

Ondernemingsraden in Nederland (III)

Hoog en laag in de ondernemingsraad

PROF. DRS. A. W. M. TEULINGS*

In deze laatste aflevering van een serie artikelen over ondernemingsraden in Nederland komt het verschijnsel aan de orde dat in de meeste ondernemingsraden het hoger en middelbaar opgeleide personeel relatief oververtegenwoordigd is en het lager opgeleide personeel ondervertegenwoordigd. Dit geldt in versterkte mate, wanneer van een hiërarchie van ondernemingsraden sprake is. De auteur licht dit toe aan de hand van een voorbeeld dat is ontleend aan de praktijk bij de NV Philips.

In de centrale ondernemingsraden blijken weinig leden uit lagere functies, vrouwen en ongeorganiseerden te worden aangetroffen. Op grond daarvan wijst de auteur het systeem van kiesgroepen af, terwijl hij zich tevens uitspreekt voor het zoeken naar vormen van positieve discriminatie die ondervertegenwoordiging kunnen tegengaan.

Inleiding

De ondernemingsraad vertegenwoordigt het gehele personeel. Zo staat het ongeveer in de wet. Dat is natuurlijk een abstractie. Niet iedere werknemer heeft er behoefte aan om in een ondernemingsraad zitting te nemen. Met name onder de ongeschoolden, de ongeorganiseerden en de vrouwelijke werknemers is die behoefte, om overigens begrijpelijke redenen, niet altijd even groot. Zo is er ook aan het andere uiterste van de bedrijfshiërarchie, bij een deel van het hogere personeel, geen enkele „behoefte” aan de ondernemingsraad. Dat blijkt uit enquêtes, maar het is ook zichtbaar bij or-verkiezingen: de opkomstpercentages zijn over het algemeen hoog, maar voor bepaalde categorieën van het personeel staat vaak al bij voorbaat vast dat de opkomst heel laag zal zijn. De interesse voor de ondernemingsraad is niet gelijkmatig gespreid.

Het feit dat die belangstelling geconcentreerd is bij bepaalde groepen leidt vanzelfsprekend tot een zekere „oververtegenwoordiging” van die categorieën van het personeel in de ondernemingsraad. In mijn artikel in *ESB* van vorige week werd dat geconstateerd voor de georganiseerden en daarbinnen voor de FNV en de bonden aangesloten bij de CMHP. Eigenlijk is het onjuist om hier te spreken van oververtegenwoordiging. Er gebeurt immers niets anders dan dat van degenen die interesse tonen voor de bedrijfs-politiek, daar het belang van inzien, daarin iets willen veranderen, meer mensen in de ondernemingsraad komen. Dat is iets anders dan een disproportionele vertegenwoordiging welke bij voorbaat ontstaat als gevolg van b.v. een „districtenstelsel”, waarin kandidaten per afdeling of bedrijfs-onderdeel worden voorgedragen. In het algemeen leidt zo'n systeem tot een oververtegenwoordiging van het hoger en middelbaar personeel, wat gezien de feitelijke belangstelling van deze achterban voor de ondernemingsraad, een vorm van „positieve discriminatie” zou kunnen worden genoemd.

Opleidingsniveau en or-lidmaatschap

Als we de verhouding tussen hoger en lager opgeleiden onder „alle werkzame personen” in Nederland vergelijken

met die zelfde verhouding onder ondernemingsraadsleden, dan blijkt dat werknemers met een hogere opleiding relatief sterker vertegenwoordigd zijn in de ondernemingsraden (zie tabel 1).

Tabel 1. Samenstelling van de ondernemingsraden naar opleidingsniveau

Opleidingsniveau	In procenten van de werkzame beroepsbevolking a)	In procenten van het aantal or-leden b)	Vershil
Hogere opleiding	3 } 10	18	+ 8
Semi-hoger	7 } 10		+ 13
Middelbare opleiding beroeps	12 } 16	21	+ 5
algemeen vormend	4 } 16		
Uitgebreid lagere opleiding beroeps	28 } 40	35	- 5
algemeen vormend	12 } 40		- 13
Basisniveau		34	- 8

a) CBS, *Statistisch Zakboek 1978*, blz. 108. De gegevens hebben betrekking op de uitkomsten van de laatste telling, in 1975, over het totaal van de dan werkzame beroepsbevolking.

b) Volgens ons steekproefonderzoek (n = 332); de percentages hebben betrekking op de individuele or-leden, niet op de samenstelling van de „gemiddelde” or.

