



FNV company  monitor


multinationals
en vakbonden
een wereld te winnen



> Werkt in je voordeel



We willen vooral de juiste vragen formuleren, en samen met andere vakbonden én multinationals op zoek gaan naar de antwoorden.



“Als je als bedrijf maatschappelijk verantwoord wilt ondernemen, dan moet je ook het lokale management duidelijk maken dat ze niet om de vakbonden heen kunnen. Export van ons poldermodel, zo gezegd.”

De lange adem van de FNV Company Monitor

Nederlandse multinationals doen het zo slecht nog niet. Waarom zitten we ze dan nog achter hun broek? Omdat we niet snel tevreden zijn: nog steeds worden rechten van werknemers geschonden. Ook door deze bedrijven. Dat verbaast ons. Daar waar bedrijven op het gebied van het milieu wereldwijd regels kunnen vaststellen, zouden ze dat ook voor sociaal beleid moeten kunnen. Vinden wij.

Het is ons te simpel om lokale tradities en regelgeving vooral als argument te gebruiken waarom sociale rechtvaardigheid niet overal kan worden doorgevoerd. Bedrijven moeten niet alleen hun verantwoordelijkheid nemen in glanzende rapporten, maar ook daar waar dat moeilijker is. Op de werkvloeren in landen waar werknemersrechten minder vanzelfsprekend zijn bijvoorbeeld. En ook in de toeleveringsketen.

Over die toeleveringsketen gesproken: uit ons onderzoek komt duidelijk naar voren dat bedrijven steeds meer werk uitbesteden aan derden. Daarmee trekken ze letterlijk hun handen af van de werknemers die voorheen onder het eigen bedrijf vielen. De multinationals zelf hebben steeds minder mensen in dienst. Dan wordt het ook misschien ook wel gemakkelijker om het binnen het eigen bedrijf goed te doen. Waar houdt de verantwoordelijkheid van een multinational op?

Dat is een van de vragen die we de bedrijven stellen.

Natuurlijk verwachten we niet dat bedrijven alle problemen in de wereld op hun schouders nemen. Maar we willen wel met ze nadenken over de effecten van bijvoorbeeld de uitbestedingsrage, en van het feit dat steeds meer werknemers alleen tijdelijke contracten krijgen. Want die effecten vallen wat ons betreft óók onder maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO).

De kracht van de FNV Company Monitor ligt in de lange adem ervan. We doen niet één keer onderzoek, maar voeren over een lange periode meerdere onderzoeken uit. In de komende jaren zal het aantal bedrijven dat we onderzoeken bovendien uitbreiden naar een stuk of twintig. Het is ons menens.

De kracht van het project ligt ook in het gegeven dat we niet eenvoudig de beschuldigende vinger wijzen naar de bedrijven. Wat ons betreft moeten ook de vakbonden eraan geloven. Vakbonden, en hierbij steken we ook de hand in eigen FNV-boezem, zullen beter moeten samenwerken, op nationaal niveau, maar zeker ook internationaal. Als we de multinationals bij willen houden moet ook de vakbond internationaliseren.

Met de FNV Company Monitor ondersteunen we daarom ook contacten tussen vakbonden wereldwijd. Multinationals opereren op mondiaal niveau, maar maken graag gebruik van het argument dat de lokale situatie de reden is voor het ontbreken van bepaald sociaal beleid of overleg met de vakbonden. Dat argument kan deels worden ontkracht door als vakbonden samen te werken. Vakbonden moeten op nationaal en internationaal hoog niveau inhoudelijk kunnen functioneren. Alleen dan zullen we als vakbond serieuze gesprekspartners zijn voor multinationals.

Een serieuze gesprekspartner zijn betekent ook dat we dit project en de onderzoeken niet alleen maar aan de bedrijven willen opleggen. We hebben er immers niets aan als onze rapporten ongelezen in een la verdwijnen. Bovendien lijkt het met de wil tot verbetering bij de meeste bedrijven wel goed te zitten. Daarom nodigen we de bedrijven uit om samen met ons na te denken over de vervolgonderzoeken.

Dit boekje is bedoeld als tussenrapportage van de FNV Company Monitor. Waar staan we na zo'n vijf jaar van onderzoek en overleg? In hoeverre zijn we in staat geweest het beleid van de multinationals te beïnvloeden? Is de internationale samenwerking tussen vakbonden verbeterd? Welke richting slaan zij in, en welke kant gaan

wij op? Daarover gaan de verschillende bijdragen in dit boekje. Natuurlijk komen vakbondsmensen aan het woord. Maar we hebben we ook de bedrijven die we onderzochten gevraagd om een bijdrage. Heineken en Unilever gaven aan dat verzoek gehoor. Daarnaast geeft professor Rob van Tulder zijn visie op multinationals en MVO.

Verwacht overigens geen absolute oplossingen. We hebben de waarheid niet in pacht. We willen vooral de juiste vragen formuleren, en samen met andere vakbonden én multinationals op zoek gaan naar de antwoorden. <



Focus op arbeidsomstandigheden

Henk van der Kolk erkent het volmondig: de FNV Company Monitor heeft een beperkte blik op MVO: “We richten ons bijvoorbeeld niet specifiek op de milieubelasting van ondernemingen, terwijl bedrijven daar veel op inzetten en ook vooruitgang boeken. Wij focussen op arbeidsomstandigheden; willen die *all over the world* verbeteren. Onze ervaring is dat bedrijven, hoe goedwillend ook, het daar niet altijd even nauw mee nemen.”

Versterk positie vakbonden

Een tweede doel van de FNV Company Monitor is het versterken van (de positie van) vakbonden. FNV Bondgenoten voorzitter Van der Kolk steekt de hand in eigen boezem. “Die vakbonden functioneren in sommige gevallen ronduit slecht of er zijn meerdere bonden binnen een bedrijf actief die onderling geen contact hebben. Wij pleiten ervoor dat deze bonden de krachten bundelen en op landelijk niveau overleggen. We spreken ook het lokale management daarop aan, maar merken dat de Europese leiding wat dat aangaat een heel stuk verder is. Hier onderkennen ze het belang van goed functionerende vakbonden voor hun bedrijfsvoering. Dat inzicht zouden ze ook moeten doorgeven aan het management in andere landen. Je ziet heel duidelijk het verschil tussen theorie en de praktijk. Op papier ziet het beleid van de bedrijven er goed uit, maar het lijkt niet overal te

worden doorgezet. Er wordt gewerkt met verschillende standaarden. Dat zie je bijvoorbeeld ook in het feit dat sommige van onze onderzoekers, ondanks toezeggingen van het centrale bestuur, niet toegelaten worden tot lokale vestigingen. Maar ook de hoofdkantoren zijn niet altijd even consequent. Ik vind het bijvoorbeeld niet te accepteren dat een groot deel van de bedrijven uiteindelijk op de door ons georganiseerde debatdag niet kwam opdagen. Excuses of niet, zo’n uitnodiging neem je serieus. En de vakbond serieus nemen, naar mijn gevoel doen de bedrijven dat in het kader van MVO nog te weinig.”

Overdracht achilleshiel

Het overdragen en implementeren van MVO blijkt de achilleshiel van de onderzochte bedrijven. Van der Kolk wijt dat niet per se aan de inzet van die bedrijven: “Hun houding ten opzichte van MVO is beslist meer dan een vernislaagje, maar de prak-

“Als je dieper graaft blijkt dat er veel mis gaat”

tijk is nu eenmaal weerbarstig. Als je dieper graaft blijkt dat er veel mis gaat. Door het uitbesteden van werk bijvoorbeeld, wat steeds meer voorkomt, verlies je het zicht op de arbeidsomstandig-



Henk van der Kolk

heden. Kinderarbeid en slavernij komen nog steeds voor, wellicht ook bij hun toeleveranciers; maar zien de bedrijven dat ook als hun verantwoordelijkheid?"

"MVO is een veelkoppig monster, en de bedrijven lijken maar enkele van die koppen te willen zien. De implementatie en het succes van MVO zijn bovendien niet zomaar meetbaar. Ook is het voor bedrijven niet noodzakelijk in hun belang om het MVO-beleid duidelijk te omschrijven. Een bedrijf dat claimt het milieu te respecteren en daarmee de fout ingaat, krijgt een flinke smet op het blazoen. De onderzochte bedrijven stellen zich wat dat betreft kwetsbaar op."

Kennis is cruciaal

Het goed functioneren van lokale vakbonden blijft een voorwaarde voor daadwerkelijke invoering van een sociaal beleid. FNV Bondgenoten zet daar dan ook hoog op in, onder meer door trainingen en het faciliteren van bijeenkomsten. E-mail netwerken zorgen voor een snelle en doeltreffende uitwisseling van informatie.

"Kennis blijft cruciaal. Die moeten we delen. Kennis leidt tot bewustwording, en alleen vanuit bewustzijn ontstaat handelingsperspectief." <



FNV Bondgenoten werkt op internationaal niveau nauw samen met de volgende Global Union Federations (GUFs):

- > ICEM (International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions)
- > IMF (International Metalworkers' Federation)
- > ITF (International Transport Federation)
- > ITGLWF (International Textile, Garment & Leather Workers' Federation)
- > IUF (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations)
- > UNI (Union Network International, global union for skills and services)

Onderzoek bij multinationals

	ABN AMRO	Ahold	Akzo Nobel	Heineken	Philips	Unilever
Brazilië	X		X		X	X
Ghana				X		X
India	X					X
Indonesië			X	X		X
Kroatië				X		
Mexico			X		X	X
Peru						X
Polen		X			X	
Tsjechië		X				
Zuid Afrika						X

- X onderzoeken die zijn stopgezet omdat de onderzoekers geen toegang kregen tot de lokale bedrijven of onvoldoende medewerking van het lokale management
- X onderzoeken die ernstige vertraging opgelopen hebben en niet binnen korte tijd afgerond kunnen worden.
- X onderzoeken die alleen toeleveranciers betreffen of bedrijven waarvan het Nederlandse bedrijf slechts een klein deel in handen heeft.

De FNV Company Monitor doet onderzoek naar het sociale beleid van Nederlandse multinationals. Niet één maar meerdere keren over een periode van een jaar of zes kijken we naar het beleid en vooral de uitvoering daarvan in verschillende vestigingen van deze bedrijven. Zo weten we hoe de multinationals hun bedrijf ontwikkelen en of de situatie er voor de werknemers beter of slechter op wordt na een aantal jaar.

Lokale bureaus voeren de onderzoeken uit. Deze bureaus vragen gegevens op bij zowel de bedrijven zelf als bij de vakbonden en interviewen werknemers en leden van het management. In de eerste onderzoeksfase (2002 en 2003) nam de FNV Company Monitor vier Nederlandse multinationals (Ahold, Akzo Nobel, Philips en Unilever) in zes landen onder de loep. In de tweede fase (2005) werden ook ABN AMRO en Heineken onderzocht, en zijn in 10 landen onderzoeken uitgezet (zie tabel).

