

## MNO en de rol van de medezeggenschap bij MVO

### 0.0 De Stichting MNO

Het MultiNationale Ondernemingsradenoverleg (kort MNO) heeft als doelstelling het bevorderen van een professionele medezeggenschap bij de aangesloten (centrale) ondernemingsraden. Het MNO is ontstaan aan het begin van de jaren '80 toen een aantal vertegenwoordigers van (centrale) ondernemingsraden van multinationale ondernemingen bijeen kwamen om te praten over wijzigingen in de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). Een belangrijk aspect van deze bijeenkomsten was: leren van elkaars bevindingen en ervaringen. Dat is ook zo gebleven. Het MNO is een professionele netwerkorganisatie bestaand uit medezeggenschapsprofessionals gericht op samenwerking en kennisdeling.

Per 1 januari 2006 is voor het MNO de stichtingsvorm ingevoerd, niet alleen om nog professioneler te kunnen samenwerken en gemakkelijker financiering voor onderzoek te kunnen aantrekken, maar vooral in het besef dat medezeggenschap (het kunnen meepraten over bedrijfsbesluiten) niet alleen vormgegeven wordt binnen de ondernemingen, maar ook sterk beïnvloedt wordt door de buitenwacht. De overheid als regel- en wetgever, de politieke partijen, de SER, werkgevers en werknemersorganisaties bepalen mede de omstandigheden en voorwaarden waaronder de medezeggenschap zijn werkzaamheden moet uitvoeren. Daar wil het MNO vroegtijdig bij betrokken zijn. Daarom neemt het MNO deel aan bredere maatschappelijke discussies en brengt gevraagd dan wel ongevraagd advies<sup>1</sup> uit en deelt informatie met derden als het gaat over de medezeggenschaps-thema's.

### 0.1. Wat maakt MNO bijzonder?

Er bestaan meerdere netwerken van ondernemingsraden<sup>2</sup>, maar het MNO onderscheidt zich hierin doordat het gaat om vertegenwoordigers van (centrale) ondernemingsraden van een vijftigtal grote internationale concerns actief in verschillende branches. Bij deze concerns werken meer dan 635.000 mensen in Nederland en ruim 4,3 miljoen in het buitenland.

Waarom nemen de Multinationals daarin een bijzondere positie? Maar 1 procent van alle bedrijven in Nederland is een buitenlandse multinational is en nog eens 1 procent een Nederlandse multinational. Multinationale ondernemingen zorgen echter voor 40 procent van de banen in Nederland en zorgen voor twee derde van de omzet in het Nederlandse bedrijfsleven. Ze nemen meer dan 80 procent van de internationale handel in goederen voor hun rekening. Multinationals zijn daarmee niet alleen belangrijke werkgevers in Nederland, maar ook belangrijk voor de economie van Nederland. De positie van de Nederlandse werknemer in een multinational is daarmee eigenlijk een gedeeld nationaal belang.



Welke antwoord is het juiste?

1%+1% = 40%

1%+1% = 67%

1%+1% = 80%

BANEN

OMZET

HANDEL



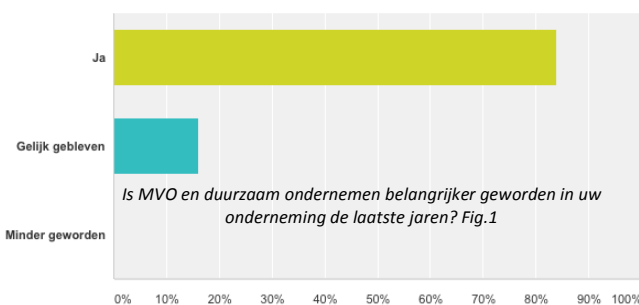
### 1.0 MVO een taak voor de medezeggenschap?

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is een belangrijk thema bij bedrijven. De Sociaal Economische Raad (SER) vat MVO op als onderdeel van de 'core business' van een onderneming. Ook de nieuwe Corporate Governance Code noemt als taak van het bestuur en de commissarissen om een strategie en visie te formuleren ten aanzien van 'milieu, sociale en personeelsaangelegenheden, eerbiediging van mensenrechten en bestrijden van corruptie en omkoping'.

