

GESCHRIFTEN VAN DE
VERENIGING VOOR ARBEIDSRECHT

3

ONTWIKKELINGEN
OP HET GEBIED VAN
DE MEDEZEGGENSCHAP,
MEDE IN EUROPEES VERBAND

PROF. MR. B. WACHTER

SAMSOM 1980

**Ontwikkelingen op het gebied van de medezeggenschap,
mede in Europees verband**

Geschriften van de Vereniging voor Arbeidsrecht
Nr. 3

Ontwikkelingen op het gebied van de medezeggenschap, mede in Europees verband

Prof.mr. B. Wachter

Samsom Uitgeverij Alphen aan den Rijn 1980

ISBN 90 14 02949 7

Copyright © 1980 Vereniging voor Arbeidsrecht

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotocopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van Samsom Uitgeverij bv, gevestigd te Alphen aan den Rijn, die daartoe door de auteursrechthebbende met uitsluiting van ieder ander is gemachtigd.

INHOUD

Ten geleide	6
1 Medezeggenschap (begripsbepaling)	7
2 Kennis is macht (betekenis van informatierechten)	13
3 Omvang van te verschaffen informatie	17
4 Kwaliteit van de te verschaffen informatie	21
5 'Medeweten' en 'medepraten' dienen in het algemeen samen te gaan	22
6 Tijdige informatieverschaffing van vitaal belang	27
7 Informatie en overleg als voorwaarden, welke vervuld dienen te zijn alvorens tot besluitvorming mag worden overgegaan	33
8 Informatie- en overlegprocedures stellen aan alle daarbij betrokkenen eisen	36
9 Samenvatting van het onder 1 t/m 8 opgemerkte	39
10 Inbreng van de o.r. te versterken met behulp van de vakbeweging?	42
11 Waarom (voorlopig) nauwelijks of geen uitbreiding van de medezeggenschap van de o.r.?	56
12 Medezeggenschap aan de top (wenselijkheden en mogelijkheden)	63
13 Aandeelhouders als maten	77
14 'Rechtspositie' van werknemerscommissarissen	86
15 Bestuur speelbal of spelleider?	99
16 Herbezinning van de vakbeweging op haar taak en positie in een veranderd en veranderend krachtenveld	106
17 Rol politici	135
18 Harmonisatie van zeggenschap binnen de E.G. en internationale factoren in het algemeen	141
19 Slotopmerking	146
20 Lijst van aangehaalde literatuur	149
21 Register	151

TEN GELEIDE

Op 16 november 1978 hield prof.mr. B. Wachter, hoogleraar in het handelsrecht aan de Rijksuniversiteit Utrecht, een inleiding voor de Vereniging voor Arbeidsrecht. De paragrafen 1 tot en met 9, 18 en 19 zijn vooraf aan de leden der vereniging toegezonden. Het bestuur is er zich van bewust, dat de paragrafen 10 tot en met 17 niet in de thans aangeboden vorm binnen de vereniging ter discussie hebben gestaan, maar meent niettemin dat er, gezien de levendige discussie die op de lezing van de heer Wachter volgde, goede reden is de verhandeling in haar geheel alsnog op te nemen in de serie Geschriften van de Vereniging voor Arbeidsrecht.

Asperen, maart 1979

De voorzitter,
D.L. Rang

1 MEDEZEGGENSCHAP (begripsbepaling)

Met betrekking tot de roep om medezeggenschap betoogde Simitis enkele jaren geleden: 'In fact no other slogan is at the moment so popular'.¹ Deze uitspraak is mijns inziens in ieder geval van toepassing op de wijze waarop het vraagstuk inzake de medezeggenschap hier te lande nogal eens aan de orde gesteld wordt. Zodoende dreigt dit woord tot een toverformule, een passe-partout te verworden. In het leger deed vroeger het volgende raadseltje de ronde: 'Wat is tucht?' Het enige goede antwoord luidde: 'Tucht moet er zijn'. Dit antwoord werd wellicht beïnvloed door de moeilijkheid een begrijpelijke en pakkende definitie van het begrip tucht te geven. Het is echter voor de hand liggend, dat met dit antwoord de draak gestoken werd met degenen, die voorstander waren van het bestaan en voortbestaan van de krijgstucht, doch daarvan zo 'bezeten' waren, dat zij niet of nauwelijks bereid waren dit uitgangspunt als voor discussie vatbaar te beschouwen.

Het zou mij niet verbazen, wanneer velen de vraag: 'Wat is medezeggenschap?', zouden beantwoorden met 'Zeggenschap moet er zijn', en wel hetzij vanuit zuiver ideologische opvattingen, hetzij vanuit dezelfde gevoelens van luchtige spot als die welke bepalend waren voor het antwoord op de vraag 'Wat is tucht?'

Sprekende of schrijvende over medezeggenschap is het mijns inziens van essentieel belang te trachten zo concreet mogelijk aan te geven wat men onder dit begrip verstaat. Blijft men daarmee in gebreke dan dreigt het gevaar dat het begrip medezeggenschap verwachtingen wekt, welke niet gehonoreerd worden. In de juridische literatuur is men veelal geneigd in medezeggenschap de drie volgende aspecten te onderkennen:

1 *The Modern Law Review*, Vol. 38 (1975), blz. 1.

- 1 medeweten
- 2 medepraten
- 3 medebeslissen.²

(Deze indeling is waarschijnlijk geïnspireerd door de systematiek, welke aan de WOR ten grondslag ligt.) Het is naar mijn mening echter onjuist en misleidend de beide eerste begrippen op te nemen in het begrip medezeggenschap. Door een scala van feitelijke mogelijkheden – zoals de ideeënbus – en wettelijke patronen – zoals het enquêterecht – aan te merken als vormen van medezeggenschap op het terrein van het ondernemingsrecht, gelijk bijv. Slagter doet³, wekt men de indruk, dat werknemers en vakorganisaties met dergelijke middelen al in (zeer) ruime mate van medezeggenschap voorzien zijn. In feite wordt zodoende de aandacht afgeleid van de eigenlijke probleemstelling, te weten: in welke mate dienen werknemers vertegenwoordigd te zijn in organen, die het beleid – of bepaalde onderdelen daarvan – binnen de vennootschap vaststellen, en/of aan wie het bestuur van de onderneming zich tegenover de werknemers dient te verantwoorden?

Dit laatste beschouw ik met Top als een vorm van medezeggenschap, omdat de verplichting rekening en verantwoording af te leggen over gevoerd of te voeren beleid de vrijheid en macht om dit beleid naar eigen inzicht uit te stippelen inperkt.⁴ Indirect is hier sprake van een – begin van – machtsdeling. Ik geef zonder meer toe, dat het vaak uiterst moeilijk is vast te stellen of een dergelijke machtsdeling daadwerkelijk aanwezig is. Aan het begrip medezeggenschap is echter een grote mate van vaagheid eigen. Mijn omschrijving heeft dan ook primair tot doel een ‘verwatering’ van het begrip medezeggenschap zoveel mogelijk te voorkomen, omdat een te grote vaagheid geschikt is concrete deeloplossingen op dit terrein te bemoeilijken, althans de discussie daarover te vertroebelen. Illustratief voor dit laatste is mijns inziens het SER-advies inzake het ontwerp voor de vijfde richtlijn (hierna verder te noemen: het SER-advies).⁵ Men spreekt daar van de ‘optelsom’ van de verschillende medezeggenschapsregelingen⁶ en aanvaardt

2 W.J. Slagter, *Compendium van het ondernemingsrecht*, 3e druk, blz. 25; vgl. voorts H.J. van Zutthem, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 41: ‘Medezeggenschap is een erg vaag woord’.

3 Vgl. a.w., blz. 30 e.v.

4 W. Top, *De maatschappelijke kant van het ondernemen*, blz. 56 e.v.

5 *Uitgave van de SER*, 1978, no. 10.

6 *SER-advies*, a.w., blz. 14.

elders 'het beginsel van gelijkwaardige invloed van arbeid en kapitaal'.⁷

Bij de concrete uitwerking van deze gedachte op een bepaald deelgebied stuit men dan echter op kernvragen, die leiden tot het afzwakken van de pariteit, hetgeen waarschijnlijk verklaard moet worden vanuit de opvatting, dat deze pariteit elders doorbroken en/of overtrokken is, zodat het evenwicht hersteld behoort te worden. Thomas Raiser, die enkele beschouwingen aan deze 'strukturelle Parität' gewijd heeft, betoogt mijns inziens terecht, dat de pariteit op een deel van het terrein van de arbeidsverhoudingen afhankelijk is 'von einer Vielzahl ökonomischer, politischer, sozialer und psychischer Faktoren, die dauernd wechseln und sich nicht festschreiben lassen'.⁸

Zelfs middelen waarvan het effect tot op zekere hoogte te begroten valt, worden op het terrein van de arbeidsverhoudingen op de schroothoop gegooid, wanneer dit de betrokkenen beter uitkomt. Zo verdedigde Groenevelt het instituut bedrijfsbezetting door als nadeel van het enquêterecht te stellen, dat de leiding van een onderneming onmiddellijk een schadeclaim kan indienen bij de vakbonden, wanneer deze een beroep doen op dit recht.⁹

Wie de toelichting op de voorschriften inzake het enquêterecht en de rechtspraak van de Ondernemingskamer daarover raadpleegt, komt tot een geheel andere conclusie.¹⁰ Anderzijds is het evident, dat de besturen van ondernemingen de invloed, welke de wettelijke bepalingen inzake de grote vennootschappen aan werknemers toekennen, te hoog plegen te taxeren. En hoe uitzichtloos een discussie is over de vraag of en in hoeverre een bepaald recht of middel bijdraagt tot pariteit op het terrein van de arbeidsverhoudingen blijkt uit het volgende voorbeeld. De vakorganisaties beschouwen het recht om te staken terecht als een grondrecht, doch willen aan de besturen van ondernemingen het recht tot uitsluiting ontzeggen¹¹. In de West-Duitse Bondsrepubliek beroepen eerstgenoemden zich daarbij — mirabile dictu — op het 'Pari-

7 *SER-advies*, a.w., blz. 19.

8 *Zeitschrift für Rechtspolitik* 1978, blz. 203 r. kolom en 204 l. kolom; vgl. ook *SER-advies*, a.w., blz. 22.

9 Ontleend aan *Trouw* 11 april 1978, blz. 19, In *Vakbeweging en Maatschappij*, blz. 142 wordt in het algemeen gesteld, dat de medezeggenschapsmogelijkheden voor werknemers uiterst beperkt zijn.

10 Hof Amsterdam (Ondernemingskamer) 18 maart 1976, *NJ* 1978, 317.

11 Vgl. M.G. Rood, *Naar een stakingswet?*, blz. 87 e.v.

tätsgebot'.¹² En in de bij onze oosterburen bestaande controverse over 'Mitbestimmung und Grundgesetz' staat centraal de vraag of de wet 'paritätische' of 'unterparitätische Mitbestimmung' gebracht heeft.¹³ De vraag kan gesteld worden of de door de SER bedoelde 'optelsom' en de door Thomas Raiser geïntroduceerde 'strukturelle Parität' in wezen niet te herleiden zijn tot de gedachte, dat de werknemers en/of hun vakorganisaties enerzijds, en de besturen van ondernemingen of aandeelhouders anderzijds met elkaar behoren te onderhandelen en overleggen op basis van het 'at arms' length'-beginsel, dat ook in het concernrecht en het strafprocesrecht zo'n belangrijke rol vervult. (Ik heb de indruk, dat deze regel ook in ons recht hier en daar erkenning vindt. In de West-Duitse Bondsrepubliek is dat zeker het geval voor wat betreft de benadering van de stakings- en uitsluitingsproblematiek. Daarin staat de pariteitsgedachte, verwoord in 'möglichst gleiche Verhandlungschancen' centraal.¹⁴ Voor een nadere analyse van het zojuist genoemde beginsel wordt de belangstellende lezer verwezen naar de door Lord Denning in *Lloyds Bank Ltd. v Bundy* geformuleerde 'inequality of bargaining power'.¹⁵)

De beoefenaren van juridische, sociale en andere wetenschappen dienen in hun benadering van een bepaalde problematiek in ieder geval begrippen te hanteren, die ook voor niet-vakgenoten begrijpelijk zijn. Dit geldt zeker voor een onderwerp, dat in alle lagen van onze bevolking met de regelmaat van een snel tikkende klok aan de orde gesteld wordt. De gemiddelde Nederlander zal het begrip medezeggenschap vermoedelijk associëren met de bevoegdheid over bepaalde onderwerpen tesamen met anderen een beslissing te nemen. Het is evident, dat het toekennen van deze bevoegdheid impliceert dat de tot medebeslissen gerechtigden zo goed mogelijk geïnformeerd dienen te worden over het onderwerp waarover een besluit genomen moet worden, resp. deel kunnen nemen

12 Vgl. hierover het heldere artikel van Thomas Raiser, *Der Kampf um die Aussperrung*, *Zeitschrift für Rechtspolitik* 1978, blz. 201 e.v.

13 Vgl. R. Scholtz, *NJW* 1978, blz. 2083 in zijn bespreking van de over en weer door de betrokken procespartijen aan het Bundesverfassungsgericht overgelegde adviezen.

14 Vgl. R. Richardi, *Die Verhältnismäßigkeit von Streich und Aussperrung*, *NJW* 1978, blz. 2057 e.v.

15 (1974) 3 All E.R. 757, o.a. besproken door Philip Slayton, *Mc Gill Law Journal*, Vol. 22 (1976), blz. 94 e.v.

aan de beraadslagingen die aan het besluit voorafgaan. Dit 'medeweten' en 'medepraten' zijn in deze gevallen voorwaarden voor het daadwerkelijk kunnen uitoefenen van medezeggenschap geworden. Daarmee is echter nog allerm minst gezegd dat 'medeweten' of 'medepraten' op zichzelf reeds vormen van medezeggenschap zouden zijn. In al die gevallen, waarin uitsluitend een recht op medeweten, resp. medepraten bestaat is het onjuist van medezeggenschap te spreken. Door dit begrip in dit soort situaties toch te hanteren worden illusies gewekt, welke men in de praktijk niet kan of wil waarmaken.

Het recht op informatie, resp. het recht om mede te praten, waarin opgesloten ligt de mogelijkheid en bevoegdheid om een ander te adviseren vormt een wezenlijk onderdeel van het totaal van de verhoudingen tussen de werknemers en/of de vakorganisaties en de besturen van ondernemingen. Het zijn echter op zichzelf staande grootheden, duidelijk te (onder)scheiden van het recht op medezeggenschap.¹⁶ De realiteit van dit onderscheid blijkt bijv. uit het feit, dat van sommige bestuurscolleges personen deel uitmaken, die 'slechts' een adviserende stem hebben. Ook in de buitenlandse literatuur bestaat de nodige verwarring over de juiste inhoud van het begrip medezeggenschap. Sommige schrijvers zijn geneigd een schaal op te stellen, waarbij de mate van medezeggenschap oploopt. Illustratief is bijv. Likert, die het recht op informatie waardeert op 'little participation'.¹⁷

In het bovenstaande is niet over het hoofd gezien, dat met name het 'medepraten' en de daaruit voortvloeiende adviezen van groot, soms doorslaggevend, belang kunnen zijn voor het besluit, dat uit-

16 Vgl. in verband met het bovenstaande G.J.W. Arendsen de Wolff, *De informatieplicht van de onderneming*, blz. 23 e.v., alwaar de samenhang tussen informatie en zeggenschap duidelijk belicht wordt.

17 Geciteerd door Britt-Mari Blegvad, *Participation: A discussion based on Scandinavian Experiences, Equality & Freedom*, deel 1, blz. 281, alwaar men verdere literatuur aantreft. Zie ook het in dezelfde bundel, blz. 258, weergegeven standpunt van Opalek: 'The term participation in its scientific uses and in current political discourse is ambiguous. The concept of participation lacks clearness and precision', alsmede D.D. Prentice, *Employee Participation in Corporate Government-A critique of the Bullock Report*, *The Canadian Bar Review* 1978, blz. 284 nt. 50; S. Simits, *The Modern Law Review*, Vol 38 (1975), blz. 21 spreekt van 'a sometimes hopeless ambiguity of expression ingeniously concealing the real implications'.

eindelijk tot stand komt. Men denke bijv. aan de positie van de procureur-generaal en de advocaten-generaal.¹⁸ Hoewel de Hoge Raad — althans in zijn uitspraken — nimmer met de leden van het Openbaar Ministerie in discussie pleegt te gaan¹⁹, zal waarschijnlijk niemand betwijfelen, dat de aan zijn beslissingen voorafgaande conclusies steeds medebepalend en soms doorslaggevend voor de rechtspraak geweest zijn. De mogelijkheid om door 'medepraten' een door anderen te nemen beslissing te beïnvloeden is echter van een geheel andere orde dan het zelf mede nemen van een beslissing. (Bij de zojuist geschetste adviserende taak van de procureur-generaal en advocaten-generaal bij de Hoge Raad dient men zich wel het volgende te realiseren. Rechtsvorming door rechtspraak in onze maatschappij speelt zich vaak af in een bespiegelende, cerebrale sfeer. Verantwoording aan achterbannen is een onbekend verschijnsel en de beslissingen hebben geen directe gevolgen voor degenen, die aan deze rechtspraak deelnemen. Van een belangen-tengeenstelling tussen de adviseurs van de Hoge Raad en dit college zelf is geen sprake. Dit alles maakt dit adviseurschap — een wezenlijk en niet weg te denken onderdeel van onze cassatierechtspraak — tot een veel minder beladen en kwetsbaar instrument dan een adviserende functie op het terrein van de arbeidsverhoudingen binnen een onderneming.)

18 Blijkens art. 85 R.O. heeft de Proc. Gen. wel medezeggenschap bij het opmaken van voordrachten bij vakatures binnen ons hoogste rechtscollege.

19 Vgl. F.J. de Jong, *NJB* 1971, blz. 575.

2 KENNIS IS MACHT (betekenis van informatierechten)

In de huidige tijd is men waarschijnlijk meer dan ooit overtuigd van de juistheid van het gezegde 'kennis is macht'. Er mag echter wel voor gewaarschuwd worden dat men geen wonderen verwacht van dit gezegde. Zo merkt een man als Grandia op: 'Ik ben ervan overtuigd dat onderwijs op zichzelf genomen de mens niet gelukkiger maakt. Dat je met een ander schoolstelsel de samenleving zou veranderen zie ik niet. Maar er is iets anders: kennis is macht. Niet in die zin dat daarmee ieder aan een goeie baan komt, maar met kennis kan iemand een mening vormen, de dingen gaan taxeren'.¹

Op allerlei terreinen van het recht valt een tendens te bespeuren kennis te ontsluiten en daarmee toegankelijk te maken voor buitenstaanders. Huldigde het Romeinse recht de regel 'Ius vigilantibus scriptum est'², en was men in het overigens niet zo lang achter ons liggende verleden hier te lande geneigd slechts een onderzoekplicht te leggen bij degenen, die zich in een voor het recht relevante situatie begaven of bevonden, de laatste 10 à 20 jaar gaat men er steeds meer toe over het accent te leggen op informatieverplichtingen.

Tot staving van dit uitgangspunt wijs ik op de volgende voorbeelden. In een aantal recente arresten besliste de Hoge Raad dat niet-nakoming van artikel 29 lid 2 W.v.Sv. (welke bepaling de rechter verplicht een verdachte er op te wijzen, dat hij niet tot antwoorden verplicht is), kan leiden tot nietigheid van het onderzoek ter terechtzitting.³ Voor wat het civiele recht betreft valt te wijzen op de rechtspraak van ons hoogste rechtscollege dat in steeds meer gevallen een mededelingsplicht aanwezig acht.⁴

1 NRC 25 augustus 1978, blz. 7.

2 D 42.8.6.7.

3 HR 24 mei 1977, NJ 1978, 316; HR 17 januari 1978, NJ 1978, 341 m.n. Th.W.v.V.

4 Vgl. Hofmann-Abas, *Het Nederlands Verbintenissenrecht*, 9e druk, blz. 235; P. Zonderland in diens annotatie onder HR 6 mei 1977, NJ 1978, 1.

Op het terrein van het administratieve recht wordt de hierboven gesignaleerde tendens bevestigd door de Wet openbaarheid van bestuur. Met name ook op het terrein van het ondernemingsrecht komt het streven tot het verstrekken van meer informatie naar voren. In de eerste plaats op wetgevend gebied met als voorbeelden de WOR en de Wet melding collectief ontslag. In de tweede plaats valt te denken aan cao's, waarbij informatieplichten op werkgevers gelegd worden. (Naar Hekkelman onlangs betoogd heeft, kan ook dit soort diagonale bepalingen algemeen verbindend verklaard worden.⁵) Voorts valt te denken aan adviezen van de SER, zoals dat inzake de medezeggenschap van werknemers in ondernemingen met minder dan honderd werknemers.⁶ Ook daar wordt een uitbreiding van de informatieplicht bepleit en het is niet uitgesloten, dat de besturen van een aantal kleinere ondernemingen zich in feite reeds overeenkomstig dit advies gedragen. Het zou aanbeveling verdienen deze informatierechten in de toekomst zoveel mogelijk te codificeren.

Aan het recht mag in het belang van de rechtszekerheid de eis gesteld worden dat het overzichtelijk is. Thans is de materie van de informatieverschaffing verspreid over een groot aantal wettelijke en niet-wettelijke regelingen met inbegrip van de zgn. andersverbindende voorschriften zoals de SER-fusiecode⁷, met alle daaraan verbonden nadelen. Zonder de betekenis van de zuiver privaatrechtelijke inhoud van het huidige arbeidsrecht in het BW te willen ontkennen, doet het onevenwichtig aan, dat grote delen van het recht dat de arbeidsverhoudingen bestrijkt, her en der verspreid zijn, terwijl de rangorde van de verschillende delen weer varieert van dwingend recht tot een stilzwijgende afspraak. Het zou een goede zaak zijn wanneer men er mede met het oog op systematiek en rechtszekerheid toe over zou gaan het deel van ons arbeidsrecht dat betrekking heeft op collectieve verhoudingen naar het voorbeeld van de Code du Travail te codificeren.⁸ Afgezien

5 *Ars Aequi* 1978, blz. 302/303.

6 *Uitgave van de SER* 1978, no 4.

7 Vgl. voor dit begrip en de vraag of dit soort regelingen als wet in de zin van art. 99 Wet RO aangemerkt kan worden: O. de Savornin Lohman, *bundel 2000 weken rechtspraak*, blz. 16 e.v.

8 Vgl. J.J.M. v.d. Ven, *SMA* 1971, blz. 639 e.v.; B.S. Frenkel, *RM Themis* 1978, blz. 466; voor stromingen in deze richting in de West-Duitse Bondsrepubliek: Th. Meyer-Maly, *NJW* 1978, blz. 1566 e.v.; P. Hanau, *Der Kom-*

van het zojuist opgemerkte worden de hier en daar onmiskenbare bezwaren tegen bepaalde vormen van informatieverschaffing waarschijnlijk in niet geringe mate mede beïnvloed door de vrees voor het onbekende. Men weet vaak niet waartoe het verstrekken van informatie zal leiden. Onbekend maakt onbemind en de gemiddelde bestuurder zal de menselijke neiging hebben niets zo zeer te duchten als het leiden dat hij vreest.

Op sommige onderdelen van het ondernemingsgebeuren zal men evenwel eerder geneigd zijn aan de werknemers of vakorganisaties medezeggenschap toe te kennen dan op andere. Hoofdstuk VI a en b van de WOR levert hiervan een illustratie op.⁹ Al naar het onderwerp, waarover een beslissing genomen moet worden, wisselt de invloed, welke de o.r. daadwerkelijk kan uitoefenen. Indien men met mij van mening is, dat medezeggenschap in de daaraan onder 1 gehechte betekenis inhoudsloos is, als het niet vergezeld gaat van een informatierecht, ligt het voor de hand, dat een zo concreet mogelijke omschrijving van deze rechten resp. de ervaringen, opgedaan bij de hantering daarvan in de praktijk, zullen bevorderen na te gaan of het mogelijk is een concreet informatierecht over te laten lopen in een recht op medezeggenschap met betrekking tot het betrokken onderwerp. Zo is het voor de hand liggend dat men het nagenoeg onbeperkte informatie- en adviesrecht, dat de o.r. ingevolge art. 23 lid 3 WOR toekomt niet kan versterken door een recht van medezeggenschap in de daaraan door mij toegekende betekenis. Naarmate men er echter op grond van in de praktijk gebleken behoeften in slaagt het begrip 'de aangelegenheden, de onderneming betreffende' meer concrete inhoud te geven, laat zich gemakkelijker beoordelen of een bepaald adviesrecht zich ook leent voor een doorbraak naar het terrein van de medezeggenschap.

Er zijn wel meer voorbeelden op het terrein van het recht aan te wijzen, waar een methode van wetgeving gevolgd is, die voor en volgens theoretici een gruwel is, doch duidelijk tegemoet kwam aan de eisen van de praktijk. Voor wat het zeevervoer betreft denke men aan de in artikel 469 WvK voorkomende waslijst van oorzaken, voor de schadelijke gevolgen waarvan de vervoerder niet

missionsentwurf eines Arbeitsvertragsgesetzes, *Zeitschrift für Rechtspolitik* 1978, blz. 215 e.v.

9 Verwijzingen in dit artikel naar de WOR hebben betrekking op het wetsontwerp, zoals dat op 4 oktober 1978 door de Tweede Kamer aanvaard werd.

aansprakelijk is. Op het terrein van het arbeidsrecht leveren de artikelen 1639p en 1639q BW duidelijke voorbeelden op, die niet slechts de contractanten zelf de weg wijzen, doch mede de rechter in staat stellen daarbij aansluiting te zoeken, indien hij een beslissing dient te nemen naar aanleiding van een concrete situatie, waarin de zojuist gevoerde bepalingen niet met zoveel woorden voorzien.¹⁰

10 Vgl. G.J. Wiarda, *Drie typen van rechtsvinding*, blz. 66.

3 OMVANG VAN TE VERSCHAFFEN INFORMATIE

Zojuist stipte ik aan de tendens een grotere mate van openheid te betrachten. Hierbij mag echter wel aangetekend worden dat men momenteel waarschijnlijk tot het inzicht komt, dat de afgelopen tien jaren teveel publiciteit dan wel publiciteit in een te vroeg stadium gegeven is aan een aantal plannen, gegevens e.d.¹ In een aantal gevallen heeft dit tot onnodige onrust geleid en/of ontwikkelingen, welke wellicht ernstig overweging verdienen, onmogelijk gemaakt. Zo merkte de minister van justitie onlangs op: 'Ik zie alleen maar narigheid van ontijdige publiciteit. De zaak is soms al kapot gepraat voordat je hem zelfs maar hebt gesteld. Daar wil ik niet aan meewerken'.² Voor ons land heeft Van der Grinten de vraag gesteld 'of niet veeleer te veel dan te weinig informatie wordt verstrekt'.³ Ik ben inderdaad geneigd te veronderstellen dat men soms door de bomen het bos niet meer kan zien.

Niet ten onrechte wordt dan ook wel eens geklaagd over 'inspraakcircussen' en gesteld dat inspraak een vorm van 'volksverlakerij' is.⁴ Zeker op het gebied van de ruimtelijke ordening is deze kwalificatie waarschijnlijk voor een belangrijk deel gegrond.

(De in het verleden bestaande bezwaren tegen onvoldoende informatieverschaffing zijn kennelijk omgeslagen in bezwaren tegen een overvloed van informatie, die slechts in beperkte mate

1 Ook op medisch terrein wordt de laatste tijd meer tegenstand geboden tegen de drang tot openheid; vgl. E.M.J. Minderop, *NJB* 1978, blz. 637 e.v.

2 NRC 7 oktober 1978, blz. Z 1. De voorzitter van de Federatie Bouw- en Houtbonden NVV/NKV onderschreef deze stelling in enigszins ander verband als volgt: 'Door de onontkoombare openbaarheid van de discussies worden werkgevers en overheid voortijdig in staat gesteld stelling te nemen tegen de plannen van de vakbeweging en nog meer te vragen dan door de vakbeweging al wordt aangeboden'; vgl. *De Volkskrant* 7 november, blz. 7.

3 *De Naamlooze Vennootschap*, 54ste jrg. (1976), blz. 222.

4 Vgl. Jan van Eeden, *Milieudefensie*, oktober 1976, blz. 29.

verwerkt kan worden. Gelet op de deskundigheid, die vereist is om informatie te sorteren en te verwerken dienen sommige tot informatiegerechtigden zich beperkingen op te leggen met betrekking tot de onderwerpen, waarover zij geïnformeerd wensen te worden.) Afgezien van het feit, dat verschoningsrechten en geheimhoudingsplichten paal en perk stellen aan informatieplichten, zullen de verlangens om informatie vaak afgezwakt en soms zelfs geneutraliseerd worden door het beginsel, dat een natuurlijk – en vaak ook een rechtspersoon aanspraak kan maken op ‘privacy’. Deze aanspraken zullen legitiemer worden naarmate de betokkene – door te spreken – meer in eigen vlees snijdt. Zo besliste het Oostenrijkse Obergerichtshof bij arrest van 18 januari 1977: ‘Eine Pflicht, den Vertragspartner auf die Notwendigkeit einer Rechts-handlung einzuweisen, wodurch dieser von Nachteilen bewahrt wird, gleichzeitig aber die eigene Position verschlechtert wird, kommt nur in Betracht, wenn entweder eine besondere Fürsorge- oder Treuepflicht besteht oder der zu gewärtigende Nachteil auf Seiten des Vertragspartners im Verhältnis zum eigenen Nachteil unverhältnismäßig groß ist’.⁵

In dit verband zou ik willen wijzen op de volgende onevenwichtigheid. Men vraagt overal steeds meer aandacht voor de privacy van de burger en dringt aan op bescherming daarvan. De ondernemer, de rechtspersoon, wordt steeds meer in zijn hemd en te kijk gezet. Zonder een onbeperkte gelijkstelling van de natuurlijke persoon met de rechtspersoon te willen propageren, schuilt in het zojuist aangestipte verschil in behandeling een tegenstrijdigheid. Druey heeft duidelijk gemaakt dat ‘das Recht auf Geheimosphäre des Unternehmens’ een realiteit is.⁶ Ook Spit verklaarde ter gelegenheid van het in 1976 door het Van der Heijden Instituut georganiseerde congres, dat op deze problematiek betrekking had, dat de economische orde waarbinnen de onderneming functioneert beperkingen stelt aan de informatieplicht.⁷ Opvallend is ook, dat buiten het ondernemingsrecht de noodzaak om economische belangen te beschermen tegen een te grote openheid onderkend wordt. Steenbeek wees hierop in zijn in 1970 aan de Nederlandse Juristen Vereniging uitgebracht preadvies over de openbaar-

5 *Juristische Blätter* 1978, blz. 426.

6 J.N. Druey, *Geheimosphäre des Unternehmens* (met een schat aan rechtsvergelijkend materiaal.)

7 Vgl. *Het Financieele Dagblad* 27/28 november 1976, blz. 9.

heid van het bestuur.⁸ En ook de gelijknamige wet kent in artikel 4 een aantal, op de informatieplicht van de overheid inbreuk makende voorzieningen, welke onevenredige bevoordeling van natuurlijke- of rechtspersonen bij openbaarmaking beogen tegen te gaan.⁹ Het spanningsveld tussen informatierechten en informatieplichten enerzijds, en tussen de belangen van degene, over wie mededelingen verstrekt worden anderzijds komt duidelijk boven water, indien informatie verschaft wordt, waarvan de juistheid niet geverifieerd kan worden door een beroep op anonimiteit of vertrouwelijkheid.

De laatste jaren komen steeds meer van dit soort snijpunten in discussie. Naast de recente uitspraak van de HR van 11 november 1977, waarbij de stelling dat een journalist een verschoningsrecht toekomt, in haar algemeenheid verworpen werd¹⁰ en de ontwikkelingen rond een voor de gemeentepolitie van Rotterdam pijnlijke publikatie, welke echter berustte op een anoniem onderzoek¹¹, valt op het terrein van het ondernemingsrecht te wijzen op een publicatie van vakorganisaties, waardoor Douwe Egberts zich gegriefd achtte vanwege de aan haar adres gerichte beschuldigingen van 'malafide praktijken' en opereren 'langs sluikse en achterbakse wegen'. Gevraagd naar bewijzen lieten de Voedingsbonden FNV, weten, dat deze stoelden 'op vertrouwelijke mededelingen van werknemers van DE, die liever niet hebben dat hun namen worden genoemd'.¹² Hoe riskant het echter is blind te varen op anonieme mededelingen of op bronnen, die niet genoemd willen worden, leert — voor zover nodig — het rapport van de commissie koopsompolissen.¹³ Aan iemand, die haar radio-interview begon met de mededeling 'Vanmiddag waren in Haagse kringen aanwijzingen', werd o.a. door de commissie gevraagd haar bron — zonder namen te noemen — te preciseren. Betrokkene liet blijkens het verslag van de com-

8 Blz. 78.

9 Vgl. voor kritiek op het ontwerp van deze wet: L.E.M. Klinkers, *Beleid & Maatschappij* 1977, blz. 51 e.v., resp. L.E.M. Burkens, *De Gemeentestem* 6368 en 6369, die niet ten onrechte stelt, dat het ontwerp bestond uit 'opgeklopte lucht en juridische gatekaas'.

10 *NJ* 1978, 399 m.n. W.H.H.

11 *Quod Novum*, Weekblad van de Erasmus Universiteit 18 oktober 1978, blz. 1.

12 *NRC* 22 augustus 1978, blz. 9.

13 *Bijl. Hand.* Tweede Kamer 1977-1978, 14983 (nr. 5), blz. 15/16.

missie via haar advocaat weten 'dat niet te kunnen doen'. Genoemde commissie ontving voorts een aantal anonieme mededelingen, welke geen van alle op waarheid bleken te berusten.

4 KWALITEIT VAN TE VERSCHAFFEN INFORMATIE

Afgezien van de kwantitatieve omvang der te verschaffen informatie is het voor de hand liggend, dat tevens gepleit is en wordt voor betere informatie.¹ Geschillen inzake misleidende reclame, waarbij niet twee ondernemers tegenover elkaar staan, doch een belanghebbende (consumenten)organisatie het voor haar leden opneemt, hebben in de rechtspraak hun intrede gedaan.² En in elk geïndustrialiseerd land bestaat meer en meer de neiging een aansprakelijkheid van de producent of verkoper aan te nemen voor de schadelijke gevolgen van het niet verstrekken van behoorlijke gebruiksaanwijzingen.³ Voor wat het ondernemingsrecht betreft valt te wijzen op de eisen, welke ingevolge de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening gelden.

1 Vgl. *Elites, publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 73: 'Echte controle vraagt om echte informatie'.

2 Vgl. Pres. Rb. 's-Gravenhage, 4 april 1973, *NJ* 1973, 258; Hof 's-Gravenhage, 7 november 1973, *NJ* 1974, 164.

3 Vgl. Bundesgerichtshof 19 februari 1975, *NJW* 1975, blz. 824; *The Canadian Bar Review* 1974, blz. 96; HR 10 november 1972, *NJ* 1973, 125; Kantonr. Nijmegen 5 augustus 1977, *De Praktijkids* 1977, blz. 346 m.n. A. Brack.

5 'MEDEWETEN' EN 'MEDEPRATEN' DIENEN IN HET ALGEMEEN SAMEN TE GAAN

Hierboven onder 1 stelde ik, dat men — zij het ten onrechte — in medezeggenschap o.a. de begrippen 'medeweten' en 'medepraten' opgesloten acht. Ik ben er niet zeker van of het verstandig en reëel is deze beide laatste begrippen te scheiden. Hoewel dat terminologisch mogelijk is, vermoed ik dat het in het algemeen niet als bevredigend ervaren wordt, wanneer men uitsluitend gerechtigd is kennis te nemen van bepaalde mededelingen zonder daarover vragen te mogen stellen, resp. commentaar en advies — eventueel voor de toekomst — te kunnen geven.¹ In het algemeen acht ik het dan ook juister in al die gevallen, waarin een recht op medeweten bestaat daaraan een recht op medepraten te verbinden. Voor de schaduwzijden hiervan ben ik niet blind. De uitwassen van het universitaire inspraakcircus werden enkele jaren geleden als volgt onder woorden gebracht:

- ontken de bevoegdheid van de overheid en haar adviseurs
- stel dat de zaak niet in haar totaliteit is te bezien
- vraag altijd alternatieven
- als die er zijn vraag er dan meer, eis ze tegen elkaar af te wegen en trek hun wetenschappelijkheid in twijfel
- bied eigen alternatieven aan zonder bewijsvoering
- zoek iets wat nog niet is onderzocht en breng dan onvolledigheid in het geding
- blijkt het onderzoek volledig, beroep je dan op andere deskundigen om de wetenschappelijke waarde te betwifelen
- blijf erop staan dat alleen uw opvattingen en oplossingen de beste zijn
- zorg voor algemene verklaringen aan de pers dat zo goed als alles fout is en je het zelf beter zou willen doen
- gebruik alle verdere, wettelijk gegeven bezwaarmogelijkhe-

1 Vgl. P. Sanders, bundel *Verzekeringen van Vriendschap*, blz. 211 e.v.

den en gebruik daarmee de door u eigenlijk afgewezen autoriteit om uw belangen te behartigen.²

‘Inspraak zonder inzicht leidt tot uitspraak zonder uitzicht’.

Hoewel ik helaas vanuit mijn eigen ervaring moet constateren dat universitaire inspraak- en besluitvormingsprocedures veelal gevoerd worden met hantering van deze ‘spelregels’ acht ik het in het algemeen onvoldoende gerechtvaardigd te veronderstellen, dat zij ook op een dergelijke grote en grove schaal gehanteerd worden in en bij het overleg met werknemers en/of vakorganisaties.

In de eerste plaats zullen studenten – mede in verband met de veelal (te) theoretische aanpak van vele studies, resp. het beschutte klimaat waarin zij verkeren – de praktische consequenties van een aantal beslissingen niet kunnen overzien, gesteld al dat hun belangstelling mede uitgaat naar deze consequenties, welke zich veelal eerst geruime tijd na hun afstuderen zullen manifesteren³. Leden van het wetenschappelijk personeel worden geacht benoemd te zijn vanwege hun didactische of wetenschappelijke capaciteiten op een bepaald, meestal beperkt, terrein. Zij hebben uitsluitend of primair oog voor hun eigen onderwijs- of onderzoekveld, zodat tijd voor en inzicht in daarbuiten liggende problemen doorgaans ontbreekt. Bovendien is voor de leden van het wetenschappelijk personeel veelal – en anders dan in ondernemingen – geen enkele correctie mogelijk op het uitblijven van redelijke of goede onderwijskundige of wetenschappelijke resultaten.

In de tweede plaats zijn studenten gehandicapt door het feit, dat zij doorgaans slechts één jaar deel uitmaken van besturen of raden. Tegen de tijd dat zij enigszins ingewerkt zijn worden reeds benoemingscommissies aangewezen of verkiezingen georganiseerd die in hun opvolging moeten voorzien. Wolfson zou ook hier waarschijnlijk opmerken: ‘What a way to run a business!’⁴

Bij dit laatste aspect wil ik iets langer stilstaan. Waarschijnlijk wordt een deel van de weerstand van de zijde van besturen van ondernemingen tegen verplicht overleg mede gevoed door het feit, dat in hun functies een veel grotere mate van continuïteit aanwezig is dan bij in de onderneming bestaande ondernemingsraden.

2 NRC 7 september 1972, blz. 3. Het is waarschijnlijk veelzeggend, dat deze uitspraak afkomstig is van iemand, die betrokken is bij de stedenbouwkundige planologie.

3 Vgl. W. Albeda, *E.S.B.* 1975, blz. 451.

4 SMO-Informatief 22, *Wie zal dat betalen?*, blz. 10.

kernen, overlegorganen, e.d. Zij worden zodoende vaak geconfronteerd met vragen of dienen een uitleg te geven over onderwerpen, welke voor hen langzamerhand gesneden koek zijn. Daar de mens geen herkauwer is, kan het zojuist genoemde verschijnsel tot maag- en andere klachten leiden. Deze problematiek, die geschikt is het overleg in ongunstige zin te beïnvloeden, kan tot op zekere hoogte ondervangen worden. In de eerste plaats zou de continuïteit van de werknemers in de overlegorganen verbeterd kunnen worden door de zittingsperiode onder gebruikmaking van de daartoe ingevolge artikel 12 lid 2 WOR bestaande mogelijkheden te verlengen tot drie jaar en daarbij tevens gebruik te maken van de door aan-neming van het amendement Nypels geboden mogelijkheid de leden niet 'en bloc', doch volgens een bepaald rooster te laten aftreden.

Op deze wijze kan de inbreng van de zijde van de werknemers belangrijk verbeterd worden, ook al mag niet over het hoofd gezien worden, dat een periodiek aftreden van slechts een deel van de o.r. aan de homogeniteit van dit orgaan afbreuk doet.

In de tweede plaats zou het — waar dat al niet geschiedt — aanbeveling verdienen de werknemers, die in de overlegorganen zitting hebben, een documentatiemap te verstrekken, waarin met betrekking tot punten, die met grote hardnekkigheid aan de orde gesteld plegen te worden, neergelegd zijn de eerder door het betrokken orgaan ingenomen standpunten. Indien het personeels-beleid in zijn totaliteit, of een bepaald onderdeel daarvan, door een o.r. principieel besproken is, en daaruit een beleid of standpuntbepaling is gevolgd, is het weinig zinvol deze materie kort daarop weer ten principale aan de orde te stellen.

Voorts zou ik op het volgend willen wijzen. Indien overlegproce-dures teleurstellend verlopen of zelfs mislukken, is de gemiddelde mens er als de kippen bij de beschuldigende vinger naar anderen uit te steken. Bij samenwerkings- of samenlevingsverbanden, die incidenteel of min of meer permanent slecht functioneren, bestaat de neiging de schuldvraag centraal te stellen. Overbelich-ting kan dan ook vaak niet uitblijven. Juristen hebben de neiging in hun discussies over de schuldvraag in een concrete situatie één belangrijk aspect over het hoofd te zien. In geval van een aanrijding, waarbij het slachtoffer al dan niet ernstig letsel opliep, kan het soms van belang zijn vast te stellen of er sprake was van opzet dan wel voorwaardelijk opzet dan wel grove schuld dan wel gewone

schuld bij de dader. Voor het slachtoffer is een dergelijke discussie in het algemeen bijzonder weinig interessant: hoe de uitslag ook luidt, zijn letsel en de gevolgen daarvan blijven dezelfde. Ook bij minder geslaagde overlegprocedures realiseren men zich dat het vaststellen van de 'schuldvraag' soms nuttig kan zijn, omdat men uit de gemaakte fouten lering kan trekken, doch dat het veel wezenlijker is een klimaat te scheppen en te behouden, dat een goede voedingsbodem oplevert voor de voortzetting van het overleg, dat doorgaans een permanent karakter draagt en niet primair bedoeld is ter meerdere glorie van degenen, die aan het overleg deelnemen, doch van anderen, die vaak in hoge mate van hen afhankelijk zijn. Ook realiseren men zich dat juist op dit terrein vaak sprake zal zijn van medeschuld bij ieder van de partners aan het overleg.

Een pleidooi voor een grote mate van wederzijdse tolerantie zou ik voorts willen houden door op het volgende te wijzen. Onze wetgeving kent een aantal samenwerkingsverbanden, zoals het huwelijk, de maatschap. Steeds is er door de wetgever voor gewaakt, dat deze verbanden niet onder alle omstandigheden voortduren.⁵ Voor wat betreft het huwelijk kan men vaststellen dat de wetgever deze band losser gemaakt heeft door de mogelijkheden tot echtscheiding in het recente verleden te verruimen. Op het terrein van het ondernemingsrecht zijn alle betrokkenen tot op grote hoogte gedwongen bij elkaar te blijven. Theoretisch kan de eigenaar van een onderneming of kunnen de aandeelhouders van een vennootschap tot liquidatie besluiten, doch het is de laatste jaren duidelijk geworden, dat dergelijke maatregelen tegen de achtergrond en functie van de onderneming in ons maatschappelijk bestel op zoveel weerstanden stuiten, dat zij veelal achterwege blijven, totdat de onderneming bezwijkt.⁶ De discussie over de arbeidsplaatsenovereenkomsten maakt de indruk enigszins op de achtergrond geraakt te zijn en vervangen te zijn door het streven naar de vrije vrijdagmiddag, doch het is duidelijk dat zowel in ons land als daarbuiten het recht op het behoud door de individu-

5 Men vergelijk ook de discussie over de aanvaardbaarheid van de onherroepelijke volmacht en de daarvoor in art. 3.3.13 lid 4 getroffen regeling, welke een grote gelijkenis vertoont met art. 1684 BW.