Goed nieuws

De Nederlandse bedrijven die we onderzochten doen het zo slecht nog niet. Kinderarbeid of gedwongen arbeid bijvoorbeeld, hebben we bij geen van de onderzochte vestigingen of de onderzochte toeleveranciers aangetroffen. En de gezondheids- en veiligheidsmaatregelen zijn zeer in orde. Dat is goed nieuws. Maar het kan beter.

Conclusies eerste onderzoeksrunde

De belangrijkste conclusie uit de eerste fase van de onderzoeken was dat het sociale beleid van de onderzochte Nederlandse multinationals divers en versnipperd is. Hoewel beleid op het gebied van veiligheid en gezondheid of marketing centraal werd aangestuurd vanuit de hoofdkantoren, gold dat niet voor het beleid ten aanzien van vakbonden, collectieve onderhandelingen of lonen. In sommige gevallen was er nauwelijks of helemaal geen sprake van overleg tussen het lokale management van de Nederlandse bedrijven en de vakbonden. De bedrijven verschuilen zich vaak achter de lokale wetgeving van het land waar het bedrijf opereert: als deze wetten het bedrijf niet tot actie dwingen, onderneemt het bedrijf ook niet meer dan strikt noodzakelijk is. Positieve uitzonderingen waren er in dit opzicht overigens ook. Daar bleek veelal een sterke vakbeweging aan ten grondslag te liggen, en een betere nationale arbeidswetgeving.

Alle onderzochte multinationals hebben gedragscodes opgesteld die mondiaal geïmplementeerd en regelmatig geperfectioneerd worden en in sommige gevallen ook voor toeleveranciers gelden. Die toeleveranciers speelden in toenemende mate een belangrijke rol, omdat de bedrijven steeds vaker werkzaamheden uitbesteedden. Hele afdelingen of fabrieken konden zelfs van de ene op de andere dag worden verkocht, zonder dat de vakbonden daarover

geraadpleegd waren. Bedrijven werkten ook steeds vaker met tijdelijke krachten, die onder veel ongunstiger arbeidsvoorwaarden en tegen lagere lonen werkten dan de vaste krachten. Nergens werd minder betaald dan het wettelijk minimumloon, maar de lonen blijken in bijna alle gevallen erg laag: leefbare lonen zijn lang niet altijd gegarandeerd.

Kinderarbeid of dwangarbeid werden bij de multinationals niet geconstateerd. Ook op het terrein van discriminatie op basis van sekse of huidskleur werden geen grote misstanden aangetroffen, en wat betreft gezondheid, veiligheid en milieubeleid scoorden alle bedrijven redelijk tot goed.

Het bleek ook dat binnen één bedrijf meerdere vakbonden verdeeld over verschillende vestigingen actief waren zonder dat van gecoördineerde actie tussen die vakbonden sprake was. Zo kon het gebeuren dat werknemers van hetzelfde bedrijf in de ene vestiging hogere lonen of een betere winstdelingsuitkering kregen dan hun collega's in de stad verderop, en dat ze dat van elkaar niet wisten. Veel vakbonden waren bovendien zwak ontwikkeld en eigenlijk niet goed uitgerust om met een multinational in dialoog te gaan.

De tweede ronde

In 2005 voerden we voor de tweede maal onderzoek uit. De vier bedrijven die al eerder waren

onderzocht kregen gezelschap van Heineken en ABN AMRO. De coöperatie met moederbedrijven Ahold, Akzo Nobel, Philips en Unilever verliep een stuk vlotter dan in de eerste fase, en ook met Heineken en ABN AMRO verliep de samenwerking goed. Op lokaal niveau zaten er helaas veel kinken in de kabels; lokale managers wilden soms in het geheel niet meewerken of pas na interventie door het internationale management.

De algemene conclusie van de onderzoeken is dat de situatie er vrijwel nergens slechter op is geworden en in sommige gevallen zelfs beter. Alweer goed nieuws dus!

Vakbondsvrijheid en arbeidsrelaties

Vakbondsvrijheid – het recht op organisatie en associatie – wordt in principe door alle bedrijven overal gerespecteerd. Werknemers zijn vrij om lid te worden van een vakbond en vakbondsvertegenwoordigers mogen werknemers in de vestigingen bezoeken - al moet vaak vooraf toestemming worden gevraagd.

De onderzochte bedrijven hebben allemaal een eigen beleid ten opzichte van vakbonden. Wat vooral opvalt is dat de houding ten opzichte van vakbonden binnen één bedrijf per vestiging kan verschillen. Vooral bij Unilever is de relatie met de vakbonden afhankelijk van de houding van het lokale management; hier en daar is de relatie ronduit slecht te

SOMO

Onderzoeks- en adviesbureau SOMO onderzoekt het beleid van multinationale ondernemingen en de gevolgen van internationalisering van het bedrijfsleven op met name ontwikkelingslanden. SOMO coördineert de onderzoeken voor de FNV Company Monitor. www.somo.nl

MVO Platform

SOMO is een van de initiatiefnemers van het MVO Platform, een netwerk van zo'n 35 Nederlandse maatschappelijke organisaties die actief zijn op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. www.mvo-platform.nl

OECD Watch

OECD Watch is een internationaal netwerk van maatschappelijke organisaties dat informeert over het beleid en de activiteiten van het OECD Investment Committee en de effectiviteit van de OECD-richtlijnen voor multinationale ondernemingen onderzoekt.

www.mvo-platform.nl

SOMO

De resultaten van de onderzoeken zijn beschikbaar op www.fnvcompanymonitor.nl

choose your language:
Nederlands
English
Español
Português

Home
Nieuws
wie zijn wij
bedrijven
vakbonden
publicaties

FNV company monitor

1-4-2006
Vakbonden, multinationals en onderzoekers in debat
Op 10 maart 2006 publiceerde FNV Company Monitor een debat tussen vakbonden, multinationals en onderzoekers naar betrekking van de door het project uitgevoerde onderzoeken...
[lees verder](#)

22-3-2006
Unilever: schending op palmolieplantage
Vakbonden en werknemers van Unilever, vertegenwoordigd door de Europese Ondernemingsraad van Unilever, roepen Unilever op om afscheid te nemen van een van haar belangrijkste, de palmolieproductie...
[lees verder](#)

22-3-2006
FNV Company Monitor Debatdag 10 maart
Meer dan 100 deelnemers aan de FNV Company Monitor Debatdag 10 maart 2006 in Amsterdam...
[lees verder](#)



noemen. Dit lijkt het gevolg van het beleid van Unilever, waarbij het internationale management haar invloed niet wil aanwenden om lokaal invloed uit te oefenen, en veel zeggenschap wordt gegeven aan lokale managers. In de woorden van Unilever zelf: "De arbeidsverhoudingen verschillen dermate per land en zijn dermate cultureel bepaald dat in ieder land het national management verantwoordelijk is om juiste invulling te geven aan onze uitgangspunten zoals verwoord in onze *Code of Business Principles*."

Hoewel alle bedrijven op papier vakbondsvrijheid garanderen, blijkt in de praktijk dat niet alle werknemers daadwerkelijk vrij zijn lid te worden van een vakbond naar keuze. Dat kan komen doordat de nationale wetgeving bepaalt welke vakbond er binnen een bedrijf de werknemers vertegenwoordigt, zodat er simpelweg geen keuze is, of doordat het bedrijf een vakbond in het zadel kan helpen en houden omdat deze vakbond voor de minste problemen zorgt. Hoe vrij vakbonden kunnen opereren in een land hangt dus nauw samen met de wetgeving en sociale situatie in dat land. Natuurlijk moeten Nederlandse multinationals zich aan de wet houden. Wel is het zo, dat ze meer dan het in de wet aangegeven minimum kunnen doen. Zo wordt in de Braziliaanse wet met geen woord gerept over ondernemingsraden, maar hebben sommige Duitse bedrijven (Bayer en BASF bijvoorbeeld) wél ondernemingsraden opgezet. In die zin

lijkt het erop dat lokale wetgeving nogal eens als uitvlucht wordt gebruikt.

Ook al respecteren de bedrijven vakbondsvrijheid overal, de vakbonden rapporteren toch hier en daar dat vakbondsleden worden geïntimideerd of slechter worden behandeld dan niet-vakbondsleden of zelfs zouden zijn ontslagen vanwege hun vakbondsactiviteiten. Bedrijven doen deze berichten af als incidenten of laten bijvoorbeeld weten dat de betreffende medewerker werd ontslagen vanwege zijn of haar slechte functioneren. Feit blijft natuurlijk dat het verontrustend is dat er situaties kunnen ontstaan waarin werknemers het gevoel hebben te worden geïntimideerd vanwege hun vakbondswerk. Blijkbaar schort er iets in de communicatie en het afdoen van dit soort zaken als incidenten is daar een goed voorbeeld van.

De onderzoeken laten zien dat er volgens de vakbonden in veel landen te weinig structureel en inhoudelijk overleg is tussen bonden en bedrijven. Vakbonden ontvangen te weinig informatie, worden te laat ingelicht (vooral als het gaat om reorganisaties) en worden nauwelijks bij de ontwikkeling van een sociaal plan betrokken. Daar waar overleg wordt gepleegd gebeurt dat alleen per vestiging. Zoals ook in de eerste fase van de FNV Company Monitor al werd geconstateerd, wordt vaak de nationale wetgeving daar als argument voor gebruikt; bedrijven

worden niet verplicht op nationaal niveau te spreken met vakbonden of te onderhandelen over een sociaal plan en doen dat dus ook niet.

Flexibilisering, uitbesteding en reorganisaties

Bedrijven maken steeds meer gebruik van tijdelijke werknemers. De trend die in de eerste onderzoeksronde werd geconstateerd zet zich dus door. Dat leidt in veel gevallen tot problematische situaties. Om te beginnen vallen werknemers met tijdelijke contracten meestal niet onder de CAO die wel voor de andere werknemers geldt. Ook al doen ze hetzelfde werk, ze verdienen meestal minder dan de vaste werknemers. Ze worden daarnaast minder intensief getraind dan vaste werknemers en hebben slechtere secundaire arbeidsvoorwaarden. Tijdelijke werknemers zijn bovendien veel moeilijker te organiseren; ze zijn dus vaak niet vertegenwoordigd door een vakbond.

Ook uitbesteding ("outsourcing") van werk gaat onverminderd door, wat naast het verlies van banen veel onzekerheid veroorzaakt onder de werknemers: heb ik mijn baan nog wel over een jaar? Over het algemeen wordt het personeel volgens de wettelijke richtlijnen over reorganisaties en eventueel ontslag ingelicht, en worden de wettelijk verplichte compensaties uitgekeerd (in enkele gevallen zelfs meer) of wordt er vervangend werk gezocht.

