

# NALEVING OP DE WET OP DE ONDERNEMINGSRADEN

NALEVINGSONDERZOEK 2023

RAPPORTAGE

**seo** • economisch onderzoek

An illustration at the bottom of the page shows a variety of hands of different skin tones, some with jewelry like rings and watches, and some with tattoos. The hands are raised, suggesting a diverse group of people or stakeholders. The background is a light blue-grey color.

## AUTEURS

JOOST WITTEMAN, MARILOU VLAANDEREN, MARIEKE MEIJ (MEDIAD), EVERT VERHULP (UVA)

## IN OPDRACHT VAN

HET MINISTERIE VAN SZW

AMSTERDAM, SEPTEMBER 2023

# Samenvatting

Vestigingen met vijftig werknemers of meer zijn conform de Wet op de ondernemingsraden (WOR) verplicht een ondernemingsraad (or) in te stellen. Dit nalevingsonderzoek wijst uit dat medio 2023 69 procent van de vestigingen hieraan voldoet. Werkgevers en bestuurders benoemen doorgaans een gebrek aan behoefte onder werknemers als reden om geen or in te stellen.

## Het nalevingsonderzoek

Medezeggenschap houdt in dat werknemers invloed hebben op het reilen en zeilen binnen de eigen vestiging. De Wet op de ondernemingsraden (WOR) legt werkgevers verplichtingen op om medezeggenschap binnen de eigen vestiging te organiseren. Vestigingen met tien tot vijftig werknemers moeten ten minste twee keer per jaar een personeelsvergadering (pv) houden, of een personeelsvertegenwoordiging (pvt) instellen als de meerderheid van de werknemers dit wenst. Vestigingen met vijftig of meer werknemers zijn verplicht een ondernemingsraad (or) in te stellen.

Om na te gaan hoe en in hoeverre de WOR ook daadwerkelijk wordt nageleefd, heeft het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) onderzoeksbureaus SEO en Mediad gevraagd om een onderzoek uit te voeren onder werkgevers en bestuurders van vestigingen met tien of meer werknemers. Voor het onderzoek is een steekproef getrokken van meer dan 25 duizend vestigingen uit het LISA-vestigingenregister. Om goed zicht te krijgen op de instellingsgraad van ondernemingsraden, zijn alle ruim 17.000 or-plichtige vestigingen met vijftig werknemers of meer in de steekproef opgenomen.

De uitkomsten van het onderzoek geven inzicht in de stand van medezeggenschap medio 2023 op basis van gegevens over meer dan 3.700 vestigingen. Aan de uitkomsten is een wegingsfactor toegekend om een zo representatief mogelijk beeld te krijgen van alle vestigingen die binnen de reikwijdte van de WOR vallen. Om resultaten over de tijd te kunnen vergelijken, sluit de opzet van het onderzoek zoveel mogelijk aan bij eerdere nalevingsonderzoeken (2002, 2005, 2008, 2011, 2017). Zo zijn de vragen en de route in de enquête voor een groot deel gelijk aan het meest recente nalevingsonderzoek (2017).

Toch wijkt het onderzoek noodzakelijkerwijs op een aantal punten af van eerdere onderzoeken, waardoor de resultaten niet goed vergelijkbaar zijn. Zo maakt het nalevingsonderzoek uit 2017 in de instellingsgraad en de analyse over het functioneren van de or geen onderscheid tussen vestigingen die over een (gemeenschappelijke) or beschikken versus vestigingen zonder (gemeenschappelijke) or. In plaats daarvan zijn in 2017 ook vestigingen zonder (gemeenschappelijke) or die wel over een centrale ondernemingsraad, groepsondernemingsraad en/of Europese ondernemingsraad beschikken, als nalevend beschouwd. Dit terwijl de WOR verplichtingen oplegt op vestigingsniveau, waardoor alleen de (gemeenschappelijke) or meetelt voor de naleving. In dit nalevingsonderzoek sluiten we aan bij de afbakening van de WOR, waardoor vestigingen zonder (gemeenschappelijke) or niet langer terugkomen in het nalevingspercentage en de analyse over het functioneren van de or. Tegelijkertijd nemen we in de analyse over het functioneren van de or ook de vestigingen mee die vrijwillig een (gemeenschappelijke) or hebben ingesteld. Voor de meeste verplichtingen omtrent het functioneren van de or maakt het immers niet uit of

de or vrijwillig of verplicht is ingesteld.<sup>1</sup> Ook hierin wijken we af van het meest recente nalevingsonderzoek, waarbij voor een groot deel van de analyse alleen de vestigingen met vijftig of meer werknemers zijn meegenomen.

## Naleving WOR

Van alle or-plichtige vestigingen met vijftig of meer werknemers heeft medio 2023 69 procent ook daadwerkelijk een or ingesteld. Dit is in lijn met de nalevingspercentages uit eerdere nalevingsonderzoeken, waarbij het nalevingspercentage varieert tussen 78 procent (2005) en 67 procent (2017). Er lijkt geen sprake van een duidelijke neerwaartse of opwaartse trend. Ook verschillen in naleving tussen sectoren en grootteklassen (op basis van het aantal werknemers) komen overeen met eerdere monitoringsonderzoeken (o.a. Wajon & Vlug, 2017). Ook in 2023 is de naleving in (semi)publieke sectoren beduidend hoger, en stijgt het nalevingspercentage naarmate de omvang van het personeelsbestand toeneemt. Figuur S.1 geeft aanvullend zicht op andere relevante factoren.

Zo zien we opnieuw dat naleving hoger is voor vestigingen met overwegend hoger opgeleide werknemers, en dat naleving hoger is voor vestigingen met een hoger aandeel werknemers ouder dan 50 jaar en dat de naleving daalt naarmate het aandeel flexwerkers toeneemt. Voor het aandeel werknemers dat aangesloten is bij een vakbond (de zogenaamde organisatiegraad) geldt dat naleving stijgt tot het punt dat de helft van de werknemers bij een vakbond is aangesloten. Voor vestigingen met een organisatiegraad hoger dan 50 procent daalt de naleving enigszins.

---

<sup>1</sup> De werkgever moet het besluit tot het vrijwillig instellen van een or wel bij de bedrijfscommissie melden (artikel 5a lid 2 WOR). Wanneer het besluit niet bij de bedrijfscommissie is gemeld, is de WOR niet van toepassing. Op basis van de enquête kan geen onderscheid worden gemaakt tussen vestigingen die het vrijwillig instellen van een or hebben gemeld bij de bedrijfscommissie en vestigingen die het vrijwillig instellen niet bij de bedrijfscommissie hebben gemeld. Zodoende worden alle vestigingen met een or mee in de analyse over het functioneren van de or.

Figuur S.1 Het gemiddelde nalevingspercentage hangt samen met kenmerken van het personeelsbestand en de organisatie



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 2.230.

Driekwart van de vestigingen met tien tot vijftig werknemers heeft geen or of pvt ingesteld (Tabel S.2). 11 procent beschikt over een pvt en 13 procent over een or. Opvallend is dat het onderscheid tussen wel/geen pvt in de WOR op basis van minder/minstens vijftig werknemers in de praktijk minder duidelijk naar voren komt. Zo beschikt tien procent van de vestigingen met vijftig tot honderd werknemers over een pvt - slechts 1 procentpunt minder dan vestigingen met tien tot vijftig werknemers. Bovendien is naleving door or-plichtige vestigingen met minder dan honderd werknemers beduidend lager dan naleving door vestigingen met honderd werknemers of meer. Zo beschikt 59 procent van de vestigingen met vijftig tot honderd werknemers over een (gemeenschappelijke) or tegenover 88 en 92 procent van de vestigingen in de hoogste grootteklassen.

Tabel S.2 Per grootteklasse varieert het type medezeggenschap

Werknemers	10 t/m 49	50 t/m 99	100 t/m 199	200+
or	6%	48%	66%	78%
Gezamenlijke/Gemeenschappelijke or	7%	11%	12%	14%
Groeps-or	1%	2%	3%	4%
Centrale or	1%	4%	6%	7%
Europese or	0%	1%	1%	3%
Personeelsvertegenwoordiging	11%	10%	6%	1%
Geen medezeggenschapsorgaan	74%	29%	13%	5%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 3.328.

Net als eerdere jaren is het merendeel van de pvt's vrijwillig ingesteld. Wel neemt het aandeel pvt's dat zowel vrijwillig als conform de wens van de werknemers is ingesteld toe, en daalt het aandeel dat verplicht is ingesteld om gehoor te geven aan de wens van de meerderheid van werknemers. Daar waar vestigingen met minder dan vijftig werknemers niet over een pvt beschikken, geeft het merendeel van de werkgevers en bestuurders aan dat dit komt omdat de werknemers hier geen behoefte aan hebben en/of er al voldoende andere vormen van overleg plaatsvinden.

Ook bestuurders en werkgevers van vestigingen die wel or-plichtig zijn maar geen or hebben ingesteld, verwijzen in de meeste gevallen naar een gebrek aan behoefte onder werknemers en/of andere manieren om werknemers bij de besluitvorming te betrekken. Belangrijk verschil met de instelling van de pvt is dat de wens vanuit werknemers wettelijk gezien geen reden is om geen or in te stellen. In plaats daarvan moeten alle vestigingen met vijftig werknemers of meer over een or beschikken. Dit betekent dat voor deze vestigingen (31 procent) de WOR niet wordt nageleefd.

In de praktijk zijn werkgevers en bestuurders tot op zekere hoogte wel degelijk afhankelijk van de behoeften van werknemers omtrent medezeggenschap. Ruim een derde van de bestuurders en werkgevers geeft aan dat zij niet over een or beschikken door een gebrek aan kandidaten. Kanttekening is dat het perspectief van de werkgever/bestuurder niet noodzakelijkerwijs de realiteit voor werknemers weerspiegelt. Als onderdeel van de Nederlandse Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) zijn medio 2020 ruim 300 werknemers gevraagd naar redenen waarom een medezeggenschapsorgaan (or/pvt/MR) ontbreekt. Volgens werknemers komt dit juist vaker doordat de werkgever geen or wil of aangeeft dat dit niet nodig zou zijn dan dat er sprake is van een gebrek aan kandidaten of een gebrek aan behoefte onder werknemers. De aanname van werkgevers en bestuurders dat de werknemers toch geen behoefte hebben aan medezeggenschap, lijkt daarmee in een groot deel van de gevallen onjuist.

## Overige medezeggenschapsvormen

Vestigingen hanteren doorgaans verschillende vormen van medezeggenschap bovenop de wettelijke verplichte medezeggenschapsvormen. Formele aanvullende medezeggenschapsorganen zijn de groepsondernemingsraad (gor), centrale or (cor) en de Europese ondernemingsraad (Eor). Deze organen komen qua vorm en inhoud op veel vlakken overeen met de or op vestigingsniveau, en vervullen doorgaans een verbindende of overkoepelende functie. Zij zijn daarmee een manier om medezeggenschap op vestigingsniveau te verbinden en te vertalen naar medezeggenschap op organisatie- of concernniveau. Het instellen van een Eor is onder bepaalde voorwaarden verplicht.<sup>2</sup> Het instellen van een gor of cor is altijd vrijwillig, maar geldt niet als vervanging van een (gemeenschappelijke) or om aan de WOR te voldoen.

In de praktijk zien we dat lang niet alle vestigingen met een gor, cor en/of Eor ook over een (gemeenschappelijke) or voor de betreffende vestigingen beschikken. Van de vestigingen met een groeps-or (gor), beschikt minder dan de helft tevens over een (gemeenschappelijke) or (47 procent). Voor vestigingen met een centrale or (cor) beschikt iets meer dan de helft over een (gemeenschappelijke) or (51 procent). Voor vestigingen met een Europese or geldt dat vrijwel alle vestigingen ook over een (gemeenschappelijke) or beschikken (90 procent).

Voor vestigingen met tien tot vijftig werknemers gelden ook verplichtingen omtrent medezeggenschap. Vestigingen moeten een pvt inrichten op het moment dat de cao dit voorschrijft of als minstens de helft van de werknemers hierom vraagt. Daar waar dit niet het geval is, moeten vestigingen van tien tot vijftig werknemers minstens twee keer per jaar een personeelsvergadering (pv) organiseren. Daarnaast kunnen zij vrijwillig een or inrichten.

