame aanpak en maatschappelijk verantwoord beleid*' (W10) of men helpt bij *'het versterken en zichtbaar maken van posities rond maatschappelijke vraagstukken'* (W3). Op twee websites wordt het iets steviger verwoord en geven de kantoren nadrukkelijk te kennen dat zij willen bijdragen aan een *'betere wereld*' (W4, W9). Één van de kantoren vermeldt heel concreet dat hun adviseurs jaarlijks één organisatie pro bono adviseren (W7). Nagenoeg op al deze websites wordt niet nader geduid wat er precies onder verstaan wordt. Het kantoor dat overduidelijk afwijkt, werkt issuegericht. Maatschappelijke vraagstukken worden gezien als kansen. Expliciet wordt aangegeven dat bij diensten die zij aanbieden, de positionering van de klant ten opzichte van de maatschappij centraal staat (W2).

4.2.2 Klanten keuren: 'tabaksboeren en straaljagers'

Het overgrote deel van de respondenten geeft expliciet te kennen dat op hun kantoor de klanten 'gekeurd' worden. Slechts bij één van de respondenten is dit niet ter sprake gekomen. Concreet betekent het dat er opdrachten worden geweigerd. De voornaamste afwegingen die gemaakt worden, is ofwel ten bate van de core business van het eigen Public Affairs kantoor 'past deze klant wel bij ons?' of het treft meer een persoonlijk ethische afweging '*want je bent heel erg betrokken bij de Public Affairs, je bent mede-zender van de boodschap van de opdrachtgever, dus dan moet het ook wel iets*

zijn waar je achter kunt staan' (R9). Respondenten vertellen dat dit doorgaans in overleg met de collega's van het kantoor geschiedt. Op de grotere kantoren lijkt dat formeler belegd als agendapunt van een overleg (R4, R7, R8, R9, R10, R11). Respondenten van kleine kantoren lijken zelf deze afweging te maken – of informeel te sparren met een collega. Één van de respondenten geeft aan dat er bij deze afweging onderscheid wordt gemaakt tussen de opdrachtgever (als zijnde een organisatie) en een bepaald belang (datgene waar men de lobbyist vraagt zich voor in te zetten). Bijvoorbeeld een opdracht voor Shell, die het stigma van een vervuilende organisatie heeft, maar aanklopt om een belang te behartigen ten behoeve van de eigen duurzaamheidsdoelstellingen (R8). Een collega van hetzelfde kantoor vertelt, dat het evengoed kan worden uit onderhandeld, bijvoorbeeld als een klant bereid is om de transitie in te gaan (R10) – dan wordt er dus een inspanningsverplichting tegenovergesteld, die moet bijdragen aan een beter Nederland. De meeste respondenten geven echter aan, dat er opdrachtgevers zijn waarvoor zij vanuit ethisch perspectief niet willen werken (R2) omdat er bijvoorbeeld vermoedens bestaan dat zij zich '*bezig houden met schimmige zaken'* (R3).

'Voor een ècht vervuilende organisatie zouden we nooit willen werken!' (R9)

Opvallend is dat één van de respondenten sterk afwijkt. Het uitgangspunt van haar kantoor is dat alle bedrijven evenveel recht hebben om hun belangen behartigd te zien. Ze benadrukt dat veel wet- en regelgeving belemmerend werkt voor bedrijven en dat de economie niet ten goede komt. Zij is ervan overtuigd dat lobbyisten hier essentieel zijn om bij te dragen aan een goed economisch klimaat in Nederland. Voor het kantoor is daarmee het werk wat zij doen van toegevoegde waarde voor de maatschappij (R4).

Op een van de kantoren, gericht op maatschappelijke issues, wordt intern discussie gevoerd over iedere opdracht die binnenkomt. Los van de ethische check 'deugt die organisatie wel of deugt die niet?' gaat de interne discussie over de kaders of het kantoor wel of niet voor een organisatie wil werken (R9). Dat heeft bij het bewuste kantoor geleid tot het weigeren van een aantal opdrachten '*niet omdat we vol zaten, maar omdat we het eigenlijk gewoon echt niet wilden'* (R9).

*'We willen ons inzetten **voor een beter Nederland**. Dat betekent dat we geen tabakslobby doen, omdat we vinden dat het niet goed is voor ons land.' (R7)*

Een opmerkelijk gegeven is dat, nagenoeg iedere respondent fel gekant is tegen de 'tabaksindustrie' en de 'straaljagers'. Een overgroot deel van de respondenten geeft aan per definitie geen opdrachten aan te nemen van de tabaks- en wapenindustrie (R1, R2, R4, R7, R8, R10, R11, R12).

4.2.3 Duurzaamheid

'De uitdaging tussen Public Affairs en maatschappelijk verantwoord ondernemen begint eigenlijk bij het punt dat er een maatschappelijke uitdaging is. De uitdaging om de wereld te helpen te

verduurzamen. Dat is niet exclusief iets voor de overheid, evenmin is het exclusief iets voor het bedrijfsleven, dus daar komen we elkaar tegen. Het is namelijk wat je gemeenschappelijk voor elkaar zou moeten kunnen krijgen' (R6). Enkele respondenten refereren aan het gegeven dat duurzaam ondernemen in hoge mate afhankelijk is van passende wet- en regelgeving. Allerlei wetten zitten in de weg om nieuwe methodes toe te passen die beter zouden zijn voor duurzaam ondernemen dan de oude regels (R6, R8, R10). Zo is bijvoorbeeld het belastingstelsel hoofdzakelijk ingericht om arbeid te belasten. Grondstoffen en energie worden lager belast, zelfs zo dat hoe meer energie er wordt verbruikt, des te minder belasting hierover wordt gerekend. Respondent 6 zegt dat huidige wet- en regelgeving daarmee contrair is aan duurzame doelstellingen. De respondenten die dit benoemen, zetten zich om die reden in voor deze tak van sport. Het is onderdeel van de core business van hun kantoor.

Enkele respondenten weiden uit over hoe zij persoonlijk of op hun kantoor de eigen faciliteiten verduurzamen. Het kantoor wordt ingericht met hergebruikt meubilair (R8). Een zuiniger type leaseauto's dat wordt gereden, groene stroom of iets kleins als Fairtrade koffie en biologische pindakaas in plaats van gewone (R10, R12).

'Onze pakken zijn van gerecycled materiaal' (R12)

Verduurzaming van de eigen werkplek kent soms ook zijn beperkingen, zeker wanneer het om een kleine organisatie gaat. Zo geeft respondent 2 aan dat het voor hem niet haalbaar is om het pand duurzaam in te richten, omdat ze met het kantoor slechts een gedeelte van een pand huren. Respondent 6 benadrukt dat wanneer lobbyisten zich inzetten voor duurzaamheid het niet altijd zo hoeft te zijn dat het eigen kantoor strikte duurzaamheidsdoelstellingen kent. Wat hem betreft gaat het erom dat ze voor het belang van die duurzaamheid opkomen, door samen te werken met een partij voor wie duurzaamheid centraal staat (R6).

4.2.4 Personeelsbeleid

Iedere respondent werkt voor een kantoor waar bewust wordt ingezet op een divers werknemersbestand, maar hetgeen men verstaat onder 'divers' loopt uiteen. Het verschilt per kantoor op welke wijze hier invulling aan wordt gegeven. Een aantal respondenten benoemt dat het voor hun kantoor evident is dat er een evenwichtige verdeling is van aanhangers van verschillende politieke partijen (R4, R6, R7, R10). Een van de respondenten geeft heel specifiek aan, dat iemand pas in aanmerking komt voor een functie op haar kantoor als diegene aantoonbaar maatschappelijk betrokken is. Dat gaat voor hen verder dan enkel de betrokkenheid bij een politieke partij. Men kijkt ook of iemand bijvoorbeeld een lidmaatschap heeft bij een sportvereniging of zich inzet voor een goed doel (R8, R10). R8 zegt hierover: *'Als we een Curriculum Vitae krijgen met alleen maar opleiding en werk, willen wij weten: wat doe jij voor je omgeving? Wij vinden je maatschappelijke bijdrage uiterst relevant. Daar kunnen sollicitaties echt op stuk lopen.'* Ook vertelt zij dat op haar kantoor, één van de grotere Public Affairs kantoren in Den Haag, vacante stageplekken bewust invult met MBO-stagiaires,

terwijl zij daarvoor moeiteloos studenten uit het hoger beroepsonderwijs kunnen krijgen (R8). Enkele respondenten spreken de wens uit dat zij graag een bijdrage leveren aan diversiteitsbeleid: meer vrouwen (R4, R12) en mensen met een migratie achtergrond (R1, R4). Respondent 1 plaatst hierbij de kanttekening dat het voor een klein kantoor niet gemakkelijk is om daar daadwerkelijk in te slagen.

4.2.5 Van maatschappelijk tarief tot pro bono

De helft van de respondenten geeft aan dat op hun kantoor niet voor iedere klant hetzelfde tarief wordt gerekend, zij kennen een zogenaamd 'maatschappelijk tarief'. Een dergelijk tarief wordt gerekend voor bijvoorbeeld publieke instellingen en goede doelen die zich aandienen (R1, R2, R4, R7, R9, R12). Enkele respondenten noemen voorbeelden waar uit blijkt dat zij zich soms pro bono inzetten voor organisaties of doelen waarmee zij zich sterk verbonden voelen (R1, R2). Op de website van het kantoor van respondent 4 staat vermeld dat iedere lobbyist per jaar één organisatie pro bono adviseert. In het gesprek betwijfelt zij echter of ze daadwerkelijk aan deze doelstelling voldoen. Ze geeft wel aan dat ze ieder jaar enkele projecten hebben. Op het kantoor van respondent 2 hebben lobbyisten zich voor verschillende organisaties low bono of pro bono ingezet, veelal omdat ze zich persoonlijk graag wilden inzetten voor de doelen van die organisaties. '*Mensen denken dat je alleen maar commercieel bent als lobbyist, maar je doet dingen omdat je ze belangrijk vindt* (R2).