Conclusies onderzoeken

- > Sociaal beleid divers en versnipperd
- > Te weinig overleg met lokale vakbonden
- > Bedrijven verschuilen zich achter lokale wetgeving
- > Wereldwijde gedragscodes
- > Steeds meer uitbestedingen
- > Steeds meer tijdelijke contracten
- > Overal wordt wettelijk minimum loon betaald (wat niet noodzakelijk een leefbaar loon inhoudt)
- > Geen kinderarbeid of dwangarbeid binnen het eigen bedrijf
- > Geen grote misstanden op het gebied van discriminatie
- > Goed beleid op gebied van gezondheid, veiligheid en milieu

Philips in Manaus

De FNV Company Monitor onderzocht Philips in Manaus de afgelopen jaren twee keer, met volle medewerking van het bedrijf. In de tweede fase van de onderzoeken onderzocht de Company Monitor bovendien enkele toeleveranciers van Philips. Bij zowel Philips als zijn toeleveranciers werden geen misstanden aangetroffen. De lonen bij Philips zijn laag, maar het bedrijf betaalt over het algemeen beter dan andere bedrijven in dezelfde sector. Vrouwen verdienen minder dan mannen en hebben minder vaak een managementfunctie, maar Philips heeft een programma dat daar verandering in moet brengen.

Toch is er ook ruimte voor verbetering, zeker daar waar het overleg met de vakbond betreft, bijvoorbeeld als het gaat om de uitbesteding van activiteiten. Hier is ook een taak voor de vakbond weggelegd; door zich beter te organiseren, zou de vakbond een sterkere gesprekspartner kunnen worden.



Werkneemsters van Philips in Manaus, Brazilië

Gezondheid en veiligheid

Alle bedrijven scoren goed op het gebied van gezondheid en veiligheid. Er worden veel veiligheidsmaatregelen getroffen, het personeel wordt getraind, er zijn eerste-hulpkasten en soms klinieken, brandweerpersoneel en -materialen. Daar waar de wet voorschrijft dat er gezondheids- en veiligheidscomités moeten zijn ingericht is dat ook het geval. Een aantal bedrijven heeft daarnaast goede HIV/AIDS programma's.

Kinderarbeid en dwangarbeid

Binnen de bedrijven en de toeleveranciers die zijn onderzocht is geen kinder- of dwangarbeid aangetroffen. De bedrijven geven allemaal aan kinderarbeid niet toe te staan, ook niet bij hun toeleveranciers. Uit de onderzoeken blijkt overigens dat controle daarop ontbreekt.

Beloning

De beloningen binnen de Nederlandse multinationals liggen over het algemeen hoger dan die bij vergelijkbare bedrijven in hetzelfde land. Voor zover we hebben kunnen zien wordt nergens minder dan het wettelijk minimumloon uitbetaald, en ook overwerk wordt meestal vergoed. Wel verdienen tijdelijke werknemers overal significant minder dan de vaste medewerkers.

Discriminatie

Discriminatie op grond van sekse, huidskleur of religie komt in geen van de bedrijven op veront-rustende schaal voor. Bij een aantal bedrijven zijn programma's in werking die discriminatie tegen moeten gaan. Bij andere bedrijven ontbreken die concrete maatregelen en doelen.

Coördinatie en overleg tussen vakbonden

In de eerste fase van de onderzoeken zagen we dat vakbonden nauwelijks onderling overleg plegen op nationaal, laat staan op internationaal niveau. Onderhandelingen met de bedrijven vinden, veelal wettelijk verplicht, slechts plaats op lokaal niveau. Vakbonden stegen niet boven dat niveau uit. Daarin is nu langzaam verandering in aan het komen. In een aantal landen (Brazilië, India en Zuid-Afrika) hebben vakbonden die binnen een bedrijf werknemers organiseren onderling landelijke informatienetwerken opgezet.

Conclusies

Zoals we al zeiden, Nederlandse bedrijven doen het niet slecht in vergelijking met hun collega-bedrijven in dezelfde sectoren. Maar het kan en het moet echt nog beter. Ook de vakbonden kunnen trouwens nog veel doen. Een van de grote verbeterpunten is het overleg tussen de vakbonden en de bedrijven. Dat vindt veelal niet regelmatig plaats, en er wordt nauwelijks echt met elkaar

overlegd over zaken die ertoe doen zoals een reorganisatie of een sociaal plan. Ook al worden bedrijven daar niet overal wettelijk toe verplicht, het zou de samenwerking tussen bonden en bedrijven ten goede komen als bedrijven dat overleg uit eigen initiatief wel zouden voeren en als vakbonden zich zouden kunnen verheffen boven lokale problemen. Overleg helpt de verstandhouding te verbeteren. FNV Bondgenoten en FNV Mondiaal helpen daarom collega-vakbonden zich te ontwikkelen.

MVO

Regelmatig overleg zou ook de onrust over het voortdurend uitbesteden van werkzaamheden en het aantrekken van tijdelijke krachten voor een deel kunnen wegnemen. Bedrijven zouden bovendien hun strategie op dit terrein ook moeten bezien in het kader van hun maatschappelijk verantwoord ondernemen. Want wat houdt MVO nog in als je op korte termijn besluit je bedrijf uit een regio weg te halen? Wat betekent het voor de lokale economie als bedrijven zich daar vestigen? En hoe verantwoord ga je met je werknemers om als je ze jaar in jaar uit aanneemt op tijdelijke contracten? Het lijkt erop dat voor Nederlandse multinationals MVO vooral een toegevoegde strategie is; wij ondernemen en we doen daarbij ook aan MVO. Terwijl het MVO-principe eigenlijk aan de basis van alle operaties zou moeten liggen, het uitgangspunt zou moeten zijn.

Controle op naleving en implementatie van de business principles

De Nederlandse bedrijven hebben over het algemeen goede *business principles*, een gedragscode, opgesteld. Wat echter lijkt te ontbreken is de controle op de naleving van diezelfde code, zeker bij toeleveranciers. Ook de implementatie van de gedragscode lijkt aan het toeval te worden overgelaten of vindt op een dubieuze manier plaats. Zo ontbreken vaak programma's voor het aanname- of promotiebeleid van vrouwen of zwarten en sturen 'anonieme' klachtenlijnen de ontvangen klachten via het hoofdkantoor naar de personeelsafdeling, onder vermelding van naam en toenaam van de klager.

Vakbonden en bedrijven

Vakbonden kunnen een belangrijke en positieve rol spelen bij de verbetering in de uitvoering van de *business principles*. Voorop staat wel dat vakbonden zich zullen moeten ontwikkelen tot gelijkwaardige gesprekspartners. Dat houdt in dat sommige vakbonden zullen moeten werken aan een kwaliteitsverbetering en op een breder, nationaal en internationaal, niveau moeten kunnen praten met hun bedrijven. Dat betekent ook dat bedrijven dat overleg met vakbonden op nationaal en internationaal niveau moeten aangaan. Beide ontwikkelingen moeten tegelijkertijd plaatsvinden. Het 'eerst jullie en dan pas wij'-principe werkt hier niet. Vakbonden en bedrijven zullen moeten leren samenwerken. <

De FNV Company Monitor voert onderzoek uit aan de hand van de volgende ILO-basisnormen.

- > Het recht op organisatie en collectieve onderhandelingen
- > Het verbod op elke vorm van discriminatie
- > Het verbod op kinderarbeid
- > Het verbod op dwangarbeid
- > Gezondheid en veiligheid op het werk

Daarnaast kijken we of bedrijven de OECD-richtlijnen navolgen.

Zie www.ilo.org en www.oecd.org.



Multinationals en MVO: een wereld te winnen

Door Rob van Tulder



Rob van Tulder

In menig land wordt met argwaan naar multinationale ondernemingen gekeken: slechts 15% van de Britten beschouwt multinationals als 'eerlijk'; terwijl van de Nederlandse consumenten slechts 30% vindt dat ondernemers 'maatschappelijk verantwoord' bezig zijn. Zelfs in de Verenigde Staten – toch het meest ondernemersvriendelijke land van de wereld – vindt 75% van de bevolking grote bedrijven te machtig.

Vergeleken met grote Amerikaanse en Aziatische ondernemingen opereren de grootste Nederlandse multinationals met een behoorlijke voortvarendheid op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Daartoe worden ze uitgedaagd en uitgenodigd door mondige maatschappelijke groeperingen. Nederlandse ondernemers hadden al een rijke traditie van maatschappelijk betrokken ondernemen. Het poldermodel is daar voor een deel op gebouwd. Ondernemers erkennen bovendien dat er – letterlijk en figuurlijk – nog een wereld te winnen is.

De vakgroep Business-Society Management van de Erasmus Universiteit doet onderzoek naar MVO-strategieën van grote multinationals over de wereld. Zo ook van de 24 grootste Nederlandse AEX beursfondsen. Kort samengevat ziet de situatie er bij deze bedrijven als volgt uit:

- 1 Regionalisering boven mondialisering.** De meerderheid van de Nederlandse AEX ondernemingen is meer regionaal dan mondiaal georiënteerd: op een paar uitzonderingen na richten grote Nederlandse ondernemingen zich vooral op Europa en op een enkele markt daarbuiten - met name de Verenigde Staten. Internationalisering van ondernemingen gaat lang niet altijd gepaard met vernietiging van werkgelegenheid, maar wel met verandering van de benodigde kwalificaties van de beroepsbevolking.
- 2 Beperkte loonconcurrentie.** Concurrentie met ondernemingen vanuit zogenaamde 'lage-lonen-landen' is nog steeds beperkt tot een klein deel van de Nederlandse economie. Veel Nederlandse multinationale ondernemingen blijken zich vooral in andere landen te vestigen vanwege de geboden marktkansen, vanwege grondstoffen en vanwege de toegang tot innovatienetwerken.
- 3 Gedragscodes.** Bijna alle grote Nederlandse beursfondsen hebben een gedragscode opgesteld over hun maatschappelijke verantwoordelijkheden. Gedragscodes vormen een soort 'contract' waar ondernemingen en hun medewerkers op afgerekend kunnen worden. Voor vakbonden en medewerkers zijn met name de sociale issues die in gedragscodes gevat relevant. Bijna alle AEX genoteerde ondernemingen

leggen in hun gedragscode de nadruk op gelijke kansen en gelijke behandeling van medewerkers en op een gezonde en veilige werkomgeving – ook internationaal. Circa de helft van de ondernemingen heeft expliciet aandacht voor het voorkomen van kinderarbeid en garandeert goede training voor de medewerkers. Slechts een kwart steunt vrijheid van associatie en consultatie en heeft procedures gespecificeerd om klachten te uiten. Bijna geen onderneming uit zich over de vraag hoe men 'faire lonen' wil betalen en hoe met arbeidsconflicten om te gaan. Mogelijk zijn deze zaken niet eenvoudig in een code te vatten, maar ze laten wel ruimte om te onderhandelen, zowel binnen Nederland als internationaal.