Duurzaam ondernemen is voor bedrijven steeds meer een 'licence to operate and exist' geworden. Dat onderschrijven ook de bij het MNO aangesloten ondernemingsraden: duurzaam ondernemen is in hun bedrijven de laatste jaren steeds belangrijker geworden (zie Fig.1)<sup>3</sup>.

Maar is MVO daarmee ook een taak voor de ondernemingsraad geworden? De Wet op Ondernemingsraden (WOR) geeft de ondernemingsraad het recht om met de bestuurder in overleg te treden over zaken die in 'het belang

van het goed functioneren van de onderneming in al haar doelstellingen<sup>4</sup> zijn. MVO-beleid hoort daar dan dus ook bij als onderdeel van de strategie en visie van de onderneming. Eigenlijk is medezeggenschap al een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen: immers medezeggenschap is er ten behoeve van 'het overleg met en de vertegenwoordiging van de in de onderneming werkzame personen'<sup>5</sup>.



<sup>1</sup> Het MNO heeft b.v. recent op de consultaties rond beloningen en de bekendmaking diversiteitsbeleid gereageerd.

<sup>2</sup> Andere netwerken zijn: NVMz (Nederlandse vereniging voor medezeggenschap), POGGLE (Platform OR-en Groothandel en Grootwinkelbedrijven Levensmiddelen), PCCOB (Platform COR-en Bouw en Bagger), OR Platform Water (Platform OR-en Waterbedrijven) om paar te noemen.

<sup>3</sup> De gegevens komen uit een (ver)kort onderzoek onder de MNO deelnemers uitgevoerd naar hun betrokkenheid bij het MVO.

<sup>4</sup> Artikel 2 WOR

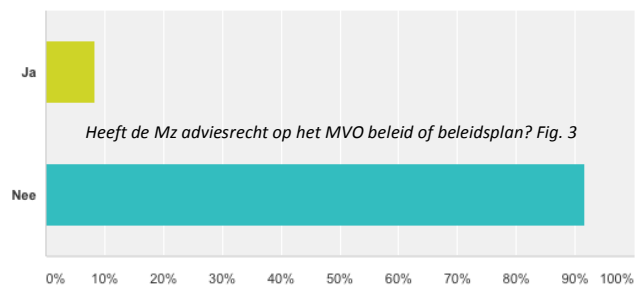
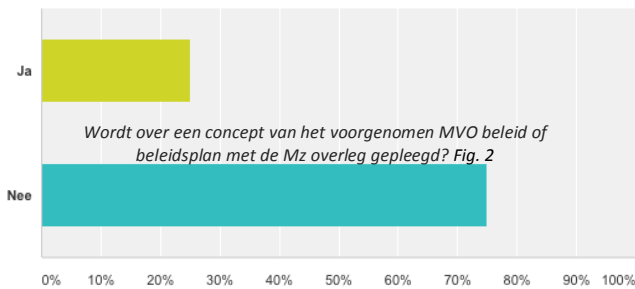
<sup>5</sup> Artikel 2 lid 1 WOR



De bescherming van de werknemersbelangen in het takenpakket van de or past geheel bij MVO. De medezeggenschap heeft echter een bredere taak en hoeft zich niet te beperken tot de medewerkers in de onderneming.

Maar ook de bedrijfsleiding heeft belang bij een betrokkenheid van de medezeggenschap bij het MVO beleid van de onderneming. Met zijn kennis van de werkprocessen, de producten en de medewerkers kan de medezeggenschap niet alleen bijdragen aan het formuleren van ideeën voor een uitdagend MVO beleid, maar ook de kloof verkleinen tussen de MVO ambities en omzetting daarvan naar de praktijk van de werkvloer en daarvoor draagvlak creëren. De medezeggenschap kan dus een belangrijke bijdrage leveren door in dialoog aan te gaan met de bedrijfsleiding over het te voeren of gevoerde MVO beleid.