4.2.6 Leerstoel Public Affairs

Enkele Public Affairs kantoren subsidiëren de Leerstoel Public Affairs. Deze investering wordt genoemd als een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen – in tegenstelling tot de hiervoor beschreven vormen. Zij zien het als een investering in de professionaliteit van de beroepsgroep. Het levert een bijdrage aan transparante Public Affairs en een transparante democratie (R4, R7, R10). Verwant aan deze vorm, maar op zichzelf staand, investeert het kantoor van respondent 11 in een eigen kennisplatform voor Public Affairs.

4.3 LOBBY OP GESPANNEN VOET

Het is niet in strijd met democratie om specifieke belangen onder de aandacht van politici te brengen en dit is wat de respondenten menen te doen. Respondent 3 zegt hierover: *'Iedereen heeft recht op vertegenwoordiging, om zijn mening kenbaar te maken. Of iemand dat nu zelf doet of door iemand laat doen. Op basis van artikel 7 van de Grondwet is dat het goed recht van een ieder.'* Ofwel, iedereen mag ijveren voor wat wettelijk is toegestaan.

4.3.1 Ondersteuning volksvertegenwoordigers

De respondenten vinden dat hun invloed veelal overschat wordt. Zij zien hun werk juist als een belangrijke bijdrage in het ondersteunen van de volksvertegenwoordigers (R1, R2, R9, R3, R4, R5, R7, R8, R11, R12). Respondent 5 benadrukt dat lobbyisten een belangrijke schakel vormen tussen

burgers, bedrijfsleven en overheid. Bedrijven en maatschappelijke organisaties kunnen Kamerleden voeden met informatie. Respondenten brengen zelf wel enige nuance aan: natuurlijk blijven zij een bepaald belang behartigen, door andere informatie niet te delen (R1). Alhoewel er vaak ook aandacht is voor de standpunten van 'de tegenpartij', maar veel meer om die te kunnen weerleggen. De mening van de respondenten is dat hun werk voor Kamerleden en verrijking is (R3, R4, R6, R12). In vergelijk met andere parlementen beschikken Kamerleden in Den Haag maar over beperkte ondersteuning. Zij voeren het woord op verschillende dossiers, terwijl ze gemiddeld 1 of 2 medewerkers hebben die deze dossiers voor hen kunnen voorbereiden (R3, R12).

Informatiemakelaar

'Je zorgt ervoor dat je informatie die bij een sector of ondernemer aanwezig is en maatschappelijke impact heeft, vertaalt naar de politieke realiteit. Je legt die informatie bij degenen op tafel, die daar een afweging over kunnen maken. Meer invloed heb ik niet. Het is niet meer of minder dan wat in artikel 7 van de Grondwet omschreven staat: je hebt het recht om je mening kenbaar te maken. Als je mijn beroep helemaal platslaat, ben ik gewoon een informatiemakelaar.' (R3)

4.3.2 Iedereen kan een Kamerlid bellen

Respondenten spreken tegen dat zij betere toegang tot Kamerleden zouden hebben. Zij geven duidelijk te kennen dat met de opkomst van internet en sociale media het speelveld is veranderd. Iedereen kan een e-mail sturen of een Kamerlid bellen (R2, R3, R7). De contactgegevens van alle Kamerleden staan gewoon online (R3) en het kost niets. Burgers kunnen tegenwoordig veel doen, omdat Kamerleden open staan voor het contact met hen. Onderzoek van Braun laat zien dat Kamerleden burgers als meest betrouwbare en belangrijkste bron van informatie beschouwen (2016). Respondent 2 is onder de indruk van de frequentie waarmee Kamerleden één op één contact met burgers hebben. Volgens respondenten heeft het individu veel meer toegang gekregen tot de overheid. Één van de respondenten stelt dat Kamerleden liever met burgers dan met lobbyisten spreken. *'Het is zelfs gemakkelijker voor een burger om een afspraak met een Kamerlid te krijgen, dan voor mij als lobbyist'* (R7). Respondent 8 benadrukt dat feitelijk iedereen de mogelijkheid heeft om te lobbyen en dat maakt volgens haar lobbywerk juist heel democratisch.

'Weet je hoe vaak ze gewoon één op één contact hebben met burgers? Ik vind het indrukwekkend!'(R2)

Samengevat worden de volgende argumenten door verschillende respondenten gegeven:

- Het is een open wereld.
- Je kan als burger weten hoe de politiek werkt.
- Je kunt weten wanneer bepaalde vergaderingen zijn.

- Je kunt weten welke portefeuilles politici beheren.
- Wat lobbyisten doen, kan iedereen doen.

Public Affairs hebben er dan wel hun professie van gemaakt, maar iedereen kan en mag dit doen. '*Als ik mensen wil spreken, dan pak ik gewoon de telefoon en vraag ik: Goh, mag ik een keer over dat onderwerp van gedachten wisselen omdat ik denk dat het hier en hier relevant voor is.'* (R3). Enkele respondenten geven aan te ervaren dat het juist in deze tijd voor bedrijven moeilijk is om gehoord te worden en iets voor elkaar te krijgen. Zij zien een tendens dat er wantrouwend gekeken wordt naar commerciële motieven.

4.3.3 Grassrootslobby it is!

Respondenten zijn van mening dat burgers steeds beter gehoord worden en actiegroepen steeds meer voor elkaar krijgen. Veelal is het de kracht van de massa, verenigd in grassrootslobbys die steeds meer invloed hebben. Zo is een van de meest succesvolle lobby's door de 'Vroeg op Stap' moeders gevoerd.

'Er is veel veranderd in het vak. Het hangt aan de bar en het hikt, hè, in Nieuwspoort. Maar dat is vroeger.' (R8)

Een initiatief van twee Friese moeders, die de vroegere sluiting van horecagelegenheden bepleitten. Zij betoogden dat wanneer de horeca na 00.00 uur geen gasten meer zou toelaten, jongeren eerder naar de kroeg gaan en zich thuis minder indrinken. Ondanks dat de Friese dames in eerste instantie met hoongelach werden ontvangen, hebben zij wel een succesvolle lobby gevoerd (EenVandaag, 2008; VPRO, 2008). De Vroeg op Stap-moeders hebben destijds alle fracties gesproken (R4). Lokaal behaalden zij al eerder succes, omdat verschillende gemeenten hun horecabeleid aanpasten. Per 1 januari 2013 is landelijke wetgeving aangepast en de alcoholgrens omhoog gegaan (STAP, 2012). Naast het voorbeeld van de ´Vroeg op Stap´ moeders komt de Groninger Bodem Beweging (GBB) aan de orde in gesprekken met respondenten. De GBB komt op voor de belangen van leden die schade ondervinden van gaswinning. Ondanks dat de NAM (Nederlandse Aardolie Maatschappij) een kapitaalkrachtige organisatie is, is er middels de GBB – een burgerlobby – al veel voor elkaar gekregen. Volgens respondenten laat het zien, dat het niet enkel draait om een geslepen verhaal van een goede lobbyist (R7), het is veel meer van belang dat er maatschappelijk draagvlak is (R8). Daarom moeten bedrijven nadenken hoe zij een bijdrage leveren aan de maatschappij (R12). Indien zij in hun boodschap het maatschappelijk perspectief niet voorop stellen, kunnen zij het vrijwel vergeten (R11). Mogelijk is er een enkeling die bedrijfsdoelstellingen heel belangrijk vindt, maar in praktijk is er vrijwel geen politicus die het maatschappelijk belang niet laat meewegen in zijn afweging (R8).

4.4 EERLIJK DUURT HET LANGST

Waar alle respondenten het over eens zijn, is dat een eerlijke lobby transparant moet zijn. Voor hen is het van groot belang dat een lobbyist open is over wie hij is en voor welke zaak hij lobbyt. Dat mag

nooit diffuus zijn. '*Hoe concreter, hoe beter: zo is het veel transparanter om aan te geven dat je voor Albert Heijn lobbyt, dan mee te delen dat je voor de 'sector Retail' komt. Het is ook van het grootste belang voor de persoonlijke reputatie van de Public Affairs om eerlijk te zijn naar de gesprekspartner.'* (R9). Wat respondenten betreft, kan het proces hiertoe heel precies worden ingevuld. Voorafgaand aan een afspraak dient het gespreksonderwerp duidelijk te zijn en kan er al gecommuniceerd worden over wat het doel van het gesprek is. Een position paper vormt hiertoe een goed uitgangspunt. Het is van belang dat deze op feiten gebaseerd is en met een correcte bronvermelding kan de informatie worden gecheckt (R4, R9). Enkele respondenten geven duidelijk aan dat eerlijke lobby voor hen inhoudt, dat ze ook naar opdrachtgevers toe eerlijk zijn en de zwakheden in hun eigen verhaal herkennen en aankaarten. Daarbij is het goed dat er tegenspraak wordt georganiseerd. Dat geldt zowel voor organisaties die lobbyen, dat zij zich openstellen om het tegengeluid aan te horen, maar nog veel meer voor hen die belobbyd worden. Voor alle respondenten is duidelijk dat de verantwoordelijkheid voor het nemen van een (afgewogen) beslissing, bij de politieke besluitvormers ligt. Iets preciezer geformuleerd, hebben politici de verantwoordelijkheid om de verschillende argumenten voor en tegen te verzamelen en de belangen van diverse betrokken partijen mee te wegen (R2, R12). Daarom is het noodzakelijk dat beleidsmakers en besluitvormers precies weten van wie de informatie komt en welke belangen er meespelen (R12). Wat betreft respondent 4 eindigt eerlijke lobby hier niet. Vervolgens zou een politicus of beleidsmedewerker ook inzicht moeten kunnen geven in zijn besluitvormingsproces. Hoe is hij tot een bepaald standpunt gekomen?

4.4.1 ´Lobby in Daglicht´

Onder de respondenten wordt verschillend gedacht of de reeds genoemde lobbyparagraaf nu een manier van maatschappelijk verantwoord ondernemen is. De één noemt het symboolpolitiek (R3), de ander ziet een vorm van transparant handelen horend bij maatschappelijk verantwoord ondernemen (R4). '*De lobbyparagraaf is maatschappelijk verantwoording afleggen van hoe je bent belobbyd, dus een vorm van MVO'* (R8). Geen van de lobbyisten verzet zich tegen de lobbyparagraaf; men vindt het prima dat de Kamer op deze wijze verantwoording wil afleggen, maar respondenten zien zeker de beperkingen (R1, R3, R4, R5, R7, R8, R10, R11, R12).