4 Internationale richtlijnen. Veel AEX ondernemingen onderschrijven de internationale richtlijnen van de VN (Verenigde Naties), de OESO (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling) of de ILO (International Labour Organisation). Internationale coördinatie van codes over landgrenzen heen vermindert de mogelijkheid tot 'code-concurrentie'. Het risico is echter ook groot dat deze codes een soort van 'laagste gemene veelvoud' logica kennen: om de internationale code door zoveel mogelijk spelers geaccepteerd te krijgen, zijn de formuleringen vaak bijzonder vaag en worden er bijzonder zwakke eisen aan de implementatie van de

code gesteld. Ondernemingen hoeven bijvoorbeeld slechts één van de tien eisen van het VN Global Compact te onderschrijven om geregistreerd te worden als 'member'. Veel ondernemingen doen mee aan deze blauwwaspraktijken (blauw is de kleur van de VN). Of internationale codes de internationale gemeenschap veel opleveren is daarom zeer de vraag. Ondernemingen kunnen door dergelijke codes ontmoedigd worden. Internationaal lopen veel Nederlandse ondernemingen echter nog steeds voorop bij het ontwikkelen van eigen codes – vaak in samenspraak met hun belangrijkste stakeholders.

5 Verslaggeving. Zonder verslaggeving is controle op maatschappelijk verantwoord ondernemen niet mogelijk. Hier verschijnt rijp en groen naast elkaar; een waar oerwoud van duurzaamheidsverslagen is ontstaan. Het uitbrengen van een maatschappelijk verslag betekent overigens niet per se dat een onderneming MVO serieus neemt. Op de thema's 'labour practices', 'decent work' en 'mensenrechten' rapporteren de meeste ondernemingen behoorlijk; ze geven bijvoorbeeld informatie over hun gelijke kansenbeleid en hun mensenrechtenbeleid, zowel intern als bij toeleveranciers. Maar over het percentage van de werknemers dat vertegenwoordigd wordt door een onafhankelijke vakbond zwijgen de rapporten meestal.

Rob van Tulder is hoogleraar bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en co-auteur van:

- > "Reputaties op het Spel. Maatschappelijk verantwoord Ondernemen in een onderhandelingsamenleving" (2003: Het Spectrum)
- > "International Business-Society Management: linking Corporate Responsibility and Globalization" (2006: Routledge); website: www.ib-sm.org

De 24 grootste Nederlandse AEX beursfondsen zijn op moment van schrijven:

ABN Amro, Aegon, Ahold, Akzo Nobel, ASML, Buhrmann, DSM, Fortis, Getronics, Hagemeyer, Heineken, ING, KPN, Numico, Philips, Reed Elsevier, Rodamco, Shell, SBM Offshore, TNT, TomTom, Unilever, Vedior, VNU, Wolters Kluwer

Het Wal-Mart effect

Wal-Mart, de grootste onderneming ter wereld, lijkt met een omzet van meer dan 250 miljard dollar en meer dan 1,5 miljoen werknemers een gigantische banenmotor. Maar de lonen bij Wal-Mart zijn over het algemeen laag, het bedrijf voert een actief anti-vakbondsbeleid, drukt kleinere ondernemingen uit de markt en maakt intensief gebruik van de nog lagere lonen bij toeleveranciers in ontwikkelingslanden (met name China). Er wordt dus inderdaad werkgelegenheid gecreëerd, maar met gevaar voor koopkracht en met de nodige kanttekeningen ten aanzien van mensenrechten, monopoliewinsten en gebrek aan aandacht voor ecologische waarden stroomafwaarts in de internationale aanbodketen. Dat Wal-Mart daarnaast actief gemeenschapsactiviteiten sponsort en charitatieve doelen financieel ondersteunt, is voor menigeen slechts voedingsbodem voor grote scepsis.

6 Ambigue houding ten opzichte van vakbonden. Ook AEX-ondernemingen staan in hun internationale strategie nog steeds enigszins ambigu ten opzichte van vakbonden en georganiseerde arbeid. Hoewel de meeste bedrijven expliciet het recht op associatie erkennen, zijn er aanzienlijke nuanceverschillen. Zo vermeldt Unilever bijvoorbeeld dat men 'het recht op vrijheid van associatie erkent', terwijl Heineken stelt dat men 'de vertegenwoordiging van werknemers door ondernemingsraden en vakbonden bevordert'. Heineken heeft daarmee een aanzienlijk actievere benadering dan Unilever, hetgeen ook verband houdt met een veel meer gecoördineerde internationaliseringsstrategie. Unilever is iets afwachtender, wat ook verklaard kan worden uit een grotere autonomie van de afzonderlijke bedrijfsonderdelen. Dat uit de onderzoeken van de FNV Company Monitor geconcludeerd wordt dat de houding van Unilever ten opzichte van vakbonden veel problematischer is dan die van Heineken, is dan ook niet zo verwonderlijk. Overigens blijken bij beide ondernemingen ongeveer evenveel werknemers wereldwijd (34-38%) lid van een vakbond te zijn.

Uitdagingen

De uitdaging voor vakbonden met betrekking tot deze trends is divers. Natuurlijk dienen de onder-

nemingsinitiatieven goed 'gemonitord' te worden. Er bestaat op dit terrein nog steeds een enorme kennisachterstand. Monitoring is niet alleen van belang als controle vanuit werknemersbelangen, maar ook ter stimulering en ondersteuning van die ondernemingen die voorop willen lopen. Met name de gemakkelijke uitweg van 'laagstegemene-veelvoud' codes en rapportages, dreigt de bodem onder de internationale MVO-beweging weg te slaan. Het gevaar bestaat daarbij ook dat ondernemers voor teveel 'issues' verantwoordelijk gesteld worden en daarmee andere maatschappelijke groeperingen – de burgers zelf en overheden – geen verantwoordelijkheid meer hoeven te nemen.

Een van de belangrijkste issues in dit samenspel is ieder geval een 'faire beloning'. De flexibilisering van arbeid in steeds langer en complexer wordende internationale ketens draagt het gevaar in zich dat te weinig uren kunnen worden gewerkt - of tegen te lage beloning - om een behoorlijk loon te kunnen verdienen. Een te lage koopkracht wereldwijd gaat uiteindelijk ten koste van de groei van de gehele wereldeconomie. Het is belangrijk veel specifiekere inzicht te krijgen in de verdeling van lonen over de wereld. Het mede door de FNV ondersteunde project Loonwijzer biedt een uitstekend platform voor gedetailleerde studies naar faire beloning over grenzen heen. Andere

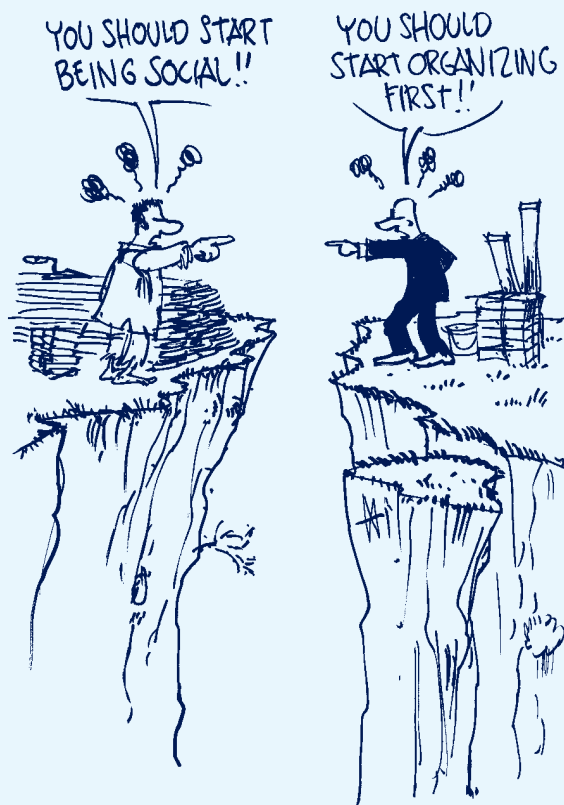
uitdagingen liggen in de ontwikkeling van internationale codes en geloofwaardige implementatievoorstellen en het verder specificeren van werknemersthema's.

Uiteindelijk zullen vakbonden, overheden en ondernemingen verder moeten onderhandelen. Het kiezen van de juiste arena is daarbij een van de belangrijkste strategische vragen. Immers, op nationaal niveau is de vakbeweging behoorlijk georganiseerd, maar dit onderhandelingsniveau wordt steeds minder relevant. Op Europees en mondiaal niveau liggen de grootste uitdagingen. Slechts een derde van de AEX-ondernemingen kent een Europese Ondernemingsraad. Deze blijken in de praktijk overigens niet al te effectief, moeilijk te organiseren en op het terrein van maatschappelijk ondernemen nog weinig potten te breken.

Na twee jaar onderhandelen heeft de Europese Commissie onlangs het idee verlaten om een Europees poldermodel op het terrein van MVO te implementeren (het zogenaamde 'multi-stakeholder forum'). Daarmee wordt het moeilijker om op Europees niveau over MVO te onderhandelen. Mondiaal is er een trend waar te nemen naar het instellen van 'International Framework Agreements' waarin de internationale vakbonden en grote multinationals afspraken vastleggen over

de belangrijke sociale vraagstukken verbonden met globalisering. Geen van de Nederlandse AEX-ondernemingen participeert echter in zo'n overeenkomst. De ondernemers hebben gelijk: er is nog een wereld te winnen. <

Met dank aan Esther Kostwinder voor onderzoeksondersteuning.



Loonwijzer

De Loonwijzer maakt vergelijking van salarissen mogelijk. Door het invullen van je salarisgegevens kun je nagaan of anderen in Nederland of in andere landen die dezelfde baan hebben meer of minder verdienen dan jij. Dat is handig, want je wilt natuurlijk weten of je een eerlijk loon krijgt. Het komt bijvoorbeeld nog steeds vaak voor dat vrouwen voor hetzelfde werk minder krijgen betaald dan mannen. Voor iedereen geldt dat deze informatie van pas kan komen als je over je salaris moet onderhandelen.

De Loonwijzer maakt deel uit van een internationaal onderzoeksnetwerk dat mede wordt ondersteund door de FNV. Er bestaan inmiddels loonwijzers in een flink aantal landen binnen en buiten Europa. Alle gegevens worden aan elkaar gekoppeld. Het geeft de onderzoekers een goed inzicht in de wereldwijde ontwikkeling van lonen en de verschillen tussen landen. En de gebruikers weten na het invullen van de vragenlijst letterlijk wat ze waard zijn. In Nederland en daarbuiten. www.loonwijzer.nl of www.wageindicator.org.

Gedragscodes niet zaligmakend

“Je ziet dat vakbondsbestuurders zich al snel terugtrekken op hun eigen nationale terrein en opkomen voor hun eigen nationale belangen.”