Uit tabel 1 blijkt dat werknemers met een hogere en middelbare opleiding belangrijk oververtegenwoordigd zijn in de ondernemingsraden. We kunnen uit ons onderzoek niet vaststellen hoe per ondernemingraad de samenstelling naar opleidingsniveau is. Naar de opleiding van alle or-leden per ondernemingsraad is niet gevraagd. Dat is wel gebeurd ten aanzien van het *functieniveau* van de or-leden en de

*A. W. M. Teulings is hoogleraar organisatiesociologie aan de Universiteit van Amsterdam. In het studiejaar 1980-1981 is hij als „fellow” verbonden aan het Nederlands Instituut voor Voortgezet Wetenschappelijk Onderzoek in de Mens- en Maatschappijwetenschappen (NIAS) te Wassenaar. De auteur dankt dr. P. Nas en prof. dr. M. Mulder voor hun commentaar op een eerdere versie van dit artikel.

verdeling daarvan in de ondernemingsraad. Het bleek dat in 25% van de ondernemingsraden in Nederland het hoger en middelbaar functieniveau in de meerderheid is; in 71% van de ondernemingsraden vormen de vertegenwoordigers met een lagere of uitvoerende functie een meerderheid.

- Het is nuttig dat gegeven wat nader te specificeren. In tabel 2 is een aantal onderverdelingen gemaakt. De onderzochte ondernemingsraden zijn ingedeeld naar hun structuur. Daarbij werden drie vormen onderscheiden, te weten:
1. de ondernemingsraad vertegenwoordigt één vestiging (die tegelijk de onderneming is; daarnaast komen geen andere ondernemingsraden voor: dit is de *enkelvoudige or-structuur*;
 2. in de ondernemingsraad zijn verscheidene vestigingen vertegenwoordigd; naast deze ondernemingsraad komen geen andere voor (bij voorbeeld op vestigingsniveau); dit is de *gelede or-structuur*;
 3. de ondernemingsraad *overkoepelt* een aantal lokale ondernemingsraden, er zijn dus verscheidene niveaus (twee, soms drie); dit noemen we de *getrapte or-structuur*.

Binnen elk van deze structuren onderscheiden we drie „bedrijfspolitieke” situaties:

- a. in de or hebben *geen* FNV-leden zitting;
- b. in de or bestaat een FNV-minderheidsfractie;
- c. in de or bestaat een FNV-meerderheidsfractie.

Ten slotte stellen we de verhouding vast tussen hoog en laag in de ondernemingsraad: is het middelbaar en hoger personeel (ongeacht haar vakbondslidmaatschap) in de meerderheid in de ondernemingsraad of is zij in de minderheid? De uitkomst van deze analyse vinden we weergegeven in tabel 2. De wat ingewikkelde opstelling maakt het mogelijk verscheidene conclusies te trekken.

Ten eerste de vraag naar de invloed van de or-structuur. We mogen verwachten dat een gelede of getrapte ondernemingsraad, die „verder van huis” weg is, meer personeel met middelbaar of hoger functieniveau (MHP) in zijn gelederen zal tellen. We vergelijken daarom de percentages „MHP is in de meerderheid” in de eerste rij van tabel 2. Voor de enkelvoudige or liggen deze percentages aanzienlijk lager dan in de gelede of getrapte structuur. Tussen de gelede en de getrapte or is er geen groot verschil op dit punt. Opgemerkt dient te worden dat hoger personeel hier een functieniveau betreft; ook onder de FNV-or-leden is een aanzienlijk aantal (gemiddeld 27%) MHP-ers. Een complexere or-structuur gaat dus, ongeacht de vakbondspolitieke verhoudingen, samen met een versterkte aanwezigheid van middelbaar en hoger personeel.