6 Vgl. W. v. Voorden, Wat is er met ons werk loos? *S.M.O.-Informatief* 23, blz. 48: 'Waar zij — arbeidsplaatsenovereenkomsten — in deze vorm tot stand komen, wordt de werkgelegenheid wellicht langer intact gehouden dan om bedrijfseconomische redenen noodzakelijk is'.

ele werknemer van 'zijn' arbeidsplaats weliswaar niet door de wetgever geregeld is, doch waarschijnlijk tot op grote hoogte wel als een regel van ongeschreven recht beschouwd wordt.⁷

Verdedigbaar is, dat de wetgever geleidelijk aan steeds meer concrete inhoud aan *dit* recht op een arbeidsplaats toekent naarmate de werkgever in zijn ontslagmogelijkheden beperkt wordt.⁸ Indicaties voor de indirecte erkenning van het recht op arbeidsplaatsen zijn voorts te ontleenen aan recente uitspraken, waarbij in kort geding met succes bepaalde maatregelen gevraagd werden, omdat het achterwege laten daarvan de werkgelegenheid in gevaar dreigde te brengen.⁹ In het in 1977 in de West-Duitse Bondsrepubliek gepubliceerde 'Entwurf eines Arbeitsvertragsgesetzes' is in artikel 3 lid 2 een duidelijke aanzet tot de erkenning van de arbeidsplaats gegeven.¹⁰

Interessant is in verband met het bovenstaande de constatering van Rood, dat men steeds meer aan het ambtenarenrecht ontleende termen voor civielrechtelijke arbeidsverhoudingen bezigt, zoals 'vaste aanstelling', welk begrip een nagenoeg onaantastbare rechtspositie garandeert.¹¹

7 Zie over dit onderwerp: B.S. Frenkel, *TVVS* 1978, blz. 79 e.v.

8 Zeker in het Franse recht, resp. het recht van de West-Duitse Bondsrepubliek zijn hier duidelijk aanzetten; vgl. F. Derrida, *La sécurité de l'emploi et le droit des procédures collectives*, *Droit Social* 1978, blz. 62 e.v.; B.A.G. 3 februari 1977, *NJW* 1977, blz. 1846.

9 Pres. Rb. Roermond, 24 juni 1977, *NJ* 1978, 123; Pres. Rb. 's-Hertogenbosch, 5 augustus 1977, *NJ* 1978, 184. Men zie ook de stellingen van B.V. Dega in de procedure, welke leidde tot HR 30 juni 1978, *NJ* 1979, 117.

10 Vgl. P. Hanau, *Zeitschrift für Rechtspolitik* 1978, blz. 217 l. kolom; R. Ricardi, *Juristenzeitung* 1978, blz. 485 e.v.

11 *Ars Aequi* 1978, blz. 520. Vgl. in dit verband ook B.S. Frenkel, *SEW* 1977, blz. 287, die constateert dat steeds meer werkgevers in hun loonbeleid de trend voor de ambtenaar volgen.

6 TIJDIGE INFORMATIEVERSCHAFFING VAN VITAAL BELANG

De inflatoire aspecten van de Wet universitaire bestuurshervorming zijn door K.L. Poll als volgt verwoord: 'De teleurstelling over de gevolgen van democratisering — bureaucratie, toenemend groepsegoïsme, machtsbegeerte geprikkeld door onmachtservaring, gigantisch tijdverlies — heeft bij veel mensen een gevoel veroorzaakt van landerigheid, onvrede en onverschilligheid, een soort permanente kiespijn in de hersens, waardoor ze noch voor onderwijs, noch voor onderzoek, noch voor bestuur veel enthousiasme meer kunnen opbrengen'.¹

Lammers spreekt in dit verband van een 'recht op apathie'.² Ik zou mij — gelijk hierboven sub 5 aangestipt — kunnen voorstellen, dat binnen de besturen van ondernemingen wel eens de vrees bestaat, dat het recht van medeweten en medepraten tot soortgelijke verlamrende effecten zal leiden. Hoewel ik van mening ben, dat werknemers en vakorganisaties in het algemeen meer met de voeten op de grond staan en besef voor de realiteit hebben, valt niet te ontkomen aan de instelling van terzake kundige en snel werkende organen, welke in geval van geschil vaststellen of de informatieplicht behoorlijk nagekomen is.³ In zijn annotatie onder de beslissing van de Hoge Raad van 9 maart 1973 merkte Zonderland op: 'Slechts de rechter zal kunnen beoordelen of het contact werkelijk overleg mocht heten'.⁴ Ik kan mij tot zover met zijn commentaar verenigen, zij het dat ik in het midden wil laten of wellicht niet beter aan andere organen dan de rechterlijke macht de beslissing

1 *Hollands Maandblad* mei/juni 1974, blz. 22.

2 C.J. Lammers, *Van Democraten en Oligokraten*, Universitaire Pers Leiden, blz. 6.

3 Zie over deze problematiek en mogelijke oplossingen: G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., blz. 327 e.v.

4 *NJ* 1973, 464.

over dit soort geschillen opgedragen zou kunnen worden.⁵ (Veel) meer moeite heb ik met het vervolg van zijn betoog. Zonderland stelt daar: 'Een bevredigend vervolg van deze rechtspraak is slechts te verwachten bij een uiterst zorgvuldige waardering van de feiten, waarbij het op elkaar inspelen van rechters en deskundigen een eerste vereiste is'.

Op het gebied van de informatieverstrekking binnen en door ondernemingen staan in veel gevallen de feiten niet vast en zullen zij ook nooit vast komen te staan. Vaak is men aangewezen op prognoses, lange-termijn-verwachtingen e.d., waarbij het debat over wie gelijk heeft resp. zal krijgen, zich eindeloos kan voortslepen.⁶ (Met betrekking tot de geregeld te beluisteren, wat kribbige uitlatingen over de modellen, waarmee de beoefenaren van de sociale wetenschappen ons willen laten kennismaken, mag men zich wel eens realiseren, dat de economische modellen, welke ons de laatste jaren voorgehouden worden, ook vaak mank gaan aan duidelijkheid en overtuigingskracht. En de discussie tussen juristen over de vraag of wettelijke voorzieningen voor bepaalde maatschappelijke problemen gewenst zijn, sleept zich vaak tientallen jaren voort. Onzekerheid en verwarring alom dus en het is niet juist slechts de sociale wetenschappen aan te kijken op de menselijke en papieren voortbrengselen van haar opleiding). Bij een deel van de aanwerknemers en/of hun vakorganisaties verstrekte informatie zal men moeten leven met een niet onaanzienlijk aantal onzekere factoren. Verder werkt de grootschaligheid van onze maatschappij in de hand, dat reeds kleine wijzigingen in de uitgangspunten, welke aan toekomstverwachtingen ten grondslag liggen, tot grote verschillen kunnen leiden. Dit laatste vormt (ten dele) een verklaring voor het feit, dat vele wetsontwerpen of voorgenomen besluiten het gevaar lopen bedolven te worden onder een reeks alternatieven of 'opgetuigd' te worden met een aantal wezens-

5 Vgl. blz. 41.

6 Vgl. W.J.C. Schouten, *Werk, Loon, Mobiliteit*, SMO-Informatief 21, blz. 24: 'Niemand kan het geheel meer overzien, niemand kan meer met enige zekerheid zeggen waarheen de ontwikkelingen ons voeren'; G.H. Scholten, S.M.O.-Informatief 22, blz. 28: 'Ondanks de vooruitgang van systeemanalyse, statistiek, modellenbouw en besliskunde behoort de futurologie nog grotendeels tot de fiction-science'. Zie ook de subtiële aanhef van art. 22 lid 1 van de Wet toezicht krediet-wezen, t.w. 'indien de Bank tekenen ontwaart van een ontwikkeling...'

vreemde elementen, waardoor het aanvankelijke voorstel onherkenbaar wordt. Dit gevaar is de laatste jaren groter geworden doordat de juistheid van het gezegde 'de beste stuurder staan aan wal' niet meer voldoende onderkend wordt, terwijl het zinloos geworden is de quizvraag 'wie het weet, mag het zeggen' te stellen. Iedereen weet het immers beter!⁷ En dat terwijl het van algemene bekendheid is, dat de maatschappelijke patronen alleen maar diffuser en gecompliceerder worden, zodat steeds meer een beroep op deskundigen moet worden gedaan.⁸

Waarschijnlijk zijn vele Nederlanders murw geworden voor de stortvloed van tegenstrijdigheden en de vaak oppervlakkige informatie, welke over hen uitgestort wordt, en die veelal het karakter draagt van zeepbellen, welke zich vanzelf wel oplossen. Zo leest men in de *Industrie Revu* van 14 juli 1978, dat er geen enkele reden bestaat de werf van de Terneuzensche Scheepsbouw Maatschappij te sluiten, hetgeen o.m. toegelicht wordt met een verwijzing naar de orderportefeuille, welke beter zou zijn dan overal elders. Alsof men in Nederland niet langer dan een jaar en niet dan ten koste van veel spanningen en conflicten een uitweg gezocht heeft uit de structurele overcapaciteit van onze werven, waarvan er in alle windstreken in ons land een aantal gesloten moesten worden.⁹

Bij alle 'nietes-welles'-discussies op hoger niveau over de juistheid van bepaalde informatie, welke de basis vormt voor ingrijpende besluiten, zou men zich meer dienen te realiseren, dat degenen, die door deze besluiten rechtstreeks getroffen dreigen te worden, er recht op hebben behoed te worden voor hun geestelijke voeding aangewezen te worden op valse hoop. Zo hebben de werknemers van bovengenoemde werf aan den lijve ondervonden, dat 'hun' werf inmiddels failliet verklaard is. (Volgens dagbladberichten was de voornaamste oorzaak van dit faillissement een gebrek aan orders!¹⁰)

7 Vgl. M.M.M. Vos, *NRC* 10 november 1978, CS 2: 'Iedereen roept, iedereen roept voor zijn beurt, iedereen moet en zal zwetsen, want wie niet over van alles en nog wat een eigen mening heeft, is achterlijk'.

8 Pieter W. Berkhout en Anina Pennders, *Ars Aequi* 1978, blz. 338.

9 Zie bijv. Pres. Rb. Rotterdam 26 juni 1978, *NJ* 1978, 508 inzake het kort geding, dat de o.r. van de NDSM aanspande tegen de Staat der Nederlanden en andere werven.

10 *NRC* 24 november 1978, blz. 1.

Het is voor de hand liggend, dat in een periode van min of meer constante economische groei met daaraan gepaard gaande materiële en immateriële verbeteringen in arbeidsvoorwaarden en uitbreiding van werkgelegenheid inspraak en overleg binnen ondernemingen beter, vloeiender, functioneren dan in een stagnerende en neergaande conjunctuur¹¹, zeker wanneer die gepaard gaat met structurele moeilijkheden in vele bedrijfstakken. De voorgenomen aanpassingsmaatregelen met het daaraan verbonden schokeffect hebben doorgaans ingrijpende gevolgen voor de werknemers en men kan noch van hen, noch van de vakorganisaties verlangen, dat zij zich voetstoots zullen neerleggen bij hetgeen voorgesteld wordt. Juist in dergelijke situaties zullen informatie-, advies- en medezeggenschapsrechten hun waarde moeten bewijzen. Bestaat van de zijde van de werknemers bij negatieve ontwikkelingen de begrijpelijke neiging de discussie te rekken met in het hoofd: 'komt tijd, komt raad', het bestuur van de betrokken onderneming zal zich veelal (moeten) laten leiden door de overweging, dat 'hoe eerder, hoe liever' ingegrepen moet worden, hetzij omdat zachte, geduldige heelmeeesters stinkende wonden maken, hetzij omdat zij zich (moeten) laten leiden door het gezegde 'time is money', daarmee de juistheid van het spreekwoord 'money is the root of all evil' onderstrepend.

Het dilemma waarvoor zij staan wordt duidelijk geïllustreerd door de beslissing van de Kantonrechter te Zevenbergen van 23 december 1975.¹² Het bestuur van de betrokken onderneming was zijn informatieplicht niet behoorlijk nagekomen. Het heeft er echter alle schijn van, dat de zeer moeilijke financiële positie van het bedrijf, alsmede het ontbreken van redelijke twijfel over de noodzaak van snelle maatregelen voor de rechter aanleiding was het belang van de betrokken vakorganisaties te relativieren.

Bij deze benadering past de volgende kanttekening.¹³ Er laten zich gevallen denken, waarin het bestuur van een onderneming overvallen wordt door gebeurtenissen, waarop het niet bedacht behoefde

11 Vgl. R.F.M. Lubbers, *Jubileumnummer Bedrijfskunde*, blz. 29.

12 NJ 1977, 556.

13 In Engeland is men minder snel geneigd 'special circumstances' die een inbreuk op de voorgeschreven informatieprocedure wettigen, aan te nemen: vgl. *Clarks of Hove Ltd. v. Bakers' Union*, [1978] 1 *WLR*, blz. 1207 e.v., besproken door P. Robertshaw, *The Industrial Law Journal*, Vol. 7 (1978), blz. 54 e.v.

te zijn. Het gaat mij te ver in elke onderneming een rampenplan te verwachten voor het geval zich ergens in de wereld een gebeurtenis voldoet, waarvan de gevolgen zich kort daarop binnen de betrokken onderneming kunnen doen gelden. Wel mag men — en niet alleen op grond van de WOR — van besturen van ondernemingen verwachten, dat zij periodiek consistente en actuele informatie verstrekken aan de werknemers en vakorganisaties. Hierbij doen zich twee belangrijke vragen voor.

In de eerste plaats die naar de concreetheid van de te verschaffen informatie en in de tweede plaats die naar het moment van de verstrekking van de informatie. (Een zekere samenhang tussen beide aspecten valt overigens niet te ontkennen.) Om met het laatste aspect te beginnen: bij tegenslagen welke zich manifesteren in verminderde winst en/of omzet, zal een ondernemer veelal de neiging hebben deze gegevens in eerste instantie binnenskamers te houden. Thans is hij degen, die zich het gezegde 'komt tijd, komt raad' herinnert. Daarvoor zijn een aantal argumenten aan te voeren: de vrees, dat deze ontwikkeling geheel of grotendeels aan de ondernemingsleiding geweten zal worden, mogelijke reacties van afnemers, toeleveranciers en anderen, een optimistische kijk op de toekomst. (Voor wat betreft het gevaar van ongunstige reacties van derden op negatieve berichten vanuit een onderneming valt te wijzen op de Wet toezicht kredietwezen, die in artikel 24 de 'stille curatele' bij kredietinstellingen mogelijk maakt. Publikatie van deze maatregel blijft achterwege om een 'run' op de bank te voorkomen.¹⁴) Wordt de neergaande lijn omgebogen, dan is er in het algemeen geen vuiltje aan de lucht. Komen de gegevens achteraf boven water, dan constateert men dat alles weer op zijn pootjes terechtgekomen is en gaat men over tot de orde van de dag. Zet de neergaande lijn zich echter voort, dan komt onherroepelijk een moment, waarop de stand van zaken aan het licht moet komen.

Het meest beschamend acht ik die gevallen, waarin de werknemers vrijdag te horen krijgen dat zij maandag niet behoeven terug te komen, of — nog erger — maandag op hun werk verschijnen en tot de ontdekking komen dat er niets meer te werken

14 Vgl. MvA, *Bijl. Hand.* Tweede Kamer 1974-1975, 11.068 (nr. 5), blz. 20; vgl. voorts G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., blz. 87; *SER-advies*, a.w., blz. 25 en 29.

valt.¹⁵ In een aantal andere gevallen worden de werknemers en/of de betrokken vakorganisaties ingelicht op een moment, waarop veelal op korte termijn een aantal impopulaire maatregelen getroffen moet worden en reële keuzemogelijkheden niet meer bestaan.¹⁶ (Met het oog hierop zijn bijv. door de SER-fusiecommissie bepaalde aanbevelingen gedaan, welke de strekking hebben te voorkomen, dat de besturen van ondernemingen in een dwangpositie geraten.¹⁷) Dergelijke mededelingen zijn niet geschikt een objectieve gedachtengang te bevorderen, omdat de werknemers en/of de betrokken vakorganisaties, die zich in zo'n situatie toch al niet als een vis in het water voelen, zich niet ten onrechte voor het blok geplaatst zien. Dit pleegt zich te uiten in wat Rood met betrekking tot het stakingsfenomeen noemde een 'emotionele geladenheid'¹⁸, welke echter uitermate geschikt is de bereidheid tot verdere samenwerking te ondermijnen.

Afgezien daarvan leidt het onder druk zetten van een ander, wiens advies of beslissing men nodig heeft of wenselijk acht, veelal tot irritaties. Zo overwoog de president in een vonnis, waarin het bestuur van een onderneming op zijn vingers getikt werd, omdat het de o.r. te weinig tijd gegund had voor het uitbrengen van een advies: 'Het is duidelijk dat het bestuur een spoedige beslissing wilde, maar haast levert zelden goed werk op en veel kans op irritaties'.¹⁹

15 Zie bijv. de gang van zaken bij Moara Shira, *Het Financieele Dagblad* 16/18 september 1978, blz. 7.

16 Vgl. G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., blz. 64.

17 Vgl. Commentaar op het SER-besluit Fusiegedragsregels 1975, blz. 78.

18 A.w., blz. 165.

19 Pres. Rb. Middelburg 7 juli 1978, *NJ* 1978, 653.

7 INFORMATIE EN OVERLEG ALS VOORWAARDEN, WELKE VERVULD DIENEN TE ZIJN ALVORENS TOT BESLUITVORMING MAG WORDEN OVERGEGAAN

Indien men een duidelijke scheidslijn trekt tussen het gecombineerde recht van medeweten en medepraten enerzijds, en het recht van medezeggenschap anderzijds, zijn er vele gevallen waarin men de eerste bevoegdheid aan de werknemers en/of de betrokken vakorganisaties niet alleen kan, doch ook behoort te geven, zonder hen echter tevens medezeggenschap toe te kennen. Bij eerste benadering zullen sommigen de neiging hebben dit geïsoleerde recht op medeweten en medepraten als weinig effectief aan te merken, en als onvolwaardig af te wijzen. Zij dienen zich dan echter het volgende te realiseren.

Het recht op medeweten en medepraten is mede een middel om voorgenomen besluiten — of minder dan dat — die door anderen genomen moeten worden, te beïnvloeden. Dit impliceert vaak dat deze anderen gehouden zijn zich van het nemen van besluiten te onthouden, zolang het recht op medeweten en medepraten niet uitgewerkt is.

In dit verband valt te wijzen op een ontwikkeling in de rechtspraak, die — waarschijnlijk tegen de achtergrond van het feit, dat informatierechten steeds meer als een wezenlijk onderdeel van het ondernemingsrecht erkend, resp. concreet geformuleerd worden — de neiging heeft de besluitvorming op verzoek van de tot inspraak gerechtigden te blokkeren zolang de overlegprocedure niet afgesloten is.¹ Naast de voor het stakingsrecht gestelde eis, dat door overleg serieus getracht is tot een andere oplossing te komen², valt in dit verband te wijzen op een uitspraak van de

1 C.J. Lammers, a.w., blz. 24 spreekt in dit verband van 'negatieve medezeggenschap'.

2 Zie de rechtspraak, besproken door M.G. Rood, a.w., blz 65 e.v., alsmede Hof Amsterdam, 17 november 1977, *NJ* 1978, 551 m.n. P.Z.; Pres. Rb. Utrecht, 4 en 24 februari 1977, *NJ* 552.

kantonrechter te Zevenbergen van 23 december 1975, die als voorlopige voorziening een verbod tot bedrijfssluiting oplegde, omdat het bestuur van de betrokken onderneming de ingevolge cao en uitdrukkelijke toezegging op hem rustende informatieplicht onvoldoende nagekomen was.³

Vergelijkbare beslissingen wezen de presidenten van de Haagse en Amsterdamse rechtbank. Eerstgenoemde verbood bij vonnis van 3 oktober 1977 de voorbereiding van wetgeving op het terrein van een bepaalde categorie ambtenaren 'alvorens op de gebruikelijke wijze overleg gepleegd was'⁴, terwijl laatstgenoemde bij vonnis van 9 maart 1978 de British-American Tobacco Company BV vooralsnog verbood maatregelen te nemen gericht op een ingrijpende wijziging of beëindiging van haar bedrijf, omdat het bestuur van de betrokken onderneming geen of onvoldoende gelegenheid gegeven had tot het voeren van het in de cao en het reglement van de o.r. voorgeschreven overleg.⁵ Tenslotte dient in dit verband vermelding het vonnis van de president van de rechtbank te Middelburg.⁶ Deze verbood Hoechst Holland NV in een door de Industriebonden van het NVV en NKV ahangig gemaakt geding vóór een bepaalde datum definitieve maatregelen te treffen t.a.v. het stilleggen van de produktie van een deel van het bedrijf te Vlissingen. Deze beslissing werd gebaseerd op het feit dat het bestuur aan een door de o.r. aan te wijzen commissie onvoldoende gegevens verstrekt had om een advies over het voorgenomen besluit uit te kunnen brengen.

Aan informatierechten komt voorts in zoverre een meerwaarde, een reflexwerking toe, dat het gerechtigd zijn tot informatie met zich mee kan brengen, dat de gerechtigde bepaalde nieuwe bevoegdheden krijgt. Zo besliste de Ondernemingskamer bij arrest van 14 april 1977, dat de vakorganisaties in het betrokken geschil mede daarom als belanghebbenden in de zin van art. 2.346 BW aangemerkt konden worden, omdat op de betrokken onderneming

3 *NJ* 1977, 556.

4 *NJ* 1978, 170 m.n. M.S.; *AB* 1977, 377 m.n. J.R.St. vgl. ook Hof Amsterdam, 7 april 1977, *NJ* 1978, 599, waarbij de OvJ, in zijn vervolging tegen een minderjarige niet-ontvankelijk verklaard werd, omdat hij het ingevolge art. 499 W.v.Sv. vereiste oordeel van de kinderrechter niet ingewonnen had.

5 *NJ* 1978, 220.

6 *NJ* 1978, 653.

een informatie- en overlegplicht tegenover hen rustte.⁷ Maeijer wijst er in zijn annotatie onder deze beslissing overigens terecht op, dat het niet uitgesloten is het enkele feit dat op een onderneming tegenover bepaalde organisaties een informatie- en overlegplicht rust, voldoende te achten om deze laatsten als belanghebbenden in de zin van genoemde bepaling aan te merken.

Voorts is het van belang vast te stellen, dat men heden ten dage ook zonder uitdrukkelijke verplichting of toezegging geneigd is bij ingrijpende beslissingen, welke nadelige gevolgen voor anderen kunnen hebben, het achterwege laten van overleg of het niet behoorlijke voorbereiden van de beslissing als onbehoorlijk te kwalificeren en daaraan bepaalde gevolgen te verbinden.⁸ Zo achtte de Arnhemse rechtbank bij vonnis van 30 mei 1974 het aan de directeur van een NV gegeven ontslag, mede gelet op de modaliteiten daarvan, kennelijk onredelijk.⁹ Deze beslissing werd in belangrijke mate beïnvloed door het feit, dat aan de staffunctionarissen van de betrokken onderneming onvoldoende inspraak was gegeven bij de benoeming. De uit het achterwege blijven van dit overleg voortvloeiende moeilijkheden leidden tot zo grote interne spanningen, dat de directeur niet gehandhaafd kon blijven.

7 *NJ* 1978, 442.

8 Vgl. HR 9 maart 1973, *NJ* 1973 464 m.n. P.Z.: 'dat toch, ook al zou door die verbouwing de fundering van het pand van Van de Reek ondeugdelijk zijn geworden... zulks niet wegnam dat de Boerenleenbank, door zonder voorafgaand overleg of onderzoek tot het doen heien van de damwand over te gaan, zich tegenover Van de Reek onzorgvuldig heeft gedragen'. Zie ook (Begische) Raad van State, 30 maart 1978, *Rechtskundig Weekblad*, 42-ste jaargang (1978/79), blz. 961.

9 *NJ* 1976, 456.

8 INFORMATIE- EN OVERLEGPROCEDURES STELLEN AAN ALLE DAARBIJ BETROKKENEN EISEN

Bij alle discussies over en voorstellen tot verbeterde informatieverschaffing mag men het volgende niet uit het oog verliezen. Wellicht hebben degenen, die zich ingezet hebben voor een grotere mondigheid van de doorsnee-mens en voor een doorbraak van democratische beginselen en spelregels naar andere terreinen, met name naar dat van het ondernemingsrecht, de verwachting gekoesterd, dat de dan bereikte structuren een verbetering zouden betekenen vergeleken bij de bestaande. Tot op zekere hoogte hebben zij hun doel ongetwijfeld bereikt. (Het maken van een kosten- en batenanalyse tussen twee verschillende maatschappelijke modellen is een uiterst moeilijke zaak, omdat de meet- en regeltechniek, alsmede de apparatuur voor een belangrijk gedeelte berust op het subjectieve waarderingsoordeel van tijdgenoten, die de vroegere structuur en de wijze waarop deze aan den lijve onderzonden werd, vaak slechts door overlevering kunnen leren kennen.) Wel is het duidelijk, dat de voorstanders van verder gaande democratisering zullen erkennen, dat ook hun 'volgelingen' behept zijn met menselijke eigenschappen, die er toe leiden dat zij zich wel eens bezondigen aan fouten, welke vroeger het monopolie waren van anderen.¹ Naarmate dit inzicht veld wint, zal men hopelijk minder geëmotioneerd en verontwaardigd reageren, indien

1 Vg. Christien, aan het woord in *VIVA*, 25 augustus 1978, blz. 31: 'We hoeven het proces niet te betalen, omdat we verloren hebben hoor, dat doet het FNV. Ze gaan ook in hoger beroep, al hebben ze ons daar niks over gevraagd. Dat vind ik wel een beetje raar, je hoort zo weinig', alsmede R. Laan, die in *NRC* 5 september 1978, blz. 3 het merkwaardige optreden aan de kaak stelde van zijn partijgenoot R. Pans, die in *De Socialistische Burgemeester* schreef, dat de socialistische burgemeester bij het programmaoverleg betrokken moest worden, maar in de praktijk het buiten een dergelijke burgemeester gesloten programmakkoord 1½ uur vóór de daarover te houden persconferentie op het bureau van zijn partijgenoot deponeerde!

inspraak en overleg in een concreet geval niet beantwoorden aan de daaraan te stellen eisen.

Op het gebied van de arbeidsverhoudingen treft men een voorbeeld van tendentieuze berichtgeving aan in de beschuldigingen van de internationale vakbonden over kwalijke praktijken of ongunstige arbeidsvoorwaarden van de multinationale oliemaatschappijen. Een door het Petroleum Committee van de ILO ingesteld onderzoek concludeerde echter: 'It seems fairly clear that little or no evidence has been adduced to substantiate charges of malpractices or unfavourable conditions of employment in multinational petroleum enterprises'.² Het rapport stelt integendeel vast, dat de ontvangen informatie — w.o. die van de vakorganisaties — er op wijst, dat de oliemaatschappijen — zowel nationaal als internationaal — een leidende positie innemen 'particularly in respect of wages, fringe benefits and other conditions of employment, training and occupational health and safety'. Deze conclusie is niet verrassend te noemen. De niet onbedenkelijke groei en invloed van de multinationals is immers mede — zo niet in overwegende mate — te danken aan het feit, dat zij er blijvend in slagen zich door een onbekrompen arbeidsvoorwaardenpakket en beleid te verzekeren van het benodigde hoogwaardige arbeidspotentieel op alle niveau's. Ik kan mij nauwelijks voorstellen dat dit de vakorganisaties ontgaan is.

Een uitgebreid onderzoek in de Verenigde Staten van Noord-Amerika naar de oorzaken en gevolgen van concentratie wees met betrekking tot multinationale ondernemingen o.m. uit, dat 'their high profits provide a target for high wage demands by unions'.³ Het is onwaarschijnlijk, dat de situatie bij ons anders is. De vakorganisaties richten zich momenteel op het bewustwordingswerk en het organiseren van studieclubs. De daarin aangebo-

2 *Social and labour practices of multinational enterprises in the petroleum industry*, blz. 90. Uitgave van de Internationale Arbeidsorganisatie 1977. Een ongeveer gelijktijdig verschenen rapport over het doen en laten van een zestal Amerikaanse multinationale ondernemingen in de metaalindustrie kwam tot gelijksoortige bevindingen.

3 *Columbia Law Review*, Vol. 76 (1976), blz. 1052; vgl. ook *NRC* 18 november, blz. Z.I: 'Een oud-bestuurslid van een bakbond herinnert zich dat hij destijds de handen vol had met leden, die bedankten omdat ze bij Philips gingen werken'. Die zeiden: 'we zitten nu bij Philips en daar is alles tot in de puntjes geregeld, dus hebben we jullie niet meer nodig'.

den studiestof is volgens de opwekking tot deelname breed, en wel 'zo breed, dat je je algemeen kunt oriënteren hoe deze maatschappij in elkaar zit, en wat daarin de functie van de werknemers is'.⁴ Het valt te hopen, dat men er in slaagt deze doelstelling tot op grote hoogte te realiseren. Teveel eenzijdigheden, te grote vooringenomenheden zijn ten enen male ongeschikt iets positiefs van het proces van informatieverschaffing te verwachten. Indien men zich binnen het raam van het verschaffen en bediscussiëren van informatie realiseert, dat in belangrijke mate gemeenschappelijke doeleinden nagestreefd worden⁵, zal men de wijze, waarop met elkaar omgegaan wordt, daaraan dienen aan te passen. Dat in dit opzicht wel wat te verbeteren valt, blijkt o.m. uit de vorderingen welke Douwe Egberts en Philips onlangs instelden tegen vakorganisaties, die zich lieten verleiden tot onzorgvuldige mededelingen en zich genoodzaakt zagen deze te corrigeren. In het laatste geval kon de redactie van *Industrie Revu*, die bij het vonnis veroordeeld was een rectificatie op te nemen, niet nalaten de rechter te verwijten dat hij zich er toe had laten lenen 'de vakbeweging de mond te snoeren'.⁶

Een eervolle vermelding daarentegen was weggelegd voor de Utrechtse rechtbank, die een door uitzendbureau's tegen enkele bonden ingestelde vordering afwees. Voor *Industrie Revu* was dit weer aanleiding te schrijven: 'Dus met een gerust hart kunnen we blijven stellen: Fatsoenlijke uitzendburo's bestaan niet'.⁷ Ik vraag mij af, wat men denkt te bereiken met een dergelijke wijze van informeren van de achterban (en andere lezers.)

4 Otleend aan de *Industrie Revu* van 20 september 1978.

5 Anders: M.G. Rood, a.w., blz. 10, die meent dat in arbeidsverhoudingen 'belangentegenstellingen aan de orde van de dag zullen blijven'.

6 *Industrie Revu* 6 oktober 1978, blz. 5.

7 *Industrie Revu* 20 september 1978, blz. 4.

9 SAMENVATTING VAN HET ONDER 1 T/M 8 OPGEMERKTE

Hierboven bepleitte ik het verlenen van een hoge prioriteit aan de informatieplicht van besturen van ondernemingen. Deze plicht dient te beantwoorden aan de volgende criteria: a) geen overdoering, b) een kwaliteitsproduct, c) tijdig aan de klanten — o.r. en/of vakorganisaties — afgeleverd. Een produkt dat aan deze eisen voldoet, zal in goede aarde vallen, hetgeen van belang is voor de sfeer, waarin informatie- en overlegprocedures zich afspelen. De klanten dienen zich daarbij te realiseren, dat niet elke informatie op afroep beschikbaar is, resp. dat niet elke informatie in spijkerharde uitvoering afgeleverd kan worden.

Behoorlijke naleving van informatie- en overlegprocedures wordt steeds meer een voorwaarde, welke vervuld moet zijn wil men tot besluitvorming kunnen en mogen overgaan.

Naarmate informatie- en overlegprocedures verbeteren, zal — in een aantal gevallen — aan medezeggenschap minder behoefte bestaan.

Gelijk hieronder nader betoogd zal worden is het niet voor de hand liggend, dat arbeiderszelfbestuur of bestuur door organen, waarin de werknemers en/of vakorganisaties de overhand hebben, nog in de loop van deze eeuw — if ever — (en anders dan in zeer incidentele gevallen) gerealiseerd kan worden. In verband met de ambivalente positie, waarin de vakbeweging soms ten opzichte van de onderneming verkeert, kan het voor haar wellicht aantrekkelijk zijn zich niet te zeer in medezeggenschapsstructuren te (laten) verstrikken, doch genoeg te nemen met informatie- en overlegprocedures.

Persoonlijk heb ik de indruk, dat besturen van ondernemingen 'scheutiger' zouden kunnen zijn met het verstrekken van inlichtingen.¹ Met name met het verschaffen van financiële informatie

1 In deze zin ook B.S. Frenkel *TVVS* 1978, blz. 84.

is men te terughoudend. Voorzover ik in staat ben dat te beoordelen zijn er drie verklaringen voor deze terughoudendheid. In de eerste plaats heeft men nog wel eens teveel de neiging leden van een o.r., waarbinnen een belangrijk gedeelte van de informatie en overlegprocedures zich voltrekt, te zien als werknemers, die in een ondergeschiktheidsrelatie staan. In de tweede plaats is bij vele leden van een o.r. een grote mate van voorwetenschap aanwezig. Er wordt waarschijnlijk vaak naar de bekende weg gevraagd. In de derde plaats speelt het ondernemingsgebeuren zich veelal af in een sfeer van loven en bieden. Het laten zien van het achterste van je tong of 'iets weggeven' is het laatste wat men doet. In dit laatste opzicht bestaat in sommige opzichten bij vakorganisaties eenzelfde instelling.² Wellicht zou deze doorbroken kunnen worden door op grote schaal derden in te schakelen, die bereid en in staat zijn knopen door te hakken. Dat werkgevers en werknemers, die gezamenlijk een grote verantwoordelijkheid dragen voor het wel en wee van onze gemeenschap, waarschijnlijk niet zonder meer afwijzend tegenover dergelijke oplossingen staan, zou kunnen blijken uit hun positieve reacties op de door Rood voorgestelde stakingsspelregels.³ Het is in ieder geval verheugend, dat in de discussienota van het VNO/NCW zonder voorbehoud gesteld wordt: 'Daarom zal de leiding naar vele zijden openheid moeten betrachten inzake het door haar ontworpen en gevoerde beleid'.⁴

Tenslotte zou het overweging verdienen, wanneer eens nagegaan zou worden welke informatie ondernemingsraden en vakorganisaties menen dat hen in het algemeen onthouden wordt en of het bezwaarlijk is hen deze te verstrekken. Mocht inderdaad blijken dat er duidelijk hiaten op het terrein van de informatiever-schaffing bestaan, welke besturen van ondernemingen weigeren op te vullen dan zou de wetgever zonodig dienen in te grijpen, gelijk recentelijk ook in Engeland geschied is.⁵ Een dergelijke regeling kan echter beter achterwege blijven, indien men geen kans ziet een aan de eisen van de praktijk beantwoordende oplossing voor te

2 Vgl. blz. 113/114.

3 Vgl. L.J.M. de Leede, NJB 1978, blz. 541.

4 *Discussienota inzake de structuur van de onderneming*, blz. 6; zie voorts blz. 34 en 44.

5 Vgl. H. Gospel, *Disclosure of Information to Trade Unions*, *Industrial Labour Review* 1976, blz. 223 e.v.

verwachten geschillen te treffen.⁶ Men zal nl. rekening moeten houden met de voorlopig nog geringe bereidheid van vakorganisaties om hun lot en dat van hun leden bij belangrijke sociaal-economische beslissingen in handen te leggen van de rechterlijke macht, die er — meer emotioneel dan rationeel — op aangezien wordt de ‘bewaker’ van zgn. worg- en knevelwetten te zijn. Dit aspect is onderkend door de niet van kennis van en inzicht in het ondernemingsgebeuren gespeende ontwerper van een voorstel voor een statuut voor de Europese NV. Blijft bij ingrijpende besluiten, welke om een sociaal plan vragen, overeenstemming over dit laatste uit, dan dienen de betrokkenen zich te wenden tot het in artikel 100 van de ontworpen regeling voorgestelde scheidsgerecht.⁷ Van de zijde van de besturen van ondernemingen vallen bedenkingen tegen inschakeling van de rechterlijke macht op dit terrein te verwachten, omdat zij in beginsel hun eigen tempo wensen te bepalen⁸, doch zich er anderzijds van bewust zijn dat de rechterlijke macht ‘de tijd niet in uren of dagen, maar in weken of maanden meet’.⁹

6 Vgl. hierover G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., hoofdstuk XII.

7 Vgl. P. Sanders, Entscheidungsstruktur des Unternehmens, *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 1978, blz. 408/409.

8 *Discussienota VNO/NCW*, blz. 44.

9 Verslag van de vergadering van de SER van 21 februari 1975.

10 INBRENG VAN DE O.R. TE VERSTERKEN MET BEHULP VAN DE VAKBEWEGING?

Indien men met mij aanneemt, dat de gewijzigde WOR niet de laatste etappe zal zijn op de weg naar medezeggenschap, rijst de vraag waar het eindpunt dan wel gelegen is. Het is niet wel mogelijk hierop een zinnig antwoord te geven. Maatschappelijke slingerbewegingen omtrent de wijze, waarop een gemeenschap optimaal kan functioneren, resp. de wijze, waarop aan een door een representatieve meerderheid gedragen opvatting concreet gestalte gegeven dient te worden, roepen het beeld op van een kompasnaald, die nu eens naar links, dan weer naar rechts uitslaat, doch nimmer een vaste stand bereikt. Toch verdient het aanbeveling dit kompas van de medezeggenschap periodiek vast te zetten, en enige tijd vast te laten staan in het vertrouwen dat men voorlopig op de goede weg is, althans op een weg, die de reële resultante is van de in een bepaald tijdvak heersende opvattingen. Met name in ons land mag men zich wel eens realiseren welke tijd en energie besteed zijn aan het ontwikkelen van medezeggenschapsmodellen, aan pogingen andersdenkenden te overtuigen, etc. etc. Dit proces is onvermijdelijk en zal niet tot stilstand komen.

Zowel wanneer men er van uitgaat dat (nagenoeg) iedere, al dan niet wettelijke, regeling op het terrein van arbeidsverhoudingen het karakter van een wapenstilstand draagt¹ — een althans voor mij persoonlijk niet aanvaardbaar en moeilijk meer te handhaven standpunt² — als wanneer men van oordeel is, dat wettelijke regelingen voor sommige problemen even heilzaam en onontbeerlijk zijn als stabilisatorvinnen voor een schip, doet men er in ons land verstandig aan de discussie in de komende jaren af te ronden en te trachten te komen tot een oplossing waarin — ook

1 Vgl. A.F. van Zweeden, *Macht en tegenmacht* (vergelijkende studie van de arbeidsverhoudingen in West-Europa en de Verenigde Staten), blz. 66.

2 Vgl. blz. 122 e.v.

al is het bij wijze van compromis — een aantal uitgangspunten vervat is, dat beantwoordt of tegemoet komt aan de verlangens en ideeën van velen.

Met name de politici, die de neiging hebben het woord progressief voor zichzelf en hun partijgenoten te monopoliseren als gold het een woordmerk, mogen zich wel eens realiseren, dat in landen met een conservatievere regering en volksvertegenwoordiging dan bij ons in het recente verleden het geval was, wettelijke maatregelen getroffen zijn voor problemen, welke voor progressieve partijen en de vakorganisaties — terecht — een hoge prioriteit hebben. Indien men bijv. ziet, dat in Frankrijk een wettelijke regeling tot stand kwam voor de 'bilan social'³, alsmede dat aldaar de hogere inkomsten ingevolge ingrijpen van de wetgever tot op belangrijke hoogte bevroren werden⁴, kan ik mij voorstellen dat een cynicus zich afvraagt of werknemers hier te lande wellicht niet beter af zijn met een conservatieve regering en volksvertegenwoordiging!

Bij ons blijft het vaak bij uiterst ambitieuze voornemens⁵; elders komt men met concrete deeloplossingen, die het totale probleem enigszins opsplitsen en waar mogelijk in etappes afbreken. C.H.F. Polak stelde enkele jaren geleden, dat in ons land louter minderheidsgroepen zouden bestaan.⁶ Deze benadering is aanvechtbaar en de onjuistheid ervan volgt reeds uit het tot stand komen van vaak fundamentele wetgeving. Waarschijnlijk bestaat au fond over een aantal, vaak wezenlijke uitgangspunten een (vrij) grote mate van éénstemmigheid. (Illustratief is bijv. dat ingrijpende wettelijke voorzieningen, welke in ons land geleid hebben tot

3 Wet van 12 juli 1977, ongeveer een jaar geleden reeds geëvalueerd door Le Conseil supérieur de l'Ordre des experts comptables et des comptables; vgl. *Revue des Sociétés* 1978, blz. 409. Zie over dit onderwerp verder Aubry, *Le bilan social, une innovation?*, *Droit Social* 1978, blz. 265. Een duidelijke beschrijving van deze wet, alsmede van 'les indicateurs du bilan social' treft men aan bij Kapp et Petitguyot, *Le bilan social, son application légale*. Vgl. voor de problematiek inzake de 'sociale indicatoren': J.J.J. van Dijk, *Personeelsbeleid, Sociaal beleid, Vermaatschappelijking van de onderneming*, *SMO-Informatief* 20, blz. 35.

4 Wet van 29 december 1977, hoofdstuk D, Dispositions relatives à l'évolution des hautes rémunérations en 1978.

5 Vgl. M.R. Mok, *TVVS* 1978, blz. 280, met betrekking tot Bestek '81, voorzover daarin t.a.v. de inkomensvorming een samenhangend beleid aangekondigd wordt voor wat betreft het totaal van overheidsmaatregelen, dat de inkomensvorming beïnvloedt; vg. voorts J. Terlouw, *Hand.* Tweede Kamer 1978-1979, blz. 291 r. kolom.

6 *NJB* 1976, blz. 910.

versterking van de positie van de werknemers in het recente verleden met een royale parlementaire meerderheid aangenomen werden.⁷ Ook voor de West-Duitse Bondsrepubliek constateerde Hanau onlangs: 'Anderseits sind arbeitsrechtliche Gesetze in der Bundesrepublik überwiegend mit sehr groszen Mehrheiten verabschiedet worden, zuletzt noch so heikle Gesetze wie das Betriebsverfassungsgesetz und das Mitbestimmungsgesetz 1976'.⁸) Er bestaat echter een aantal redenen om aan te nemen, dat een niet onbelangrijk deel van de in het openbaar gevoerde discussie over allerlei onderwerpen, w.o. op het terrein van het ondernemingsrecht, vaak een even eenzijdig als ondoordacht karakter draagt, en bepaald niet de mening van de gemiddelde Nederlander weergeeft.

In de eerste plaats wordt waarschijnlijk onevenredig veel aandacht besteed aan dissonanten.⁹ Voordat de modellen behoorlijk zijn doordacht, zijn zij al bestreden en door een serie alternatieven vervangen, dat geen beter lot beschoren is.¹⁰ Voorts mag niet over het hoofd worden gezien, dat een aantal ideeën en oplossingen, voorgestaan op het terrein van het ondernemingsrecht, vaak ingegeven zijn door de reactie op incidentele gevallen, die inderdaad beschamend zijn voor het beleid van het bestuur van de betrokken onderneming, doch waarschijnlijk niet als representatief aangemerkt kunnen worden.¹¹ Dit verklaart voor een belangrijk gedeelte de emotionele weerstand van de gemiddelde bestuurder van een

7 De WOR 1978 werd zonder hoofdelijke stemming aangenomen, waarbij slechts de leden van de SGP en GPV geacht wensten te worden tegengestemd te hebben; vgl. *Hand. Tweede Kamer 1978-1979*, blz. 212.

8 *Zeitschrift für Rechtspolitik* 1978, blz. 216 r. kolom.

9 A. van der Meiden, *Wat zullen de mensen er van zeggen?*, blz. 16: 'Rapporten en nota's van overheidswege worden vóór verschijnen systematisch in de grond geboord'. (Rede, uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van bijzonder hoogleraar in de leer der public relations.)

10 Vgl. *Elites, publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 74: 'Het brengen van nieuws is goed, het kritisch toetsen en die toetsing realiseren is beter'; D.J. Wolfson, *Het Parool* 20 september 1978, blz. 38, 'Wat dat betreft schort het nog wel wat aan kritische houding in de journalistiek: gaarne wat meer eigen werk en wat minder overschrijven van persberichten'.

