

Over schade en schande

Shaming en stigmatisering van ondernemingen

Judith van Erp

1 Inleiding

De problematiek van effectieve controle van multinationale ondernemingen is inmiddels binnen de criminologie genoegzaam bekend (o.a. Van Wingerde et al., 2018; Beckers, 2017; Van de Bunt, 1992; Van Erp & Lord, 2020). Multinationale ondernemingen kennen veel gelegenheden om zich aan nationale wetgeving en publiek toezicht te onttrekken. De belangrijkste redenen daarvoor zijn in de eerste plaats globalisering van markten, die multinationale ondernemingen de mogelijkheid biedt om activiteiten te spreiden waarbij schade geregeld wordt veroorzaakt in jurisdicties met een zwak ontwikkelde rechtsstaat (Van Wingerde & Lord, 2019). Ten tweede is door complexe eigendomsconstructies van multinationale ondernemingen de verantwoordelijkheidsverdeling diffuus, waardoor het moeilijk is moedermaatschappijen ter verantwoording te roepen voor schade binnen productieketens (LeBaron & Lister, 2015). En in de derde plaats is het moeilijk om schade, zeker langetermijnschade, zoals milieuschade, rechtstreeks aan de activiteiten van ondernemingen toe te schrijven.

Tegelijkertijd biedt globalisering ook kansen voor controle. Naast wetgeving met extraterritoriale werking, waarmee handhaving ook mogelijk wordt in het mondiale noorden, en de groei van professionele private controle binnen mondiale productieketens, hebben het internet en sociale media een sterke boost gegeven aan 'civil society': ngo's, activisten, lokale gemeenschappen, media en individuele influencers (Dauvergne, 2018). Daarmee heeft een machtsverschuiving plaatsgevonden van formele, statelijke instituties naar hybride en informele maatschappelijke controle (Rich & Moberg, 2015; Bäckstrand et al., 2017). Ngo's en activisten hantieren een diversiteit aan strategieën, zowel meer activistische, als meer beleidsmatige. Hierbij neemt 'naming and shaming' een speciale positie in. Naming and shaming-campagnes waarbij ondernemingen via sociale media ter verantwoording worden geroepen voor schadelijk gedrag, zijn in mondiale markten aan de orde van de dag. Dergelijke campagnes kunnen schadelijk gedrag van ondernemingen publiek bekendmaken en veroordelen, waardoor maatschappelijke normen tegelijkertijd worden gearticuleerd en gehandhaafd.¹

1 De nadruk ligt in dit artikel op naming and shaming-campagnes door maatschappelijke organisaties en activisten (*civil society*). Naming and shaming door overheden, via het strafrecht of door inspecties, besprak ik eerder elders onder de noemer 'regulatory shaming' (Van Erp, 2021). Naming and shaming van individuele witteboordencriminelen valt buiten het bestek van deze bijdrage.

Judith van Erp

‘Naming and shaming’² wordt hier gedefinieerd als het openbaar maken van schadelijk gedrag van een specifiek individu of organisatie, met als doel de afkeuring van dit gedrag door een breder publiek op te roepen (Braithwaite 1989). De ‘beschaamde’ partij wordt publiekelijk geïdentificeerd en ter verantwoording geroepen, en vaak ook opgeroepen het gedrag te veranderen of de schade te herstellen en in de toekomst te voorkomen. De criminologische theorievorming over naming en shaming is in belangrijke mate geïnspireerd door het werk van John Braithwaite (1989; 1992³; 2002). Braithwaite behandelt in zijn werk zowel naming and shaming van individuen, als van ondernemingen. Hij onderscheidt in zijn werk ‘reintegrative shaming’ van stigmatiserende shaming. De kern van zijn theorie bestaat eruit dat stigmatiserende shaming het overtredingsgedrag versterkt, omdat sprake is van labeling, waarbij de overtreder als deviante outsider wordt buitengesloten (Becker, 1963). Reïntegratieve shaming daarentegen spreekt de overtreder aan op diens verantwoordelijkheid in de gemeenschap, zodat deze zich zal conformeren aan maatschappelijke normen, uit angst voor reputatieschade of – indien eenmaal beschaamd – om verder reputatieverlies te voorkomen. Overtreders re-integreren daarmee in de gemeenschap (Braithwaite, 1989).

Braithwaite publiceerde zijn belangrijkste werk over naming and shaming van ondernemingen in de jaren 1990. Er zijn verschillende redenen om zijn werk te actualiseren. In de eerste plaats dateert zijn werk uit de tijd dat het internet nog in de kinderschoenen stond en sociale media nog niet bestonden. Sindsdien hebben mondiale online shamingcampagnes van activisten, ngo’s en media een enorme vlucht genomen. Er zijn door technologie en connectiviteit nieuwe mogelijkheden ontstaan, maar de informatiedichtheid en -snelheid leidt ook tot nieuwe vragen en beperkingen. In dit artikel bespreek ik daarom de wijze waarop naming en shaming van schadelijk ondernemingsgedrag vorm krijgt in het digitale tijdperk. Daarbij behandel ik drie deelvragen. In de eerste plaats zijn de mogelijkheden om wereldwijd informatie te delen weliswaar sterk toegenomen, maar dat heeft anderzijds geleid tot informatie-overload en selectie-biases. Aangezien niet alle schadelijke gedragingen aandacht kunnen krijgen, ontstaat de vraag waarom sommige ondernemingen doelwit worden van naming and shaming, en anderen buiten schot blijven? In de tweede plaats is de vraag welke verschijningsvormen naming and shaming krijgt in mondiale markten. De intensiteit en wijze waarop ondernemingen ter verantwoording worden geroepen in het internettijdperk zijn niet meer te vergelijken met het type ‘negatieve publiciteit’ in klassieke media waarover Braithwaite schreef (o.a. Fisse & Braithwaite, 1983). Een derde vraag is daarom hoe re-integratieve en stigmatiserende shaming, kernbegrippen in het werk van Braithwaite, tegenwoordig vorm krijgen.

Om deze vragen te beantwoorden, hanteer ik een organisatiesociologisch perspectief. Een tweede reden voor actualisatie van het werk van Braithwaite is namelijk dat theorievorming binnen de organisatiesociologie over activisme, social movements en organisatiestigma de afgelopen twintig jaar een sterke ontwikkeling

2 Een goede Nederlandse vertaling van ‘naming and shaming’ bestaat niet. In het vervolg van dit artikel spreek ik af en toe kortheidshalve van ‘shaming’.

3 Met Ian Ayres.

heeft doorgemaakt die binnen de criminologie nog relatief onbekend is, maar relevante inzichten biedt over de werking van naming and shaming van organisatiecriminaliteit. Binnen de organisatiesociologie staat de legitimiteit van organisaties bij hun stakeholders centraal, vanuit de percepties, betekenisverlening en normatieve verwachtingen van stakeholders ten aanzien van ondernemingsgedrag. Er is inmiddels veel onderzoek naar de wijze waarop stakeholders door onder andere activisme en protest, invloed uitoefenen op reputaties van ondernemingen en ondernemingsgedrag, en hoe ondernemingen hierop anticiperen en reageren. Net als in de criminologie zijn theorieën over labeling, stigma en reputatie belangrijke inspiratiebronnen om naleving en overtreding van sociale normen te verklaren (Devers et al., 2009; Ravasi et al., 2018). Organisatiesociologische kennis kan daarom een aanzet geven tot een actualisering van het werk van Braithwaite over naming and shaming van ondernemingen.