Bijna 300 vestigingen die aan het onderzoek hebben deelgenomen, geven aan te beschikken over een pvt. In deze vestigingen zien we dat de pvt gemiddeld drie keer per jaar samenkomt. Daarnaast zien we dat de pvt over het algemeen over minder faciliteiten beschikt dan een or. De mogelijkheid om tijd te besteden aan pvt-werkzaamheden is in de meeste gevallen niet formeel vastgelegd. Ook hebben pvt-leden doorgaans geen tijd aan scholing besteed en beschikt de pvt meestal niet over een eigen scholingsbudget. Qua inhoud van het overleg ligt de nadruk sterk op praktische zaken die betrekking hebben op het welzijn van werknemers: de arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en opleidingen van werknemers. Strategische onderwerpen worden in de meeste gevallen niet met de pvt besproken. Wel zijn werkgevers en bestuurders doorgaans meer tevreden over de kwaliteit van het overleg met de pvt dan over de kwaliteit van het overleg met de or. Zij beoordelen deze respectievelijk met gemiddeld een 7,5 versus een 7,1.

In de meeste vestigingen zonder or of pvt wordt wel periodiek een personeelsvergadering (pv) gehouden. Ook hier beoordelen werkgevers en bestuurders de kwaliteit van het overleg met een 7,5. Ten slotte zien we dat medezeggenschap in de meeste vestigingen ook buiten de formele kanalen (pvt/or) plaatsvindt, bijvoorbeeld via werkoverleg of werkbesprekingen. Tegelijkertijd zien we dat juist de vestigingen die wel over een or beschikken, ook vaker over andere medezeggenschapsvormen beschikken, vaker informatieve bijeenkomsten organiseren en vaker gebruikmaken van digitale discussieplatforms vanuit de directie. Dit suggereert dat de or niet alleen als

---

<sup>2</sup> Een organisatie kan een EOR instellen en is daartoe verplicht indien er een rechtsgeldige aanvraag van werknemers of hun vertegenwoordigers uit twee lidstaten voorligt. Het recht op een EOR bestaat als de onderneming aan de volgende voorwaarden voldoet (zie SER):

- De organisatie moet ten minste gedurende twee jaar gemiddeld ten minste duizend werknemers in de Europese Economische Ruimte (EER) in dienst hebben, en;
- De organisatie moet ten minste twee vestigingen in twee verschillende landen binnen de EER hebben. In ieder van die vestigingen moeten minimaal honderdvijftig werknemers werkzaam zijn.

medezeggenschapskanaal *an sich* bijdraagt aan de algehele invloed van werknemers, maar ook nieuwe kanalen voor medezeggenschap kan openen.

### **Functioneren van de or**

Over een or beschikken is nog geen garantie voor invloed vanuit werknemers. Voor een goed functionerende or, is het op de eerste plaats noodzakelijk dat werknemers ook daadwerkelijk de behoefte hebben om invloed uit te oefenen op de eigen organisatie. Daar waar de behoefte aan medezeggenschap ontbreekt, is het lastiger om or-vacatures te vervullen. Ook wanneer er wel voldoende kandidaten zijn, is het van belang dat de or-leden diverse groepen werknemers vertegenwoordigen. Een goed functionerende or vraagt daarom om betrokkenheid vanuit alle organisatiedelen en alle groepen werknemers.

In de praktijk zien we dat de grootte van de or niet altijd voldoet aan het wettelijk minimum per grootteklasse. Daarnaast is er bij ruim een kwart van de vestigingen sprake van één of meerdere onvervulde vacatures. Dit weerspiegelt het signaal vanuit werkgevers/bestuurders dat het niet altijd lukt om voldoende kandidaten voor de or te werven. Wel vindt het merendeel van de werkgevers/bestuurders dat diverse groepen werknemers goed zijn vertegenwoordigd in de or.

Toch blijft (ten minste) één groep ondervertegenwoordigd: de flexibele schil. In zeven op de tien vestigingen met een flexibele schil zijn flexwerkers op geen enkele wijze bij de or betrokken. Ook is de or in de meeste gevallen in de periode 2021/2022 niet betrokken geweest bij beleid waarvan flexwerk en/of de positie van flexwerkers een onderdeel uitmaakte.

In circa tweederde van de vestigingen overlegt de or ten minste één keer per twee maanden met de bestuurder/werkgever. Daarnaast beschikt de or doorgaans over meer faciliteiten dan de pvt. In vrijwel alle vestigingen met een or besteden or-leden tijd aan scholing en beschikt het merendeel over een eigen scholingsbudget. Qua inhoud van het overleg, zien we dat de or naast praktische zaken (zoals arbeidsomstandigheden en arbeidsregelingen) ook geregeld strategische onderwerpen met de werkgever/bestuurder bespreekt. Ook worden in bijna alle vestigingen de algemene zaken met de werkgever/bestuurder in een halfjaarlijks overleg besproken, zoals de resultaten van het afgelopen jaar en de verwachtingen voor het komende half jaar.

Dat de or ook daadwerkelijk invloed heeft op de besluitvorming, wordt door het merendeel van de werkgevers en bestuurders bevestigd. Stukken die de or heeft opgesteld (zoals adviezen) beïnvloeden in het merendeel van de vestigingen met enige regelmaat de besluiten van de werkgever/bestuurder. De regelmaat waarmee de or invloed uitoefent staat niet op zichzelf. In plaats daarvan zien we dat dezelfde kenmerken die de aanwezigheid van een or binnen een vestiging voorspellen, ook de kenmerken zijn die gepaard gaan met meer/vaker invloed. Deze invloed is frequenter in grotere vestigingen (tweehonderd of meer werknemers), vestigingen met een hoger aandeel vast contract, met een (overwegend) theoretisch geschoold personeelsbestand en met een hoger aandeel vijftig+ werknemers.

Werkgevers en bestuurders beoordelen de kwaliteit van het overleg met de or gemiddeld met een 7,1. Slechts tien procent geeft de kwaliteit een onvoldoende. Ook hier zien we dat de factoren die gepaard gaan met een hogere instellingsgraad, gepaard gaan met een hogere beoordeling.

# Inhoudsopgave

Samenvatting		i
1	Inleiding	8
	1.2	Achtergrond 8
	1.3	Onderzoeksopzet 8
	1.4	Leeswijzer 10
2	Naleving WOR	11
	2.1	Instellingsgraad van ondernemingsraden 11
	2.2	Instellingsgraad andere medezeggenschapsorganen 13
	2.3	Naleving WOR 15
	2.4	Niet-naleving WOR 17
	2.5	Redenen naleving 22
3	Overige vormen van medezeggenschap	24
	3.1	Personeelsvertegenwoordiging (pvt) 24
	3.2	Personeelsvergadering (pv) 31
	3.3	Gor/cor/Eor 32
	3.4	Participatievormen 34
4	Functioneren van de or	35
	4.1	Verkiezingen en vacatures 35
	4.2	Grootte en samenstelling or 36
	4.3	Frequentie, faciliteiten en activiteiten 39
	4.4	Inhoud overleg 44
	4.5	Invloed 50
	4.6	Waardering 51
Referenties		52
Bijlage A	Vragenlijst naleving WOR 2023	53
Bijlage B	Populatie, steekproef en respons	79



# 1 Inleiding

Dit onderzoek is het periodieke nalevingsonderzoek van de Wet op de ondernemingsraden (WOR). Het nalevingsonderzoek benut een *survey* van werkgevers. In totaal zijn van bijna vierduizend organisaties gegevens verzameld.

## 1.2 Achtergrond

Medezeggenschap zorgt ervoor dat werknemers inspraak hebben en zo kunnen bijdragen aan het functioneren van de eigen organisatie. De Wet op de ondernemingsraden (WOR) verplicht een werkgever tot het instellen van een ondernemingsraad (or) als in de onderneming vijftig of meer personen werkzaam zijn. Als een werkgever niet aan deze verplichting voldoet, kan iedere belanghebbende de rechter vragen de werkgever daartoe te veroordelen. Dergelijke procedures komen weinig voor.

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid laat periodiek een nalevingsonderzoek op de WOR uitvoeren (2005, 2008, 2011, 2017). In de nalevingsonderzoeken wordt in kaart gebracht in hoeverre or-plichtige organisaties de WOR naleven. Daarnaast geven de onderzoeken inzicht in het functioneren en de kwaliteit van de medezeggenschap(sorganen) in de praktijk. Uit eerdere nalevingsonderzoeken is duidelijk geworden dat ongeveer een derde van de werkgevers niet voldoet aan de plicht om een or in te stellen. Voor dit nalevingsonderzoek over 2023 is de sleutelvraag of het aandeel niet-nalevers is toe- of afgenomen en probeert daar mogelijke verklaringen voor te vinden.

## 1.3 Onderzoeksopzet

Dit onderzoek is een nieuwe editie van het periodieke nalevingsonderzoek, met daarin specifiek:

- een meting van de naleving van de WOR; aangevuld met
- inzicht in de structuur van de medezeggenschap; en
- inzicht in het functioneren van de medezeggenschap.

Met de onderzoeksopzet sluiten we aan bij eerder nalevingsonderzoek. Daarmee borgen we de vergelijkbaarheid van de nalevingsonderzoeken over de tijd. Gegevens uit dit onderzoek zijn net als in eerdere jaren verzameld door middel van een enquête onder werkgevers.

De populatie voor het onderzoek bestaat uit alle vestigingen met tien werknemers of meer die in Nederland actief zijn. Tabel B.1 (in de bijlage) geeft zicht op de totale populatie met tien of meer werknemers op basis van het LISA-vestigingenregister. LISA is een databestand met gegevens over alle *vestigingen* in Nederland waar betaald werk wordt verricht. In de steekproef zijn alle 17,6 duizend or-plichtige vestigingen met vijftig werknemers of meer opgenomen (Tabel B.2 in de bijlage). De steekproef is aangevuld met 7,4 duizend vestigingen met tien tot vijftig werknemers. Bij deze grootteklasse is een disproportionele steekproef naar sector worden getrokken om ervoor te zorgen dat alle sectoren goed vertegenwoordigd zijn. In totaal heeft bijna 15 procent van de vestigingen uit de steekproef één of meerdere vragen beantwoord. Aan de uitkomsten is een wegingsfactor toegekend om een zo representatief mogelijk beeld te krijgen van alle vestigingen die binnen de reikwijdte van de WOR vallen.

Tabel B.2 maakt onderscheid in het responspercentage van de verschillende grootteklassen. De tabel laat zien dat de grootste vestigingen (tweehonderd werknemers of meer) vaker hebben deelgenomen aan het onderzoek. In totaal hebben we over bijna een kwart van deze vestigingen gegevens verzameld. Het aandeel respondenten is het laagst voor de vestigingen met vijftig tot honderd werknemers. Ruim één op de tien vestigingen heeft in dit deel van de steekproef de enquêtevragen (deels) beantwoord.

### 1.3.1 Benaderen van de steekproef

#### **Beschrijving benaderingsstrategie**

Net als in het vorige nalevingsonderzoek uit 2017, is gebruikgemaakt van een benaderingsstrategie waarbij de vestigingen per brief zijn uitgenodigd om een online vragenlijst in te vullen. Werkgevers en bestuurders die geen interesse hadden om deel te nemen, konden zich via de online link afmelden. Bij het afmelden kregen zij net als eerdere jaren het verzoek om nog maximaal drie vragen te beantwoorden, die achtereenvolgens ingaan op de aanwezigheid van een or of pvt, de sector waarin de vestiging actief is en het aantal werknemers.

Een aantal weken na het versturen van de brief, hebben we met een deel van de vestigingen die nog niet online hadden deelgenomen, telefonisch contact opgenomen. Dit met het doel de respons te verhogen. Zo hebben we meer dan vijfhonderd vestigingen bereid gevonden tot een telefonisch interview, waarbij zij de vragen uit de enquête telefonisch hebben beantwoord. Daar waar vestigingen niet bereid waren om de vragenlijst telefonisch te doorlopen, hebben meer dan honderd vestigingen wel telefonisch antwoord gegeven op de drie korte vragen over de aanwezigheid van een or of pvt, de sector waarin de vestiging actief is en het aantal werknemers. Daar waar vestigingen hebben aangegeven bereid te zijn om de enquête in te vullen maar niet in de gelegenheid waren tot een telefonisch interview, hebben we met het telefonisch rappel hen verzocht om dit alsnog te doen.