De respondenten verwachten over het algemeen niet veel heil van de lobbyparagraaf. Ze zien het als een nieuwe papierwinkel die vooral de transparantie van beleidsmakers en besluitvormers moet bevorderen (R4, R7, R8). Het is een ingewikkeld systeem omdat lobbyen iets subtiels is. Een Kamerlid schrijft niet altijd mee als hij belobbyd wordt. Bovendien is het vrijwel onmogelijk om te meten in hoeverre een besluit gebaseerd is op de inbreng van een lobbyist

'Ik krijg veel ideeën op de fiets. Als ik dan moet opschrijven hoe ik ergens toe gekomen ben, dat is heel ingewikkeld – dat gaat echt niet.' (R12)

omdat een Kamerlid zelf ook een vooringenomen standpunt heeft (Braun, 2016). Respondent 1 waarschuwt dat zo'n lobbyparagraaf ook weer tot allerlei uitwassen kan leiden. Wanneer de focus teveel op transparantie komt te liggen, gaat men 'overlegcircuitjes' creëren, waar alle belanghebbenden worden gehoord, maar uiteindelijk zal er niets met al die informatie gebeuren (R1). Bovendien zou de lobbyparagraaf moeten worden uitgebreid naar ambtenaren van regionale en lagere overheden (R3). Ook zij voorzien ambtenaren en volksvertegenwoordigers van informatie en doen dus precies hetzelfde als wat een commerciële lobbyist nastreeft: invloed uitoefenen op de besluitvorming.

4.4.2 Maatstaven voor de lobbyist

Van Venetië en Luikenaar (2010) beschrijven in *'Het Grote Lobbyboek. De ongeschreven regels van het spel'* een aantal formele maatstaven waar een lobbyist zich aan moet houden.

1. De wet: lobbyisten moeten zich houden aan algemene wet- en regelgeving wat onder meer een verbod op chantage inhoudt;
2. Het Handvest voor lobbyisten, zoals door de BVPA is opgesteld, bevat regels omtrent goed gedrag;
3. De gedragscode van de eigen organisatie overstijgt in praktijk het Handvest van de BVPA;
4. De regels van beslissers. Zo geldt bijvoorbeeld voor Kamerleden dat zij geschenken moeten melden bij het geschenkenregister.

Doch in zichzelf bieden dergelijke maatstaven geen garanties voor een zuivere lobby. Van Venetië en Luikenaar (2010) stellen dat de praktijk de moraal bepaalt. *'De grens tussen wat wel en niet kan, wordt bepaald door de privé-ethiek van de lobbyist en de reactie van de buitenwereld´* (Van Venetië en Luikenaar, 2010, p. 212). Strategie en tactiek voeren de boventoon in het dagelijks handelen van de lobbyist. In *Il Principe* beschreef Niccolò Machiavelli (1532) als het ware de eerste lobbymethodiek. Het boek bevat strategieën en trucs om invloed uit te oefenen en de eigen machtspositie te contineren. Machiavelli is volkomen rationeel en hij stelt dat het weinig uitmaakt welke middelen men inzet, als ze maar effectief zijn (Machiavelli, 2011). In wezen verschilt de beroepspraktijk van de moderne lobbyist niet veel van de rationele strategie zoals vijf eeuwen geleden al door Machiavelli werd beschreven. De wijze waarop lobbyisten dat doen, is door middel van overtuiging. Het verschilt per individu, per lobbyist, welke ethische afwegingen hij maakt.

4.4.3 De Beroepscode voor Public Affairs

Over de beroepscode van de BVPA bestaat bij enkele respondenten nogal wat scepsis. Volgens hen staan in het Handvest voornamelijk transparantie en verantwoording centraal (R1, R6). Het commentaar dat zij hierop geven, is dat het erg aan de professional zelf is op welke wijze hij of zij hier invulling aan geeft (R1, R4, R9). Zo kwamen in de gesprekken met respondenten enkele incidenten ter sprake, waar onethisch gehandeld was door lobbyisten. Uit die situaties bleek voor hen dat het vooral aan lobbyisten zelf is, of zij de code naleven. Bijvoorbeeld bij het incident toen een lobbyist betrokken

was bij een uitzending van Rambam in 2013 (zie kader: Seed4U) waar de persoon in kwestie ‘enkel een berisping´ heeft gekregen (R4, R7). Respondenten die dit voorbeeld aanhalen, zijn verontwaardigd dat er enkel een berisping vanuit de BVPA is geweest en geen sanctie is opgelegd (R4, R7, R9, R12). Respondent 4 zegt hierover: *‘Je zou die code eens tegen het licht moeten houden om te kijken of deze nog helemaal van deze tijd is’*. Een aantal respondenten geeft aan dat de meeste kantoren er waarde aan hechten dat iedere lobbyist op kantoor de beroepscode van de BVPA heeft ondertekent. Daarnaast kennen sommige kantoren een eigen gedragscode (R7, R8, R9, R10). Niet alle kantoren zijn lid van de BVPA. Van de respondenten is er één werkzaam bij een kantoor dat niet staat ingeschreven bij de beroepsvereniging. Zelf is zij wel ingeschreven in het register van Public Affairs van de BVPA. Het kantoor waar zij werkt, heeft een eigen ‘Code of conduct’ met gedragsregels omtrent de uitoefening van het beroep (R5).

‘De buikspreekpop zit in de Kamer’

In 2013 ging het programma Rambam undercover in de wereld van lobby en ‘de Haagse achterkamertjes’. Een door Rambam opgetuigd bedrijf, Seed4u, probeert aan agendasetting te doen in de Tweede Kamer. Het uiteindelijke doel is het legaliseren van betaalde spermadonatie. Met een verzonnen verhaal neemt men een Haagse lobbyist in de arm. Deze lobbyist is bereid om, tegen een commercieel tarief, de belangen voor Seed4u te behartigen. Wanneer het gaat over de invloed die een lobbyist heeft, noemt hij zichzelf ‘een oliespuitje’ en zegt hierover: ‘Ik zorg dat de machine draait, of dat er juist zand in de machine komt’.

Het advies dat hij aan Seed4u geeft, is om allereerst een position paper op te stellen die zij ‘aan alle clubs kunnen verkopen’. Bovendien adviseert de lobbyist om een stichting op te richten, om zo het commerciële belang van Seed4u te verhullen. De stichting heeft zogenaamd als doelstelling de wachttijd voor ouders met een kinderwens te verkorten. Wat betreft de lobbyist, zit de ‘buikspreekpop’ dan in de Kamer, duidend op de Kamerleden die gehoor geven.

Het is Seed4u gelukt om het onzinverhaal te agenderen. Diverse Kamerleden hebben de minister bevraagd op de wachtlijsten die er bij Nederlandse spermabanken zouden zijn (Rambam, 2013).

4.5 KANSEN EN RISICO’S

Het belang dat respondenten toekennen aan MVO-beleid voor commerciële Public Affairs kantoren, wordt op verschillende wijzen geduid. Er zijn respondenten die aangeven dat het belangrijk is om als kantoor MVO-beleid te hebben (R1, R4, R8, R10). Ook vinden respondenten het vanzelfsprekend dat bedrijven, en dus ook Public Affairs kantoren, op een maatschappelijk verantwoorde wijze ondernemen (R3, R6, R7, R9, R10, R11, R12). *‘Je moet gewoon maatschappelijk verantwoord ondernemen, dat wordt van iedereen verwacht. Niet alleen als burger, maar ook als ondernemer want ik ben ook gewoon burger’* (R3). Respondent 6 benadrukt dat het haast niet anders kan, omdat Public

Affairs kantoren te maken hebben met de politieke opinie en realiteit; dat bepaalt hen veel meer bij de vraag, of dat wat zij doen maatschappelijk verantwoord is.

4.5.1 Voordelen van verankering

De respondenten zien maar weinig voordelen voor de verankering van MVO-beleid in hun organisatiedoelstellingen. Er worden enkele voordelen genoemd. Zo zou het voor lobbykantoren commercieel aantrekkelijk kunnen zijn om maatschappelijk verantwoord te ondernemen (R1, R10). Het kan namelijk zowel interessant zijn voor opdrachtgevers, als voor het imago van het Public Affairs kantoor. Bijvoorbeeld in de tabaksindustrie, zij hebben het meest aan imagebuilding (R1). Voor Public Affairs die bewust maatschappelijk verantwoord willen ondernemen, is het essentieel om dicht bij de core business te blijven (R1, R7). Specifiek zou Respondent 2 'The Lobby' willen oprichten, naar het voorbeeld van de Public Interest Group (zie kader).

The Lobby

In de Verenigde Staten zijn er *Public Interest Groups* (PIG's). Hier worden bijvoorbeeld gepensioneerde lid van, er zijn zeker zo'n 9 miljoen leden. Stel je voor: iedereen legt een paar dollar in dan is er al een fors kapitaal. Met deze PIG's als voorbeeld heeft een student politicologie 'The Lobby' opgericht. Het is een lobby voor public issues. Iedereen die binnen The Lobby issues rondom racisme wil aanpakken, kan 5, 10 of 20 dollar doneren en je bent met 100.000 man, dan heb je budget. (R2)

4.5.2 Afbreukrisico

Overall zien Public Affairs meer nadelen dan voordelen van de verankering van MVO-beleid. Men vreest voornamelijk dat het slechts nog om het etiket of label gaat (R1, R3, R4, R12). Een gelikt verhaal op de website dat pretendeert dat het kantoor aan MVO doet, wil nog niet zeggen dat het daadwerkelijk gebeurt. Het wordt makkelijk voor kantoren om te doen alsof, terwijl de etikettering wel in de hand werkt dat er geoordeeld wordt over bedrijven zonder etiket. Dat zij minder goed zouden zijn (R3). *'Het gaat erom wat je core business behelst en om die te verduurzamen. Het gaat er niet om dat je MVO invult – als een soort aflaat – dat je bijvoorbeeld een middagje plezier bezorgt aan gehandicapten. Dat is niet het wezen van MVO.'* (R6). Enkele respondenten geven aan dat het voor kantoren niet meer dan een checklist zou kunnen worden (R3, R4, R7). Het risico dat wordt genoemd, is wanneer de checklist is afgevinkt, het corvee erop zit. Daarbij ligt tevens het gevaar op de loer dat die checklist in december nog even moet worden afgetikt – voor in het jaarverslag – en er zodoende een papieren werkelijkheid wordt gecreëerd. Het risico zit erin dat er gekeken gaat worden naar kwantiteit. Daarmee creëer je ook een soort uitsluiting: als de checklist afgevinkt is, is het klaar (R3); of omdat een issue niet bij je criteria past, wijs je het af. Terwijl, wanneer criteria niet vastliggen het

bij uitstek een onderwerp van gesprek kan zijn (R4). Twee respondenten waarschuwen expliciet voor een aflaat-functie (R2, R6). Het moet volgens hen niet zo zijn dat men ‘onder de mantel’ van het MVO-beleid allerlei ‘verschrikkelijke’ dingen kan doen. Respondent 7 vraagt zich hardop af welke problemen er worden opgelost, wanneer MVO wordt verankerd in de organisatiedoelstellingen. Volgens hem is het nogal geforceerd om hiertoe regels in het leven te roepen.