De inzichten vanuit de organisatiesociologische literatuur illustreer ik aan de hand van het voorbeeld van één onderneming: Shell. Deze onderneming is in de eerste plaats interessant vanwege haar omvang en macht. Met activiteiten over de hele wereld, op alle facetten van olie- en gaswinning – zogenaamd ‘upstream’ en ‘downstream’ voor zowel business-to-business als consumenten – behoort Shell tot de meest zichtbare en machtigste ondernemingen op aarde. Tussen 2002 en 2019 stond Shell continu in de top vijf van Fortune Global 500 grootste ondernemingen ter wereld – in 2020 zakte Shell door een combinatie van factoren naar de 19e plaats.⁴

Shell is ook de grootste onderneming van Nederland – althans, tot het bedrijf in 2021 besloot om het hoofdkwartier naar Engeland te verplaatsen en daarmee ook de status van Royal Dutch Shell verloor – en was tot 2020 de grootste beursgenoteerde onderneming van Europa.⁵ Ook in marktwaarde behoort Shell tot de top 25 van de wereld.⁶ Shell is in de tweede plaats één van de meest bekritiseerde ondernemingen van deze tijd. In de SIG-ranking van meest door ngo’s aangevallen ondernemingen staat Shell al jaren in de top drie.⁷ In de afgelopen decennia heeft Shell meerdere keren met intensieve shaming te maken gehad: in de jaren 1980 vanwege haar rol in het Zuid-Afrikaanse apartheidsregime, in de jaren 1990 toen het bedrijf het olieplatform Brent Spar wilde afzinken in de Noordzee (Grolin, 1999), en vanaf 2000 voor olielekkage en betrokkenheid bij mensenrechtenschendingen in Nigeria – de Nederlandse rechter oordeelde in januari 2021 in hoger beroep dat Shell aansprakelijk was voor de schade aan de olievelden van vier Nigeriaanse boeren.⁸ Momenteel krijgt Shell veel kritiek voor de schadelijke milieueffecten en klimaatschade die wordt veroorzaakt door de productie van fossiele brandstoffen. Zeker na het verliezen in eerste aanleg van de klimaatzaak van Milieudedefen-

4 Zie <https://fortune.com/company/royal-dutch-shell/global500>.

5 Zie <https://fortune.com/longform/biggest-companies-in-every-country-global-500>.

6 Zie www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=83&year=1289.

7 In Sigwatch al jaren in de top drie, zie www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=435&year=1283.

8 Zie www.rechtspraak.nl/Organisatie-en-contact/Organisatie/Gerechtshoven/Gerechtshof-Den-Haag/Nieuws/Paginas/Shell-Nigeria-aansprakelijk-voor-olielekkages-Nigeria.aspx.

Judith van Erp

sie,⁹ is Shell een symbool geworden van de rol van bedrijven in de klimaatcrisis. Shell vormt daarmee een goede casus om de dynamieken rond shaming te illustreren.

De focus ligt in dit artikel bij het bespreken van wetenschappelijke theorieën en empirisch onderzoek over dynamieken van shaming. Shell vormt daarbij een illustratieve casestudy om theoretische inzichten te verhelderen met praktijkvoorbeelden, waarbij zo veel mogelijk gebruik wordt gemaakt van bestaand wetenschappelijk onderzoek naar de shaming van Shell. De keuze voor een illustratieve casestudy van één focale onderneming is in de eerste plaats gemaakt om een zekere eenheid in de illustratie te behouden in het bestek van één artikel. In de tweede plaats zijn casestudy's naar individuele ondernemingen een gebruikelijke methode in onderzoek naar organisatiecriminaliteit (Huisman & Van Sliedregt, 2010; De Haan, 2019; Klinkhammer, 2015; Van Baar, 2019; Van Wingerde, 2015¹⁰). Onderzoek naar organisatiecriminaliteit richt zich op 'crimes of the powerful' waarbij vragen worden gesteld over gebrekkige criminalisering van schadelijk gedrag door machtige actoren binnen de context van globalisering (Van Swaaningen, 2019). Onderzoek naar een onderneming die een groot aandeel heeft in de CO₂-uitstoot en opwarming van de aarde past ook in de groene criminologie, waarbinnen de vraag wordt gesteld hoe maatschappelijke actoren nieuwe normen en verplichtingen voor overheden en ondernemingen op het gebied van klimaatrechtvaardigheid en ecocide afdwingen met juridische en buitenwettelijke middelen (Hoek, Van Uhm & Zaitch, 2021; Janssen & Schuilenburg, 2021).¹¹

Daarnaast spelen grote en machtige bedrijven, zoals Shell in Nederland en bijvoorbeeld ook Walmart in de VS, een speciale rol bij maatschappelijke hervormingen: ze dienen als doelwit voor activisten, worden als symbool gehanteerd om dilemma's en onverantwoord gedrag aan de kaak te stellen, en fungeren als experimenteel model om via strategische (juridische) actie verandering af te dwingen (Lobel, 2007; Klein & Lang, 2015). Ook bij Shell zijn al deze verschillende rollen goed zichtbaar. De casus-Shell kan daarmee ook inzichten opleveren over de dynamiek van shaming die een bredere betekenis hebben dan alleen Shell, al moet terughoudend omgesprongen worden met generalisatie van een single-casestudy. In de conclusieparagraaf ga ik hier nader op in.

Ten behoeve van de illustratieve casestudy zijn gegevens verzameld over shaming van Shell. Allereerst is via google scholar gezocht naar casestudy's van naming and shaming van Shell in criminologische en sociologische literatuur met combinaties van zoekwoorden 'Shell', 'Shaming' en 'boycott'. Dit heeft geleid tot de selectie van drie hoofdbronnen voor drie cases: de rol van Shell in het Zuid-Afrikaanse apartheidregime (Van Baar, 2019); het afzinken van de Brent Spar (Grolin, 1999) en de

9 Zie <https://milieudefensie.nl/actueel/de-11-belangrijkste-punten-uit-het-vonnis-in-de-klimaatzaak-tegen-shell> en www.shell.nl/media/dossiers/dossier-klimaatzaak.html.

10 Overigens ook in andere disciplines (Sluyterman, 2010).

11 Hoewel wetenschappers zich in onderzoek onafhankelijk moeten opstellen, is waardenvrije wetenschap een illusie en ook niet wenselijk (Green, 2020). Wel is transparantie van belang. Ik ben donateur van Greenpeace en Milieudefensie en steun als ABP-deelnemer de oproep aan ABP om te desinvesteren uit Shell. Ik heb voor het onderzoek van dit artikel geen contact gehad met Shell, Greenpeace, Milieudefensie of andere organisaties.

campagne van Greenpeace tegen de samenwerking tussen Shell en Lego (Lundholdt, 2017). Vervolgens is voor een actueel beeld van de naming and shaming van Shell in de periode 2010-2020, een open internetsearch (google) gedaan met de zoekterm 'Shaming Shell'. Hieruit zijn Nederlandse organisaties en groepen geselecteerd die in deze periode campagnes hebben gevoerd tegen Shell, waarna een verkennende analyse van hun websites heeft plaatsgevonden om een beeld te krijgen van de werkwijzen van deze organisaties. Daarmee is geen volledig overzicht verkregen van alle vormen van shaming van Shell, maar een illustratie van de verschijningsvormen van naming and shaming door Nederlandse organisaties. Deze hoofdbronnen zijn in een enkel geval aangevuld met een illustratief citaat uit de Nederlandse media, verkregen aan de hand van een google search. Het onderzoek heeft zich behoudens een enkel citaat uit een mediabericht, niet gericht op reacties van Shell op negatieve publiciteit, omdat het binnen het bestek van dit artikel te ver zou voeren om daar een beeld van te schetsen.

2 Welk schadelijk gedrag krijgt aandacht? Selectieprocessen in mondiale markten

In mondiale markten is de hoeveelheid en variatie aan schadelijk gedrag van ondernemingen bijna eindeloos. Shell is bijvoorbeeld bepaald niet de enige multinational die bijdraagt aan de klimaatcrisis, grote milieuschade veroorzaakt, profiteert van gunstige belastingtarieven en/of wordt geassocieerd met mensenrechtenschendingen. Ook andere ondernemingen ontvangen kritiek. Slechts een kleine groep echter wordt zo diepgaand beschadigd als Shell. Waarom is juist Shell het doelwit van kritiek? Hoe kiezen ngo's, media en activisten uit al deze ondernemingen en welke berichten krijgen de aandacht in het publieke debat?

Een voor de hand liggend criterium voor de selectie van targets voor naming and shaming is de schadelijkheid van dit gedrag. Dit zou betekenen dat de hoeveelheid negatieve aandacht samenhangt met de min of meer objectieve schadelijkheid van gedrag: de zogenaamde representatie-these (Bartley & Child, 2014). De verklaring voor negatieve publiciteit vanuit schadelijkheid past in theorieën waarin reputaties en reputatiesancties een rechtstreekse afspiegeling vormen van de prestaties van een onderneming. Juristen spreken bijvoorbeeld over de proportionaliteit van reputatiesancties en economen operationaliseren reputatieschade als de daling van beurskoersen na een incident (Karpoff, 2012; Carberry et al., 2018). Vaak wordt daarmee de indruk gewekt dat reputatiesancties vergeleken kunnen worden met juridische sancties en een zekere voorspelbaarheid (zouden moeten) kennen: de 'straf' is proportioneel aan het gedrag. Sommige juristen bepleiten om die reden dat in de hoogte van juridische sancties rekening gehouden moet worden met de hoogte van reputatiesancties of zelfs dat reputatiesancties juridische sancties kunnen vervangen (zie Van Erp, 2014; Iacobucci, 2014).

Shells reacties op de beschuldigingen van ngo's lijkt impliciet de representatiethese te ondersteunen. De onderneming vindt het gedrag van Shell niet schadelijker dan

Judith van Erp

dat van andere oliemaatschappijen¹² (integendeel) en noemt de aanhoudende kritiek dan ook disproportioneel.