11 Vgl. H.A. Turner, *Is Britain really strike-prone?*, blz. 47-48: 'From the point of view of the mass media, good news is no news, and the effect of the selection of the satisfying catastrophic is to project the abnormal in behaviour as normal', ontleend aan E.P. de Jong, *Een inleiding tot het denken over arbeidsconflictenrecht*, blz. 70.

onderneming tegen generaliserende opmerkingen over incidentele misstanden en de daaraan gekoppelde incidentele voorstellen om ter voorkoming van herhaling de zeggenschap te verplaatsen. Hij weigert over één kam geschoren te worden met collega's die gespeend bleken van alle respect en verantwoordelijkheid voor de bij hun onderneming betrokken werknemers.

Tenslotte mag niet over het hoofd gezien worden, dat er in de huidige maatschappij — maar waarschijnlijk is het nooit wezenlijk anders geweest — een aantal mensen is, dat vaak moeite heeft met het openlijk en duidelijk aantekenen van verzet tegen voorstellen of ideeën, die niet de hunne zijn en die zij niet kunnen onderschrijven. Hiervoor zijn overigens soms een aantal niet alleen begrijpelijke, doch ook acceptabele overwegingen aan te voeren. Wie als werknemer geconfronteerd wordt met een bedrijfsbezetting, zal niet licht geneigd zijn in de fabriekshal op een tafel te klimmen om mede te delen, dat hij geen enkel heil van deze maatregel verwacht en er de voorkeur aan geeft af te wachten of hij behoort tot degenen, die ontslag aangezegd zal worden. Hoe men er werkelijk over denkt, kan slechts tot uitdrukking komen in een geheime stemming, doch het is begrijpelijk dat vakbondsfunctionarissen of actievoerders aan dergelijke procedures niet de voorkeur geven.

Tot welke verrassende resultaten een geheime stemming echter kan leiden, leert ons de bedrijfsbezetting welke zich maanden voortgesleept heeft bij Manufrance. Uiteindelijk kwam een oplossing, nadat van de 1076 stemgerechtigden niet minder dan 880 zich 'par un vote à bulletin secret' accoord verklaard hadden met het door de directie voorgestelde ontslag voor 334 werknemers.¹² (Het is overigens niet onwaarschijnlijk dat deze uitslag beïnvloed is door het feit, dat een groot aantal bezetters 'het niet meer zag zitten'.) Rood heeft de representativiteit van de besluitvorming binnen de bonden onlangs aan de orde gesteld.¹³ Zijn betoog resulteerde in de opmerking: 'In een representatieve democratie beslissen niet degenen die thuis blijven'.

Dit uitgangspunt kan ik zonder enige reserve onderschrijven. Naar mijn mening is het inderdaad onjuist en onzindelijk de zojuist genoemde representativiteit in twijfel te trekken en anders dan voor Rood¹⁴ heeft de gedachtengang van de door hem bestre-

12 Ontleend aan *Le Figaro*, 15 juli 1978, blz. 3.

13 A.w., blz. 38.

14 A.w., blz. 39.

den schrijfster ook bij eerste kennismaking voor mij niets aantrekkelijks. Men kan echter wel een vraagteken plaatsen bij de zuiverheid van een niet geheime stemming over de vraag of degenen, die bijv. bij een bedrijfsbezetting met de rug tegen de muur staan, bereid zijn zich over te geven of door te vechten, gelijk de formulering in een dergelijke situatie pleegt te luiden. (Dat de wetgever niet blind is voor de negatieve kanten van stemmingen, waaraan personen deelnemen, die rechtstreeks betrokken zijn bij ontslagen, blijkt uit artikel 2.119 BW.¹⁵)

Met de WOR 1978 als uitgangspunt meen ik, dat het huidige takenpakket van de o.r. in grote lijnen hetzelfde zal dienen te blijven en dat het zich derhalve niet of nauwelijks voor uitbreiding leent.¹⁶ Dit impliceert, dat het hoofdaccent van de werkzaamheden van de o.r. zal blijven liggen op het vlak van het begeleiden en medebepalen van het sociale beleid.¹⁷

In de tweede plaats is de o.r. het orgaan, dat voor werknemers belangrijke beleidsvoornemens van het bestuur zal hebben te beoordelen. Dankzij het adviesrecht, resp. de mogelijkheid om van het gegeven advies afwijkende bestuursbesluiten aan de Ondernemingskamer ter vernietiging voor te dragen, zal de voorbereiding van deze besluiten in een aantal gevallen of bij een aantal ondernemingen ongetwijfeld beter geschieden dan in het verleden mogelijk het geval was.

In de derde plaats zal het bestuur zich vaker en meer dan ooit tegenover aandeelhouders het geval geweest is, tegenover de o.r. dienen te verantwoorden voor het gevoerde beleid.

Uit het hierboven onder 3 en 4 opgemerkte volgt, dat mede na wijziging van de WOR de kwantiteit en kwaliteit van de inlichtingen, welke het bestuur aan de o.r. zal dienen voor te leggen,

15 Vgl. ook *Rapport van de Commissie Vennootschapsrecht* inzake het voorstel voor een vijfde richtlijn, blz 8 r. kolom: 'Wel acht de commissie het juist dat aan de besluitvorming over transacties waarbij een bestuurder zelf uit anderen hoofde, of waarbij één zijner verwanten betrokken is, niet mag worden deelgenomen door de betrokken bestuurder'.

16 Vgl. voor een beknopte, heldere analyse van de WOR 1978: L. Timmerman, *TVVS* 1978, blz. 346 e.v.

17 Uit allerlei publikaties krijgt men de indruk, dat een ieder geneigd is dit standpunt te delen; vgl. bijv. *Meer Mens*, Uitgangspunten voor het beleid van de industriebond CNV, blz. 11/12; vgl. voorts blz. 57 e.v.

zal toenemen. Hoewel deze informatie primair betrekking zal hebben op onderdelen van de onderneming zelf, resp. onderdelen van het gevoerde en te voeren beleid, is het niet uitgesloten, dat over de juistheid of interpretatie daarvan verschillend gedacht kan worden. Bovendien kan ik mij voorstellen, dat de o.r. er in een aantal gevallen behoefte aan zal hebben deze informatie te toetsen aan de gang van zaken in vergelijkbare ondernemingen of zich te laten voorlichten door anderen. In verband met dat laatste mag er wel eens op gewezen worden, dat de selectie voor bestuurders van een onderneming aan de hand van geheel andere criteria plaatsvindt dan die van leden van een o.r.¹⁸ Eerstgenoemden zullen veelal in de overleg- en adviesprocedures een voorsprong hebben en houden, terwijl het bestaan van een arbeidsverhouding voor een aantal leden van een o.r. reden kan zijn zich anders, minder onafhankelijk, op te stellen dan zonder een dergelijke relatie het geval zou zijn. Met dit laatste wil ik geenszins te kennen geven te onderschrijven het rapport van het informatiecentrum ondernemingsraden, dat de indruk wekt dat elke kantonrechter gereed staat op aanvraag een afschotvergunning uit te reiken aan de werkgever, die zich van een o.r.-lid wenst te ontdoen. De in dit rapport gelanceerde stelling 'Een OR-lid die door zijn werkgever voor ontslag wordt voorgedragen loopt dus 99% kans ook inderdaad ontslagen te worden'¹⁹, is mij na lezing van het rapport een raadsel. (Werkgevers reageerden wat emotioneler en meldden hun achterban 'zelden een zo waardeloos rapport gezien te hebben'.²⁰)

De vraag kan gesteld worden of het geen overweging zou verdienen artikel 16 lid 1 WOR in de toekomst in die zin te wijzigen, dat de o.r. uitgebreid – en m.i. versterkt – wordt door daarin permanent op te nemen enkele vakbondsfunctionarissen met adviserende stem. Hoewel ik besef, dat bij het lezen van deze suggestie bij een aantal lezers de bloeddruk de neiging heeft te stijgen, bestaat daarvoor geen aanleiding. Vooropgesteld zij, dat naar mijn mening voor een goede infrastructuur van een bepaalde samenleving niet slechts behoorlijke wegen, opleidingsinstituten, fabrieken etc. etc. essentieel zijn, doch ook vakorganisaties. De stelling in de FNV-nota 'Vier Jaar Vooruit', luidende 'Een onafhankelijke

18 Vgl. W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz 95; W. Däubler, *Common Market Law Review* 1977, blz. 477.

19 Blz. 14.

20 *Onderneming* 14 april 1978, blz. 11.

vakbeweging zal daarbij ook in de toekomst onmisbaar blijven'²¹ onderschrijf ik zonder reserve. In zoverre deel ik niet de mening van Langemeijer, die de indruk wekt, dat de vakorganisaties haar bestaans- en voortbestaansrecht in belangrijke mate te danken hebben aan het feit, dat de ondernemers een monsterverbond hebben gesloten met de vakorganisaties en deze laatsten zien als hun bondgenoot, die 'niet aandringt op afschaffing van de ondernemingsgewijze productie', waartegenover 'van ondernemerszijde slechts zwakjes wordt getracht stakingen met behulp van de rechtsorde te verhinderen'.²² Een dergelijke benadering miskent de plaats en betekenis van de vakorganisaties. Deze kunnen met zich meebrengen, dat zij het zich tot hun taak mogen rekenen ook binnen de poort het werk van hun leden in de o.r. te begeleiden en te ondersteunen.

Het is van algemene bekendheid, dat in de praktijk op grote schaal informeel overleg gepleegd wordt tussen leden van de o.r. en (hun) vakorganisaties. Indien men dit proces zou formaliseren, verandert er in dit opzicht nauwelijks iets. Het voordeel is echter, dat de overleg- en adviesprocedures aan kwaliteit *kunnen* winnen. De vertegenwoordigers van de vakorganisaties zullen zich dan echter bewust dienen te zijn van het feit, dat hun aanwezigheid bedoeld is de leden van de o.r. te adviseren over concrete, zakelijke problemen en vragen, welke de o.r. bezighouden, en niet om te trachten de doelstellingen van hun eigen organisatie ingang te doen vinden.²³ Het hierboven gevoerde pleidooi voor een versterking van de positie van de o.r. door opnemng van enkele door vakorganisaties aan te wijzen leden met adviserende stem wordt ook ondersteund door de inhoud van het SER-advies inzake het vakbondswerk in de onderneming. Aan het slot daarvan wordt t.a.v. dit deel van de activiteiten van de vakorganisaties gesteld, dat het is 'een instrument tot versteviging van de vertegenwoordigende functie van de ondernemingsraad en derhalve van het overleg met de ondernemersleiding'.²⁴ Werkgevers zullen de hier-

21 Blz. 4; vgl. ook W. Albeda, *Vakbeweging en onderneming*, blz. 60; *Discussienota VNO/NCW*, blz. 71 en 74.

22 *Bundel 2000 weken rechtspraak*, blz. 61 r. kolom.

23 Vgl. *Discussienota VNO/NCW*, blz. 63 en 67; W. Albeda, a.w., blz. 52; vgl. voorts blz. 112.

24 *SER publicatie* 1977, no 11, blz. 19; zie ook blz. 8: 'Naast een verbetering van de communicatie tussen vakbondsleden over bedrijfsaangelegenheden binnen de onderneming beoogt het vakbondswerk tevens een bijdrage te

boven ontwikkelde gedachte wellicht uiterst kritisch bezien in de vrees, dat met dit model de fabriekspoort wijd opengezet wordt voor de shop-steward, die in de angelsaksische arbeidsverhoudingen een hoofdrol vervult.²⁵ De verhoudingen aldaar, die in belangrijke mate bepalend zijn geweest voor de opkomst van de shop-steward, verschillen echter wezenlijk van die in ons land.

Schrijvende over het systeem van de arbeidsverhoudingen in²⁶ een onoverbrugbaar geachte fundamentele belangentegenstelling tussen werkgevers en werknemers²⁷; ik heb bepaald niet de indruk, dat dit ook de in Nederland heersende opvatting is.²⁸ Ik wijs er voorts op, dat ook in Denemarken de shop-steward een bekende verschijning is, die niet afgewezen wordt²⁹, terwijl de Royal Commission on Industrial Relations deze figuur aanmerkelijk milder en positiever beoordeelt dan wij hier te lande bij oppervlakkige benadering plegen te doen.³⁰ Hoewel men wel eens de indruk krijgt, dat op de verhouding tussen ondernemingen en vakorganisaties van toepassing is het gezegde 'Bij elkaar deugen ze niet, van elkaar meugen ze niet', is de overlegstructuur in ons land zodanig ontwikkeld geraakt en zijn de belangen van ondernemingen en werknemers vaak zo met elkaar verweven, dat de vakorganisaties zichzelf isoleren door zich te veel of te ver van de fabriekspoort op te houden.

Anderzijds wil het mij voorkomen, dat de bezwaren en reserves, welke de besturen van ondernemingen nogal eens tegen het bedrijvenwerk koesteren wat opportunistisch aan doen. Hugenholtz wijst er bijv. op, dat de fabrieksdeuren wel open plegen te

leveren aan het goed functioneren van het vertegenwoordigend overleg in de onderneming'.

25 E.P. de Jong, a.w., blz. 65/66. Vgl. ook het artikel van Silvana Sciarra, *The Industrial Law Journal*, Vol. 6 (1977), blz. 35 e.v. met de veelzeggende titel 'The rise of the Italian Shop Steward'. Het is wellicht hoopgevend, dat in de *Discussienota VNO/NCW*, blz. 75 een lans gebroken wordt voor opname van enkele bedrijfsleden in de onderhandelingsdelegatie van de vakorganisaties.

26 Groot-Brittannië merkt De Jong op is 'Uitgangspunt voor de positiebepaling van de vakbeweging in het systeem van de arbeidsverhoudingen'.

27 E.P. de Jong, a.w., blz. 17, resp. blz. 155; zie ook M.G. Rood, a.w., blz. 150.

28 D.J. Wolfson, a.w., blz. 18: 'Het Engelse onderhandelingsklimaat is ten ene male onvergelykbaar met het onze'.

29 Vgl. A.F. van Zweeden, a.w., blz. 109.

30 Vgl. A.F. van Zweeden, a.w., blz. 113 e.v.

gaan voor een vakbondsbestuurder 'op momenten waarop slecht nieuws moet worden verteld'.³¹ Ik kan mij voorstellen, dat de vakorganisaties de rol van aanspreker binnen de onderneming wel eens willen inwisselen voor een andere. De Galan heeft onlangs de vraag gesteld wie met betrekking tot de APO-problematiek de gesprekspartner van de onderneming zou dienen te zijn. Ik deel zijn opvatting dat de discussie over dit onderwerp, en over vele andere, *binnen* de onderneming dient te geschieden. Zijn motivering — 'omdat het bij de vakbeweging aan tijd en deskundigheid zal ontbreken'³² — spreekt mij vooralsnog niet aan. Wellicht is zij beïnvloed door de toon en de inhoud van tegenwoordig in het openbaar komende uitspraken van sommige vakbondsfunctionarissen, welke uitspraken — zeker voor een econoom — veelal gespeend zijn van alle realiteit.

De wat merkwaardige wijze, waarop vakorganisaties zich soms opstellen blijkt bijv. uit een uitlating van een districtsbestuurder in het Utrechts Nieuwsblad van 19 augustus 1978.³³ Geconfronteerd met een door de NEHEM opgesteld structuurrapport, dat het verlies van 100 arbeidsplaatsen inhield, merkte hij op: 'De directie moet er voor zorgen, dat dat geld er — hoe dan ook — komt. Daarna kan er verder worden gepraat met de bonden'. Het gezegde 'Alleen de zon gaat voor niets op' is echter nog steeds een realiteit.³⁴ Voor al het andere moet betaald worden, terwijl ook subsidies niet uit het luchtledige tevoorschijn komen.³⁵ Ik vermoed echter, dat een gebrek aan vermogen tot nuanceren en het doorspelen van Zwarte Pieten momenteel nationale trekjes zijn. Wat dit laatste betreft roept Wolfson bijv. op 'de publieke opinie te mobiliseren tegen Het Grote Ontwijken'.³⁶ Bij alle bezwaren tegen en ergernis over de wijze, waarop vak-

31 TVVS 1970, blz. 17.

32 Anders met arbeid, *SMO-Informatief* 24, blz. 17.

33 Blz. 19.

34 R. Ruyer betoogt in *Eloge de la société de consommation* waarschijnlijk terecht, dat de bewegingen, welke zich tegen het einde van de zestiger jaren aandienden primair anti-economisch waren.

35 Aan een interview met Jeanne Hersch, hoogleraar in de filosofie en lid van de Zwitserse socialistische partij, ontleende ik de volgende passage: 'I sometimes have students who say': "I don't have any debt to society". So I ask them: "When you take a bath, where does the warm water come from? Does it come from nature alone, or the work of man?"', ontleend aan *Shell World*, Maart/April 1978, blz. 10.

36 *Het Parool* 20 september 1978, blz. 38.

bondsfunctionarissen zich de laatste jaren wel eens aan verbaal geweld te buiten gaan en zich uitleven in geestelijke zelfbevrediging, mag men het volgende niet uit het oog verliezen. Een recente enquête in België wees uit, dat men weinig vertrouwen heeft in de besturen van ondernemingen. Nog vernietigender evenwel was het oordeel over de vakorganisaties.³⁷ Daarbij bleek echter wel, dat de laagste sociale klasse nog het grootste vertrouwen in de vakbonden had. Onder wat men in België de laagste sociale klasse noemt, verstaat men mensen met de laagste inkomens, niet te verwarren met degenen, die men in ons land aanduidt als de zgn. sociaal-zwakkeren en kans-armen, een verwerpelijke nomenclatuur, omdat deze geschikt is te veronderstellen, dat men hierbij een onvolwaardig deel van onze samenleving op het oog heeft.

Deze Belgische bevindingen zullen waarschijnlijk niet ver afwijken van wat een enquête in ons land zou opleveren.³⁸ Men zal de moed dienen op te brengen te erkennen, dat in iedere samenleving, die in hoge mate technisch ontwikkeld is, een hoeveelheid vuil, monotoon of anderszins onaantrekkelijk werk blijft liggen. Zolang men dit niet — bijv. door een vorm van dienstplicht — periodiek door een niet sociaal bepaalde laag kan of wil laten verrichten, blijft dit werk altijd in overwegende mate liggen voor een groep mensen, die door opvoeding, opleiding, huisvesting, capaciteiten en andere factoren, welke in belangrijke mate bepalend zijn voor de ontplooiing van ieder individu, in een situatie verkeren, waarin zij de speelbal van andermans beleid dreigen te worden.³⁹ (Het is misschien één van de tragedies van de mensheid, dat we ons er enerzijds op beroemen door allerlei technische ontwikkelingen mensonwaardig werk geëlimineerd of aanzienlijk verbeterd te hebben⁴⁰, om vervolgens te constateren, dat deze techniek ten dele verantwoordelijk is voor een deel van de weestand, welke sommig werk oplevert.⁴¹) Het is in ieder geval

37 *De Stem* 20 september 1978.

38 Anders W.J. Slagter, a.w., blz. 27, doch de onderzoeken, waarop deze schrijver zich baseert, dateren van vóór 1970, een jaartal dat een aantal wezenlijke wijzigingen in onze samenleving markeert.

39 Vgl. ook J.J.J. van Dijk a.w., blz. 9: 'Structurele werkloosheid zou voor een deel herleidbaar zijn tot een te groot aanbod van onvolwaardige arbeid'.

40 Vgl. *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 69.

41 Vgl. J.J.M. v.d. Ven, *In de kern en over de grenzen van het recht*, die er op wijst, dat de 'Entfremdung' van de werknemer in feite het gevolg is van de technische productiewijze; L.U. de Sitter, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 35 e.v.; W.J. Slagter, a.w., blz. 26.

begrijpelijk, dat deze groep het eerst de neiging heeft zich te organiseren teneinde tegenspel te kunnen bieden.⁴² Ten dele is dit gelukt door de 'grote broer'-functie, welke de vakbeweging vervult. Toch is deze er tot op heden waarschijnlijk onvoldoende in geslaagd juist voor deze categorie iets anders te bereiken dan een verbetering van de materiële arbeidsvoorwaarden en — zij het waarschijnlijk in veel mindere mate — de arbeidsomstandigheden.

Voorts moet er rekening mee gehouden worden, dat ook de gemiddelde o.r. waarschijnlijk niet het aangewezen lichaam is om in dit opzicht verbeteringen tot stand te brengen. Illustratief is bijv. dat in Joego-Slavië mensen met een lage opleiding ondervertegenwoordigd bleken⁴³, terwijl de vakbeweging aldaar het evenmin voor hen opnam, omdat dergelijke organisaties in een land, waar arbeiderszelfbestuur regel is, de verheven rol krijgt toebedeeld de arbeidersklasse op te voeden.⁴⁴ Eerst toen het arbeiderszelfbestuur zich oploste in arbeiderscontrole richtten de vakbonden zich weer op. Illustratief is, dat zij zich primair wierpen op wat wij bedrijvenwerk noemen en opgelucht waren de handen weer vrij te hebben.⁴⁵ Het is in ieder geval waarschijnlijk, dat die werknemers, voor wie het werk het tegendeel van een uitdaging is, de grootste behoefte hebben aan medezeggenschap t.a.v. hun eigen werksituatie. In haar beschrijving van een aantal Scandinavische experimenten komt Britt-Mari Blegvad tenminste tot de volgende uitspraak: 'It seems therefore that participation experiments have been most successful in factories where the processes previously had been cut up into rather simple monotonous elements. Probably a change here also meant more, relatively, to the workers' job situation'.⁴⁶

Met betrekking tot het vaak bekritiseerde taalgebruik van de vakorganisaties, moge ik het volgende opmerken. In de eerste

42 Illustratief is bijv. ook dat de recente oprichting van afzonderlijke vakverenigingen van en door het middenkader een gevolg bleek van optredende maatschappelijke ontevredenheid; vgl. *Middenkader en Stress*, blz. 3.

43 Vgl. R.M. Boonzajer Flaes, *Macht in overvloed* (Ontwikkelingen in het Joegoslavische arbeiderszelfbestuur), blz. 66 e.v.

44 Vgl. R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 40, 82, 182.

45 Vgl. R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 223, 225, 229.

46 *Equality & Freedom*, deel 1, blz. 288. Zo ook I.A.C. van Haren, *Management Plus* 22 juli 1978, blz. 15: 'Deze taak is opgesplitst in een groot aantal deelverrichtingen. Daarmee is men in vele gevallen te ver gegaan, zodat een herstructurering (taakverruiming) zeker nodig is'; L.U. de Sitter, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 35 e.v.

plaats is dit gebruik in genoemde klasse wat anders, wat directer, wat 'rauw'er', dan in — wat men vroeger noemde — 'de hogere kringen'. In deze laatste bedient men zich vaak van woorden en begrippen, die voor de gewone man onverstaanbaar en onbegrijpelijk zijn. Bovendien is men er tegenwoordig in zgn. intellectuele kringen in geslaagd een schat (?) aan toverwoorden en synoniemen te ontwikkelen, die op grote schaal gebezigd worden, doch alleen maar geschikt zijn voor anderen pijnlijke situaties te verhullen. Arbeidsreserve, stagflatie, afslankingen, negatieve groei e.d. zullen voor degenen, die er in hun eigen situatie mee geconfronteerd worden, altijd beleefd worden als werkloosheid, bedrijfs-sluitingen, crises e.d. Het siert de lagere sociale klassen dat zij zich in het algemeen niet aangepast hebben aan de behandeling van onze taal met allerlei weekmiddelen en hun moeder's (en vader's) taal zijn blijven spreken.

Tenslotte wijs ik in verband met het fenomeen verbaal geweld op de uitspraak van de president van de Amsterdamse rechtbank van 7 juli 1972, die ervan uitging, dat men in deze tijd 'behoefte blijkt te hebben in woord en geschrift aan vergroefd, excessief, schokkend taalgebruik'.⁴⁷ Elders heb ik het bestaan van deze behoefte betwijfeld.⁴⁸ Het toegeven aan een bepaalde drang kan de betrokkene zelf wel opluchting geven, maar dat impliceert nog niet dat daarvan ook elders de noodzaak onderschreven wordt. Maar ook al heeft men bezwaar tegen een beslissing als zojuist geciteerd, het valt niet te ontkennen, dat wij ons ook voor wat betreft het genuanceerde denken in een dal bevinden. Het gevaar dreigt dan echter, dat een gewone discussie geschuwd wordt omdat men ook de deskundigheid van de betrokkenen in twijfel gaat trekken.

Wellicht is dit mede de reden dat De Galan de deskundigheid van de vakorganisaties betwijfelt. Hij verkijkt zich dan op de vele vakbondsfunctionarissen, die zelden of nooit in het nieuws

47 *NJ* 1972, 437.

48 *Bundel 2000 weken rechtspraak*, blz. 47, r. kolom. Ook in België wordt zij van de hand gewezen. Een journalist, die zich voor een 'hatelijke' publicatie op het recht van vrije meningsuiting beriep kreeg van het Hof van Beroep te Gent te horen; 'Niemand, ook geen politicus of ambtenaar moet dulden dat tegen hem verdachtmakingen worden uitgebracht die niet berusten op een grond van waarheid of waarvoor niet minstens ernstige en objectieve aanwijzingen bestaan'; vgl. *Rechtskundig Weekblad*, 42-ste jaargang (1978/79), blz. 46 e.v.

komen. Ik laat hier een citaat volgen uit een brief van een vakbondsfunctionaris aan het bestuur van een onderneming, dat met betrekking tot een bepaalde aangelegenheid aanvankelijk een opvatting huldigde, die volgens de betrokken vakorganisatie onjuist was. Nadat het bestuur van zijn ongelijk overtuigd was, zich geconformeerd had aan het standpunt van de vakorganisatie en de betrokken aangelegenheid afgewikkeld was, schreef de betrokken vakbondsfunctionaris: 'Tot slot van deze brief willen wij onze waardering uitspreken over het feit dat u in deze aangelegenheid een zo zorgvuldige procedure heeft gevolgd'. Hoewel kwantitatief onderzoek op dit terrein waarschijnlijk nauwelijks mogelijk is, zou het mij niet verbazen, wanneer de zojuist beschreven gang van zaken meer representatief is voor de omgang tussen de sociale partners dan men – slechts afgaande op de persmedia – zou veronderstellen. Afgezien van de wat rauwe, valse ketelmuziek, waarmede tot spanning aanleiding gevende situaties op het gebied van het ondernemingsgebeuren opgeluisterd worden, heb ik de indruk, dat er ook nog wel eens met twee tongen gesproken wordt. Dit verschijnsel, dat overigens ook bij besturen van ondernemingen gesignaleerd werd⁴⁹, is slechts geschikt de geloofwaardigheid van de spreker aan te tasten. Men kan moeilijk verwachten, dat anderen hem au sérieux zullen nemen.

Er is tenslotte nog een argument, dat mij aanleiding geeft voor te stellen de o.r. in de toekomst te versterken met één of meer vakbondsfunctionarissen met adviserende stem. Indien men ertoe besluit, hetgeen hieronder in paragraaf 12 bepleit zal worden, een deel van de leden van de raad van commissarissen in de toekomst te doen benoemen door of namens de werknemers, ligt het voor de hand, dat nauwere contacten tussen o.r. en vakorganisaties gewenst zullen worden over de vraag welke kandidaten in aanmerking komen. In de eerste plaats is het niet onwaarschijnlijk, dat de vakorganisaties veelal een beter overzicht hebben over geschikte kandidaten.⁵⁰ In de tweede plaats dient zoveel mogelijk voorkomen te worden, dat kandidaten voorgedragen worden die hetzij slechts voor o.r. hetzij uitsluitend voor de vakorganisaties

49 Vgl. I.A.C. van Haren, *Recht als instrument van behoud en verandering*, blz. 211, die de twee kanalen, waarop werkgevers uitzonden, beluisterde en op het ene net krijgsmuziek, op het andere lieflijke wijsjes hoorde.

50 Vgl. D. van de Kamp, *De Naamlooze Vennootschap*, jrg. 54 (1976), blz. 33, l. kolom.

aanvaardbaar zijn, doch tegen welke kandidaten de ander grote bezwaren heeft. Een van de vele, weinig bevredigende aspecten rond de benoeming van Lanser acht ik bijv. de omstandigheid, dat twee ondernemingsraden fel protesteerden, daarbij stevig geholpen door bepaalde vakorganisaties, doch dat de vier andere bij deze benoeming betrokken ondernemingsraden een ander standpunt innamen, althans aanvankelijk het stilzwijgen bewaarden.⁵¹

Ik ben mij er zeer wel van bewust, dat een uitbreiding van de o.r. met enkele vakbondsfunctionarissen met adviserende stem vraagt om een zo duidelijk mogelijke afbakening van de taak en verantwoordelijkheid van o.r. en vakorganisaties ten opzichte van elkaar. Waar sprake blijft van overlappingsen, is coördinatie nodig. Deze problematiek wordt hieronder in paragraaf 16 nader belicht, mede tegen de achtergrond van het feit, dat een deel van de vakbeweging haar modellenvoorraad moet uitbreiden met een nieuw exemplaar, tenzij zij verkiest aan de kant te blijven staan.

51 De beslissing van de SER in deze zaak is gepubliceerd en besproken door P. van Schilfgaarde, *De Naamlooze Vennootschap*, jrg. 56 (1978), blz. 218 e.v.

11 WAAROM (VOORLOPIG) NAUWELIJKS OF GEEN UITBREIDING VAN DE MEDEZEGGENSCHAP VAN DE O.R. ?

Hierboven stipte ik slechts in het kort aan in de toekomst nauwelijks reële mogelijkheden te zien om de bij werknemers en hun organisaties levende wensen tot vergroting van de medezeggenschap te honoreren op het niveau van de o.r. Ik baseerde dit voornamelijk op het feit, dat in het algemeen binnen de o.r. niet de kwaliteiten aanwezig zijn, welke nodig zijn om een onderneming te leiden.¹ Hieraan valt het volgende toe te voegen. Naarmate de taak van de o.r. omvattender wordt, dreigt het gevaar van professionalisering en vervreemding van de achterban. De Joegoslavische ontwikkeling, leidende tot deformatie van arbeiderszelfbestuur en terugkeer naar arbeiderscontrole is een duidelijke waarschuwing. Een teken aan de wand is ook, dat een onderzoek naar de belasting van de leden van een o.r. onder de WOR 1971 reeds tot bedenkelijke uitkomsten leidde.² (Ongeveer één achtste van de leden van de gezamenlijke ondernemingsraden bleek bijv. vrijgesteld te zijn van het normale werk.) Ook valt op het volgende te wijzen. Indien men de o.r. (mede)zeggenschap verleent, zal die veelal uitgeoefend worden tegen de achtergrond van door het bestuur van de onderneming verstrekte gegevens, adviezen, e.d. M.i. is dit een onontkoombare, doch bepaald niet optimale procedure.³ Voorts heeft Arendsen de Wolff het informatiebelang van werknemers ingedeeld naar inkomens-, continuïteits- en organisatiebelang, waarvan het sociale beleid weer

1 Vgl. voorts paragraaf 15, alsmede de grote behoefte aan scholing, welke binnen elke o.r. blijkt te bestaan; zie over dit laatste B. Hövels en P. Nass, *Ondernemingsraden en medezeggenschap*, blz. 106.

2 B.Hövels en P. Nass, *Ondernemingsraden en medezeggenschap*, blz. 106; vgl. voorts voor andere nadelige aspecten *Discussienota VNO/NCW*, blz. 68/69.

3 Vgl. W.J.L. Spit, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 92.

een onderdeel uitmaakt.⁴ Deze driedeling aanhoudend voor wat de medezeggenschapsproblematiek betreft, bestaat er nog onvoldoende grond rigoreus te breken met de huidige praktijk, waarbij de lonen in het algemeen bij cao vastgesteld worden, terwijl buiten het terrein van de cao iedere onderneming een eigen beleid voert, dat echter in belangrijke mate weer bepaald wordt door het beleid elders.

Overigens laat zich zeer wel denken, dat landelijke- of bedrijfstak-cao's geleidelijk steeds meer zullen worden vervangen door cao's per onderneming.⁵ Bij de onderhandelingen daarover zou voor de o.r. een taak weggelegd kunnen worden, zeker indien men de moed kan opbrengen te erkennen, dat de voorgestelde VAD – oplossing geen zoden aan de dijk zal zetten – en daar is het toch om begonnen! – en beter vervangen kan worden door een (over)-winstdeling per onderneming.

Zie ik derhalve op het terrein van het inkomstenbelang vooralsnog weinig of geen nieuwe taken voor de o.r. weggelegd, op het terrein van het continuïteitsbelang zal voor de o.r. evenmin een wezenlijke medezeggenschapstaak weggelegd zijn. De opleiding, know-how en ervaring van de leden van de o.r. liggen immers in het algemeen buiten het bestuurlijke vlak, ook al zal de praktijk waarschijnlijk uitwijzen, dat een niet gering deel van de leden van ondernemingsraden tevens actief is in het verenigingsleven of op andere terreinen van het maatschappelijk leven zoals oudercommissies. Het mede leiding geven aan een onderneming stelt echter geheel andere eisen.⁶

Het organisatiebelang tenslotte leent zich slechts in beperkte mate voor medezeggenschap door een o.r., daar het nauw samenhangt met het continuïteitsbelang. Een duidelijke bevestiging van deze stelling valt te ontleen aan de Federatienota van de Industriebonden van het NVV en NKV.⁷ Na gewezen te hebben op de verantwoordelijkheid van het bestuur tegenover de algemene ledenvergadering stelt deze nota: 'Hieruit vloeit voort, dat het aanstellings- en ontslagbeleid een zaak is, die geheel voor rekening van het federatiebestuur komt, en niet gedeeld kan worden met andere

4 A.w. blz. 45 e.v.

5 Vgl. W. Drees Sr., *Jubileumnummer Bedrijfskunde*, blz. 90: 'Het verschil in draagkracht van ondernemingen moet in acht worden genomen'.

6 Vgl. paragraaf 15.

7 Met toelichting gepubliceerd in *Industrie Revu* 30 april 1978, blz. 5 e.v.

organen van de vereniging'. Wel zou ik mij kunnen voorstellen, dat men er geleidelijk aan in slaagt vanuit de WOR concreet inhoud te geven aan een aantal onderdelen van het sociale beleid en tot de conclusie komt dat een aantal aspecten hiervan zich lenen voor (mede)zeggenschap door de o.r.⁸ Extra aandacht is hier waarschijnlijk gewenst, wil men voorkomen, dat het sociale beleid louter vorm en inhoud krijgt vanuit de optiek van het bestuur van de onderneming, waarbij de eigen inbreng van de o.r. verschaalt, zo niet marginaal wordt.⁹

Met betrekking tot het sociaal beleid binnen een onderneming zou ik nog op het volgende willen wijzen. In de huidige maatschappij wordt op grote schaal reclame gemaakt voor begrippen, die de oplossing zouden bieden voor allerlei wezenlijke problemen, die een evenwichtige, menselijke ontwikkeling van onze maatschappij blokkeren. Complementair bestuur moet de bestuurbaarheid van onze samenleving verbeteren, een industriële innovatiepolitiek zou het bedrijfsleven uit het slop kunnen halen en sociaal beleid zou min of meer garant staan voor een betere leefbaarheid binnen de ondernemingen. M.i. is hier in zekere mate sprake van 'wishful thinking' of boerenbedrog, ook al acht ik het niet onwaarschijnlijk, dat het sociaal beleid zeker in grote produktie-eenheden voor verbetering vatbaar is. De schaalvergroting heeft met name daar voor de werknemers vragen opgeroepen.¹⁰ Zoals de sterkte van een kabel afhankelijk is van de zwakste elementen, zo wordt de leefbaarheid van de samenleving — en onderdelen daarvan — in belangrijke mate bepaald door het geestelijk klimaat van degenen, die een dergelijke samenleving vormen. Naarmate in een samenleving egoïsme, gebrek aan tolerantie, overgevoeligheid, gebrek aan spankracht e.d. de overhand krijgen, is sociaal beleid eerder tot mislukken gedoemd.

Illustratief is bijv. dat de Bedrijfsgeneeskundige Dienst van de Rijksuniversiteit te Utrecht in een recent verslag de vraag stelt: 'Sociaal beleid, democratisering, decentralisatie, werkoverleg, dienststraden — wat komt er allemaal van terecht en wat vergt het

8 Vgl. voor een globale ontleding van het verzamelwoord 'sociaal beleid', G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., blz. 172 e.v., alsmede Het Sociale Beleid in de Europese Gemeenschappen in *Europese Documentatie* 1978/2.

9 Vg. J.J.J. van Dijk, *Jubileumnummer Bedrijfskunde*, blz. 129 e.v.

10 Vgl. voorts blz. 82 e.v.

van het personeel?’¹¹ Het is niet onwaarschijnlijk, dat enerzijds aan de gemiddelde burger een te grote mate van onvrede over zijn werksituatie aangepraat is, anderzijds te hoge verwachtingen gewekt zijn t.a.v. de mogelijkheden in deze klachten te voorzien. Hoewel ik mij kan voorstellen, dat de stijl van W.F. Hermans door velen als wat ‘rauw’ aangemerkt wordt, mag men zich toch wel afvragen of hij in wezen niet tot op zekere hoogte gelijk heeft, wanneer hij schrijft: ‘De grootste zege die het progressieve denken zich kan voorstellen is: eenvoudige mensen hun plezier bederven in het verrichten van eenvoudig, maar vermoeiend werk, hun alle trots ontnemen op de resultaten van hun eenvoudig werk, zodat ze meer tijd overhouden om zich half verdwaasd te zitten vervelen voor de vulgaire televisie’.¹² Het is in ieder geval opvallend, dat *buitenlandse* enquêtes wijzen op ‘high levels of reported job satisfaction’.^{12a}

Ter afsluiting van het bovenstaande wordt er op gewezen, dat zich momenteel in geen der lidstaten van de E.G. een ontwikkeling aftekent, welke er op wijst, dat de tendens bestaat het bevoegdhedenpakket van organen zoals bij ons de o.r. ingrijpend uit te breiden.¹³ In deze vaststelling ligt opgesloten, dat men in het algemeen — terecht — geen heil verwacht van arbeiderszelfbestuur via de o.r. als hoogste orgaan binnen een onderneming.¹⁴ De mogelijkheden van zelfbestuur door een o.r. of nog kleinere eenheden worden hier te lande nog wel eens verdedigd door te verwijzen naar ontwikkelingen in Joegoslavië en experimenten in de Scandinavische landen.

Om met de eerste, waarvoor in ‘Een visie ter visie’ een positieve belangstelling blijkt¹⁵, te beginnen. Afgaande op de gedegen studie van Boonzajer Flaes krijgt men de indruk, dat de ontwik-

11 *Utrechts Universiteitsblad* 10 november 1978, blz. 5.

12 *NRC* 10 november 1978, C.S. blz. 1.

12a J.E. Thurman, Job satisfaction: an international overview, *International Labour Review*, Vol. 117 (1977), blz. 249 e.v.; Edmund Wnuk-Lipinski, Job satisfaction and the quality of working life: the Polish experience, *International Labour Review*, Vol. 115 (1977), blz. 53 e.v.

13 Vgl. *SER-advies*, a.w., blz. 22.

14 Anders S. Poppe ter gelegenheid van de sociale studiedagen van het NKV; vgl. *Het Financieele Dagblad* 29 augustus 1978, blz. 7.

15 Blz. 231; zo ook *Vakbeweging & Maatschappij*, blz. 13, resp. 116 e.v.; I.A.C. van Haren, *Management Plus* 22 juli 1978, blz. 15.

kelingen in Joegoslavië verlopen langs grillige, soms afgebroken lijnen. De voor zelfbestuur noodzakelijke decentralisering leidde tot democratisering aan de basis.¹⁶ Dat vroeg echter om procedureregels, die dan ook een belangrijk onderdeel van het arbeiderszelfbestuur uitmaakten. Tussen deze regels en de praktijk bestond een verschil als van de dag tot de nacht.¹⁷ Dit laatste is wellicht mede een gevolg geweest van het feit, dat na de revolutionaire storm het oude 'onkruid' van de traditionele hiërarchische ondernemingsstructuur de kop weer opstak.¹⁸ Geleidelijk aan nam de invloed van het bestuur toe ten koste van de werknemers.¹⁹ In dit opzicht leidde een aantal onderzoeken echter tot merkwaardige uitkomsten. In het algemeen werd geen of geen noemenswaardige teruggang van de invloed van het bestuur gewenst, hoewel het voor en door werknemers gewenst machtsniveau duidelijk hoger lag dan het bestaande.²⁰ (Dit laatste is blijkens een onderzoek van Lammers 'een vrijwel universeel gegeven'.²¹)

Aan het bovenstaande voeg ik nog het volgende toe. Wie voorstander is van arbeiderszelfbestuur dient antwoord te geven op de volgende vraag, welke in de discussie over dit model in Oost-Europese landen centraal staat: 'L'ouvrier peut-il être à la fois entrepreneur et producteur?'²² Voor de partijtheoretici aldaar is een dergelijke vraag ongepast, maar de meer pragmatisch ingestelde personen in het Oostblok zijn niet geneigd de vraag bevestigend te beantwoorden.²³ Voorts zou ik er op willen wijzen, dat ook aan zelfbestuur beperkingen gesteld zijn; in Joegoslavië kent men dan ook niet alleen in theorie, doch ook in de praktijk de mogelijkheid afdelingen, die hun onafhankelijkheid uitroepen hebben, weer onzelfstandig te maken.²⁴ Tenslotte bleken de banken gevoeliger voor hun eigen overlevingskansen dan voor het ontwikkelingsperspectief van de Joegoslavische gemeen-

16 R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 13, 32, 37 en 172.

17 R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 15, 16, 58 en 114.

18 R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 25.

19 R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 61.

20 R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 63.

21 A.w., blz. 8, nt. 7.

22 André Joyal, *Problématique de l'économie socialiste décentralisée*, *Etudes Internationales* 1975, blz. 234.

23 Vgl. E. Reinhardt, *Bundel Recht als instrument van behoud en verandering*, blz. 233; vgl. A.F. van Zweeden, a.w., blz. 67 e.v. voor verdere gegevens over het Joegoslavische model.

24 Vgl. R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 150.

schap.²⁵ Al deze ontwikkelingen verklaren, dat men op het in november 1978 te Belgrado gehouden congres van de Joegoslavische vakbondsfederatie geconfronteerd werd met soorgelijke situaties als die waarover werknemers en vakorganisaties in West-Europa geregeld hun beklag doen.²⁶ Waarschijnlijk is het niet te gewaagd tot de conclusie te komen, dat de resultaten van arbeiderszelfbestuur in Joegoslavië per saldo niet wezenlijk verschillen van die in Nederland bereikt via de WOR 1978 en de regeling voor de raad van commissarissen voor grote vennootschappen.²⁷

De Scandinavische experimenten zijn beschreven door Britt-Mari Blegvad, verbonden aan het Institute of Organization and Industrial Sociology te Kopenhagen.²⁸ Zij beschrijft de bezwaren en weerstanden, welke de experimenten oproepen, zoals het isolement, waarin de groepen geraakten, mede door de — aan een verschil in honorering toe te schrijven — vijandigheid waarmede zij bejegend werden door degenen, die niet aan de experimenten deelnamen.

Bij een Deens experiment belandde men naar aanleiding van een voorgenomen ontslag in een soorgelijke onverkwikkelijke situatie als zich hier te lande kan voordoen bij het ontslag van één van de leden van een zgn. collectief.²⁹ En ook hier rezen bezwaren tegen de gevolgde methode, omdat deze geen doel zou zijn, er op gericht de werknemers nieuwe ontplooiingskansen te bieden, doch middel om de productie op te voeren en de werknemers als het ware te versplinteren ter voorkoming of indamming van collectieve acties. Bovendien vreesden de vakorganisaties, dat de productivi-

25 Vgl. R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 101; men zie ook de prikkelende opmerkingen van W. Drees Sr. in *Jubileumnummer Bedrijfskunde*, blz. 92. De gewezen minister J. Boersma had er verstandig aan gedaan dit artikel te lezen alvorens voor zelfbestuur te pleiten; vgl. *Het Vrije Volk* 2 november, blz. 21. Als W. Drees Sr.: David Harkness, *The Post-War World*, blz. 290: 'Within the county such critics as Milovan Djilas have remarked with bitter illusion that many of the worst faults of capitalism, for example unemployment, economic disruption and petty tyranny, are still present in Yugoslavia'.

26 Vgl. D.F. Schaling, *NRC* 14 november 1978, blz. 15.

27 In gelijke zin: C.J. Lammers, *Het Financieele Dagblad* 23/25 september 1978.

28 Participation: A discussion based on Scandinavian Experiences, *Equality & Freedom*, deel 1, blz. 278 e.v.

29 Vgl. Pres. Rb. Amsterdam 23 december 1976, *NJ* 1977, 279.

teitsverhoging bedreigend zou zijn voor de werkgelegenheid.³⁰ De eisen welke aan de deelnemers werden gesteld, waren vrij hoog en vergden een grote mate van verantwoordelijkheidsgevoel. In het hierboven summier samengevatte artikel worden de Scandinavische experimenten beschreven als 'demonstration projects'.