‘MVO is iets wat ons opgedragen wordt door links en daar zien wij geen heil in.’ (R5)

Heel specifiek geeft één van de respondenten duidelijk te kennen dat de term op zich, MVO, op haar kantoor wordt geassocieerd met een links progressief gedachtegoed. Zij benadrukt dat er in de kern van maatschappelijk verantwoord ondernemen geen bezwaar ligt, maar omdat het zo gerelateerd wordt aan een links progressieve visie, haar kantoor er geen heil in ziet.

5 PRACTICE WHAT YOU PREACH

Waar in het voorgaande hoofdstuk de uitspraken van respondenten centraal staan, volgt hier een analyse op de bevindingen. Er worden enkele kanttekeningen geplaatst bij de resultaten en er wordt een verbinding gelegd met theoretische concepten. Deze beschrijving kent dezelfde chronologie als het hoofdstuk 'Voor een beter Nederland' waar de resultaten zijn gepresenteerd.

5.1 BUT NOT ALWAYS THE SAME THING

Zo uitgebreid als de uitwerking van Garriga & Melé (2004) is omtrent verschillende vormen van MVO, zo divers (en soms zelfs diffuus) is ook de beeldvorming onder de respondenten over wat maatschappelijk verantwoord ondernemen is. De uitkomsten bevestigen een eerder aangehaald citaat van Votaw (1972) '*corporate social responsibility means something, but not always the same thing to everybody'* (p. 15). Dat maatschappelijk verantwoord ondernemen in verband wordt gebracht met duurzaamheidsdoelstellingen, past bij het huidige discours waar veel aandacht is voor duurzaam ondernemen. Zowel in het politieke als maatschappelijk debat nemen duurzaamheidsambities een dominante plaats in, neem het Klimaatakkoord en de voorgenomen energietransitie. Opvallend in de discussie is dat duurzaamheid een veelheid van aspecten behelst: hoofdzakelijk CO2 reductie, maar ook de ecologische voetafdruk en het gebruik van grondstoffen. Ergo, duurzaamheid is een containerbegrip geworden. Maatschappelijk betrokkenheid laat zich evenmin precies definiëren. De wijze waarop de respondenten het duiden, dat zij hun steentje bij willen dragen aan de maatschappij, sluit praktisch aan bij het beginsel van publieke verantwoordelijkheid zoals Garriga en Melé (2004) dat beschrijven. Ze achten het goed om een bijdrage te leveren aan de beleidsvorming op maatschappelijk verantwoorde wijze.

5.2 MVO ALS COMMERCIËLE STRATEGIE

Ondanks dat de definitie van maatschappelijk verantwoord ondernemen wat diffuus blijft, worden er op veel kantoren activiteiten ontplooid die als een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen kunnen worden geduid. Het gegeven dat er nagenoeg niets over MVO op de websites van Public Affairs kantoren wordt geschreven, wil dan ook niet zeggen dat er niets gebeurt op deze kantoren. Opvallend is dat enkele kantoren er kennelijk wel belang aan hechten om iets dat raakt aan maatschappelijke verantwoordelijkheid expliciet te benoemen op hun website. De boodschap is dat zij zich enkel inzetten voor belangen die in overeenstemming zijn met maatschappelijke waarden. Hier volgt een beschouwing op de resultaten uit de interviews van wat respondenten zoal doen aan maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Tegen oorlog en tabak

Het gegeven dat respondenten nagenoeg allemaal aangeven dat zij niet iedere klant zomaar aannemen, pleit voor deze lobbyisten en de kantoren waar zij in dienst zijn. De voornaamste reden die zij aangeven, is dat dat zij simpelweg niet voor iets wat 'slecht' is willen lobbyen. Het is een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen dat lobbyisten geen belangen willen behartigen van zaken de naar hun mening niet deugen. Het vindt aansluiting bij de *common good approach* (Garriga en Mélé, 2004) waar ieder bedrijf de plicht heeft om bij te dragen aan het algemeen welzijn.
Het feit dat de respondenten iets willen bijdragen aan de maatschappij, kan tevens worden geduid als 'imagebuilding' en daarmee ten dienste staan van het eigenbelang. Het voornaamste dat een lobbyist heeft, is zijn reputatie en die kan hij maar één keer verspelen. In dat geval is er een overeenkomst met de instrumentele inzet zoals Garriga en Mélé (2004) die omschrijven, omdat het persoonlijke winst oplevert voor de lobbyist. Het ligt derhalve in de lijn der verwachting, dat lobbyisten zich niet inlaten met zaken die in een kwaad daglicht staan. Evenzeer ligt het voor de hand dat kantoren zich beroepen op een bepaalde expertise die zij in huis hebben. Het is in hun eigenbelang om bij de core business van het bedrijf te blijven. Indien gezondheidszorg onderdeel is van het klantenbestand, is het ongeloofwaardig om tegelijkertijd voor een tabaksfabrikant te lobbyen. Vanuit dat perspectief kan niet ieder kantoor zich een tabakslobbyist permitteren. Het ligt in de rede dat bepaalde opdrachten daarom worden afgewezen. Interessant is het gegeven dat sommige respondenten lobbyisten die wel belangen behartigen voor deze industrie, wegzetten als 'bad guys'. Het beeld dat zij neerzetten is: 'wij zijn goed en zij zijn slecht'. Er zijn natuurlijk wel degelijk lobbyisten die de belangen behartigen van de tabaks- en wapenindustrie, die lobbyisten worden echter niet aangetroffen in deze steekproef.

Practice what you preach

Duurzaam ondernemen kent de meest duidelijke overeenkomst met één van de vormen van MVO: duurzaamheid of duurzame ontwikkeling (Garriga en Melé, 2004). Wanneer het gaat over duurzaamheid, komt het onderscheid tussen intern en extern MVO duidelijk naar voren. Bij een kwart van de respondenten is duurzaam ondernemen onderdeel van de eigen bedrijfsdoelstellingen. Interessant is dat respondenten zelf het onderscheid tussen intern en extern ook aanmerken. Daar waar ze mogelijk wel specifiek op het MVO-beleid van een klant inzetten, maar MVO geen onderdeel is van de eigen organisatiedoelstellingen. Eerder zagen we al dat de persoonlijke reputatie een belangrijke rol speelt bij lobbyisten. Het is aan de lobbyist zelf om in zijn professionaliteit afwegingen te maken, maar daarbij moet hij zijn 'geloofwaardigheid' niet uit het oog verliezen. Wanneer bijvoorbeeld een lobbyist de belangen behartigt voor een verondersteld groene fabrikant als Tesla, maar zelf in een vervuilende oldtimer rondrijdt. Dat strookt niet. Zoals respondent 10 het treffend zei: '*Zoiets zie je niet enkel terug in de bedrijfshuishouding, maar straal je ook uit naar klanten'*. Practice what you preach!

Kleur bekennen

De respondenten hechten er belang aan om met het kantoor een afspiegeling te zijn van de maatschappij. De wijze waarop zij hier invulling aan geven, kent wel zijn beperkingen. Om te beginnen is het voor kleinere kantoren bijzonder ingewikkeld om met minder dan tien werknemers een afspiegeling van de maatschappij te zijn. Opvallend genoeg kennen alle kantoren waar de respondenten werkzaam zijn wel een bewuste inzet als het gaat om de politieke achtergrond van de lobbyisten. Het doel lijkt hiermee niet in de eerste instantie om daadwerkelijk een afspiegeling te zijn van de maatschappij, maar veel meer onderdeel van de bedrijfsstrategie: omdat het toegang verschaft tot diverse politieke partijen. Het lidmaatschap van een politieke partij biedt niet alleen de gelegenheid om nauwe banden te onderhouden met politici van de eigen partij, maar het geeft tevens recht op inspraak op een partijcongres. Als onderdeel van de bedrijfsstrategie, past dit binnen de instrumentele theorie (Garriga en Melé, 2004), omdat het personeelsbeleid in het verlengde ligt van de (economische) bedrijfsdoelstellingen. Hoe meer divers het kantoor is, des te beter is zij geworteld in de maatschappij wat bijdraagt aan de machtspositie. Alhoewel men altijd nog wordt afgerekend op het handelen (Garriga en Melé, 2004). Toch kent deze selectie zijn beperkingen. Om te beginnen hebben veel Public Affairs kantoren minder lobbyisten in dienst (bijlage 4) dan dat er politieke partijen zetelen in de Tweede Kamer. Bovendien: nog geen 2,5 procent van alle Nederlanders is lid van politieke partij (DNPP, 2018). Daarnaast zijn de meeste lobbyisten lid van de gevestigde politieke partijen. Zo waren binnen de respondentengroep de VVD, het CDA, D66, en PvdA goed vertegenwoordigd. ‘Nieuwe’ politieke partijen zoals bijvoorbeeld PVV, DENK en 50+, of een partij als de SP die fel gekant is tegen lobbyisten (Tweede Kamer, 2016-2017, 34 376, nr. 13) zullen minder snel vertegenwoordigd worden op een Public Affairs kantoor.