Ben Roodhuizen is sinds 1980 werkzaam bij de FNV en in verschillende functies betrokken bij Akzo Nobel geweest, ook toen hij hoofdbestuurder was bij de Industriebond FNV. Sinds het ontstaan van FNV Bondgenoten in 1998 is Roodhuizen fulltime CAO-onderhandelaar bij Akzo Nobel. Daarnaast is hij vice-voorzitter van de internationale chemiebond ICEM.

“Akzo Nobel verandert voortdurend: in 1994 fuseerde Akzo met het Zweedse bedrijf Nobel; in 1998 nam Akzo Nobel het Britse bedrijf Courtaulds over. Maar de grootste verandering was eigenlijk de cultuuromslag die begon met de verdeling van het bedrijf in business units begin jaren negentig. Dit proces resulteerde uiteindelijk in de verdeling in 3 grote divisies: Coatings, Pharma en Chemicals, en daardoor ook een geheel andere manier van aansturing van het bedrijf.” Ben Roodhuizen maakte alle veranderingen van dichtbij mee en heeft het aantal werknemers in Nederland zien dalen van ongeveer 23.000 begin jaren negentig tot 12.000 nu. “Met de recent aangekondigde beursgang van het pharma-onderdeel zullen er daarvan nog maar zo'n 6.000 binnen Akzo Nobel overblijven.”

De positieve kant van het zo lang betrokken zijn bij een bedrijf is dat de ervaring ook leidt tot een betere positie en betere ingangen binnen het

bedrijf. “In het overleg wordt je daardoor serieuzer genomen. Je hoeft je plek niet te bevechten. Ook de intussen opgebouwde inhoudelijke kennis is handig. En dat geldt niet alleen voor mijzelf als bestuurder maar ook voor de kaderleden. Het kaderwerk heeft een enorme ontwikkeling doorgemaakt. Vakbondskadergroepen waren begin jaren negentig nog voornamelijk procedureel bezig, geheel gescheiden van de ondernemingsraden. Vandaag zijn er tussen de OR en de vakbond geen tegenstellingen meer, we werken nauw samen.” De intensiteit van het overleg tussen Roodhuizen als bestuurder en de kaderleden is heel hoog. Roodhuizen overlegt en bespreekt alles met de kaderleden en vice versa, en standpunten worden gezamenlijk ontwikkeld.

Internationaal overleg

Het internationale werk begon voor Roodhuizen zo'n 15 jaar geleden toen hij werd benaderd door de vakbond in Hongarije over een aantal problemen tussen Akzo en de vakbond daar. Roodhuizen kaartte de zaak bij het bedrijf aan. “Het was destijds heel ongewoon dat de Nederlandse vakbond hierover contact opnam, maar achter de schermen werd er met de klachten wel wat gedaan. Inmiddels zijn we een stuk verder en denk ik dat onze internationale contacten en bijvoorbeeld een project als de FNV Company Monitor, ervoor zorgen dat we nog

serieuzer genomen worden. De onderneming neemt ook langzaam afscheid van de gekunstelde situatie dat de vakbond zich tot Nederland zou moeten beperken terwijl het bedrijf steeds internationaler wordt.”

De internationale vakbondscontacten beperken zich op Europees niveau vooralsnog tot de contacten binnen de ICEM en met vakbondsbestuurders uit met name Engeland, Duitsland, België en de Scandinavische landen. “Voor echt Europees overleg tussen bonden en onderneming, over locatiebeleid bijvoorbeeld, is er eigenlijk geen platform binnen Akzo Nobel.” Binnen Akzo Nobel functioneert wel een Europese Ondernemingsraad (EOR) maar daarmee bespreekt het bedrijf alleen wat ze bespreken móet. “Het overleg is heel mager, Akzo Nobel doet mededelingen aan de EOR en regelt verder haar zaken per land.”

Eigenlijk, vindt Roodhuizen, zouden de vakbonden internationaal een platform voor overleg over Akzo Nobel moeten formeren. “Maar de deskundigheid daarvoor is in veel landen nog niet beschikbaar en die kwaliteit moet je wel kunnen bieden aan het bedrijf. Je ziet nu nog dat bestuurders zich al snel terugtrekken op hun nationale terrein en opkomen voor hun nationale belangen.”


Gedragcodes

“Rob van Tulder geeft in zijn bijdrage in deze brochure aan dat Nederlandse multinationals wat betreft sociaal beleid vooroplopen in de wereld. Ze hebben bijvoorbeeld uitgebreide gedragscodes opgesteld. Ik zou daar een kanttekening bij willen plaatsen want met gedragscodes verhelp je niet alles. Waar het om gaat is de stijl van leidinggeven en bedrijfsvoering. Het klimaat, dat is belangrijk. Overleg. Hoe ga je met mensen om. Wat dat betreft is er nog veel te winnen want de verschillen tussen bedrijven zijn groot. Ik sta soms versteld van de houding van bedrijven. Gelukkig verloopt het overleg met Akzo Nobel in Nederland in een sfeer van openheid.”

Het niveau van het overleg in andere landen zou wat Roodhuizen betreft een stuk beter kunnen: “Als je het overlegmodel in Nederland waardeert, dan snap ik dus niet waarom je het in andere landen ook niet zo doet, of in ieder geval probeert te doen. Maar bedrijven verschuilen zich graag achter de lokale wetgeving en doen niet meer dan wat moet. Vakbonden en bedrijven zouden samen een soort gedragscode kunnen ontwikkelen over hoe we met elkaar omgaan bij arbeidsconflicten. We zouden hieraan bijvoorbeeld in het kader van de FNV Company Monitor kunnen werken. Het is namelijk geen eenrichtingsverkeer: bedrijven moeten begrijpen dat op die plaatsen waar ze de



Ben Roodhuizen



“Als je het overlegmodel in Nederland waardeert, waarom doe je dat dan niet in andere landen? Bedrijven moeten begrijpen dat ze automatisch in het conflictmodel belanden als ze de dialoog met de vakbonden niet aangaan.”

dialoog met de vakbonden niet aangaan, ze automatisch in het conflictmodel belanden. Als je geen overleg voert, krijg je een radicale club aan de andere kant van de tafel. En vakbonden moeten de dialoog met de werkgever aangaan op kwalitatief hoog niveau, want zo'n positie, dat overleg, moet wel afgedwongen worden. En dat bereik je alleen met kwaliteit en niet door met de vuist op tafel te slaan. Het overleg van de bedrijven met de vakbonden is heel erg gebaseerd op incidentenpolitiek. We moeten ervoor zorgen dat de kwaliteit van overleg verbetert, wereldwijd.”

Geen gewone stakeholder

“Ik denk dat vakbonden in de toekomst ook een grotere rol zouden moeten spelen bij de sociale verslaglegging. Ik vind het goed dat bedrijven een sociaal jaarverslag opstellen. Maar ik vind het vreemd dat vakbonden hierbij nauwelijks een rol spelen. Multinationale ondernemingen zien ons het liefst als een van de vele stakeholders. Zodra ze ons niet nodig hebben voor het verbeteren van hun profiel, ruilen ze ons graag in voor een andere organisatie, bijvoorbeeld Amnesty. Wij zijn niet een van de stakeholders maar onderdeel van het bedrijf. We vertegenwoordigen de belangen van de werknemers. Vakbonden wereldwijd zouden een stempel moeten kunnen zetten op de sociale verslagen van de bedrijven, de kwaliteitsnorm aangeven. Net zoals apparaten vroeger

werden goedgekeurd door de vereniging van huisvrouwen. Goedgekeurd door de vereniging van werknemers, de vakbond.”

Vrijblijvendheid

“Akzo Nobel doet het op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen goed. Ze houden zich in ieder geval niet alleen maar aan de laagste standaard, proberen wel wat meer te doen. Ik waardeer hierbij ook zeker de inzet van Andre Veneman, Corporate Director voor Corporate Social Responsibility. Ik denk ook dat

“Wij zijn niet zomaar een van de stakeholders, wij zijn onderdeel van het bedrijf.”

hij er af en toe echt voor moet vechten om MVO een plaats te geven in de organisatie. Het MVO-beleid is binnen de grote bedrijven nog te veel afhankelijk van personen, het beklijft nog niet echt, en het wordt afgewogen tegen de winstgevendheid. Bovendien is het kwalijk dat er geen structurele rol is weggelegd voor vakbonden. We moeten af van de vrijblijvendheid. We willen als vakbond niet in de blame and shame rol geduwd worden, wij willen overleg.” <

International Framework Agreements

International Framework Agreements (IFAs) zijn een relatief nieuw instrument voor de internationale vakbeweging. Maar hoe effectief zijn ze?

Een IFA is een overeenkomst tussen de Global Union Federation (GUF) en een multinationaal bedrijf. Vakbonden worden steeds vaker geconfronteerd met besluiten van ondernemingen die op internationaal niveau worden genomen maar die op lokaal niveau consequenties hebben. Het belangrijkste traditionele instrument van vakbonden is de CAO. Maar een CAO heeft internationaal zeer weinig betekenis en onderhandelingen op nationaal niveau zijn dus niet genoeg. In een IFA kunnen afspraken worden vastgelegd die boven nationale wetgevingen uitstijgen. Een IFA betekent bovendien impliciet de erkenning van de vakbond als onderhandelingspartner op internationaal niveau en kan de dialoog tussen vakbonden en bedrijven bevorderen. Daarmee kan een IFA een opstap zijn voor breder strategisch overleg en/of onderhandeling op internationaal niveau.

Maar hoe concreet zijn afspraken wanneer ze voor de hele wereld geldig zijn? In hoeverre is de GUF in staat naleving van een IFA te monitoren, zeker als er sprake is van niet of slecht georganiseerde vakbonden en een grote uitbestedingsketen? En wanneer de overeenkomst niet wordt nagekomen: kun je dan ergens je gelijk halen? Alleen het tekenen van een papier is niet genoeg. Ook over de resultaten van de

IFAs die tot nu toe zijn afgesloten is nog niet veel bekend. Zijn multinationals die een IFA hebben afgesloten zich op sociaal terrein beter gaan gedragen? Hebben vakbonden in geval van tekortkomingen een beroep kunnen doen op bepalingen uit de IFAs?

Je hebt pas wat aan een IFA wanneer de GUF in staat is werkelijk namens de werknemers te spreken en concrete cases kan inbrengen bij het internationale management. Dit betekent ook dat lokale en nationale bonden moeten weten op welke wijze ze van de afspraken gebruik kunnen maken. Een goed functionerend internationaal vakbondsnetwerk is dus een essentiële voorwaarde voor een IFA. FNV Bondgenoten kijkt per bedrijf of een IFA haalbaar is en heeft in dat kader een aantal bedrijven in het vizier. Allereerst werken we actief aan het verbeteren van internationaal overleg tussen bonden en aan samenwerking tussen bonden en de GUFs. Een goed voorbeeld van deze samenwerking is het Heineken-Unileverproject dat wordt uitgevoerd door de IUF, de internationale vakbond voor de voedingssector, waaraan FNV Bondgenoten meewerkt. Dat project is erop gericht lokale Unilever- en Heinekenbonden te ondersteunen en trainen, nationale en regionale netwerken te helpen opbouwen en informatieuitwisseling te bevorderen. Het uiteindelijke doel is te komen tot een internationale overeenkomst met Heineken en Unilever over vakbondsrechten en andere thema's. <

In Brazilië zijn rond de twaalf duizend vakbonden actief en vakcentrales zijn, hoewel ze wel worden gedoogd, volgens de wet nog steeds niet toegestaan. Brazilië heeft ILO Conventie 87, het recht op organisatie, nog niet geratificeerd. Het maakt de vakbondssituatie heel gecompliceerd.