Ten tweede kijken we naar de invloed van de vakbondspolitieke verhoudingen. Ook daarin is een duidelijke lijn te onderkennen. Ongeacht de or-structuur zijn relatief meer MHP-ers aanwezig in raden waarin de FNV-fractie geheel ontbreekt, maar ook als de FNV-fractie in de minderheid is. De kans op een MHP-meerderheid is drie keer zo groot (31 : 10; 59 : 17; 51 : 22) in een ondernemingsraad waarin de

FNV ontbreekt als in een ondernemingsraad waarin de FNV in de meerderheid is. Die kans is hoger dan kan worden verklaard uit het verschil in functieniveau van FNV-or-leden ten opzichte van niet-FNV-or-leden. In ondernemingsraden met een FNV-meerderheid is de kans op een oververtegenwoordiging van middelbaar en hoger personeel kleiner. Niet alleen omdat de FNV-fractie zelf meer vertegenwoordigers van het lager en uitvoerend personeel bevat, maar bovendien omdat de aanwezigheid van een FNV-meerderheid leidt tot een lagere deelname van het overig middelbaar en hoger personeel in de ondernemingsraad (echter niet zodanig dat de oververtegenwoordiging resulteert in een ondervertegenwoordiging).

Een derde conclusie kan worden getrokken als we kijken naar de ondernemingsraden waarin een FNV-fractie aanwezig is. We zien dat het percentage „MHP-meerderheid” hoger is naarmate de or-structuur ingewikkelder is (voor enkelvoudig, geleed, getrapd is dat bij FNV-minderheid resp. 20, 31, 38 en bij FNV-meerderheid resp. 10, 17, 22). Dat betekent dat van de getrapte structuur in dit geval toch een selectieve werking uitgaat ten gunste van or-vertegenwoordigers uit de middelbare en hogere functieniveaus. Lokale or-leden kiezen uit hun midden (ook als zij behoren tot de FNV-fractie) vaker collega's met hogere functies in de overkoepelende or-organen.

Vatten we deze conclusies nog eens samen: or-vertegenwoordigers hebben vaker een hoger functieniveau dan de gemiddelde werknemer in het bedrijf die zij vertegenwoordigen. In vergelijking tot de kiezers (een deel van het totale personeel) is die „over”vertegenwoordiging minder groot. Problemen ontstaan pas bij een complexere ondernemingsraadstructuur. Bij gelede en bij getrapte ondernemingsraden vindt zelfselectie van or-kandidaten plaats ten gunste van het middelbaar en hoger personeel. Dat verschijnsel zien we zowel bij georganiseerden als bij ongeorganiseerden, bij FNV-vertegenwoordigers als bij vertegenwoordigers van andere organisaties, maar bij de FNV-fracties nog het minst. Lidmaatschap van de FNV, en in mindere mate van het CNV, vormt een zeker tegenwicht tegen de tendens tot zelfselectie.

Een algemene conclusie die ik hieraan zou willen verbinden is om, waar dit maar enigszins mogelijk is, per vestiging een ondernemingsraad in te stellen, zeker nu de nieuwe wetgeving dit al bij een personeelsomvang van 35 personen mogelijk zal maken. Een selecterende werking gaat overigens eveneens uit van het „districten”-stelsel als verkiezingsprocedure voor ondernemingsraden, dat wil zeggen van elk stelsel waarbij personeelsleden vooraf in kiesgroepen worden ingedeeld.

Een voorbeeld uit de praktijk

Voor 91 ondernemingsraden van Philips in Nederland werden in oktober/november 1980 verkiezingen gehouden. Het gemiddelde opkomstpercentage was 76. De uitkomst daarvan is weergegeven in tabel 3.

Tabel 2. De positie van het middelbaar en hoger personeel in de ondernemingsraad, naar structuur van de raad en naar vakbondspolitieke verhoudingen in de raad

Positie middelbaar en hoger personeel (MHP) in de ondernemingsraad in procenten	Structuur van de ondernemingsraad								
	enkelvoudig			geleed			getrapd		
	FNV ontbreekt	FNV-minderheid	FNV-meerderheid	FNV ontbreekt	FNV-minderheid	FNV-meerderheid	FNV ontbreekt	FNV-minderheid	FNV-meerderheid
MHP in de meerderheid	31	20	10	59	31	17	51	38	22
MHP in de minderheid	69	80	90	41	69	83	49	62	78
	100 (n = 30)	100 (n = 43)	100 (n = 57)	100 (n = 12)	100 (n = 42)	100 (n = 39)	100 (n = 12)	100 (n = 24)	100 (n = 32)

Tabel 3. Zetelverdeling in de lokale ondernemingsraden van Philips naar vakbondslidmaatschap, in procenten

Vakbondslidmaatschap	Zetelverdeling bij Philips a)	Zetelverdeling in de particuliere sector b)
FNV	33,6	43
CNV	5,1	7
Unie BLHP	4,4	11
FHPP c)	10,7	7
Andere d)	0,5	32
Orgeorganiseerden	44,2	—
Onbezet	1,5	—
	100	100

a) Opgave Philips Persdienst.

b) Zie: Ad Teulings, *Ondernemingsraadpolitiek in Nederland*, 1981, blz. 34.

c) Federatie Hoger Philips Personeel, aangesloten bij de CMHP, en VHP (Vereniging van Hoger Personeel), eveneens bij de CMHP aangesloten.

d) Met name de Bond van Gereformeerde Werknemers.