No bono

Uit de verschillende interviews is op te maken dat het rekenen van een maatschappelijk tarief gebruikelijk is; onduidelijk is of dit tarief vastligt. Op enkele kantoren is de hoogte van het tarief expliciet onderwerp van gesprek (voor niet-commerciële klanten). Het zou ongepast zijn wanneer Public Affairs zich verrijken door publieke instellingen en maatschappelijke organisaties de hoofdprijs te laten betalen, het gaat hier doorgaans om gemeenschapsgeld. Deze strategie kan verklaard worden als uitvloeisel van de politieke omgangsvormen: Public Affairs worden als bedrijf immers beoordeeld op hun handelen (Garriga en Melé, 2004).

Bij uitzondering zetten enkele respondenten zich pro bono in. Zij doen dat omdat ze de organisatie of het doel dermate sympathiek vinden. De betrokkenheid bij maatschappelijke initiatieven die zij pro- of low bono ondersteunen, is verklaarbaar vanuit de ethische of integratieve theorie (Garriga en Melé, 2004). Ethisch wanneer een lobbyist het ziet als zijn morele plicht om zich in te zetten voor het algemeen belang of, heel expliciet, bijvoorbeeld ten bate van mensenrechten. Integratief wanneer de lobbyist inspeelt op een actueel maatschappelijk vraagstuk. Beide theorieën sluiten elkaar niet uit.

Adverteren met 'De Leerstoel'

Respondenten die beginnen over de leerstoel, zien dat als een vorm van MVO. Kantoren waarvoor zij werkzaam zijn, leveren een financiële bijdrage aan de instandhouding van de leerstoel of zijn op andere wijze betrokken bij de ontwikkeling hiervan. Op de website van de BVPA staat een lijstje met sponsoren van de Stichting Leerstoel Public Affairs (SLPA). Het is zo eigenlijk meer een vorm van reclame 'mede mogelijk gemaakt door'. Welke financiële of inhoudelijke bijdrage bedrijven aan de stichting leveren, wordt niet duidelijk. Omdat het fenomeen 'de leerstoel' enkel bij respondenten van betrokken kantoren aan de orde komt, is het maar zeer de vraag of deze leerstoel nu daadwerkelijk bijdraagt aan de professionalisering van de gehele beroepsgroep, of dat enkel ingewijden hiervan profiteren.

5.3 KAN IEDEREEN EEN KAMERLID BELLEN?

Verschillende respondenten doen voorkomen alsof één op één contact met een Kamerlid kinderspel is. Een beetje research op het internet toont aan dat het nog niet zo eenvoudig is om het telefoonnummer van een Kamerlid te bemachtigen. Het levert hoogstens een e-mailadres op dat zeer waarschijnlijk beheerd wordt door de medewerker(s) van de partij. Tegenstrijdig is het dat juist de respondenten zelf aangeven dat de ondersteuning van Kamerleden in het Nederlandse Parlement ondermaats is. De voorstelling die lobbyisten geven, is dat Kamerleden dolgraag burgers spreken en daar veel waarde aan toekennen. Maar hoeveel Nederlandse burgers zijn er daadwerkelijk op de hoogte van het Haagse reilen en zeilen, hoeveel weten precies hoe zij in contact kunnen treden en zijn er doortastend genoeg? Lobbyisten hebben wel degelijk een streepje voor: zij zijn hoogopgeleid, hebben Haagse contacten en doorgronden het politieke spel. Zij kunnen op basis van hun expertise een strategische lobby opzetten en uitvoeren. En niet onbelangrijk: zij krijgen hier fulltime voor betaald.

Iedereen kan proberen een Kamerlid te bellen, maar feit is dat een vakbekwame lobbyist veel meer kans maakt om zijn doel te bereiken. Er is wel sprake van politieke gelijkheid, maar niet van politieke vrijheid (Dahl, 1989; Geenens, 2008; Stone, 2012; Munck, 2014). Vergelijk het met AC Milan die het opneemt tegen een plaatselijke amateurclub. De regels op het veld zijn weliswaar gelijk, maar dat maakt het nog geen gelijk spel.

Respondenten geven aan dat er een zekere mate van wantrouwen heerst bij politici richting het bedrijfsleven en met name commerciële motieven. Dit is opmerkelijk in het licht van het voornemen tot afschaf van de dividendbelasting en de lobby die hier kennelijk al jaren door grote multinationals is gevoerd (NOS, 2018; Lobbywatch, 2018). Een verklaring zou kunnen zijn, dat juist deze lobby in 'de achterkamertjes' blijft plaatsvinden. Invloed op macht laat zich lastig meten.

De beroepscode 'tegen het licht'

De scepsis onder enkele respondenten ten aanzien van de Beroepsvereniging is noemenswaardig. De irritatie lijkt vooral gelegen in het gegeven dat de BVPA niet krachtig genoeg optrad bij eerdere incidenten. Lobbyisten en Public Affairs kantoren kunnen dan wel de Beroepscode voor Public Affairs onderschrijven, dat is slechts symboliek als daar geen consequenties aan verbonden zijn. Niet alleen lobbyisten van commerciële Public Affairs kantoren staan ingeschreven bij de BVPA, ook talloze lobbyisten van bedrijven, maatschappelijk organisaties en lagere overheden hebben zich hier ingetekend. In theorie levert de BVPA met het Handvest voor Public Affairs dan wellicht een bijdrage aan de professionalisering van de beroepsgroep, in praktijk lijkt het een papieren tijger te zijn. Met een daadkrachtig optreden zou de BVPA juist de eigen gelederen kunnen zuiveren, zodat het daadwerkelijk betekenis heeft dat een beroepslobbyist is ingeschreven. Respondent 4 zei (eerder al geciteerd): *'Je zou die code eens tegen het licht moeten houden om te kijken of deze nog helemaal van deze tijd is.'* Het Handvest dateert grotendeels uit 2001, waar in 2007 een paragraaf omtrent transparantie aan toegevoegd is. Wat opvalt is dat de opmaak gebrekkig is en het document zelfs spelfouten bevat. De reikwijdte kent zijn beperkingen. De regels en richtlijnen hebben direct betrekking op de gedraging van de lobbyist en zijn contact met politici, ambtenaren en opdrachtgevers. Doch ten aanzien van advieswerk ontbreken de richtlijnen. Met andere woorden: gedragingen die indruisen tegen het Handvest en de lobbyist zelf niet ten toon mag spreiden, kan hij wel aan de klant adviseren.

5.4 TRANSPARANTIE ALS DEUGD

Alle respondenten maken er gewag van dat eerlijke lobby transparant moet zijn. Dat is volkomen verklaarbaar in het licht van het debat dat gevoerd is. Het treft echter een andere vorm van transparantie, dan wat de Kamerleden Bouwmeester en Oosenbrug (2015) beogen. Dat wordt duidelijk als de respondenten reageren op de lobbyparagraaf. De nadruk die zij leggen op een transparant optreden ten behoeve van eerlijke lobby, heeft betrekking op de wijze waarop zij ambtenaren en politici benaderen en de manier van informatie delen. Dit laat zich begrijpen in de context van de 'Ben Bot methode' (Braun, 2016; Chin-A-Fo, 2016), die in 2014 de krant haalde omdat hij onder andere voorwendselen een afspraak met de minister had. Wat onder transparantie verstaan kan worden, is een onderzoek op zich. Duidelijk wordt hier dat lobbyisten niet onder de indruk zijn van de lobbyparagraaf als instrument. Het blijft een gegeven dat invloed nagenoeg niet te meten is. Als besluitvormers toch al van zins waren om een bepaalde koers te varen, worden zij wellicht gestut door de extra informatie die lobbyisten inbrengen, doch niet overtuigd. De schaduwzijde van transparantie blijft buiten beschouwing. Het kan namelijk juist bijdragen aan de kwaliteit van een beraadslaging, wanneer deze in vertrouwelijke sfeer 'achter gesloten deuren' plaatsvindt (Braun, 2016).

5.5 AAN GRENZEN GEBONDEN

Dit onderzoek beperkt zich tot de Public Affairs die zich veelal in Den Haag gevestigd hebben en voornamelijk de Nederlandse Staat belobbyen. Echter, in de globaliserende context waarin wij ons begeven, zijn heel veel meer belangen in het spel dan enkel die van de Nederlandse samenleving. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is tijd en plaats gebonden; het is een antwoord op actuele maatschappelijke issues, in onze perceptie. Het onderzoekssubject, de commerciële lobbyist, opereert in een territoriaal gebied met landelijk parlement en onder nationale wetgeving, terwijl de toenemende globalisering grenzen juist doet vervagen. Westerse normen over arbeidsomstandigheden zijn in Nederland maatschappelijk verantwoord, maar daarmee niet universeel. Stel dat Nederlandse bedrijven, hiertoe aangezet door een sterke lobby, alle producten uit de handel nemen waar kinderarbeid aan te pas is gekomen. Dat geeft hier een goed gevoel, maar zal er toe leiden dat gezinnen in Bangladesch van hun inkomen worden beroofd. Het winnen van zeldzame metalen als Lanthaan, Kobalt en Lithium, noodzakelijk voor windmolens en elektrische auto's, gaat gepaard met verschrikkelijke arbeidsomstandigheden en uitgestrekte gifmeren in China en Afrika. Hoe maatschappelijk verantwoord is dat?

Zo is voor het halen van de gestelde klimaatdoelstellingen een mondiale inzet vereist. Westerse welvaartstaten kunnen het zich permitteren om hier honderden miljarden in te investeren. In minder welvarende werelddelen heerst een heel andere politieke werkelijkheid, met andere maatschappelijke vraagstukken die om antwoorden vragen. Simpel gezegd: voedsel, schoon drinkwater en goedkope energie staan daar bovenaan de prioriteitenlijst. Waar het aan ontbreekt is een mondiale opvatting – of visie – over wat maatschappelijk verantwoord ondernemen is.

Tijdgebonden brengt met zich mee dat er gedurende de tijd sprake zal zijn van voortschrijdend inzicht. Zo concentreert de lobby met betrekking tot duurzaamheid zich nu op heel andere zaken, dan wat men tien jaar geleden nog als duurzaam beschouwde. Daarbij vormt de huidige economische realiteit een obstakel voor 'grenzeloos' maatschappelijk verantwoord ondernemen, zolang het nastreven van winstmaximalisatie dominant is. Kortom: maatschappelijk verantwoord ondernemen is (letterlijk) aan grenzen gebonden.