#### **Vestigingen**

De WOR is van toepassing op vestigingsniveau. Meerdere vestigingen met tien of meer werknemers van dezelfde organisatie komen daarmee als unieke observaties terug in de steekproef en de populatie. Geselecteerde vestigingen zijn verzocht om de enquête over en namens de betreffende vestiging in te vullen. Afhankelijk van of de organisatie uit meerdere vestigingen bestaat, wordt in de vragenlijst ofwel automatisch verwezen naar 'de organisatie' (in het geval zonder bijkomende vestigingen) ofwel 'de vestiging' (in het geval van meerdere vestigingen). In de rapportage hanteren we voor de leesbaarheid de term 'vestigingen', waarmee we tevens naar zelfstandige organisaties (zonder bijkomende vestigingen) verwijzen.

### 1.3.2 Vergelijkbaarheid met eerdere nalevingsonderzoeken

Net als in eerdere jaren, is het doel van het werkgeversonderzoek om een zo representatief mogelijk beeld te krijgen over naleving in Nederland. Daarnaast streeft het onderzoek naar vergelijkbaarheid met eerdere nalevingsonderzoeken, zodat het zicht geeft op ontwikkelingen over de tijd. Zodoende is de opzet zoveel mogelijk hetzelfde gehouden aan de onderzoeksopzet van eerdere jaren.

Toch wijkt het onderzoek noodzakelijkerwijs op een aantal punten af van eerdere onderzoeken, en specifiek van het meest recente nalevingsonderzoek uit 2017. Een eerste verschil met 2017 is welke vormen van medezeggenschap we als naleving op de WOR beschouwen. In dit onderzoek sluiten we bij de definitie van naleving aan bij de WOR, die voorschrijft dat iedere vestiging van ten minste vijftig werknemers ten minste over een eigen ondernemersraad (or) of een gemeenschappelijke or moet beschikken. Daarnaast is het mogelijk om naast de (gemeenschappelijke)

or een groeps-or (gor), centrale or (cor) of Europese or (Eor) in te stellen, al tellen deze additionele or-vormen niet mee voor de naleving. Een or-plichtige organisatie of vestiging die alleen over een gor, cor of Eor beschikt, wordt in dit onderzoek daarmee als niet-nalevend beschouwd omdat deze geen (gezamenlijke) or op vestigingsniveau heeft en daarmee niet aan de verplichting uit de WOR voldoet. Dit in tegenstelling tot het nalevingsonderzoek uit 2017, waarbij ook vestigingen met alleen een gor/cor/Eor meetelden in het nalevingspercentage. Deze strakkere afbakening dient in beschouwing genomen te worden bij de vergelijking van het nalevingspercentage over de tijd.

De strakkere definitie werkt ook door in het onderzoek naar het functioneren van de or. De onderzoeksrapportage uit 2017 geeft de resultaten over het functioneren weer voor alle or-plichtige vestigingen met vijftig of meer werknemers die in het onderzoek als nalevend zijn beschouwd. Opnieuw zijn ook hier de vestigingen in meegenomen die niet over een (gemeenschappelijke) or, maar wel over een GOR, COR of Eor beschikken. Ook in dit deel van het onderzoek laten we dit jaar de vestigingen zonder (gemeenschappelijke) or buiten beschouwing, aangezien die de WOR feitelijk niet naleven. In plaats daarvan nemen we dit jaar alle vestigingen met een (gemeenschappelijke) or mee in het onderzoek naar het functioneren van de or. Hieronder vallen ook vestigingen met minder dan vijftig werknemers die vrijwillig een (gemeenschappelijke) or hebben ingesteld.

Ten slotte nemen we dit jaar alleen de observaties mee voor de respondenten die tot het einde van de vragenlijst zijn gekomen: de *completes*. De observaties van respondenten die de vragenlijst niet hebben afgemaakt (de *incompletes*), tellen we alleen mee voor het nalevingspercentage in de 'grote groep'. De 'kleine groep' bestaat daarmee alleen uit respondenten die de hele vragenlijst hebben ingevuld. Hiermee houden we de samenstelling van de steekproef constant voor de verschillende thema's.

## 1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 geeft zicht op de naleving van de WOR in termen van instellingsgraden van de or en andere medezeggenschapsorganen. Hoofdstuk 3 geeft zicht op andere vormen van medezeggenschap, zoals de personeelsvertegenwoordiging (pvt), de personeelsvergadering (pv) en overige or-vormen. Hoofdstuk 4 beschrijft het functioneren van de or.

## 2 Naleving WOR

Bijna zeven op de tien or-plichtige vestigingen hebben in 2023 ook daadwerkelijk een or ingesteld. Tegelijkertijd verschilt het nalevingspercentage sterk per grootteklasse, sector en voor verschillende organisatiekenmerken. Dit geldt ook voor andere medezeggenschapsvormen.

### 2.1 Instellingsgraad van ondernemingsraden

Tabel 2.1 laat het nalevingspercentage zien voor or-plichtige vestigingen (vijftig of meer werknemers). De kleine groep bestaat alleen uit vestigingen die de hele vragenlijst hebben ingevuld. Vestigingen die zich hebben afgemeld of telefonisch hebben geweigerd maar wel de drie korte vragen hebben beantwoord, en de vestigingen die niet de hele vragenlijst hebben beantwoord, maken aanvullend onderdeel uit van de grote groep. De nalevingspercentages zijn nagenoeg hetzelfde voor de kleine en grote groep, met een (gewogen) gemiddeld nalevingspercentage van 69 procent voor beide groepen.

Tabel 2.1 Het nalevingspercentage neemt toe naarmate het aantal werknemers toeneemt

Aantal werknemers	Kleine groep		Grote groep	
	Nalevingspercentage	Ongewogen N	Nalevingspercentage	Ongewogen N
50 t/m 99	58%	892	58%	1.026
100 t/m 199	77%	602	78%	688
200+	90%	736	89%	871
<b>Totaal</b>	<b>69%</b>	<b>2.230</b>	<b>69%</b>	<b>2.585</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek

Het nalevingsonderzoek 2017 rapporteerde een verschil tussen het nalevingspercentage van de kleine en de grote groep, respectievelijk 72 en 67 procent (Wajon & Vlug, 2017). De naleving is dus ongeveer stabiel over de tijd gebleken. Hierbij geldt wel dat de interpretatie van verschillen over de tijd enige zorgvuldigheid behoeft. Het aantal werkgevers dat afzag van deelname maar wel de drie korte vragen over naleving heeft ingevuld, lag in 2017 fors hoger dan in 2023.<sup>3</sup> Ook hebben we in dit nalevingsonderzoek de afbakening van nalevend aangescherpt (zie paragraaf 1.2). Specifiek worden in 2023 vestigingen met ten minste vijftig werknemers die alleen over een gemeenschappelijke, centrale of Europese or (gor/cor/Eor) beschikken, als niet-nalevend beschouwd. Dit in tegenstelling tot eerdere nalevingsonderzoeken. Zouden we conform de afbakening in 2017 deze vestigingen als nalevend beschouwen, dan nemen de nalevingspercentages voor zowel de kleine als de grote groep toe tot respectievelijk 73 en 74 procent. Dit komt doordat er in de praktijk vestigingen zijn die op concernniveau wel over een gor/cor/Eor beschikken, maar niet over een (gemeenschappelijke) or voor de betreffende vestigingen.

<sup>3</sup> Op basis van de beschikbare informatie lijkt in 2017 dezelfde methode te zijn gehanteerd om niet-deelnemers te verzoeken om alsnog de drie vragen te beantwoorden. Het is dan ook niet duidelijk wat het verschil in de aantallen kan verklaren.

In de periode 2001-2017 schommelde het aandeel vestigingen dat over een (gemeenschappelijke) or, gor, cor of Eor beschikt tussen de 76 en 67 procent voor de kleine groep. Op basis van het nalevingspercentage in 2023 (74 procent) kunnen we niet spreken van een duidelijke neerwaartse of opwaartse trend sinds 2017.

Net als in eerdere jaren is het nalevingspercentage hoger voor de vestigingen met een omvangrijker personeelsbestand, met circa negen op tien nalevende vestigingen in de hoogste grootteklasse (tweehonderd+ werknemers). Ook de verschillen in naleving tussen sectoren komen overeen met eerdere jaren. Tabel 2.2 laat zien dat met name in de (semi)publieke sectoren or-plichtige vestigingen ook doorgaans over een or beschikken. Koploper is de sector Overheid en openbaar nut (93-94 procent), gevolgd door de sectoren Overige dienstverlening (83-84 procent) en Zorg en welzijn (78-80 procent). Naleving is het laagst in de sectoren Transport (46-47 procent) en Horeca (50 procent). Dit zijn tevens sectoren die worden gekenmerkt door een hoger aandeel flexibele schil. Tabel 2.3 geeft zicht op het negatieve verband tussen het aandeel flexibele schil en naleving, wat een mogelijke verklaring geeft voor de lagere naleving binnen deze sectoren.

Tabel 2.2 Het nalevingspercentage is hoger in de (semi)publieke sectoren

Sector	Kleine groep		Grote groep	
	Nalevingspercentage	Ongewogen N	Nalevingspercentage	Ongewogen N
Bouw	51%	141	52%	171
Handel, horeca en reparatie	50%	323	50%	360
Industrie en landbouw	78%	514	77%	586
Overheid en openbaar nut	94%	202	93%	234
Overige dienstverlening	83%	121	84%	144
Transport	46%	152	47%	172
Zakelijke dienstverlening	72%	409	72%	472
Zorg en welzijn	79%	368	80%	446
<b>Totaal</b>	<b>69%</b>	<b>2.230</b>	<b>69%</b>	<b>2.585</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek

Tabel 2.3 Naleving neemt af naarmate het aandeel flexibele schil toeneemt

Flexibele schil (% van totaal werknemers)	Wel or	Geen or	Ongewogen N
0 tot 10%	71%	29%	1.259
10 tot 30%	69%	31%	536
30 tot 50%	61%	39%	179
Meer dan 50%	57%	43%	126
<b>Totaal</b>	<b>69%</b>	<b>31%</b>	<b>2.100</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek

## 2.2 Instellingsgraad andere medezeggenschapsorganen

Vestigingen kunnen (ook) andere medezeggenschapsorganen instellen. Van alle vestigingen met tien of meer werknemers beschikt 10,6 procent over een pvt (zie Tabel 2.4). In de grootteklasse tien tot en met 49 werknemers beschikt 11,5 procent over een pvt. De aanwezigheid van de pvt is hiermee gedaald ten opzichte van zes jaar geleden. In 2017 beschikte nog zeventien procent van de vestigingen over een pvt, en negentien procent van de vestigingen met tien tot vijftig werknemers (Wajon & Vlug, 2017). In de praktijk geldt dat circa driekwart van de vestigingen in deze grootteklasse noch over een or noch over een pvt beschikt. Voor de or-plichtige vestigingen (vijftig+ werknemers) geldt dat naast naleving op de WOR door het instellen van een (gemeenschappelijke) or, ook de overige or-vormen toenemen naarmate het personeelsbestand in omvang toeneemt. Zo zien we het aandeel gor/cor/Eor grofweg verdubbelen voor de vestigingen vanaf tweehonderd werknemers ten opzichte van de or-plichtige vestigingen met minder dan honderd werknemers.

Tabel 2.4 Per grootteklasse varieert het type medezeggenschap

Werknemers	10 t/m 49	50 t/m 99	100 t/m 199	200+
or	6%	48%	66%	78%
Gemeenschappelijke or	7%	11%	12%	14%
Groeps-or	1%	2%	3%	4%
Centrale or	1%	4%	6%	7%
Europese or	0%	1%	1%	3%
Personeelsvertegenwoordiging	11%	10%	6%	1%
Geen medezeggenschap	74%	29%	13%	5%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 3.328.

### Personeelsvertegenwoordiging (pvt)

Vestigingen vanaf tien en tot en met 49 werknemers kunnen op vrijwillige basis een or instellen. Daarnaast zijn zij verplicht om een pvt in te stellen indien de meerderheid van de werknemers hier behoefte aan heeft. Tabel 2.5 laat zien dat het overgrote deel van de pvt's op vrijwillige basis ingesteld (72 procent).