Ik krijg allerminst de indruk, dat de resultaten steun geven aan de verwachting, dat al dan niet door 'steering committees' begeleide 'autonomous groups on the floor' een wezenlijke bijdrage leveren aan de oplossing van het medezeggenschapsvraagstuk.³¹ Hetgeen daar nagestreefd is, kan beter en sneller bereikt worden door een onbekrompen delegatie van verantwoordelijkheden aan werkmeesters e.d. (De Scandinavische experimenten zijn onvergelijkbaar met die bij de schoenfabriek Helioform in Drunen en Breman Beheer in Genemuiden. In het eerste geval is voor het gekozen model kenmerkend, dat de meerderheid van de aandelen in handen van werknemers is, terwijl in het tweede geval hoofdzakelijk de zelfstandigheid van de dochtermaatschappijen een eigen karakter aan het gekozen model geeft.) Ook publikaties over Hongaarse, resp. Spaanse experimenten met betrekking tot zelfbestuur hebben mij er allerminst van overtuigd, dat arbeiderszelfbestuur op grote schaal toepasbaar is.³²

30 Vgl. W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 91.

31 Uit de opmerkingen van R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 14, krijgt men de indruk, dat het Joegoslavische arbeiderszelfbestuur in feite beperkt is gebleven tot dezelfde terreinen als die, welke door de Scandinavische experimenten bestreken worden.

32 Vgl. L. Héthy en Cs. Makó, Workers' direct participation in decisions in Hungarian factories, *International Labour Review*, Vol. 116 (1977), blz. 9 e.v.; A.G. Johnson en W.F. Whyte, The Mondragón System of Worker Production Cooperatives, *Industrial & Labour Relations Review*, Vol. 1977, blz. 18 met de veelzeggende aanhef: 'This is a success story in a field where failure has been the general rule...'; W.F. de Gaay Fortman, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 138.

12 MEDEZEGGENSCHAP AAN DE TOP (wenselijkheden en mogelijkheden)

Ook al erkent men, dat de medezeggenschap — in de daarin in paragraaf 1 toegekende betekenis — van de o.r. zich in het algemeen niet zal kunnen uitstrekken tot het inkomensbelang en evenmin tot het continuïteitsbelang, of — negatief geformuleerd — niet verder zal gaan dan een aantal aspecten van het sociale beleid, dan nog kan men de ogen niet sluiten voor de in onze samenleving aanwezige krachten, die er op wijzen, dat de medezeggenschap van de werknemers onvoldoende gewaarborgd geacht wordt door de rol, welke aan de o.r. toebedeeld is, alsmede door de invloed, welke vakorganisaties kunnen uitoefenen. Deze krachten in het kader van dit geschrift aanvaardend als een feitelijk gegeven van niet te ontkennen omvang en invloed, zal men er waarschijnlijk verstandig aan doen hen op het niveau van de raad van commissarissen te honoreren, ook al is het zeer de vraag of inwilliging in belangrijke mate in staat zal zijn de bestaande onvrede over de machtsstructuur binnen de onderneming weg te nemen. Deze onvrede is een gevolg van veel meer oorzaken, welke voor een niet onaanzienlijk gedeelte buiten de onderneming gelegen zijn.¹

Voorts wijs ik op de volgende, alleszins juiste uitspraak in een commentaar op het Bullock Report: 'What is clear is that the institutional representation of employees on the board will not eliminate, although it may possibly curtail, employee-management conflict'.²

Indien men er in de toekomst toe overgaat een deel van de

1 Vgl. blz. 82; G. Adam en M. Lucas, Les institutions de représentation du personnel en France: bilan et perspectives, *Droit Social* 1976, blz. 91 r. kolom: 'En bref, les conflits qui se déroulent dans le cadre de l'entreprise ont-ils vraiment l'entreprise comme objectif de la lutte?'

2 D.D. Prentice, a.w., blz. 298.

raad van commissarissen te laten benoemen door of namens de werknemers, rijzen allereerst de volgende twee vragen. De eerste vraag heeft betrekking op het aantal door of namens werknemers te benoemen leden, zulks tegen de achtergrond van de totale omvang van het college, de tweede op de vraag welke personen de overige leden van de raad benoemen. Het is voor de hand liggend, dat een discussie over de vraag of men de werknemersinvloed op de samenstelling van de raad van commissarissen op 25% dan wel op 40% fixeert, van een geheel andere orde is dan die over de vraag of dit aandeel 49% dan wel 51% dient te zijn. Slechts in het laatste geval wordt de problematiek in alle scherpste aan de orde gesteld.

M.i. is er geen enkele betrouwbare aanwijzing, dat men binnen de Nederlandse samenleving geporteerd is voor een model, waarbij de meerderheid van de raad van commissarissen met trekken van medebestuur en vergaande bevoegdheden als bijv. thans reeds bij de grote vennootschappen het geval is³, benoemd wordt door of namens de werknemers.⁴ Dit zou een revolutionaire ontwikkeling zijn. Koopmans wijst er echter terecht op, dat zulke ontwikkelingen 'binnen het kader van een gegeven regelbestand zeldzaam zijn'.⁵

De zeer incidenteel geuite wens van de zijde van de vakorganisaties om de overhand te hebben in organen, welke het beleid van de onderneming bepalen of controleren, staat op uiterst gespannen voet met hun erkenning van de noodzaak om ook in een dergelijke situatie een tegenwicht tegen de werknemersinvloed te

3 Vgl. *SER-advies*, a.w., blz. 8; Y. Scholten, *Bundel Recht zo die gaat*, blz. 130 met de daar aangehaalde schrijvers over de vraag of die goedkeuringsbevoegdheid van de raad van commissarissen als medebestuur aangemerkt kan worden, alsmede *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 108, alwaar voorgesteld wordt uitbreiding te geven aan het bepaalde in art. 2. 164 BW.

4 Anders: *Meer Mens*, Uitgangspunten voor het beleid van de Industriebond CNV, blz. 11, voor wat betreft de samenstelling van een gemeenschappelijk bestuur, hetgeen — wat eenzijdig — als volgt geformuleerd wordt: 'De werknemers immers vormen in feite de onderneming en zijn daaraan met hun gehele bestaan verbonden'.

5 *Bundel Recht als instrument van behoud en verandering*, blz. 100. Vgl. ook P. H. Hugenholtz, *TVVS* 1970, blz. 20: 'Waarom zijn de vakbewegingsvertegenwoordigers in de SER met dat advies akkoord gegaan? Vooral, omdat zij niet inzien hoe het mogelijk kan worden gemaakt werknemers beslissende rechten te geven onder handhaving van de bestaande gezagsverhoudingen, van de vennootschappelijke- en eigendomsverhoudingen'.

creëren. Op die momenten, waarop zij geporteerd zijn voor arbeiderszelfbestuur, gaat hun voorkeur uit naar een centrale planning door de overheid.⁶ M.i. is een dergelijke oplossing in zoverre een schijnoplossing, dat spanningen zullen blijven optreden in al die gevallen, waarin het maatschappijbeeld dat de overheid nastreeft afwijkt van hetgeen de vakorganisaties voorstaan, afgezien van de vraag in hoeverre de overheid zelf een bepaald maatschappijbeeld voor ogen staat.

Een model, waarbij de helft van de leden van de raad van commissarissen benoemd wordt door de factor arbeid is geen oplossing.⁷ Het gevaar van blokvorming is relatief groot, ook al ben ik persoonlijk geneigd te veronderstellen, dat dit bezwaar minder groot is dan in het algemeen gevreesd wordt. Het zou echter kortzichtig zijn dit risico over het hoofd te zien. Illustratief hiervoor is wellicht het volgende. Binnen de SER bestaat over een aantal zaken een verheugende unanimiteit. Bij andere onderwerpen vallen de vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties als twee blokken uiteen en zou een patstelling bereikt zijn, ware het niet dat in dit soort situaties de zgn. kroonleden gewicht in de schaal kunnen leggen.

De oplossing neergelegd in het Mitbestimmungsgesetz, waarbij de factor arbeid en kapitaal ieder 50% van de 'Aufsichtsrat' benoemen, bevat bij nadere analyse bedenkelijke aspecten, welke aan 'Etiquettenschwindel' doen denken. Het mechanisme, ontworpen voor de verkiezing van de voorzitter van de 'Aufsichtsrat', resp. diens plaatsvervanger, alsmede de dubbele stem, welke de voorzitter heeft om patstellingen te doorbreken, illustreert, dat de wetgever gas terugnam, toen hij geconfronteerd werd met de consequenties van de zgn. paritaire samenstelling.

Niet ten onrechte wordt het uitgangspunt van de paritaire medezeggenschap na de daarop aangebrachte 'correcties' beschreven als een 51:50 verhouding in het voordeel van de factor kapitaal en een samenvatting van de West-Duitse wet van de hand van Wiggelaar draagt terecht het opschrift 'Veel wrijving over Mitbestimmung'.⁸ Ook in ander opzicht is de pariteitsgedachte in

6 Vgl. P. Verloren van Themaat, *SEW* 1977, blz. 263.

7 Anders J. M. den Uyl, *ESB* 1977, blz. 435; W.H.J. Reijnaerts, *Economisch Dagblad* 26/28 augustus 1978, blz. 3.

8 Het *Financieele Dagblad* 7/8 januari 1978, blz. 7; zie ook F. Sweens,

het Mitbestimmungsgesetz voorgeprogrammeerd. De in het kader van de paritaire medezeggenschap voor de 'leitende Angestellten' ingeruimde invloed maakt de indruk, dat men beducht was voor de invloed van werknemers, georganiseerd in de klassieke vakorganisaties en deze invloed bij voorbaat heeft willen neutraliseren door de creatie van één of meer kwaliteitszetels voor een groepering, waarvan men op grond van een aantal overwegingen terecht mag veronderstellen, dat zij in het algemeen de uitgangspunten van het beleid van het bestuur zal kunnen onderschrijven.⁹ Het is overigens opvallend, dat men in Engeland een soortgelijke regeling overweegt en voor de betrokken persoon reeds de veelzeggende naam van 'the man with the very white collar' heeft bedacht.

Ook in Frankrijk zijn wettelijke voorzieningen in de maak, die beogen 'que les cadres, qui assument souvent de grandes responsabilités dans l'entreprise, seront appelés les premiers à désigner des représentants avec voix délibérative au sein des conseils d'administration et des conseils de surveillance'.¹⁰ (In de Code du Travail wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen 'les ouvriers' en 'les cadres':.)

Voor ons land zou ik bepaald niet voorstaan een wettelijke regeling, welke bij voorbaat de medezeggenschap van werknemers kanaliseert. Hierbij dient men zich het volgende te realiseren. De laatste jaren tekent zich een stroming af, die geleid heeft tot de oprichting van zgn. categorale organisaties, waarin men overwegend administratief en hoger personeel aantreft. Deze nemen — evenals het CNV — veelal een gematigder, evenwichtiger houding aan dan die waarvan het FNV — en met name de bij haar aange-

SMO-Berichten, september 1977, blz. 5 r. kolom: 'Het laatste wat zou moeten gebeuren is een 50 plus 50 min constructie, zoals Duitsland die kent'; zie ook A.F. van Zweeden, a.w., blz. 81/82; *SER-advies*, a.w., blz. 16.

⁹ Vgl. Th. Raiser, *Mitbestimmungsgesetz*, blz. 99 e.v., waaruit blijkt, dat het begrip 'leitende Angestellten' met de daarbij behorende 'zahlreichen Auslegungs- und Abgrenzungsprobleme' overgenomen werd uit het Betriebsverfassungsgesetz van 1952. Zie voor een analyse van dit probleem H. Wiszmann, *NJW* 1978, blz. 2071 e.v., die — blz. 2071 nt. 13 — mededeelt, dat alleen al bij Siemens 330 procedures lopende zijn over de vraag of bepaalde personen als 'leitende Angestellten' aangemerkt kunnen worden en die — blz. 2075 r. kolom — stelt, dat de stand van zaken aangemerkt kan worden als één van 'allgemeine Ratlosigkeit'.

¹⁰ Antwoord van de Regering op Questions de parlementaires, *Revue des Sociétés* 1978, blz. 622.

sloten bonden — vaak blijkt geeft.¹¹ Deze matigende invloed, uitgaande van de opkomst van de zgn. categorale bonden, wordt wellicht versneld door het feit, dat ons land koploper is bij het verlies van industriële arbeidsplaatsen.¹²

De toenemende, soms door de overheid bevorderde of 'uitgelokte', belangstelling van midden- en hoger personeel voor medezeggenschap blijkt ook elders. Aan een beschouwing van Hanau over het *Kommissionsentwurf eines Arbeitsvertragsgesetzes* ontleen ik, dat de *Deutsche Angestellten-Gewerkschaft (DAG)* protest tegen dit ontwerp aantekende omdat het ontwerp het onderscheid tussen 'Arbeiter' en 'Angestellte' wil schrappen.¹³ Wellicht vreest men zijn ook in het *Mitbestimmungsgesetz* bevoorrechte positie te verspelen. En voor Engeland valt te wijzen op de felle reactie van de vakorganisatie op het voorstel van de regering om 'groups of at least 100 employees whether or not they are members of trade unions' in de gelegenheid te stellen, kandidaten voor de 'board' voor te dragen, welk voorstel bedoeld is de invloed van 'middel and upper' management te stimuleren.¹⁴

De bij ons bestaande pluriformiteit valt toe te juichen. Het zal kunnen bevorderen, dat niet alleen op het niveau van de o.r., doch ook in het kader van de verkiezingen van de door of namens werknemers aan te wijzen commissarissen alle werknemersgeledingen binnen een bepaalde onderneming aan hun trekken kunnen komen.

Het gevaar van de hierboven genoemde blokvorming houdt twee aspecten in. In de eerste plaats zal men in een dergelijke structuur steeds een zodanig mechanisme moeten ontwerpen, dat patstellingen voorkomen worden. Naar mate meer patstellingen doorbroken moeten worden, boet het aanzien van de raad echter in en zullen de bezwaren tegen deze instelling toenemen. Dit laatste

11 Zo kantte de MHP zich fel tegen het voornemen de leiding van de onderneming geen deel meer te laten uitmaken van de o.r.; zie ook *TVVS* 1975, blz. 143 voor de gang van zaken bij de benoeming van de eerste werknemerscommissaris bij Hoogovens.

12 Vgl. B. de Vries, Wat is er met ons werk loos? *SMO-Informatief* 18, blz.

32 'Industrie-arbeiders vormen thans slechts ongeveer 25% van alle werknemers en hun aantal neemt snel af'; J.A.M. Molkenboer, *Nederlandse Staatscourant* 16 oktober 1978, blz. 3.

13 P. Hanau, *Zeitschrift für Rechtspolitik* 1978, blz. 216 l. kolom.

14 Vgl. S. Bubb, *The Industrial Law Journal*, Vol. 7 (1978), blz. 185/186.

zal dan vaak voor de raad van commissarissen reden kunnen zijn zelf weinig initiatieven te ontplooiën en af te wachten – of wellicht zelfs te bevorderen – dat buiten hem om in informeel overleg oplossingen bereikt worden, welke hij slechts behoeft te bekrachtigen.

Een dergelijke wijze van werken is geconstateerd bij ijzer- en staalondernemingen, die onderworpen waren aan het Montan-Mitbestimmungsgesetz van 1951.¹⁵ Op deze wijze voorziet de raad echter niet in het doel, waarvoor hij in het leven geroepen werd en dreigt het gevaar, dat het bestuur steeds autonomer kan handelen. Ook in Joegoslavië is geconstateerd, dat de zgn. zakencomités een sterke positie innamen en bleven innemen, doordat binnen de Basisorganisatie van Geassocieerde Arbeid voor belangrijke besluiten éénstemmigheid vereist was.¹⁶

In verband met de mogelijke introductie in ons recht van zgn. werknemerscommissarissen zou ik voorts op het volgende willen wijzen. Het arrest van de Hoge Raad van 19 maart 1975 inzake Westertoren/HVA is in de literatuur uiterst kritisch ontvangen, omdat het in strijd met de strekking van de structuurwet geacht werd.¹⁷ H.W. Wertheimer heeft in verband met deze beslissing gesteld, dat ook vakorganisaties – bijv. bij cao – het recht zouden kunnen bedingen bindende voordrachten voor commissarisbenoemingen uit te brengen. Genoemde schrijver achtte dit ‘bij verre de belangrijkste conclusie die uit het arrest van 19 maart 1975 kan worden getrokken’.¹⁸ Inmiddels is gebleken, dat dergelijke overeenkomsten incidenteel aangegaan worden.¹⁹ In de praktijk is de werknemerscommissaris dus al een realiteit!

Persoonlijk kan ik mij overigens niet aan de indruk onttrekken, dat de angst, dat de werknemerscommissarissen een vreemde eend in de bijt zullen worden, in belangrijke mate berust op vrees voor het onbekende. Zo heeft de Commissie Vennootschapsrecht grote moeite met artikel 3 lid 2 van het Ontwerp voor de 5de Richtlijn,

15 Vgl. A.F. van Zweeden, a.w., blz. 84; W. Tegtmeier, *Wirkungen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer*, blz. 90, die spreekt over ‘quasi-institutionelle Vorgespräche im Vorfeld des Aufsichtsrates’.

16 Vgl. R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 170.

17 Vgl. de literatuur aangehaald in de annotatie onder het arrest van 19 maart 1975, NJ 1976, 267.

18 TVVS 1975, blz. 297/298.

19 Vgl. H. Versloot, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 22/23.

dat — indien het bestuur uit meer leden bestaat — wenst, dat de raad van commissarissen één lid van het bestuur aanwijst 'dat met de behandeling van personeelszaken en vraagstukken betreffende arbeidsverhoudingen is belast'.

Met de Commissie Vennootschapsrecht kan men zich afvragen of de richtlijn dit onderwerp behoort te regelen, doch het is overdreven te stellen, dat een dergelijke taakafbakening afbreuk doet aan de collectieve verantwoordelijkheid van het bestuur, tot een versluiering van verantwoordelijkheden leidt en inbreuk maakt op een doeltreffende bestuursorganisatie.²⁰ Van de Vijver heeft enkele jaren geleden immers duidelijk gemaakt, dat in de praktijk behoefte bestaat aan de mogelijkheid 'om bij of krachtens statuten specifieke taken binnen een bestuur bij uitsluiting aan bepaalde bestuurders toe te delen c.q. een dergelijke toedeling mogelijk te maken.'²¹ Naar hij mededeelt geschiedt dit in de praktijk regelmatig. En zeker tegen de achtergrond van § 32 (laatste alinea) van de Departementale Richtlijnen is het moeilijk vol te houden, dat de raad van commissarissen wel de algemene richtlijnen van bijv. het sociale of het personeelsbeleid zou mogen vaststellen, doch niet één van zijn leden zou mogen belasten met de taak er in het bijzonder op toe te zien, dat het bestuur die richtlijnen in acht neemt. (In de Belgische vennootschapswetgeving maakt artikel 54 lid 3 een verdeling van de taken door beheerders onder elkaar mogelijk.)

Zoals binnen een bestuur van een grote onderneming een zekere mate van specialisatie optreedt, zo zal precies datzelfde verschijnsel zich voordoen bij de raad van commissarissen. Ook bij de totstandkoming van de structuurwet is herhaaldelijk gewezen op bij sommige commissarissen aanwezige 'specifieke deskundigheid' t.a.v. sommige aspecten van het ondernemingsbeleid.²²

Hoewel het tegendeel allerminst uitgesloten is, ligt het voor de hand bij werknemerscommissarissen de aanwezigheid van een dergelijke deskundigheid te veronderstellen bij onderwerpen, welke met name voor werknemers van belang zijn.²³ Dat wil

20 Vgl. *Rapport Commissie Vennootschapsrecht*, blz. 6 l. kolom.

21 *Bundel Recht zo die gaat*, blz. 172; zie ook blz. 173 sub IX.

22 Zie bijv. MvT, *Bijl. Hand.* Tweede Kamer 1969-1970, 10751 (3), blz. 7 r. kolom; MvA, *Bijl. Hand.* Tweede Kamer 1970-1971 (10), blz. 3 l. kolom en 5 r. kolom. In gelijke zin: *SER-advies inzake de herziening van het ondernemingsrecht*, blz. 18, resp. *SER-advies*, a.w., blz. 18.

23 Vgl. *SER-advies*, a.w., blz. 18.

echter niet zeggen, dat een dergelijke commissaris alleen voor dergelijke onderwerpen belangstelling zal hebben of dat zijn collega's bij voorbaat de taxatie door een dergelijke commissaris van de plaats en betekenis van een concreet belang in het totale scala van te wegen belangen zullen aanvaarden.

Ik sta bij deze deskundigheid nog even stil i.v.m. de opvatting, welke binnen het overlegorgaan vertrouwenscommissarissen te beluisteren viel. In de eerste, op zichzelf uiterst waardevolle bijdrage vanuit deze hoek wordt gesteld, dat aan het oordeel van de werknemerscommissaris 'bijzonder gewicht' toegekend moet worden, resp. dat de raad in zijn totaliteit er op zou dienen te letten 'dat de te nemen besluiten voor hem verdedigbaar zijn'.²⁴

De eerste stelling acht ik in en door haar algemeenheid onjuist. De laatste jaren is men afgestapt van de gedachte, dat commissarissen primair een bepaald groepsbelang vertegenwoordigen.²⁵ Het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming is thans het centrale gegeven. Dit belang is echter een optelsom van deelbelangen, welke vaak niet exact meetbaar zijn, hetgeen weer tot gevolg heeft dat deze deelbelangen — doorgaans ieder van een geheel andere orde — onderling niet (goed) vergelijkbaar zijn.

M.i. heeft Y. Scholten echter volledig gelijk wanneer hij stelt: 'Op continuïteit zal in het algemeen het beleid gericht moeten zijn en daarop zal de raad van commissarissen moeten letten'.²⁶ Het 'gewicht' van iedere commissaris is in laatste instantie afhankelijk van zijn specifieke inbreng met betrekking tot het concrete onderwerp, dat ter discussie staat. Is bijv. de methode van personeelsbeoordeling aan de orde, dan ligt het voor de hand, dat een werknemerscommissaris op dit terrein meer ter zake kundig zal zijn dan degeen, wiens lidmaatschap verband houdt met zijn technische of financieel-economische inzichten.

De meeste problemen, waarvoor een raad van commissarissen zich gesteld ziet, dragen waarschijnlijk een gemengd karakter.²⁷ Het

24 Vgl. H. Versloot, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 27.

25 Vgl. voor een schets van deze ontwikkeling: G.H.A. Schut, *Bundel Uit het recht*, blz. 312.

26 *Bundel Recht zo die gaat*, blz. 134; in gelijke zin J.A.P. van Hoof, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 8: 'Hij — de sociale commissaris — moet aanvaarden dat sociale wenselijkheden duidelijk aan economische grenzen zijn gebonden'.

27 Vgl. W.J. Slagter, a.w., blz. 9.

‘bijzonder gewicht’ t.a.v. een deelaspect bij de ene commissaris zal vaak gecompenseerd worden door het ‘bijzonder gewicht’, dat met betrekking tot een ander deelaspect bij één van zijn collega’s aanwezig is. Dat het besluit voor de werknemerscommissaris verdedigbaar moet zijn (d.w.z. dat het niet onder de bijl van artikel 2.13 B.W. valt) is een duidelijke zaak. Een commissaris, die van oordeel is, dat een bepaald besluit van dien aard is, dat geen redelijk denkende raad van commissarissen daartoe had kunnen komen, handelt onjuist door verder te doen alsof zijn neus bloedt. Indien men al niet van oordeel is, dat hij verplicht is zelf de vernietigbaarheid in te roepen, zal hij in een dergelijk extreem geval behoren af te treden. Zijn achterban — o.r. of aandeelhouders, eventueel beide — hebben dan wel recht op tekst en uitleg. Van een werknemerscommissaris zal men tevens mogen verwachten, dat hij de vakorganisaties zal inlichten, zodat deze het instellen van een enquête kunnen overwegen. (Bij het afleggen van verantwoording van zijn besluit tot aftreden kan de betrokken commissaris zich geconfronteerd zien met de spanning, welke een hem opgelegde geheimhoudingsplicht oproept.²⁸)

Indien men met mij de gedachte verwerpt, dat door of namens werknemers de meerderheid of de helft van de leden van de raad van commissarissen aangewezen wordt, ligt het voor de hand dat de gedachten uitgaan naar een zodanig samengestelde raad van commissarissen, dat de werknemers daarin een aantal door of namens hen benoemde leden ‘terugvinden’, zij het dat deze leden een minderheidspositie innemen. Ik ben derhalve geneigd Sanders te onderschrijven, die onlangs betoogde: ‘Es kann im Rahmen dieses Aufsatzes dahingestellt bleiben, wie schliesslich die Arbeitnehmervertretung in den Gesellschaftsorganen geregelt werden wird. Die allgemeine Tendenz geht m.E. auf derartige Vertretung im Aufsichtsrat’.²⁹

Het zal de lezer bekend zijn, dat dit één van de beide modellen is, die het Ontwerp voor de 5de Richtlijn van artikel 4 voorgesteld heeft. Het tweede model is de regeling, welke in grote trekken correspondeert met de voorzieningen, welke in onze wetgeving voorkomen sedert de creatie van de zgn. grote vennootschap. Het mag

28 Vgl. over deze problematiek blz. 90 e.v.

29 Die Entscheidungsstruktur des Unternehmens, *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 1978, blz. 407.

verder als bekend verondersteld worden, dat de vakorganisaties weinig gelukkig zijn met dit laatste model. Deze bezwaren zijn helder uiteengezet door van de Kamp.³⁰ De Industriebonden NVV/NKV verwoordden de in die kringen levende bezwaren in het kader van onze nationale folklore als volgt: 'Wat ons betreft mogen bedrijven Sinterklaas benoemen als 'werknemerscommissaris'. Ze doen maar'.³¹

Het is duidelijk, dat werknemers — en wellicht in sterkere mate de vakorganisaties — een meer directe, duidelijker relatie met een deel van de commissarissen wensen. Alleen al het gebruik van het woord 'werknemerscommissaris', onlangs geïnstitutionaliseerd in het Overlegorgaan Vertrouwens — commissarissen, wijst duidelijk in deze richting.³²

Alle hooggespannen verwachtingen ten spijt³³, moet men vaststellen, dat de zgn. structuurwet niet voldaan heeft aan datgene, wat de vakorganisaties en werknemers daarvan verwacht hebben, en — gelet op de bij de totstandkoming van deze wet gebezigde woorden als 'een stille revolutie', 'een doorbraak', 'het wonder van Den Haag' — mochten verwachten. Anderzijds is het evident, dat ook de vakorganisaties niet goed raad wisten met dit model en het bepaald niet gestimuleerd hebben.³⁴

Wellicht moet men erkennen, dat de wetgever te optimistisch was, toen hij in het kader van de totstandkoming van de structuurwet meende, dat 'de rechtspositie van de werknemers — vertegenwoordigd in de o.r. — ten aanzien van de samenstelling van de raad

30 A.w., blz. 30 e.v.

31 *Weekkrant* van de Industriebonden NVV/NKV 17 mei 1978, blz. 2.

32 Vlg. D. van de Kamp, a.w., blz. 33 l. kolom: 'In weerwil van de strekking van de Structuurwet spreekt men dan ook over 'werknemerscommissarissen'. Een duidelijk bewijs m.i. dat de bedoelingen van de wetgever in de praktijk onvoldoende aanslaan en dat de werknemers een meer directe relatie op prijs stellen'.

33 Vgl. G.H.A. Schut, *Bundel Uit het Recht*, blz. 318 en de daar aangehaalde literatuur; Y. Scholten, *Bundel Recht zo die gaat*, blz. 141; zie echter voor 'harde' kritiek onder het motto 'de heren juristen worden bedankt!': E. Bloembergen, *De Naamlloze Vennootschap*, 54ste jrg. (1976), blz. 9 l. kolom. Men zie voor een poging de tegen de zgn. structuurwet bestaande bezwaren te objectiveren: L. Faase, *ESB* 1978, blz. 1310 e.v.

34 W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 83; A. Kloos, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 15; *SER-advies*, a.w., blz. 22; *Een visie ter visie*, blz. 232.

van commissarissen gelijkwaardig was aan die van de aandeelhouders'.

Wanneer men zich verder realiseert dat deze gelijkheid 'van principiële betekenis' werd geacht, waarop de regering 'alle nadruk' legde, moet men de consequenties onder ogen zien van het feit, dat deze uitgangspunten onjuist gebleken zijn. Op zichzelf is deze conclusie overigens niet zo schokkend. Van de Kamp heeft er niet zo lang geleden nog eens aan herinnerd, dat de Commissie Verdam weliswaar over de samenstelling van de raad van commissarissen sterk verdeeld was, doch dat binnen die commissie de kleinst mogelijke meerderheid voorstander was van de benoeming door werknemers van een minderheid van de raad van commissarissen.³⁵ Aan degenen die voorstander zijn van handhaving van de bestaande regeling³⁶, kan toegegeven worden, dat het Nederlandse model waarschijnlijk uniek is. De wijze, waarop dit systeem — door welke oorzaak dan ook — functioneert, wil echter nog geenszins zeggen, dat ons land het enige land is 'waar de rechten van de factoren arbeid en kapitaal bij de benoeming van commissarissen gelijk zijn'.³⁷

Aanvaarding van bovenstaand uitgangspunt, waarbij een minderheidsdeel van de raad van commissarissen door of namens de werknemers aangewezen wordt, doet de vraag rijzen, wie de overige leden van de raad aanwijst. Theoretisch is het mogelijk voor de niet door of namens werknemers te kiezen leden van de raad het thans voor grote vennootschappen geldende regiem aan te houden. Afgezien van het feit, dat een dergelijke oplossing zich in de toekomst waarschijnlijk niet zal laten rijmen met de 5de Richtlijn en systematisch weinig fraai is, meen ik dat aan dit model het volgende bezwaar verbonden is, ook al zou het wel eens meer psychologisch dan reëel kunnen blijken te zijn. In een situatie, waarin door of namens de werknemers de minderheid van de raad van commissarissen benoemd wordt, terwijl de meerderheid aangewezen blijft op de wijze als thans voor grote vennootschappen het geval is, zullen de vakorganisaties en werknemers zich waarschijnlijk niet aan de indruk kunnen onttrekken, dat zij — evenals in het Mitbestimmungsgesetz het geval is — bij voorbaat in een minderheidspositie gemanoeuvreerd zijn.

35 A.w., blz. 31 l. kolom.

36 Vgl. *Discussienota VNO/NCW*, blz. 54.

37 *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 106.

Tegen deze achtergrond moet dan ook waarschijnlijk verklaard worden het in het SER-advies ingenomen minderheidsstandpunt, volgens hetwelk 'ten minste een gelijk aantal leden van het orgaan van toezicht wordt benoemd door of op voorstel van de werknemers of hun vertegenwoordigers als door de algemene vergadering'.³⁸ Ook de Engelse vakbeweging maakt de indruk, dat zij de pariteitsgedachte primair benadert tegen de achtergrond anders door aandeelhouders 'overruled' te worden.³⁹

Bij verwerping van laatstgenoemde oplossing is het voor de hand liggend, dat men de klassieke tegenvoeter van de factor arbeid, t.w. aandeelhouders, dezelfde bevoegdheden toekent door hen eveneens een even groot minderheidsdeel van de raad van commissarissen te laten benoemen. Het mag voldoende bekend verondersteld worden, dat men hier te lande thans in het algemeen voorstander is van het $3 \times 1/3$ of $2 \times + y$ model.⁴⁰

Persoonlijk verwacht ik, dat de door beide groepen aangewezen leden van de raad van commissarissen 'broadminded' genoeg zullen zijn om gezamenlijk het ontbrekende deel van de raad te kunnen aanwijzen. Een 'afruil', waarbij iedere groepering slechts de door de ander voorgedragen kandidaat aanvaardt in ruil voor een kandidaat uit eigen kring, is theoretisch mogelijk, doch niet voor de hand liggend. Ik ga er nl. vanuit, dat de door of namens werknemers en aandeelhouders aangewezen leden van de raad zich voor een dergelijke koehandel niet zullen lenen. Doen zij dat wel dan plaatsen zij zichzelf buiten spel, gelijk ik hierboven betoogde.

Dreigen permanente patstellingen, welke een duidelijke indicatie van wanbeleid inhouden, dan kan de ondernemingskamer ingevolge artikel 2.356 tijdelijk een commissaris benoemen. Daar de positie van een bestuur, dat met een verlamde raad van commissarissen moet werken en daarvan in gevallen van medebestuur afhankelijk is, 'onmogelijk' wordt, verdient het waarschijnlijk aanbeveling dan ook aan het bestuur het recht van enquête toe te kennen.

38 A.w., blz. 23.

39 Vgl. S. Bubb, *The Industrial Law Journal*, Vol. 7 (1978), blz. 187.

40 Vgl. voor deze modellen het SER-advies, a.w., blz. 16, resp. W.J.L. Spit, *Het Financieele Dagblad*, 8 november 1978, blz. 9, resp. *Een visie ter visie*, blz. 236.

Tenslotte wijs ik er op, dat de omvang van de raad van commissarissen niet zodanig is, dat de afruilmogelijkheden groot zijn.⁴¹

Binnen werkgeverskringen leeft sterk de gedachte, dat een formatie van een raad van commissarissen als zojuist beschreven zal leiden 'tot groepsvertegenwoordiging en blokvorming, tot optreden vanuit last en ruggespraak'.⁴² Ik heb reeds te kennen gegeven, dat en waarom ik deze vrees vooralsnog niet deel. Wel moet ik bekennen in zoverre een wissel op de toekomst getrokken te hebben, dat de verdere ontwikkeling en uitbouw van de medezeggenschap aan een deel van de vakbeweging de eis stelt zich te heroriënteren.⁴³ Zo verklaarde de voorzitter van de Grafische Bond onlangs: 'Ik laat het liefst niets bij de werkgevers zitten'.⁴⁴ Wanneer door of namens de werknemers in de toekomst commissarissen aangewezen zouden worden met een dergelijke 'kaalslagmentaliteit' zou ik mij genoodzaakt zien mijn oordeel te herzien.

Tot slot van dit onderdeel zou ik het volgende nog eens willen beklemtonen. Elke verdeelsleutel voor het aantal door of namens werknemers, resp. aandeelhouders te benoemen commissarissen is tot op zekere hoogte arbitrair. Men hoede zich er echter zoveel mogelijk voor een zodanige regeling te ontwerpen, dat men per saldo belandt bij een zodanig samengesteld orgaan, dat het model van het Mitbestimmungsgesetz boven water komt.

De recente parlementaire discussie rond artikel 39 lid 2 WOR laat zien hoe kwetsbaar een orgaan, resp. zijn voorzitter wordt, indien het samengesteld is uit twee blokken. Was — en is ook thans nog — de benoeming van een voorzitter buiten de leden van een bedrijfscommissie en zonder stemrecht facultatief, in het wetsontwerp tot wijziging van de WOR was voorgesteld aan de bedrijfscommissie de verplichting op te leggen 'een voorzitter buiten de leden van de commissie te benoemen, met stemrecht'. Deze wijziging werd gemotiveerd met de overweging dat een toeneming te verwachten viel van het aantal gevallen 'waarin de bedrijfscom-

41 Deze omvang, resp. het 'aandeel' daarin van de factoren arbeid en kapitaal, zal er waarschijnlijk wel vaak debet aan zijn dat het gezamenlijk benoemde deel een wippositie inneemt.

42 Vgl. *Discussienota VNO/NCW*, blz. 56.

43 Vgl. paragraaf 16.

44 *Het Parool* 2 november 1978, blz. 27.

missies bij het niet bereiken van overeenstemming tussen ondernemer en ondernemingsraad een uitspraak moeten doen'.⁴⁵ (Overigens zal er niet alleen sprake zijn van een toename van het aantal gevallen, waarover de bedrijfscommissies zich zullen moeten buigen, ook de moeilijkheidsgraad van de gevallen zal stijgen.)

Nagenoeg geen enkele politieke partij was gevoelig voor deze argumentatie, zodat het regeringsvoorstel ingetrokken werd.⁴⁶

De tijd zal leren of de gehandhaafde oplossing gelukkig is. Wel acht ik het dienstig te wijzen op het volgende. De positie van de voorzitter (en diens plaatsvervanger) in de 'Aufsichtsrat' is een onderwerp van grote aandacht geweest bij de totstandkoming van het Mitbestimmungsgesetz. § 27 regelt zijn benoeming tot in vele details vanwege de te verwachten problemen.

Hoe gedetailleerd deze regeling is, moge blijken uit het feit, dat men haar in het trefwoordensysteem in handboeken op deze wet opnam onder het trefwoord 'Tandem'! Het is dan ook een illusie te denken dat de Duitse regeling zonder meer voor ons recht overgenomen kan worden, indien men regelingen ontwerpt, waarin de stem van de voorzitter de doorslag moet geven.

Met de Duitse ervaring rijker moeten wij – enigszins gechargeerd – vaststellen dat een dergelijke voorzitter zich vakantie of ziekte niet kan veroorloven, terwijl zijn overlijden weer voor nieuwe problemen zorgt.⁴⁷ Ook in het SER-advies is gewezen op de delicate positie van een voorzitter die uitgerust is met een doorslaggevende (dubbele) stem.⁴⁸

45 MvT, *Bijl. Hand.* Tweede Kamer 1975-1976, 13.954 (nr. 3), blz. 53.

46 Vgl. *Hand.* Tweede Kamer 1977-1978, blz. 3670, r. kolom.

47 Vgl. Wolfgang Philipp, Zum Wegfall des Aufsichtsratsvorsitzenden oder seines Stellvertreters bei mitbestimmten Unternehmen, *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 1978, blz. 60 e.v.

49 A.w., blz. 16.

13 AANDEELHOUDERS EN WERKNEMERS ALS MATEN

Bovenstaande verwerping van modellen, waarbij door of namens de werknemers rechtstreeks hetzij de meerderheid hetzij de helft van de leden van de raad van commissarissen benoemd wordt, is wellicht een in de toekomst te verwachten realiteit. Deze zal echter des te eerder voor de vakbeweging aanvaardbaar zijn, indien zij de verwachting heeft, dat ook de niet door of namens de werknemers te benoemen leden een open oog zullen hebben voor de gerechtvaardigde wensen en noden van de werknemers. In dit opzicht valt bij een deel van de vakbeweging de opvatting te bespeuren, dat aandeelhouders haar aartsvijanden zijn.

Waarschijnlijk moeten tegen deze achtergrond verklaard worden uitspraken als 'Een eerste voorwaarde is dat macht ontleend aan het bezit van kapitaal onmogelijk gemaakt wordt'¹, en 'De mensen die kapitaal in de onderneming steken hebben in de bestaande toestand bij de verdeling de zwaarste stem'.² Ik ben geneigd dit soort uitlatingen te beschouwen als relikwieën van de klassenstrijd, slogans voor de achterban, zeker voor wat betreft de grote ondernemingen, waar de aandeelhouders dan ook al tientallen jaren geleden hun zeggenschap hebben moeten inleveren aan het bestuur.³ (Een recent onderzoek van de Wetenschappelijke

1 *Vakbeweging & Maatschappij*, blz. 12.

2 *Vakbeweging & Maatschappij*, blz. 49.

3 Vgl. W.J. Slager, a.w., blz. 170. Ook in *Vakbeweging & Maatschappij*, blz. 13, wordt geconstateerd dat er sprake is van 'een vrijwel volledig ontbreken van directe zeggenschap van de bezitter als er sprake is van een sterk gespreid aandelenbezit'; W.C.L. v.d. Grinten, *Bundel Uit het recht*, blz. 298 constateert met betrekking tot de structuurvennootschappen, dat de a.v.a. daar van een dominerende in een controlerende rol teruggedrongen is. Vgl. voorts P. Verloren van Themaat, *SEW* 1977, blz. 272; L. Timmerman, *SEW* 1977, blz. 292/293; W. van Gerven, *SEW* 1977, blz. 308; W.L. Haardt, *De Naamloze Vennootschap*, 54ste jrg. (1976), blz. 14 e.v.; illustratief is ook, dat

Raad voor het Regeringsbeleid over het vraagstuk van de sociale ongelijkheid wijst erop, dat in het algemeen de hoogte van inkomens en vermogens slechts in beperkte mate tot machtsposities leidt.⁴⁾

Een voorbeeld van een overtrokken voorstelling van zaken over de invloed van de factor kapitaal is het volgende. De Ploegprijs — bestemd voor personen of instellingen die in belangrijke mate hebben bijgedragen tot de verwezenlijking van de werkgemeenschapsgedachte — werd in 1978 o.a. uitgereikt aan Breman Beheer BV. Deze toekenning werd door de jury gemotiveerd met de opmerking dat tengevolge van een welbewuste reorganisatie de dochtermaatschappijen zich zelfstandig binnen de kapitaalverschaffende moedermaatschappij ontwikkelden en tegelijk de zeggenschap binnen de dochters in hoge mate werd gedemocratiseerd op grond van de overtuiging van gelijkwaardigheid van allen werkzaam in het bedrijf. De Industriebond NKV, verklaarde 'nogal sceptisch te staan tegenover de gang van zaken bij Breman Beheer, waar nog steeds de kapitaalverschaffers de belangrijkste beslissingen zullen nemen'.⁵ (Ik laat daar, dat deze uitspraak aantoont, dat de schrijver zich niet de moeite getroost heeft na te gaan hoe de structuur bij Breman Beheer BV in werkelijkheid is.⁶ Deze is n.l. globaal zoals de Industriebond NKV voor wenselijk houdt!)

Ook Van de Kamp tekent in zijn analyse van de zgn. structuurwet aan, 'dat een aantal belangrijke besluiten, zoals dat tot opheffen en dat tot statutenwijziging, uitsluitend door aandeelhouders kan worden genomen'.⁷ Formeel juridisch heeft hij volkomen gelijk. Ik ben er echter praktisch zeker van, dat besluiten als door Van de Kamp genoemd de laatste jaren binnen structuurvennootschappen niet meer genomen zijn op initiatief van aandeelhouders, doch slechts nadat het bestuur aandeelhouders bepaalde voorstellen daartoe voorgelegd had. Bovendien lijkt mij niet voor betwis-

in de *Discussienota VNO/NCW*, blz. 25 gepleit wordt voor 'sterkere scheiding tussen eigendom en beheer van de productiemiddelen', zie voorts blz. 31, 32, en 102 van deze nota, alsmede de door W.C.L. v.d. Grinten, *Bundel Uit het recht*, blz. 303 gedane suggestie, welke weerklank gevonden heeft in de *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 104.

4 Vgl. Pieter W. Berkhout en Anina Penders, *Ars Aequi* 1978, blz. 563.

5 Ontleend aan *Industrie Revu* 24 maart 1978, blz. 5.

6 Zie hierover A.K.P. Jongma en H. J. van Zuthem, *Het zelfbestuur bij Breman*, *ESB* 1977, blz. 777 e.v.

7 A.w., blz. 321. kolom, zie ook: *Een Visie ter visie*, blz. 236.

ting vatbaar, dat ingrijpende besluiten, welke aandeelhouders willen nemen en welke volgens het bestuur in hoge mate ongewenst zijn, bijv. omdat zij de werkgelegenheid binnen het bedrijf aantasten, onder de bijl van art. 2.11 BW zullen vallen dan wel aanleiding zullen kunnen geven tot toepassing van artikel 2.356 BW.

Indien men met mij meent, dat het recht zoveel mogelijk een afspiegeling behoort te zijn van de maatschappelijke realiteit, is er alles voor te zeggen in de nabije toekomst de toestemming van de raad van commissarissen te verlangen voor ingrijpende besluiten als door Van de Kamp genoemd. In deze richting gaat het Bullock Report.⁸ Ook in het SER-advies wordt in zoverre gepleit voor een uitbreiding van de taak van de raad van commissarissen, dat het bestuur verplicht zou dienen te worden 'periodiek de hoofdlijnen van het door hem op langere termijn te voeren beleid in zijn verschillende facetten te formuleren en bij het orgaan van toezicht ter discussie te stellen'.⁹ Slechts voor concerns ware tot op zekere hoogte een uitzondering te maken, omdat het ontstaan en voortbestaan van concerns staat en valt met aan kapitaal deelneming verbonden en daaraan — anders dan bij individuele aandeelhouders het geval is — ontleende en uitgeoefende macht.¹⁰

De daadwerkelijke invloed van veel aandeelhouders wordt waarschijnlijk het beste weerspiegeld door een beslissing van de bestaatskamer van het Haagse hof van 23 januari 1974.¹¹ Een aandeelhouder, die o.m. de kosten van het bezoeken van vergaderingen van aandeelhouders, resp. van door de n.v. voor de aandeelhouders georganiseerde bedrijfsbezoeken als kosten van vermogensbeheer op zijn inkomen in mindering wenste te brengen, kreeg nul op het request. Betrokkene had slechts een gering belang bij bepaalde fondsen en het hof achtte het in strijd met de realiteit onder deze omstandigheden de kosten van het bezoeken van aandeelhoudersvergaderingen tot de aftrekbare kosten te rekenen. Het organiseren van bedrijfsbezoeken beschouwde het hof meer 'als

8 Vgl. D.D. Prentice, a.w., blz. 287 e.v., die niet ten onrechte opmerkt: 'Failure to make such reforms would enable management to use the shareholders' meeting as a forum to continue a dispute already lost at board level'.