6 CONCLUSIE, DISCUSSIE EN AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk wordt een antwoord gegeven op de hoofdvraag. Kort wordt gereflecteerd op de periode dat het onderzoek stil heeft gelegen en hoe dat van invloed is geweest op het verwerken van de resultaten. Vervolgens worden in de discussie enige beperkingen van het onderzoek uiteengezet en er wordt afgesloten met een drietal aanbevelingen.

6.1 CONCLUSIE

De hoofdvraag die in het onderzoek centraal staat, luidt:

Hoe kijken commerciële lobbyisten in Nederland aan tegen maatschappelijk verantwoord ondernemen en hoe geven zij er invulling aan?

De geïnterviewde lobbyisten kijken verschillend aan tegen maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ieder kantoor en elk individu heeft zijn eigen associaties bij wat 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' betekent. Maar er zijn wel degelijk overeenkomsten en terugkerende thema's; duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid worden het meest genoemd. Het merendeel van de kantoren in dit onderzoek heeft geen concreet MVO-beleid. Dat wil zeggen: beleid voor maatschappelijk verantwoord ondernemen is niet formeel verankerd in hun bedrijfsdoelstellingen. Met name enkele middelgrote kantoren (> 15 werknemers) hebben MVO-doelstellingen wel verankerd in de beleidsdoelstellingen. Doch in de praktijk worden er op ieder kantoor afwegingen gemaakt en activiteiten ontplooid die gezien kunnen worden als een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het begint met het selecteren van klanten. Op één respondent na, spreken alle respondenten uit dat zij zich niet willen inzetten voor bedrijven of belangen die de maatschappij schade berokkenen. Concreet betekent het dat er opdrachten geweigerd zouden worden. Een kwart van de respondenten ziet duurzaamheid als een missie en zet zich hier systematisch voor in. Doorgaans vertaalt het zich ook intern: voor kantoren waar zij werken, is een duurzame inrichting evident. Kleinere kantoren en éénpitters (zzp'ers) zijn beperkt in hun mogelijkheden om het eigen kantoor duurzaam in te richten. Enkele kantoren menen een bijdrage te leveren middels hun personeelsbeleid, de respondenten hechten er belang aan om met hun kantoor een afspiegeling te zijn van de maatschappij. Het beperkt zich echter tot diversiteit van politieke aard of opleidingsniveau, in plaats van een meer traditionele invulling van het begrip diversiteit. Het lijkt gebruikelijk dat kantoren een maatschappelijk tarief toepassen voor publieke instellingen en maatschappelijke initiatieven. De tarieven liggen doorgaans niet vast, maar worden in overleg overeengekomen. Enkele respondenten zetten zich nog wel eens pro bono in voor initiatieven die persoonlijke sympathie genieten.

Met name de ethische- en de integratieve theorie komen het meest overeen met het beeld van respondenten bij MVO: duurzaam ondernemen en maatschappelijke betrokkenheid. Bij deze theorieën staat het welzijn van de maatschappij centraal en spelen organisaties in op de behoeften van de samenleving. Dit staat in contrast met instrumentele en politieke motieven, waar de continuïteit van het bedrijf centraal staat. De MVO-activiteiten binnen de lobbysector kunnen in dat licht evengoed worden aangemerkt als (commerciële) bedrijfsstrategie. Toch lijkt er bij de respondenten wel sprake te zijn van een intrinsieke motivatie om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Dit beperkt zich niet tot individuele ethische opvattingen. De resultaten laten zien dat er sprake is van organisatie-ethiek. Expliciet waar één van de kantoren maatschappelijke issues als core business heeft, maar ook op alle kantoren waar intern de discussie plaatsvindt omtrent de aanname van klanten. Noemenswaardig is de uitzondering in deze studie. Één respondent geeft expliciet te kennen dat MVO op haar kantoor wordt gelieerd aan het links progressief gedachtegoed en om deze reden wil het kantoor zich hier niet aan committeren. Respondenten zijn terughoudend ten aanzien van de verankering van MVO-beleid in de organisatiedoelstellingen. Een groot risico is dat maatschappelijk verantwoord ondernemen dan verwordt tot 'een aflaat' of checklist, waarmee het intrinsieke karakter onherroepelijk verloren gaat.

Aanleiding voor dit onderzoek vormde het 'schimmige' imago dat kleeft aan lobbyisten. De uitkomsten van dit onderzoek zijn constructief voor het imago van de commerciële lobbyist die in dit onderzoek centraal staat. De geïnterviewde lobbyisten lijken oprecht gemotiveerd om zich in te zetten voor 'een beter Nederland'.

6.2 PERSOONLIJKE REFLECTIE

Tussen de aanvang van dit onderzoek en de daadwerkelijk afronding van deze masterscriptie, zit een periode van drie jaar. Het lag in de planning om het onderzoek in het najaar van 2016 af te ronden en de resultaten hiervan te presenteren. Privéomstandigheden hebben ertoe geleid dat het onderzoek enige tijd 'op de plank' heeft gelegen. Eind 2016 ben ik aan de slag gegaan bij de gemeente Rotterdam als politiek assistent. Een ongekende uitdaging die me geen ruimte liet om mijn masterscriptie in die periode af te ronden. Deze ontwikkelingen leverden in de afronding van het onderzoek zowel voor- als nadelen op. Om met het laatste te beginnen: de data waarvan gebruik is gemaakt, is enigszins gedateerd. De interviews zijn afgenomen in de zomer van 2016. Het doet af aan de validiteit van het onderzoek, omdat de vraagstelling gericht is op 'de huidige stand' van zaken. Terwijl de beantwoording van de vraag feitelijk een situatieschets van drie jaar terug geeft. Toch brengt het ook voordelen met zich mee. Inmiddels heb ik vijf jaar werkervaring opgedaan in de politieke arena. Zeker de laatste twee jaren aan de bestuurderstafel, heb ik mijzelf een kritische houding toegeëigend ten aanzien van beleidsvorming en sensitiviteit als het gaat om motieven en (verborgen) agenda's. Iets wat onmiskenbaar heeft bijgedragen in het analyseren en interpreteren van de resultaten. Bovendien heb ik

zowel als woordvoerder op de portefeuille Cultuur in Utrecht, als politiek assistent op de portefeuilles Onderwijs, Jeugd en Zorg in Rotterdam, zelf gelobbyd en ben ik belobbyd. Daarbij voel ik mij geenszins een lobbyist, wat zorgt voor een gepaste afstand tot de onderzoeksdoelgroep. Ik weet mijzelf gelegitimeerd in het werk dat ik doe, omdat ik mij inzet(te) voor een partij of bestuurder die daartoe democratisch gekozen is.

6.3 DISCUSSIE

Een disclaimer aangaande het onderzoek is hier op z'n plaats. Het is persoonsgebonden om te vragen hoe een lobbyist tegen MVO aankijkt. Op grond van dit verkennend onderzoek kan weinig met zekerheid gesteld worden omtrent de omvang van de charitatieve MVO werkzaamheden die verricht worden. En wat wordt eigenlijk precies verstaan onder een 'maatschappelijk' tarief? Alle lobbyisten die benaderd zijn voor dit onderzoek, hebben enthousiast gereageerd om hieraan mee te werken. Het is aannemelijk dat de mening van niet gesproken lobbyisten hiervan kan afwijken. Verkregen antwoorden op de interviewvragen kunnen sociaal wenselijk zijn – bijvoorbeeld een gedeelde aversie tegen de tabaks- en wapenindustrie. Daarbij zijn de interviews onder een afgebakende doelgroep gehouden: commerciële lobbyisten, werkzaam voor Public Affairs kantoren. Op het totaal van de beroepsgroep is dit onderzoek niet representatief voor het totaal aan lobbyisten dat Nederland telt. Zo hebben (commerciële) bedrijven en overheden vrijwel allen hun eigen Public Affairs in dienst. Maar ook directeuren van bedrijven en koepelverenigingen lobbyen persoonlijk en vaak met succes. Juist als het gaat om de macht van grote corporaties als ING, Shell, Unilever et cetera blijft deze hier goeddeels buiten beschouwing. Er zijn duizenden lobbyisten actief in Nederland, waarvan de meerderheid niet is aangesloten bij een Public Affairs kantoor. Maar ook: waar zijn de lobbyisten die wél werken voor bijvoorbeeld tabak- en defensie industrie? Dat deze hier niet vertegenwoordigd zijn, is een manco in dit onderzoek. Om het een en ander veel breder in kaart te brengen, is vervolgonderzoek relevant onder een veel bredere populatie. Daarbij is het interessant om de scope van het onderzoek te verleggen naar de Europese Unie.

6.4 AANBEVELINGEN

Op basis van de bevindingen van dit onderzoek, volgen er een drietal aanbevelingen op verschillende niveaus. De eerste aanbeveling is van toepassing voor de commerciële lobbykantoren die in dit onderzoek centraal staan. Zij kan echter breder worden geïnterpreteerd, omdat ze evengoed van toepassing kan zijn op andere bedrijven en organisaties. De tweede aanbeveling richt zich expliciet tot de Beroepsvereniging voor Public Affairs. De laatste is een aanbeveling aan de lobbyist als individu.

MVO-beleid niet verankeren

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een vorm van goed burgerschap. De doelstellingen van maatschappelijk verantwoord ondernemen bedrijfsmatig vastleggen, lijkt voor de hand liggend, maar hier zijn een aantal kanttekeningen bij te plaatsen. In de eerste plaats zijn opvattingen van wat precies maatschappelijk verantwoord is, niet universeel, maar tijd en plaats gebonden. Wellicht belangrijker is het risico dat, met vastleggen van regels omtrent MVO, het verwordt tot een 'aflaat' in de woorden van een respondent. Een checklist waar niet langer inhoudelijk discussie over plaatsvindt en waarmee het intrinsieke karakter onherroepelijk verloren gaat.

De Beroepsvereniging aan zet

Voor de BVPA ligt volgens een aantal respondenten een opdracht. Voor de beroepsgroep is het van belang dat er een meer toezichthoudend regime komt vanuit het vakgebied zelf. De BVPA is nu enigszins een tandeloze tijger; iedereen kan zich zonder verplichtingen inschrijven en het ontbreekt aan daadwerkelijke sancties voor lobbyisten die de beroepscode negeren danwel overtreden. Het Handvest is gedateerd en wat meer zelfreinigend vermogen zou op zijn plaats zijn.