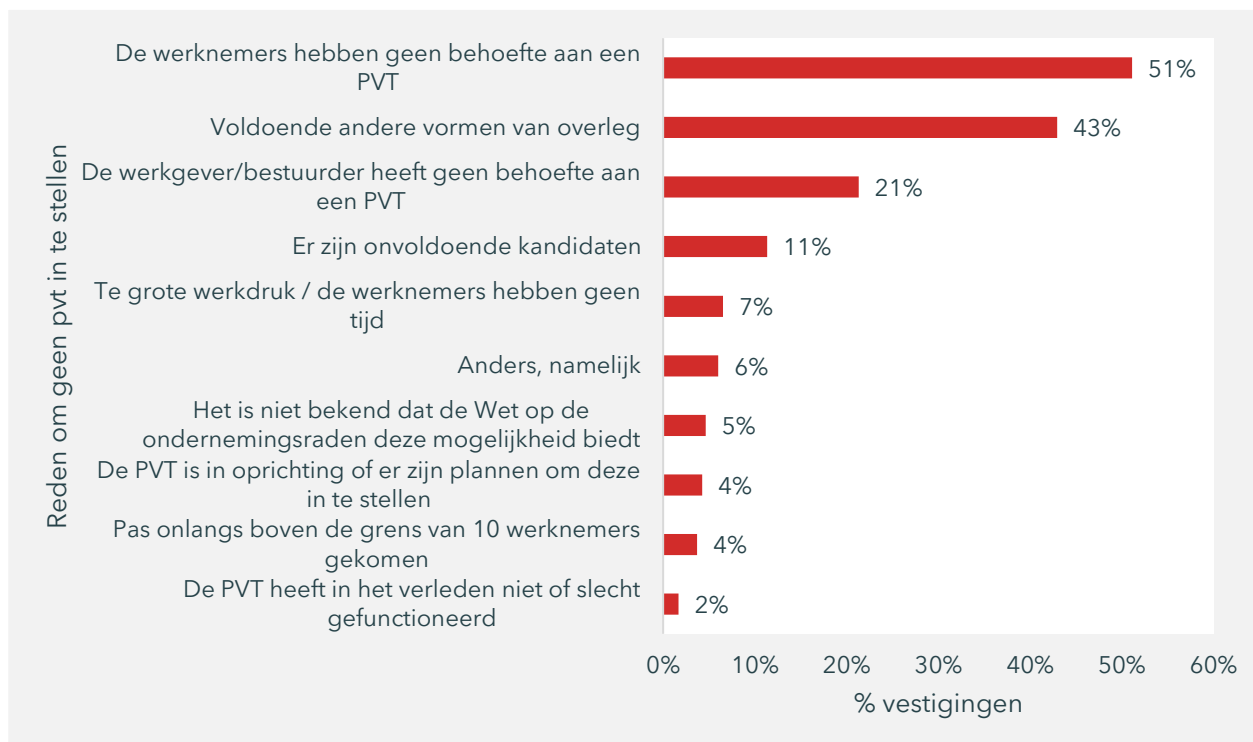
Tabel 2.5 Bijna drie op vier pvt's zijn vrijwillig ingesteld

Monitoringsjaar	2002	2005	2008	2011	2017	2023
Vrijwillige instelling	90%	61%	84%	78%	71%	72%
Verplicht op wens van meerderheid van werknemers	6%	25%	9%	13%	7%	3%
Zowel vrijwillig als wens van de meerderheid	4%	14%	7%	9%	21%	25%
Ongewogen N	205	182	125	109	276	285

Bron: Engelen & Kemper (2005), Visee & Mevissen (2008), Visee, Saalbrink, Mevissen (2012), Wajon & Vlug (2017), SEO Economisch Onderzoek

Werkgevers en bestuurders met tien tot vijftig werknemers en zonder or of pvt, zijn in de enquête gevraagd waarom zij geen pvt hebben ingesteld. Zij konden hierbij meerdere antwoorden geven. Meer dan de helft van de werkgevers/bestuurders geeft aan dat de werknemers geen behoefte hebben aan een pvt (Figuur 2.1). Andere redenen zijn voldoende andere vormen van overleg (43 procent), geen behoefte vanuit de werkgever/bestuurder (21 procent) en onvoldoende kandidaten (11 procent). Slechts één op de vijftig werkgevers en bestuurders geeft aan dat zij niet over een pvt beschikken omdat deze in het verleden niet of slecht heeft gefunctioneerd (2 procent).

Figuur 2.1 Een gebrek aan behoefte vanuit het personeel is voor het merendeel van de vestigingen een reden om geen pvt in te stellen



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 807.

## 2.3 Naleving WOR

Van de or-plichtige vestigingen met vijftig of meer werknemers beschikt 69 procent over een or. Tegelijkertijd wijzen Tabel 2.1 en Tabel 2.2 op aanzienlijke verschillen tussen grootteklassen en sectoren in het nalevingspercentage. Ook de kenmerken van de organisatie en de samenstelling van het personeelsbestand doen ertoe.

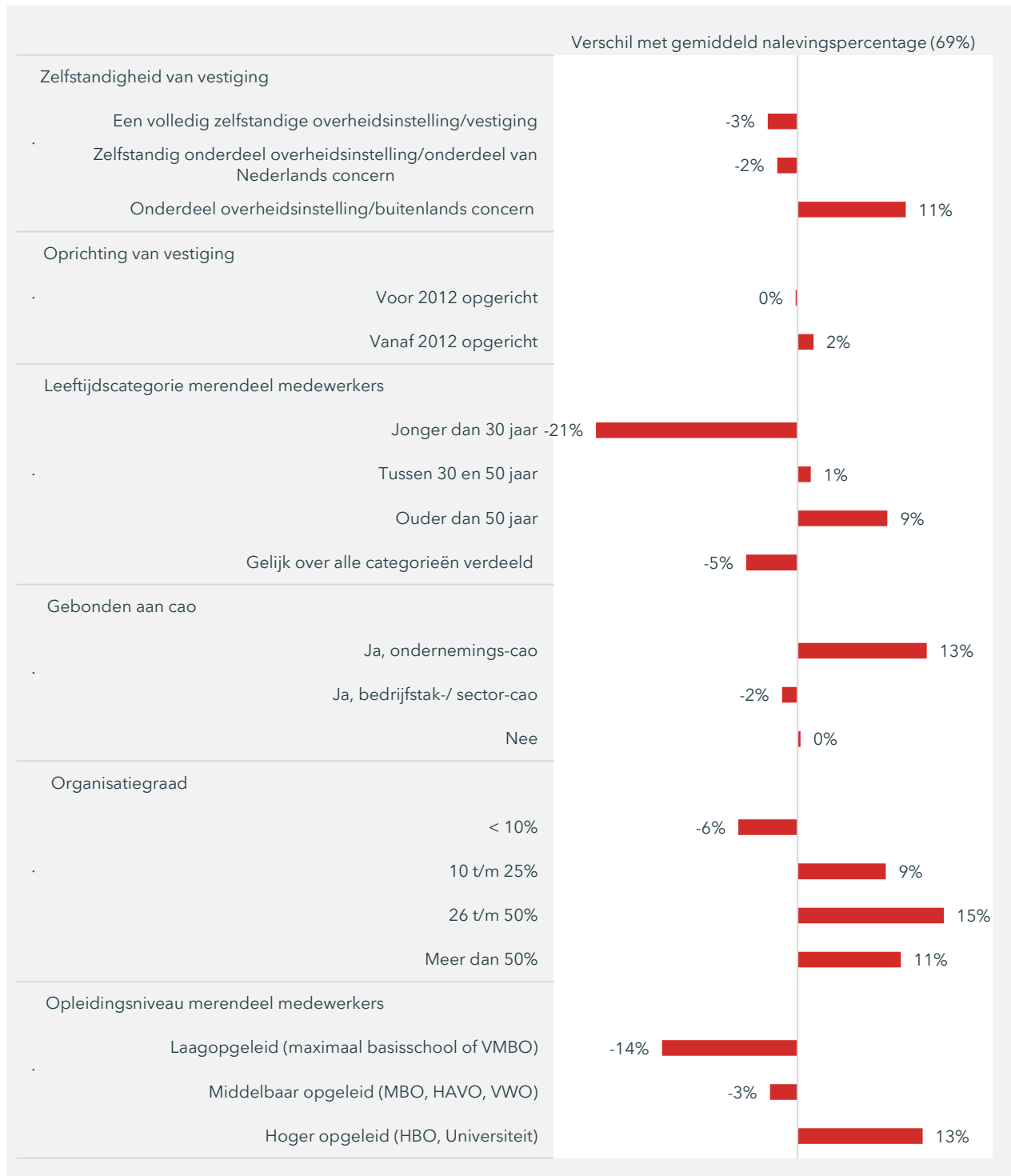
Figuur 2.2 laat de verschillen in het nalevingspercentage zien ten opzichte van het gemiddelde voor verschillende organisatie- en personeelskenmerken. Op organisatieniveau zien we dat publieke vestigingen die deel uitmaken van een overheidsconcern en private vestigingen die onderdeel uitmaken van een buitenlands concern vaker over een or beschikken. Tegelijkertijd zijn dit ook de vestigingen met doorgaans een omvangrijker personeelsbestand.

Daarnaast maken we onderscheid tussen vestigingen die voor en vanaf 2012 zijn opgericht. Zo is het mogelijk dat vestigingen die recenter zijn opgericht, nog niet zijn toegekomen aan het instellen van een or. Toch zien we dat deze juist vaker over een or beschikken, al is het verschil beperkt. De leeftijd die er wél toe doet, is die van de werknemers. Vestigingen met werknemers die overwegend vijftig jaar of ouder zijn, beschikken vaker over een or (78 procent). Minder dan de helft van de or-plichtige vestigingen waarbij werknemers overwegend jonger zijn dan dertig jaar, beschikt over een or. Eerder onderzoek wijst uit dat slechts twee procent van alle or-leden jonger is dan 25 jaar, terwijl zij vijftien procent van de beroepsbevolking vormen (Performa, 2017). Alles bij elkaar genomen zijn jongere werknemers minder goed vertegenwoordigd, zowel doordat zij minder vaak over een or beschikken en in de or minder goed vertegenwoordigd zijn. Het tegenovergestelde geldt voor oudere werknemers.

Ook verschilt het nalevingspercentage tussen vestigingen die over een ondernemings-cao, een bedrijfstak/sector-cao of geen van beide beschikken. Het positieve verband tussen de aanwezigheid van een ondernemings-cao enerzijds en de aanwezigheid van een or anderzijds is te verwachten: beide zijn een resultaat van een sterke stem van werknemers. Het (enigszins) negatieve verband tussen enerzijds het hebben van een bedrijfstak-cao en anderzijds het beschikken over een or is minder intuïtief. Zo worden in veel bedrijfstak-cao's regelopdrachten of bevoegdheden aan de or toegekend. Voor de implementatie dient men daarmee over een or te beschikken.



Figuur 2.2 Het nalevingspercentage hangt samen met de aard van de organisatie en het personeelsbestand



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 2.230.

Vestigingen verschillen ook in het aandeel werknemers dat lid is van een vakbond. Daar waar minder dan tien procent van de werknemers is georganiseerd, beschikken vestigingen minder vaak over een or (-6 procentpunt). Dit verband is te verklaren door een minder sterke stem van werknemers. Vice versa neemt het aandeel vestigingen

met een or toe voor de hogere organisatiegraden. Het nalevingspercentage is het hoogst voor vestigingen waarbij 25 tot 50 procent van de werknemers is georganiseerd.

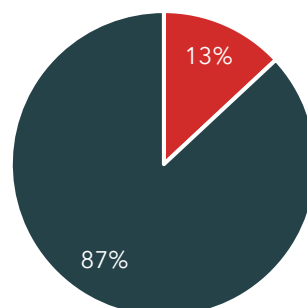
Daarnaast is er sprake van een positief verband tussen het gemiddelde opleidingsniveau van werknemers en de aanwezigheid van een or. Bijna drie op de vier vestigingen met een personeelsbestand dat overwegend uit hoogopgeleide werknemers bestaat, beschikt over een or. Kanttekening is dat zij minder vaak deel uitmaken van een flexibele schil, al blijft het verband tussen naleving en het aandeel hoogopgeleide ook na correctie voor het aandeel flexibele schil significant ( $p < 0,001$ ). Het opleidingsniveau van de werknemers is dus op zichzelf een bepalende factor voor de aanwezigheid van een or.