Hoe ziet dat er in de praktijk uit? Vrijwel alle ondernemingen binnen het MNO kennen een MVO beleid of MVO beleidsplan waarin een relatie gelegd wordt tussen de bedrijfsactiviteiten en duurzaam ondernemen. Een manier, geheel



passend binnen de wet op de ondernemingsraden, om de medezeggenschap bij deze plannen te betrekken is met de medezeggenschap daarover in dialoog te gaan of zelfs adviesrecht daarop te verlenen. De meeste bedrijven doen ook jaarlijks (separaat of geïntegreerd in het jaarverslag) verslag van het gevoerde MVO beleid. De uitkomsten zouden met de medezeggenschap besproken en geëvalueerd kunnen worden. Helaas gebeurt dat nog veel te weinig. In slechts 25% (Fig.2) van de ondernemingen wordt overleg gevoerd over de MVO plannen met de medezeggenschap, minder dan 10% (Fig.3) heeft ook adviesrecht op de plannen. Beter is het gesteld met het bespreken van het jaarverslag. Bij bijna 40% van de ondervraagden wordt dit gedaan. Er is dus nog veel ruimte voor verbetering.

### 1.2 Rol MNO

Dat het nog veel beter kan vond het MNO ook. In 2009, nog midden in de crisis, werd ook binnen het MNO duidelijk dat duurzaam ondernemen onverbreekbaar verbonden zou moeten zijn met de bedrijfsvoering. In 2009 werd besloten dat het belangrijk is om meer inzage te krijgen in de theoretische mogelijkheden, de praktijk en de wensen van de medezeggenschap ten aanzien van hun betrokkenheid bij de vormgeving en implementatie van MVO binnen de ondernemingen. Ook hoe het samenspel van de medezeggenschap op dit thema met de andere belanghebbenden in de organisatie, zoals de Raad van Bestuur (RvB), Raad van Commissarissen (RvC) vormgegeven werd, werd als van belang gezien. In 2010 kreeg het jaarcongres van het MNO het thema 'MVO, niet alleen een verantwoordelijkheid van de ondernemer'. In het congres bleek dat er veel belangstelling was naar de rol van de medezeggenschap op het thema MVO en werd er kort daarna besloten een onderzoek te starten onder leiding van Tinke Lambooy verbonden aan de Nyenrode Business Universiteit. Dit onderzoek leidde in 2011 tot een aantal inzichten die verwerkt werden in een handzaam onderzoeksrapport. Daarin opgenomen is de 'Medezeggenschap MVO Modelcode' dat aangeboden werd aan de toenmalige staatssecretaris van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie.



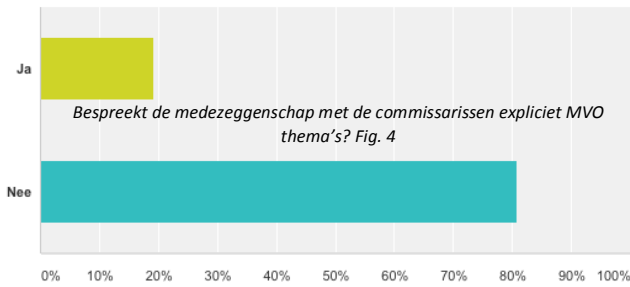
### 2.0 Als MVO taak voor de medezeggenschap zijn er dan ook middelen?

Op de vraag of er ook middelen voor zodat de medezeggenschap een taak in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen kan invullen, kan volmondig ja geantwoord worden. Er zijn diverse wettelijke bepalingen die de ondernemingsraad daarvoor tools beschikbaar stellen. De ondernemingsraad hoeft ze alleen om de juiste manier toe te passen. Hieronder zullen een aantal genoemd worden.

#### 2.1. Burgerlijk wetboek

De ondernemingsraad heeft grote invloed op het toezicht in de onderneming de raad van commissarissen. Oog hebben voor duurzaamheid binnen het toezichthoudend orgaan is belangrijk om MVO doelstellingen te verwezenlijken. Dat begint bij de profielschets van de raad van commissarissen (structuurregeling (Boek 2 BW)).

Daarin staat bepaald dat de raad van commissarissen een profielschets vaststelt voor omvang en samenstelling van de raad van commissarissen, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen en dit bespreekt met de or. Een uitgelezen gelegenheid voor de or om MVO-aspecten in te brengen. Datzelfde geldt voor het voordrachtsrecht voor nieuwe commissarissen en het aanbevelingsrecht benoeming commissarissen (structuurregeling (Boek 2 BW)). De or kan in zijn reactie op de voordracht MVO-aspecten betrekken, maar ook in eigen zijn voordracht voor een commissaris. Ook heeft de or spreekrecht in de algemene vergadering van aandeelhouders (diverse artikelen BW) ten aanzien van belangrijke bestuursbesluiten en besluiten tot benoeming, schorsing en



ontslag van bestuurders en commissarissen alsmede ten aanzien van het bezoldigingsbeleid. Maar ook in de contacten tussen or en raad van commissarissen kan MVO thema van gesprek zijn. In de praktijk lijkt deze mogelijkheid echter onder benut (zie Fig 4).