Binnen de criminologie is de representatiethese al lang weerlegd vanuit de labelingtheorie, die aandacht vraagt voor de selectieve en intersubjectieve aspecten van het labelen van deviant gedrag (Becker, 1963; Merz, 2020). Ook is er veel aandacht voor de strategieën van machtige ondernemingen die in staat zijn hun activiteiten bewust buiten beeld te houden en detectie en vervolging te bemoeilijken (Bradshaw, 2015; Van Wingerde & Lord, 2019). Vanuit organisatiesociologische literatuur kan nog een verklaring worden toegevoegd voor de keuze voor Shell als target. Onderzoek in deze traditie benadrukt dat reputaties geen directe afspiegeling vormen van de prestaties van een onderneming, maar worden geconstrueerd in wisselwerking met de publieken ('audiences') van ondernemingen (Bartley & Child, 2014). Ngo's kunnen niet alle problemen en ondernemingen evenveel aandacht geven, ze 'schijnen de spotlights selectief' (Hafner-Burton, 2008). De keuze voor een target heeft daarom niet alleen te maken met de schadelijkheid van het gedrag of de omvang van een onderneming, maar vooral met de *culturele status* van de onderneming. 'Shaming targets' worden actief geproduceerd in een proces van sociale constructie, waarbij bekende ondernemingen in verband worden gebracht met structurele problemen en informatie over deze ondernemingen wordt gepubliceerd als een manier om dergelijke problemen onder de aandacht te brengen.

Ondernemingsgedrag wordt hierbij gebruikt als middel voor betekenisgeving bij de constructie van een narratief. Het ter verantwoording roepen van één individuele onderneming voor schade die veel bredere oorzaken kent, vormt de kracht van shaming. Het is een aantrekkelijk narratief, omdat het de context versimpelt en een krachtig verhaal presenteert waarin een schuldige wordt aangewezen (Levi, 2008, 2009). Shaming is geen neutrale berichtgeving: de beschuldiging is een vorm van betekenisgeving en in zekere zin storytelling. Faulkner (2011) spreekt dan ook van 'the art of accusation'. Daarmee wordt niet gezegd dat de beschuldigingen onjuist of overtrokken zijn, maar wel dat er een proces van actieve framing aan shaming ten grondslag ligt. Bekende en machtige bedrijven, zeker als zij een consumentenmerk voeren, worden daarbij vaker gekozen dan minder bekende bedrijven, omdat ze helpen een narratief te construeren: ze trekken de aandacht en geven het een gezicht (Best & Lowney, 2014; Bartley & Child, 2014; Breitinger & Bonardi, 2017). Niet de meest schadelijke, onbetrouwbare of slechte bedrijven, maar juist de meest iconische ondernemingen worden gekozen om een verhaal te vertellen.

Shell is dus een aantrekkelijk cultureel doelwit, vanwege drie gerelateerde redenen die te maken hebben met de bijzondere status van het bedrijf. In de eerste plaats ligt het vanwege de bekendheid van Shell bij het Nederlandse publiek en de maatschappelijke inbedding van Shell, voor de hand dat Nederlandse acties vooral tegen het Nederlands-Britse Shell zijn gericht en niet tegen veel minder bekende Amerikaanse of Russische oliebedrijven. Shell heeft in Nederland immers een breed publiek van stakeholders die met de shaming van Shell worden aangesproken – varië-

12 CEO Ben van Beurden refereert in een recent interview aan de onderneming als 'de ngo uit Europa' en in milieu-opzicht 'bijna activistisch' www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/shell-baas-ben-van-beurden-als-wij-een-boom-willen-planten-is-dat-al-verkeerd~bb2ff62f.

rend van klanten, medewerkers, zakenpartners en aandeelhouders tot politiek betrokkenen. Dat geldt veel minder voor een onderneming zonder Nederlandse wortels. Ook de sterk ontwikkelde *civil society* in Nederland zal hieraan mogelijk bijdragen, hoewel Shell ook in andere landen waar de onderneming erg actief is met lokale actiegroepen te maken krijgt, zoals in Nigeria (Ezeonu, 2015). In de tweede plaats is Shell niet zomaar een onderneming, maar een zeer bekend, succesvol, en bij een deel van de bevolking ook zeer gewaardeerd bedrijf. Shell is een instituut, met een hoge culturele en symbolische waarde. Als cultureel symbool is Shell een aantrekkelijk doelwit. Bekende ondernemingen zijn nieuwswaardiger en daarmee geschikter om publiciteit te genereren. Juist de kloof tussen de status en verwachtingen van deze ondernemingen, en hun gedrag is grondstof voor een aantrekkelijk frame. Dit geldt het sterkst voor 'feelgood' ondernemingen zoals Disney, maar ook voor statusrijke actoren zoals Shell (Best & Lowney, 2014).

In de derde plaats zou voor Shell een 'halo tax' kunnen gelden. Het is sinds het werk van Merton (1968) over het Matthew- of halo-effect bekend dat succes een zelfversterkend effect heeft: maatschappelijke actoren met een hoge status krijgen meer aandacht en waardering voor dezelfde prestaties. Status biedt bescherming, ook tegen organisatiecriminaliteit – een fenomeen dat onder andere door Van de Bunt (2010) uitgebreid is beschreven. Geïnspireerd door het werk van Merton hebben organisatiesociologen echter ook omgekeerde biases vastgesteld. Zij vonden dat aan succesvolle ondernemingen *hogere* eisen worden gesteld en dat zij dieper vallen wanneer zij niet aan maatschappelijke verwachtingen voldoen, dan vergelijkbare anderen (Park & Westphal, 2013). Bedrijven die zich eerder hebben gecommitteerd aan maatschappelijk verantwoord ondernemen, krijgen meer negatieve publiciteit dan bedrijven met een minder uitgesproken profiel. Shell zou dus last kunnen hebben van een 'hoge bomen vangen veel wind' bias. Er kan zelfs een 'horn-effect' (Thorndike, 1920) ontstaan, waarbij alles wat een organisatie doet in een negatief licht wordt gezien. In dat geval zijn stereotypering en stigma aan de orde, waar we later op terugkomen. In dat geval zou het denkbaar zijn dat alle pogingen van Shell om zichzelf positief te profileren, averechts werken en een voedingsbodemp vormen voor méér shaming.

Het zou empirisch onderzoek vergen naar de beweegredenen van ngo's om deze potentiële verklaringen voor de aandacht voor Shell te verifiëren. Maar deze eerste analyse wijst wel uit dat het een misvatting is om *naming and shaming* te evalueren in termen van proportionaliteit, verantwoordelijkheid of een afspiegeling van schade. De toegebrachte reputatieschade is niet 'je verdiende loon'. Er is een andere logica, die van schandaliseren, framing en constructie, waarbij bekendheid, status en aanzien een bedrijf juist aantrekkelijk maken om een maatschappelijk probleem aan te kaarten. In de volgende paragraaf ga ik in op de tweede onderzoeksvraag, de vraag hoe de *naming and shaming* van Shell zich manifesteert in moderne markten.

3 Verschijningsvormen van *naming and shaming* van ondernemingen

Naming and shaming kent vele verschijningsvormen. In het werk van Braithwaite ligt de nadruk bij shaming door de overheid in de vorm van openbare veroordeling,

Judith van Erp

gevolgd door publieke afkeuring in media en publiek debat. De komst van sociale media heeft de afhankelijkheid van activisten van de klassieke media als intermediair sterk verminderd en daarmee bijgedragen aan een sterke groei van naming and shaming in het afgelopen decennium. Naming and shaming is een van de belangrijkste beïnvloedingsstrategieën geworden van een breed palet aan ngo's en activisten. Zowel mondiale, geïnstitutionaliseerde ngo's als ongedefinieerde activistische groepen op sociale media maken gebruik van shaming.

In de eerste plaats kunnen ngo's en activistische groepen nu zelf *content* produceren. Dit geeft geïnstitutionaliseerde ngo's zoals Greenpeace of Milieudefensie de mogelijkheid om zelf goed geregisseerde shaming-campagnes te organiseren, tegen veel lagere kosten dan voorheen en zonder tussenkomst van de media als poortwachter. In de tweede plaats is er naast deze gevestigde spelers ook meer gelegenheid voor minder geïnstitutionaliseerde groeperingen om ondernemingen te shamen, waardoor naming and shaming spontaner kan verlopen en ook kleinschaliger groepen toegang krijgen tot het debat. Slachtoffers, omwonenden, lokale journalisten en ngo's die traditioneel niet de middelen hadden om op mondiaal niveau zaken onder de aandacht te brengen, kunnen nu een platform vinden en zich makkelijker verbinden aan meer gevestigde actoren (Castello et al., 2013). Daarmee zijn naast politieke en formele institutionele actoren, ook ngo's, maatschappelijke groepen en activisten agenda-settend geworden in discussies (Baron, 2003). Met sociale media zijn nieuwe fora voor publiek debat ontstaan, waar een grotere diversiteit van meningen en feiten kan worden gedeeld (Smith et al., 2014: 4). Het medialandschap wordt daarmee voor ondernemingen grilliger en minder voorspelbaar.