9 A.w., blz. 13.

10 Vgl. W.C.L. v.d. Grinten, *Bundel Uit het recht*, blz. 300; C.A.E. Uniken Venema, *De Naamlooze Vennootschap*, 52ste jrg. (1974), blz. 176 r. kolom en 178 r. kolom; *Discussienota VNO/NCW*, blz. 59.

11 *BNB* 1974/281.

een attentie, welke de ondernemingen hun aandeelhouders willen bewijzen, dan dat het deelnemen aan die bezoeken zou kunnen worden beschouwd als een werkzaamheid voor die aandeelhouders, welke kan worden gerekend tot het beheer van hun aandelen.'

Anderzijds mag niet over het hoofd worden gezien, dat zich sedert enkele jaren een ontwikkeling aftekent, waarbij de individuele aandeelhouder zich — mede onder de druk van de door de banken met succes nagestreefde vereenvoudiging van de effecten-administratie — waarschijnlijk steeds meer wendt tot collectieve fondsen.¹² De toch al niet geringe invloed van de laatste neemt derhalve toe en waarschijnlijk concludeert G. Rietkerk terecht: 'De invloed van de vermogensverschaffers in de ondernemings-coalitie is o.i. toegenomen'.¹³ Ik dacht echter niet, dat de vakorganisaties er verstandig aan doen zich al te vijandig tegenover de factor kapitaal op te stellen. Zoals de werknemer om met zijn auto naar zijn werk of met vakantie te gaan zonder benzine niet ver komt, zomin kan hij veel verwachten van een onderneming, waarin geen benzine (lees: kapitaal) is en blijft geïnvesteerd.

Hoewel ik voorshands niet zie gebeuren, dat de besturen van de Vereniging voor de Effectenhandel en van de Vereniging Effectenbescherming aan de kop van een 1 mei-stoet zullen lopen, bestaat er al sinds jaren geen aanleiding voor het ongenueanceerde 'afgeven' door een deel van de vakorganisatie op de factor kapitaal. Naarmate de onjuistheid van dit laatste meer doordringt, zal men zich in die kringen eerder kunnen verzoenen met de gedachte, dat de factor kapitaal — desnoods bij gebrek aan beter — een bondgenoot is, althans behoort te zijn.

Wie kennis neemt van de beschrijving van Bymholt van de Geschiedenis van de Arbeidersbeweging in Nederland kan zich nauwelijks voorstellen, dat de daar beschreven toestanden nog geen eeuw achter ons liggen. Hier werd roofofbouw op mensen gepleegd. Wie echter de economische positie en ontwikkeling

12 Vgl. voor gegevens: W.J. Slagter, a.w., blz. 147 en 206 nt. 1. C.A.E. Uniken Venema, *De Naamlooze Vennootschap*, 52ste jrg. (1974), blz. 177 r. kolom wees er overigens terecht op, dat in het verleden grote vennootschappen voorkwamen met een beperkt aantal, actief opererende aandeelhouders. Dit verschijnsel zal zich ook thans nog wel voordoen. Men denke slechts aan de Erdal-affaire.

13 *Onderneming en Vermogensmacht*, blz. 205; in Groot Brittannië kwam de Royal Commission in haar rapport *Income from Companies and its distribution* tot dezelfde conclusie; vgl. D.D. Prentice, a.w., blz. 277 nt. 4.

van het Nederlandse bedrijfsleven gedurende de afgelopen 10 jaar analyseert kan zich niet aan de indruk onttrekken dat er roofofbouw op ondernemingen gepleegd werd, waarvan wederom tienduizenden mensen het slachtoffer zijn geworden.¹⁴

Wellicht heeft het zin er in dit verband op te wijzen, dat men in andere landen en in kringen, die men er moeilijk van kan verdenken onder één deken met aandeelhouders te liggen, minder afwijzend staat tegenover onze economische orde dan men geneigd zou zijn te veronderstellen. Zo merkte Giorgio Napolitano, lid van het directoraat van de Italiaanse communistische partij, onlangs op, na eerst uitbreiding van de invloed van de staat op de economische orde afgewezen te hebben: 'The role of private initiative, and even larger scale private industry, the function of profit and the market economy cannot and should not be denied'.¹⁵ En in een rijk gedocumenteerd artikel van André Joyal over de *Problématique de l'économie socialiste décentralisée* toont deze schrijver aan, dat ook daar 'la rentabilité des entreprises est une condition sine qua non de leur existence'.¹⁶ M.i. is het evident, dat men zich in ons land de afgelopen tien jaar onvoldoende bewust is geweest van het feit, dat de rentabiliteit niet in de eerste plaats gericht is op het maken van winst ten behoeve van aandeelhouders, doch een 'must' is voor de continuïteit.¹⁷ (Illustratief voor de zeer hoge

14 Vgl. *Het Financieele Dagblad* 26 september 1978, blz. 15, waar uit een analyse van 157 ter beurze genoteerde N.V.'s bleek dat in vergelijking met 1977 ondanks een stijging van de omzet met 11.6 miljard het bedrijfsresultaat met 1.5 miljard daalde, terwijl de loonsom met 2 miljard toenam. Zie voor een andere analyse, die tot geen wezenlijke andere uitkomsten leidt: G. Rietkerk, *De Naamlloze Vennootschap*, 56ste jrg. (1978), blz. 179 e.v. En waar de cijfers nog een acceptabel beeld vertonen, verandert dat ingrijpend, wanneer men de op een historische kostprijs gebaseerde jaarrekening corrigeert met één van de varianten van 'inflation accounting'; vgl. voor concrete voorbeelden R. Slot, *ESB* 1977, blz. 756.

15 *Foreign Affairs*, maart 1978; bij W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 82 wordt deze kruisbestuiving tussen pragmatisch communisme en 'private enterprise' eveneens bevestigd.

16 *Etudes Internationales* 1975, blz. 224.

17 Vgl. P. Verloren van Themaat, *SEW* 1977, blz. 273; W. van Gerven, *SEW* 1977, blz. 306 en 332; J.A.M. Molkenboer, *Staatscourant* 16 oktober 1978, blz. 3; W. Albeda, a.w., blz. 5; *Discussienota VNO/NCW*, blz. 19; B. de Vries, *SMO-Informatief* 23, Wat is er met ons werk loos?, blz. 33; W.J. Slagter, a.w., blz. 9; H.J. Bethe, *Ondernemingsdoelstellingen bij nader inzien*, welke schrijven aan de hand van een uitgebreid onderzoek binnen de Electrotechnische Industrie tot de slotsom kwam, dat het

prioriteit, welke aan de factor continuïteit gegeven wordt, is het feit, dat de Joegoslavische Wet op de Geassocieerde Arbeid het gevaar van versplintering binnen ondernemingsverband door de creatie van zelfstandige eenheden bestrijdt, indien de continuïteit van het produktieproces gevaar loopt.¹⁸ Ook in de nota Vakbeweging & Maatschappij acht men het vanzelfsprekend, dat de bestaanszekerheid een belangrijk onderdeel van de doelstelling van de onderneming is.¹⁹ Wanneer men het unaniem eens is over deze lange-termijn doelstelling van het bestuur, t.w. handhaving van de continuïteit, zullen werknemers en aandeelhouders beiden hun korte-termijn belangen daaraan ondergeschikt dienen te maken.

Indien men de 'agressie' van een deel van de vakbeweging — en van haar leden — tegen aandeelhouders tracht te rationaliseren, moet de verklaring wellicht gezocht worden in de volgende gedachte, welke men o.a. aantreft in de FNV-nota 'Vier jaar vooruit'.²⁰ De kapitaalverschaffers zouden niet zozeer rechtstreeks invloed uitoefenen ten detrimente van de werknemers doch de besturen van ondernemingen hebben onevenredig veel macht en tonen de neiging de belangen van de werknemers ondergeschikt te maken aan die van de kapitaalverschaffers. Deze verklaring wordt echter weerlegd door de loonquote in ons land, resp. de kapitaalvlucht uit ons land.²¹ De onvrede van het FNV en vele van haar leden is op zichzelf begrijpelijk. Van oudsher heeft het zoeken van een zondebok echter meer voldoening geschonken dan het steken van de hand in eigen boezem.

De onvrede over de bestaande maatschappelijke orde heeft diepere oorzaken. Te denken valt aan de ondanks de waarschuwendes woorden van Schumacher voortschrijdende schaalvergroting met alle daaruit voortvloeiende gevolgen, alsmede aan de niet aflatende mechanisering en motorisering van alles waarmee de mens

'management' het accent van de doelstellingen legt op het veilig stellen van de continuïteit van de onderneming (zij het in het bijzonder tegen de achtergrond van groeimogelijkheden.)

18 Vgl. R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 138/139.

19 Blz. 103.

20 Blz. 1

21 Zie voor recente gegevens: G. Rietkerk, *De Naamlooze Vennootschap*, jrg. 56 (1978), blz. 179 e.v., alsmede het in november 1978 door Mc Kinsey in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken uitgevoerde internationaal vergelijkend vestigingsklimaat-onderzoek.

in aanraking komt en wat waarschijnlijk in belangrijke mate bijdraagt tot zijn steeds materialistischer instelling. (Het is benauwend, dat men overal leest en hoort dat opvoering van de efficiency, specialisatie, technologie en schaalvergroting steeds weer en steeds meer verantwoordelijk zijn voor de ontmenselijking van onze maatschappij.²² Helaas echter heeft Michael D. Bayles waarschijnlijk gelijk, wanneer hij — de mogelijkheid van een drastische schaalverkleining als mogelijkheid besprekend — opmerkt: 'Yet such an approach would involve renunciation of the interests of citizens in more than basic material welfare'.²³)

De laatste kwart eeuw zijn we geleidelijk en haast onopgemerkt (of doof voor waarschuwende stemmen²⁴) beland in een maatschappij, die een aantal niet onbedenklijke aspecten vertoont en waarin de samenbundelende krachten het hebben moeten afleggen tegen het egoïsme. En ook al is het voor de hand liggend, dat de bevolkingsgroep, waarin men vele leden van de vakbeweging aantreft, in de vorm van werkloosheid het meest pijnlijke deel van de rekening gepresenteerd krijgt, het is even gemakzuchtig als dogmatisch om dit uitsluitend of grotendeels aan de besturen van ondernemers en aandeelhouders te wijten. Vooral deze laatsten, die de afgelopen jaren genoeg namen met 1% van het nationale inkomen²⁵, zullen in dit verband de neiging hebben zich het gezegde 'Stank voor dank' te herinneren en zich af te vragen wie op de merkwaardige gedachte kwam hen 'evenredig veel in-

22 *Elites, publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 19; FNV-nota *Vier jaar vooruit*, blz. 1; P. Verloren van Themaat, *SEW* 1977 blz. 270; Norman Macrae, De komende ondernemersrevolutie, *SMO-Informatief* 18, blz. 39: 'In Engeland zijn er thans duidelijk aanwijzingen dat hoe groter een bepaald bedrijf is, hoe ernstiger en veelvuldiger de arbeidsgeschillen zijn, hoe hoger het absentisme en het percentage simulanten'; *Discussienota VNO/NCW*, blz. 12 en 16; R.F.M. Lubbers, *Jubileumnummer Bedrijfskunde*, blz. 20; J.J.M. van der Ven, *In de kern en over de grenzen van het recht*, blz. 15; A.F. van Zweeden, a.w., blz. 10; W.J. Slagter, a.w., blz. 17.

23 *Equality & Freedom*, deel 1, blz. 356.

24 Vgl. de brief van de 'captains of industry' aan de Ministerraad e.a. dd. 12 januari 1976; H.K. Köster, *Ars Aequi* 1971, blz. 460; B. Wachter, *TVVS* 1974, blz. 252.

25 Vgl. P. Verloren van Themaat, *NJB* 1975, blz. 170; J. Pen en J. Timmergen, *Naar een rechtvaardiger inkomensverdeling*, blz. 34, een volgens deze auteurs des te opvallender ontwikkeling tegen de achtergrond van het feit, dat de per werknemer geïnvesteerde hoeveelheid kapitaal alleen maar toeneemt; vgl. blz. 121.

vloed' toe te kennen.²⁶ Evenmin kan ik begrijpen hoe I.A.C. van Haren bij zijn lezers de indruk kon wekken, dat bedrijven 'op winst beluste aandeelhoudersinstituten' zouden zijn.²⁷

Aandeelhouders zijn ongetwijfeld belust op winst, werknemers evenzeer. De jaarlijks terugkerende cao-onderhandelingen, de VAD-gedachte en statistisch materiaal, dat er op wijst, dat werknemers — zeker in tijden van hoogconjunctuur — primair medezeggenschap wensen vanwege de verdeling van de winst²⁸, laten daar geen twijfel over bestaan. In zoverre is het ook irreëel over het hoofd te zien, dat werknemers en aandeelhouders elkaars concurrenten zijn. Het heeft echter geen enkele zin een groep personen, van wie men afhankelijk is, dood te concurreren. Wie dat doet, graaft tevens zijn eigen graf.

Gelijk onlangs in De Onderneming geconstateerd werd, worden economische analyses tegenwoordig 'als onmaatschappelijk en asociaal afgedaan'.²⁹ Met waardering voor hetgeen Terlouw in het algemeen in onze volksvertegenwoordiging opmerkt, vraag ik mij echter af of hij de regering niet te snel verweet geobsedeerd te zijn door rendementsherstel.³⁰ De rijke inhoud van het jubileumnummer Ondernemer en Overheid laat er nauwelijks twijfel over bestaan, dat de in het algemeen lage rendementen van veel Nederlandse bedrijven in combinatie met het feit, dat aan aandeelhouders de laagste prioriteit toegekend werd, een niet gering deel van de huidige werkloosheid verklaren³¹ (en waarschijnlijk voor de komende jaren zullen blijven verklaren).

De ernst van dit verschijnsel mag men geen moment onderschatten. Noch abstracte beschouwingen over de verhouding tussen actieven en niet-actieven, noch de overweging dat ons land nog steeds dag en nacht overdekt is met vangnetten voor mensen, die hun werk verloren hebben of nog steeds geen werk hebben kunnen vinden, ontslaan ons van de verplichting aan de werkloosheidsbestrijding de *hoogste* prioriteit te geven. De zoveelste fundamentele herwaardering van ons onderwijsstelsel binnen een

26 Vgl. FNV-nota *Vier jaar vooruit*, blz. 1; W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 118, spreekt hier terecht van 'ideologische verblindings'.

27 Vgl. *Management Plus* 15, 22 juli 1978, blz. 15.

28 Vgl. H.J. van Zutphen, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 51.

29 14 september 1978, blz. 1.

30 *Hand.* Tweede Kamer 1978-1979, blz. 292 m. kolom.

31 Vgl. bijv. R.F.M. Lubbers, blz. 16/17; H. Langman, blz. 47; W. Drees sr., blz. 89; F.O.J. Sickinghe, blz. 147/148.

kwart eeuw, het educatieve verlot, driedubbele kinderbijslag voor 16- en 17-jarige kinderen, die volgens de heer Terlouw dan op een extra kwetsbare leeftijd zijn, doch nauwelijks een jaar later hun stem al kunnen uitbrengen, zijn nuttige zaken, die echter een beduidend lagere prioriteit hebben dan de bestrijding van een kwaal, die honderdduizenden mensen dreigt aan te vreten.

14 'RECHTSPOSITIE' VAN WERKNEMERS-COMMISSARISSEN

Bij aanvaarding van een model, waarbij een deel van de leden van de raad van commissarissen op de één of andere wijze door of namens de werknemers benoemd wordt, staat het ontmoetingspunt tussen deze leden en de o.r. in het middelpunt van de belangstelling. Daarbij rijzen drie vragen. De eerste luidt: zijn deze leden 'zetbazen', die op elk willekeurig moment teruggeroepen kunnen worden als het de achterban niet zint? De tweede vraag betreft de verantwoordingsplicht van deze specifieke leden van de raad van commissarissen. In de derde plaats zal de vraag rijzen uit welk reservoir men de door of namens werknemers te benoemen commissarissen denkt te putten.

Met betrekking tot het instructierecht ben ik de volgende mening toegedaan. In het SER-advies wordt niet ten onrechte gesteld, dat het begrip 'vertegenwoordiging' in dit verband minder juist is, omdat bij het gebruik van deze term de mening post zou kunnen vatten dat bepaalde leden 'spreken en optreden op last van en namens die groep'.¹ De SER wees deze benadering uitdrukkelijk van de hand en liet er geen twijfel over bestaan, dat artikel 2.140 BW — en de daarbij behorende toelichting — voor alle commissarissen dient te blijven gelden.² In de West-Duitse Bondsrepubliek is dit vraagstuk bijzonder actueel geworden na de invoering van het Mitbestimmungsgesetz. In een rijk gedocumenteerd artikel analyseert Thomas Raiser 'die Doppelrolle der Aufsichtsratsmitglieder' en komt daarbij tot de volgende conclusie: 'Der legitime Einfluss der hinter den Aufsichtsratsmitgliedern stehenden Personen oder Organisationen kann sich nur in unverbindlichen Empfehlungen äussern'.³ De door hem aangevoerde argu-

1 A.w., blz. 17.

2 A.w., blz. 17.

3 Thomas Raiser, *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 1978, blz. 404.

menten gelden nagenoeg alle ook voor ons recht en leiden ertoe, dat zijn conclusie ten grondslag zou dienen te liggen aan in ons land in te voeren wijzigingen, indien deze er in zullen resulteren dat door of namens werknemers aan te wijzen personen deel uit gaan maken van toezicht houdende organen. Men denke bijv. aan de door de Hoge Raad bij arrest van 15 juli 1968 gegeven beslissing, waaruit de conclusie te trekken valt, dat voor de besluitvorming binnen een rechtspersoon vereist is, 'dat het besluit tot stand komt als vrucht van onderling overleg van alle leden van dat orgaan die, na daartoe in de gelegenheid te zijn gesteld, aan dat overleg wensen deel te nemen'.⁴

Het is voor de hand liggend, dat personen, die benoemd zijn door een bepaalde kring, welke — letterlijk en figuurlijk — een uitgesproken vertrouwen in deze personen heeft — de binnen deze kring levende opvattingen en wensen zorgvuldig zullen overwegen en het resultaat daarvan — zo nodig — zullen onderstrepen in het college, waarvan zij deel uitmaken.⁵ Dit alles maakt hen echter nog niet tot een simpele spreekbuis. (Binnen de Industriebond NVV dacht men hier enkele jaren geleden anders over, en waarschijnlijk ook thans nog. De door haar voor te dragen kandidaat moest zich vóór zijn benoeming immers verbinden de instructies van deze bond op te volgen. Terecht waren noch het bestuur van de Hoogovens noch de centrale ondernemingsraad van een dergelijke stropop gediend.⁶ In het Bullock Report in dit probleem eveneens aangestipt, doch onvoldoende doorgelicht.⁷ Zo wordt terloops opgemerkt 'Where an employee representative does find himself so mandated he must disclose this to the board and refrain from voting.' Bij een dergelijke benadering krijgt men de indruk, dat de werknemerscommissarissen er voor spek en bonen bijzitten!

Anders dan in de thans geldende bepalingen voor commissarissen van een grote vennootschap het geval is, zal men aan degenen, die een deel van de commissarissen benoemd hebben moei-

4 NJ 1969, 101 m.n. G.J.S. inz. Wijsmuller.

5 Vgl. Thomas Raiser, *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 1978, blz. 397: 'Im Gegenteil haben sie deren Wünsche aufzugreifen und in den Prozesz einzubringen'; A. Kloos, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 16.

6 Vgl. *TVVS* 1975, blz. 143; W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 76.

7 Vgl. D.D. Prentice, a.w., blz. 297.

lijk het recht kunnen ontzeggen deze leden het vertrouwen op te zeggen en hen te ontslaan.⁸ Dit was ook het standpunt van de metaalarbeidersbonden, die in 1971 een resolutie aannamen, waarin duidelijk gesteld werd: 'Hij — de werknemersvertegenwoordiger — kan te allen tijde weer worden afgezet door de groep die hem gekozen heeft.'⁹ Hoewel dit uitgangspunt mij op zichzelf juist voorkomt, mag de o.r. en/of vakorganisatie, die het recht van benoeming en 'terugroeping' krijgt, zich wel terdege rekenschap geven van het gezegde 'Bezint eer ge begint'. Wellicht verdient het aanbeveling een dam op te werpen tegen een te vaak of te snel opzeggen van het vertrouwen in — leden van — de raad van commissarissen door naar Duits voorbeeld voor een dergelijke opzegging een gekwalificeerde meerderheid van 3/4 van de uitgebrachte stemmen te eisen, uit te brengen in een *geheime* stemming.¹⁰

Zodra men erkent, dat commissarissen niet beschouwd kunnen worden als 'zetbazen', zal men daaraan de conclusie dienen te verbinden dat dergelijke personen een eigen verantwoordelijkheid dragen, waarvan de inhoud en omvang mede bepaald wordt door een college, waarvan zij slechts een deel uitmaken en dat in een bijzondere relatie tot het bestuur van de onderneming staat. Deze laatste vaststelling heeft gevolgen voor de verantwoordingsplicht van de door een bepaalde groepering gekozen commissarissen tegenover hun achterban; een probleem dat in het middelpunt van de belangstelling komt, zodra het woord werknemerscommissaris valt. Alvorens er iets dieper op in te gaan, meen ik er echter verstandig aan te doen allereerst op het volgende te wijzen. Er bestaat bij de gemiddelde o.r. een behoefte aan een intensiever contact met de raad van commissarissen *als zodanig*. (Ik betwijfel of er tot op heden veel terecht gekomen is van de bedoeling van de WOR 1971 om de afstand tussen o.r. en raad van commissarissen te verkleinen.¹¹) In het SER-advies wordt gesteld, 'dat een regelmatig contact tussen orgaan van toezicht en werknemersvertegenwoordiging wenselijk is'.¹² In de discussienota van het VNO/

8 Vgl. H. Versloot, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 29.

9 Ontleend aan A.F. van Zweeden, a.w., blz. 169 nt. 10.

10 Vgl. § 103 Aktiengesetz en § 23 Mitbestimmungsgesetz.

11 Vgl. MvA op de structuurwet, *Bijl. Hand.* Tweede Kamer 1970-1971, 10751 (10), blz. 3 r. kolom.

12 A.w., blz. 18.

NCW wordt er naar mijn mening echter terecht op gewezen, dat deze contacten die tussen o.r. en de werknemerscommissarissen niet behoren te vervangen.¹³

Het is evenwel niet onwaarschijnlijk dat de werknemers behoefte zullen hebben aan een procedure, welke het mogelijk maakt hun specifieke wensen aan 'hun' commissarissen kenbaar te maken, resp. de reactie van de raad van commissarissen daarop te horen.¹⁴ Tegen het eerste bestaat nauwelijks bezwaar, mits men zich het volgende realiseert. In de eerste plaats behoren deze wensen op de normale wijze en langs de normale weg aan het bestuur voorgelegd te zijn en tot een negatieve beslissing geleid te hebben alvorens men zich kan wenden tot de raad van commissarissen in het algemeen of de werknemerscommissarissen in het bijzonder.¹⁵

In de tweede plaats dient bij de werknemers niet de indruk gewekt te worden, dat commissarissen een soort beroepsinstantie zijn, die het beleid van het bestuur in zoverre zouden kunnen corrigeren, dat zij beslissingen van het bestuur ter zijde kunnen schuiven en vervangen door andere. In het kader van de verhouding tussen o.r. en werknemerscommissarissen moge er in dit verband voorts op gewezen worden, dat men de mogelijkheid en bereidheid van de raad van commissarissen om zich met allerlei details van het sociale beleid van de directie te bemoeien niet moet overschatten.¹⁶ Hij is daarvoor in velerlei opzicht incompetent, en wel zowel tegen de achtergrond van de hem door de wetgever toebedeelde taak als tegen de achtergrond van het feit, dat de leden van een dergelijk college doorgaans geen sociaal-deskundigen zijn, die alle problemen op dit terrein beheersen.¹⁷ (Ik heb mede in verband hiermede dan ook de grootst mogelijke moeite met de gedachte van Van Zuthem, die de directie ondergeschikt wil maken aan de raad van commissarissen.¹⁸)

13 Blz. 54; in gelijke zin: *Een visie ter visie*, blz. 235.

14 Vgl. *Een visie ter visie*, blz. 235. Overigens zullen zulke wensen ook bij werknemerscommissarissen leven; vgl. H. Versloot, *De positie van de werknemerscommissaris*, blz. 26.

15 Vgl. C.J. Lammers, *Het Financieele Dagblad* 23/25 september 1978.

16 Vgl. J.A.P. van Hoof, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 9 en 12; B. Peper, *De Nederlandse arbeidsverhoudingen*, blz. 141; *Discussienota VNO/NCW*, blz. 50/51.

17 Vgl. H. Versloot, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 21, die de verwarring tussen vertrouwenscommissaris en sociaal-deskundige signaleert.

18 Vgl. *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 108 nt. 1.

Wanneer in de toelichting op de statuten van de vereniging 'Overlegorgaan van Vertrouwenscommissarissen (O.V.C.)' gesteld wordt dat de op aanbeveling van een o.r. benoemde commissaris in een kwetsbare positie verkeert, is dat juist getaxeerd. Deze kwetsbaarheid is — gelijk de toelichting opmerkt — voor een groot deel echter een gevolg van het feit, dat de werknemers verwachten 'dat met de intrede van de vertrouwenscommissaris sociale problemen tot het verleden behoren, dan wel tot alle tevredenheid van een ieder zullen worden opgelost.'¹⁹ Deze kwetsbaarheid wordt waarschijnlijk vergroot, doordat bepaalde besluiten, bepaalde ontwikkelingen — althans een deel van de daaraan ten grondslag liggende gegevens — niet terstond aan de openbaarheid prijs gegeven kunnen worden terwijl — wanneer dat in een later stadium geschiedt — de gevolgen van de genomen besluiten veelal niet meer ongedaan gemaakt kunnen worden. Bij de informatie- en overlegprocedures tussen de o.r. en de (door of namens de werknemers gekozen leden van de) raad van commissarissen dient men zich immers het volgende te realiseren.

Met betrekking tot bepaalde informatie geldt soms een zwijgplicht, welke nu eens als vanzelfsprekend ervaren zal worden, dan weer uitdrukkelijk opgelegd zal worden.²⁰ Het is voor de hand liggend, dat het bestuur in bepaalde gevallen een geheimhoudingsplicht van de raad van commissarissen verlangt of mag verwachten. Deze geheimhoudingsplicht zal in een aantal gevallen de informatie- en overlegprocedure tussen de o.r. en de (door of namens de werknemers gekozen leden van de) raad van commissarissen in negatieve zin beïnvloeden of achteraf leiden tot het verwijt informatie achtergehouden te hebben. Wellicht vormt dit laatste een verklaring voor de wens van de in het OVC verenigde vertrouwenscommissarissen om het overleg 'wat in de informele, vertrouwelijke sfeer te laten'.²¹ Het eerste acht ik juist, bij het tweede plaats ik de volgende kanttekening. Het afbakenen van de grenzen van vertrouwelijkheid en geheimhouding van bepaalde informatie is een grote opgave. In het Bullock Report is de oplossing gezocht in de aanbeveling 'that the board establishes its own

19 Statuten van het OVC, blz. 4.

20 Vlg. blz. 18; S. Simitis, *The Modern Law Review*, Vol. 38 (1975), blz. 14: 'The mere membership of a company's organ thus makes information not automatically accessible to the employees'.

21 *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 4.

categories of confidentiality'.²² Voor Nederlandse verhoudingen is dit model niet zonder meer bruikbaar, omdat onze wetgeving niet het ééntrepsbestuursstelsel — 'a board' — kent, doch het dualistische stelsel, waarin naast het bestuur een raad van commissarissen figureert.²³ Beide organen zullen er naar dienen te streven in goed overleg tot een oplossing te komen, waarbij men zich dient te realiseren, dat in beginsel slechts daar aanleiding bestaat voor het opleggen van een geheimhoudingsplicht, waar — zonder een dergelijke plicht — ernstige en onherstelbare schade dreigt voor de onderneming in haar totaliteit of belangrijke onderdelen daarvan.²⁴ Y. Scholten geeft in overweging voor de geheimhouding een procedure te ontwerpen.²⁵

Afgezien van de vraag of het zinvol is deze materie te formaliseren, kan de raad van commissarissen het probleem niet in zijn totale omvang regelen, omdat het bestuur mede dient te beoordelen of bepaalde informatie binnenskamers dient te blijven.²⁶ Een bestuur, dat meent dat de raad van commissarissen te snel is met het afwijzen van de geheimhouding, zou wel eens in de verleiding kunnen komen de informatiekraan dicht te draaien! In het kader van tussen bestuur en raad van commissarissen te maken afspraken over het al dan niet betrachten van geheimhouding, kan ik mij voorstellen, dat bepaalde informatie voor bespreking met de o.r. vrijgegeven wordt onder de uitdrukkelijke verplichting daarover ingevolge artikel 20 WOR geheimhouding te betrachten. Een o.r. kan zodoende in een uiterst moeilijk parket belanden.²⁷ Men zal echter moeten kiezen of delen. Zoals de geheimhoudingsplicht één van de pijlers van het SER — besluit Fusiegedragsregels 1975 is²⁸, zo zal deze plicht — en de naleving daarvan — vaak doorslaggevend zijn voor de kwaliteit van het overleg tussen o.r. en de raad van commissarissen. Dat hier een terrein vol voetangels en klem-

22 Vgl. D.D. Prentice, a.w., blz. 299.

23 Vgl. *SER-advies*, a.w., blz. 6.

24 Vgl. G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., blz. 37 e.v., resp. 75 e.v.

25 *Bundel Recht zo die gaat*, blz. 136.

26 Vgl. W.J.L. Spit, die op het congres van het Van der Heyden Instituut over openheid in de particuliere sector opmerkte: 'In eerste instantie zal de leiding van de onderneming moeten beslissen waar de grenzen liggen'; vgl. *Het Financieele Dagblad* 27/29 november 1976, blz. 9.

27 Vgl. G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., blz. 91 e.v. (met aan de praktijk ontleende voorbeelden).

28 Vgl. *Commentaar op het SER-besluit Fusiegedragsregels 1975*, blz. 64 e.v.

men ligt, blijkt uit de gang van zaken rond het Betriebsverfassungsgesetz.

Nadat aanvankelijk een speciale, van een strafsancie voorziene zwijgplicht voor de werknemersvertegenwoordigers in het leven geroepen was, waartegen echter bezwaren rezen, werd de desbetreffende bepaling geschrapt en vervangen door een voor alle leden van de 'Aufsichtsrat' geldende regeling.²⁹ Hoewel ook in de West-Duitse Bondsrepubliek de positie van werknemerscommissarissen kwetsbaarder is dan die van door andere groeperingen gekozen leden, en wel doordat eerstgenoemden ook daar kritischer begeleid worden, bestaat er bij onze oosterburen geen twijfel over, dat alle leden van de raad aan dezelfde geheimhoudingsplicht onderworpen zijn.³⁰

Gelijk hierboven opgemerkt³¹, kan ik mij niet aan de indruk onttrekken, dat besturen van ondernemingen te terughoudend zijn met het verstrekken van informatie, althans te snel geheimhouding verlangen. Wanneer Y. Scholten stelt: 'Der Feind (of wel de concurrent of fraaijer gezegd het collegabedrijf) hört mit, als alles meteen op straat zou liggen'³², overdrijft hij. Tussen 'bedrijfsgevoelige informatie' en 'alles' ligt een uitgebreid niemandsland. Ook in de eerste publikatie van het Overlegorgaan Vertrouwenscommissarissen klaagt Kloos over de 'overtrokken nadruk op de vertrouwelijkheid van de RvC-besprekingen'.³³

Door het ontbreken van concrete voorbeelden kan ik niet beoordelen of dit verwijt gegrond is. Het is nl. ook best mogelijk, dat men zich te snel of te veel geheimhouding laat 'aanpraten'. Het is natuurlijk mogelijk geheimhouding te weigeren, doch het is mij nooit geheel duidelijk op grond waarvan men in het algemeen een verplichting tot geheimhouding zal weigeren als nog niet bekend is wat er medegedeeld zal worden. M.i. heeft W. Spieker in een fundamenteel artikel over 'Die Verschwiegenheitspflicht der Aufsichtsratsmitglieder' op verdienstelijke wijze een indeling gemaakt van terreinen, waar geheimhouding al dan niet

29 Vgl. W. Spieker, *NJW* 1965, blz. 1937 e.v.

30 Vgl. D. von Stebut, *Geheimnisschutz und Verschwiegenheitspflicht im Aktienrecht*, blz. 136 e.v.

31 Blz. 39 e.v.

32 *Bundel Recht zo die gaat*, blz. 135.

33 *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 16, in gelijke zin Reijnaerts, *Het Financieele Dagblad* 29 augustus 1978, blz. 7 (verslag van de sociale studiedagen NKV)

voor de hand ligt en er voorts op gewezen, dat geheimhouding binnen bestuur en raad van commissarissen niet gehandhaafd mag worden wanneer het onderwerpen betreft, waarover de 'Betriebsrat' medezeggenschap toekomt.³⁴

Het is echter een illusie te veronderstellen, dat ook bij een schaars hanteren van de geheimhoudingsplicht fricties tussen o.r. en de (door of namens werknemers gekozen leden van de) raad van commissarissen achterwege zullen blijven. Integendeel: de behoefte aan informatie en medezeggenschap is waarschijnlijk conjunctuurgevoelig en zal stijgen naarmate impopulaire, de werknemers in hun bestaan bedreigende vooruitzichten aanwezig zijn. Het is echter niet onwaarschijnlijk, dat juist in dergelijke situaties, waar het bestuur nog aan het aftasten is en de overwogen maatregelen nog slechts een voorlopig karakter dragen, de behoefte aan geheimhouding zal bestaan.³⁵

In die gevallen, waarin geen geheimhouding bestaat, rijst de volgende vraag t.a.v. de commissarissen, die door of namens een bepaalde groepering aangewezen zijn. Het ligt voor de hand dat hun achterban — zeker bij voor hem negatieve besluiten — de mening van 'hun' commissarissen wenst te weten. Hierop heeft deze achterban ook aanspraak. Vermeden dient echter te worden, dat deze commissarissen alle 'in's and out's' van het ter vergadering besprokene vermelden, resp. het standpunt van iedere daar aanwezige commissaris weergeven en van commentaar voorzien.³⁶

Dit zal leiden tot irritaties, misverstanden, een slecht functioneren van de raad, persoonlijke tegenstellingen, fricties etc. etc. waar niemand mee gebaat is. Op deze wijze dreigt de betrokken commissaris een splijtzwam te worden.³⁷ Ook al bestaan er binnen een orgaan tegenstellingen, naar buiten dient men na tot een

34 NJW 1965, blz. 1940 e.v. Men zie voor deze problematiek voorts: *De Naamloze Vennootschap*, jrg. 56 (1978), blz. 236 e.v.

35 Vgl. D.D. Prentice, a.w., blz. 299; E. Reinhardt, *Bundel Recht als instrument van behoud en verandering*, blz. 235. Zie ook W. Däubler, *Common Market Law Review* 1977, blz. 476; H.J. van Zutthem, *Het Financieele Dagblad* 14 november 1978, blz. 9: 'Het effect van de afnemende conjunctuur binnen organisaties is weliswaar niet erg duidelijk, wel duidelijk is dat een bedrijf in nood zijn aandacht voor bijvoorbeeld processen van democratisering verliest'.

36 Vgl. Y. Scholten, *Bundel Recht zo die gaat*, blz. 136.

37 Vgl. J.A.P. van Hoof, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 7.

besluit gekomen te zijn — hetgeen allerm minst unanimiteit vereist — als een eenheid op te treden. Deze laatste gedachte berust niet op de overweging, dat men in beginsel de vuile was binnenshuis houdt — dit beeld is in dit kader zelfs misplaatst — doch op de gedachte, dat in onze samenleving de meerderheid de minderheid in beginsel bindt. Wie deel uitmaakt van een orgaan dat niet in het openbaar vergadert, is een ‘bad loser’ en deloyaal, wanneer hij later naar buiten zijn persoonlijke opvattingen breed uitmeet. (Ik heb de indruk, dat men bij de discussies over dit onderwerp te weinig onderscheid maakt tussen de interne besluitvorming van de raad van commissarissen, waarbij afwijkende opvattingen tegen elkaar worden afgewogen en tot een besluit leiden, en het optreden van de raad als eenheid naar buiten.³⁸)

Het is dan ook niet onwaarschijnlijk, dat de kwetsbaarheid van werknemerscommissarissen met name dan een rol speelt, wanneer zij zich geplaatst zien voor de moeilijke taak besluiten met duidelijke negatieve consequenties voor de werknemers toe te lichten.³⁹ Daargelaten dat een dergelijke taak altijd ondankbaar is, zij is ook uitermate moeilijk. Tussen het sociaal wenselijke en het economisch mogelijke bestaat soms een aanmerkelijke discrepantie.⁴⁰ Een discrepantie, die overigens voor een belangrijk gedeelte te wijten is aan de omstandigheid, dat over de vraag wat sociaal wenselijk, resp. economisch (of technisch) mogelijk is, ingrijpend verschil van mening kan ont- en voortbestaan. Langemeijer meent, dat deze tegenstellingen vragen om ‘een compromis van belangen en niet van overtuigingen.’⁴¹ Ik betwijfel of dit niet een te simpele voorstelling van zaken is. In vroeger tijden lag het accent bij vennootschappen in grote lijnen op een streven naar winstmaximalisatie. Degenen, die concreet gestalte gaven aan dit streven, dienden daarbij — naar ik vermoed — hun belangen vanuit de overtuiging, dat zij recht hadden op deze winst en dat andere bij de vennootschap betrokkenen voldoende — of wellicht zelfs ruimschoots — aan hun trekken gekomen waren. De laatste tien à twintig jaar tekent zich een duidelijk streven

38 Vgl. bijv. *Discussienota VNO/NCW*, blz. 53/54.

39 Blijkens een onderzoek van het Overlegorgaan Vertrouwenscommissarissen, blz. 2 en 4/5 bestrijkt het contact tussen o.r. en (vertrouwens-) commissaris voornamelijk vragen op het terrein van het sociale vlak, werkgelegenheid en herstructurering.

40 Vlg. *Ars Aequi* 1977, blz. 43 l. kolom; W.J. Slagter, a.w., blz. 16.

41 *Bundel 2000 weken*, blz. 61 r. kolom.

naar loonmaximalisatie af. Ook hier hebben degenen, die zich achter dit streven stelden of daarmee sympathiseerden, zich waarschijnlijk laten leiden door de gedachte dat deze loonmaximalisatie gerechtvaardigd was. De tragiek van de mens is waarschijnlijk, dat hij niet bereid of in staat is veel van het verleden te leren. Zodoende ontstaan stromingen, waarvan men op grond van de historie zou kunnen voorspellen, dat zij op een gegeven moment omgebogen zullen worden, hetzij omdat zij tegenkrachten oproepen, hetzij omdat het getij verloopt. Deze processen zijn onontkoombaar en brengen leven in de brouwerij. Men mag de ogen echter niet sluiten voor de negatieve effecten.⁴²

Met betrekking tot de leden van raden van commissarissen rijst tenslotte de vraag uit welk reservoir men denkt te putten, indien een deel van deze personen in de toekomst rechtstreeks of indirect door de werknemers gekozen zal worden. Dat hier een reëel probleem aanwezig is, blijkt uit het feit, dat tot op heden nog slechts 80 commissarissen van structuurvennootschappen op voordracht van een o.r. benoemd zijn.⁴³ (Het is niet onwaarschijnlijk, dat sommige van deze commissarissen door meer ondernemingsraden voorgedragen zijn.)

Het wil mij voorkomen, dat de werknemers van de betrokken onderneming niet in aanmerking komen.⁴⁴ In de eerste plaats beschikken zij doorgaans niet in voldoende mate over de capaciteiten, welke nodig zijn om leiding te geven aan een onderneming.⁴⁵ In de tweede plaats dreigt het gevaar, dat het betrokken lid — vanuit zijn achterban — beschouwd zal worden als hun belangenbehartiger bij uitstek. Zelfs ongewild of onbewust zal hij de neiging hebben zich dienovereenkomstig binnen de raad op te stellen met alle negatieve consequenties van dien. In de derde plaats mag men de ogen niet sluiten voor de onmogelijke positie, waarin een werknemerscommissaris geraakt, indien hij door zijn achterban ‘teruggeroepen’ wordt of niet herkozen, omdat hij volgens zijn achterban tekortgeschoten is.

Stelsels waarbij in principe de werknemers van de betrokken

42 Vgl. paragraaf 13.

43 Ontleend aan A. Kloos, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 14 nt.

44 Uit de *Discussienota VNO/NCW*, blz. 51 blijkt overigens, dat men niet zonder meer van mening is, dat art. 2.160 BW gehandhaafd dient te blijven. De *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 107 sluit zich hierbij aan.

45 Vgl. D.D. Prentice, a.w., blz. 301 nt. 132.

onderneming tot de raad van commissarissen toegelaten kunnen worden, zijn dan ook veelal genoodzaakt beperkingen aan dergelijke commissarissen op te leggen. In het Bullock Report, waar dit onderwerp aanleiding gaf tot een meerderheids- en minderheidsstandpunt, werd voorgesteld de 'employee representatives' bepaalde informatie te onthouden.⁴⁶ In Zweden mag de werknemerscommissaris binnen de raad van commissarissen niet deelnemen aan besprekingen over cao-onderhandelingen, opzegging van tarief-overeenkomsten en stakingsproblemen.⁴⁷

Hierboven gaf ik reeds te kennen, dat dergelijke oplossingen mij niet aanspreken.⁴⁸ Persoonlijk lijkt het mij voor de hand liggend, dat men voornamelijk een beroep zal doen op gewezen vakbondsfunctionarissen, die hun sporen verdiend hebben en waarschijnlijk bij uitstek geschikt zijn aandacht te schenken aan de sociale dimensie van het ondernemingsbeleid en ondernemingsgebeuren. (In de omstreden benoeming van Lanser is weliswaar in de ingevolge artikel 2.158 lid 9 BW bij de SER aanhangig gemaakte 'beroeps-procedure' gesteld, dat in het algemeen de oud-voorzitter van een vakbond als commissaris niet aanvaardbaar zou zijn⁴⁹, doch deze zaak stond in nagenoeg alle opzichten in het kader van een 'Umkehrung aller Werte'.) Te denken valt ook aan figuren uit het politieke veld, burgemeesters of hogere ambtenaren⁵⁰, mits deze er van overtuigd zijn, dat een 'conflict of interests' zich niet kan voordoen. Dergelijke personen dienen bovendien in te zien, dat een onderneming van enige importantie, w.o. de aanwezigheid van een o.r., zich niet de luxe kan veroorloven van een president-commissaris, die verklaarde: 'Ik had bedongen dat ik alleen in de avonden president-commissaris zou zijn en dan nog een beperkt aantal avonden per jaar.'⁵¹

46 Vgl. D.D. Prentice, a.w., blz. 298.

47 Folke Schmidt, *Die Reform des kollektiven Arbeitsrecht in Schweden*, blz. 92.

48 Vlg. blz. 87.

49 De beslissing van de SER is gepubliceerd en van commentaar voorzien door P. van Schilfgaarde in *De Naamloze Vennootschap*, jrg. 56 (1978), blz. 218 e.v.

50 Blijkens een bericht in het *Utrechts Nieuwsblad* van 18 november 1978, blz. 17 waren 29 ambtenaren van het Ministerie van Economische Zaken in de directie of raad van commissarissen opgenomen. (Een deel van hen werd naar alle waarschijnlijkheid benoemd tegen de achtergrond van een deelneming van de overheid of van verstrekte steun.)

51 *Utrechts Nieuwsblad* 26 oktober 1978, blz. 1.