## 2.2. Wet op de ondernemingsraden

Misschien dichterbij beide alledaagse praktijk en de basis van een ondernemingsraad zijn er diverse artikelen in de wet op de ondernemingsraden die goede aanknopingspunten bieden voor de ondernemingsraad MVO prominenter op de overlegagenda te krijgen.

**2.2.1 Adviesrecht – artikel 25 (WOR)** De OR heeft een adviesrecht bij voorgenomen belangrijke besluiten, bijvoorbeeld aangaande:

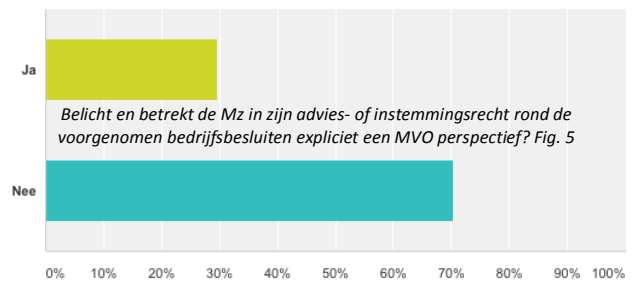
1. fusies en overnames (lid 1b);
2. de wijziging van de plaats waar de onderneming haar werkzaamheden uitoefent (lid 1f);
3. het doen van belangrijke investeringen (lid 1h);
4. het invoeren of wijzigen van een belangrijke technologische voorziening (lid 1k); en
5. het treffen van een belangrijke maatregel in verband met de zorg van de onderneming voor het milieu (lid 1l).

Bij het laatste punt is de link naar het milieu expliciet, maar ook bij de andere genoemde ingrijpende besluiten zijn er vaak belangrijke milieu- en sociale aspecten waarmee rekening dient te worden gehouden vanuit een MVO-perspectief. Denk b.v. aan het outsourcen van activiteiten naar het buitenland.

### 2.2.2. Instemmingsrecht – artikel 27 WOR

De OR heeft het recht van instemming bij voornemens van de werkgever om wijzigingen door te voeren wat betreft regelingen die betrekking hebben op binnen de onderneming werkzame personen, op het gebied van:

- arbeidsomstandigheden (lid 1d);
- personeelsopleiding (lid 1f);
- bedrijfsmaatschappelijk werk (lid 1h); en
- behandeling van klachten (lid 1j)



Uit het onderzoek blijkt ook dat bijna 30% van de MNO or's in zijn advies- of instemmingsrecht rond de voorgenomen bedrijfs-besluiten expliciet een MVO perspectief betreft (zie Fig.5).

### 2.2.3. Zorgplichten – artikel 28 WOR

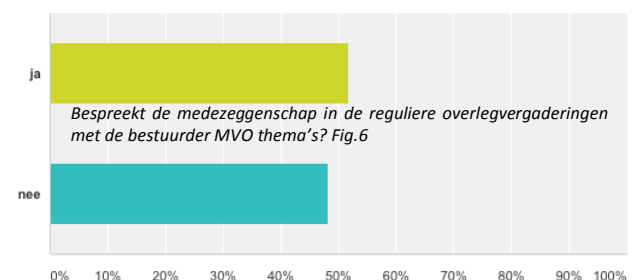
Volgens dit artikel heeft de OR de taak om:

- de naleving van de geldende voorschriften op het gebied van arbeidsomstandigheden door de onderneming zoveel mogelijk te bevorderen (lid 1);
- te waken tegen discriminatie in de onderneming en gelijke behandeling van mannen en vrouwen te bevorderen, als ook de inschakeling van gehandicapten en minderheden (lid 3); en
- de zorg van de onderneming voor het milieu zoveel mogelijk te bevorderen (lid 4).