In de derde plaats is beeldmateriaal veel belangrijker geworden ter ondersteuning van feitelijke informatie. Dit verandert ook de aard en toon van de discussie: waar traditionele media meer feitelijke en rationele informatie presenteren, is op sociale media meer ruimte voor affectieve, expressieve boodschappen en sentiment (Etter et al., 2018). Negatieve frames over ondernemingen kunnen daarmee sneller weerklank krijgen. De ambiguïteit en complexiteit van mediaberichtgeving over organisatiecriminaliteit en (milieu)schade door ondernemingen, die vaak de boventoon voert in traditionele media, is op sociale media veel minder aanwezig en boodschappen worden makkelijker versimpeld tot goed en kwaad (Levi, 2009). Tot slot verspreidt nieuws op sociale media zich sneller, waardoor negatieve gebeurtenissen sneller onder de aandacht kunnen worden gebracht van een groter publiek dat gemakkelijker, meer en sneller kan reageren. Het is voor het publiek gemakkelijker om online protesten te steunen. In negatieve bewoordingen wordt dit getypeerd als 'clicktivism' en 'leunstoelactivisme', maar feit is dat vijandigheid naar ondernemingen door sociale media sneller aan kracht kan winnen en de dreiging van reputatieschade groter is (Etter et al., 2017; Clemente & Roulet, 2015).

De diversiteit van shamende partijen en de veranderende dynamiek van shaming door sociale media, is goed zichtbaar in de geschiedenis van de shaming van Shell. Twee belangrijke episodes daarin zijn de boycot van Shell vanuit de anti-apartheidsbeweging vanwege de aanwezigheid van Shell in Zuid-Afrika, en de acties vanuit Greenpeace tegen het afzinken van het boorplatform Brent Spar in de

Noordzee. We vergelijken deze episodes uit de jaren 1980 en 1990 met naming and shaming van Shell in het huidige tijdperk.

In haar dissertatie over de betrokkenheid van ondernemingen bij internationale misdrijven, beschrijft Van Baar (2019) de lange geschiedenis van de protesten van de anti-apartheidsbeweging tegen Shell in Zuid-Afrika. Hoewel meerdere bedrijven in Zuid-Afrika actief waren, was Shell een van de hoofd-targets van de anti-apartheidsbeweging en werd het bedrijf het symbool van de betrokkenheid van multinationals bij het apartheidsregime (Van Baar, 2019: 95).¹³ Hoewel de campagne tegen Shell al in 1972 begon, nam deze een vlucht in 1984 toen de Nederlandse christelijke organisatie Kairos samen met het Nederlands Komitee Zuid-Afrika oproep tot een consumentenboycot, en anti-apartheidsorganisaties in andere landen deze oproep volgden. In 1987 riep de Britse anti-apartheidsbeweging een 'year against Shell' uit en negen landen volgden. De boycot werd gesteund door vele consumenten en materialiseerde in protestdemonstraties, acties bij Shell-kantoren, protest op aandeelhoudersvergaderingen, desinvesteringen van institutionele beleggers en zelfs vernielingen van Shell tankstations, in Nederland bijvoorbeeld door de actiegroep RaRa (Van Baar, 2019). De acties hadden een duidelijk doel: Shell moest Zuid-Afrika verlaten. Er is sprake van shaming: de schadelijkheid van de aanwezigheid van Shell wordt publiekelijk onder de aandacht gebracht met als doel de afkeuring door een breder publiek op te roepen en gedrag van Shell te veranderen. Ondanks uitgebreid wereldwijd protest is Shell tot het einde van de apartheid in Zuid-Afrika actief gebleven. Van Baar suggereert dat Shell hiervoor niet primair economische motieven had: Shell Zuid-Afrika genereerde slechts 1% van de wereldwijde omzet van de Shell holding. Shell wilde echter niet toegeven aan politieke en maatschappelijke druk: als multinational die in vele landen met repressieve regimes actief is, wilde ze geen precedent scheppen (Van Baar, 2019: 118-119).

De naming and shaming van Shell werd getrokken door een klein aantal kernorganisaties uit de anti-apartheidsbeweging van waaruit een duidelijke eis werd geformuleerd: terugtrekking van Shell uit Zuid-Afrika vanwege het apartheidsregime. In die zin voldeed de naming and shaming van Shell aan de definitie van Braithwaite, dat de shaming tot doel had om schadelijk gedrag te beëindigen en Shell te re-integreren in de normatieve democratische wereldorde – het doel van de shaming was niet om Shell uit te sluiten en te stigmatiseren. De campagne kreeg brede maatschappelijke steun van een scala aan andere collectieven, in de vorm van publicaties, mediaberichten, fysieke protesten, een economische boycot en ook geweld, maar had niet het gewenste effect.

Dat was anders toen Shell in 1995 Shell het doelwit werd van een campagne van Greenpeace tegen het afzinken van het olieplatform Brent Spar in de Noordzee. Ook deze campagne had een zeer specifiek doel van gedragsverandering van Shell en leidde tot grote maatschappelijke protesten: een consumentenboycot in Duitsland, Denemarken en Nederland die voor Shell tot grote verliezen leidde – sommige Duitse tankstations zagen de omzet met de helft dalen – en een publieke oproep aan Shell van regeringen van landen rondom de Noordzee om een andere oplossing

13 In Nederland richtte de consumentenboycot zich ook op Outspan-sinaasappelen.

Judith van Erp

te zoeken voor de Brent Spar (Grolin, 1999). Voor het eerst speelden visuele media een grote rol in de shamingcampagne: de bezetting van de Brent Spar door Greenpeace-activisten leverde aantrekkelijke televisie op. Op 20 juni 1995 herriep Shell het besluit tot afzinken en besloot ze de Brent Spar tijdelijk in een Noors Fjord te parkeren. Begin september 1995 al moest Greenpeace toegeven dat ze de hoeveelheid toxisch materiaal in de Brent Spar had overschat en na een collectieve dialoog werd het olieplatform uiteindelijk op land ontmanteld. Hoewel ook Greenpeace grote reputatieschade opliep in deze affaire, laat de Brent Spar shamingcampagne zien hoe één milieuorganisatie binnen korte tijd en met betrekkelijk weinig middelen, het gedrag van een onderneming een radicale wending kan geven. Shell gaf in deze episode ook blijk van de wens tot re-integratie. 'We beseffen nu ook dat wij meer en beter naar onze klanten moeten luisteren', gaf Shell toe in een advertentie in Duitse kranten.¹⁴

Hoe verhouden zich deze campagnes uit de jaren 1980 en 1990 zich tot de wijze waarop shaming van Shell plaatsvindt in de 21e eeuw, met de komst van het internet en sociale media? In de periode na 2010 valt op dat er een grotere variëteit is aan 'shamers' die Shell op meerdere onderwerpen aanvallen, en daarvoor een pluriformiteit aan media en perspectieven gebruiken.

Zonder een compleet overzicht te geven, springen allereerst mondiale, visueel aantrekkelijke en goed geregisseerde shamingcampagnes van Greenpeace tegen Shell in het oog tegen onder andere olieboringen in arctische gebieden. Daarnaast richt Milieudefensie zich specifiek op klimaatschade. Het internet biedt ngo's de mogelijkheid om onder meerdere labels campagne te voeren. Een voorbeeld hiervan is de website Shellwatch, waarin Milieudefensie de kloof tussen de woorden en daden van Shell in een tijdlijn weergeeft. Greenpeace en Milieudefensie zijn voorbeelden van organisaties die meer neutrale, 'juridische' werkwijzen, waarbij feitelijk bewijsmateriaal wordt gepresenteerd in zorgvuldig onderbouwde rapporten, combineren met meer spontane en activistische strategieën (Pruce & Cosima Budabin, 2016; Baron, Neale & Rao, 2016). Daarentegen is Extinction Rebellion een voorbeeld van een meer op confrontatie gerichte actiegroep, waarbij fysieke demonstraties en symbolische acties het hoofdbestanddeel zijn van shaming en waarbij internetcampagnes eerder ondersteunend lijken om aan fysieke acties bekendheid te geven.

