

Maatschappelijk verantwoorde arbeidsomstandigheden bij Bilderberg

Sabine Zoetelief

Hoger Hotel Onderwijs

2 juli 2011

Saxion

Kenniscentrum Hospitality

Handelskade 75

7417 DH Deventer

E: kenniscentrumhospitality@saxion.nl

W: www.saxion.nl/hospitality

Copyright © 2011 Saxion. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Kom verder. Saxion.

Bilderberg is een Nederlandse hotelketen met 19 hotels, die verspreid liggen door heel Nederland. Hun missie is: 'Wij onderscheiden ons, omdat wij toegewijd zijn een bijzondere ervaring te creëren voor onze gasten en medewerkers'. De visie van Bilderberg, waar zij voor gaan, is: 'De beste hotelbestemming voor zakelijke- en leisure gasten in Nederland'. Het de beste willen zijn kan zich uiteraard op vele manieren uiten: winstcijfers, naamsbekendheid en kwaliteit. Bilderberg heeft zichzelf nu een nieuw doel gesteld waar zij de beste in willen worden, zij willen namelijk koploper worden op gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Een van de redenen hiervan is de steeds groter wordende vraag naar mvo vanuit de markt. De gast kiest steeds vaker voor een hotel dat zich bewust is van zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid, en hier ook daadwerkelijk iets mee doet. Wanneer er niets met mvo gedaan wordt, zal naar alle waarschijnlijkheid de bezetting terug lopen en daarbij de winst. Niet alleen de gasten zijn hierbij belangrijk, ook de medewerkers, aandeelhouders en media spelen een rol. Zij zijn dan ook stakeholders van Bilderberg in dit verhaal. Medewerkers kiezen ook steeds vaker voor een organisatie die zijn steentje bijdraagt aan de samenleving. Zij voelen zich hierdoor trots op de organisatie waar zij voor mogen werken, en zullen hierdoor ook langer blijven. Voor aandeelhouders blijft het natuurlijk het belangrijkste dat zij geld verdienen met hun investeringen. Echter, waar zij hun geld in investeren wordt steeds belangrijker. Zij willen graag laten zien wat zij met hun geld doen. Wanneer zij dus investeren in een organisatie die met mvo bezig is, kunnen zij zeggen dat zij in een zeer verantwoordelijke organisatie investeren. De media is in dit verhaal van belang omdat zij hét communicatiemiddel zijn om aan de wereld te laten weten dat Bilderberg mvo zeer hoog in het vaandel heeft staan en dat zij hier dan ook veel mee bezig zijn.

Om bovengenoemde redenen heeft Bilderberg begin dit jaar de Green Key al ingevoerd, een keurmerk voor de horeca dat ingaat op het stukje milieu van mvo. Zij willen nu ook maatschappelijk verantwoord bezig gaan met het personeelsbeleid. Doel van dit onderzoek is dan ook geweest om de huidige arbeidsomstandigheden (volgens ISO 26000) in kaart te brengen, samen met de arbeidsomstandigheden waar nog niet hoog op gescoord wordt. Naast dit doel kwam ook de vraag vanuit Bilderberg hoe zij hun medewerkers nou kunnen betrekken bij mvo. De centrale hoofdvraag die dan ook leidend is geweest voor het onderzoek, luidt: Welke stappen kan Bilderberg nemen om de huidige arbeidsomstandigheden te verbeteren op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen en hoe kan zij haar medewerkers betrekken bij mvo?

Om een duidelijk beeld te kunnen geven, zijn de begrippen mvo, ISO 26000, stakeholders en medewerker betrokkenheid bij mvo hieronder nader uitgelegd.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen kan als volgt gedefinieerd worden: *'Het bewust richten van de ondernemingsactiviteiten op waardecreatie op langere termijn in drie dimensies: people, planet en profit, gecombineerd met de bereidheid de dialoog met de samenleving aan te gaan. MVO behoort tot de core business van ondernemingen'*. Voordelen van mvo zijn onder andere dat er kosten bespaard kunnen worden. Mensen binden zich immers langer aan de organisatie en zijn minder vaak ziek of afwezig. Daarbij wordt de organisatie een aantrekkelijke werkgever wanneer zij zich met mvo bezig houden. Werkzoekenden zullen eerder voor hen kiezen en medewerkers die er al werkzaam zijn zullen langer blijven. Het imago van de organisatie krijgt

dan ook enorme oppepper. Niet alleen in de ogen van (toekomstige) medewerkers, maar ook in de ogen van gasten.

