

# Hoe zou de vakbond zich moeten verhouden tot de ondernemingsraad?

**Tineke de Rijk,**  
oud vakbondsbestuurder en adviseur  
medezeggenschap

Dertig jaar geleden leek het nog dat de ondernemingsraad (OR) steeds meer de plek van de vakbond zou overnemen. Tineke de Rijk schrijft over de ontwikkeling van de houding van de vakbond ten opzichte van de medezeggenschap.

Begin jaren negentig groeit de overtuiging dat de over arbeidsvoorwaarden onderhandelende OR het "ouderwetse" vakbondswerk overbodig zal maken. Zo geldt de uitspraak "Grabowsky en Poort" van 1992, waarbij de OR hier toestemming voor krijgt, als een "doorbraak". Omdat inmiddels ook niet vakbondsleden OR lid worden lijkt dit de toekomst. Maar de praktijk valt anders uit. Ruim drie decennia later blijken vakbonden en ondernemingsraden elkaar juist goed aan te vullen.

Zo worden OR-leden automatisch vakbonds-kaderlid, ziet de OR toe op de naleving van arbeidsvoorwaarden, bevatten tal van (sector-)cao's bepalingen die de OR op organisatieniveau dient op te pakken en kent de cao de OR extra faciliteiten en bevoegdheden toe. Een voorbeeld is het door vakbonden bij een organisatie gegeven enquêterecht aan de OR. Bij een voorgenomen verkoop waarbij volgens de OR de bedrijfsdoelstellingen in gedrang komen maar het OR advies niet serieus genomen wordt, stapt men naar de Ondernemingskamer. De OR wordt vervolgens in het gelijk gesteld en de verkoop gaat niet door.

Vakbonden blijken ook veel baat te hebben bij het optimaal benutten van de Wet op Ondernemingsraden (WOR) rechten als informatie strategie onderneming,



beloning en accountantsverklaring.

De nieuwste loot aan de stam is de uit de Europese Richtlijn Loontransparantie voortvloeiende verwachte uitbreiding van het instemmingsrecht. De OR heeft bovendien het recht op direct contact en minimaal tweemaal per jaar overleg met het toezicht zoals de Raad van Commissarissen. De OR kan daar ook kandidaten met kennis van werknemersbelangen voor voordragen. ARBO- en arbeidstijdenwetgeving leiden eveneens tot wettelijke taken voor de OR waarbij afstemming met het vakbondsbeleid van belang is

## Vakbonden buiten de deur?

Toch duikt het idee van de "professioneel onderhandelende" OR regelmatig op. De verleiding, zeker bij een aanzienlijk aantal niet-vakbondsleden in de OR, om hier onder druk van bestuurder en vaak ook het HR management in mee te gaan, kan groot zijn. Traditionele beelden van de vakbond als "onruststoker" kunnen hier een rol bij spelen. Met als risico dat het "normaal" is om

de bonden buiten de deur te houden tot dat verplicht is zoals bij de Wet Collectief Ontslag. Voor de OR dreigt de overlegagenda dan gedomineerd te worden door werknemersbelangen waardoor er weinig tijd en energie overblijft om zich in de organisatiestrategie en beleid te verdiepen. Het management heeft daar op het eerste gezicht belang bij maar een gecompliceerd adviestraject kan dan veel meer tijd in beslag nemen en tot een conflict met de vakbonden en zelfs staking leiden. Zoals bijvoorbeeld een voorgenomen reorganisatie waarbij de OR het adviesproces al heeft afgerond maar de gevolgen voor het personeel nog door de bonden in een Sociaal Plan geregeld moeten worden. Als dan blijkt dat er onvoldoende rekening gehouden is met ontslagregels en mogelijke doorstroming naar andere functies zal dit tot onrust onder alle werknemers en acties kunnen leiden. En de OR zal veel gezag verliezen.

## Overheersend vakbondsleden in de OR

Als een OR helemaal of voor het grootste deel uit vakbondsleden bestaat, kan dit eveneens tot problemen leiden. Een OR blijft immers een zelfstandig orgaan met eigen verantwoordelijkheden waar soms een conflict met bonden uit kan ontstaan. De OR dient ook rekening met het organisatiebelang te houden en niet met alleen die van de werknemers. Voor individuele OR-leden, tevens vakbonds-lid, kan dat tot innerlijke tweestrijd leiden. En binnen de organisatie, zeker als een grote groep werknemers niet onder de cao valt, kan het beeld ontstaan dat de OR en vakbond een pot nat zijn. Met elkaar goed onderscheid maken bijvoorbeeld in wie wat waarover onderhandelt en communiceert met de achterban kan hierbij duidelijkheid verschaffen.