## 2.4 Niet-naleving WOR

Ruim 30 procent van de or-plichtige vestigingen heeft geen or ingesteld. Een op de acht werkgevers/bestuurders geeft aan dat zij in het verleden wel een or hebben gehad (Figuur 2.3). Tabel 2.6 geeft zicht op de redenen waarom de or niet langer bestaat. Vaak spelen meerdere redenen. Bij ruim acht op de tien vestigingen speelde een gebrek aan kandidaten (81 procent). Daarnaast geeft het merendeel van de werkgevers en bestuurders aan dat er geen behoefte was vanuit de werknemers (57 procent). Een gebrek aan invloed door de or heeft zelden een rol gespeeld bij het besluit om de or op te heffen (2 procent).

Figuur 2.3 Eén op de acht or-plichtige vestigingen heeft in het verleden wel een or gehad

In het verleden wél een or gehad



■ Ja ■ Nee

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 506.

Tabel 2.6 Onvoldoende kandidaten zijn de meest genoemde reden waarom de or is opgeheven

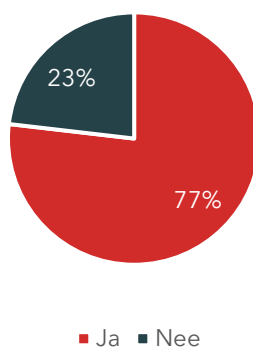
Redenen waarom de or is opgeheven (meerdere antwoorden mogelijk)	Verdeling vestigingen
Onvoldoende kandidaten	81%
De werknemers hebben er geen behoefte aan	57%
Er zijn voldoende andere vormen van overleg met de werknemers	28%
De or heeft in het verleden niet of slecht gefunctioneerd	20%
Te grote werkdruk / de werknemers hebben geen tijd	9%
De werkgever/bestuurder heeft er geen behoefte aan	7%
Anders	6%
De procedure voor instelling is te ingewikkeld / er moet te veel worden geregeld	4%
Volgens de werknemers had de or te weinig invloed	2%
Vanwege een conflict tussen OR en werkgever/bestuurder	0%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 67.

Ruim driekwart van de werkgevers en bestuurders geeft aan dat zij de mogelijkheid om een or op te richten wel hebben aangekaart bij de werknemers (Figuur 2.4). Daarnaast geeft 95 procent van de werkgevers en bestuurders aan dat bij de werknemers de afwezigheid van een or niet als gemis wordt ervaren.

Figuur 2.4 De mogelijkheid om een or op te richten wordt doorgaans aangekaart

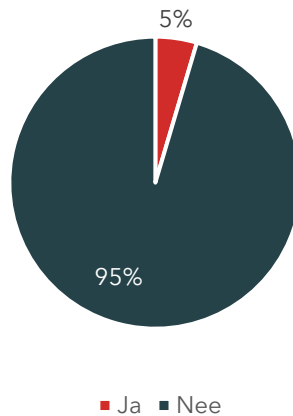
De werkgever/bestuurder heeft bij de werknemers de mogelijkheid aangekaart dat een or kon worden opgericht



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 433.

Figuur 2.5 Volgens werkgevers en bestuurders wordt het ontbreken van een or zelden als gemis ervaren

## De vestiging ervaart het niet aanwezig zijn van een or als gemis



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 454.

Alles bij elkaar genomen verklaren werkgevers en bestuurders het ontbreken van een or met name als een gebrek aan behoefte bij het personeel, en niet doordat de werkgever of bestuurder hier onvoldoende mogelijkheid toe zou bieden. Figuur 2.6 bevestigt dit beeld: ruim zes op de tien werkgevers en bestuurders benoemen een gebrek aan behoefte bij het personeel als reden voor de afwezigheid van een or (61 procent). Circa vier op de negen werkgevers geven aan dat werknemers op een andere manier bij de besluitvorming worden betrokken. Slechts dertien procent geeft aan dat de werkgever of bestuurder een or als onnodig ervaart.

In de opmerkingen die enkele respondenten aan het einde van de enquête hebben achtergelaten, geven werkgevers en bestuurders aan dat een (verplichte) or in veel gevallen niet langer aansluit bij de behoeften van werknemers. Zij bespeuren weinig animo bij werknemers om zitting te nemen in de or, waardoor de or niet altijd een goede representatie is van het werknemersbestand of er in het geheel te weinig kandidaten zijn om een or te vormen. Met name jongere werknemers zouden weinig betrokken- en verbondenheid tonen bij de organisatie. Respondenten beschrijven een kentering waarbij werknemers niet langer door medezeggenschap de organisatie van binnenuit proberen te verbeteren, maar in plaats daarvan vaker 'stemmen met de voeten' c.q. ergens anders gaan werken wanneer zij niet tevreden zijn. De huidige krapte op de arbeidsmarkt zou volgens respondenten deze trend verder versterken en versnellen.

Respondenten beschrijven hierbij klem te zitten in een situatie waarbij zij enerzijds zelf het belang van medezeggenschap onderstrepen en tegemoet willen komen aan hun wettelijke verplichtingen, maar anderzijds hierin geremd worden door gebrekkige motivatie vanuit het personeel omtrent medezeggenschap. Zij uiten een behoefte aan meer flexibiliteit in wettelijke kaders voor medezeggenschapsvormen die beter aansluit bij de behoeften van werknemers.

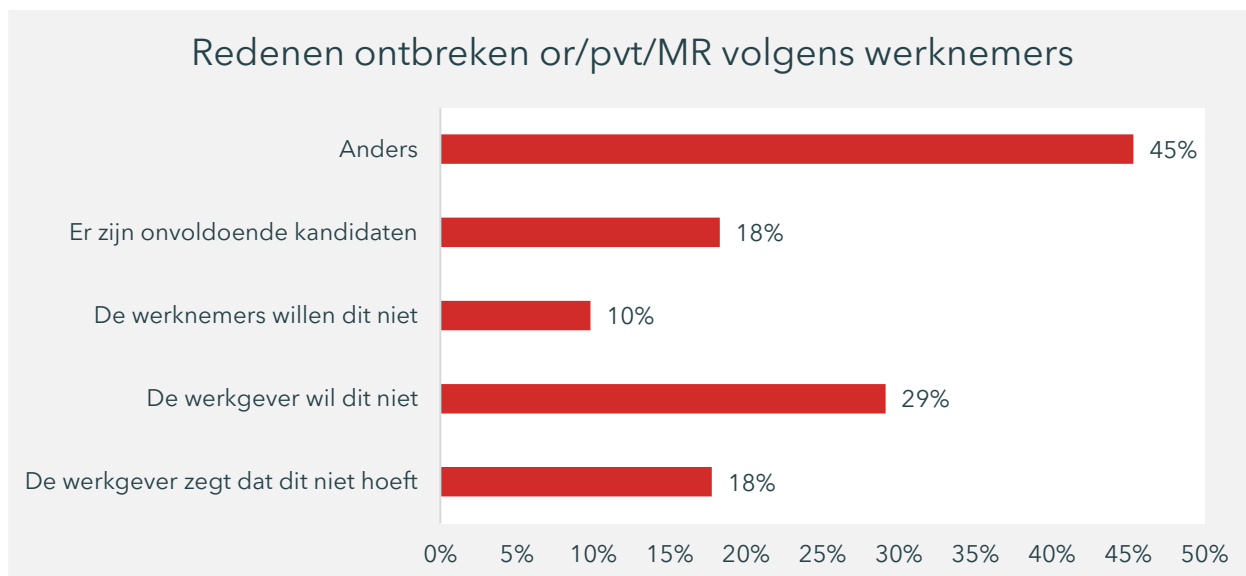
Figuur 2.6 Ruim zes op tien werkgevers ziet een gebrek aan behoefte onder werknemers als reden om geen or in te stellen



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 506.

Een uitraag onder werknemers medio 2020 geeft een ander beeld. Figuur 2.6 geeft de geselecteerde redenen voor het ontbreken van een or, pvt of MR weer voor ruim 300 werknemers op basis van Hooftman (2020). Slechts tien procent van de werknemers wijst op een gebrek aan behoefte onder werknemers. Vaker wijzen zij op de rol van de werkgever: ofwel door aan te geven dat een or/pvt/MR niet nodig zou zijn (18 procent) of door zelf geen or, pvt of MR te willen (29 procent).

Figuur 2.7 Werknemers zagen in 2020 de afwezigheid van een or/pvt/MR vaker als een besluit van de werkgever dan als een gebrek aan behoefte bij werknemers



Bron: Hooftman (2020). Noot: verdeling werknemers exclusief 'weet ik niet'

Er is dus sprake van tegenstrijdigheid in het beeld geschetst door werkgevers versus het beeld van werknemers, waarbij beide kanten de afwezigheid van een or als een besluit van de ander zien. Deze discrepantie kwam ook in het nalevingsonderzoek van 2017 naar voren, waarin werkgevers en werknemers in dezelfde periode zijn bevroegd over de redenen waarom een or ontbreekt (Wajon & Vlug, 2017). Ook destijds benoemden werknemers vaker een gebrek aan behoefte vanuit de werkgever/bestuurder (43 procent) dan een gebrek aan behoefte vanuit het personeel (23 procent). En ook destijds wezen werkgevers/bestuurders voornamelijk op een gebrek aan behoefte onder het personeel (66 procent) en minder vaak op een gebrek in de eigen behoeften (24 procent).

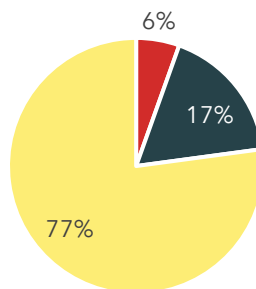
Deze discrepantie zou kunnen worden verholpen door als werkgever periodiek te toetsen – bijvoorbeeld als onderdeel van het werknemerstevredenheidsonderzoek (MTO) – of werknemers wellicht alsnog behoefte hebben aan een or. Omdat het beeld dat de werkgevers en bestuurders in dit onderzoek geven niet overeenstemt met de antwoorden van werknemers, zou nader onderzocht kunnen worden op welke manieren de werkgevers en bestuurders hun werknemers hebben benaderd en hoe ze tot de conclusie komen dat de werknemers geen behoefte aan een or hebben.

### Oprichten or

Figuur 2.8 laat zien dat or-plichtige vestigingen die niet over een or beschikken, in de meeste gevallen ook niet bezig of van plan zijn om een or op te richten.

Figuur 2.8 De meeste vestigingen zijn niet bezig of van plan om een or op te richten

#### Vestigingen die bezig en/of van plan zijn om een or op te richten



- Momenteel bezig met het oprichten van een OR
- Van plan om een OR op te richten
- Niet mee bezig en niet van plan

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 506.

Slechts zes procent is momenteel bezig om een or op te richten, en zeventien procent is dit van plan. Van de vestigingen die bezig zijn met de oprichting, ondervindt minder dan een kwart obstakels. Voor de enkele werkgevers die wél obstakels ondervinden, wordt in alle gevallen het vinden van geschikte kandidaten als belemmering ervaren.

Van de negentig werkgevers die aangeven van plan te zijn om een or op te richten, verwacht 58 procent obstakels. Tabel 2.7 laat zien dat ook hier het vinden van kandidaten het vaakst als belemmering wordt gezien. In mindere

mate spelen tijdgebrek en andere dringende kwesties (33 procent) en het vaststellen van een (voorlopig) reglement een rol (25 procent). Alles bij elkaar genomen zijn werkgevers en bestuurders pessimistisch gestemd over de mogelijkheid om kandidaten te vinden, met name in de vestigingen die hier nog aan moeten beginnen.

Tabel 2.7 Het vinden van kandidaten is met afstand het belangrijkste obstakel dat wordt verwacht bij het oprichten van de or

De belangrijkste obstakels die worden verwacht bij het oprichten van de or	Verdeling vestigingen
Vinden van kandidaten	92%
Tijdgebrek / andere dringende kwesties (reorganisaties o.i.d.)	33%
Vaststellen (voorlopig) reglement	25%
Anders	17%
Geen overeenstemming tussen werkgever/bestuurder en werknemers	8%
Geen overeenstemming tussen werkgever/bestuurder en vakbond	3%
Gebrek aan geld / faciliteiten	3%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 54.

## 2.5 Redenen naleving

Van de vestigingen die wel over een or beschikken, was voor 78 procent het gevolg geven aan de wettelijke verplichting (WOR) een reden om de or in te stellen. Daarnaast geeft ruim een derde van de werkgevers en bestuurders aan dat de or is opgericht vanuit de wens en het initiatief van de werkgever/bestuurder (34 procent). Minder vaak wijzen zij op de uitgesproken wens vanuit werknemers als reden om een or in te stellen (14 procent).