De animo voor dit soort functies zal echter waarschijnlijk afnemen, naarmate deze, door of namens werknemers benoemde personen hetzij met hun instemming hetzij na overstemd te zijn in het college, waarvan zij deel uitmaken, medewerken aan de uitvoering van besluiten, welke bij de werknemers en/of vakorganisaties niet in goede aarde vallen. Naarmate de kritiek van werknemerszijde vinniger wordt, lopen zij het gevaar in een isolement te geraken. Hierbij dient men zich het volgende te realiseren. In het ondernemingsrecht doen zich wel eens roerige aandeelhoudersvergaderingen voor. Dit blijven echter incidentele gebeurtenissen. Indien er — al dan niet terecht — kritiek op het beleid van de directie of de raad van commissarissen uitgeoefend wordt, kan men meestal volstaan met het erkennen van de gemaakte fouten, resp. het toezeggen in de toekomst al het mogelijke te zullen doen om herhaling te voorkomen. Daarna keert de rust in zoverre terug, dat de eerstkomende vergadering van aandeelhouders maanden op zich zal laten wachten, zo niet een jaar. Buitengewone vergaderingen van verontruste aandeelhouders zijn uitzonderingen.

Voor ons land mag dit, gelet op het rapport van de Commissie Verdam, als bekend verondersteld worden. In Engeland bleek hetzelfde het geval. In een in 1975 verschenen studie concludeert Midgley: 'Shareholders, as a body, are passive and apathetic about their rights and responsibilities'.⁵² Draagt een vergadering van aandeelhouders voor deze laatsten veelal het karakter van een jaarlijkse buitendag, de opstelling van werknemers is een geheel andere. Gelet op de veelal grotere afhankelijkheid van 'hun' onderneming en hun betrokkenheid daarbij mag gehoopt en verwacht worden, dat zij het beleid veel intensiever en kritischer zullen volgen dan aandeelhouders. Met name de door of namens hen aangewezen leden van de raad van commissarissen zullen daarbij min of meer permanent onder druk kunnen komen te staan. Leidt dit tot een breuk of aftreden dan wordt niet alleen op korte termijn ernstig afbreuk gedaan aan de verwachtingen, welke deze vorm van medezeggenschap gewekt heeft, doch is het niet uitgesloten, dat ook op langere termijn de verhoudingen zodanig verstoord blijven, dat deze vorm van medezeggenschap de bekende lege huls blijft.

52 Midgley, *Companies and their shareholders-The uneasy relationship*, blz. 54.

Behalve in die gevallen waarin de door of namens werknemers aangewezen 'vertrouwensmannen' duidelijk gefaald hebben, zal hun opvolging geen eenvoudige opgave zijn. Theoretisch is denkbaar het in gebreke blijven van degenen, die deze opvolgers dienen aan te wijzen, aan te merken als wanbeleid in de zin van artikel 2. 350 BW. De Ondernemingskamer zou in een dergelijk geval (tijdelijk) in de vacature kunnen voorzien, doch het is zeer de vraag of zich daarvoor kandidaten beschikbaar zullen stellen, terwijl van een dergelijke oplossing in het algemeen moeilijk gezegd kan worden dat deze beantwoordt aan de uitgangspunten, welke leiden tot de erkenning en introductie van medezeggenschap vanuit bepaalde geledingen.

15 BESTUUR SPEELBAL OF SPELLEIDER?

Het is tegenwoordig gebruik om af te geven op personen, die door inzet, capaciteiten, e.d. een leidende positie bekleden. In 'Elites komen en gaan' wordt een anti-elitaire golf gesignaleerd¹, terwijl van der Meiden opmerkt 'Een vreemde afbraakzwam, die niets met wezenlijke kritiek te maken heeft schijnt ons te mogen aanvreten, zonder dat we er iets aan kunnen of willen doen. Afbraak is ook een kultus, zij het een gevaarlijke'.² (Overigens is er ook met betrekking tot anti-elitaire golven niets nieuws onder de zon. In 'Elites komen en gaan' wordt onthuld, dat hier te lande vóór de 1e wereldoorlog door de 'Bond van Nederlandse Onderwijzers' met een felheid, welke niet onderdoet voor die van tegenwoordige actiegroepen gepleit werd voor het afschaffen van hoofden van scholen.³) Mijn collega de Froe stelde onlangs terecht: 'Iedere soort van menselijke bedrijvigheid kent zijn toppers. Er zijn ongeëvenaarde metselaars, pianisten, juristen, meubelmakers, beeldhouwers, internisten, enz., enz'.⁴ Deze uitspraak lag in het verlengde van een door hem met anderen verzorgde studie voor het Nederlands Gesprek Centrum. Daarin wordt uiteengezet, dat een radicale gelijkheidsideologie bij een aantal lieden en een zekere gemakzucht (lafheid?) van nog meer lieden, verhult dat elites als instituut onmisbaar en zelfs gewenst zijn, en dat de bezwaren tegen elites doorgaans terug te voeren zijn tot een machtsstrijd tussen gevestigde en opkomende elites.⁵

1 *Publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 9.

2 A. van der Meiden, *Wat zullen de mensen ervan zeggen?*, blz. 16. (Rede, uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van bijzonder hoogleraar in de leer der public relations.)

3 *Elites, publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 67 nt. 1.

4 *Universiteit en Hogeschool* 1978, blz. 57.

5 *Elites, publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum* in het bijzonder hoofdstuk VI; in gelijke zin W. Albeda, a.w., blz. 7; F. Sweens, *SMO-*

Voorts dient men zich er rekenschap van te geven, dat groepen, die opereren met begrippen als 'basis', 'directe democratie' e.d. — of deze begrippen voorstaan — in de praktijk nogal eens éénzijdig en dus a-democratisch te werk gaan⁶, terwijl Naschold — organisatiesocioloog en specialist op het terrein van arbeidersraden — tot de conclusie komt dat leiden door een elitair gekozen bestuur uit het oogpunt van interne democratie betere waarborgen inhoudt dan één, die opereert volgens het model van de directe democratie.⁷

Besturen — op elk niveau — stelt in onze huidige maatschappij hoge eisen en op allerlei wijzen wordt getracht het niveau van het management te verbeteren. Duur en inhoud van een aantal daarop gerichte cursussen, bijv. die van de Stichting Leergang Bedrijfskunde, laten daarover geen misverstand bestaan. Men krijgt echter weleens de indruk, dat personen, die — alleen of met anderen — de verantwoordelijkheid dragen voor het instandhouden en behoorlijk functioneren van een bepaalde organisatie, niet slechts kritisch begeleid en gevolgd worden, doch bij voorbaat verdacht, zo niet veroordeeld zijn. De huidige, veelal overheersende opstelling is mild weergegeven in het volgende citaat: 'It is quite easy for people to put their leader on ice. This has always been the case, and I see the main difference between the past and the present as this: whereas leadership used to be accepted until found incapable, it is now only accepted when proved capable — and — the tests have become more difficult and numerous'. Met de regelmaat van de klok verschijnen in allerlei publikaties berichten, die een bepaalde misstand aan de kaak stellen, doch bij nadere analyse veelal van iedere grond ontbloot blijken te zijn.⁸ Aan de 'terechtstelling' wordt echter doorgaans veel meer aandacht besteed dan aan de 'terechtsetting'. Bovendien is een deel van de 'terechtsettingen' weinig indrukwekkend. In de *Zaanlander* van 2 oktober

Berichten september 1977, blz. 5; W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 11; Hans v.d. Doel, *Het biefstuksocialisme en de economie*, blz. 14.

⁶ Vgl. *Elites, publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 49.

⁷ Vgl. R.M. Boonzajer Flaes, a.w., blz. 175.

⁸ Men zie b.v. de reactie in *NRC* van 2 augustus 1978, blz. 7 van de voorzitter van de Raad van State op wat hij noemt een 'vrij ergerlijke gang van zaken', alsmede Lanser, *Elseviers Magazine* 7 oktober 1978, blz. 1: 'Ik heb al heel wat gezien in de loop van de jaren. Ik weet hoe feiten worden verdraaid en vertrapt. Er is dus niet zo verschrikkelijk veel waarover ik me verbaas'.

1976 verscheen bijv. een artikel met de opvallende kop: 'Voedingsbonden: Wessanen overtrad SER-fusiecode'. De redactie van *Bondig*, het Bondsblad van de Voedingsbonden FNV, publiceerde vervolgens een berichtje, dat vermeldde dat het bestuur van de betrokken onderneming niets te verwijten viel en dat het eerdere bericht slechts een gevolg was geweest van een communicatiestoornis binnen de eigen organisatie.⁹ Vervolgens wordt als volgt toegelicht, dat het eerste bericht niet onverklaarbaar was: 'Er zijn helaas nog teveel werkgevers die de bonden inderdaad niet inlichten. Maar het is natuurlijk sneu dat Wessanen onder zijn kwade collega's heeft moeten lijden'.

De kwartaalrapporten van de SER-fusiecommissie wijzen echter in een geheel andere richting dan Bondig meent en het SER-advies inzake het vakbondswerk in de onderneming stelt: 'De ervaringen met de fusiecode zijn echter gunstig. De code wordt nageleefd'.¹⁰ Dergelijke 'incidenten' zijn voor de direct daarbij betrokkenen zelden of nooit aangenaam. Indien zij zich echter voordoen tussen personen, die elkaar permanent ontmoeten en geroepen zijn om samen te werken in het belang van het voortbestaan en behoorlijk functioneren van een onderneming, waarvan velen afhankelijk zijn, valt te vrezen voor negatieve gevolgen. En ook al klaagt men waarschijnlijk in een aantal gevallen terecht over het tekortschieten van besturen van ondernemingen, het is niet onwaarschijnlijk, dat het klimaat, waarin gewerkt moet worden, hier mede debet aan is en bovendien de functie minder aantrekkelijk maakt.¹¹

Op allerlei terreinen van ons maatschappelijk leven wordt gewaar-schuwd tegen het verloren gaan van talent of een ontoereikend aanbod daarvan. Dit verschijnsel geldt zowel werknemers in de scheepsbouw, die hun vakmanschap verliezen en geen opvolgers hebben, als bestuurders.¹² Wat voor gevolgen een dergelijke ont-

9 *Bondig* 14 oktober 1976.

10 *SER-publikatie* 1977, no. 11, blz. 12.

11 Vgl. B. de Vries, *SMO-Informatief* 23, Wat is er met ons werk loos?, blz. 24, sprekende over 'het weinig vriendelijke ondernemersklimaat', alsmede W. van Voorden, *SMO-Informatief* 23, Woelingen in het werk, blz. 44: 'Met enige overdrijving kan men stellen dat de industrie grotendeels wordt bejegend als een noodzakelijk kwaad met scherp te bewaken negatieve externe effecten'; C. van Veen, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 99.

12 In *Elites, publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 67,

wikkeling kan hebben, illustreert het verloop van scheidsrechters bij de KNVB. Dit verloop is de laatste jaren zo groot geworden, dat het niet langer door de aanwas gecompenseerd wordt tenzij men de eisen voor het scheidsrechterschap verlaagt met alle gevolgen daarvan.¹³ Eén van de oorzaken van dit verschijnsel is de steeds groter wordende druk, welke toeschouwers, spelers en nieuwsmedia op de scheidsrechters uitoefenen. Een ontwikkeling, welke nauw samenhangt met een steeds agressievere sportbeoefening¹⁴, die uiterst benauwende perspectieven biedt.

Bij de bestaande verhoudingen in ons land menen de betrokkenen zich vaak te kunnen veroorloven buiten de onderhandelings tafel een harde, soms ongenueanceerde houding aan te nemen. In een aantal gevallen krijgt men daarbij de indruk, dat de uitspraken met het oog op de publieke opinie en/of onder de invloed van door anderen in het openbaar afgelegde verklaringen anders luiden dan wanneer men uitsluitend volgens eigen verstand en overtuiging te werk was gegaan. Deze gang van zaken is ongeschikt extern goede onderlinge verhoudingen en de bereidheid om naar elkaar te luisteren te bevorderen. Intern — d.w.z. voor de betrokkenen zelf — ondermijnt het de motivatie voor het eigen werk.

Vorig jaar verschenen enkele rapporten, welke — voor de buitenwereld — bevestigden, dat met name functionarissen van personeelsafdelingen onder steeds meer druk komen te staan.¹⁵ Deze functionarissen zijn vaak degenen, die gestalte geven aan het

signaleert men enerzijds de toenemende behoeften in onze maatschappij aan het aantal leidende rollen, anderzijds — door een ontoereikend aanbod — een verantwoordelijkheidsvacuüm, dat opgevuld wordt door bureaucratie en technocratie.

13 Ontleend aan *Voetbal Totaal*, Journaal van de KNVB, oktober 1978, blz. 23: 'Waarom stoppen vele scheidsrechters'?

14 Vgl. *Voetbal Totaal*, Journaal van de KNVB, november 1978, blz. 24: 'Soms wordt hij — de scheidsrechter — voor de wedstrijd geschuwd, onder de wedstrijd gekraakt en na de wedstrijd belaagd'.

15 Vgl. A.F. van Zweeden, *NRC* 21 oktober 1978, blz. 17. Wijnveldt, adjunct-directeur van de Rijks Geneeskundige Dienst, wees er in een lezing op, dat in de overheidssfeer een soortgelijk verschijnsel dreigt; vgl. *SER-bulletin no. 37* van 25 oktober 1978, blz. 9; voor leden van D'66 was dit aanleiding tot kamervragen; *Hand. Tweede Kamer 1978-1979*, vragen 9 november 1978. In *Middenkader en Stress* is de zogenaamde bufferfunctie van het middenkader uitgebreid geschetst; blijkens blz. 90 en 139 zijn het met name de met medezeggenschap verband houdende ontwikkelingen, welke tot spanningen bij het middenkader leiden. Zie voorts blz. 58 en 104.

sociale beleid en vragen vanuit de o.r. op hun bureau krijgen. Het is een illusie te denken, dat interne reorganisatiemaatregelen dit probleem kunnen oplossen. De overbelasting en de onderwaardering van de opvolger zal er niet door verbeteren. Een overmaat van kritiek werkt als zand in een motor. Op het terrein van het ondernemingsgebeuren wordt steeds meer gewaarschuwd voor het gevaar dat het besturingsproces van ondernemingen bedreigt.¹⁶ Ook het daadwerkelijk functioneren van de aanwezige medezeggenschapsstructuur — hoe deze er in concreto ook uitziet — loopt gevaar hieronder te lijden. Ik ben met Slagter geneigd aan te nemen, dat medezeggenschap slechts in beperkte mate behoeft te leiden tot tempoverlies.¹⁷ Medezeggenschap welke zich afspeelt in een weinig welwillende of zelfs vijandige sfeer is echter in hoge mate geschikt de 'locomotief' — functie van het bestuur en zijn naaste medewerkers ongunstig te beïnvloeden.

In de *Discussienota inzake de structuur van de onderneming van VNO/NCW* wordt het bestuur van een onderneming niet ten onrechte gekwalificeerd als 'de evenwichtskunstenaar, die er op moet letten dat de uiteenlopende belangen van de direct betrokkenen in een onderling evenwicht worden gerespecteerd en gehonoreerd'.¹⁸ Wie teveel aan deze kunstenaars duwt of trekt, loopt het risico, dat hun motivatie en inzet slijt.

Hierbij mag niet over het hoofd gezien worden, dat de toeschouwers in vroegere tijden adem- en vaak kritiekloos de kunsten vanaf de tribune volgden, doch tegenwoordig — gevraagd of ongevraagd — over de balustrade klimmen om het de spelmakers extra moeilijk te maken. Naast alle begrip voor 'een toenemende tolerantie voor belangenbehartiging langs niet-institutionele weg'¹⁹, die alom geconstateerd wordt²⁰, mag men

16 Vgl. L. Timmerman, *SEW* 1977, blz. 294/295.

17 A.w., blz. 28/29.

18 Blz. 5; zie over de positie van het bestuur voorts blz. 10 van deze *Discussienota*; J.J.J. van Dijk, a.w., blz. 27 spreekt van de spilfunctie van de managers.

19 C.J. Lammers, a.w., blz. 14/15.

20 W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 124; *Discussienota VNO/NCW*, blz. 28; A.F. van Zweeden, a.w., blz. 62. Max Weaver, A 'knot' in the social bond, *The Modern Law Review*, Vol 41 (1978), blz. 661: 'British society is not unique in this respect; in one way or another a sense of crisis pervades the western world'.

zich wel eens afvragen of dit begrip niet mede passief bepaald is, t.w. enerzijds door gebrek aan moed zich uit te spreken over de wenselijkheid van en geïnteresseerdheid in bepaalde door anderen voorgestane ontwikkelingen en anderzijds door de overweging dat men door begrip op te brengen voor andermans, soms overwegend egocentrisch bepaalde acties, verwacht te zijner tijd ook begrip te ontvangen voor eigen vormen van belangenbehartiging. In Nederland – en elders – komt bijv. periodiek de vraag aan de orde of de macht van de vakorganisaties niet te groot wordt.²¹ Indien dit werkelijk het geval is, waarvan ik niet overtuigd ben, meen ik met Hollander, dat een dergelijke ontwikkeling niet alleen door de vakbeweging bepaald wordt, doch primair aan gebrek aan durf en visie bij andere groeperingen toegeschreven moet worden.²² Aan bestuurders valt achteraf, doch daarom nog niet geheel ten onrechte, ook wel enig verwijt te maken. Het is niet onwaarschijnlijk, dat ondernemers de afgelopen jaren in de ban zijn geraakt van het puur rationele gedrag en teveel het accent gelegd hebben op expansie en technische stroomlijning en perfectionering van de produktiemiddelen, daarbij gedreven door de wens de efficiëncy te optimaliseren en de arbeidskosten te drukken.²³ Deze klacht leest en hoort men in allerlei kringen en resulteert in de roep om verbetering van de kwaliteit van de arbeid.²⁴

Afgezien van de vraag of men de voordelen van genoemde stroomlijning en perfectionering niet overschat heeft, is het niet ongerechtvaardigd te veronderstellen, dat ondernemers het paard achter de wagen gespannen hebben. Bedoelde ontwikkelingen bleken geschikt het plezier in het werk ongunstig te beïnvloeden. Hoewel voor bijv. het ziekteverzuim vele oorzaken aan te wijzen

21 Zie Bijv. de artikelen van S.W. Couwenberg en F. Leijnse in *SMO-Berichten* van september 1977 en mei 1978.

22 *SMO-Berichten*, februari 1978; vgl. ook W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 27, die het opnemen van anti-overval bepalingen in de statuten van Duitse vakverenigingen verklaart vanuit de gedachte, dat onvoldoende leden met een meer gematigde instelling bereid waren 'om spontaan in actie te komen'.

23 Vgl. *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 72; B. de Vries, *SMO-Informatief* 23, Wat is er met ons werk loos?, blz. 27/28.

24 Vgl. J.J.J. van Dijk, a.w., blz. 16 en 17; J.A.J. Peeters, *NJB* 1978, blz. 657 in zijn bespreking van Uitzendbureaus ter sprake; W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 111 en 144; resp. *TVVS* 1969, blz. 315; *Discussienota VNO/NCW*, blz. 21.

zijn, heeft het zojuist genoemde proces daar waarschijnlijk in belangrijke mate aan bijgedragen. De kwetsbaarheid voor onderbezetting is echter groter geworden naarmate het productieproces meer gemechaniseerd, geautomatiseerd e.d. is.²⁵ M.a.w. de toepassing van arbeidbesparende methoden kon wel eens gecompenseerd zijn door een vermindering van produktiviteit tengevolge van toename van ziekteverzuim e.d. Hoewel alle West-Europese landen met dit soort problemen te kampen hebben, heeft ons land de twijfelachtige eer koploper te zijn. Een Franse studie wees bijv. uit, dat in dat land het ziekteverzuim over de periode 1950 tot 1975 met 23% steeg. Voor Nederland bedroeg dit percentage 40%.²⁶

25 Vgl. A.F. van Zweeden, a.w., blz. 160; Ursula Engelen-Keefer, *International Labour Review*, Vol. 113 (1976) blz. 230/231, laat aan de hand van een gedetailleerd onderzoek in de West-Duitse Bondsrepubliek zien, dat de stijging van het nationale inkomen en de produktiviteit door middel van 'scientific management' hand in hand ging met een stijging van de 'social costs' van het productieproces.

26 Ontleend aan *Jaarverslag AKZO*, blz. 14. Zie voorts Norman Macrae, De komende ondernemersrevolutie, *SMO-Informatief* 18, blz. 30 e.v. voor een uiterst deprimerende schets van een aantal symptomen van 'afhaken'.

16 HERBEZINNING VAN DE VAKBEWEGING OP HAAR TAAK EN POSITIE IN EEN VERANDERD EN VERANDEREND KRACHTENVELD

Hierboven heb ik reeds enkele malen gewezen op de problematiek waarvoor de vakbeweging zich — wellicht meer dan ooit tevoren in haar bestaan — gesteld ziet doordat zich in onze huidige maatschappij een aantal ontwikkelingen aftekent, waarvoor geen oplossingen voor het grijpen liggen, welke gebaseerd zijn op eerdere ervaringen met bepaalde situaties. Voorts heb ik niet onder stoelen of banken gestoken, dat haar opstelling soms blijk geeft van een te grote mate van ééNZijdigheid, resp. gebrek aan inzicht in, althans negatie van bepaalde maatschappelijke stromingen.

Op het terrein van de medezeggenschap doet zich het verschijnsel voor, dat een deel van de vakbeweging nu eens opteert voor het ‘alles of niets’-model dan weer eieren voor haar geld kiest onder het motto ‘beter een half ei dan een lege dop’. Indien men uitgaat van de grotere beïnvloedingsmogelijkheden, welke de WOR 1978 aan de o.r. biedt, en wanneer men voorts in de toekomst besluit een deel van de leden van de raad van commissarissen door of namens de werknemers te laten benoemen, is het niet uitgesloten, dat de vakbeweging zichzelf weliswaar niet volledig, doch voor een niet onbelangrijk deel buitenspel plaatst, wanneer zij geen duidelijke, consistente strategie weet te ontwikkelen.¹ Enerzijds impliceert dit, dat zij zich niet als een kameleon kan gedragen, anderzijds moet voorkomen worden, dat zij op haar beurt van het kastje naar de muur gestuurd kan worden. (Het zou kortzichtig zijn over het hoofd te zien, dat zeker in het verleden wel eens getracht is — en ongetwijfeld nog wordt — dit verwijzingsmodel te bezigen.)

Van de Kamp heeft onlangs gesteld: ‘Organen, waarin mede-

1 Nog steeds geldt de in 1973 door Peper gemaakte opmerking ‘dat de vakbeweging nog geen zicht heeft op een nieuw systeem’; vlg. *De Nederlandse arbeidsverhoudingen*, blz. 24; in gelijke zin W. Albeda, a.w., blz. 59.

zeggenschap gestalte kan krijgen, — werkoverleg — ondernemingsraad — Raad van Commissarissen — moeten niet geïsoleerd, maar in onderlinge samenhang worden gezien. Bij de totstandkoming van het nieuwe Nederlandse ondernemingsrecht heeft deze samenhang te weinig aandacht gehad'.² Op zichzelf is dit uitgangspunt niet onjuist, doch wel onvolledig. De medezeggenschapsstructuur in zijn totaliteit en in zijn wijze van functioneren is en wordt mede beïnvloed door de opstelling van de vakbeweging. Het is kortzichtig en een onderschatting van de realiteit, wanneer men meent, dat de door Van de Kamp bedoelde samenhang optimaal zou kunnen zijn zonder de inbreng van de vakbeweging. Binnen het gebouw van de medezeggenschap is de vakbeweging alleszins in staat en vaak ook bereid overspanningen en dwarsverbanden aan te brengen. Dat zij daarbij dan wel wil weten wat zij overspant en overbrugt, is haar goed recht als constructeur-tekenaar, tevens pijler. Het is derhalve ook in haar belang, dat de posities van o.r. en raad van commissarissen, zoals ik mij die voorstel, duidelijk afgebakend worden.

Het spanningsveld tussen vakbeweging en o.r. is reeds vaak object van onderzoek en kritische opmerkingen geweest.³ Deze spanning vloeit voort uit de soms verschillende opstelling van de vakbeweging en de o.r. van een bepaalde onderneming. Een verschil dat van belang is, althans kan zijn voor het antwoord op de vraag op welk niveau, resp. over welke onderwerpen, resp. langs welke weg medezeggenschap het beste gerealiseerd kan worden. Het zojuist gestelde kan wellicht het beste toegelicht worden aan de hand van de volgende voorbeelden. De afgelopen jaren is gepleit voor een uitbreiding van de tertiaire en quataire werkgelegenheid. Het is voor de hand liggend te veronderstellen, dat deze voor een belangrijk deel in de administratieve- en welzijnssector gerealiseerd zou kunnen worden. Aan Van Boeckel komt de verdienste toe in niet voor misverstand vatbare bewoordingen gewezen te hebben op revolutionaire ontwikkelingen, welke ons land waarschijnlijk te wachten staan als gevolg van de micro-electronische revolutie.⁴ Mede aan de hand van aan het buitenland ontleende gegevens wijst hij op de te verwachten technologische werkloos-

2 A.w., blz. 34; vgl. ook W. Albeda, a.w., blz. 115.

3 Vgl. uitvoerig G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., hoofdstuk VII; recentelijk C. van Veen, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 105.

4 Zie bijv. zijn artikel in *Tijdschrift voor toegepaste wetenschappen* 1978, blz. 261 e.v.

heid, die bepaald niet gering zal zijn.⁵ De Britse minister van energie sprak in dit verband van een zeis, die door de werkgelegenheid gehaald zal worden. Hij heeft daarbij de adjuncthoofdredacteur van 'The Economist' aan zijn zijde. Deze sprak van de computer-revolutie 'die korte metten zal maken met administratief kantoorpersoneel'.⁶

Tekenend voor onze nationale lusteloosheid om dergelijke problemen te lijf te gaan, is het volgende. Na het verschijnen van genoemd artikel stond deze problematiek enige tijd in de pers in het middelpunt van de belangstelling.⁷ De Dienstenbonden van het NKV/NVV pleitten voor een 'automatiseringsheffing', doch zien zelf wel de kans te automatiseren 'zonder dat het gevaar oplevert voor de werkgelegenheid'.⁸ Op voorstel van de minister van wetenschapsbeleid werd door de regering besloten een onderzoek in te stellen ter voorkoming van 'onnodige vooroordelen en overspannen reacties'.⁹

Persoonlijk houd ik rekening met de mogelijkheid, dat de ontwikkeling zo'n tempo zal hebben, dat we voor een 'fait accompli' staan tegen de tijd, dat het rapport verschijnt. Kan men de doorsnee Nederlander verwijten, dat hij dit gemengde leesvoer over zich heen laat gaan en gelaten de volgende stortvloed over een geheel ander brandend probleem afwacht? De personele bezuinigingen, welke de PTT wenste in te voeren door middel van postcodes, resp. door de route van de bestellers te bekorten met behulp van brievenbussen aan de ingang van erven zijn er ook gekomen, evenals die, welke voorgestaan zijn door de besturen van (coöperatieve) melkfabrieken en geleid hebben tot het overbodig

5 De eerste 'aanzetten' in deze richting hebben zich in ons land reeds gemanifesteerd: vgl. het artikel in *NRC* 17 oktober 1978, blz. 9: 'Bedrijf van Philips sluit door komst van "chips"', alsmede *NRC* 21 oktober 1978, blz. 15, met het veelzeggende opschrift: 'chip' kost ons aan twee kanten werkgelegenheid. Men zie ook de toespraak van J.A.M. Molkenboer, directeur-generaal voor industrie, *Staatscourant* 16 oktober 1978, blz. 3, met het waarschuwend thema 'Verbannen van nieuwe technieken om arbeidsplaatsen te behouden werkt averechts'.

6 Norman Macrae, De komende ondernemersrevolutie, *SMO-Informatief* 18, blz. 25. Zie ook het inmiddels hierover verschenen rapport van het Britse Department of Industry, besproken in *Het Financieele Dagblad* 14 november 1978, blz. 1.

7 Zie bijv. *NRC* 8 september 1978, blz. 7.

8 *Het Financieele Dagblad* 9 september 1978, blz. 5.

9 *Het Financieele Dagblad* 24 oktober 1978, blz. 1.

worden van een aantal melkrijders. Zo stapelen de problemen zich echter wel op. De vierde Franse republiek is ten onder gegaan aan 'immobilisme'. De Nederlandse samenleving kan hier alsnog lering uit trekken.¹⁰

Indien nu het bestuur van een onderneming besluit zijn activiteiten uit te breiden door de produktie ter hand te nemen van goederen of diensten, welke aan derden geleverd worden en deze derden in staat zullen stellen binnen hun bedrijf de automatisering ter hand te nemen, is het gerechtvaardigd te veronderstellen dat een o.r. van eerstgenoemd bedrijf een dergelijk besluit zal toejuichen en zeker niet afkeuren. Hoe men vanuit een individuele onderneming de van automatisering te verwachten gevolgen benadert, blijkt uit een publikatie van de hand van Van Dinten.¹¹ Gevraagd naar de consequenties van de automatisering voor de werkgelegenheid werd geantwoord: 'Het is waar dat automatisering leidt tot verlies aan arbeidsplaatsen, structureel gezien, doordat men niet meer werkt volgens de oude methode. Echter dat was ook typisch het doel. Wanneer er nieuwe arbeidsplaatsen moeten worden gecreëerd, heeft men te zorgen voor nieuwe activiteiten'. (Uit het betoog van de schrijver blijkt nergens, dat onder 'men' primair of mede verstaan dient te worden het bedrijf, dat tot automatisering overgaat.)

Het is evident, dat vakorganisaties geneigd zullen zijn zich in dit soort gevallen (veel) gereserveerder op te stellen, omdat zij het tot hun taak zullen rekenen reeds thans op te komen voor de belangen van hun leden in andere ondernemingen en/of bedrijfstakken, die in de toekomst de wrange vruchten zullen plukken van het in een ander bedrijf of andere bedrijfstak genomen besluit tot uitbreiding van de produktie. Voor een ander voorbeeld, waar spanningen tussen de visie van een individuele o.r. en een meer collectief ingestelde vakbeweging kunnen optreden wordt verwezen naar artikel 18 lid 4 van het SER-besluit Fusiegedragsregels 1975. Wanneer het bestuur van een onderneming een fusie overweegt, zal het daarin ongetwijfeld betrekken de belangen van eigen

10 In *Elites, een publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 48, wordt als waarschijnlijke oorzaak van het streven naar directe democratie genoemd 'het onvermogen via de parlementaire democratie werkelijk wezenlijke problemen van onze tijd op te lossen'; D.J. Wolfson, *Het Parool* 20 september 1978, blz. 37: 'De wereld verandert hoe langer hoe sneller, maar de politiek verzandt verder en verder in immobiliteit'.

11 *Bank- en Effectenbedrijf* 1976, blz. 341 e.v..

werknemers en die van het bedrijf, waarmee men overweegt te fuseren. Wanneer de vakorganisaties hun oordeel kenbaar maken 'vanuit het gezichtspunt van het werknemersbelang' is het echter bij voorbaat niet uitgesloten, doch zelfs voor de hand liggend en toe te juichen, dat zij het werknemersbelang niet zullen beperken tot de belangen van de werknemers, werkzaam bij de ondernemingen die rechtstreeks bij de fusie betrokken zijn. Ook de werknemersbelangen in de regio of in de gehele bedrijfstak, waarbinnen de fusie zich voltrekt, zijn voor hen relevant. Ook hier is denkbaar, dat de betrokken ondernemingsraden de fusie zullen toejuichen, terwijl de vakorganisaties een gereserveerder standpunt innemen. Het zojuist genoemde SER-besluit Fusiegedragsregels 1975 illustreert in artikel 18 lid 4 sub c ook in ander opzicht hoe vakorganisaties en ondernemingsraden met elkaar in botsing kunnen komen. Krachtens deze bepaling wordt door de fusiepartners in overleg met de vakorganisaties het tijdstip vastgesteld, waarop met de o.r. het krachtens de WOR vereiste overleg zal worden gevoerd. Deze voorziening was ten tijde van het tot stand komen van het SER-besluit Fusiegedragsregels 1970 nog begrijpelijk en acceptabel. Zij is echter door de WOR van 1971 en zeker door de WOR 1978 achterhaald.¹²

De vakorganisaties hebben aan de wieg van de ondernemingsraden gestaan en de mondigheid van deze lichamen bevorderd. Ouders kunnen soms moeilijk verwerken, dat hun kinderen op eigen benen gaan staan en hun eigen weg kiezen.¹³ Zomin als men de tijd kan terugdraaien, zomin kan men volwassen kinderen echter weer in de wieg leggen en gaan bemoederen. In sommige opzichten zullen de vakorganisaties dienen te erkennen dat maatschappelijke ontwikkelingen er toe geleid hebben, dat hun taak geleidelijk aan overgenomen wordt door andere instellingen, of met andere instellingen gedeeld moet worden.¹⁴ Als het getij verloopt, dienen de bakens verzet te worden.

Dit dwingt de vakbeweging 'zich op straffe van desintegratie

12 Vgl. de door de recente wijziging in art. 25 lid 5 aangebrachte wijziging.

13 Vgl. I.A.C. van Haren, *Bundel Recht als instrument van behoud en verandering*, blz. 213.

14 Vgl. *Discussienota VNO/NCW*, blz. 63: 'Sommige vakbonden hebben er blijkbaar grote moeite mee om de in de wet vastgelegde gedachtengang rond de ondernemingsraad te volgen'.

en ledenverlies sterker te orienteren op wat er op het grondvlak leeft'.¹⁵ Dit herorientatieproces heeft verschillende aspecten. Zoals de democratisering van de vakbeweging een deel van de macht van de centrales naar de bonden gezogen heeft, waarvoor de centrales compensatie zochten en zoeken door zich meer als een maatschappelijke actiegroep te profileren¹⁶, zo leidde ditzelfde democratiseringsproces er op zijn beurt toe, dat de o.r. zich ging begeven op gebieden, welke vroeger het nagenoeg exclusieve jachtterrein van de vakorganisaties waren, doch welke ten dele braak lagen. (Dat o.r. en vakorganisatie op een aantal terreinen met elkaar in concurrentie dreigen te treden, vindt duidelijk bevestiging in de non-concurrentieregeling van artikel 27 lid 3 WOR 1978.) Zie men dus enerzijds een opdringen van de o.r., tegelijkertijd wordt men geconfronteerd met een grotere belangstelling van de vakbonden voor hetgeen zich op het grondvlak afspeelt.

De agressievere houding, welke een deel van de vakbeweging sinds het eind van de zestiger jaren — in heel West-Europa¹⁷ — aanneemt, is een uitvloeisel van het verliezen van het contact met de leden. Het nu eens uit strijd dan weer uit overleg bestaande contact tussen werknemers en besturen van ondernemingen verplaatst zich als reactie in alle geïndustrialiseerde landen naar de onderneming zelf.

Indien men zich realiseert, dat de zelfstandigheid van de o.r. toegenomen is en dat dit orgaan naar alle waarschijnlijkheid in de toekomst meer raad en informatie van de raad van commissarissen zal krijgen dan thans veelal het geval is, zodat een deel van het vacuüm, waarin de o.r. momenteel veelal opereert, opgevuld wordt, is het niet onwaarschijnlijk, dat de invloed van de bonden op de o.r. — en daarmee op een deel van het ondernemingsgebeuren — zal afnemen. Of men deze ontwikkeling vanuit de belangen

15 R.P. Haveman, *De Nederlandse arbeidsverhoudingen*, blz. 54; vgl. voorts W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 64, resp. 68 e.v.; W. Albeda, a.w., blz. 53; W.H.J. Reijnaerts blijkens het verslag van de sociale studiedagen van het NKV in *Economisch Dagblad*, 26/28 augustus 1978, blz. 3.

16 Vgl. A.F. van Zweeden, a.w., blz. 61/62. Anders A. Groenevelt, die in de *Groene Amsterdammer* van 6 september 1978, blz. 13 de 'terug-naar-de-basis' ontwikkeling verklaart vanuit impasses op het vlak van de landelijke politiek, resp. van het centraal overleg.

17 De vergelijkende studie van A.F. van Zweeden, a.w., bevat hierover veel interessant materiaal.

van werknemers zonder enige reserve moet toejuichen, valt echter nog te bezien. De huidige sociaal-economische situatie in ons land analyserend merkt Ter Hoeven naar mijn mening terecht op, dat de huidige maatschappelijke structuur een oude ervaring bevestigt, t.w. 'de individuele zwakte van een arbeider is een bewezen zaak'.¹⁸

Onder het motto 'Eendracht maakt macht' en 'Twee weten meer dan één', vraag ik mij af of een joint venture tussen bonden en o.r. op terreinen, waar geen principieel 'conflict of interests' bestaat, niet een voor de hand liggende oplossing is. (Joint ventures komen overigens in de praktijk reeds voor, bijv. op het terrein van cao-onderhandelingen bij ondernemingen, waar de organisatiegraad van de werknemers laag is.) Dergelijke joint-ventures zouden opgebouwd kunnen worden uit de volgende elementen. In de eerste plaats — gelijk in paragraaf 10 bepleit — door permanente opname in de o.r. van vertegenwoordigers van vakorganisaties met adviserende stem en met de taak het werk van de o.r. te ondersteunen. In de tweede plaats zou men concreet gestalte moeten geven aan zodanige gedeelten van het bedrijvenwerk, welke geen alternatief, doch een aanvulling of ondersteuning van het werk van de o.r. vormen. (Mede aan de hand van de opgedane ervaringen zou dan eventueel uitbreiding van dit bedrijvenwerk overwogen kunnen worden.)

M.i. is het in hoge mate onbevredigend, dat zowel bij het bedrijvenwerk als bij het werk van een o.r. het sociale beleid op en rond de directe arbeidsplaats in wisselende bewoordingen op de voorgrond staat¹⁹, doch dat vakbonden en besturen van ondernemingen elkaar hier zo vol wantrouwen benaderen. De één vreest inkapseling, de ander infiltratie.²⁰ Uit verdachte en onverdachte

18 *SMO-berichten*, september 1978, blz. 1.

19 Vgl. *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 104 en 109; *Discussie-nota VNO/NCW*, blz. 21, 62 e.v. en 77; J.J.A. van Dijck, a.w., blz. 16 e.v.; blijkens L. Héthy en Cs. Makó, *Workers' direct participation in decisions in Hungarian factories*, *International Labour Review*, Vol. 115 (1977), blz. 12, zijn de werknemers in Hongarije primair geïnteresseerd in onderwerpen, welke de situatie in eigen werksituatie betreffen; hierop wijst ook tabel 36 bij W. Tegtmeier, *Wirkungen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer*, blz. 286.

20 Vgl. over het bedrijvenwerk van de vakbeweging o.a.: W.J. Slagter, a.w., blz. 33/34 met de daar aangehaalde literatuur en gegevens; *Discussie-nota VNO/NCW*, blz. 63 e.v.; W. Albeda, *TVVS* 1969, blz. 313 e.v.; P.H. Hugenholtz, *TVVS* 1970, blz. 15 e.v.; M.M. Lombaers, *TVVS* 1975, blz. 34 e.v.

bron wordt gepleit voor verbetering van het organisatorisch en sociaal beleid.²¹ Als leek ben ik geneigd te veronderstellen, dat het toch — evenals soms in het buitenland het geval is²² — mogelijk moet zijn over bepaalde concrete problemen, welke in het werk van de o.r. een centrale plaats innemen, tot een concrete oplossing te komen, welke het gevaar van conflicten en competentiekwesties grotendeels uitschakelt. Ook waar (nog) geen o.r. bestaat, zou dit model wellicht bruikbaar zijn.

Mogelijk zal een dergelijke ontwikkeling leiden tot een 'uitkleden' van cao's of tot concrete resultaten, waarvoor niet uitsluitend de vakbonden de eer kunnen opeisen, maar als deze resultaten — dankzij joint ventures als door mij voorgesteld — in overleg met de o.r. tot stand komen of — wanneer, ze gezien de gekoesterde of gewekte verwachtingen tegenvallen — aanvaardbaar gemaakt kunnen worden, wie kan daar in eer en geweten bezwaar tegen maken? De vakbonden zouden bijv. naar het voorbeeld van het Noordelijk Centrum van Personeelszaken van NCW en VNO dienen te overwegen een aantal gekwalificeerde personeelsadviseurs in dienst te nemen, die tot taak zouden krijgen o.r. en eventuele toekomstige werknemerscommissarissen over het sociale beleid binnen de onderneming te adviseren.²³ Op dit terrein ontbreekt momenteel de nodige deskundigheid.²⁴ Op zichzelf is dit laatste wel begrijpelijk. Tot op heden hebben de vakorganisaties zich waarschijnlijk mede vanuit het oogpunt van klantenbinding primair geconcentreerd op de korte-termijn-politiek, gericht op het resultaat van cao-onderhandelingen, terwijl de lange-termijn-politiek, gericht op het tot stand brengen van een betere samenle-

21 Vgl. C.J. Lammers, *Het Financieele Dagblad* 23/25 september 1978, blz. 10; J.G.E. Loot (voorzitter van de Raad van Organisatieadviesbureaus), *De Volkskrant* 7 september 1978, blz. 9; P.A.E. van Bunt, *De organisatieadviseur, begeleider of expert*, blz. 187/188; G. Hofstede, *SMO-Informatief* 25, Humanisering van de arbeid; J. Lanser, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 74/75; W.J.L. Spit, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 87; C. van Veen, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 107/108.

22 Vgl. P.W.H.M. Francissen en P.F.M. van Lierop, *De ondernemingsraad*, blz. 77 e.v.; A.F. van Zweeden, a.w., blz. 124; de Engelse *Advisory, Conciliation and Arbitration Service Code of Practice*; Dominique Brock c.s., *Les réformes récentes en matière d'entreprise en Suède, Droit Social* 1978, blz. 52 e.v..

23 Vgl. *Discussienota VNO/NCW*, blz. 107 nt. 1.

24 Vgl. W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 111.

ving, gekenmerkt werd door een grote mate van idealisme en abstractie, waaraan weinig concreet gestalte gegeven is.²⁵ Niet voor niets wordt thans echter geroepen om verbetering van de kwaliteit van de arbeid²⁶, een roep die bepaald niet ontstaan is binnen de kantoren van de vakbeweging, doch binnen de ondernemingen.

Aan besturen van ondernemingen wordt — niet geheel ten onrechte²⁷ — nogal eens verweten, dat zij zich uitermate defensief opstellen, wanneer van hen maatregelen gevraagd worden, die als bedreigend of ondergravend worden beschouwd voor wat betreft hun autonomie.²⁸ Helaas doet dit verschijnsel zich ook voor bij vragen, die rijzen over een mogelijke integratie van bedrijvenwerk en activiteiten van de o.r. In de Discussienota VNO/NCW wordt t.a.v. beide gesteld 'dat zij zich richten op de ontwikkeling en de bewaking van het sociaal beleid'.²⁹ Wie echter verwacht, dat deze vaststelling leidt tot een pleidooi voor een samenbundeling, komt bedrogen uit. De vrees voor conflicten en competentiekwesties wordt vooropgesteld³⁰, ondernemingen wordt geadviseerd de ontwikkeling 'met enige reserve tegemoet te treden' en de vakbeweging krijgt de raad 'de actuele ontwikkelingen voortdurend te evalueren en tot heroriëntatie t.o.v. het bedrijvenwerk bereid te zijn'.³¹ M.i. niet erg bevredigend, doch hopelijk zijn de besturen

25 Vgl. Jeanne Hersch: 'Unions too — just as employees — think more in terms of productivity, in order to be in a position to demand higher salaries and shorter working hours, rather than about the quality of the work itself', ontleend aan *Shell World*, maart/april 1978, blz. 10; zie ook H.J. van Zuthem, *Macht en moraal in arbeidsverhoudingen*, blz. 83: 'Voorop staat het feit, dat de verhoudingen tussen werkgevers en werknemers allereerst marktverhoudingen zijn gebleven'; W. Albeda, *ESB* 1975, blz. 283; J. Schröer, *Utrechts Nieuwsblad* 1 maart 1979, blz. 17: 'Wij kijken veel te weinig naar de noodzaak, dat werken een levensvervulling is'; Albert Camus, *De mens in opstand*, blz. 174: 'Een werk waaraan men zich kan geven, scheppende arbeid ontluistert de mens niet, zelfs als het slecht betaald wordt. Het industriële socialisme heeft niets wezenlijks gedaan voor de arbeider, want het heeft de productie en de organisatie van het werk gaarne ongemoeid gelaten'.

26 Vgl. J.W. De Pous, *Jubileumnummer Bedrijfskunde*, blz. 111.

27 Vgl. voor een mogelijke verklaring blz. 40.

28 *Een visie ter visie*, blz. 271 spreekt van 'deze welsprekende les van de geschiedenis'; J.J.A. van Dijk, a.w., blz. 16; W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 149.