## Structureren en regelen

Om conflicten en het tegen elkaar uitgespeeld worden te voorkomen, is het essentieel om vakbond- en OR werk goed op elkaar af te stemmen. Zoals gestructureerd overleg met een vaste agenda tussen OR, vakbonden, management/HR van eens in de drie maanden. Er kan een algemeen medezeggenschapsconvenant afgesloten worden waarbij omschreven wordt wat de rollen en verantwoordelijkheden van alle partijen, inclusief het toezicht, zijn. Deze afspraken worden in toenemende mate gemaakt in organisaties die deel uitmaken van een internationaal concern. Door zowel de verschillende rollen vast te leggen als procedures bij advies- en instemmingsaanvragen kan dit tijdrovend juridisch getouwtrek voorkomen. Nederlandse wetgeving geldt immers voor dat deel van de organisatie dat in Nederland gevestigd is. Ook per thema zoals bij een fusie kan een convenant waarbij de OR van de bonden bepaalde rechten krijgen, afgesproken worden.

## Relatie met de vakbonden anno 2026

Na de verzelfstandiging van de OR in 1979 ontstond er een heel netwerk van trainers, adviseurs en vakbondsondersteuning. De bonden maakten deel uit van het GBIO (Gemeenschappelijk Begeleidings Instituut Ondernemingsraden) bestuur dat de OR cursussen subsidieerde. Verschillende bonden organiseerden zowel scholing als adviescentra voor de OR. Anno 2026 ligt dit heel anders. Op wat basiscursussen en ondersteuning bij de verkiezingen na wordt de OR nu door onafhankelijke bureaus geschoold. In de nieuwe statuten van de FNV, van kracht sinds januari 2026, staat wel als doel dat werknemers zeggenschap dienen te hebben over hun onderneming en dat de bond duidelijk zichtbaar wil zijn op de werkvloer. En van de vakbondsbestuurders wordt verwacht dat ze samenwerken met de Ondernemingsraad. Laten we hopen dat dit in de dagelijkse praktijk ook structureel vorm gegeven wordt.

## Waarom deze krant?

Deze eenmalige editie van Zeggenschap is tot stand gekomen als onderdeel van het onderzoek naar democratisering van de economie van het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging de Burcht. Tijdelijk onderzoeker Ewout van den Berg dook hiervoor in de geschiedenis van kadergroepen in het bedrijf en stuitte daarbij in het IISG op het archief van Zeggenschap.

De publicatie van de krant is mede mogelijk gemaakt door financiële steun van de Vrienden van de Historie van de Vakbeweging (VHV).

Wij hebben ons met deze krant laten inspireren door de Zeggenschap in de eerste jaren. Dit was een periode waarin het bedrijvenwerk een snelle groei doormaakte, kadergroepen probeerden een positie te vinden in de Nederlandse arbeidsverhoudingen en mensen uit bedrijfsledengroepen in het tijdschrift met elkaar in discus-

sie gingen. In deze krant staat Harry Peer uitgebreid stil bij de ontwikkeling van Zeggenschap.

Voor deze krant hebben we online een oproep gedaan voor inzendingen. Hierop hebben we veel reacties gekregen over de geschiedenis van het bedrijvenwerk, Zeggenschap zelf en de verhouding tussen vakbondswerk en medezeggenschap vandaag de dag. Daarnaast hebben we een aantal eerder verschenen artikelen overgenomen en een breed net uitgegooid voor vakbondservaringen op de werkvloer.

Net zoals de Zeggenschap in de jaren zeventig preten-deren we geen dwarsdoorsnede van het vakbondswerk aan de basis te laten zien. We denken wel dat de krant leerzame voorbeelden uit de praktijk zichtbaar maakt, zelforganisatie van werkenden centraal stelt en op deze manier discussies aansnijdt die voor de vakbond belangrijk zijn. De krant is ook een manier om de relevantie te laten zien van een rijke vakbondsgeschiedenis.

Wil je voor collega's op de werkvloer, leden van je vakbondsgroep of afdeling een stapel kranten bestellen? Dat kan. Vul hiervoor het formulier in op [www.deburcht.nl](http://www.deburcht.nl)

### Volgtips:

Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging:  
<https://www.deburcht.nl/wetenschappelijk-bureau>

Vrienden van de Historie van de Vakbeweging (VHV):  
<https://vakbondshistorie.nl/>

Je wekelijkse tegengif tegen economen die de vakbond haten: <https://rodecijfers.substack.com/>

## Colofon

Hoofdredacteur: **Ewout van den Berg**. Vormgeving: **Steven Blom**. Eindredactie: **Saskia Boumans**. Redactie: **Lisa Berntsen, Dirk Kloosterboer, Tomasz Kubicki, Gerdien Oldenhuis, Rein de Sauvage Nolting, Jan Verhagen**.

Met speciale dank aan alle vakbondsleden, oudgedienden, organizers en bestuurders die artikelen hebben ingezonden, akkoord gingen met een interview en meegedacht hebben over de invulling van deze krant. En natuurlijk vertegenwoordigen de artikelen niet noodzakelijkerwijs de standpunten van de redactie.