Naast shaming van Shell voor haar aandeel in milieuvervuiling, CO₂-uitstoot en de klimaatcrisis door diverse milieuorganisaties, wordt Shell aan de schandpaal genageld voor belastingontwijking of het niet betalen van winstbelasting door onder andere Oxfam Novib,¹⁵ en voor corruptie en mensenrechtenschendingen door Amnesty.¹⁶ Activistische aandeelhouders, zoals Follow This¹⁷ en de VEB,¹⁸ roepen Shell via de financiële route in het openbaar op tot een groenere koers. Ook kleinere actiegroepen weten aandacht te genereren, bijvoorbeeld de klimaatcoalitie Arnhem/

14 Zie www.trouw.nl/nieuws/de-harde-lessen-van-de-brent-spar-voor-shell-en-greenpeace-b3cdab63/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.bing.com%2F.

15 Zie www.oxfamnovib.nl/blogs/dagelijks-leven/waarom-multinationals-geen-winstbelasting-betalen-hoe-wij-dat-aanpakken.

16 Zie www.amnesty.org/en/latest/news/2020/02/nigeria-2020-could-be-shell-year-of-reckoning.

17 <https://youtu.be/T3LbOltzjJ8>.

18 Zie www.veb.net/artikel/06524/shell-zet-je-klimaatwekker-20-jaar-eerder.

Nijmegen,¹⁹ en VU-rechtenstudenten die een klacht indienden bij de Reclame Code Commissie voor misleidende reclame over de CO2-compensatieprogramma's van Shell.²⁰ Media nemen een activistischer rol in door kritische onderzoeksjournalistiek die minder neutraal en meer als shaming wordt gepresenteerd.²¹ Tot slot is Shell doelwit van *anti-brand* activisten, die vanuit een afkeuring van de kapitalistische maatschappij tot doel hebben om een onderneming als geheel uit te schakelen (Dauvergne, 2018). De organisatie Code Rood bijvoorbeeld roept simpelweg op tot het ontmantelen van Shell 'met de hulp van ieder wettelijk, economisch of politiek middel dat nodig is'.²²

Deze voorbeelden tonen de belangrijke rol van shaming als onderdeel van een breder palet van activisme, waarin ook juridische actie, onderzoek, fysiek protest en media-aandacht een plek hebben. Onder de noemer van shaming kan een waaier van activiteiten vallen, zoals 'framing, agenda-setting, labeling, categorizing, exposing, researching, reporting, monitoring, explaining, or persuading' (Pruce & Cosima Budabin, 2016). Daarbij kan naming and shaming de maatschappelijke steun genereren die nodig is om de financiële middelen te vergaren voor succesvolle juridische actie, en vormen rechtszaken ook weer een bron voor shaming in berichtgeving. Ngo's zijn een belangrijke producent geworden van *content*, met feitelijke berichtgeving en interviews met eigen woordvoerders naar aanleiding van zelf geproduceerde rapporten. Zo vormen zij een bron van nieuws, waardoor ook anderen kunnen aanhaken.

We zien dus dat maatschappelijk protest tegen Shell in vergelijking tot de jaren 1980 en 1990 inmiddels een veel breder karakter heeft. Er is inhoudelijk een grotere diversiteit aan claims waar te nemen op het gebied van milieu, mensenrechten en financiële integriteit, alsook een grotere diversiteit aan organisaties met verschillende doelen. Gedragsverandering van Shell lijkt daarbij slechts voor een deel van deze partijen het doel te zijn. Naming and shaming is een permanent kenmerk geworden van de maatschappelijke omgeving van Shell, waarbij steeds fundamentele kritiek wordt geuit en het bestaansrecht van Shell in twijfel wordt getrokken. Een deel van de 'shamers' lijkt de permanente stigmatisering van Shell tot doel te hebben en niet in re-integratie te geloven. Daarbij kan het protest tegen Shell bovendien gekenschetst worden als *brand-focused* activisme, waarbij Shell symbool staat voor schadelijk gedrag van de olie-industrie in zijn algemeenheid, en waarbij de fossiele industrie vaker als geheel het doelwit is. In die zin is 'naming' van Shell als individuele onderneming minder prominent geworden en is meer sprake van bredere shaming van de fossiele industrie als geheel. Opvallend bijvoorbeeld is dat niet langer wordt opgeroepen tot een grootschalige consumentenboycot van Shell,

19 Zie www.ad.nl/arnhem/klimaatdemonstranten-roepen-shell-met-actie-in-arnhem-op-te-stoppen-met-het-vernietigen-van-natuur-a3d8dd01.

20 <https://vu.nl/nl/nieuws/2021/rechtenstudenten-tonen-misleidende-reclame-shell-aan>.

21 Bijvoorbeeld De Correspondent: <https://decorrespondent.nl/6262/reconstructie-zo-kwam-shell-erachter-dat-klimaatverandering-levensgevaarlijk-is-en-ondermijnde-het-alle-serieuze-oplossingen/1086198467068-a41c1646> en The Guardian <https://www.theguardian.com/commentisfree/2019/jun/26/shell-not-green-saviour-death-machine-greenwash-oil-gas>.

22 Zie <https://code-rood.org/nl/shell-must-fall>.

Judith van Erp

zoals in de apartheids- en Brent Spar-affaires. Shell is nog steeds het brandpunt van activisme, maar wordt niet als enige verantwoordelijke gezien.

4 Reputatieschade of stigma?

Een cruciaal onderscheid in de theorie van Braithwaite, is dat tussen re-integratieve en stigmatiserende shaming. Re-integratieve shaming levert reputatieschade op, die zodanig afschrikwekkend is, dat de onderneming het gedrag ten goede zou veranderen. Stigmatiserende shaming betekent blijvende uitsluiting, waardoor het moeilijk is nog te ondernemen. De derde onderzoeksvraag is hoe stigmatiserende en re-integratieve shaming vorm kan krijgen in 21e-eeuwse markten. In hoeverre is sprake van reputatieschade?

Er is veel economisch onderzoek gedaan naar reputatieschade voor ondernemingen als gevolg van overtredingen van juridische of maatschappelijke normen (zie voor overzichten Karpoff, 2012; Carberry et al., 2018). Daarbij wordt reputatie gemeten in aandeelhouderswaarde, een weliswaar simplistische, maar wel tastbare maatstaf. Dit onderzoek leidt tot een duidelijke conclusie: hoewel de gedachte dat normoverschrijdend gedrag van ondernemingen tot financiële reputatiesancties leidt een 'intuïtieve aantrekkingskracht' heeft (Jackson, Brammer et al., 2014: 155), is hiervoor geen overtuigend bewijs (Kappel, Schmidt & Ziegler, 2009; Margolis et al., 2009; Carberry et al., 2018; Karpoff, 2012). Voor zover aandeelhouders reputatiesancties opleggen, doen ze dat voor overtredingen die hun belangen direct schaden, zoals boekhoudfraude. Koersdalingen na milieuovertredingen treden wel op, maar de daling kan worden toegeschreven aan de kosten van herstel, schadevergoedingen en juridische kosten (Karpoff, 2012). Jackson en Brammer (2013: 156) concluderen dat er met een zekere koppigheid wordt vastgehouden aan de assumptie dat de aandelenmarkt normoverschrijdend ondernemingsgedrag financieel bestraft. Een belangrijke relativisering van Braithwaites theorie is dan ook dat naming and shaming lang niet altijd leidt tot reputatieschade en daarmee, afschrikking. Een verklaring hiervoor kan vanuit organisatiesociologisch perspectief worden gezocht in de conceptualisering van 'reputatie', een concept dat bij Braithwaite niet sterk is uitgewerkt als het gaat om ondernemingen.

Het begrip 'reputatie' weerspiegelt een collectief oordeel van stakeholders over de waarde van het zakendoen met een onderneming. Reputatie heeft zowel materiële als immateriële aspecten. Organisatiesociologen beschouwen reputatie als een optelsom van percepties over organisaties door verschillende 'publieken', die verschillende en soms conflicterende verwachtingen hebben over ondernemingen. Ondernemingen kunnen dus verschillende reputaties hebben bij verschillende doelgroepen, voor verschillende aspecten van hun performance. Dit kan verklaren waarom overschrijding van maatschappelijke normen in de ogen van bepaalde groepen geen consequenties heeft voor gedrag van aandeelhouders. Organisatiesociologen zien de relatie tussen ondernemingsgedrag en de reactie daarop niet als lineair, maar als een interpretatieproces waarin opvattingen over gedrag worden geconstrueerd (Breitinger & Bonardi, 2017).