Met name dit artikel legt de or de plicht om goede omgang met mensen en het milieu te bevorderen.

### 2.2.4. Overlegvergaderingen met de bestuurder – artikel 23 WOR

Dit artikel schrijft voor dat er overleg zal plaatsvinden tussen de ondernemer en de or over aangelegenheden die de onderneming aangaan indien de ondernemer of de or dit wenselijk acht. MVO aspecten uit de bedrijfsvoering zouden daarin naar voren gebracht kunnen worden. In de praktijk zien we ook dat dat veel gebeurt. Ruim 50% geeft aan dat in de reguliere overlegvergaderingen met de bestuurder MVO thema's besproken worden.



### 2.2.5. Halfjaarlijkse bespreking van de algemene gang van zaken - artikel 24 van de WOR

Dit is een vergadering waarbij naast de bestuurder ook de commissarissen aanwezig zijn. Deze algemene bespreking van gang van zaken zou een uitstekend moment kunnen zijn om gezamenlijk naar de duurzaamheidsinspanningen van de onderneming te kijken.

### 2.2.6. Initiatiefrecht – artikel 23(3) WOR

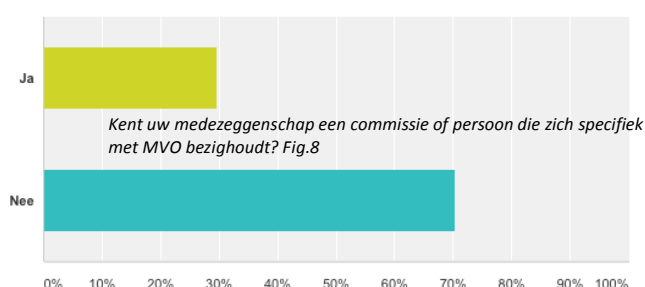
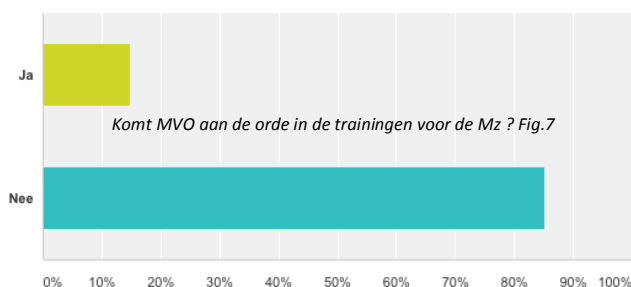
Ingevolge artikel 23 WOR kan de or onderwerpen naar voren brengen. Het kan gaan om overleg over het door het bestuur gevoerde beleid of om een aanvulling daarop. Ook kan ander beleid worden voorgesteld. Dus ook initiatieven in het kader van MVO kunnen op deze manier naar voren worden gebracht.

### 2.2.7. Informatierecht – artikel 31a, b & d WOR

De ondernemer is verplicht desgevraagd aan de or de inlichtingen en informatie te verschaffen die hij nodig heeft voor de vervulling van zijn taak. Daaronder is begrepen informatie over het financieel en economische beleid en het sociale beleid. Maar ook de informatie uit het jaarverslag en de jaarrekening komen hierdoor tot beschikking van de or. Een goed moment om de inspanningen op MVO gebied kritisch te beschouwen.

Ook geeft dit artikel de or informatie over de hoogte van de beloningen en de arbeidsvoorwaarden. Een mooi moment de duurzame elementen om als or daarin de duurzame element te benadrukken.

De or kan ook zelf aan de slag gaan met MVO door bijvoorbeeld een commissie te creëren die zich specifiek met het MVO-beleid van de onderneming bezighoudt. De or kan advies inhuren als het nodig is en zich door experts laten bijstaan. In zijn trainingen zou de or MVO aan de orde kunnen stellen om beter beslagen te ijs te komen op het onderwerp.



Helaas wordt er in de praktijk weinig gebruik gemaakt van deze vrij autonome mogelijkheden voor de or om zich op dit onderwerp te specialiseren en profileren.