The Lobby

Naar het idee van respondent 2, kan door Public Affairs zelf 'The Lobby' worden geïntroduceerd. Analoog aan de Public Interest Groups in de Verenigde Staten. Leden contribueren voor maatschappelijke issues die zij belangrijk vinden. Naast kapitaal kunnen leden ook hun eigen expertise inzetten. Lobbyisten kunnen met collega's investeren in maatschappelijke issues die men graag op de agenda wil zetten. Het gaat hier niet alleen om kapitaalkracht, maar ook om draagvlak: hoe groter de groep mensen hoe meer kans op succes.

7 BRONNENLIJST

Appelman, M., J. Gorter, M. Lijesen, S. Onderstal en R. Venniker (2003). *Equal rules or equal opportunities? Demystifing Level Playing Field*. Den Haag: CPB (Centraal Planbureau).

Algemene Rekenkamer (2012). *Onvoldoende zicht op bestrijding van accijnsfraude bij de handel in alcohol en tabak*. Geraadpleegd via: http://www.rekenkamer.nl/Nieuws/Persberichten/2012/06/Onvoldoende_zicht_op_bestrijding_van_accijnsfraude_bij_de_handel_in_alcohol_en_tabak

Baakman, N.A.A., A.F.A. Korsten en J.G.A. van Mierlo (1995). 'Lobbyen bij de overheid' in Berg, A. e.a. (red.), *Handboek Strategie en beleid in de publieke sector.* Alphen: Samson, pp. 1 – 31.

Bennis, W.J., B.M.J. Pauw en M.P.C.M. Van Schendelen (1990). *Lobbyen, hoe werkt 't?.* Den Haag: SDU.

Beroepsvereniging voor Public Affairs (2007). *Handvest*. Geraadpleegd via: https://BVPA.nl/documents/BVPA_Handvest.pdf

Bobbio, N. (1987). *The future of democracy: A Defense of the Rules of the Game.* Minneapolis: University of Minnesota Press.

Bovens, M. en T. Schillemans (2009). *Handboek Publieke Verantwoording.* Den Haag: Uitgeverij Lemma.

Bouwmeester, L.T. en R.F.A. Oosenbrug (2015). 'Lobby in daglicht: luisteren en laten zien' in *Tweede Kamer*, 2015-2016, 34376, nr. 2.

Braun, C. (29 februari 2016). 'De (on)zin van een transparante lobby' in *Plein 7*. Geraadpleegd via: https://www.bestuurskunde.nl/2016/02/29/de-zin-en-onzin-van-een-transparante-lobby/

Braun, C., P. Van Keulen en N. Thijsen (2016). *Informatie en Invloed in de Tweede Kamer. Onderzoek onder Kamerleden naar toegang tot informatie.* Public Matters en Universiteit Leiden.

Bryman, A. (2012). *Social research methods*. New York: Oxford University Press

Carroll, A.B. (1994). 'Social Issues in Management Research' in *Business and Society* **33**(1), 5 – 25.

Chin-A-Fo, H. (5 maart 2016). 'Oud minister Bot wil graag een afspraak' in *NRC Handelsblad*. Geraadpleegd via https://www.nrc.nl/nieuws/2016/03/05/oud-minister-bot-wil-graag-een-afspraak-1595260-a485358

Dahl, R.A. (1998). *On Democracy*. New Haven: Yale University Press.

Documentatiecentrum Nederlandse Politieke Partijen (7 februari 2018). *Gezamenlijk ledental Nederlandse politieke partijen stijgt aanzienlijk.* Geraadpleegd via: http://dnpprepo.ub.rug.nl/11053/7/persberichtledentallen-2017.pdf

Driessen, C. (4 november 2015). 'ING schreef zelf wet die banken 350 mln scheelt' in *NRC Handelsblad*. Geraadpleegd via https://www.nrc.nl/nieuws/2015/11/04/ing-schreef-zelf-wet-die-banken-350-mln-scheel-1554018-a559071

Drimmelen, F.A. van (2014). *Handboek Public Affairs : een open boek over belangenbehartiging en lobbyen.* Amsterdam: Prometheus Bert Bakker.

EenVandaag (22 januari 2008). *Vroeg op stap: jongeren moeten eerder uitgaan.* Geraadpleegd via: https://eenvandaag.avrotros.nl/item/vroeg-op-stap-jongeren-moeten-eerder-uitgaan/

Es, R. van (2000). *Ethiek in adviesprocessen.* Alphen aan den Rijn: Samson.

Fontein, J. (31 mei 2016). 'Excuses voor Typhoon na aanhouding vanwege huidskleur' in *de Volkskrant*. Geraadpleegd via: https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/excuses-voor-typhoon-na-aanhouding-vanwege-huidskleur~b528b172/

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

Geenens, R. (2008). 'Wat is politieke gelijkheid? Een denkoefening over democratie en macht' in *Ethische perspectieven: nieuwsbrief van het Overlegcentrum voor Ethiek,* **18**(2), 222 – 241.

Heuvel, J.H.J. van den (2012). *Beleidsinstrumentatie Sturingselementen voor het overheidsbeleid*. Den Haag: Boom Lemma.

Kotler, P. and Lee, N. (2005) *Corporate Social Responsibility: Doing the Most for Your Company and Your Cause.* 1st ed., John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.

Lelieveldt, H. en S. Princen (2015). *The Politics of the European Union.* Cambridge: University Press, pp. 128 – 150.

Linders, P. en R. de Lange (2003). *Public Affairs & werkelijkheidsconstructie.* PhD dissertatie. Enschede: Universiteit Twente.

Lobbywatch (13 september 2018). *Wob-verzoek SOMO en Lobbywatch legt jarenlange lobby tegen dividendbelasting bloot.* Geraadpleegd via: https://lobbywatch.nl/aws_career/wob-verzoek-somo-en-lobbywatch-legt-jarenlange-lobby-tegen-dividendbelasting-bloot/

Locke, J. 1689 (2003). *The Second Treatise on Civil Government*. Cambridge: University Press.

Lorenzo, J.M.P., I.M.G. Sanchez en I. Gallego-Alvarez (2009). 'Characteristics of the board of directors and information in matters of corporate social responsibility' in *Spanish Journal of Finance and Accounting,* **38**(141), pp. 107 – 135.

Luijk, H.J.L. van en A. Schilder (1997). *Patronen van Verantwoordelijkheid,* Schoonhoven: Academic Service.

Machiavelli, Niccolò 1532 (2011). *De heerser*. Amsterdam: Atheneum – Polak & Van Gennep.

McGrath, C. (2005). 'Towards a lobbying profession: developing the industry's reputation, education and representation' in *Journal of Public Affairs*, 5, pp. 124 – 135.

McGrath, C., D. Moss en P. Harris (2010). 'The Evolving Discipline of Public Affairs' in *Journal of Public Affairs*, 20, pp. 335 – 352.

Mokken, R.J. en F.N. Stokman (1976). Power and Influence as Political Phenomena, Brian Barry (ed.), *Power and Political Theory: Some European Perspectieves*, London: Wiley, 33 – 54.

Munck, G.L. (2014). 'What is democracy? A reconceptualization of the quality of democracy' in *Democratization*, **23**(1), 1 – 26.

NOS (8 september 2018). *Lobby tegen dividendbelasting al jaren aan de gang.* Geraadpleegd via: https://nos.nl/artikel/2249519-lobby-tegen-dividendbelasting-al-jaren-aan-de-gang.html

OECD (2012). 'Promoting Integrity through Self-Organization for Economic Co-operation and Development' in *Lobbyists, Governments and Public Trust, Volume 2*. Paris: OECD publishing.

Rambam (8 april 2013). *Lobby.* Geraadpleegd via: https://www.npo3.nl/rambam/08-04-2013/VARA_101307288

Silverman, D. (2011). *Interpreting qualitative data*. London: Sage.

Sociaal Economische Raad (2000). *De winst van waarde,* Advies nr. 00/11, Den Haag.

Schendelen, M.P.C.M. van (1995). *Gelijk hebben of winnen?: Nederlandse belangenbehartiging in de Europese Unie.* Amsterdam: Amsterdam University Press.

Schendelen, M.P.C.M. van en B.M.J. Pauw (1998). *Lobbyen in Nederland professie en profijt.* Den Haag: Sdu Uitgevers.

Schendelen, M.P.C.M. van (2005). *Machiavelli in Brussels the art of lobbying in the EU.* Amsterdam: Amsterdam University Press.

Schendelen, M.P.C.M. van (2011). 'Lobby en Public Affairs in Nederland: constanten en veranderingen in laatste decennia' in Stolk, M. (red.) *Ben Pauw, 25 jaar Public Affairs-adviseur* Den Haag: PSZVS, pp. 6 – 10.

STAP (11 december 2012). *'Vroeg op Stap' moeders stoppen op hoogtepunt.* Geraadpleegd via: https://www.stap.nl/nl/nieuws/laatste-nieuws.html/3454/2012/vroeg-op-stap-moeders-stoppen-op-hoogtepunt

Stone, D. (2012). *Policy paradox: the art of political decision making.* New York: Norton.

Thiel, S. van (2015). *Bestuurskundig onderzoek: een methodologische inleiding*. Bussen: Uitgeverij Coutinho.

Timmermans, A. (2014). *On speaking terms. Public Affairs en de dialoog tussen wetenschap en praktijk.* Inaugurele rede, Leiden: Leiden Universiteit.

Timmermans, A. (2015). 'The moving stages of Public Affairs in the Netherlands' in *Interest Groups & Advocacy* **4**(1), pp. 25 – 39.

Tweede Kamer, 2016-2017, 34 376, nr. 13.

Venetië, E. van en J. Luikenaar (2013). *Het grote lobbyboek. De ongeschreven regels van het spel.* Amsterdam: Business Contact.

Votow, D. (1972). 'Genieus Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility Pt 1', *California Management Review* **29**(1), 124-132.

