

Informatiefiche 5

26 juni 2008

EOR – essentieel onderdeel van corporate governance (“deugdelijk bestuur”)

Topmanagers erkennen steeds meer de voordelen van de betrokkenheid van de werknemers. Zulke managers houden rekening met de volgende principes van corporate governance:

- Een onderneming moet begaan zijn met haar werknemers, aandacht schenken aan de sociale (en ecologische) gevolgen van het zakendoen en de rechten van de werknemers respecteren om zich te organiseren in vakbonden.
- De organen voor werknemersvertegenwoordiging in het bedrijf moeten op een efficiënte manier op transnationaal niveau worden georganiseerd, zodat zij bij de aanloop naar het invoeren van ingrijpende wijzigingen als een schakel met de werknemers kunnen fungeren, discussies met het management en andere belanghebbenden kunnen aangaan en standpunten kunnen formuleren over de voorstellen van de directie, die dan kunnen worden opgenomen in de beslissing- en uitvoeringsprocedure.

We kunnen immers vaststellen dat de meest competitieve Europese bedrijven vaak ook deze zijn waar de werknemers het meest actief betrokken worden bij de beslissingen.

Codetermination Rights and the Comparative Performance of Countries

	GROUP 1: COUNTRIES WITH STRONG CODETERMINATION RIGHTS	GROUP 2: COUNTRIES WITH WEAK OR NO CODETERMINATION RIGHTS
AVERAGE ROE (Return on Equity) for companies in the FTSE All-World Index	18.4 %	17.9 %
EMPLOYEE SATISFACTION (percentage of workers who are satisfied or very satisfied with working conditions)	87.7 %	82.1 %

Note: Group 1: Austria, Czech Republic, Denmark, Finland, Germany, Hungary, Netherlands, Norway and Sweden. Group 2: Belgium, France, Greece, Ireland, Italy, Poland, Portugal, Spain and the UK. Employee satisfaction is weighted by total country employment in 2005, according to OECD online statistics. (www.oecd.org)

Source: Own calculations from FTSE All-World Review (November 2006) and the European Foundation's Fourth European Working Conditions Surveys (2005)

Bron : ETUI & ETUC: Benchmarking Working Europe 2007

Toch is dit niet enkel een voordeel voor een progressief management in enkele vooruitstrevende bedrijven. Algemeen wordt erkend dat wettelijke verplichtingen voor inspraak van de werknemers, zoals de richtlijn over de Europese ondernemingsraden (EOR), kunnen helpen om een sociale harmonie en een hoge productiviteit te

bekomen, door het promoten van arbeidsrelaties die gebaseerd zijn op een partnerschap.

Studies die de gevolgen van wetten over informatie, raadpleging en medezeggenschap op de bedrijven onderzoeken, steunen deze vaststelling. Zij tonen een positieve economische impact voor de ondernemingen zelf, evenals voor de nationale economische prestaties en er zijn nog meer voordelen voor de samenleving in haar geheel.

De meeste bedrijven erkennen tegenwoordig dat de kennis en het engagement van de werknemers direct kan bijdragen tot positieve economische resultaten. De ervaring leert inderdaad dat de werknemers bereid zijn om een positieve bijdrage te leveren in het beheer van veranderingen als en wanneer zijn actief worden geïnformeerd en op een zinvolle manier worden geraadpleegd over de beslissingen van het bedrijf en de begeleidende sociale maatregelen. Dit kan worden vastgesteld in de praktijk van heel wat Europese ondernemingsraden. Het hoeft dan ook niet te verbazen dat efficiënte structuren voor de betrokkenheid van werknemers een positieve impact hebben gehad op vernieuwing, productiviteit en werknemerstevredenheid. Evenmin hoeft het te verbazen dat deze vaststelling nog eens wordt bevestigd door het feit dat landen waar het bedrijfsmanagement verplicht is om een sociale dialoog met hun werknemers aan te gaan en waar de arbeidsrelaties meer op partnerschap gebaseerd zijn ook een hoog niveau van economische prestaties realiseren.

Hoe kunnen EOR's bijdragen tot de ontwikkeling van een moderne bedrijfscultuur?

EOR's zijn een speciale categorie van informatie- en raadplegingsorganen omdat ze transnationaal zijn. Door het betrekken van de werknemers op een efficiënte en gestructureerde manier op transnationaal niveau, kunnen bedrijven die naar een transnationale beheersorganisatie evolueren gebruik maken van de EOR's om de nodige verankering van goede relaties met de werknemers te bekomen, die gesmeed worden op nationaal niveau.