Uit deze lokale ondernemingsraden worden de vertegenwoordigers gekozen voor 20 groeps-ondernemingsraden (gor-en). Bezien we het resultaat van deze (getrapte) verkiezingen, dan blijkt dat de positie van de georganiseerden op groepsniveau is versterkt (zie tabel 4).

Tabel 4. Zetelverdeling in de groeps-ondernemingsraden bij Philips naar vakbondslidmaatschap, in procenten a)

Vakbondslidmaatschap	Zetelverdeling groeps-ondernemingsraden	Vershil t.o.v. lokale or-en
FNV	40	+21
CNV	6	+18
Unie BLHP	8	+81
FHPP	16	+50
Andere	0	—
Orgeorganiseerden	30	-68
Onbezet	—	—
	100 (n = 330)	

a) Eigen berekeningen, gebaseerd op gepubliceerde uitslagen in *In overleg*, november/december/januari 1980/1981.

Het percentage ongeorganiseerden is in de groeps-or-en aanzienlijk lager dan in de lokale or-en, resp. 30 en 44. Vooral de Unie en de FHPP komen door het getrapte systeem versterkt uit de bus: deze fracties „groeien” kunstmatig met niet minder dan 81% resp. 50%. Uit de kring van het middelbaar en hoger personeel stelt men zich dus gemakkelijker kandidaat voor dit soort or-werk. Ongeorganiseerden, die toch al zonder steun van een achterban moeten functioneren, vallen in groten getale uit de boot. Er zijn nog enkele andere verschuivingen waar te nemen. Ook binnen de categorie FNV-kandidaten treden personen met middelbare en hogere functies op groepsniveau iets gemakkelijker naar voren. Opmerkelijk is ook de sterke teruggang in het aantal vrouwelijke kandidaten. Onder de 330 groeps-or-leden treffen we nog maar elf vrouwen aan. Op het niveau van de centrale ondernemingsraad (cor) van Philips zijn zij geheel verdwenen. Ook naar vakbondslidmaatschap vinden er bij de overstap op de cor aanzienlijke verschuivingen plaats (zie tabel 5).

Vooral uit de kring van middelbare en lagere beambten komt de Unie naar voren als een fractie die, in verhouding tot het stemmental een tweeënhalve maal zo sterke positie in de centrale ondernemingsraad inneemt. Daarnaast blijkt, dat 11 van de 27 zetels in de cor, dat is 41%, door vertegenwoordigers uit het „vakgroepenniveau” (dat wil zeggen uit de kring van het hogere personeel) worden bezet. Een en ander verhindert niet dat de FNV-fractie (voorlopig) een meerderheidspositie in de raad inneemt (14 van de 27 zetels, vermoedelijk 15 van de 29 bij de definitieve bepaling van de zetelverdeling). In zetels uitgedrukt kan men het effect van de getrapte verkiezingen als volgt becijferen. Ten opzichte van

Tabel 5. Zetelverdeling in de centrale ondernemingsraad van Philips naar vakbondslidmaatschap a)

Vakbondslidmaatschap	Aantal	In procenten	Vershil t.o.v. groeps-or in procenten	Vershil t.o.v. lokale or in procenten
FNV	14	52	+30	+55
CNV	1	4	-34	-22
Unie BLHP	4	15	+88	+24
FHPP	5	19	+19	+78
Andere	—	—	—	—
Ongeorganiseerden	3	11	—	—
	27	100		

a) De cor van Philips telt 29 zetels. De genoemde percentages betreffen de bezetting van totaal 27 zetels. Twee zetels, die van Glas en Data Systems, worden eerst in april 1981 bezet. De cor in zijn huidige samenselling werd op 8 januari 1981 geïnstalleerd.

de directe stemmingen op lokaal niveau heeft de FNV 4 zetels extra verkregen; het CNV is gelijk gebleven; de Unie heeft 3 zetels gewonnen; de FHPP 2 zetels; en de ongeorganiseerden zijn 9 zetels kwijtgeraakt.