29 Blz. 65.

30 Blz. 65.

31 Blz. 76.

van ondernemingen alsnog op korte termijn bereid wat meer initiatieven te ontplooiën en blijk te geven van hun creativiteit.

Het zou bijv. interessant zijn na te gaan, hoe de in 56 bedrijfstak-cao's voorkomende bepalingen over faciliteiten voor vakbondswerk in de praktijk gefunctioneerd hebben³², mede tegen de achtergrond van het werk van de o.r.³³ Ik besef, dat het optreden en de reacties van sommige delen van de vakbeweging niet altijd geschikt zijn joint ventures te animeren.³⁴ Er zijn daarbuiten echter voldoende groeperingen, die weliswaar niet dagelijks de publiciteitsmedia halen, doch wel een helder verstand en een voor de werknemers warm kloppend hart hebben, die niet ontregeld zijn door zoethoudertjescomplexen, muilkorfpsychoses, vuile-handen-syndromen en ander geestelijk ongerief, dat slechts geschikt is eigen onmacht en gebrek aan verantwoordelijkheidsgevoel te etaleren. Bovenstaande gedachten stellen (delen van) de vakbeweging voor de noodzaak een compromis met zichzelf te sluiten, doch dit laatste past in haar eigen strategie. Zo stelt men in Vakbeweging & Maatschappij: 'Het compromis is dan ook een belangrijk kenmerk van de democratische bestuursvorm'.³⁵

De visie van vakorganisaties, die van mening zijn, dat een o.r. zijn werkzaamheden zou moeten opschorten, indien dit orgaan van mening is, dat de ondernemer het goed functioneren van de o.r. in de weg staat³⁶, acht ik principieel onjuist. De parlementaire geschiedenis van de WOR 1978 stond in het kader van een draaikolk van amendementen. Niemand is echter op de dwaze gedachte gekomen het de ondernemer mogelijk te maken zich aan de werkzaamheden van de o.r. te onttrekken. Voor een dergelijk amendement bestond ook geen enkele aanleiding. Een bestuurder, die het werk van de o.r. ernstig belemmert of onmogelijk maakt door niet aan de overlegvergaderingen deel te nemen, zal zich naar mijn mening schuldig maken aan wanbeleid als bedoeld in artikel

32 Ontleend aan W.J. Slagter, a.w., blz. 33.

33 Afgaande op B. Hövels en P. Nass, *Ondernemingsraden en medezeggenschap*, blz. 157, vervult de bedrijfsledengroep een positieve rol.

34 Men zie bijv. de reactie van de Industriebond NKV op het door de DSM voorgestelde, partiair ingestelde advieslichaam.

35 Blz. 71.

36 Vgl. *Discussienota VNO/NCW*, blz. 66; W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 66.

2.355 BW. Maar getuigt het niet evenzeer van wanbeleid, wanneer de o.r. of een aantal leden daarvan de werkzaamheden binnen dit orgaan om welke reden dan ook opschort en zodoende het goed functioneren van de raad frustreert?

Evenmin heb ik waardering voor de door sommige vakorganisaties voor ondernemingsraadsleden voorgeschreven 'dwangbevel-procedure', waarbij deze leden verplicht worden zich in hun opstelling binnen de o.r. te laten leiden door de directieven van de vakorganisaties. Deze problematiek is tijdens de discussie bij de behandeling van de WOR 1978 uitgebreid aan de orde gesteld.³⁷ Een duidelijke en sterke band tussen de o.r. en zijn achterban is een goede zaak. De door sommige vakorganisaties op 'haar' leden van de o.r. uitgeoefende druk doet echter denken aan bepaalde onmaatschappelijke stemovereenkomsten.

Het doet voorts merkwaardig aan, dat tijdens de parlementaire discussie opgemerkt werd, dat er naar gestreefd dient te worden 'dat de beste mensen in de ondernemingsraad zitten', terwijl degenen, die deze woorden in de mond nam met verve een procedure verdedigde, die er op neerkomt, dat deze beste leden desalniettemin — gezien vanuit delen van de vakorganisaties — beter onder curatele gesteld kunnen worden. Er staat ons bij voortschrijdende medezeggenschap met een aantal door of namens werknemers te benoemen commissarissen wellicht nog te wachten, dat deze laatsten een deel van hun inkomsten uit deze functie moeten afdragen aan de vakbeweging. Het door sommige politieke partijen in ons land gehanteerde model, dat geschikt is associaties te wekken met het begrip 'voor wat hoort wat', is in de West-Duitse Bondsrepubliek door de vakbeweging gebezigd. Door de werknemers gekozen leden van de 'Aufsichtsrat', die de collecteschaal onaangeroerd lieten voorbijgaan, werden vervolgens van corruptie beschuldigd.³⁸

Gelijk in het bovenstaande opgesloten ligt, lopen de doelstellingen van o.r. en vakbeweging niet altijd parallel. Op sommige terreinen zijn ondernemingsraden niet het meest voor de hand liggende orgaan om bepaalde acties te ondernemen. Hoewel het takenpakket van de vakorganisaties niet voor eens en altijd

37 Vgl. *Hand. Tweede Kamer 1977-1978*, blz. 3645.

38 Vgl. Wolfgang Däubler, *The Industrial Law Journal*, Vol. 4 (1975), blz. 224.

bepaald is, ligt het in de lijn van de verwachtingen, dat bijv. het stakingsbeleid en de verantwoordelijkheid daarvoor voornamelijk bij de vakorganisaties zullen blijven berusten. Naarmate de medezeggenschap van de o.r. echter zou toenemen, zal – en op zichzelf begrijpelijk – de roep om eigen fondsen toenemen. Zouden deze wensen gehonoreerd worden, wellicht doordat de vakorganisaties daarvoor het zgn. vakbondstientje bestemmen, dan dient men zich wel te realiseren, welke gevolgen een dergelijke ontwikkeling met zich mee kan brengen. Het wordt dan bijvoorbeeld mogelijk dat de o.r. als het ware een eigen stakingskas gaat vormen. Dit roept in het leven de mogelijkheid van door de o.r. uitgeroepen of gesteunde stakingen, waarmee de vakorganisaties allerm minst gelukkig behoeven te zijn. Dat dit voorbeeld een reëel karakter draagt, blijkt uit Franse rechtspraak, waar men geconfronteerd werd met reglementen van ‘comités d’entreprises’, die het soms als een ‘oeuvre social’ beschouwden de haar toevertrouwde fondsen mede aan te wenden om stakers te ondersteunen, zelfs indien de staking of anderssoortig arbeidsconflict zich in een andere onderneming voordeed.³⁹

Ook indien men – anders dan ik – geneigd is de bevoegdheden van de o.r. in de nabije toekomst uit te breiden, mag men zich wel eens afvragen welke ingrijpende repercussies dit voor de positie en opstelling van de vakbeweging kan hebben.

Tegen de achtergrond van het zojuist opgemerkte is het zaak te komen tot een zo duidelijk mogelijke taakafbakening tussen vakbeweging, o.r. en de andere organen van de rechtspersoon. Sanders heeft er in een beschouwing over het wetsontwerp tot wijziging van de WOR op gewezen, dat dit ontwerp zal kunnen leiden tot een aantal beroepsmogelijkheden van de o.r., welke geschikt zijn onnodige spanningen op te roepen en het besluitvormingsproces ernstig te belemmeren.⁴⁰ Elders concludeerde hij: ‘Die Entscheidungsstruktur sollte nicht über zwei verschiedene Schienen laufen. Das könnte zu Entgleisungen führen, wobei auch die Ent-

39 Vgl. Tribunal de Grande Instance de Paris, 7 december 1977, *Gazette du Palais*, 1978 (1), blz. 178 met vermelding van literatuur en jurisprudentie in de voorafgaande conclusie van het OM.

40 *TVVS* 1976, blz. 233. In gelijke zin S. Simitis, *The Modern Law Review*, Vol. 38 (1975), blz. 19: ‘Co-determination means not the establishment of separated decision centres’: *Discussienota VNO/NCW*, blz. 43/44 en 71; *Nota Gespreide Verantwoordelijkheid*, blz. 105.

scheidungsfähigkeit des Unternehmens ins Gedränge geraten könnte'.⁴¹

Bij de behandeling van de WOR 1978 zette het kamerlid Van der Spek de zaak dan ook op zijn kop toen hij meende, dat o.r. en raad van commissarissen in een concurrerende positie dreigden te geraken, en met het oog daarop uitbreiding van de medezeggenschapsrechten voor de o.r. bepleitte.⁴² Deze gedachtengang was — zacht gezegd — merkwaardig, omdat hij blijk gaf van geen enkel inzicht in de noodzaak besturingsprocessen zo in te richten, dat er nog te besturen valt.

Het toekennen van dezelfde of soortgelijke bevoegdheden aan verschillende organen dient zoveel mogelijk vermeden te worden. Indien men er in de toekomst toe overgaat in de raad van commissarissen een plaats in te ruimen voor een aantal door of namens de werknemers aan te wijzen leden is het zaak een duidelijk schot aan te brengen tussen de bevoegdheden van de o.r. en die van de raad van commissarissen. Overlappingsen dienen vermeden te worden, omdat 'sich Konflikte zwischen Unternehmensrat und den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat ergeben, welche m.E. zu vermeiden wären'.⁴³ Een waterdicht schot zal wel een illusie zijn, doch voorkomen dient te worden dat de scheiding van machten opgelost wordt op een caoutchouc-achtige wijze als geschied is in artikel 168 van de Gemeentewet. Deze bepaling heeft geleid tot wat wel genoemd is een 'onontwarbare keten van uitspraken'.⁴⁴ Het medezeggenschap-klimaat in een onderneming is niet gebaat bij of bestand tegen de onzekerheden, welke inherent zijn aan een dergelijke vorm van rechtspraak. Gezaghebbende schrijvers als Langemeijer en C.H.F. Polak hebben gewezen op de toenemende zwakte van onze wetgeving, o.a. tot uitdrukking komend in onoverzichtelijk- en tegenstrijdigheden.⁴⁵ De laatste jaren blijken steeds meer problemen ondergebracht te kunnen worden in twee of meer compartimenten van ons rechtsstelsel, waarbij de vraag rijst welke bevoegdheden bepaalde organen toekomen,

41 Entscheidungsstruktur des Unternehmens, *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 1978, blz. 413.

42 *Bijl. Hand.* Tweede Kamer 1977-1978, 13954 (nr. 173.)

43 P. Sanders, Entscheidungsstruktur des Unternehmens, *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht*, blz. 412.

44 W.F. Prins in zijn annotatie onder HR 8 maart 1977, *NJ* 1977, 365.

45 *NJB* 1973, blz. 62, resp. 1974, blz. 3, resp. 1977, blz. 909.

resp. welke rechtsgang gevolgd moet worden, indien men zich door bepaalde handelingen bezwaard acht.⁴⁶

Ik zou er met klem voor willen pleiten op het gevoelige terrein van de medezeggenschap te streven naar de grootst mogelijke mate van duidelijkheid.

Hierboven stipte ik reeds aan, dat het spanningsveld tussen o.r. en vakbeweging een extra dimensie zal krijgen bij de introductie van een raad van commissarissen, waarvan een deel door of namens de werknemers benoemd wordt. Een o.r. zal een nieuwe gesprekspartner/adviseur krijgen, hetgeen ongetwijfeld van belang zal zijn voor de thans bestaande verhoudingen tussen (leden van) de o.r. en de klassieke achterban van de vakbeweging. Het hoofdbestuur van de Industriebond NKV vreest dat een benoemingsrecht van de o.r. zal leiden tot ondoorzichtigheid, tot vermenging van verantwoordelijkheden. Men geeft de voorkeur aan handhaving van de bestaande situatie en bepleit slechts een aanvullend informatiekanaal van de raad van commissarissen naar de o.r.⁴⁷

Daargelaten, dat ik ten stelligste betwijfel of deze opvatting in het algemeen door de vakbeweging gedeeld wordt, kan ik haar slechts verklaren vanuit de gedachte, dat de vakbeweging grote waarde hecht aan het eerstgeboorterecht en er vanuit deze gedachte veel moeite mee heeft haar macht en invloed te delen met andere organen, die in wezen vaak dezelfde doelstellingen hebben als de vakbeweging zelf.⁴⁸ Toch zal men zich moeten realiseren, dat ondernemingsraden en raden van commissarissen er niet ter wille van de vakbeweging zijn, doch — de o.r. primair, de raad van commissarissen in belangrijke mate — ten behoeve van de werknemers in de betrokken ondernemingen. Hoe de taakverdeling tussen de verschillende organen behoort te zijn, dient beslist te worden door het parlement.

Vooralsnog is er geen enkele reden om bij voorbaat te onderschrijven het volgende, door het NVV geformuleerde dogma: 'De Raad van Commissarissen mag niet zijn positie versterken door taken van O.R. en bonden over te nemen'.⁴⁹ Deze stelling is slechts ver-

46 Zie HR 11 juni 1976, *NJ* 1977, 64 m.n. W.F.P.; HR 25 november 1977, *NJ* 1978, 255 m.n. M.S.; HR 17 juni 1977, *NJ* 1977, 448 m.n. A.R.B.

47 Vgl. *Industrie Revu* 8 juli 1977, blz. 9

48 Vgl. G.J.W. Arendsen de Wolff, a.w., blz. 147.

49 *Vakbeweging & Maatschappij*, blz. 149. Wellicht vormt deze benadering

dedigbaar bij aanvaarding van arbeiderszelfbestuur, doch ik heb de indruk, dat de voorstanders van deze oplossing in ons land minder talrijk zijn dan de leden van politieke splinterpartijen, die zich eens in de vier jaar aandienen en door de kiezers teruggewezen plegen te worden.

Het dilemma, waarvoor de vakorganisaties zich gesteld menen te zien, zodra zij geconfronteerd worden met besturen van ondernemingen, wordt geïllustreerd door het SER-besluit Fusiegedragsregels. In de tekst, zoals deze gold vanaf het moment van de invoering van deze regels tot de aanpassing, welke op 1 april 1976 in werking trad, konden de vakorganisaties a.h.w. gedwongen worden mede te werken aan het begeleiden van een voorgenomen fusie. Zij werden immers ingelicht onder de verplichting tot geheimhouding. In het huidige artikel 18 lid 2 van het SER-besluit is hen echter de gelegenheid geboden de geheimhouding — indien deze verlangd wordt — af te wijzen. Een dergelijke beslissing heeft wel tot gevolg, dat de informatie- en overlegprocedure achterwege blijft. (Deze kan weer eerst in gang gezet worden, indien de vakorganisaties zich in een later stadium bedenken en er dan nog tijd en ruimte voor deze procedure beschikbaar is.⁵⁰)

Ik betwijfel of deze oplossing juist en zuiver is. Een vereniging, die in competitieverband in een bepaalde afdeling meespeelt, kan niet weigeren aan een wedstrijd deel te nemen, omdat men bij voorbaat weet te verliezen of omdat men geen vertrouwen heeft in de scheidsrechter of omdat de tegenstander een aantal gerenommeerde na-trappers in het elftal heeft staan.

Indien men onderschrijft, dat de onderneming een samenwerkingsverband tussen kapitaal en arbeid is, moet men dat aanvaarden 'for better and for worse'. Ik kan mij best voorstellen, dat het in incidentele gevallen voor een vakbondsfunctionaris geen genoegen is met een bepaalde bestuurder aan één en dezelfde tafel te zitten. Het omgekeerde kan zich ook voordoen. Waar mogelijk dient men een informatie- en overlegprocedure tussen personen, die elkaar niet 'liggen' zoveel mogelijk te voorkomen.

tevens de verklaring voor het feit, dat de vakbonden geneigd zijn het contact met de zgn. vertrouwenscommissarissen te schuwen; vgl. *De positie van de vertrouwenscommissarissen*, blz. 3, 5, 11 en 15. Men vraagt zich overigens af welke taken van de o.r. de raad van commissarissen zou kunnen overnemen.

50 Vgl. *Commentaar op het SER-besluit Fusiegedragsregels 1975*, blz. 62 e.v.

Een soortgelijke onevenwichtigheid als met betrekking tot artikel 18 lid 2 van het SER-besluit Fusiegedragsregels gesignaleerd werd, ligt opgesloten in de hierboven bekritiseerde visie van een deel van de vakbeweging, waarbij het werk van de ondernemingsraad opgeschort zou moeten worden, indien dit orgaan van oordeel is, dat de ondernemer het goed functioneren van de raad in de weg staat⁵¹, een benadering, welke in het kader van de WOR 1978 niet (langer) past. (En theoretisch ook niet mogelijk is, omdat de ondernemer ingevolge artikel 23 in staat is een overlegvergadering bijeen te roepen, waarbij het natuurlijk wel de vraag is of een ondernemer in de praktijk de behoefte en neiging zal hebben zich via de bedrijfscommissie tot de kantonrechter te wenden.)

De mogelijkheid voor vakorganisaties zich verre te houden van de informatie- en overlegprocedure met het bestuur van de onderneming bij een veelal zo vitale gebeurtenis als een fusie is waarschijnlijk illustratief voor het dilemma, waarvoor zij kunnen komen te staan. Zeker indien zij reden hebben te veronderstellen, dat de fusie overwegend nadelige effecten zal hebben voor de werknemers en dat hun interventie hieraan weinig of niets zal kunnen verhelpen, kan men zich voorstellen, dat zij zich van de besluitvorming distantiëren teneinde niet de schijn te wekken daarvoor enige verantwoordelijkheid te aanvaarden, hetgeen de relatie met hun leden slechts in nadelige zin kan beïnvloeden.

Voor zover ik aan de hand van de kwartaalverslagen van de SER-fusiecommissie kon nagaan, werd tot op heden nog geen gebruik gemaakt van de in artikel 18 van het SER-besluit Fusiegedragsregels geboden mogelijkheid. M.i. pleit deze houding voor de opstelling van de vakorganisaties.

Wanneer men echter ziet, dat de vakorganisaties de pas kunnen inhouden bij sommige informatie- en overlegprocedures, kan men zich voorstellen, dat zij met het overschrijden van de drempel, welke naar het land van de medezeggenschap voert, nog meer moeite hebben. Enerzijds legt een dergelijke ontwikkeling hen beperkingen op, anderzijds dreigt het gevaar, dat hun leden hen letterlijk en figuurlijk uit de hand lopen.

Zeker wanneer — naar te verwachten valt — een o.r., die gerechtigd is een deel van de raad van commissarissen te benoemen, de vakbeweging zal raadplegen over geschikte kandidaten, is het

51 Vgl. blz. 115/116.

voor de hand liggend, dat de vakbeweging minder ruimte zal hebben om het beleid van het bestuur, dat mede door dergelijke commissarissen begeleid wordt, te veroordelen.

De vraag kan gesteld worden of buitenlandse vakorganisaties het dilemma, waarvoor zij bij het voortschrijden van medezeggenschap komen te staan, niet duidelijker onderkend hebben, en zich met het oog daarop bepaald (nog) geen voorstander getoond hebben van de rechtstreekse levering door of namens werknemers van een aantal leden van de raad van commissarissen.⁵²

Historisch gezien is het niet onbegrijpelijk, dat de vakorganisaties van oudsher de neiging hebben gehad de beslissing over 'kiezen en delen' uiteindelijk aan zichzelf te houden en zich niet bij voorbaat te onderwerpen aan regelingen, welke hen in de mogelijkheid om een eigen beleid te voeren beperken of hen die mogelijkheid zelfs ontnemen. Onlangs heeft Langemeijer getracht een rechtsfilosofische verklaring te geven voor het feit, dat werkweigeren door werknemers in beginsel wanprestatie oplevert, doch dat hiervan geen sprake is, indien de werkweigeren uitvloeisel is van een niet onrechtmatige staking.⁵³ Deze disharmonie wordt verklaard vanuit de gedachte, dat niet elk maatschappelijk verschijnsel zich laat inbedden in een rechtsstelsel. Ik dacht, dat deze laatste stelling juist is. Waarschijnlijk verklaart zij ook het betrekkelijk waterdichte schot, dat sociale en juridische wetenschappen scheidt op terreinen als medezeggenschap, sociale structuren e.d. Vooral wanneer deze gebieden min of meer permanent in beweging zijn, stellen zij de jurist voor grote moeilijkheden, omdat dergelijke structuren zich moeilijk voor reglementering lenen en zich bovendien niet gemakkelijk laten inpassen in bestaande, vertrouwde systemen van het recht. Voetbaltechnisch leven juristen zich bij voorkeur uit in 1-2 combinaties en vrezen zij door sociologische schijnbewegingen op het verkeerde been gezet te worden. Genoemde tweespalt is goed verwoord door Opalek. Na gewezen te hebben op de grotere belangstelling voor medezeggenschapsproblemen bij beoefenaren

52 Vgl. S. Simitis, *The Modern Law Review*, Vol. 38 (1975), blz. 20; J. Schregle, *International Labour Review*, Vol. 114 (1976), blz. 11; Silvana Sciarra, *The Industrial Law Journal*, Vol. 6 (1977), blz. 35 e.v.

53 Bundel *2000 weken rechtspraak*, blz. 58 e.v. Met M.G. Rood, a.w., blz. 34 en 59 vraag ik mij af, of deze probleemstelling juist is, doch in het kader van deze beschouwing kan dit aspect blijven rusten.

van de politieke en sociale wetenschappen dan bij juristen merkte hij vervolgens op: 'On the other hand, two points have to be stressed. Firstly, jurists — both in their scholarly activities and in practice — have considerable achievements as far as the formal — institutional aspect of the problem is concerned, this being easy to understand, as it is inherent in their profession to concentrate on matters of that sort. These achievements are notable, when considering the great importance of securing participation by provisions of law. On the contrary, representatives of political sociology and political science were almost exclusively interested in phenomena and progress of informal character, and in recording facts without evaluating the existing institutional measures and considering those to be adopted in the domain of participation'.⁵⁴

De hierboven door Langemeijer geconstateerde disharmonie verklaart hij in historisch perspectief aldus: 'Ik kan het niet anders zien dan dat men reeds toen in meerderheid de mogelijkheid om te staken aan de arbeiders wel gunde als hun enige wapen in de belangenstrijd'. Historisch gezien spreekt deze verklaring mij aan. De tijd heeft echter niet stilgestaan en het stakingswapen is een instrument geworden, dat veeleer de functie van nood-rem is gaan vervullen, nadat andere, minder ingrijpende middelen van de vakbeweging niet tot een oplossing hebben geleid.⁵⁵ Juist het feit dat de vakbeweging ook andere middelen ter beschikking staan, heeft het stakingsrecht meer en meer binnen de aantrekkingskracht van het geschreven of ongeschreven recht gebracht. Steeds meer worden (veelal ongeschreven) rechtsregels een factor, welke medebepalend worden voor het door de vakorganisaties te voeren beleid. M.a.w. hun autonomie wordt aangetast.

In dit verband is het wellicht interessant of nuttig er op te wijzen, dat het verschijnsel bedrijfsbezetting langzamerhand in onze maatschappij een bekend fenomeen geworden is. (Met G.J. Wiarda vermoed ik, dat het verschijnsel een uitvloeisel is van een ontwikkeling in onze maatschappij, welke er toe geleid heeft, dat bestaanszekerheid en de strijd voor het behoud van dit bestaan

54 *Equality and Freedom*, deel 1, blz. 271. Helmut Schelsky, *Rechtstheorie* 1978, blz. 21, komt eveneens tot de conclusie, dat de West-Duitse rechts-sociologen nogal theoretisch en eenzijdig te werk gaan en concludeert: 'Eine Sociologie des Rechts musz ihre Aufgabe verfehlen, wenn sie nicht mehr zu bieten vermag als eine Rechtssociologie ohne Recht'.

55 Vgl. blz. 33.

een hogere prioriteit heeft gekregen dan de rechtszekerheid.⁵⁶ Sickinge wijst er terecht op, dat de bestaande maatschappelijke onvrede waarschijnlijk meer toe te schrijven is aan onzekerheid over de werkgelegenheid dan aan ontevredenheid over de werksituatie e.d.⁵⁷

In een forumdiscussie naar aanleiding van de bezetting van de Koninklijke Grofsmederij kwam de functie en betekenis van de bedrijfsbezetting aan de orde. Groenevelt toonde zich een voorstander van het gebruik van dit instituut en de gebruikelijke ambivalentie, waarvan vele politici blijk geven, leidde er toe, dat Boersma hem weliswaar steunde, doch daaraan toevoegde mee te zullen werken 'aan een wet die bedrijfsbezettingen legaliseert'.⁵⁸ Hij beschouwde dit als een toezegging, doch met name de autonomisten binnen de vakorganisatie zullen waarschijnlijk — en vanuit hun overigens verouderde optiek volkomen terecht — geen enkele behoefte hebben aan reglementering van de bedrijfsbezetting door de wetgever. Zij zullen het standpunt innemen, dat een interruptie iets spontaans is, waarvoor geen voorafgaande toestemming nodig is. Overigens kan men de vakorganisaties niet voorhouden, dat zij bedrijfsbezettingen ondoordacht uitroepen. Het huishoudelijk reglement van de Industriebond NKV eist bijv. voor een bezetting een besluit, genomen met een gekwalificeerde meerderheid van 2/3 van de uitgebrachte stemmen terwijl voor een besluit tot beëindiging steeds een gewone meerderheid vereist is.⁵⁹

Een geheel andere vraag is echter of een aantal bedrijfsbezettingen in de praktijk wellicht niet slechts gedoogd wordt door het bestuur en/of de aandeelhouders, omdat zij menen, dat de bezetting slechts de laatste stuiptrekking is van een ten dode opgeschreven onderneming. Denken zij hier anders over en menen zij,

56 G.J. Wiarda, *Drie typen van rechtsvinding*, blz. 46; vgl. ook H.M. in 't Veld-Langeveld, *NRC* 7 januari 1978, Z.8: 'De voornaamste hinderpaal is misschien wel de extreme behoefte aan zekerheid die over alle groepen en lagen van de Nederlandse samenleving verbreid lijkt te zijn. Risico's lijkt men alleen nog achter het stuur te willen nemen'.

57 *Jubileumnummer Bedrijfskunde*, a.w., blz. 153.

58 Zie voor het verslag van deze discussie *Industrie Revu* 8 september 1978, blz. 2.

59 Ontleend aan de *Weekkrant* van de Industriebonden NVV/NKV van 5 april 1978, blz. 4.

dat de bezetting op niet te rechtvaardigen wijze inbreuk maakt op de belangen van de onderneming in haar totaliteit, dan is het voor de hand liggend de vakorganisaties — voor zover zij zich achter de bezetting scharen — te verwijten, dat zij geen gebruik gemaakt hebben van het, mede in hun belang en in dat van hun leden in het leven geroepen, recht van enquête.

In de literatuur is er reeds op gewezen, dat de rol van vakorganisaties bij bedrijfsbezettingen kritische vragen oproept⁶⁰ en de stelling van Reijnaerts, dat de erkende vakbeweging geen ondemocratische middelen zoals dwang toepast, is — voor wat een aantal bedrijfsbezettingen betreft — gemakkelijk voor bestrijding vatbaar.⁶¹ In de procedure, welke een gevolg was van de bezetting bij BV Diamy, werd in hoger beroep de grief van de directeur tegen de gang van zaken terecht mede gehonoreerd door de overweging van het hof, dat de betrokken werknemers via hun vakorganisaties het recht van enquête hadden kunnen uitoefenen.⁶²

Op het terrein van de medezeggenschap staan de vakorganisaties voor eenzelfde dilemma. Naarmate de werknemers meer medezeggenschap verleend wordt, worden hun mogelijkheden en die van de vakorganisaties om zich van het beleid van het bestuur van de onderneming te distantieëren geringer. In verband met de wijze, waarop dergelijke dilemma's zich tegenwoordig toespitsen, merk ik in het volgende op. Vele terreinen van het maatschappelijk leven worden momenteel gekenmerkt door een tendens tot polarisatie. Langemeijer heeft het in een lezing voor het Nederlands Gesprek Centrum willen doen voorkomen, alsof deze polarisatieverschijnselen niet moeten worden overschat.⁶³

Daargelaten, dat deze auteur kort daarvoor gewezen had op 'de overdrijving en eenzijdigheid waarmee velen in onze tijd schijnen te menen hun argumentatie te versterken'⁶⁴, wijst Pronk er waarschijnlijk terecht — en helaas! — op dat ons 'toenemende

60 Vgl. B.S. Frenkel, *NJB* 1975, blz. 132; W.J. Slagter, *TVVS* 1978, blz. 50.

61 *Beleid & Maatschappij* 1978, blz. 123 l. kolom.

62 Hof 's-Hertogenbosch, 24 januari 1978, weergegeven in HR 22 december 1978, *NJ* 1979, 372 m.n. J.M.M. Ma.

63 *Polarisatie, een publikatie van het Nederlands Gesprek Centrum*, blz. 11 en 13.

64 Conclusie voorafgaande aan HR 20 februari 1973, *NJ* 1973, 245; vgl. ook zijn opmerking in *NJB* 1976, blz. 770, waarin hij zich afvraagt of onze regeringsvorm verwordt tot het recht van de 'sterkste'.

polarisatie met betrekking tot de participatie in besluitvorming' te wachten staat.⁶⁵

Dit verschijnsel neemt in ons land soms bedenkelijke vormen aan⁶⁶, welke ook collegiale verhoudingen binnen een gemengd samengestelde raad van commissarissen ernstig kunnen belemmeren, en met name ook die — wat nog bedenkelijker is — tussen de zgn. vertrouwenscommissarissen en hun achterban, w.o. indirect soms ook leden van de vakbeweging. Een van de vele tragedies van een oorlog is het onder vuur nemen van eigen troepen.

In ons land doet zich een soortgelijk verschijnsel voor in kringen, die begrippen als solidariteit, intermenselijke verhoudingen, hoog in het vaandel voeren. Intern zijn zij echter vaak het tegendeel van zachtmoedig, terwijl het externe optreden vaak gespeend is van elke zin voor de realiteit. Voor het eerste moge ik verwijzen naar de affaire Bunte⁶⁷, naar de voor een buitenstaander onbegrijpelijke rivaliteit tussen het CNV en FNV in de affaire Batco⁶⁸, naar de eis van de jongerengroeperingen binnen het NVV, die o.m. van de NVV-top *eisten* 'dat zij alle banden met de West-

65 *Polarisatie*, a.w., blz. 27 en 32; zo ook A.J. Cuppen, *SMO-Berichten* november 1978, blz. 6/7: 'De politieke polarisatie is toegenomen, de maatschappelijke polarisatie vermoedelijk eveneens'.

66 Vgl. *Utrechts Nieuwsblad* 15 september 1978, blz. 1: 'De Utrechtse officier van justitie Mr. T. van Dijk heeft vanmorgen tijdens de zitting van de politierechter z'n verontrusting geuit over 'de toenemende aarzeling van getuigen om te praten als het strafbare feiten betreft'. Hij meende dat die geringe bereidheid stoelt op een onbestemde angst voor 'een pak slaag toe'. Het verschijnsel noemde hij 'onrustbarend'.

67 Vgl. hierover de literatuur, genoemd in *TVVS* 1975, blz. 144. Ik vraag mij af, hoe het toenmalige optreden van de Industriebond NVV zich laat rijmen met de volgende stelling in *Vakbeweging & Maatschappij*, blz. 13: 'De kracht van de vakbeweging ligt in de actieve inzet van de leden. Daar moet de strategie dan ook op gebaseerd zijn'. Dat men er ook elders niet voor terugschrikt actieve leden, die zo vrij zijn er een eigen mening op na te houden, te 'mangelen', zal de lezer duidelijk zijn na lezing van de beslissing inzake Roebuck v. National Union of Mineworkers, *Industrial Cases Reports* (1977), blz. 573 e.v.

68 G.J.W. Arensen de Wolff, a.w., blz. 231 nt. 2 laat zien, dat de periodiek tot uitbarsting komende liefde-haat verhouding tussen het CNV en de niet confessionele vakorganisaties van oudsher bestaan heeft. Overigens late men zich niet verleiden door teveel af te gaan op berichten, welke in de pers verschijnen en de tegenstelling overbelichten. De samenwerking in de praktijk van alle dag overheerst, en mondt uit in brieven, eindigende met 'Inmiddels, namens de industriebonden NVV, CNV en Unie BLHP'.

Duitse vakbond verbreekt',⁶⁹ naar het weinig verheffende bezwaar van een aantal ondernemingsraden tegen de voorgenomen benoeming van een gewezen vakbondsbestuurder tot commissaris bij een structuurvennootschap. (Dat de heer van Gorkum en het FNV daarbij ééndrachtig opereerden, zal menig toeschouwer van dit weinig verheffende spektakel hebben doen mompelen 'Bien étonnés de se trouver ensemble'.)

Binnen één en dezelfde vakorganisatie spreekt men elkaar tegen op een wijze, die het gemiddeld mondige lid in verbijs-tering moet achterlaten. De beleidsmedewerker Jeuken van het FNV deelde bijv. onlangs op een anti-apartheidsmanifestatie mee, dat het FNV haar aandelenbezit bij multinationals en onderne-mingen die zaken deden met Zuid-Afrika gedeeltelijk zou liquide-ren.⁷⁰ De FNV-penningmeester verklaarde als reactie op de uitla-ting van Jeuken verbaasd te zijn en van niets te weten.

Ook elders is de verdeeldheid van de vakbeweging een reali-teit. Zonder blind te zijn voor de voordelen van een zekere mate van pluriformiteit, mag men de betekenis van homogeniteit en consistentie niet onderschatten. Een onderdeel van de wielersport is het stayeren, waarbij de wielrenner extra snelheid ont-wikkelt door aan de rol van een vóór hem rijdende motor te 'plakken'. De gangmaker, die in zijn enthousiasme te veel snelheid ontwikkelt, is er debet aan dat de wielrenner moet afhaken en naar de achterste gelederen verdwijnt. Mensen, die leiding geven aan het maatschappelijk leven, en daartoe door anderen aangewe-zen zijn, dienen zich te realiseren, dat hun achterban meer is dan stemvee of een verzameling van contributiebetalers, naar wie zij slechts periodiek behoeven om te kijken.

Het komt mij op grond van het hierboven opgemerkte voor, dat de vakorganisaties in hun takenpakket een duidelijker onder-scheid zullen moeten gaan maken tussen situaties, waarin zij formeel geheel of grotendeels autonoom zijn (gebleven) zoals op het terrein van de cao-onderhandelingen, ofschoon hun in-vloedssfeer ook daar periodiek onder druk staat en in de toe-komst wellicht nog meer onder druk zal komen te staan⁷¹, en

69 *Utrechts Nieuwsblad* 19 augustus 1978, blz. 5.

70 Vgl. *SER-Bulletin* no. 37, 25 oktober 1978, blz. 15/16.

71 Vgl. P. Verloren van Themaat, *SEW* 1977, blz. 272.

gevallen waarin zij zich onderworpen hebben aan of geconfronteerd worden met bepaalde overleg- en medezeggenschapsstructuren. Ik kan mij zeer goed voorstellen, dat zij een eenmaal genomen beslissing, welke geleid heeft tot het verlies van een stuk autonomie of een in een al dan niet wettelijk regeling uitgedomde oplossing, achteraf betreuren en hierop terug wensen te komen. De overige betrokkenen zullen een dergelijke mogelijkheid onder ogen moeten zien.

Ik kan mij echter niet aan de indruk onttrekken, dat sommige delen van de vakbeweging tegenwoordig soms wat snel geneigd zijn stuivertje te verwisselen en de overlegruimte in te ruilen voor hun eigen actie-centrum. Het terugtrekken door de Voedingsbonden FNV van haar afgevaardigden in 23 van de 25 produkt- en bedrijfsschappen, het opzeggen van medewerking aan Nehem, NOM, het Economisch Technologisch Instituut van Noord-Brabant, en soortgelijke instellingen, de kreet 'De SER en de Stichting van de Arbeid zijn rijp voor de schroothoop'⁷², zijn ieder voor zich ontwikkelingen, waarbij waarschijnlijk grote groepen werknemers allerminst gebaat (geweest) zijn.⁷³

Aan de zojuist gegeven voorbeelden aanhakend rijst de volgende vraag. Blijkens het unanieme SER-advies heeft ook de vakbeweging aan de wieg van de structuurwet gestaan. Zij heeft met deze sponsorfunctie echter geen raad geweten.⁷⁴ Maar ook een model, dat de werknemers geen meerderheid in de raad van commissarissen waarborgt, kan tot teleurstelling leiden. Indien die zich openbaart, zal de vakbeweging zich dan distantiëren van de raad van commissarissen als zodanig, de door of namens werknemers aangewezen leden daarvan in het bijzonder? Zal men er dan toe overgaan de voor het functioneren van een dergelijk

72 *Algemeen Dagblad* 28 september 1978, blz. 29.

73 Het 'weermannetje'-model, dat vakorganisaties soms hanteren, is uiteraard niet van de laatste jaren; vgl. B. Peper, *De Nederlandse arbeidsverhoudingen*, blz. 28. Het verschijnsel is evenmin tot Nederland beperkt; vgl. W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 135 voor Franse voorbeelden, terwijl het waarschijnlijk van algemene bekendheid is, dat de Duitse vakbeweging haar medewerking aan de Konzentrierte Aktion opgezegd heeft naar aanleiding van de door werkgevers bij het Bundesverfassungsgericht ingediende klacht over de ongrondwettigheid van het Mitbestimmungsgesetz.

74 Vgl. W.J.L. Spit, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 95: 'De FNV kan met dit systeem niet uit de voeten'.

orgaan benodigde positieve houding te laten varen⁷⁵, zal men een soortgelijke 'policy' gaan volgen als recentelijk het geval was bij de NOM, waar de FNV geen lid voor de raad van commissarissen wenste aan te wijzen⁷⁶, zal zich een herhaling aftekenen van de beslissing van de FNV niet deel te nemen in het bestuur van het fonds, dat de voorgestelde VAD zal beheren⁷⁷?

Anders dan Albeda betwijfel ik ten stelligste of medezeggenschap bij wetgeving de vakbeweging slechts een ondergeschikte rol biedt.⁷⁸ Deze rol wordt voor een aantal situaties wel een heel andere. Met het zojuist opgemerkte wil ik geenszins te kennen geven, dat de vakorganisaties alle feitelijke beïnvloedingsmogelijkheden, welke haar ten dienste staan, zouden moeten prijsgeven en zich onvoorwaardelijk dienen te onderwerpen aan de juridische kaders, welke het vennootschaps- en ondernemingsgebeuren omlijsten. Met Rood meen ik bijv., dat stakingen en bedrijfsbezettingen ook in de toekomst een positieve rol kunnen vervullen, zij het wellicht niet zozeer als pressiemiddel dan wel als noodrem.⁷⁹ Aantasting van de rechtsorde valt hierin slechts te zien, indien het gebruikte middel de perken van het toelaatbare te buiten gaat, waarbij het wel evident is, dat niet de vakorganisaties deze grenzen afpalen.

Juristen — en zeker de civilisten pur sang — hebben wellicht teveel de neiging de grenzen van het recht samen te doen vallen met de omvang van het geschreven recht, althans de blauwdruk van het recht te schetsen met minstens één oog op dit geschreven recht. Hoe verklaarbaar dit ook moge zijn, sociaal-economische verhoudingen en maatschappelijke opvattingen over bepaalde instellingen mag men niet uitvlakken, wil het recht niet verschrompelen en denatureren.⁸⁰ Juristen zien dat wellicht wel eens over het hoofd.

Een illustratief voorbeeld van het zojuist opgemerkte levert op de beslissing van het Franse Constitutionele Hof van 30 december 1976. Geconfronteerd met de vraag van de president van de

75 Vgl. W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 107.

76 Vgl. *Leeuwarder Courant* 27 november 1978, blz. 3.

77 Vgl. *Het Financieele Dagblad* 6 december 1978, blz. 1.

78 *ESB* 1975, blz. 283.

79 A.w., blz. 11.

80 Vgl. M.G. Rood, a.w., blz. 49.

Franse republiek of de rechtstreekse verkiezingen voor het Europees Parlement niet strijdig waren met de Franse grondwet gaf het Hof een ontkennend antwoord. Kort vóór deze uitspraak had de gewezen Minister van Buitenlandse Zaken er reeds tegen gewaarschuwd een te scherp onderscheid te willen maken tussen wettelijke en politieke argumenten. Nog verder ging Grosser, die er voor pleitte de politieke overwegingen centraal te stellen.⁸¹

Of de vakbeweging het leuk vindt of niet, zij ontkomt niet aan de noodzaak zich tegen de achtergrond van de toegenomen invloed van de o.r. en nog meer bij de komst van een raad van commissarissen, waarin een aantal door of namens werknemers te benoemen leden zitting heeft, op haar plaats in het totale krachtenveld te heroriënteren.

In het kader van de discussie over 'Een visie ter visie' liet het hoofdbestuur van de Industriebond NKV andere geluiden horen. Enerzijds werd n.l. gesteld, dat de werknemers geen medeverantwoordelijkheid kunnen aanvaarden 'zolang de gemeenschap niet voldoende invloed heeft op het produktieproces', anderzijds wordt als voorwaarde gesteld 'dat de leden van de bond het laatste woord moeten kunnen spreken'.⁸² De verbindende tekst tussen deze twee, met elkaar tegenstrijdige doelstellingen wordt gevormd door termen als 'harde voorwaarden', 'eventuele medewerking', 'medeplichtigheid', 'op z'n minst kapitalistisch getinte besluiten'.

Shakespeare liet één van de spelers in een dergelijke situatie zeggen: 'Words, words, words'. Dit soort van pathos is reeds eerder aangemerkt als strijdig met de belangen van de werknemers.⁸³ M.i. zal een benadering als door het hoofdbestuur van het NKV voorgestaan de leden van deze bond en andere werknemers geen stap verder brengen op de weg, die leidt naar werk, dat hen meer voldoening en zekerheid geeft.

Ik kan mij zeer goed voorstellen, dat de vakbeweging in haar kinderjaren geconfronteerd werd met situaties, welke zij onvoldoende kon doorzien en welke zij de rug toekeerde. Naar mijn mening is de vakbeweging oud en wijs genoeg geworden om te

81 Vgl. *Common Market Law Review* 1977, blz. 525 nt. 1.

82 *Industrie Revu* 8 juli 1977, blz. 9.

83 Vgl. A.F. van Zweeden, a.w., blz. 10.

erkennen, dat een aantal ontwikkelingen voor haar leden onaangenaam — of zelfs desastreus — zijn, doch dat het niet aangaat daarvoor altijd 'de aandeelhouders', 'de overheid', of 'de directie' aan de paal te nagelen. Dit zou haar slechts dan vrijstaan, indien de invloed van de vakbeweging op de gang van zaken binnen de Nederlandse samenleving op 0,0 getaxeerd zou mogen worden.

Een maatschappelijke organisatie, die een niet te ontkennen en niet te onderschatten invloed uitoefent, draagt daarvoor door haar aanwezigheid en invloed echter mede de verantwoordelijkheid. Wenst zij dat niet, dan moet zij thuis blijven, d.w.z. zich onttrekken.

Hoe weinig inzicht bij sommige leden van de vakbeweging overigens bestaat over de structuur van onze maatschappij, blijkt bijv. uit het volgende onderdeel van de Nota Vakbeweging & Maatschappij. Nadat eerst gewezen is op voor werknemers onaangename verrassingen als faillissementen, sluitingen, afslankingen, fusies en reorganisaties vervolgt genoemde nota: 'De werkgevers beslissen daarover. Voor de werknemers zijn het vaak voldongen feiten. Zij kunnen bijvoorbeeld niet van te voren het beleid zodanig beïnvloeden dat er geen noodzaak tot sluiting ontstaat'.⁸⁴ De Nederlandse werkgevers beslissen echter niet over de olieprijs, de Nederlandse overheid kan technische ontwikkelingen niet verbieden of aan de grens terugsturen. Toch zijn deze — en vele andere — factoren mede bepalend voor allerlei onaangename verrassingen en ontwikkelingen.

In 'Een visie ter visie' wordt gesteld 'De vakbeweging verkeert dus in een ambivalente positie ten opzichte van de onderneming'.⁸⁵ Men vindt deze uitspraak bijna dagelijks bevestigd. De oorzaak is hierin gelegen, dat men zowel de materiële belangen van de werknemers wil behartigen als streeft naar een ingrijpende verandering van het maatschappelijk bestel.⁸⁶ Een 'conflict of interests' is aanwezig in al die talrijke momenten en fasen in de maatschap-

84 Blz. 143.

85 Blz. 229; in gelijke zin: W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 54; *Discussienota VNO/NCW*, blz. 73; J.J.J. van Dijck, a.w., blz. 18; W. Albeda, a.w., blz. 52. Ook dit is uiteraard geen typisch Nederlands verschijnsel; vgl. A.F. van Zweeden, a.w., blz. 41; D.D. Prentice, a.w., blz. 283 nt. 45.