Een veelvoud aan vakbonden: Brazilië

In Brazilië heeft de FNV Company Monitor voor de tweede keer onderzoek gedaan. Vier bedrijven werden ditmaal onderzocht: ABN AMRO, Akzo Nobel, Philips en Unilever. Hoewel de Braziliaanse grondwet het recht op organisatie garandeert, geldt tegelijkertijd een systeem van vakbondseenheid waarbij binnen een bepaalde sector en binnen een bepaalde regio maar één vakbond van de regering het recht krijgt om werknemers te vertegenwoordigen. Wel kunnen meerdere vakbonden binnen een bedrijf opereren omdat werknemers in verschillende beroepsgroepen door verschillende vakbonden worden vertegenwoordigd.

Volgens de wet zijn vakcentrales niet toegestaan, maar ze worden wel gedoogd. Collectieve onderhandelingen vinden binnen de meeste sectoren alleen op lokaal niveau plaats. Alleen de banksector heeft een nationale CAO. De complexe regels hebben voor een wildgroei aan vakbonden gezorgd; momenteel zijn er zo'n twaalfduizend verschillende vakbonden actief.

Akzo Nobel

Akzo Nobel opereert in Brazilië op een heel gedecentraliseerde manier. Niet alleen is het bedrijf opgedeeld in verschillende business units, het sociale beleid en het personeelsbeleid worden per vestiging geregeld. Akzo Nobel heeft 15 eigen vestigingen in Brazilië, en heeft een minderheidsaandeel in twee vestigingen. Binnen de 15 eigen vestigingen opereren 15 vakbonden, waarvan er 10 geaffilieerd zijn aan de vakcentrale CUT en 5 aan de vakcentrale Força Sindical. De vakbonden hebben zich sinds twee jaar verenigd in het Nationaal Comité van Akzo Nobel Werknemers, dat erop gericht is de informatie-uitwisseling tussen de vakbonden te verbeteren. Het comité staat ook in contact met collega's in Nederland, mede in het kader van de FNV Company Monitor. De directie van Akzo Nobel in Brazilië nam in mei van 2006 voor het eerst deel aan een bijeenkomst van het comité; een zeer positieve ontwikkeling.

Philips

Philips heeft vier vestigingen in Brazilië (in 2000 waren dat er nog acht). In 2004 werkten er 4000 mensen bij Philips (in 2000 waren dat er nog 8000). De FNV Company Monitor heeft alleen onderzoek

gedaan bij één van deze vestigingen, Philips da Amazônia in Manaus, waar televisies worden gemaakt. De meeste werknemers van Philips vallen onder een metaalvakbond. De vakbonden van drie vestigingen (waaronder Manaus) zijn geaffilieerd aan de CUT, een vestiging aan Força Sindical. In Manaus vallen de werknemers van de toeleveranciers, zoals de bewaking, onder andere vakbonden dan de metaalbond. De metaalbond van Manaus is de laatste jaren instabiel. Dat heeft er ook voor gezorgd dat van de Philips-medewerkers in Manaus 29% is georganiseerd; bij de toeleveranciers loopt dat percentage op tot 44%. Philips heeft zelf jaren geleden een parallelle werknemersvertegenwoordiging opgezet, waarin zowel door het bedrijf aangewezen leden zitting hebben als gekozen leden.

Unilever

Unilever heeft 13 vestigingen in Brazilië. Het bedrijf staat in contact met in totaal 96 vakbonden, en voert onderhandelingen met 13 vakbonden, één per vestiging dus. Deze 13 vakbonden behoren tot de chemie- of de voedingssector. Naast deze vakbonden opereren er dus binnen elke vestiging nog meer vakbonden, die bijvoorbeeld administratief personeel of technici vertegenwoordigen. Deze werknemers kunnen zelf beslissen van welke vakbond ze lid willen worden, de hoofdvakbond of de eigen sectorvakbond, of allebei. De 13 hoofdvakbonden zijn geaffilieerd aan verschillende vakcentrales. Zeven van deze 13 hebben zich verenigd in een Nationaal Comité dat erop gericht is het contact met het bedrijf te verbeteren. Tot op heden kiest Unilever ervoor geen overleg te voeren met dit comité.

ABN AMRO

ABN AMRO opereert in heel Brazilië. De bank heeft er ongeveer 28 duizend werknemers die worden vertegenwoordigd door 173 verschillende vakbonden. Er werken in Brazilië in totaal 400 duizend werknemers in de banksector. De bankmedewerkers zijn de enige werknemers in Brazilië die een nationale CAO hebben. De CAO komt jaarlijks tot stand via onderhandelingen tussen de Nationale Bankfederatie die alle banken vertegenwoordigt en de Nationale Bankmedewerkers Campagne, bestaande uit vertegenwoordigers van de tien grootste vakbonden. Per regio of per bank kunnen extra details worden uitonderhandeld door de vakbonden. Sinds 2003 werken de Braziliaanse ABN AMRO vakbonden samen met collega-vakbonden uit Uruguay, Paraguay en Argentinië. In maart 2006 had dit platform een voorzichtige eerste ontmoeting met het regionale management van ABN AMRO. <

MVO binnen Heineken

Door Mark van Rijn, Manager Company & Society, Heineken International

Als grote bierbrouwer die actief is in vrijwel alle landen ter wereld, wordt Heineken dagelijks geconfronteerd met de wensen en de verwachtingen van zijn belanghebbenden. Een actief beleid op het gebied van maatschappelijke verantwoordelijkheid geeft structuur aan de wijze waarop wij met deze wensen omgaan en het formuleren van de accenten die wij binnen ons beleid leggen.

Heineken onderneemt al geruime tijd op verantwoorde wijze en wij kennen sinds lange tijd beleid op een aantal deelgebieden. Hierbij valt te denken aan ons beleid op het gebied van productveiligheid en -integriteit, veiligheid, gezondheid en milieu en alcohol. Met de opkomst van het duurzaamheidsdenken en de bredere aandacht voor maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen, zijn ook wij op een meer gestructureerde wijze naar onze onderneming gaan kijken vanuit het perspectief van onze interne en externe belanghebbenden. Hierbij hebben wij ons laten inspireren door de OESO Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen.

Met inachtneming van deze richtlijnen en de traditie die wij als brouwer kennen hebben wij onze waarden en uitgangspunten geformuleerd. Tegelijkertijd hebben wij een uitgebreid onderzoek uitgevoerd naar interne en externe perceptie over onze prestaties op MVO-gebied. Dit onderzoek is aanleiding voor ons geweest om de nadruk te leggen op een vijftal onderwerpen: milieu, veiligheid en gezondheid, alcoholbeleid, integriteit en ketenverantwoordelijkheid.

Tegelijkertijd zijn wij gestart met het beter meten van onze prestaties op andere gebieden en hierover ook inzage te geven in onze duurzaamheidsverslagen. Deze verslagen hebben tot doel om onze belanghebbenden te informeren over onze visie en progressie, zodat wij op basis van "informed opinions" het gesprek met elkaar kunnen aangaan.

MVO-beleid is in hoge mate veranderingsmanagement. Via beleid of procesvoorschriften willen we als onderneming bereiken dat de wijze waarop wij opereren een breed maatschappelijk draagvlak heeft. Zoals elk veranderingsproces, roept ook MVO-beleid weerstanden op, maar tot nu toe zijn deze niet onoverkomelijk gebleken. Wat hierbij een belangrijke rol speelt is de betrokkenheid van het topmanagement van de onderneming.

Het bouwen aan maatschappelijk draagvlak kunnen wij niet alleen doen. Wij zijn hierbij afhankelijk van de actieve betrokkenheid van belanghebbenden, zowel externe (overheden, maatschappelijke organisaties, klanten, leveranciers, kapitaalverstrekkers) als interne (onze eigen mensen). Vakbonden kunnen een belangrijke rol spelen als enerzijds een maatschappelijke organisatie en anderzijds als vertolker van de verwachtingen van (een deel van) onze werknemers. Goed functionerende vakorganisaties, die breder durven te kijken dan uitsluitend primaire arbeidsvoorwaarden, kunnen als belanghebbenden een belangrijke rol vervullen bij het formuleren en implementeren van ons MVO-beleid. Hierbij geldt evenwel, dat wij als onderneming de standpunten van al onze belanghebbenden wegen en wij uiteindelijk zelf verantwoordelijk zijn voor de door ons gemaakte keuzes.

De Nederlandse vakorganisaties zijn een goed voorbeeld van vakbonden die een toegevoegde waarde (kunnen) hebben. Wij hebben dan ook het initiatief om samen met bedrijven het lokaal beleid in (soms wat lastiger) landen door te lichten in het kader van de FNV Company Monitor verwelkomd en wij hebben hier van harte aan meegewerkt. De onderzoeken tonen aan dat er al veel zaken op een goede en verantwoorde wijze gebeuren, maar ook dat er verbeterpunten zijn. Bij het aanbrengen van verbeteringen in ons beleid op het gebied van werknemersrechten werken wij nauw samen met werknemersvertegenwoordiging en vakorganisaties. Deze samenwerking moet leiden tot een voor alle betrokkenen aanvaardbare wijze waarop wij als onderneming vorm en inhoud geven aan de rechten van onze medewerkers wereldwijd. Wij hebben er alle vertrouwen in dat ons dit gezamenlijk gaat lukken. <

Unilever en MVO

Door Joba van den Berg-Jansen, Head Industrial & Employee Relations

“Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) maakt integraal onderdeel uit van onze manier van opereren. Voor een uitgebreid overzicht van de laatste ontwikkelingen, inclusief vorderingen op MVO gebied verwijs ik graag naar het “Unilever 2005 Environmental & Social Report”. Dit rapport is bijna gereed en komt binnenkort onder meer beschikbaar op de Unilever website (www.unilever.com). Ons MVO beleid is erop gericht om in partnership samen te werken met onze stakeholders onder andere om op een verantwoorde wijze onze sociale impact te managen.