VPRO (23 december 2008). *Case Closed: Actiegroep Vroeg op Stap gaat dapper door.* Geraadpleegd via: https://3voor12.vpro.nl/artikelen/overzicht/2008/december/case-closed-actiegroep-vroeg-op-stap-gaat-dapper-door.html

Weber, M. 1919. (2013). Wetenschap als beroep. Politiek als Beroep. Amsterdam, Agora.

WNL (2 juni 2018). *Tweederde Nederlanders vindt lobbyisten te machtig*. Geraadpleegd via: https://wnl.tv/2018/06/02/twee-derde-nederlanders-vindt-lobbyisten-te-machtig/

World Commission on Environment and Development (1987). *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press.

8 BIJLAGES

8.1 Overzicht maatschappelijk verantwoord ondernemen (Garriga en Melé, 2004)

8.2 Topiclijst

8.3 Interviewhandleiding

8.4 Overzichtslijst commerciële lobbykantoren

8.5 E-mailverzoek aan respondenten

8.1 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Maatschappelijk verantwoord ondernemen en benaderingen

Een indeling van Garriga en Melé (2004)

Theorieën	Benaderingen	Beknopte omschrijving
Instrumenteel	*Maximization of shareholder value*	Waarden voor de lange termijn maximaliseren.
	Strategies for competitive advantges	Concurreren door sociaal beleid of fair trade productie.
	Cause-related marketing	Liefdadigheid ingezet als een instrument dat past bij de visie van het bedrijf.
Politiek	*Corporate constitutionalism*	De machtspositie die een organisatie heeft, brengt een verantwoordelijkheid met zich mee.
	Integrative social contract theory	Veronderstelt dat er een sociaal contract bestaat tussen een bedrijf en de maatschappij.
	Corporate citizenship	Het bedrijf voorgesteld als burger die de plicht tot betrokkenheid op de maatschappij heeft.
Integratief	*Issues management*	De respons van bedrijven op maatschappelijke (en politieke) issues van aanzienlijke impact.
	The principle of public responsibility	Publiekelijke bijdrage van bedrijven aan beleid als collectieve verantwoordelijkheid.
	Stakeholder management	Een evenwichtige afweging tussen belangen van stakeholders en organisatiebelang.
	Corporate social performance	Het juiste antwoord op maatschappelijke vraagstukken draagt bij aan legitimiteit.
Ethisch	*Normative stakeholder theory*	Stakeholders mogen erop vertrouwen dat het management hun belangen meeweegt.
	Universal rights	Gebaseerd op mensenrechten, arbeidsrechten en zorg voor het milieu.
	Sustainable development	Behoeftevoorziening zonder toekomstige generaties uit het oog te verliezen.
	The common good approach	Gericht op het algemeen welzijn van de samenleving.

8.2 TOPICLIJST

- Maatschappelijk verantwoord ondernemen
  - Instrumenteel
    - Sociaal beleid
    - Liefdadigheid
  - Politiek
    - Machtspositie
    - Sociaal-contract
    - Bedrijfsburgerschap
  - Integratief
    - Issuemanagement
    - Publieke verantwoordelijkheid
    - Stakeholdermanagement
  - Ethisch
    - Universele rechten van de mens
    - Duurzame ontwikkeling
    - Het algemeen belang

- Ethisch handelen
  - Persoonlijke ethiek
  - Organisatie ethiek

- Gelijk speelveld
  - Politieke gelijkheid
  - Politieke vrijheid

8.3 INTERVIEWHANDLEIDING

Inleiden 'commerciële lobby' als expertise inhuren.

Visie op lobby

- Wat is voor u persoonlijk 'eerlijke' lobby?
- Vaak gehoord: 'lobby is in strijd met democratische waarden'. Waarom wel/niet?

Bouwmeester:

- Vindt u transparantie een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen?
    - Toelichten? – Heeft u andere ideeën die kunnen bijdragen?

Inleiden/toelichten: MVO als extern/intern beleid

Visie op MVO

- Is MVO een onderwerp wat u wel eens bespreekt?
    - Waar? Hoe? Met wie? Wanneer? (Formeel vs. Informeel)
- Hoe 'MVO-bewust' bent u zelf in de dagelijkse uitoefening van uw beroep?
    - Concreet: wat doet u? Voorbeeld?
- Bent u bekend met richtlijnen voor MVO in de PA? (Eigen kantoor, anderen, BVPA)
    - Welke? Wordt hier naar gehandeld?
- Vindt u het van belang dat (commerciële) lobby MVO-beleid heeft?
    - Waarom wel/niet?
- Denkt u dat klanten het belangrijk vinden MVO door PA?
    - Waarom wel/niet? Hoe komt u daaraan tegemoet? Zou u het willen weten?

Terugkoppeling naar eerste vragen.

Eerlijke lobby: gelijke kansen/level playing field/democratische waarde

- Zou MVO bijdragen aan een eerlijke lobby?
- Welke kansen ziet u voor MVO in de Public Affairs? (kansen = mogelijkheden)
    - Hoe? Welke manieren? (intern/extern)
- Welke risico's ziet u voor MVO-beleid in de Public Affairs?
    - Conflicterende belangen?

- Op de website van uw organisatie lees ik … (hoor ik wel/niet terug). (Toelichting vragen)
- Benoemen: gelijke rechten/gelijke kansen (hoor ik u wel/niet over). Hoe denkt u hierover, is MVO een manier die hier aan kan bijdragen?

8.4 OVERZICHT COMMERCIËLE LOBBYKANTOREN

Omschrijving	Éénmans	Klein	Middel(groot)	Groot
Werknemers in dienst	< 2	2 > <10	10 > < 20	> 20
Code	XS	S	M	L

Kantoor	Website	Omvang
1. **AJ Politiek Advies**	http://www.politiek-advies.nl/en/method.html	XS
2. **Arpadadvies**	http://www.arpad-advies.nl/	XS
3. **BBO**	https://www.bbo.org/our-clients	S
4. **Bergstein Wassermann**	http://www.bergsteinwassermann.com/	-
5. **BPRA**	http://www.bpra.nl/	S
6. **Brabers**	http://www.brabers.nl/Home	M
7. **Bridgehead**	https://www.bridgehead.nl/	M
8. **Brinkman communicatie-advies**	-	-
9. **Bureau 42**	http://bureau42.nl/over-bureau-42/	XS
10. **Competition Support BV**	http://www.competitionsupport.nl/	-
11. **De Issuemakers BV**	http://www.issuemakers.nl/	L
12. **Dietz Dröge & van Loo**	http://ddvl.nl/	S
13. **Dröge en van Drimmelen**	http://dr2.nl/	L
14. **Entree Adviesbureau**	http://www.entreeadvies.nl/	-
15. **EPPA**	http://www.eppa.nl/	M
16. **EU Advice**	http://www.eu-advice.eu/	XS
17. **Exelcom Public Affairs**	http://www.exelcom.com/home/	S
18. **FleishmanHillard**	http://fleishman.nl/	L
19. **GKSV**	http://www.gksv.nl/	L
20. **Glaser Public Affairs**	http://www.glaserpublicaffairs.nl/	XS
21. **H&dB AssiocAtes**	http://www.hendbassociates.nl/	S
22. **Hague Corporate Affairs**	http://www.hague.company/	M

23. IVCB PublicAffairs & Stakeholdermanagement	https://ivcb.nl/	S
24. Koreneef Public Affairs	http://www.k-pa.biz/	XS
25. Lindblom Public Relations	http://www.lindblom.nl/nl/	S
26. Linking Partners	http://www.linking-partners.eu/	S
27. Lobbylab BV	http://www.lobbylab.nl/index.html	XS
28. Magnifeye	http://magnifeyepublicaffairs.nl/	-
29. Meines Holla & Partners	http://www.meinesholla.nl/	M
30. Mourand & Partners	http://www.mourand.nl/	S
31. MSL Group Nederland BV	http://www.mslgroup.nl/	M
32. PACT Public Affairs	http://www.pactpublicaffairs.nl/	S
33. Public Affairs Coaching & Consulting	http://www.pa-cc.nl/	XS
34. Public Matters	https://publicmatters.nl/	L
35. Publieke Zaken	http://publiekezaken.eu/	S
36. Schinkelshoek & Verhoog	http://www.schinkelshoekverhoog.com/en/	M
37. Smart&Able	http://www.smartandable.nl/	S
38. Smeets, Stuger & De Vries	http://www.ssdv.nl/	S
39. Van Belang & Partners	http://www.vanbelangpartners.eu/	S
40. Van Oort & Van Oort	http://www.vanoortenvanoort.nl/	M
41. Wallaart & Kusse Public Affairs (WKPA)	http://www.wkpa.nl/	S
42. Weber Shandwick	http://www.webershandwick.com/	-
43. Wouters PA	http://www.wauters-pa.nl/	XS
44. Zeilstra en partners	http://www.zeilstra-en-partners.nl/	S

8.5 E-MAILVERZOEK AAN RESPONDENTEN

Beste,

Momenteel schrijf ik aan de Universiteit Utrecht (Bestuur & Beleid) een masterscriptie over Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) en Public Affairs. Ik interview directeuren en medewerkers van de belangrijkste lobbykantoren in Den Haag. Graag zou ik u, of een van uw collega's, een aantal vragen stellen. Dit duurt ongeveer 45 minuten. Is het mogelijk om hiervoor een afspraak te maken tussen .. en .. september?

Ik schrijf mijn scriptie over Public Affairs en MVO in het licht van twee belangrijke ontwikkelingen: 1) de publieke en politieke discussie over lobby; 2) de groeiende belangstelling voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en de discussie bij de VN over verplichtingen aan bedrijven. Ik onderzoek wat de stand van zaken is binnen de Public Affairs wereld en welke mogelijkheden er zijn binnen Nederland.

Ten behoeve van een goede dataverwerking, maak ik opnames van de interviews. Die opnames zijn enkel en alleen voor eigen gebruik. Het is belangrijk dat we vrijuit kunnen praten. Alle data zal ik dan ook anoniem verwerken. Eventuele citaten leg ik voor publicatie aan u voor.

In het kader van de transparantie wil ik u graag ook melden dat ik – naast mijn studie – werkzaam ben als beleidsmedewerker bij het CDA in Utrecht. Dit onderzoek staat echter los van mijn politieke bezigheden.

Met vriendelijke groet,
Doena ten Hoor