Bedrijven worden geconfronteerd met een aantal belangrijke uitdagingen wanneer zij over de grenzen heen uitbreiden – hoe kunnen ze de uiteenlopende nationale culturen en praktijken inzake arbeidsrelaties integreren? Hoe kunnen ze een gemeenschappelijke bedrijfsidentiteit ontwikkelen, vooral wanneer werkplaatsen in andere landen worden aangekocht? Hoe kunnen ze nagaan of de minimale arbeidsvoorwaarden worden nageleefd buiten het thuisland? Hoe kunnen ze zorgen voor een goede informatiestroom van de werknemers in de

verschillende landen direct naar het topmanagement? Dit zijn allemaal taken die een EOR op zich kan nemen. Een recent onderzoek bij senior managers toont duidelijk aan dat een EOR taken op zich kan nemen die moeilijk uit te voeren zijn op nationaal niveau in een multinational bedrijf. In 69% van de onderzochte EOR's werd op recente vergaderingen gesproken over de bedrijfswaarden en -missie, sociaal verantwoord ondernemen kwam in 62% aan bod. Onderwerpen zoals transnationale delocalisaties en het vergelijken van de productiviteit over de grenzen heen worden ook meer en meer besproken in de EOR's.

Meest voorkomende onderwerpen die behandeld worden op recente EOR-vergaderingen

besproken onderwerp	% van EOR's
de financiële situatie van het bedrijf	99
bedrijfswaarden en -missie	69
aankopen en fusies	68
afbouw of sluiting van afdelingen	66
sociaal verantwoord en duurzaam ondernemen	62
procesvernieuwing	60
productvernieuwing	49

SourceBron : TIM Project "Innovative Corporate Cultures and EWCs", 2006.

Procent managers die geloven dat EOR's een positieve of negatieve impact hebben

impact van de EOR op:	positief	negatief
communicatie met het personeel	67	2
betrokkenheid van de werknemers bij de doelstellingen van het bedrijf	62	0
efficiëntie van de uitvoering van beslissingen van het management	37	3
snelheid van het beslissingsproces in het bedrijf	10	9

Hoe beoordelen managers de impact van een EOR op de activiteiten van de onderneming?

Hoewel de meningen over de impact van een EOR op de bedrijven uiteenlopen, is de algemene indruk positief. 67% van de managers vond dat EOR's de communicatie met de werknemers "enigszins" of "beduidend" verbeterd had, ten opzichte van slechts 2% die vond dat de communicatie verslechterd was. Bijna twee derden vond dat de betrokkenheid van de werknemers verbeterd was en niemand zag op dit vlak een negatieve impact. 37% gelooft dat de efficiëntie bij de uitvoering van managementsbeslissingen dankzij de EOR verbeterd was, ten opzichte van slechts 3% negatieve antwoorden. Alleen

wat betreft de "snelheid" van het beslissingsproces was er een evenwicht tussen de positieve en de negatieve beoordelingen - hoewel een overgrote meerderheid (82%) toch vond dat er op dit vlak geen beduidende invloed was. (lees meer hierover in ETUI & EVV : Benchmarking Working Europe 2008, pagina 78)

Er zijn duidelijk een aantal belangrijke voordelen voor een goede corporate governance op transnational niveau:

- Wanneer een EOR een gerespecteerde gesprekspartner en een belangrijke speler in de onderhandelingen met het bedrijfsmanagement wordt, blijkt dat de Europeanisatie en de internationalisering van de onderneming de werknemers niet zal vervreemden en de vertegenwoordigingsstructuren die hun nut in het verleden al bewezen hebben niet overbodig worden.
- Door het samenbrengen van vertegenwoordigers uit verschillende nationale bedrijfsculturen en arbeidsrelaties kunnen EOR's het hoofdbestuur helpen om te begrijpen hoe transnationale beslissingen waarschijnlijk zullen worden opgenomen en geïnterpreteerd op de werkvloer in de diverse landen en regio's.
- De werknemerszijde in Europa heeft bewezen een veel betere seismograaf en waarschuwingssysteem te zijn voor grote schokken en ondoeltreffendheden die - meestal per ongeluk - voortkomen uit managementsbeslissingen, dan het vaak 'monoculturele' managementsteam van een multinational, dat dikwijls liever blind is voor de fouten van hun gelijken en hun hiërarchische oversten (of deze gewoon niet willen erkennen).

Dus, als puntje bij paaltje komt, zijn efficiënte EOR's goed nieuws voor een succesvolle corporate governance. Heel wat bedrijven weten dit al en zullen weinig moeten doen wanneer er een verbetering van de EOR richtlijn komt. Anderen zullen ontdekken dat het ontwikkelen van ernstige transnationale informatie- en consultatiestructuren een belangrijk positief effect kan hebben voor hun bedrijven.

Nuttige links:

de website van het EVV : <http://www.etuc.org>/de website van ETUI : <http://www.etui.org>.

de speciale website van ETUI :

<http://www.worker-participation.eu>

de database van het Social Development Agency (SDA) :<http://www.sda-asbl.org/DbInfo/inizio.asp>

Voor meer informatie contacteer : [Norbert Kluge, senior researcher - nkluge@etui.org](mailto:nkluge@etui.org), [Sigurt Vitols, associated researcher - svitols@etui.org](mailto:Sigurt.Vitols@etui.org)