In onze Code of Business Principles wordt als eerste gesteld dat wij onze activiteiten willen voeren met respect voor de belangen van onze medewerkers. Vervolgens worden onze medewerkers als eersten genoemd als stakeholders. Sommige medewerkers zijn vakbondslid en sommige niet. De diversiteit tussen vakbonden is zeer groot en bovendien representeren meerdere vakbonden veelal onze medewerkers. Afhankelijk van al deze factoren zal de samenwerking met een vakbond in een land meer of minder intensief zijn. Daarnaast zal ook de vakbondsstructuur en wetgeving deze relatie beïnvloeden. Het opzetten of intensiveren van de relatie met een vakbond is afhankelijk van factoren als de mate van lidmaatschap van medewerkers, de verscheidenheid aan vakbonden alsmede van de vakbondstructuur en wetgeving in een bepaald land.

Het beleid van Unilever is erop gericht om te voldoen aan de arbeidsomstandighedenwetgeving in ieder land. Daarnaast stellen wij in onze Code of Business Principles dat wij veilige en gezonde arbeidsomstandigheden willen creëren voor alle medewerkers. Onze vitaliteitsstrategie bevestigt dat nog eens (zie vitality strategy op onze website www.unilever.com). Tegen die achtergrond zijn er richtlijnen/hulpmiddelen ontwikkeld voor onze bedrijven om de gezondheid en veiligheid te verbeteren. Er zijn bepaalde thema's waar extra aandacht aan wordt gegeven. Veilig rijden is daarvan een voorbeeld.

In het kader van ons MVO beleid zijn wij in dialoog met verschillende NGO's. Daarnaast stellen wij uitdrukkelijk in onze Code of Business Principles dat wij voor een goede communicatie met onze medewerkers zullen zorgen door middel van informatie- en overlegprocedures op bedrijfsniveau. Het verder ontwikkelen van de sociale dialoog vinden wij dus inderdaad belangrijk.

De arbeidsverhoudingen verschillen dermate per land en zijn dermate cultureel bepaald dat in ieder land het national management verantwoordelijk is om juiste invulling te geven aan onze uitgangspunten zoals verwoord in onze Code of Business Principles. Het wel of niet aangaan van de dialoog met een nationaal vakbondsnetwerk is aan het national management in ieder land om te bepalen.” <



In november 2005 kwamen Unilevervakbonden uit de hele wereld in Helvoirt bij elkaar. Zij wisselden informatie uit over de situatie in hun landen en besloten om zich onder coördinatie van de IUF, de internationale vakbondskoepel van de voedingssector, wereldwijd te organiseren.

Wie hoog vliegt kan diep vallen

In 2000 opereerde Ahold nog wereldwijd en kon zichzelf vol trots 'food specialist of the world' noemen. Vanaf 1985 had het bedrijf zich ontwikkeld tot een van de grootste verkooporganisaties ter wereld, met activiteiten in 28 landen. Het bedrijf had zich suf gekocht aan nieuwe winkelketens met als doel de grootste ter wereld te worden.

Ondertussen verloor het concern de controle op de bedrijfsvoering van het uitdijende imperium. Een en ander resulteerde in een boekhoudschandaal dat ervoor zorgde dat het bedrijf in één dag tweederde van zijn waarde in rook op zag gaan. Ahold was gedwongen een andere weg in te slaan. Activiteiten in Zuid-Amerika en Azië werden verkocht. Het bestuur werd vervangen. Drie voormalige bestuurders werden in het voorjaar van 2006 veroordeeld tot hoge boetes en voorwaardelijke celstraffen.

Ondertussen gaat het werk bij Ahold-dochters als Albert Heijn óók door. De caissière en de vakkenvuller, de verkoper-annex-kaderlid en de vakbondsbestuurder: de storm waar het grote Ahold in terecht gekomen is laat ook zijn sporen achter op de werkvloer.

KADERLID BIJ ALBERT HEIJN

"Ahold is ver weg; mensen hebben het idee dat we bij Albert Heijn meer last dan profijt van Ahold hebben. Als er binnen Ahold iets negatiefs gebeurt, dan krijg je dat in de supermarkt meteen van de klanten te horen, terwijl jouw afdeling of jouw supermarkt wèl goed loopt." De collega's van Ria Marchand bij Albert Heijn voelen meestal weinig verbondenheid met het moederbedrijf.

Marchand werkt sinds zeven jaar als verkoper B bij Albert Heijn en is actief kaderlid bij FNV Bondgenoten. Voordat ze bij Albert Heijn begon werkte ze bij Dirk van den Broek. Ze was daar ook lid van de ondernemingsraad en ondervond aan den lijve dat opkomen voor de rechten van je collega's negatief kan uitpakken. Na een conflict en een aantal rechtzaken waarin ze werd gesteund door de FNV, moest Marchand het veld ruimen: "Die ervaring bij Dirk van den Broek heeft me harder gemaakt. Ik weet dat er ook in Nederland nog veel moet gebeuren, bijvoorbeeld wat betreft de naleving van de CAO."

Ver van mijn bed

Ria Marchand vindt - anders dan de meeste van haar collega's - internationaal vakbondswerk van groot belang. "Voor veel werknemers is de Centrale Ondernemingsraad al een ver-van-mijn-

"Als er binnen Ahold iets negatiefs gebeurt, dan krijg je dat in de supermarkt meteen van de klanten te horen, terwijl jouw afdeling of jouw supermarkt wèl goed loopt."



bed-show, laat staan vakbonden in landen als Tsjechië of Polen.” Op het werk in de supermarkt heeft het buitenland weinig invloed, er is bijvoorbeeld geen sprake van werkverlies in de supermarkt door concurrentie uit het buitenland. “Of er moeten straks Poolse vulploegen komen.”

Een paar jaar geleden maakte Marchand een vakbondsreis naar Tsjechië. Het bleek dat het werk en de arbeidsverhoudingen in Nederland vergeleken met Tsjechië goed georganiseerd en ontwikkeld zijn. “Het was heel interessant om met collega’s uit Praag te praten over hoe het vakbondswerk bij hun is georganiseerd. Natuurlijk kijken we hoe we hen kunnen helpen, maar het is niet alleen eenrichtingsverkeer, we leren ook van hen. Je kunt elkaar ondersteunen door het uitwisselen van kennis.”

Sociaal beleid

Een probleem bij Albert Heijn en Ahold is volgens Ria Marchand dat het sociale beleid er op papier wel goed uit ziet, maar dat er nauwelijks voor wordt gezorgd dat dat beleid ook echt wordt uitgedragen en gerealiseerd. “Er is nauwelijks sturing. Het uitdragen van het beleid, hoe ga je met je medewerkers om, dat wordt aan het lokale management overgelaten. Daardoor zijn er veel verschillen. Als je je sociale beleid serieus neemt, dan zorg je er ook voor dat het goed gebeurt, je

wacht niet af tot er zich problemen voordoen.” Uit het onderzoek naar Ahold in Tsjechië blijkt dat problemen die worden aangetroffen door de bedrijfsleiding worden afgedaan als incidenten. Marchand: “Dat is hier net zo, het is een blauwdruk van de situatie in Nederland.” Het gaat er volgens Marchand vooral om hoe je met elkaar omgaat. “Er wordt niet genoeg met elkaar gepraat. Bijvoorbeeld over werkdruk. We hebben veel last van baasangst: niemand zal bijvoorbeeld bij zijn manager aangeven dat de werkdruk te hoog is, want men is bang dat die zal zeggen dat je dus niet capabel bent. Het werkdrukprobleem wordt daardoor afgewenteld op de mensen die weer lager in de organisatie staan, het probleem wordt verplaatst in plaats van opgelost.”

Incident of rode lijn

De Tsjechische klachten over de signaallijn gelden ook voor Nederland. “Als je je naam vermeldt bij je klacht dan wordt deze ook aan de betreffende afdelingen doorgegeven.” Hier geldt ook weer dat problemen worden gezien als incidenten. “Klachten worden per stuk afgehandeld en er wordt niet gekeken naar de rode lijn, en naar waar de hoofdoorzaak ligt. Op deze manier blijft men brandjes blussen. Men erkent het probleem niet. Als er goede sturing van bovenaf is, dan zijn we al een stuk verder.”

DE NIEUWE STRATEGIEEN VAN AHOLD

Jos Brocken is sinds 1997 bestuurder bij FNV Bondgenoten; eerst in de branche groothandel in levensmiddelen, en vanaf 2003 in de supermarktbranche. Daarmee is hij verantwoordelijk voor de vakbondsactiviteiten bij Ahold.

Boekhoudschandaal

Brocken was de afgelopen drie jaar getuige van de spectaculaire ontwikkelingen bij Ahold. Het bedrijf zag zich gedwongen flink in te krimpen door het boekhoudschandaal dat in februari 2003 naar boven kwam. De activiteiten in Latijns-Amerika en Azië en Zuid-Europa bijvoorbeeld werden helemaal gestaakt. Ook het bestuur van het bedrijf werd vervangen: Cees van der Hoeven (CEO), Michiel Meurs (CFO), Jan Andreae (Europa), Theo de Raad (LA en Azië) Jim Miller (USA-Foodservice, dus groothandel VS), Bill Grize (USA-Retail, dus detailhandel VS), die jarenlang aan het roer van de onderneming hadden gestaan – en onder wier ogen het boekhoudschandaal plaatsvond – moesten het veld ruimen. Ze werden vervangen door mensen met een minder besmet blazoen. Het bestuur van de Nederlandse multinational verloor zo zijn oer-Hollandse karakter: Peter Wakkie was vanaf 2003 bijna drie jaar lang de enige Ahold-bestuurder met een Nederlands paspoort. In mei 2006 is Dick Boer, directeur van

Albert Heijn, tot de Raad van Bestuur toegetreden. Jos Brocken is blij met deze benoeming: “Daarmee is kennis van de Nederlandse verhoudingen in het bestuur teruggekeerd. Het zorgt bovendien voor directe lijnen met ons, de vakbond.”

Gevolgen van de crisis

De crisis in het bedrijf en de daaruit voortvloeiende beslissingen hadden ook voor de positie van de vakbonden grote gevolgen. Jos Brocken: “Azië en Zuid-Amerika zijn afgestoten, de focus kwam te liggen op Europa en de Verenigde Staten. In Midden-Europa is met name Tsjechië ontwikkeld tot de kern van waaruit Ahold Midden- en Oost-Europa bestrijkt. De Nederlandse invloed is relatief afgenomen, niet alleen door het vertrek van de Nederlandse bestuurders, maar ook in omzet van de Ahold-onderdelen Albert Heijn, Etos, Gall & Gall, Albert.nl en het meerderheidsbelang in Schuitema (C1000). Hoewel het Nederlandse aandeel in Ahold sinds 2003 is toegenomen door de verkoop van bedrijven in Zuid-Amerika, Azië en Zuid-Europa, komt het grootste deel van de Ahold-omzet uit het buitenland – met name de VS – door de internationale expansie in de jaren daarvoor.”

Besluiten worden nog steeds in Nederland genomen, maar de belangen van de activiteiten elders in de wereld hebben veel meer aandacht van



Jos Brocken

Incidentenpolitiek

De onderzoeken bij Ahold in Tsjechië laten zien dat er bij Ahold Centraal Europa veel goede wil bestaat wat betreft klachten of suggesties van werknemers en vakbonden. De onderzoekers concluderen echter dat veel klachten te snel door het management werden afgedaan als 'alleen maar een incident' en dat een structurele aanpak van problemen gewenst is.