Bij de verkiezingen van kandidaten uit de gor in de cor heeft zich een aantal opmerkelijke verschuivingen voorgedaan:

- bij de gor Licht beschikt de FNV over een meerderheid van 60%. Desondanks komt maar één FNV-kandidaat voor de cor beschikbaar, terwijl men aanspraak kan maken op twee zetels;
- bij de gor S & I beschikt de FNV over 7 van de 14 zetels, maar men zendt één van de twee Unie-leden uit deze gor naar de cor;
- in de gor Technische Bedrijven beschikt de FNV-fractie over 13 van de 19 zetels. Toch stapt een Unielid (uit een fractie van drie zetels) in de cor;
- ook bij Pope is de FNV de grootste fractie. Met twee keer zoveel zetels als de Unie komt een vertegenwoordiger van deze laatste fractie in de cor.

In totaal valt de cor-kandidaatstelling zes maal ten nadele van de FNV uit en drie maal ten voordele. In het eerste geval profiteren de Unie en de FHPP; in het tweede geval gaat de FNV-zetel ten koste van de ongeorganiseerden. De meerderheid van de FNV in de cor zou, bij meer ondersteuning door de bond van de eigen kandidaten, heel wat comfortabeler kunnen zijn. Het is bekend dat één van de belangrijkste oorzaken van de terughoudendheid van FNV-ers ten aanzien van de kandidaatstelling voor de centrale ondernemingsraad ligt in het feit dat met name op uitvoerende functieniveaus een veelvuldige afwezigheid op het werk niet goed mogelijk is. Het lijkt een goede zaak de cor-leden, met name uit deze niveaus, onder andere ruimere mogelijkheden tot vrijstelling te geven.

Samenvatting en beleidsconclusies

Werknemers met een hogere opleiding en een hoger functieniveau zijn relatief sterker vertegenwoordigd in ondernemingsraden. Dat geldt b.v. ook voor de interne samenstelling van de FNV-fractie. In ondernemingsraden met een FNV-meerderheid is de kans op oververtegenwoordiging van middelbaar en hoger personeel echter relatief kleiner dan in ondernemingsraden van andere samenstelling. Bij een complexere ondernemingsraadstructuur (getrapte of gelede or) is de oververtegenwoordiging van de middelbare en hogere functieniveaus aanzienlijk sterker. Ook een districtenstelsel (kiesgroepen) heeft een dergelijke extra selecterende werking. In een „case study” van de or-verkiezingen bij Philips, waar we drie or-niveaus aantreffen, blijkt bovendien dat de participatie van ongeorganiseerden (en vrouwen) op overkoepelende niveaus sterk terugloopt.

Deze gegevens geven mij aanleiding tot de volgende over-

wegingen voor het overheidsbeleid ten aanzien van ondernemingsraden:

- men kan zich afvragen of het systeem van kiesgroepen niet zou moeten worden afgeschaft. Het leidt in de praktijk tot een oververtegenwoordiging van delen van het middelbaar en hoger personeel, die niet voortvloeit uit een grotere belangstelling bij de achterban voor het functioneren van de ondernemingsraad. Het systeem van kiesgroepen is een vorm van positieve discriminatie ten aanzien van deze groep die waarlijk overbodig is, gezien de toch al aanwezige sterke tendentie tot oververtegenwoordiging van hoger en middelbaar opgeleiden;
- er is daarentegen veel voor te zeggen om een stelsel te

zoeken waarin een andere vorm van positieve discriminatie tot stand komt, nl. ten aanzien van or-kandidaten uit de lagere functieniveaus en van vrouwelijke or-kandidaten. Het meest realistisch lijkt mij de ontwikkeling van een zorgvuldige — wat men zou kunnen noemen — „carrièreplanning” voor vertegenwoordigers uit deze niveaus die zich kandidaat stellen, gekoppeld aan (uitzicht op) educatief verlot. Daarmee kan wellicht een deel van de belemmeringen t.a.v. participatie die in de aard van het werk zelf (b.v. bij machinegebonden arbeid en gefragmenteerde arbeidsverdeling op uitvoerend niveau) liggen besloten, worden gecompenseerd.

A. W. M. Teulings