Figuur 2.9 Voor meer dan driekwart van de vestigingen is het gevolg geven aan de WOR een reden om de or in te stellen



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N = 1.865.



## 3 Overige vormen van medezeggenschap

Medezeggenschap kan verschillende vormen aannemen. Dit hoofdstuk beschrijft de aanwezigheid en het functioneren van de personeelsvertegenwoordiging (pvt), de personeelsvergadering (pv), en het voorkomen van de gor, cor en de Eor en overige vormen van participatie.

In de praktijk zien we dat de vormen die medezeggenschap aannemen, niet altijd de letter van de WOR volgen. Ook vestigingen die de WOR niet (geheel) naleven, kennen vaak één of meerdere vormen van medezeggenschap. Dit hoofdstuk beschrijft formele en informele medezeggenschapsvormen die naast of in plaats van de wettelijke verplichte medezeggenschapsorganen plaatsvinden.

### 3.1 Personeelsvertegenwoordiging (pvt)

Voor vestigingen met tien of meer werknemers gelden er altijd verplichtingen omtrent medezeggenschap. Ook voor de invulling die vestigingen hieraan kunnen geven, gelden voorwaarden die zijn vastgelegd in de WOR. Vestigingen met vijftig of meer werknemers moeten altijd een (gemeenschappelijke) or inrichten. Vestigingen tot vijftig werknemers kunnen vrijwillig een or inrichten. Daarnaast moeten zij een pvt inrichten op het moment dat de cao dit voorschrijft of als minstens de helft van de werknemers hierom vraagt. Daar waar dit niet het geval is, moeten vestigingen van tien tot vijftig werknemers minstens twee keer per jaar een personeelsvergadering (pv) organiseren.

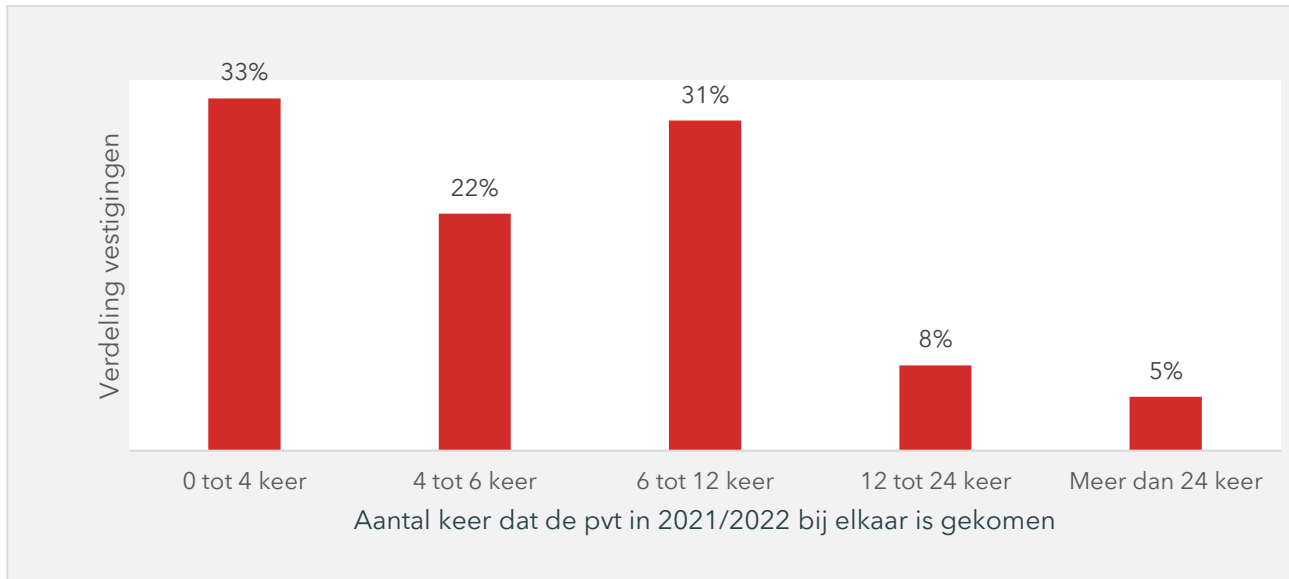
Het duidelijke onderscheid tussen vormen van medezeggenschap op basis van het aantal werknemers omschreven in de WOR, zien we in de praktijk meestal niet terug. Ook één op de tien vestigingen met vijftig tot honderd werknemers beschikt over een pvt, terwijl zij eigenlijk over een or moeten beschikken. Dit verschilt nauwelijks van de instellingsgraad in de grootteklasse van tien tot vijftig werknemers (11 procent).

#### 3.1.1 Frequentie en faciliteiten

##### **Frequentie**

In de WOR is vastgelegd dat de pvt ten minste twee keer per jaar bijeen moet komen. Figuur 3.1 laat zien dat een derde van de vestigingen de pvt in 2021 en 2022 de pvt in totaal niet vaker dan drie keer bij elkaar is gekomen, en daarmee niet aan de minimale frequentie heeft voldaan. Gemiddeld kwamen in 2021 en 2022 de pvt's drie keer per jaar (en ruim zes keer in totaal) samen.

Figuur 3.1 Gemiddeld kwam in 2021 en 2022 de pvt drie keer per jaar samen



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=254.

### Faciliteiten

Een manier om vanuit de werkgever/bestuurder de pvt te faciliteren en het functioneren te bevorderen, is om pvt-leden de mogelijkheid te bieden om onder ‘gewone werktijd’ tijd te besteden aan pvt-werkzaamheden. Tabel 3.1 laat zien dat vrijwel alle werkgevers/bestuurders aangeven dat zij deze mogelijkheid bieden, al is dit in de meeste gevallen niet formeel geregeld (57 procent).

Tabel 3.1 Tijd voor de pvt tijdens werktijd is in de meeste vestigingen niet formeel geregeld

pvt-leden kunnen onder ‘gewone werktijd’ tijd besteden aan pvt-werkzaamheden	Verdeling vestigingen
Ja, maar niet formeel geregeld	57%
Ja, formeel geregeld dat er een bepaalde tijd van de werktijd besteed kan worden aan pvt-werkzaamheden	43%
Nee	1%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=277.

Tabel 3.2 geeft de frequentie weer van andere manieren waarop werkgevers en bestuurders aangeven de pvt te faciliteren. Het merendeel (52 procent) stelt het gebruik van intranet en/of andere bedrijfsinterne communicatiemiddelen ter beschikking, en biedt ruimte voor een pvt-spreekuur. Minder vaak worden er pvt-achterbanbijeenkomsten gefaciliteerd (30 procent) en is er een convenant gesloten met de pvt over faciliteiten (14 procent). Circa één op de acht werkgevers geeft aan de pvt en pvt-leden niet te faciliteren.

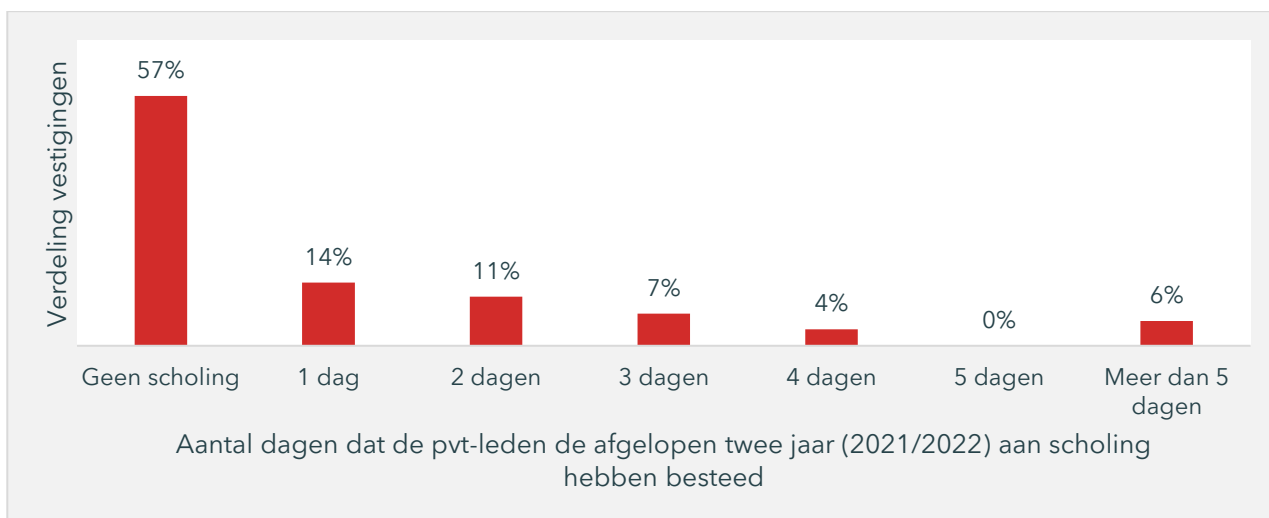
Tabel 3.2 Werkgevers combineren doorgaans verschillende manieren om de pvt te faciliteren

Manieren waarop de organisatie de pvt en pvt-leden faciliteert	Aangevinkt
De pvt kan gebruikmaken van intranet / andere bedrijfsinterne communicatiemiddelen	52%
Er is ruimte (tijd, plaats) voor een pvt-spreekuur	52%
pvt-achterbanbijeenkomsten worden gefaciliteerd	30%
Er is een convenant tussen de pvt en de werkgever/bestuurder over faciliteiten	14%
De organisatie faciliteert de pvt en de pvt-leden niet	12%
Anders	12%
Niet pvt-leden krijgen de tijd om deel te nemen aan pvt-activiteiten, bijvoorbeeld commissies en klankbordgroepen	11%
We zoeken naar een oplossing voor de vrijgekomen fte's	10%
Er is een ambtelijk secretaris	7%
Eén of meerdere pvt-leden zijn volledig vrijgesteld van reguliere werkzaamheden	5%
Targets/KPI's worden voor pvt-leden verlaagd	1%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=285.

Ten slotte is ook scholing een manier om de pvt en het functioneren ervan te bevorderen. Op de eerste plaats kunnen werkgevers en bestuurders scholing van de pvt-leden (specifiek omtrent medezeggenschap) faciliteren. Figuur 3.2 laat zien dat voor het merendeel van de vestigingen de pvt-leden in de periode 2021/2022 geen dagen aan scholing hebben besteed (57 procent). Dit komt overeen met de uitkomsten van eerdere nalevingsonderzoeken. Voor vestigingen met een or geldt dat leden wel doorgaans scholing hebben gevolgd (Figuur 4.4). Daarnaast beschikt slechts negentien procent van de pvt's over een eigen budget voor scholing (N=257).

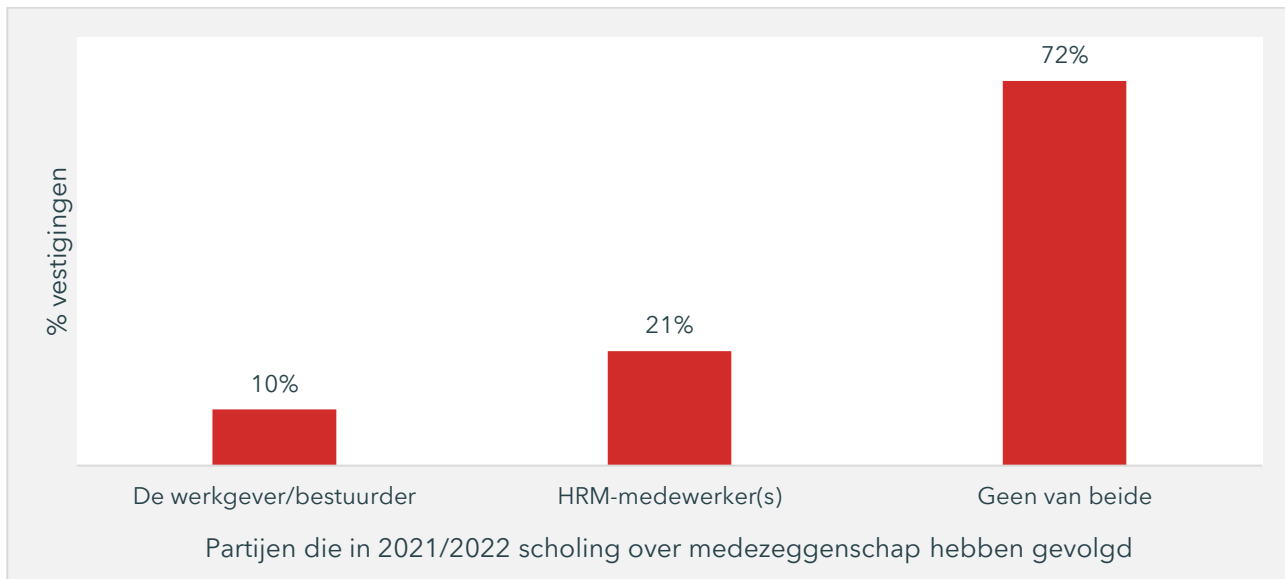
Figuur 3.2 In de meeste vestigingen hebben pvt-leden geen tijd aan scholing besteed



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=238.

