

People Governance versterkt Corporate Governance

Handvest aan de bedrijfsleiders
en hun Raden van Bestuur

CHARTER

PEOPLE GOVERNANCE COMMISSIE

15 februari 2007

Woord vooraf

Inleiding

1. People Governance
2. Aanbevelingen ter attentie van de Raad van Bestuur
 - A1. De Raad van Bestuur neemt het initiatief
 - A2. De Raad van Bestuur stelt de Competenties ter beschikking en bepaalt de taken
 - A3. Informatie en Vorming
 - A4. De Raad van Bestuur publiceert een Richtnota
 - A5. De Raad van Bestuur verleent een Mandaat
 - A6. Het leidend orgaan bepaalt en bekrachtigt het People Governance kaderplan.
 - A7. Auditcomité van de People Governance
 - A8. De People Governance ligt stroomopwaarts
 - A9. Jaarverslag

Bijlage 1: Vorming van de Raad van Bestuur

Bijlage 2: Profiel van de mandataris

Bijlage 3: De People Governance Commissie

Woord vooraf

De vragen in verband met de People Governance in bedrijven onderzoeken is een omvangrijke taak met talloze facetten. Door een onderneming als een «gemeenschap op het werk» te beschouwen, heeft de Commissie het belang willen beklemtonen van het behalen van de bedrijfsdoelstellingen, met name de economische, met als vector Mannen en Vrouwen, in een gedeelde en duurzame dynamiek, met rechten en plichten.

De mannen en vrouwen worden niet langer als «kapitaal» of als «bedrijfsmiddelen» beschouwd, maar wel als actieve en verantwoordelijke leden binnen een complex systeem met onder meer economische doeleinden.

In die zin was het werk van de Commissie geen denkoefening over de «human resources», dit maakte er deel van uit, maar wel over de verrijking van de corporate governance beïnvloed door talrijke bestanddelen van menselijke aard.

De economische en menselijke vooruitzichten onderbouwen, de samenhang tussen 'sociaal' en 'professioneel' versterken, de onderneming in staat stellen om zich nog meer bewust te worden van de realiteiten en van de werking van de mensen en van haar organen, betekent beter kunnen beslissen, beter besturen.

De Commissie is gevoelig voor het gegeven dat er in de bedrijven voortdurend talrijke beslissingen worden genomen over de mannen en vrouwen die er werken. In veel beslissingsorganen zetelt echter niemand als referentiepersoon met betrekking tot de People Governance. Deze besluitvorming verrijken met een gestructureerde, geplande en in de beslissingsprocessen geïntegreerde People Governance was de leidraad voor onze werkzaamheden.

De Commissie is ervan overtuigd dat een nieuwe generatie Corporate Governance Code die nog meer rekening houdt met de dimensie van de «People Governance», het daglicht zal zien. De Aanbevelingen die de Commissie opstelde, is een eerste stap in die richting. De tweede stap zou erin bestaan deze te integreren in de bestaande Codes.

Ik ben de leden die zich vol motiverende en gemotiveerde energie hebben ingezet dankbaar voor de voorbereiding van deze Aanbevelingen.

Ik dank de partners, die niet alleen aan de Commissie een uitzonderlijk werkkader boden, maar die ook heel wat tijd investeerden in de voorbereiding van onze plenaire vergaderingen.

Deze aanpak is uniek in Europa, en België kan de drijvende kracht zijn in de evolutie van de codes in die zin.

Persoonlijk hoop ik dat het debat over de People Governance als bijkomende vector voor de Corporate Governance nu geopend is. Moge elke bedrijfsleider op zijn beurt deze kwestie aankaarten, welke essentieel is voor ons leven in een economische gemeenschap, met als gevolg maar niet als doel: de gewenste prestatie.

Serge Hubert
15 february 2007

De «People Governance» Commissie stelt zich tot doel om een reeks aanbevelingen en gedragslijnen inzake People Governance op te stellen ten behoeve van de bedrijfsleiders, hun raden van bestuur en directiecomités. De doelstelling is door en door pragmatisch. De algemene visie bestaat erin duidelijk te maken dat een nieuwe generatie codes meer rekening zou moeten houden met de dimensie van de People Governance.

Het is niet de bedoeling om er een extra code bij te creëren, maar wel degelijk om een geheel van aanbevelingen aan te reiken om zo in de bestaande codes opgenomen te worden.

De kwestie van de integratie van de component «vragen met betrekking tot de menselijke aard» is geen prioriteit in de corporate governance codes. Deze codes werden niet vanuit dat oogpunt opgesteld. Er zijn echter twee materies in terug te vinden die nauwer aanleunen bij de human resources-aspecten, namelijk de benoemings- en de remuneratiecomités.

De «Code Buysse» beklemtoont het belang van een goede relatie met het personeel in haar hoofdstuk «Basisaanbevelingen voor deugdelijk ondernemen»: «Een onderneming wordt niet alleen opgebouwd met financieel kapitaal, maar ook met menselijk kapitaal. Een goede relatie met de medewerkers is daarom voor de continuïteit en groei van een onderneming even belangrijk als de relatie met haar bankier, leveranciers of klanten. Ook hier moet wederzijds vertrouwen de basis zijn. Tevreden medewerkers leiden immers tot betere bedrijfsresultaten»¹.

De aanbevelingen op dit punt betreffen de grotere aandacht die moet gaan naar de tevredenheid van de werknemers, en ook naar hun aanmoediging om mee te werken aan de ondernemingspolitiek.

De «People Governance» Commissie kadert in de logica van een versterking van de Corporate Governance door de invoering van een beleid van People

Governance, dat wordt verdedigd en gedragen door de beslissingsorganen en door het geheel van de actoren van de onderneming.

Corporate Governance kan worden omschreven als de uitvaardiging van regels, mechanismen en gedragingen die toelaten de werking van de ondernemingen te sturen, te controleren en te evalueren.

Een gestructureerde People Governance brengt niet alleen meer duidelijkheid in de Corporate Governance, maar is er een integrerend deel van.

De toepassing van Corporate Governance stelt zich tot doel de ondernemingszin te ontwikkelen, de kwaliteit van de beslissings- en controleprocessen van de leidende structuren te verhogen, alsook de prestaties te evalueren. Corporate Governance draagt bij tot het vastleggen van de algemene doelstellingen en helpt zo om de financiële middelen en human resources te bepalen die nodig zijn om deze doelstellingen te bereiken.

De Corporate Governance is een proces dat mettertijd niet alleen ten voordele van de aandeelhouders maar eveneens ten voordele van alle bestanddelen van de onderneming moet werken.

De manier waarop de onderneming wordt geleid en gecontroleerd, is een belangrijke krachtlijn van de Corporate Governance. De vraagstelling met betrekking tot de mensen en hun gedragingen kan op alle niveaus van de beheersprocessen in de onderneming worden gesteld.

De efficiëntie van de onderneming en de verhoogde verantwoordelijkheidszin van alle actoren, en in het bijzonder van de Raad van Bestuur, het uitvoerende management en het personeel in zijn geheel, betreffen Corporate Governance. Deze kan versterkt worden door de invoering van een gestructureerde en geplande People Governance.