## 3.0 Willen, kunnen uitvoeren

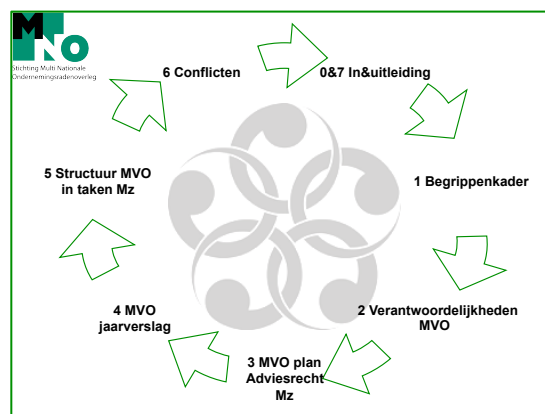
### 3.1. Van binnen naar buiten

Or's stellen zich vaak afhankelijk op in de informatievoorziening van hun bedrijfsleidingen. Een ondernemingsraad is ook geneigd in zijn primaire rol van belangenbehartiger van het personeel te kijken naar wat er binnen de onderneming plaatsvindt. Voor ondernemingsraden wordt het echter steeds belangrijker te kijken naar wat er gebeurt in de wereld om hen heen en wat beïnvloedt het functioneren van hun onderneming. In plaats van naar binnen te kijken is het even belangrijk naar buiten te kijken of beter nog van buiten naar binnen te kijken en na te gaan hoe de buitenwereld de bedrijfsactiviteiten beoordeeld.

Een strategisch onderwerp dat dit prima illustreert is MVO. De publieke opinie, wat de buitenwereld, klanten, consumenten van de onderneming vinden en de wijze van opereren, al dan niet gedreven door de publieke en digitale media, kunnen het functioneren van de onderneming ernstig aantasten. Een ondernemingsraad moet daarmee zeker rekening houden in het beoordelen van bedrijfsplannen. Daarnaast is MVO is bij uitstek een onderwerp waarbij het verbinden van belangen (ook die van medewerkers en bedrijfsbelangen) in de balans tussen People, Planet en Profit een rol speelt. Or's-en zullen dus ook met andere stakeholders of belanghebbende personen of organisaties die invloed ondervinden (positief of negatief) of zelf invloed kunnen uitoefenen op de organisatie rekening moeten houden.

### 3.2. De MVO modelcode

Om een rol te kunnen spelen in de MVO discussie binnen de onderneming heeft or voldoende middelen aangereikt gekregen door de wetgever. Deze optimaal toepassen blijkt echter lastig. Er zijn beperkingen in de mogelijkheden van een or en deze zijn soms erg afhankelijk van de situatie. Willen, kunnen en uitvoeren van plannen door een or hangt niet alleen sterk af van het ontwikkelniveau van de or (neemt de or de ruimte),



als wel van het bedrijf en de (bedrijfs)situatie waarin de or zich bevindt (wordt er de or voldoende ruimte geboden en is er voldoende tijd om zich over MVO te buigen).

De or kan zelf aan de slag gaan met MVO door bijvoorbeeld een commissie te creëren die zich specifiek met het MVO – beleid van de onderneming bezighoudt. De or zich kan advies inhuren als het nodig en zich door experts laten bijstaan. In zijn trainingen zou de or MVO aan de orde kunnen stellen om beter beslagen te ijs te komen op het onderwerp. Uit het onderzoek bij de MNO deelnemers blijkt dat op zoek zijn naar kennis en informatie over het onderwerp MVO en hun mogelijk rol daarin. Mede daarvoor is de modelcode opgesteld. De code is eigenlijk een handleiding hoe de dialoog tussen bedrijfsleiding en medezeggenschap vorm en inhoud te geven. Als de medezeggenschap een taak wil hebben (eigenlijk *moet*), dan zijn daarvoor de middelen en biedt de modelcode hulp bij het uitvoeren daarvan. De code geeft een structuur en concrete handvatten om invulling te geven aan de dialoog tussen bedrijfsleiding en medezeggenschap ten behoeve van het welslagen van de onderneming op de domeinen PEOPLE (mensen binnen en buiten de onderneming), PLANET (de gevolgen voor het (leef)milieu), PROFIT (de economische effecten van geleverde goederen en diensten) en een langetermijn waarde creatie.

Mathi Bouts

Voorzitter Stichting MNO

[www.stichting-mno.nl](http://www.stichting-mno.nl)

Bezoek ons ook op FaceBook en Twitter: [StichtingMNO](#)