Een relevant onderscheid is bijvoorbeeld dat tussen de 'marketplaces of goods and of ideas' (Mahon, 2002). In de 'marktplaats voor goederen' staan winstgevendheid

en financiële performance centraal, terwijl in de marktplaats voor ideeën, de identiteit en legitimiteit van een onderneming bepalend zijn voor de reputatie. Ondernemingen die in de perceptie van stakeholders in hoge mate illegitiem zijn, zoals ondernemingen in de wapenindustrie of de tabaksindustrie, kunnen in de marktplaats van goederen nog steeds uitstekend presteren en aantrekkelijk zijn voor investeerders. Zelfs massale publieke veroordeling kan daarom weliswaar leiden tot immateriële reputatieschade, maar hoeft op de kortere termijn geen negatieve financiële gevolgen te hebben voor een onderneming.

Veel ernstiger dan reputatieschade is stigma. In Goffmans klassieker 'Stigma' definieert hij stigma als 'the situation of the individual who is disqualified from full social acceptance' (1968: 9). Recent organisatiesociologisch werk past het werk van Goffman toe op organisaties. Hierin wordt organisatiestigma gedefinieerd als 'a label that evokes a collective stakeholder group-specific perception that an organization possesses a fundamental, deep-seated flaw that deindividuates and discredits the organization' (Devers et al., 2009: 155). Waar re-integratieve shaming gedrag veroorzaakt met als doel de onderneming uit te nodigen zich tot een betere 'corporate citizen' te gedragen, betekent stigma dat het negatieve oordeel zich verder verspreidt van het veroordeelde gedrag tot de organisatie als geheel, waarbij het veroordeelde gedrag de identiteit van de organisatie gaat bepalen. Organisatiestigma is veel meer dan een slechte reputatie: de onderneming wordt in een retorisch proces tot een stereotype of karikatuur gemaakt.

Om de desastreuze gevolgen van organisatiestigma voor een organisatie te begrijpen, is een tweede concept van Goffman van belang: *courtesy stigma*. Het stigma slaat van de gestigmatiseerde persoon of organisatie over op de omgeving: ook de samenwerkingspartners, medewerkers, investeerders of andere stakeholders van de gestigmatiseerde worden negatief beoordeeld, puur vanwege de associatie met de gestigmatiseerde. *Courtesy stigma* leidt ertoe dat partners zich van de organisatie afkeren, niet vanwege het gedrag of de vermeende onbetrouwbaarheid van de onderneming, maar vanwege statusangst: 'a concern about being devalued because other actors question the quality of one's partners, which, in turn, can motivate focal actors to disassociate themselves from their partners to protect their own status position' (Jensen, 2006: 98). Het voortzetten van zakelijke betrekkingen met een gestigmatiseerde overtreder kan de verdenking wekken dat de zakenpartner met het gedrag instemt of dit zelfs steunt. Ondernemingen vrezen daarom dat niet alleen de focale onderneming, maar ook de partners negatieve gevolgen zullen ondervinden. Onderzoek van Jensen (2006) laat zien hoe na de boekhoudfraude van Enron, accountantsbureau Arthur Anderson vanwege statusangst in de val van Enron werd meegesleept. Cliënten liepen massaal bij Arthur Anderson weg, niet omdat ze de accountantsdiensten van Arthur Anderson opeens minder waardevol achtten, maar omdat ze vreesden dat hun eigen reputatie zou worden geschaad wanneer zij hun boekhouding door Arthur Anderson lieten controleren. Jensen onderbouwt dit door aan te tonen dat klanten Arthur Anderson pas massaal de rug toekeerden ná mediaberichtgeving over andere weglopende klanten. Gestigmatiseerde ondernemingen worden, veel meer dan bij shaming, in hun bestaansrecht bedreigd.

Judith van Erp

In hoeverre is er bij Shell sprake van financiële reputatieschade en is ook sprake van stigma? In het geval van Shell is het opvallend dat het bedrijf weliswaar maatschappijbrede publieke afkeuring ondervindt, maar dat deze in tegenstelling tot de jaren 1980 en 1990 van de vorige eeuw geen duidelijke materiële consequenties krijgt, zoals een consumentenboycot. In de Brent-Spar-affaire tekende dagblad *Trouw* op: 'Het lijkt wel alsof Greenpeace het land regeert. Er is een nationale protestactie tegen Shell.'²³ Ook de aandelenkoers van Shell leed toen schade (Grolin, 1998). De huidige maatschappelijke veroordeling van milieu- en klimaatschade en mensenrechtenschendingen door Shell is lange tijd niet doorvertaald in de aandelenkoers of het gedrag van consumenten. Shell bleef tot voor kort zeer aantrekkelijk voor beleggers. Pas recent is er een negatieve doorwerking van zorgen over klimaat op de financiële prestaties van Shell. Daarbij is het moeilijk om een onderscheid te maken tussen een daling van de waarde van Shell als vertaling van maatschappelijke druk, en de financiële risico's die te maken hebben met een afnemende toekomstbestendigheid van de fossiele industrie.

Ook bij Shell zien we dat een vorm van *courtesy stigma*, waarbij de druk zich verplaatst van de naming and shaming van Shell, naar de naming and shaming van de samenwerkingspartners van Shell. Een van de bekendste voorbeelden van succesvol afgedwongen dissociatie is de beëindiging van de samenwerking tussen Shell en Lego. Lego kwam onder vuur te liggen na een marketingcampagne van Shell, waarbij Shell-klanten een Lego-poppetje cadeau kregen bij een tankbeurt. Greenpeace voerde een campagne 'Shell, stop polluting our kids minds', begeleid door een filmpje waarin Legofiguren in arctisch decor verdronken in ruwe olie. De shaming van Lego had betrekking op het faciliteren en legitimeren van Shell door een positieve associatie met kinderspeelgoed mogelijk te maken. Hoewel Lego dit verband ontkende, ontbond het wel het contract (Lundholdt, 2017). Hier is wederom duidelijk te zien hoe bedrijven met een *feelgood*-factor, zoals Lego, een aantrekkelijk doelwit zijn voor shaming: hoewel Lego geen enkel aandeel heeft in de olievervuiling door Shell, biedt de kloof tussen de wereld van Lego, en een vervuild arctisch gebied een symbolisch frame dat meer aandacht genereert dan beschuldigingen aan het adres van Shell zelf. Ook Shell heeft uiteindelijk aangekondigd boringen in het Noordpoolgebied tijdelijk te staken, maar gaf daarbij nadrukkelijk aan dat aan dit besluit uitsluitend bedrijfseconomische redenen ten grondslag lagen.

Diverse organisaties distantiëren zich uit eigen beweging van ondernemingen in de fossiele industrie. Dat geldt voor media, zoals het Zweedse *Dagens NTC* en de Britse *Guardian*, die weigeren nog langer advertenties te plaatsen van fossiele ondernemingen. In mei 2021 nam de gemeente Amsterdam het besluit om geen reclames voor fossiele producten meer te tonen in metrostations.²⁴ Bij deze beslissingen lijkt een rechtstreeks verband te bestaan tussen de afkeuring van het schadelijke milieuedrag van fossiele bedrijven en het verbreken van de banden. Deze terugtrekking is dus eerder een uiting van het stigma van de fossiele industrie, dan van statusangst van haar partners. Maar onder de partijen die zich losmaken van Shell

23 Zie www.trouw.nl/nieuws/de-harde-lessen-van-de-brent-spar-voor-shell-en-greenpeace~b3cdab63.

24 Zie www.amsterdam.nl/bestuur-en-organisatie/college/wethouder/marieke-doorninck/persberichten/reclame-fossiele-producten-amsterdamse.

lijken ook reputatieoverwegingen een rol te spelen. De Erasmus Universiteit, het Concertgebouw en het Van Goghmuseum beëindigden al sponsorrelaties met Shell (Merz, 2019). Een toelichting wordt niet gegeven, maar de terugtrekking van het Concertgebouw en het Van Goghmuseum volgde op grote publicitaire druk van de organisatie Fossil Free Culture die pleitte voor een 'fossilvrij Museumplein'. Ook universiteiten staan onder druk om de banden met de fossiele industrie te verbreken. Fossilfree NL voert de campagne BreekmetShell²⁵ om onderzoeksfinanciering door Shell te beëindigen. Ook hier staat Shell symbool voor de fossiele industrie als geheel.