Omdat veel bedrijven niet weten wat zij precies met mvo kunnen en wat zij hier al aan doen, is er een nieuwe richtlijn opgezet door. Deze richtlijn heet de ISO 26000, en gaat in op 7 kernonderwerpen die met mvo te maken hebben. Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van het kernonderwerp arbeidsomstandigheden, die is onderverdeeld in 5 issues: Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen, Arbeidsomstandigheden en sociale zekerheid, Sociale dialoog, Gezondheid en veiligheid op het werk en Menselijke/persoonlijke ontwikkeling op het werk. Verder vindt de ISO het zeer belangrijk dat een organisatie transparant is en dat zij hun stakeholders betrekken bij beslissingen. Stakeholders zijn alle partijen die betrokken zijn of kunnen zijn bij de doelen van een organisatie. Zoals eerder vermeld zijn de stakeholders van Bilderberg in dit geval de medewerkers, gasten, aandeelhouders en media. Om deze stakeholders in kaart te brengen is gebruik gemaakt van het model van Mitchell. Deze stakeholders kunnen de verandering maken of breken, het is dus van groot belang dat deze stakeholders betrokken worden.

Om mvo binnen de organisatie te kunnen laten slagen is er een zekere mate van betrokkenheid van de medewerkers nodig. Deze medewerkers dienen zich te kunnen identificeren met mvo. Dit houdt in dat zij mvo begrijpen en dit zelf ook belangrijk vinden zodat zij er ook daadwerkelijk mee aan de slag gaan. Dit kan bereikt worden door veel te communiceren over mvo. Wanneer de organisatie er niet over spreekt, zal het bij de medewerkers ook niet gaan leven. Een extra manier om medewerkers te betrekken kan zijn door middel van een foundation. De organisatie kan een gedeelte van de winst in deze foundation stoppen zodat hier mvo activiteiten van gedaan kunnen worden.

Om in kaart te brengen hoe Bilderberg er voor staat is gebruik gemaakt van bovenstaande begrippen, een inventarisatie die samen gemaakt is met mevrouw Van Batum en het veldonderzoek. Bij het veldonderzoek is gebruik gemaakt van een medewerker tevredenheids onderzoek dat uitgevoerd is door Foodstep bij Bilderberg. Dit was een kwantitatief onderzoek, en diende als inventarisatie die zeer bruikbaar was voor de interviews die verder gehouden zijn. Uit dit onderzoek bleek bijvoorbeeld dat de medewerkers een hoge werkdruk ervaren en dat 27% van de medewerkers ontevreden is over de opleidingsmogelijkheden binnen Bilderberg. Om te toetsen hoe dit komt en wat er nog meer speelt, zijn er 6 interviews in verschillende hotels gehouden. Er is een verdeling gemaakt tussen leidinggevend en medewerkers (3 om 3) en mannen en vrouwen (tevens 3 om 3). Verder is er nog een interview gehouden met de directeur van Bilderberg, een OR lid, en een ISO 26000 deskundige.

Aan de hand van de uitkomsten van het veldonderzoek is een inventarisatie opgemaakt van alle issues uit de arbeidsomstandigheden van ISO 26000. Daaruit bleek dat Bilderberg er erg goed voor staat met zijn arbeidsomstandigheden. Zo zijn zij veel bezig met gezondheid en veiligheid op het werk, en ook de arbeidsverhoudingen en sociale zekerheid zijn goed geregeld. Over het algemeen staat Bilderberg er dus erg goed voor, uiteraard zijn er wel een aantal verbeterpunten te noemen. Kijkend naar de achterliggende punten bij de issues, wordt duidelijk dat een vijftal punten nog niet naar behoren uitgevoerd worden. Allereerst de hoeveelheid tijdelijke contracten. Bilderberg scoort hier erg hoog op, terwijl dit niet wenselijk is voor de

medewerkers. Leidinggevend en merken echter niet dat dit leeft bij de medewerkers, terwijl er regelmatig op de vloer over gesproken wordt. Verder is er op papier een grote variatie aan trainingen te vinden, maar in de praktijk wordt er erg weinig gebruik van gemaakt. Medewerkers zouden het leuk vinden zichzelf meer te ontwikkelen en trainingen te volgen. Daarnaast wordt er een hoge werkdruk ervaren door de medewerkers. Ook al staat de horeca hierom bekend, wenselijk is het zeker niet. Bij Bilderberg komt dit doordat er op sommige plekken onvoldoende personeel is. Daarbij zijn veel apparaten waar mee gewerkt dient te worden kapot of verouderd waardoor er stress kan ontstaan. Wat bij Bilderberg ook nog niet is ingevoerd, is een protocol voor de verschillen tussen mannen en vrouwen. Mannen en vrouwen ervaren sommige werkzaamheden anders, ze hebben verschillende kwaliteiten. Als laatste van de ISO punten is er de informatievoorziening, samen met de transparantie. Er wordt wel informatie gedeeld binnen Bilderberg, soms is echter het delen van informatie niet genoeg. Wanneer er verder geen uitleg bij komt, zullen medewerkers er niet veel mee doen. Daarbij zijn er bijna geen vergaderingen of andere bijeenkomsten waardoor medewerkers niet betrokken worden bij beslissingen. Wat betreft de medewerkerbetrokkenheid bij mvo is er niet zo goed gescoord. Nadat de Green Key is ingevoerd is er niet meer gecommuniceerd over mvo, de medewerkers voelen zich hier dus ook niet bij betrokken.