Daarnaast kunnen werkgevers en bestuurders de kennis over medezeggenschap bevorderen door hier zelf scholing over te volgen, of het volgen van scholing over medezeggenschap bij hrm-werknemers te faciliteren. Figuur 3.3 laat zien dat voor slechts één op tien vestigingen met een pvt werkgevers/bestuurders in 2021/2022 scholing over medezeggenschap hebben gevolgd, ten opzichte van 21 procent van hrm-werknemers. Voor bijna driekwart van de vestigingen hebben geen van beide partijen scholing gevolgd.

**Figuur 3.3** Werkgevers en hrm-werknemers met een pvt hebben doorgaans geen scholing over medezeggenschap gevolgd



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=285.

### 3.1.2 Inhoud overleg

#### Onderwerpen

In het overleg met de pvt wordt doorgaans een scala van onderwerpen besproken. Figuur 3.4 laat zien dat de onderwerpen die het vaakst met de pvt worden besproken, sterk betrekking hebben op de welzijn van werknemers: arbeidsomstandigheden en gezondheid (94 procent), arbeidsvoorwaarden en cao (87 procent) en opleiding van werknemers (81 procent). Minder aan bod komen de strategische onderwerpen, waaronder maatschappelijk verantwoord ondernemen (39 procent), digitalisering (39 procent), energietransitie (32 procent) en gelijke beloning (27 procent). Daar waar een vestiging over een raad van commissarissen (rvc) of raad van toezicht (rvt) beschikt, worden vergoedingen aan de rvc/rvt nauwelijks met de pvt besproken (5 procent).

Figuur 3.4 Arbeidsomstandigheden en gezondheid worden het vaakst met de pvt overlegd



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=285.

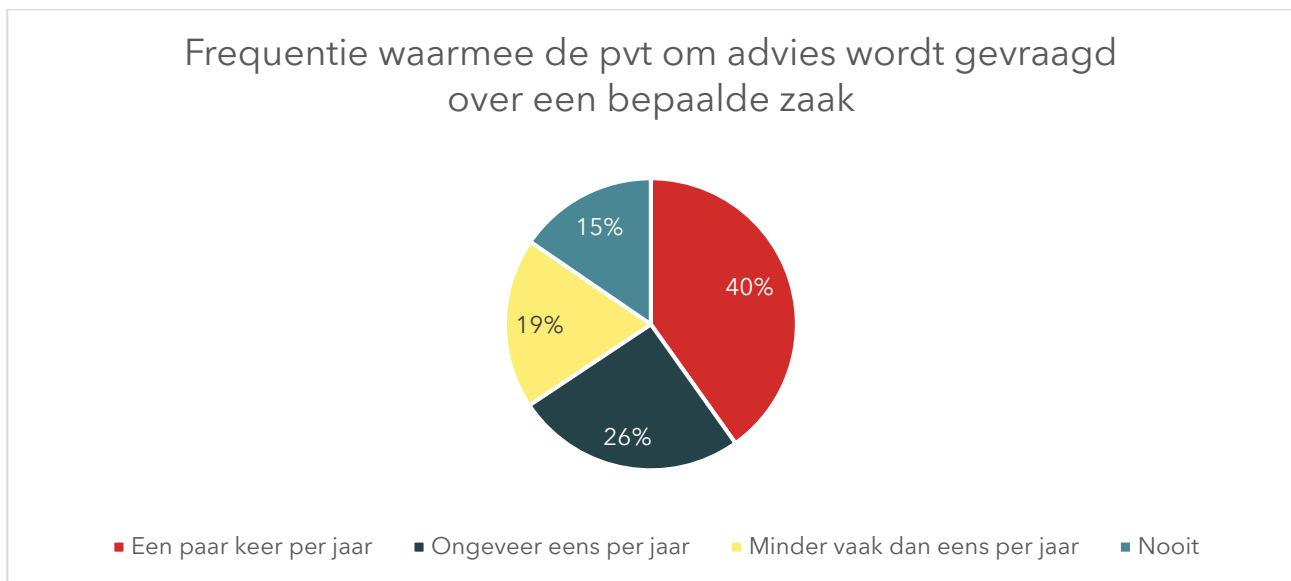
### 3.1.3 Invloed

Hoeveel invloed de pvt kan uitoefenen op de vestiging, is mede afhankelijk van de frequentie waarmee de pvt om advies (Figuur 3.5) en instemming (Figuur 3.6) wordt gevraagd. Voor veranderingen die zorgen voor een

vermindering in het aantal arbeidsplaatsen óf die van invloed zijn op de arbeidsvoorwaarden van minstens een kwart van de werknemers, is de werkgever wettelijk verplicht om de pvt om advies en om instemming te vragen.

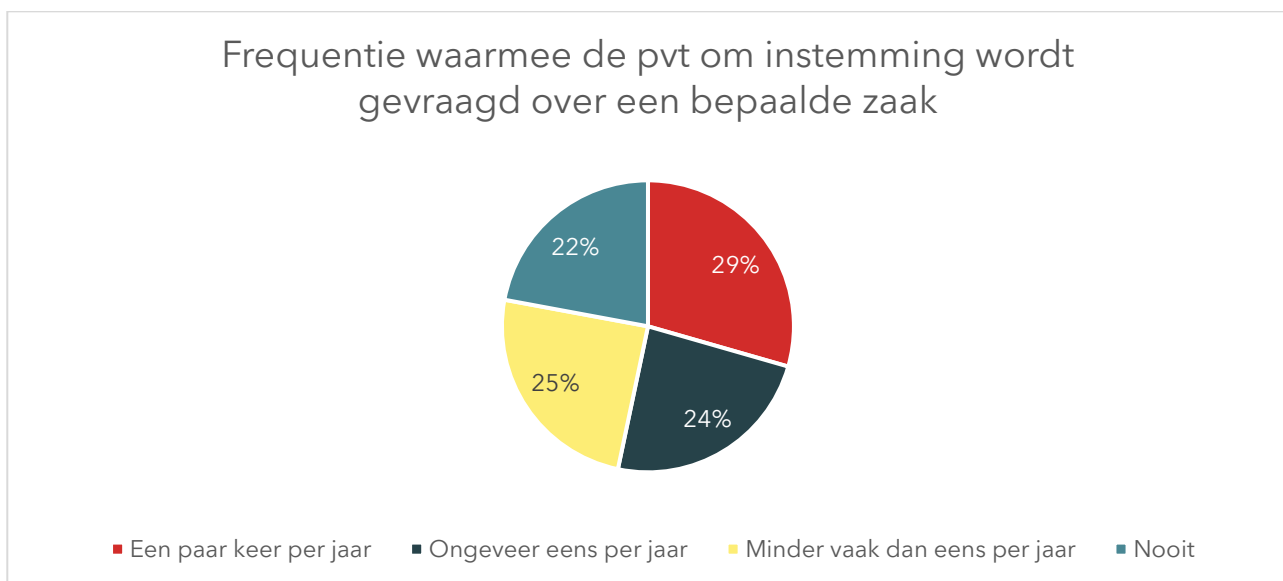
Figuur 3.5 en Figuur 3.6 laten zien dat de pvt in de meeste gevallen ten minste jaarlijks om advies en instemming wordt gevraagd. De pvt wordt doorgaans vaker om advies dan om instemming gevraagd. In tegenstelling tot de or heeft de pvt nagenoeg geen instemmingsrecht, afgezien van arbeids- en rusttijden- en arbeidsomstandighedenregelingen. Slechts bij 15 procent van de vestigingen met een pvt wordt de pvt nooit om een advies gevraagd. Bij 22 procent van de vestigingen wordt de pvt nooit om instemming gevraagd.

Figuur 3.5 De meeste pvt's worden ten minste een keer per jaar om advies gevraagd



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=285.

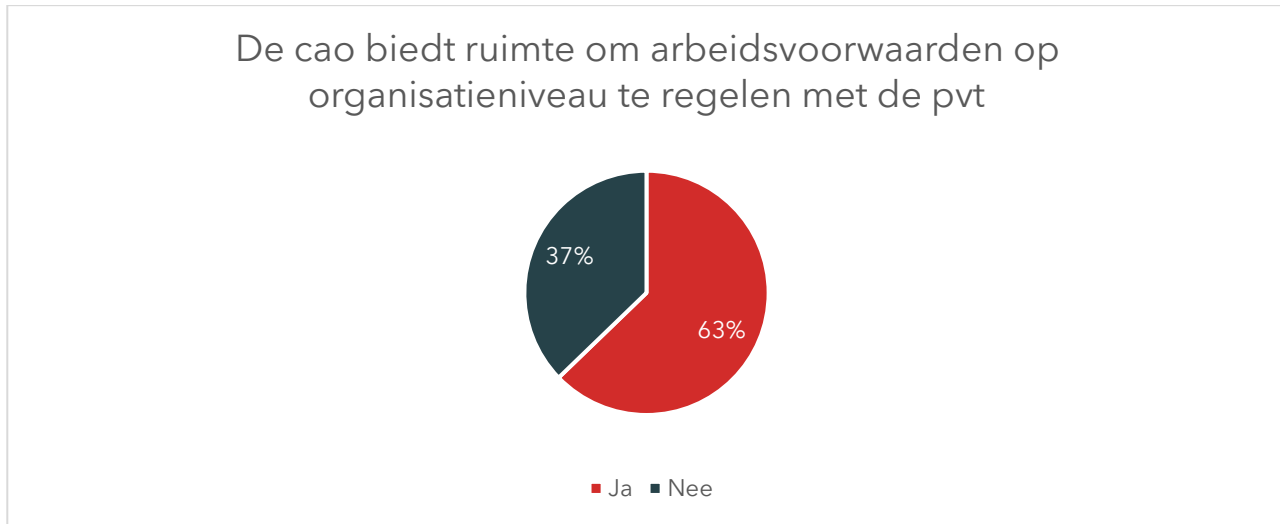
Figuur 3.6 De pvt wordt in het merendeel van de vestigingen jaarlijks om instemming gevraagd



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=285.

Van de vestigingen met een pvt én waarvoor een cao geldt, biedt de cao voor 63 procent ruimte om de arbeidsvoorwaarden met de pvt in te vullen. Daar waar dit het geval is, maakt 75 procent hiervan gebruik (N=91).