Het stigma van Shell is zeker niet volledig: er zijn nog veel onderwijsinstellingen, culturele instellingen en media die wel reclame- of sponsorgelden van Shell ontvangen. Het lijkt er daarom op dat er geen sprake is van een brede statusangst bij partners van Shell. Voor zover partijen banden met Shell verbreken, gebeurt dit onder grote maatschappelijke druk. Recent heeft FossilvrijNL succesvol actiegevoerd tegen ABP om 'te stoppen met het financieren van de klimaatcrisis' en te divesteren uit de fossiele industrie.²⁶

5 Tot slot

Naming and shaming-campagnes waarbij maatschappelijke actiegroepen ondernemingen via sociale media oproepen schadelijk gedrag te beëindigen, zijn een krachtig middel voor sociale controle van ondernemingen. Sinds John Braithwaite in 1989 zijn baanbrekende werk publiceerde, maar ook daarvoor in het werk van Becker naar labeling, zijn shaming, stigma en labeling belangrijke onderwerpen in de criminologie. Dit artikel beoogt bij te dragen aan een beter begrip van de mogelijkheden en beperkingen van naming and shaming bij de controle van multinationale ondernemingen in mondiale, 21e-eeuwse markten. Drie vragen stonden daarbij centraal. In de eerste plaats de vraag waarom sommige ondernemingen doelwit worden van naming and shaming en andere buiten schot blijven? In de tweede plaats de vraag welke verschijningsvormen naming and shaming krijgt in mondiale markten, en daaraan gerelateerd de derde vraag hoe re-integratieve en stigmatiserende shaming, kernbegrippen in het werk van Braithwaite, tegenwoordig vorm krijgen. Om deze vragen te beantwoorden is een organisatiesociologisch perspectief gehanteerd en een illustratie gegeven aan de hand van het voorbeeld van Shell, één van de meest geshamede ondernemingen van deze tijd.

Vanuit organisatiesociologisch perspectief kan allereerst worden verklaard waarom juist Shell een aantrekkelijk doelwit is voor shaming. Door de bekendheid, culturele status en het aanzien van Shell vormt Shell een vehikel om aandacht voor maatschappelijke problemen te mobiliseren en kanaliseren. Shell wordt een cultureel symbool voor een breder probleem. Het artikel laat als antwoord op de tweede onderzoeksvraag zien hoe de shaming van Shell zich in de afgelopen decennia heeft ontwikkeld van gerichte shaming vanwege Shells aanwezigheid in Zuid-Afrika tot

25 Zie <https://gofossilfree.org/nl/unis>.

26 NRC, Pensioenfonds zet Shell onder druk en eist vergroening, zie www.nrc.nl/nieuws/2021/05/16/pensioenfonds-zet-shell-onder-druk-en-eist-vergroening-a4043779.

Judith van Erp

een breed gedragen stigmatisering waarbij steeds vaker het bestaansrecht van Shell wordt ontkend en die zich heeft verbreed naar de fossiele industrie als zodanig. Daarmee lijkt niet langer de re-integratieve shaming van Shell centraal te staan met een oproep tot gedragsverandering, maar stigmatisering en courtesy stigma. De samenwerkingspartner van de deviante onderneming wordt dan besmet met het stigma, en uit angst hiervoor (statusangst) wordt de overtreder gemeded. Statusangst kan een zichzelf versterkend fenomeen worden als steeds meer partijen zich afkeren van de focale organisatie, en een cascade van uitsluiting teweegbrengen. In het geval van Shell zien we hier enkele aanzetten toe, in de zin dat maatschappelijke groeperingen inmiddels niet meer alleen Shell oproepen tot verandering, maar ook de partners van Shell aanspreken en dus de statusangst aanwakkeren. Courtesy stigma en statusangst lijken een belangrijke aanvulling te vormen op het werk van Braithwaite, waarin een rechtstreeks afschrikwekkend effect van naming and shaming op de overtreder wordt verwacht. Onderzoek naar materiële reputatiesancties laat zien dat de financiële gevolgen van naming and shaming in de regel beperkt blijven. Aandelenmarkten kennen een eigen dynamiek en maatschappelijke oordelen over ondernemingen dringen hierin slechts beperkt door. Dat zou kunnen verklaren waarom Shell in financieel opzicht lange tijd zeer succesvol bleef. Vanuit afschrikkingsperspectief lijkt naming and shaming dan ook vaak beperkt effectief: zolang de publieke veroordeling zich niet materialiseert in economische gevolgen is de afschrikwekkende werking en de invloed op ondernemingsgedrag beperkt. Het organisatiesociologisch perspectief verschuift de aandacht naar statusangst en courtesy stigma als werkingsmechanisme van naming and shaming, waarmee niet de overtredende onderneming, maar de omgeving ervan onderwerp wordt van onderzoek. Daarmee lijkt in de verklaringen voor effecten van naming and shaming het accent te verschuiven van schade naar schande. Onderzoek naar andere grote ondernemingen zou kunnen uitwijzen of deze ontwikkeling behalve bij Shell ook in andere gevallen waarneembaar is.

De bevindingen in dit artikel leiden tot slot tot enkele methodologische kanttekeningen. Allereerst is duidelijk geworden dat naming and shaming vaak gebeurt in de context van andere activiteiten, waarbij naming and shaming het onderdeel of aspect is waarbij de onderneming publiekelijk wordt veroordeeld voor bepaald gedrag en eisen worden geformuleerd om dat gedrag te wijzigen. Als een onderneming vervolgens het gedrag verandert, is het moeilijk om vast te stellen wat dit heeft veroorzaakt: een rechterlijke uitspraak of de publieke druk. De publieke excuses van Shell in de Brent Spar-zaak, waarbij Shell openlijk toegaf het gedrag te wijzigen als gevolg van de shaming, zijn een uitzondering. Voor het wetenschappelijk onderzoek naar effectiviteit van naming and shaming is het daarmee moeilijk vast te stellen of en aan welk aspect van shaming een eventuele gedragsverandering is toe te schrijven.

In de tweede plaats is bij de keuze voor Shell een ethische reflectie op zijn plaats. De sociologische mechanismen die maken dat ondernemingen culturele doelwitten worden voor activisten spelen ook een rol in de wetenschap. Shell is als illustratie gekozen vanwege de grootte, zichtbaarheid en aanhoudende negatieve publiciteit over de onderneming. Het is in theorie denkbaar dat deze publicatie over stigmatisering van Shell bijdraagt aan verdere stigmatisering. Mochten er naar

aanleiding van dit artikel negatieve effecten voor Shell optreden, dan is de verwachting dat die binnen het geheel aan aanhoudende en wereldwijde kritiek op Shell relatief beperkt zullen zijn.

Ten derde lag in dit artikel de focus bij de activiteiten van stakeholders richting Shell – de eventuele tegenreactie van Shell is in deze bijdrage onderbelicht gebleven. Voor toekomstig onderzoek naar naming and shaming is de vraag van belang in hoeverre en op welke wijzen ondernemingen succesvol weerstand kunnen bieden tegen naming and shaming. Ook hier kan organisatiesociologisch onderzoek naar impressiemanagement relevant zijn.

Literatuur

- Ayres, I. & J. Braithwaite (1992). *Responsive Regulation, Transcending the Deregulation Debate*. Oxford University Press.
- Baar, A. van (2019). *Corporate involvement in international crimes: In Nazi Germany, Apartheid South Africa and the Democratic Republic of the Congo*, Vrije Universiteit.
- Baron, D. (2003). Private politics. *Journal of Economics & Management Strategy*, 12, 31-66.
- Bartley T. & C. Child (2014). Shaming the Corporation: The Social Production of Targets and the Anti-Sweatshop Movement. *American Sociological Review*, 79(4), 653-679.
- Beckers J. (2017). *Tussen ideaal en werkelijkheid. Een empirische studie naar de strafrechtelijke aanpak van organisatiecriminaliteit in Nederland*. Uitgeverij Bijzonderstrafrecht.nl.
- Bradshaw, E. (2015). Blacking out the Gulf: State-corporate Environmental Crime and the Response to the 2010 BP Oil Spill. In Barak, G. (Ed.), *The Routledge International Handbook of the Crimes of the Powerful*. Routledge.
- Braithwaite, J. (1989). *Crime, Shame and Reintegration*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Briscoe F., A. Gupta & M. Anner (2015). Social Activism and Practice Diffusion: How Activist Tactics Affect Non-targeted Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 60 (2), 300-332.
- Breitinger, D. & J. Bonardi (2017). Firms, Breach of Norms, and Reputation Damage. *Business & Society*, p. 1-34.
- Becker, H. (1973). *Outsiders. Studies in the sociology of deviance*. New York: Free Press of Glencoe.
- Best, J. & K. Lowney (2009). The Disadvantage of a Good Reputation: Disney as a Target for Social Problems Claims. *The Sociological Quarterly*, 50, 431-449.
- Bunt, H. van de (1992). *Organisatiecriminaliteit*. Arnhem: Gouda Quint.
- Bunt, H. van de (2010). Walls of Secrecy and Silence: The Madoff Case and Cartels in the Construction Industry. *Criminology & Public Policy* 9, 435 e.v.
- Carberry, E., P. Engelen & M. van Essen (2018). Which Firms Get Punished for Unethical Behavior? Explaining Variation in Stock Market Reactions to Corporate Misconduct. *Business Ethics Quarterly*, 28 (2), 119-151.
- Clemente, M. & T. Roulet (2015). Public Opinion as a Source of Deinstitutionalization: A “spiral of silence” approach. *Academy of Management Review*, 40 (1), 96-114.
- Castello, I., M. Morsing & F. Schultz (2013). Communicative Dynamics and the Polyphony of Corporate Social Responsibility in the Network Society. *Journal of Business Ethics*, 118, 683-694.
- Dauvergne, P. (2018). The Global Politics of the Business of ‘Sustainable’ Palm Oil. *Global Environmental Politics*, 18, 34-52.
- Devers C., T. Dewett, Y. Mishina & C. Belsito (2009). A General Theory of Organizational Stigma. *Organization Science*, 20(1), 154-174.