86 Vgl. hoofdstuk 4 van de Federatienota van de Industriebonden NVV en NKV, gepubliceerd in *Industrie Revu* 30 augustus 1978, blz. 5.

pelijke ontwikkeling, waarin niet de beide doelstellingen tegelijkertijd gerealiseerd kunnen worden.

Een duidelijk voorbeeld van deze ambivalentie is de periodiek verschijnende FNV-voordeel-aktiekrant, compleet met vrouwen in donzen dekens voorzien van het zegel van de NVVH, op welke uitgave een postorderbedrijf jaloers zou zijn. Toch past hier slechts een voorbijgaand leedvermaak. Ook ondernemingen verkeren vaak in een ambivalente positie. Ook zij hebben een pakket doelstellingen, waarvan er in bepaalde situaties een aantal met elkaar onverenigbaar zijn. Wie met twee petten aan het maatschappelijk verkeer deelneemt, moet echter in de eerste plaats een aantal compromissen met zichzelf sluiten en kan zich niet veroorloven als een kameleon door het leven te gaan.

Een ander voorbeeld van genoemde ambivalentie is het protest van jongerengroeperingen binnen het NVV tegen het beleggingsbeleid, dat er toe geleid heeft, dat zich in de portefeuille van de penningmeester aandelen in banken en multinationals bevinden.⁸⁷ Zij hebben vanuit hun visie gelijk, doch hetzelfde geldt voor de penningmeester, die waarschijnlijk terecht stelt, dat een ander beleggingsbeleid ten koste van de stakingskas of andere nuttige vakbondsactiviteiten zal gaan.⁸⁸

Ter afsluiting van dit onderdeel zou ik voorts op het volgende willen wijzen.

In 'Vier jaar vooruit' heeft het FNV een schets gegeven van het sociale en economische beleid, dat deze organisatie voor de komende jaren nastreeft. Het stuk is alleszins de moeite van het lezen waard, doch ik vermoed dat velen het vanuit hun stoel onderschrijven totdat het FNV op de deur klopt en daadwerkelijk medewerking vraagt aan het operationaliseren van zijn nota. Ik wil hiermede bepaald niet stellen, dat de nota louter bol staat van modieuze beweringen, goedkope oplossingen etc., doch wel dat men onvoldoende oog heeft voor de maatschappelijke werkelijkheid. Wat het te voeren inkomensbeleid betreft staat het FNV bijv. kritisch tegenover de hoogste inkomens.⁸⁹ Over deze situatie is de laatste jaren het nodige onderzocht en gepubliceerd. Zo is het vrij eenvoudig de in Vakbeweging & Maatschappij voorkomen-

87 *Utrechts Nieuwsblad* 19 augustus 1978, blz. 5.

88 *De Volkskrant* 16 oktober 1978, blz. 2.

89 *Vier jaar vooruit*, blz. 23.

de bewering: 'Een klein deel van alle inkomenstrekkers legt beslag op een groot deel van het nationale inkomen'⁹⁰, naar het rijk der fabelen te verwijzen.⁹¹ En wat betreft verdere mogelijkheden tot nivellering kan ik volstaan met te verwijzen naar het in 1976 verschenen rapport van de voorlopige Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, dat in dit verband constateerde: 'Bepalen wij ons tot de sfeer van inkomensvorming en -verdeling dan kunnen we vaststellen dat er zeker op korte termijn aan een aanzienlijke mate van inkomensnivellering grenzen gesteld worden, met name in een zo open economie als de onze'.⁹²

Een niet gering deel van de nota's, welke een deel van de vakbeweging de laatste jaren het licht liet zien, is uitermate idealistisch getint, doch gaat volmaakt voorbij aan het feit, dat door alle eeuwen heen de mens blij gegeven heeft trekjes van (kleine) roofdieren te bezitten. J.C. van Marken benaderde dit aspect vanuit een andere invalshoek, doch kwam tot dezelfde slotsom als ik toen hij weigerde mensen met engelen gelijk te stellen⁹³, en Ota Sik — eens vicepremier van Tsjechoslowakije — formuleerde het onlangs als volgt: 'Maatschappijvormen, die uitgaan van menselijk altruïsme, zijn gedoemd wensdromen te blijven'.⁹⁴ Op alle terreinen van het maatschappelijk leven hebben conservatieven en passieve progressieven een royale meerderheid.⁹⁵ Dit geldt ook op het terrein van medezeggenschap.

Een ieder, die meer medezeggenschap wenst, vraagt dat in het algemeen primair voor zichzelf of omdat hij meent dat 'zijn' organisatie daarmee gebaat is, en niet omdat hij van oordeel is, dat medezeggenschap tot een meer harmonieuze samenleving leidt, die de mensheid verbetert of gelukkiger maakt. Dit sombere mensbeeld vindt bevestiging in de nota 'Vier Jaar Vooruit', waar gesteld wordt: 'Uitbreiding en bevoegdheden van de o.r. dient naar het oordeel van de FNV alleen met instemming van de vakbeweging mogelijk te zijn'.⁹⁶ Het minste wat men van een organisatie, die jaar in, jaar uit meer zeggenschap voor haar meer dan 1 miljoen

90 Blz. 190.

91 Vgl. J. Pen en J. Tinbergen, *Naar een rechtvaardiger inkomensverdeling*, blz. 43 e.v.

92 *Van dubbeltjes en kwartjes*, blz. 95.

93 Geciteerd bij W. Albeda, a.w., blz. 29.

94 *NRC* 19 augustus 1978, Z. 4.

95 Vgl. J. Pen *Een harde wereld*, blz. 89.

96 Blz. 27.

leden bepleit, mag verwachten, is een motivering van dit uitgangspunt.

Vooralsnog heb ik de neiging te veronderstellen, dat de zojuist geciteerde passage een voorbeeld is van wat Wolfson noemt 'een door het paternalisme geblindeerde vlek in het linkse denken'.⁹⁷ Indien de benadering van het FNV wel de heersende wordt, vrees ik dat het etiket 'kuddedier', dat nog al eens op zijn leden geplaatst wordt, doch waarmee deze allerm minst gelukkig zijn⁹⁸, onuitwisbaar wordt.

97 A.w., blz. 14. Helaas kreeg Bockwinkel hier gelijk met zijn opmerking in *TVVS* 1970, blz. 2: 'Het komt dan ook wel voor dat zij die deze medezeggenschap voor zich van anderen opeisen minder geneigd zijn dezelve toe te staan in de eigen kring waar zij de lakens uitdelen'.

89 Vgl. de reactie van een uiterst mondig lid op een rede van Groenevelt in *Industrie Revu* 18 oktober 1978, blz. 2.

17 ROL VAN POLITICI

Indien regering en parlement in de nabije toekomst overwegen werknemers in die zin medezeggenschap toe te kennen, dat door of namens hen een deel van de leden van de raad van commissarissen benoemd wordt, dan valt wel te hopen dat het wetsontwerp niet belandt in een sfeer van politiek prestige en touwtrekkerij.¹ Wil men dat voorkomen dan is het allereerst zaak, dat men zich realiseert, dat de consequenties van medezeggenschap van werknemers in het algemeen niet slechts degenen, die bij deze vennootschappen in dienst zijn, raken, doch veel verder reiken. Leidt de zojuist genoemde vorm van medezeggenschap bijv. tot moeizame besluitvormings-procedures, gekenmerkt door 'de vennootschap voor ons, de overheid voor de anderen' dan valt te vrezen voor voortschrijdend verlies aan élan en investeringen, van welk verlies de gehele Nederlandse gemeenschap de wrange vruchten zal plukken. In de tweede plaats is het nuttig te onderkennen, dat in ons land een aantal politieke partijen bestaan, welke op historische, rationele en emotionele overwegingen een duidelijke binding hebben met die werknemers, die door hun aantal goed zijn voor een respectabel aantal kamerzetels.²

Dit laatste is dan weer reden voor andere politieke partijen om zich zodanig te profileren, dat een aantal werknemers in de verleiding gebracht wordt op deze andere partijen te stemmen. Het gevolg is, dat iedereen zich beijvert de ander in progressiviteit — whatever that may be — te overtreffen, waarbij men onvol-

1 Vgl. D. van de Kamp, a.w., blz. 35 r. kolom, wiens reeds in het begin van 1976 uitgesproken oordeel over de 'verziekte' sfeer, waarin het wetsontwerp tot herziening van de WOR beland was, tot op de laatste dag van de parlementaire behandeling bevestigd is.

2 Vgl. W.H.J. Reynaerts, Vakbeweging en parlementaire democratie, *Beleid & Maatschappij* 1978, blz. 121 l. kolom.

doende aandacht schenkt aan de zakelijke merites van verkiezingsleuzen en programma's.³ Dit is kennelijk van later – of zelfs geen – zorg, doch zodoende komt men, althans op het terrein van het ondernemingsrecht vaak tot resultaten, die ernstige constructie- en assemblagefouten vertonen. (Helaas bestaan er slechts voor bedrijven en niet tevens voor andere instellingen regelingen ter zake van de aansprakelijkheid voor defecte producten.)

Werkgevers stelden pogingen in het werk de Eerste Kamer te bewegen de WOR 1978 te verwerpen en het FNV merkte over deze wet op: 'Hoe met dit compromis in de praktijk gewerkt kan worden is een zaak waar de politici zich kennelijk het hoofd niet over gebroken hebben. Dat mogen de 35.000 ondernemingsraadsleden in Nederland opknappen'.⁴ Een compromis is vaak nuttig en onvermijdelijk, mits het eindoordeel maar niet luidt 'Geen vis en geen vlees'.

Binnen het huidige politiek bestel 'is het risico zeer groot dat de Staat stilaan de gevangene wordt van de grote maatschappelijke groeperingen ten koste van het algemeen welzijn'.⁵ Vooropgesteld moet worden, dat de regering en volksvertegenwoordiging in nagenoeg ieder land ter wereld zich voor gigantische problemen gesteld zien, omdat de omvang en ernst van deze problemen, die weer samenhangen met andere, vragen om ingrijpende beslissingen, welke veelal nadelige repercussies hebben voor grote delen van de bevolking.

Men kan zich echter niet aan de indruk onttrekken, dat een belangrijk deel van onze politici er primair op uit is punten te scoren – of van een ander af te nemen! – in de race voor de prijs van de meest populaire minister of kamerlid en in deze populariteitsrace links en rechts beloften doet en verwachtingen wekt,

3 Vgl. W. Albeda, *ESB* 22 december 1976, blz. 1243: 'In dit land wil niemand conservatief zijn', alsmede 'De wil progressief te zijn, speelt zodoende ten minste zo'n grote rol als de opvatting over de zakelijke merites van een voorstel'; A.R. Bloembergen, *NJB* 1978, blz. 948 r. kolom: 'Politieke vooringenomenheid kan werkelijk luisteren moeilijk maken'.

4 De *Vakbondskrant* van Nederland 28 september 1978, blz. 1. Ook uit nieuwsbrieven van ondernemingsraden spreekt een onbehagen over de nieuwe wettelijke regeling.

5 Jacquemin, *SEW* 1977, blz. 342; in gelijke zin: C.J. Lammers, a.w., blz. 14/15; G.H. Scholten, a.w., blz. 30; D.J. Wolfson, a.w., blz. 14, die spreekt van 'de Grote Chantage van de pressiegroepen'.

daarbij het gezegde 'Belofte maakt schuld' vergetend. Dat betekent echter wel, dat van een toch al moeilijk te voeren consistent beleid geen sprake kan zijn en het beleid elders bepaald of gevoerd wordt. Waren regeringen en volksvertegenwoordigingen er vorige eeuw vaak voorstander van het maatschappelijke leven te doen reguleren via het vrije spel der in de maatschappij levende krachten, thans gebeurt op belangrijke onderdelen vaak hetzelfde, doch thans ongewild. Indien de hierboven geciteerde uitspraak van Jacquemin juist is, rijst wel de vraag, hoe het mogelijk is, dat de volksvertegenwoordiging en — zij het in mindere mate — de regering, de gevangenen van anderen geworden zijn. Zijn zij gevangen genomen of hebben zij zich gevangen laten nemen? M.i. is het laatste tot op grote hoogte het geval, maar dat kan moeilijk uitblijven, indien men geen keuze meer kan doen doordat men als een allemansvriend door het leven wil gaan.

Ik acht het niet uitgesloten, dat de angst van politici kleur te bekennen. 'zonder zich aan alle kanten in te dekken, zonder voortdurend angstige blikken te werpen op de belangenorganisaties'⁶, tenminste twee negatieve aspecten heeft. In de eerste plaats heeft de vervanging van de leuze 'terug naar de natuur' door 'terug naar de basis' tot gevolg, dat men eigen verantwoordelijkheid over het hoofd ziet of weigert te aanvaarden. Dit laatste bevordert dan weer de snelheid, waarmede belangenorganisaties tot stand komen, en de vasthoudendheid van hun woordvoerders. De praktijk wijst immers veelal uit, dat regering en volksvertegenwoordiging aarzen een eigen, duidelijk standpunt in te nemen. Dat politici wel eens de indruk wekken zich onvoldoende te realiseren waarmede zij bezig zijn, zou bevestiging kunnen vinden in het volgende voorbeeld.

Het Verslag van de Algemene Rekenkamer over 1977 bevat een aantal kritische opmerkingen over de steunverlening aan een in moeilijkheden verkerend bedrijf, met welke hulp ongeveer 61 miljoen gulden gemoeid was.⁷ Het betrof een mislukte reddingsoperatie ter handhaving van 430 arbeidsplaatsen gedurende ongeveer 2 jaar, d.w.z. f 142.000,— per arbeidsplaats. Ik besef zeer wel, dat bij dreigende bedrijfssluitingen en/of bedrijfsbezettingen vanuit allerlei maatschappelijke organisaties en lagere overheids-

6 J. Terlouw, *Hand. Tweede Kamer 1978-1979*, blz. 291 l. kolom; zie ook W. Albeda, *Participatie, arbeid en maatschappij*, blz. 119.

7 *Bijl. Hand. Tweede Kamer 1977/1978*, 14.980 (nr. 1), blz. 91 e.v.

lichamen een grote druk uitgeoefend wordt op volksvertegenwoordigers en ministers. De gretigheid, waarmee deze openlijk steun bepleiten of zich laten fotograferen in de kantines van bezette ondernemingen, is echter geschikt te veronderstellen dat niet slechts sociale motieven een rol spelen, doch mede de vrees de gunst van de kiezers te verspelen.⁸ Het resultaat van een aantal reddingsacties is slechts geweest, dat men het leven van de patiënt wat gerekt heeft. Ik vraag mij echter af of men zich voldoende realiseert, dat bij de betrokken werknemers (en hun gezinnen) verwachtingen gewekt zijn, waarvan men bij voorbaat had kunnen onderkennen, dat deze niet gerealiseerd zouden kunnen worden. Fijn is anders!

Langemeijer heeft er onlangs nog eens op gewezen, dat niet alleen de Franse kiezer het hart links, de beurs daarentegen rechts pleegt te dragen.⁹ Men mag van mensen met een verantwoordelijke positie verwachten, dat zij deze problematiek onderkennen en zich er voor wachten te vaak masserende uitspraken te doen, die geen enkele positieve bijdrage leveren tot de oplossing van een probleem, dat de bestaanszekerheid of verwachtingen van werknemers in een met sluiting bedreigd bedrijf in de waagschaal stelt.

Het is voorts te hopen dat de progressieve partijen, aan wie met name de werknemers en vakorganisaties waarschijnlijk veelal denken als toeleveranciersbedrijf van mogelijk in de toekomst door of namens werknemers te benoemen commissarissen, zich diepgaand zullen beraden over de artikelen van J.A.A. van Doorn naar aanleiding van de klacht van Den Uyl over ongelijke machtsverdeling.¹⁰ Van Doorn maakte daarbij duidelijk dat deze progressieve partijen bijzonder veel tijd, energie en intellect investeren in het beramen en uitvoeren van strategische bewegingen, doch dat feitelijke kennis en inzicht in maatschappelijke problemen, zoals die inzake het ondernemingsgebeuren, 'pijnlijker mager aanwezig is'.¹¹ Zo stelde het Tweede Kamerlid Poppe onlangs, dat raden van commissarissen overbodig zouden zijn, omdat zij in feite

8 D.J. Wolfson, a.w., blz. 10: 'Die volksvertegenwoordigende aandeelhouders controleren overigens het beleid met één oog op de televisiecamera en met één oog op het landsbelang om, als ze daar schele hoofdpijn van krijgen, beide ogen op de camera te richten', zie ook blz. 13.

9 *Bundel Recht als instrument van behoud en verandering*, blz. 116.

10 *Roos in de Vuist*, 10 april 1978.

11 *NRC* 9/10 mei 1978, blz. 7; zie ook W.H.J. Reynaerts, *Beleid en Maatschappij*, 1978, blz. 122: 'De kwaliteit van onze parlementaire democratie

slechts opereren als controlemechanisme voor banken en ondernemingen waarvan de onderneming afhankelijk is.¹² Daargelaten, dat deze stelling voor de banken zelf en voor onafhankelijke ondernemingen al niet opgaat, heb ik tot op heden nergens een studie aangetroffen, die enige steun biedt aan het uitgangspunt van Poppe. Zijn voorstel de o.r. in de toekomst tot hoogste orgaan aan te wijzen met vergaande bevoegdheden acht ik 'weltevremd', zeker gelet op de ervaringen in andere landen – hoe ook genaamd en gene uitgezonderd voegt een jurist hieraan toe – met het zelfbestuurmodel opgedaan.¹³ 'Weltevremd' is bijv. ook de volgende passage in Vakbeweging & Maatschappij: 'Ook nu nog heeft de werkgever te beslissen over aanneming en ontslag en moet de werknemer in vrees en hoop leven'.¹⁴ Functie en betekenis van de BBA worden zo schromelijk onderschat, terwijl men evenmin recht laat wedervaren aan soms bedenkelijke uitspraken in de rechtspraak, die de vraag doen rijzen hoe bont een werknemer het wel gemaakt moet hebben, wil een werkgever als reactie op ernstige tekortkomingen het middel van ontslag kunnen hanteren.¹⁵ Ik besef, dat politici niet alles kunnen of willen lezen. Indien bij hen de neiging bestaat om aan nota's van de vakorganisaties een hoge prioriteit te geven, hetgeen op zichzelf voor de hand liggend is, mogen zij zich wel realiseren, dat deze soms eenzijdig en vaak onvolledig zijn.

In verband met de rol van politici bij een eventuele uitbouw van de medezeggenschap ondersteun ik tenslotte de enkele jaren geleden door Uniken Venema gemaakte opmerking, waarin hij aan de orde stelde 'een duidelijk gebrek aan geduld dat kenmerkend is voor de uitspraken, die door sommigen de laatste tijd worden gedaan met betrekking tot verdere wijzigingen van de ondernemingsstructuur'.¹⁶

moet mede zijn waarborg vinden in de kwaliteit van de leden van het parlement. Op dat punt lijkt enige ongerustheid wel gerechtvaardigd'.

12 *Het Financieele Dagblad* 29 augustus 1978, blz. 7.

13 Vgl. blz. 59 e.v.

14 Blz. 197.

15 Vgl. Rb. Arnhem, 13 oktober 1977, *De Praktijkids* 1978, blz. 124 m.n. W.C.L. v.d. Grinten, resp. N.L. v.d. Veen in *De Praktijkids* 1978, blz. 359.

16 *De Naamlooze Vennootschap*, 54ste jrg. (1976), blz. 176 l. kolom; in gelijke zin: A. Kloos, *De positie van de vertrouwenscommissaris*, blz. 14: 'Een belangrijk stuk van de malaise waarin we momenteel zitten wordt ver-

Het is — zacht gezegd — merkwaardig, dat de WOR 1971 al in 1976 op de helling moest, resp. dat men de in datzelfde jaar ingevoerde structuurwet, welke echter pas enkele jaren later daadwerkelijk toegepast kon worden, thans reeds rijp acht voor de schroothoop, terwijl met betrekking tot beide regelingen nog onvoldoende onderzocht was of zij dit lot verdienden en zo ja op grond van welke *zakelijke* overwegingen. Heeft de wetgever in 1971 werkelijk een evident slecht produkt afgeleverd, dat onverwijld uit de handel genomen moest worden of is hij kort daarna reeds voornamelijk bezwiken voor de leuzen van hen, die menen dat de ontplooiingsmogelijkheden van de gemiddelde Nederlander slechts of het beste bevorderd kunnen worden door ingrijpende herstructureringsprocessen het karakter van lopende band werk te geven? In het eerste geval valt te hopen, dat men in de toekomst wat zorgvuldiger te werk zal gaan. In het tweede geval mag de wetgever zich wel eens afvragen welke economische *en* sociale verliezen inherent zijn aan dit soort emancipatieprocessen.

oorzaakt door het feit dat sommigen het geduld niet hebben kunnen opbrengen, dat voor de ingroei-fase nodig is. Enkelen zijn daarom het instituut zelfs gaan bestrijden, naar mijn mening is dat kortzichtig gedacht'.

18 HARMONISATIE VAN MEDEZEGGENSCHAP BINNEN DE EG

In grote lijnen kan gesteld worden, dat de hierboven aangestipte problematiek in alle landen van de EG en daarbuiten aan de orde is.¹ De Franse minister-president merkte bijv. in het kader van de algemene politieke beschouwingen in april 1978 op: 'Un renouveau de la participation constitue l'une de ces priorités'², een uitgangspunt dat de *Ministre du Travail et de la Participation* enkele malen bevestigde.³ De oorzaken zijn veelal dezelfde, doch de ten dele bereikte, ten dele nagestreefde oplossingen verschillen van land tot land. In een artikel gewijd aan de voorgenomen harmonisatie van het verzekeringsrecht binnen de EG stelt Timmerman: 'De landen van de EEG verschillen sterk naar historische achtergrond, grootte en betekenis'.⁴ Persoonlijk vermoed ik, dat hierin zeker op korte termijn — if ever? — geen verandering zal komen. Zeker op

1 Vgl. voor een gedocumenteerd overzicht in de landen van de EG, Worker participation in the European Community, *European Documentation* 1977/3; zie voorts Johannes Schregle, Workers' participation in decisions within undertakings, *Industrial Labour Review* 116 (1976), blz. 1 e.v.; L. Héthy en C.S. Makó, Workers' direct participation in decisions in Hungarian factories, *Industrial Labour Review* 116 (1977), blz. 9 e.v.; Ake Bouvin, New Swedish legislation on democracy at the workplace, *Industrial Labour Review* 115 (1977), blz. 131 e.v.; D. Fatchett, *Industrial Democracy: Prospects after Bullock*; S. Simitis, Workers' Participation in the enterprise-transcending company law?, *The Modern Law Review*, Vol. 38 (1975), blz. 1 e.v.; W. Däubler, The Employee Participation Directive-A realistic Utopia?, *Common Market Law Review* 1977, blz. 457 e.v.; O. Kahn-Freund, Industrial Democracy, *The Industrial Law Journal* 1977, blz. 65 e.v.; Y. Scholten, *SEW* 1979, blz. 706 e.v.

2 *Revue des sociétés* 1978, blz. 622.

3 Zie bijv. *Revue des sociétés* 1978, blz. 594.

4 *Het Verzekerings-archief* 1978, blz. 7; in gelijke zin: E.P. de Jong, a.w., blz. 197; M.G. Rood, a.w., blz. 132.

het terrein van de medezeggenschap ligt harmonisatie nog ver achter de horizon.⁵

Een verschillende structuur en wijze van benadering door de landelijke werknemersorganisaties⁶, niet parallel lopende doelstellingen, zware wissels welke op de internationale solidariteit van de werknemers getrokken worden, de tot op heden duidelijke afwijzing van multinationals om op internationaal niveau met de vakorganisaties in discussie te treden, mede mogelijk gemaakt door het beschikbaar zijn van arbeidsmarkten, waar geen of geen krachtige vakorganisaties bestaan, maken een spoedige harmonisatie niet voor de hand liggend. Waarschijnlijk is daarvoor ook de volgende omstandigheid een beletsel.

De medezeggenschap, waarover de werknemers en hun vakorganisaties momenteel in een aantal landen beschikken, is hen niet geschonken. Men kan van mensen, die zich ingezet hebben voor iets wat zij als wezenlijk beschouwen, niet verwachten, dat zij het verkregene spoedig prijs zullen geven. Gedachtig aan het gezegde 'Beter één vogel in de hand, dan tien in de lucht' kan ik mij voorstellen dat er op nationaal niveau bij de werknemers of hun vakorganisaties niet spoedig de bereidheid zal ontstaan de nationaal verworven mogelijkheden van medezeggenschap prijs te geven voor een Europees model, wanneer dat hen geen of weinig vertrouwen inboezemt.⁷

Daarbij dient men zich te realiseren, dat het tot stand brengen van een stuk harmonisatie een langdurige aangelegenheid is. Wijziging van eenmaal geharmoniseerd recht is waarschijnlijk doorgaans nog tijdrovender.

Overigens is het een illusie te menen, dat harmonisatie op dit terrein overbodig is. In Frankrijk en de West-Duitse Bondsrepubliek hebben zich reeds de eerste procedures voorgedaan, welke hun oorsprong vonden in 'grenzüberschreitende Fragestellungen' op het

5 Zo ook P. Sanders, *Entscheidungsstruktur des Unternehmens*, *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht* 1978, blz. 406/407, die in dit verband spreekt van 'keine einfache Aufgabe'; *SER-advies*, a.w. blz. 4, 9, 15 en 20.

6 Vgl. W. Albeda, a.w., blz. 77; A.F. van Zweeden, a.w., blz. 134 en 154; *SER-advies*, a.w., blz. 21.

7 Indien EG-richtlijnen slechts zgn. minimumregelingen inhouden, betekent dat in feite slechts een zeer bescheiden aanloop naar het uiteindelijk nagestreefde doel van éénvormig recht.

gebied van de medezeggenschap.⁸ In dit verband zijn in de toekomst wellicht extra moeilijkheden te verwachten in landen, die gebruik gemaakt hebben van het voorbehoud dat het Verdrag betreffende onderlinge erkenning van vennootschappen en rechtspersonen toelaat, t.w. de toepassing van eigen dwingend recht op rechtspersonen, die haar werkelijke zetel in het land van die staat hebben.⁹

Met betrekking tot het ontwerp medezeggenschap mag men zich wel realiseren, dat ons land in hoge mate afhankelijk is van buitenlandse invloeden. Het zou kortzichtig zijn de ogen te sluiten voor het feit, dat het buitenland de laatste jaren weinig geneigd is in Nederland te investeren of bestaande vestigingen uit te breiden. Anderzijds valt een duidelijke kapitaalvlucht vanuit ons land te konstaten.¹⁰ In de Figaro van 19 mei 1978 treft men aan een verslag van een te Parijs gehouden congres van beleggingsadviseurs met het opschrift '90% des investissements étrangers dans l'immobilier proviennent des Pays Bas'.¹¹ Als één van de oorzaken wordt genoemd 'les perspectives à long terme d'une légalisation sociale progressiste'. Een dergelijke verklaring zal in het gezelschap, waartegenover het gemaakt is waarschijnlijk plausibel geklonken hebben en wellicht zelfs met instemmend gemompel — zo niet meer — begroet zijn. Ik ben er voor mijzelf echter allerminst van overtuigd, dat deze verklaring juist is.

Kabinetten met een linkse signatuur of inslag hebben in het verleden (mede)gewerkt aan het totstandkomen van een aantal wetten op het terrein van het arbeids-, ondernemings- en sociale recht, waarvoor men zich in het geheel niet behoeft te schamen. De laatste 5 à 10 jaar is echter nagenoeg alom een periode van geestelijk verval ingetreden, die een goed tot behoorlijk functioneren van ondernemingen ernstig belemmert. Een wir-war van voorgenomen, bepleite, teruggenomen, bijgestelde, tot in het oneindige geamendeerde voorstellen en wetsontwerpen maken

8 Vgl. R. Birk, Auf dem Weg zu einem einheitlichen Europäischen Arbeitskollisionsrecht, *NJW* 1978, blz. 1827 r. kolom.

9 Vgl. over deze problematiek: L. Timmerman, *Tijdschrift voor Privaatrecht* 1976, blz. 318 e.v.

10 Vgl. B. de Vries, Wat is er met ons werk loos?, *SMO-Informatief* 23, blz. 24.

11 Blz. 23; in de *NRC* van 17 oktober 1978 wordt deze stelling op allerlei wijzen onderschreven in het Supplement Bedrijfshuisvesting; zie met name het artikel 'Nederland aan de top in internationaal vastgoed'.

het leiden van een onderneming als het varen op een bochtige, onbekende rivier, waar op de meest onverwachte momenten de waterstand zakt of de sluizen geblokkeerd raken. De kleinere ondernemer loopt in een dergelijk 'systeem' op de zandbanken of klippen, en de grotere zoeken hun heil uit lijfsbehoud op de buitenlandse vaart.

In het jaarverslag van Van Oord-Utrecht NV wordt niet ten onrechte gesteld 'Indien men nadenkt over de mogelijkheid en de wenselijkheid van een andere overlegstructuur en over een eventuele verandering van het stelsel in een systeem van besluitvorming in 'partnership', dan kan men niet om het vraagstuk van de produktiviteit en besluitvaardigheid heen. Dit spreekt des te meer voor een land als het onze dat zo afhankelijk is van de vraag in het buitenland. Met enig cynisme kan men wel stellen dat het idealisme dat streeft naar een rechtvaardige economische orde volgens Nederlandse politieke maatstaven, bij de landsgrenzen zijn begrenzing vindt. Het buitenland heeft weinig boodschap aan onze idealen als deze idealen door het buitenland moeten worden betaald. Maar daarom dient het vraagstuk van de besluitvaardigheid en van de produktiviteit zo centraal te staan.'

Een teken aan de wand is voorts het volgende. In de discussie tussen voor- en tegenstanders van uitbreiding van de medezeggenschap op het niveau van ondernemingen in ons land hebben eerstgenoemden de begrijpelijke neiging te verwijzen naar de gunstige ervaringen opgedaan bij de hantering van de paritaire medezeggenschap in de Montanindustrie.

Daargelaten dat hier op het begrip 'gunstige ervaringen' wel iets af te dingen valt¹², zijn er concrete aanwijzingen, dat Duitse ondernemers met dochterondernemingen in ons land van mening zijn, dat bevindingen met betrekking tot het functioneren van hun medezeggenschapsmodel 'voor Nederland niet opgaan'.¹³ A qui la faute?

Ook op andere terreinen met een internationale dimensie treden spanningsverschillen op tussen de in ons land en elders gehanteerde normen. Zo wees de advocaat-generaal Remmelink er onlangs op, dat het Benelux Uitleveringsverdrag onze overheid verplicht kan stellen over te gaan tot uitlevering wegens feiten,

12 Vgl. blz. 65 e.v.

13 Vgl. L. Timmerman, *SEW* 1977, blz. 295 nt. 25.

welke hier te lande constant niet opgespoord en vervolgd worden, terwijl dat bij onze Zuiderburen wel het geval is.¹⁴

Zonder ook maar een moment te willen suggereren, dat ons land een afwachtende houding moet aannemen, en zich als laatste dient te scharen in de rij van landen, die hun medezeggenschaps-regelingen aanvullen en verbeteren, is het reëel te veronderstellen dat ons — internationaal gezien — deviant gedrag in een intocht van buitenlandse werknemers en een uittocht van werkgelegenheid heeft geresulteerd. Het aantal werklozen en WAO-ers benadert de half-miljoen. Ik zou mij kunnen voorstellen, dat zij desgevraagd in grote meerderheid de voorkeur gegeven zouden hebben aan behoud van werk, ook al zou dat niet gepaard zijn gegaan met een wijziging van de WOR, een VAD, een sociaal statuut, een gemengd samengestelde raad van commissarissen, zelfbestuur, educatief verlof, etc. etc. Niemand heeft hen dat echter gevraagd.

Ik merk dit niet op, omdat ik bij voorbaat meen, dat de zojuist genoemde regelingen achterwege zouden moeten blijven. In tegendeel. Naar mijn overtuiging gedijt medezeggenschap echter niet in een eenzijdig klimaat. Aard en omvang, resp. het groeitempo ervan worden immers bepaald door een groot aantal uiteenlopende factoren, die ieder voor zich een rol vervullen. Het zal onze opgave zijn in de komende jaren wat minder met het hoofd in de nationale wolken te lopen — men ziet zijn medewandelaars dan bovendien niet — en wat meer met de voeten op de Europese grond.

14 Conclusie voorafgaand aan HR 25 april 1977, NJ 1978, 419 m.n. Th.W.v.V.

19 SLOTOPMERKING

Tenslotte mag men de ogen niet sluiten voor het volgende. Sinitis betoogde enkele jaren geleden met betrekking tot de roep om medezeggenschap 'In fact no other slogan is at the moment so popular'.¹ Michael D. Bayles heeft onlangs echter de draak gestoken met dit streven naar medezeggenschap. De titel van zijn artikel – Participation: An overvalued, impractical ideal – laat aan duidelijkheid niets te wensen over en leidde o.a. tot de volgende uitspraak: 'Pleasure may be found in innumerable other activities'.² Maar ook een wat meer geëngageerd schrijver als Opalek constateert enerzijds 'intense incitements and strivings towards guaranteeing wide, or massive, participation in government and social-political organizations', doch stelt anderzijds vast 'that people in a mass do not display any vivid interest in participation, that only a very small number of them are active, while passivity or even apathy is pervasive'.³

Ik deel de benadering van Bayles niet en vermoed, dat de opvatting, die medezeggenschap als een willekeurig feest- of verstrooiingsattribuut ziet, typerend is voor lieden, die behoren tot een maatschappelijke geleding, bij wie een grote mate, zo niet een overmaat aan zeggenschap over anderen, resp. over de eigen werken leefsituatie aanwezig is.

Dit alles neemt niet weg, dat vele voorstanders van medezeggenschap zich in het bedrijven van propaganda voor medezeggenschap in die zin aan misleidende reclame schuldig maken, dat zij een instituut aanprijzen, waaraan waarschijnlijk minder daadwerkelijke behoefte bestaat dan beweerd wordt en waarvan de praktische uitwerking en toepassing niet tot de in het vooruitzicht

1 *The Modern Law Review*, Vol 38 (1975), blz. 1.

2 *Equality and Freedom*, deel 1, blz. 354.

3 *Equality and Freedom*, deel 1, blz. 257.

gestelde hemelse toestanden zullen leiden. Ik kan mij soms niet aan de indruk onttrekken, dat medezeggenschap voer voor ideologen is. De bezwaren tegen dit soort lieden is treffend verwoord door W.F. Hermans: 'En wat is een ideologie? Dat is een simili-wetenschappelijk bouwwerk van stellingen, dat niet ontleend is aan bepaalde waargenomen feiten, maar aan bepaalde vooroordelen die bedacht zijn door mensen die bij zichzelf gezegd hebben: dat en dat moet er gebeuren, want dan gaat het veel beter met de mensheid en dan wordt iedereen heel gelukkig en zo meer. Daardoor heb je nu dat geweldige konflikt, het is al haast geen konflikt meer want het pleit is al haast gewonnen door de idioten, dat er geen waardevrije sociale- of menswetenschap mag zijn. Terwijl wetenschap per definitie waardevrij is, anders valt er niets te weten, maar alleen te willen'.⁴

M.i. mag men de ogen dan ook niet sluiten voor bepaalde negatieve aspecten in de zich voortslepende discussie over mate en vorm van medezeggenschap binnen ondernemingen. Medezeggenschap is daardoor een soort charismatisch begrip geworden, waardoor velen gaan leven in de door niets gerechtvaardigde verwachting, dat aan alle of veel onzekerheid, onvrede, discriminatie etc. etc. een einde zal komen naarmate medezeggenschap meer gestalte krijgt. Michael D. Bayles zou met recht t.a.v. een dergelijke verwachting opmerken 'Forget it!'.

Persoonlijk schaar ik mij in deze moeilijke materie achter Elizabeth Flower, die stelde: 'No claim is intended that the appeal to participation solves all our difficulties. It often raises in its turn questions analogous to those set forth about equality at the outset. On the other hand, it does seem to provide an objective

4 Ontleend aan *Hollands Maandblad*, april 1978, blz. 17. Interview met W.F. Hermans door Judy van Emmerik. Een soortgelijke uitspraak deed A.L. Boom, *De Tijd*, 14 juli 1978, blz. 40, 'Ik vind deze soort journalistiek en de wetenschappen waar ze het bij-produkt van zijn, in feite vreselijk eng: de mening staat al vast – een mening met de verblindende kracht van een geloof – men men kan de hele buitenwereld niet anders dan vanuit die mening waarnemen'. Overigens zou het een grove vergissing zijn te nemen, dat een dergelijke methode van het brengen van een eigen mening een typisch verschijnsel van deze tijd zou zijn. Wie dat denkt, leze J.H.N. Grandia, *NRC* 25 augustus 1978, blz. 7: 'Wat waren we elitair en verwaand. Met brandende idealen; concessies werden er niet gedaan. Ja, ik heb inderdaad geloofd dat er een nieuwe wereld zou komen'.

measure, to provide for inductively gained wisdom, to face changing problems in an innovative way, and to provide an empirical measure for social achievement'.⁵

5 *Equality and Freedom* deel 1, blz. 312; vgl. voorts W. Albeda, a.w., blz. 70: 'Een groot deel van de hele discussie over het gezag in de onderneming, over werknemerscommissarissen, over ondernemingsraden, over de wijze waarop medezeggenschap kan worden georganiseerd, is wel belangrijk, maar spreekt de meeste leden van de vakbeweging nauwelijks aan. Toch hebben de mensen behoefte aan medezeggenschap, aan inspraak'; H.J. van Zuthem, *Medezeggenschap in de onderneming*, blz. 51: 'We mogen derhalve vaststellen, dat er een duidelijke behoefte aan (meer) medezeggenschap is, vooral in de vorm van meebeslissen, ook al is waarschijnlijk de intensiteit van die behoefte niet zo groot'.

LIJST VAN AANGEHAALDE LITERATUUR

- W. Albeda, Vakbeweging en onderneming.
- G.J.W. Arendsen de Wolff, De informatieplicht van de onderneming.
- R.M. Boonzajer Flaes, Macht in overvloed (Ontwikkelingen in het Joegoslavische arbeidselfbestuur).
- Discussienota VNO/NCW (Discussienota inzake de structuur van de onderneming).
- J.J.J. van Dijk, SMO-Informatief 20, Personeelsbeleid-Sociaal beleid - Vermaatschappelijking van de onderneming.
- Een visie ter visie (Ontwerp voor een visieprogramma van het Nederlands Katholiek Vakverbond).
- Elites (komen en gaan onontkoombaar), publikatie van het Nederlands Gesprekscentrum.
- Equality & Freedom (International and Comparative jurisprudence. Papers of the World Congress on Philosophy of Law and Social Philosophy, Volume 1).
- E.P. de Jong, Een inleiding tot het denken over arbeidsconflictenrecht.
- Jubileumnummer Bedrijfskunde (R.F.M. Lubbers, W. Drees Sr., H. Langman, F.O.J. Sickinge, J.W. de Pous).
- D. van de Kamp, De Raad van Commissarissen en de Werknemers, De Naamloze Vennootschap, jrg. 54 (1976), blz. 30 e.v.
- C.J. Lammers, Van democraten en oligokraten.
- Meer Mens, Uitgangspunten voor het beleid van de Industriebond CNV.
- Medezeggenschap in de onderneming (L.U. de Sitter, H.J. van Zuthem, J. Lanser, W.J.L. Spit, C. van Veen).
- Nota gespreide verantwoordelijkheid (Rapport van een commissie van de wetenschappelijke instituten van KVP, ARP en CHU).
- Polarisation, publicatie van het Nederlands Gesprekscentrum.
- D.D. Prentice, Employee Participation in Corporate Government - A critique of the Bullock Report, The Canadian Bar Review 1978, blz. 277-304.
- M.G. Rood, Naar een stakingswet?
- SER-advies inzake het ontwerp voor de vijfde richtlijn.
- W.J. Slagter, Compendium van het ondernemingsrecht, 3e druk.
- Vakbeweging & Maatschappij (Ontwerp Maatschappij Visie NVV).
- Vier jaar vooruit (Kernthema's voor een sociaal en economisch beleid in de jaren 1977-'81 van het FNV).
- D.J. Wolfson, SMO-Informatief 22, Wie zal dat betalen?
- A.F. van Zweeden, Macht en tegenmacht (vergelijkende studie van de arbeidsverhoudingen in West-Europa en de Verenigde Staten).

REGISTER

- Aandeelhouders 74, § 13, 97
Arbeidsplaatsenovereenkomst 25, 50
Arbeiderszelfbestuur 39, 52, 59 e.v., 65, 82, 120
- Bedrijfsbezetting 9, 46, 90 e.v., 98, 123 e.v.
Bedrijvenwerk 49, 75, 114 e.v.
Bestuur
– interne taakverdeling 68 e.v.
– speelbal of spelleider § 15
Bewustwordingswerk 37
Blokvorming 65, 67, 75
- CAO's 57, 68, 113
Commissaris (Zie werknemerscommissaris) Concern 79
Continuïteit 24, 70, 81, 82
- Enquêterecht 8, 9, 74, 115
- Geheimhouding 18, 44, 61 e.v., 84, 90 e.v., 120
- Harmonisatie binnen de E.G. 110, § 18
- Informatie
– controle op 27 e.v., 47
– en o.r. 34, 46
– en vakorganisaties 34, 46
– gevolgen van onvoldoende 33 e.v.
– kwaliteit van § 4
– moment van verschaffing 27 e.v.
– omvang van 17 e.v.
– recht op 13 e.v., 21
Inkomenspolitiek 77, 132
Instructierecht 87
- Joego-Slavië
– arbeiderszelfbestuur 52, 56, 59 e.v., 82
- Last en ruggespraak 75, 87
Leitende Angestellten 66 e.v.
- Medepraten 8 e.v., 22, 33
Medeweten 8 e.v., 22, 33
Medezeggenschap
– aan de top § 12
– begrip 8 e.v.
– en o.r. § 11
Mitbestimmungsgesetz 65 e.v., 76, 86
- Ondernemingsraad
– en commissarissen 86 e.v.
– en vakorganisaties 47 e.v., 116 e.v.
– opschorting werkzaamheden 115, 121
– taak § 10, § 11
Ontwerp 5de Richtlijn 68, 71, 74
- Pariteit 8 e.v., 63 e.v.
Patstelling 65 e.v., 67
Politici 43, § 17
Privacy 18
- Rentabiliteit van ondernemingen 80 e.v.
Ruggespraak en last 86 e.v.
- Scandinavië
– experimenten 52, 61 e.v.
SER-fusiecode 14, 32, 91, 101, 109, 110, 120, 121
Shop-steward 49
Sociaal beleid 24, 58, 89, 104/105, 112
Staking 9, 33, 117, 123, 129
Stemmingen 45
Struktuurwet 71 e.v., 47, 77 nt. 3, 78
- Tolerantie 25, 93, 125 e.v.
- Uitsluiting 9

Vakorganisaties

- ambivalentie 131 e.v.
- autonomie 124
- voorlichting door 19, 29, 38, 50 e.v., 78, 100 e.v., 127, 130, 139
- categorale organisaties 67
- en werknemerscommissaris 72, 128
- en o.r. 48 e.v., § 16
- functie 47/48
- pluriformiteit 67
- recht op informatie 33 e.v.

Verschoningsrecht 18

Vertegenwoordiging 86

Werknemerscommissaris

- benoeming § 95 e.v.
- eigen verantwoordelijkheid 86 e.v.
- en bestuur 78, 79, 89, 91
- en o.r. 88 e.v.
- ontslag 88
- taak 89 e.v.
- taakverdeling 69
- verantwoordingsplicht § 12, 90 e.v.

WOR 8, 14, 15, 24, 31, 46, 47, 56, 61, 75, 88, 91, 110, 111, 116, 117, 118, 121, 136

GESCHRIFTEN VAN DE VERENIGING VOOR ARBEIDSRECHT

- 1 Mevr. mr. M.J.E.H. Raetsen en prof. mr. J.J.M. van der Ven,
De Internationale Arbeidsorganisatie van 1919 tot 1979;
opmerkingen over toen en nu.
ISBN 90 14 02854 7
- 2 Prof. mr. M.C. Burkens, prof. dr. W. Driehuis en prof. dr.
J. van den Doel, Werkgelegenheid: recht of beleid?
ISBN 90 14 02863 6
- 3 Prof. mr. B. Wachter, Ontwikkelingen op het gebied van de
medezeggenschap, mede in Europees verband.