Aan de hand van bovenstaande bevindingen zijn een drietal scenario's opgezet. Het minimale scenario laat de arbeidsomstandigheden voor wat ze zijn. Immers, Bilderberg is al heel goed bezig en heeft maar een paar punten waar wat minder op gescoord wordt. Voordeel is dat er dan geen kosten gemaakt dienen te worden. Een groot nadeel is echter dat Bilderberg dan niet vooruitstrevend en de beste is. Wat wel aangepakt dient te worden is de medewerkerbetrokkenheid. Het minste dat Bilderberg kan doen is meer gaan communiceren over dit onderwerp zodat de medewerkers betrokken raken en zodat het onderwerp gaat spelen. Er hoeft niet veel geïnvesteerd te worden, maar de stakeholders zullen hier niet veel voordelen uithalen. Het is dus te bezien of Bilderberg er goed aandoet hiervoor te kiezen.

Bij het midden scenario dienen wel een aantal punten aangepast te worden. Allereerst moet het aantal vaste contracten aangepast worden. Medewerkers dienen niet meer te moeten wachten op een vast contract totdat de cao dit verplicht maar dienen deze al eerder aangeboden te krijgen, na drie jaar. Ook de vaste bezetting dient een vast contract te krijgen. Verder dient iedereen in aanmerking te komen voor een training. Het nieuwe trainingsprogramma dient dus verder uitgewerkt te worden. In overleg met leidinggevend en kunnen eisen gesteld worden aan de hoeveelheid trainingen. De werkdruk dient verlaagd te worden door kritisch te kijken waar extra personeel nodig is en deze dan ook daadwerkelijk aan te nemen. Apparaten die niet meer functioneren dienen vervangen te worden. Om de verschillen tussen mannen en vrouwen binnen het werk in kaart te brengen, dient er een onderzoek in te worden gesteld. Als blijkt dat deze verschillen een protocol nodig hebben, dient deze gemaakt te worden. Verder dient de informatievoorziening van Bilderberg verbeterd te worden. Zo moeten er meer vergaderingen ingepland worden. Ook de OR dient meer informatie te verstrekken en te delen. Verder dienen gedeelde cijfers uitgelegd te worden zodat medewerkers hier ook daadwerkelijk iets mee kunnen. Als laatste is er de medewerkerbetrokkenheid bij mvo. Dit zou allereerst verbeterd moeten worden door middel van communicatie in bijvoorbeeld vergaderingen. Verder zou Bilderberg er goed aan doen een foundation op te richten. Dit heeft enorme voordelen voor de stakeholders, er is immers



een gezonder werkklimaat en de gasten krijgen zo de kans een verantwoord hotel te kiezen. Ook de aandeelhouders zullen tevreden zijn omdat het hen niet al te veel geld kost, terwijl dit vrijwel zeker terugverdiend gaat worden.

Bij het maximale scenario worden alle punten optimaal aangepakt. Na het eerste contract een vast contract aanbieden, trainingen zo toegankelijk maken zodat medewerkers hier altijd keus in hebben, extra personeel aannemen en apparaten vervangen, protocollen voor de verschillen tussen mannen en vrouwen maken, en veel bijeenkomsten en vergaderingen om alle nodige informatie uit te wisselen. Verder dient er naast de communicatie over mvo een foundation opgericht te worden waar een mooi percentage van de winst heen gaat zodat projecten gefinancierd kunnen worden. Alle medewerkers moeten iets met mvo gaan doen om zo een grote betrokkenheid te creëren. Voordeel van deze maatregelen is dat Bilderberg een uithangbord voor mvo is, hier wordt immers al het mogelijke aan mvo gedaan. Wel zijn er nadelen voor de aandeelhouders. Er is namelijk onzekerheid over het rendement dat het oplevert. Er worden veel kosten gemaakt, maar het is onzeker of dit ook terugverdiend gaat worden. Voor Bilderberg is er gekozen voor het midden scenario. Verwacht wordt dat dit de meeste voordelen gaat opleveren.