Judith van Erp

- Erp, J. van (2014). Naming and Shaming of Corporate Offenders. In G. Bruinsma & D. Weisburd (Eds.), *Encyclopedia of Criminology and Criminal Justice*. New York, NY: Springer.
- Erp, J. van & N. Lord (2020). The Dynamics of Organizational Crime(s) in Europe. *European Journal of Criminology*, 17(1).
- Erp, J. van (2021). Shaming and Compliance. In B. van Rooij & D. Sokol (Eds.), *The Cambridge Handbook of Compliance* (pp. 438-450). Cambridge: Cambridge University Press.
- Etter, M., E. Colleoni, L. Illia, K. Meggiorin & A. D'Eugenio (2017). Measuring Organizational Legitimacy in Social Media: Assessing Citizens' Judgments with Sentiment Analysis. *Business & Society*, 57(1), 60-97.
- Ezeonu, I. (2015). Capital and Catharsis in the Nigerian Petroleum Extraction Industry. In G. Barak (Ed.), *The Routledge International Handbook of the Crimes of the Powerful* (pp. 89-104). Routledge.
- Faulkner, R. (2011). *Corporate Wrongdoing and the Art of the Accusation*. New York: Anthem Press.
- Goffmann, E. (1968). *Stigma. Notes on the Management of Spoilt Identity*. New York: Simon and Schuster.
- Green, J. (2020). Less Talk, More Walk: Why Climate Change Demands Activism in the Academy. *Daedalus*, 149(4), 151-162.
- Grolin, J. (1998). Corporate Legitimacy in Risk Society: The Case of Brent Spar. *Business Strategy and the Environment*, 7, 213-222.
- Haan, W. de (2019). To Know or Not to Know: Silent Complicity in Crimes against Humanity in Argentina (1976-1983). *Business History*, 62, 1-26.
- Hafner-Burton, M. (2008). Sticks and Stones: Naming and Shaming the Human Rights Enforcement Problem. *International Organizations*, 62, 689-716.
- Hoek, Y., D. van Uhm & D. Zaitch (2021). Climate Change Litigation: Learning from the Urgenda Case. *Tijdschrift over Cultuur & Criminaliteit*, 11 (1), 14-30.
- Iacobucci, E.M. (2014). On the Interaction between Legal and Reputational Sanctions. *Journal of Legal Studies*, 43(1), 189-207.
- Jackson, G. & S. Brammer (2014). Introducing Grey Areas: The Unexpectedly Weak Link between Corporate Irresponsibility and Reputation. *Socio-Economic Review*, 12 (1), 154-166.
- Janssen J. & M. Schuilenburg (2021). Het Antropoceen. *Tijdschrift over Cultuur & Criminaliteit* 11(1), 3-13.
- Jensen, M. (2006). Should We Stay or Should We Go? Accountability, Status Anxiety, and Client Defections. *Administrative Science Quarterly*, 51 (1), 97-128.
- Huisman, W. & E. van Sliedregt (2010). Rogue Traders: Dutch Businessmen, International Crimes and Corporate Complicity. *Journal of International Criminal Justice*, 8(3), 803-828.
- Kappel, V., P. Schmidt & A. Ziegler (2009). Human Rights Abuse and Corporate Stock Performance – An Event Study Analysis. SSRN 10.2139/ssrn.1341149.
- Karpoff, J. (2012). Does Reputation Work to Discipline Corporate Misconduct? In T. Pollock & M. Barnett (Eds.), *Oxford Handbook of Corporate Reputation* (pp. 361-382). Oxford: Oxford University Press.
- Klein L. & S. Lang (2015). Truth, Justice and the Walmart Way: Consequences of a Retailing Behemoth. In G. Barak, *The Routledge International Handbook of the Crimes of the Powerful*. Routledge.
- Klinkhammer, J. (2015). Varieties of Corruption in the Shadow of Siemens: A modus operandi Study of Corporate Crime on the Supply Side of Corrupt Transactions. In J. van Erp, W. Huisman & G. Vandewalle (Eds.), *The Routledge Handbook of White-Collar and Corporate Crime in Europe* (pp. 318-335). Routledge.
- LeBaron, G. & J. Lister (2015). Benchmarking Global Supply Chains: The Power of the 'Ethical Audit' Regime. *Review of International Studies*, 41, 905-924.

- Levi, M. (2008). White-collar, Organised and Cyber Crimes in the Media: Some Contrasts and Similarities. *Crime, Law and Social Change*, 49, 365-377.
- Levi, M. (2009). Suite Revenge? The Shaping of Folk Devils and Moral Panics about White-Collar Crimes. *The British Journal of Criminology*, 49(1), 48-67.
- Lobel, O. (2007). Big-Box Benefits: The Targeting of Giants in a National Campaign to Raise Work Conditions. *Connecticut Law Review, Symposium Issue: Wal-Mart Matters*, 39.
- Lundholt, M. (2017). Counter-narratives and Organizational Crisis: How LEGO Bricks Became a Slippery Business. In T. Kuhn, S. Frandsen & M. Lundholt (Eds.), *Counter-narratives and Organisation* (pp. 43-64). Routledge.
- Mahon, J.F. (2002). Corporate Reputation: A Research Agenda Using Strategy and Stakeholder Literature. *Business & Society*, 41, 415-445.
- Margolis, J., H. Elfenbein & J. Walsh (2009). Does It Pay to Be Good... And Does It Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance. <https://ssrn.com/abstract=1866371>.
- Merton, R. (1968). The Matthew Effect in Science. *Science*, 159, 56-63.
- Merz, A. (2019). Top-down and out? Reassessing the Labelling Approach in the Light of Corporate Deviance. *Tijdschrift over Cultuur & Criminaliteit*, 9 (2), 14-36.
- Park, S. & J. Westphal (2013). Social Discrimination in the Corporate Elite: How Status Affects the Propensity for Minority CEOs to Receive Blame for Low Firm Performance. *Administrative Science Quarterly*, 58 (4), 542-586.
- Posner, E. (2002). *Law and Social Norms*. Harvard University Press.
- Pruce & Alexandra Cosima Budabin (2016). Beyond Naming and Shaming: New Modalities of Information Politics in Human Rights. *Journal of Human Rights*, 15 (3).
- Rich, E. & J. Moberg (2015). *Beyond Governments: Making Collective Government Work – Lessons from the Extractive Industries Transparency Initiative*. Sheffield: Greenleaf Publishing.
- Shapira, R. (2016). Reputation through Litigation: How the Legal System Shapes Behavior by Producing Information. *Washington Law Review*, 91, 1193-1251.
- Sluyterman, K. (2010). Royal Dutch Shell: Company Strategies for Dealing with Environmental Issues. *Business History Review*, 84, 203-226.
- Swaaningen, R. van (2019). Criminaliteit en macht: een inleiding. *Tijdschrift over Cultuur & Criminaliteit*, 9(2), 3-13.
- Thorndike, E. (1920). A Constant Error in Psychological Ratings. *Journal of Applied Psychology*, 4 (1), 25-29.
- Wingerde, K. van (2015). The Limits of Environmental Regulation in a Globalized Economy: Lessons from the Probo Koala Case. In J. van Erp, W. Huisman & G. Vandewalle (Eds.), *The Routledge Handbook of White-Collar and Corporate Crime in Europe* (pp. 260-275). Routledge.
- Wingerde, K. van, A. Verhage & L. Bisschop (2018). Organisatiecriminaliteit en de aanpak ervan in de Lage Landen. *Tijdschrift voor Criminologie*, 4.
- Wingerde, K. van & N. Lord (2019). The Elusiveness of White-Collar and Corporate Crime in a Globalized Economy. In M. Rorie (Ed.), *The Handbook of White Collar Crime* (pp. 469-483). Springer.