Ahold gekregen. Dat heeft zijn consequenties. Brocken: "In de tijd van de boekhoudcrisis ontmoetten we de raad van bestuur frequenter dan daarvoor. Inmiddels is dat – met het vertrek van meerdere Nederlandse bestuurders – weer afgenomen."

Goede verstandhouding vakbonden

De contacten met vakbonden in het buitenland zijn goed, maar sterk informeel; formele overleggen ontbreken, buiten de officiële Europese Ondernemingsraad (EOR), bijna geheel.

"De lijnen met bijvoorbeeld de VS en Tsjechië zijn bijzonder kort, zowel tussen de vakbonden onderling als tussen de vakbonden en het management. De relaties tussen de verschillende vakbonden en het management zijn wisselend van kwaliteit: de UFCW heeft een uitstekende relatie met het Amerikaanse Ahold management, de Tsjechische OSPO heeft een matig goede relatie met het lokale management, en onze eigen relatie met Ahold zou ik als mager omschrijven. Maar de verhoudingen tussen de bonden onderling zijn uitstekend. Een mailtje is zo geschreven; een telefoontje zo gepleegd."

Gebrek aan structureel overleg

Er zijn op diverse niveaus contacten met Ahold, zowel via bonden in diverse landen als via de internationale vakbondskoepel UNI. Dat betekent

echter niet dat er sprake is van georganiseerd overleg tussen Ahold en de bonden. Integendeel: "Het Ahold-bestuur houdt structureel overleg over internationale aangelegenheden af en regelt zaken met vakbonden liever per land."

Bij de oprichting van de Europese Ondernemingsraad (EOR) bleek dat duidelijk. Daar zijn de vakbonden vakkundig buitengehouden; eenvoudig omdat het niet hoeft - internationale regelgeving verplicht de onderneming niet om met de bonden een overeenkomst te sluiten over de oprichting, en stelt dat de EOR wordt samengesteld op basis van de nationale ondernemingsraden.

Betrokkenheid van of vertegenwoordiging door vakbonden is dus afhankelijk van de nationale wetgeving. Los daarvan heeft een EOR zeer beperkte bevoegdheden: Ahold hoeft alleen informatie te verstrekken over zaken die van belang zijn voor het hele concern of voor minstens twee vestigingen of ondernemingen in verschillende Europese lidstaten.

Papieren tijger

Brocken geeft aan dat de totstandkoming van de EOR tot enige spanningen heeft geleid met met name Scandinavische werknemersvertegenwoordigers. Volgens Brocken is de EOR nog niet veel meer dan een papieren tijger; uit de berichten maakt hij op dat veel EOR-leden weinig over de

eigen grenzen kijken. Hij wijt dat niet alleen aan de wetgeving en de weigering van Ahold om verder te gaan dan waartoe ze volgens die wetgeving verplicht zijn, maar ook aan de beperkte bereidheid van EOR-leden om te investeren in internationale relaties. "Ze nemen in die zin weinig initiatief."

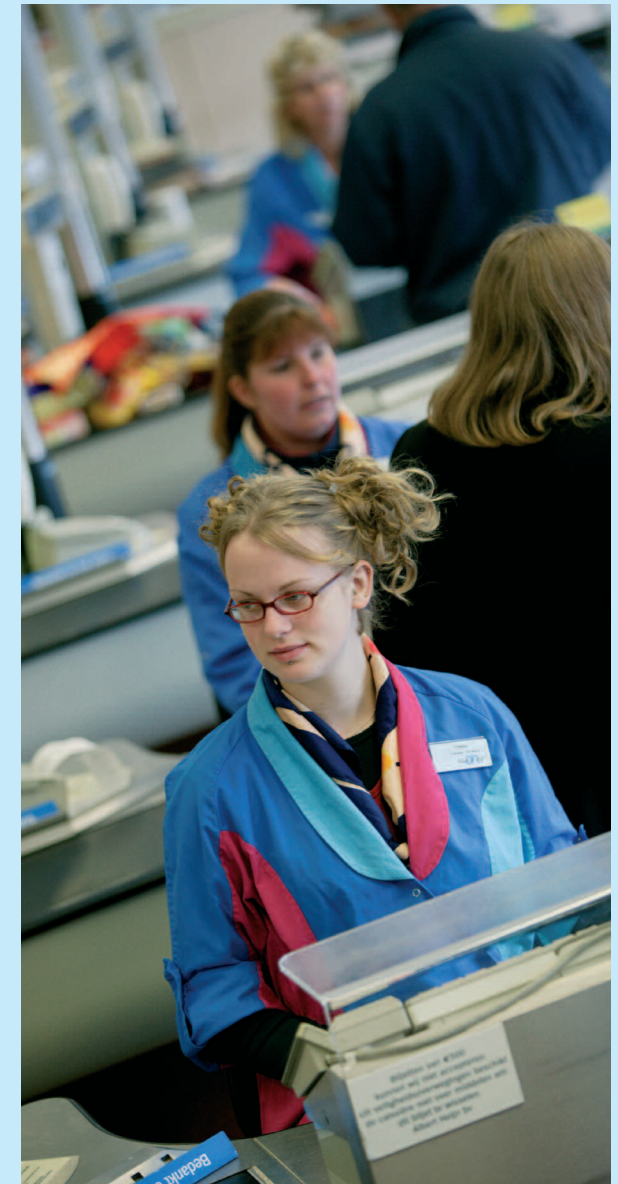
Realisme als uitgangspunt

Het lijkt Brocken niet te deren. Hij heeft ervaren dat er ook andere wegen zijn om het Ahold-bestuur én de (kader)leden van de bond te beïnvloeden. "Het Ahold-bestuur is tamelijk toegankelijk, maar niet bereid om breed internationaal overleg te formaliseren. Dat was lange tijd nog sterker dan nu, maar het is nog steeds de realiteit. Dus beginnen we gewoon van onderaf. De vele recente wisselingen in de Raad van Bestuur vertragen het proces in de opbouw van contacten wel, maar de nieuwkomers lijken wat minder koudwatervrees te hebben dan hun voorgangers. Wanneer we invloed willen op strategisch internationaal niveau moeten we dat naar beide kanten toe opbouwen; stap voor stap en langs diplomatieke weg. Er zijn goede informele contacten met beleidsmakers en bestuurders van Ahold, en de internationale agenda van het concern staat nu ook op de agenda's van lokale vakbonden waarmee we goede en open contacten onderhouden."

De strategie van FNV Bondgenoten is wat Brocken betreft een realistische. "We benadrukken voortdurend het belang van internationalisering - het is de realiteit van het bedrijf en zou dus ook de realiteit van de bonden moeten zijn. Dat we op internationaal niveau geen frequent en formeel overleg voeren komt voor een deel ook doordat de organisatiegraad in de retailsector traditioneel vrij laag is; we zijn eenvoudig niet in de positie om op het punt van het internationale overleg met de vuist op tafel te slaan."

Stabiliteit en continuïteit

De Ahold-bedrijven worden door bonden in de diverse landen in het algemeen niet gezien als de slechtste werkgevers. Zeker in de VS zijn de bonden positief over de contacten met de supermarktbedrijven van Ahold. Anderzijds is Ahold kwetsbaar in imago en reputatie en ziet dus wel degelijk het belang van goede relaties met bonden. Brocken: "Als Ahold zou worden opgekocht of overgenomen door buitenlandse multinationals of investeringsmaatschappijen vrees ik dat we een reële kans lopen om in de opbouw van contacten en invloed weer te worden teruggeworpen. Vanuit dat oogpunt zijn wij gebaat bij stabiliteit en continuïteit bij Ahold onder een Nederlandse vlag. Dat biedt ons de beste kansen om de internationale dialoog verder te ontwikkelen." <



www.fnvcompanymonitor.nl

Deze brochure is een uitgave van FNV Bondgenoten en de FNV Company Monitor: www.fnvcompanymonitor.nl

Teksten Anna Borsboom, Karen Brouwer, Joba van den Berg, Mark van Rijn en Rob van Tulder

Fotografie Chris Pennarts (foto op pag. 5 Karen Brouwer; foto pag. 12 Astrid Kaag; foto op pag. 24 Marco Hofsté)

Cartoons Maarten Wolterink

Opmaak Raak Grafisch Ontwerp www.raakontwerp.nl

Redactie en eindredactie Karen Brouwer www.greenmonday.nl en Anna Borsboom www.annab.nl

Dank aan SOMO, Wereld in Woorden, Team IZ van FNV Bondgenoten en alle geïnterviewden.

De FNV Company Monitor wordt medegefinancierd door FNV Mondiaal.

Juni 2006

FNV Mondiaal

FNV Company Monitor?

De FNV Company Monitor doet onderzoek naar het sociale beleid van Nederlandse multinationals in ontwikkelings- en transitielanden, en ondersteunt de opbouw van netwerken tussen Nederlandse werknemers van deze multinationals en hun buitenlandse collega's.

FNV Mondiaal en FNV Bondgenoten startten de FNV Company Monitor in 2001, geïnspireerd door het enthousiasme waarmee Nederlandse multinationals zich profileerden op het gebied van MVO. In Nederland zijn de relaties tussen vakbonden en multinationals over het algemeen goed, evenals de arbeidsomstandigheden. Maar wat betekent het enthousiasme over MVO in de praktijk voor de werknemers van deze bedrijven en de vakbonden in ontwikkelingslanden? Worden alle mooie woorden waargemaakt?

Vakbondswerk wereldwijd

Binnen de FNV groeit daarnaast het besef dat vakbonden in deze tijd van mondialisering niet achter kunnen blijven. Ook wij zullen wereldwijd moeten samenwerken om effectief te kunnen blijven opereren. Binnen van oorsprong Nederlandse bedrijven worden de beslissingen immers vaak niet meer in Nederland genomen, waardoor de Nederlandse vakbeweging steeds minder invloed op beslissingen kan uitoefenen. En vakbonden in ontwikkelingslanden zijn vaak nog niet sterk en

ontwikkeld genoeg om een gedegen gespreks- en onderhandelingspartner te zijn voor de multinationals.

Daarom ondersteunen we de opbouw van netwerken tussen Nederlandse werknemers van deze multinationals en hun buitenlandse collega's. Door de uitwisseling van ervaringen en informatie willen we de kracht en kwaliteit van vakbonden wereldwijd helpen verbeteren.

Uiteindelijk willen we bereiken dat Nederlandse multinationals over de gehele wereld internationaal erkende arbeidsnormen hanteren en op nationaal en internationaal niveau vakbonden accepteren als onderhandelingspartners.

De FNV Company Monitor wordt ondersteund door FNV Mondiaal en werkt samen met SOMO (Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen). <