**Figuur 3.7** In de meeste vestigingen biedt de cao ruimte om met de pvt arbeidsvoorwaarden op organisatieniveau te regelen

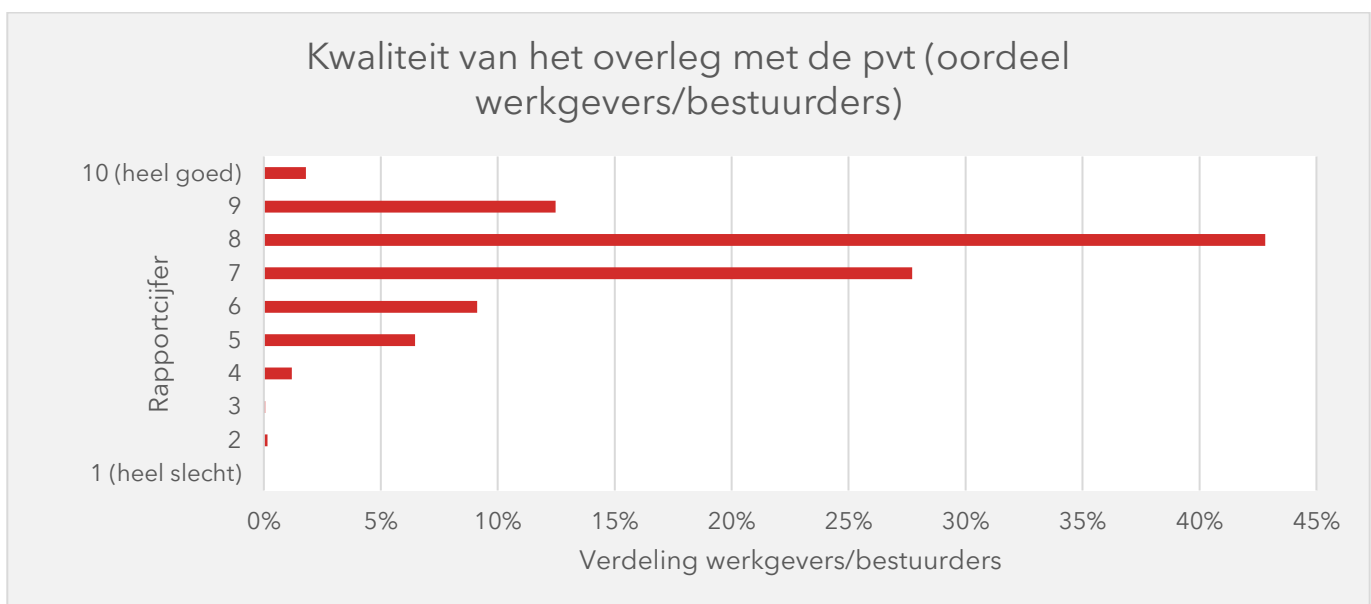


Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=152.

### 3.1.4 Waardering

Werkgevers en bestuurders zijn doorgaans positief over de kwaliteit van het overleg met de pvt. Figuur 3.8 laat zien dat het merendeel van de werkgevers de kwaliteit met (ruim) voldoende beoordeelt. Slechts zeven procent van de werkgevers en bestuurders geeft een onvoldoende. De gemiddelde waardering is een 7,5.

**Figuur 3.8** Werkgevers en bestuurders beoordelen de kwaliteit van het overleg met de pvt met gemiddeld een 7,5



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=285.

## 3.2 Personeelsvergadering (pv)

Van de vestigingen zonder or of pvt heeft het overgrote deel (94 procent) minder dan vijftig werknemers. Vaak wordt in vestigingen zonder or of pvt wel periodiek een personeelsvergadering (pv) gehouden (Figuur 3.9).

Figuur 3.9 Het merendeel van de vestigingen zonder or/pvt houdt periodiek een personeelsvergadering (pv)



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.178.

Tabel 3.3 geeft weer met welke frequentie pv's in de periode 2021/2022 hebben plaatsgevonden. Slechts bij één procent van de vestigingen heeft in twee jaar tijd geen enkele pv plaatsgevonden. In de meerderheid van de vestigingen vond in 2021 en 2022 een tot zes keer een pv plaats (54 procent).

Tabel 3.3 Het merendeel van de vestigingen met een pvt heeft een tot zes keer een pv gehouden in 2021/2022

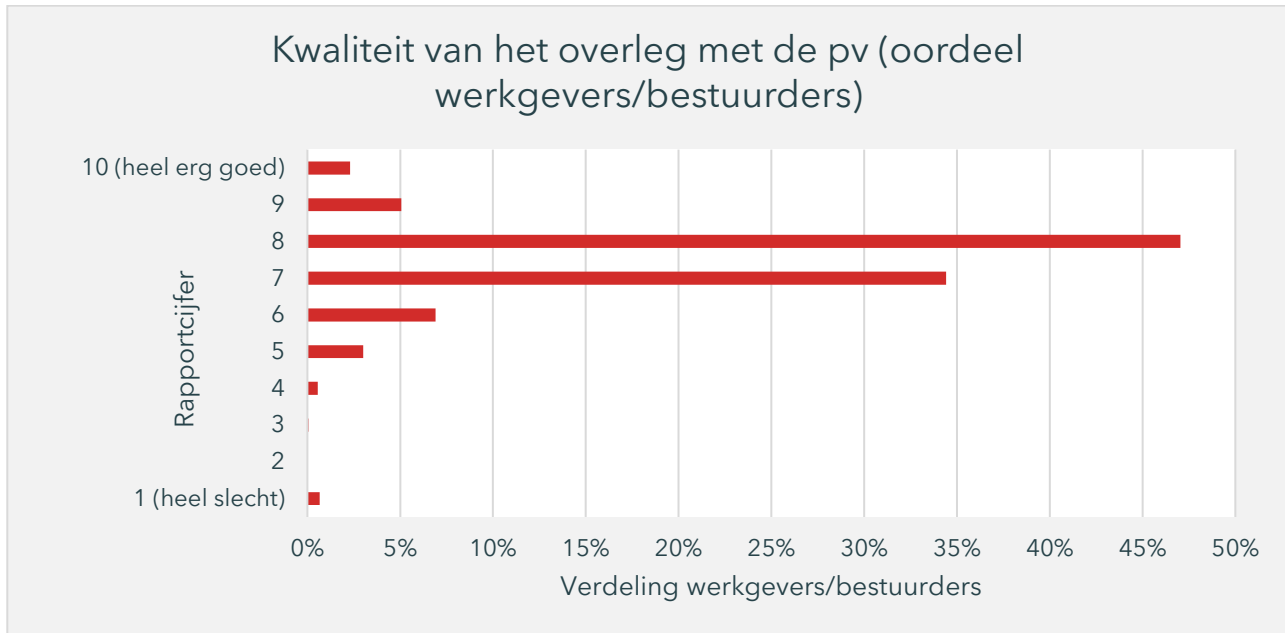
Aantal keer dat de afgelopen twee jaar (2021/2022) een PV is gehouden	Verdeling vestigingen
Geen enkele keer	1%
1 tot 6 keer	54%
6 tot 12 keer	26%
12 tot 24 keer	13%
Meer dan 24 keer	6%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=714.

Net als de kwaliteit van het overleg met de pvt, beoordelen werkgevers en bestuurders de kwaliteit van de pv met gemiddeld een 7,5 (Figuur 3.10). Meer dan de helft van de werkgevers en bestuurders beoordeelt de kwaliteit van het overleg met een acht of hoger (54 procent). Slechts vier procent geeft de kwaliteit van het overleg een onvoldoende.



Figuur 3.10 Werkgevers/bestuurders beoordelen de kwaliteit van de pv met gemiddeld een 7,5



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=714.

### 3.3 Gor/cor/Eor

Bovenop de wettelijke verplichte medezeggenschapsvormen kunnen vestigingen gebruikmaken van aanvullende vormen van medezeggenschap. Formele aanvullende medezeggenschapsorganen zijn de groeps-or (gor), centrale or (cor) en de Europese or (Eor). Deze organen lijken qua inrichting veel op de (gemeenschappelijke) or, maar vervullen doorgaans een verbindende of overkoepelende functie. Zij zijn daarmee een manier om medezeggenschap op vestigingsniveau te verbinden en te vertalen naar medezeggenschap op organisatie- of concernniveau. Het instellen van een Eor is onder bepaalde voorwaarden verplicht.<sup>4</sup> Box 3.1 bevat een nadere omschrijving van de cor, gor en Eor.

<sup>4</sup> Een organisatie kan een Eor instellen en is daartoe verplicht indien er een rechtsgeldige aanvraag van werknemers of hun vertegenwoordigers uit twee lidstaten voorligt. Het recht op een Eor bestaat als de onderneming aan de volgende voorwaarden voldoet (zie SER):

- De organisatie moet ten minste gedurende twee jaar gemiddeld ten minste duizend werknemers in de Europese Economische Ruimte (EER) in dienst hebben;
- De organisatie moet ten minste twee vestigingen in twee verschillende landen binnen de EER hebben. In ieder van die vestigingen moeten minimaal honderdvijftig werknemers werkzaam zijn.

## Box 3.1 De cor, gor en Eor beschreven

## De Centrale Ondernemingsraad (cor)

- De cor is een samenwerkingsverband tussen or's binnen een concern.
- De afzonderlijke organisaties hebben dan ieder een eigen or, en daarnaast is er de overkoepelende cor voor de hele organisatie.
- Het instellen van een cor is geen verplichting.
- De instelling van de cor is geregeld in de WOR.

## De Groepsondernemingsraad (gor)

- De gor is een samenwerkingsverband tussen or's binnen een concern. Hier werken or's van verschillende organisaties binnen het concern samen. Het gaat dan bijvoorbeeld om organisaties die onder één specifiek bedrijfsonderdeel vallen.
- De afzonderlijke organisaties hebben dan ieder een eigen or, en daarnaast is er de overkoepelende gor voor het onderdeel van het concern.
- Het instellen van een gor is geen verplichting.
- De instelling van de gor is geregeld in de WOR.

## De Europese Ondernemingsraad (Eor)

- De Eor is een ondernemingsraad op Europees niveau.
- Bij multinationale ondernemingen (Europese en niet-Europese) met werknemers in verschillende Europese landen.
- Er zitten werknemersvertegenwoordigers uit alle Europese landen in waar de onderneming vestigingen heeft (*specifiek: EU-lidstaten + Noorwegen, Liechtenstein en IJsland*).
- Soms heet de EOR anders: Euro-OR, Forum, Platform, etc. De organisatie mag er zelf een naam aan geven.
- Een Eor komt tot stand op basis van een overeenkomst tussen werkgever en werknemers.
- De Wet op de Europese Ondernemingsraden ziet toe op de Eor, of de Eor-wetgeving uit een andere lidstaat. De Europese EOR-richtlijn (2009/38/EC) ligt hier aan ten grondslag.

Bron: SEO Economisch Onderzoek.

Het instellen van een gor of cor is altijd vrijwillig, maar geldt niet als vervanging van een (gemeenschappelijke) or om aan de WOR te voldoen. Ook voor de Eor geldt dat deze geen vervanging biedt voor een (gemeenschappelijke) or op vestigingsniveau. Daar waar or-plichtige vestigingen over één of meerdere 'aanvullende' or-vormen (gor/cor/Eor) beschikken, dienen deze dus naast de (gemeenschappelijke) or te bestaan.

In de praktijk zien we echter dat lang niet alle vestigingen met een gor, cor en/of Eor ook over een (gemeenschappelijke) or voor de betreffende vestigingen beschikken. Daarnaast is er sprake van overlap tussen or-vormen voor vestigingen die over een of meerdere overkoepelende or's beschikken. Van de vestigingen met een groeps-or (gor), beschikt minder dan de helft tevens over een (gemeenschappelijke) or (47 procent). Voor vestigingen met een centrale or (cor) beschikt iets meer dan de helft over een (gemeenschappelijke) or (51 procent). Voor vestigingen met een Europese or geldt dat vrijwel alle vestigingen ook over een (gemeenschappelijke) or beschikken (90 procent).

### 3.4 Participatievormen

Medezeggenschap kan ook buiten formele kanalen plaatsvinden. Dat een vestiging niet over een pvt of or beschikt, betekent niet dat werknemers helemaal geen invloed hebben op de besluitvorming. Figuur 2.6 liet eerder zien dat werkgevers en bestuurders regelmatig aangeven dat zij werknemers op andere manieren bij besluitvorming betrekken als reden waarom zij niet over een or beschikken. Dit beeld wordt bevestigd door Tabel 3.4. Ook bij vestigingen zonder pvt of or vinden doorgaans meerdere vormen van participatie plaats.

Tegelijkertijd kunnen participatievormen elkaar ook in aanwezigheid versterken. Zo laat Tabel 3.4 zien dat vestigingen die over een or beschikken, ook vaker beschikken over projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de directie, vaker informatieve bijeenkomsten organiseren en vaker gebruikmaken van digitale discussieplatforms vanuit de directie dan vestigingen zonder or. Dit suggereert dat de or niet alleen als medezeggenschapskanaal *an sich* bijdraagt aan de algehele invloed van werknemers, maar ook nieuwe kanalen voor participatie kan openen.

Tabel 3.4 Werkgevers met een or beschikken vaker over meerdere overige participatievormen

Overige medezeggenschapsvormen	Verdeling vestigingen met:		
	or	pvt	Geen or/pvt
Werkoverleg / werkbesprekingen	89%	94%	93%
Verbetersteams of kwaliteitskringen	48%	42%	38%
Projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de directie	64%	46%	36%
Informatieve bijeenkomsten, zoals rondetafelgesprekken, lunchbesprekingen en/of klankbordpanels vanuit de directie	63%	51%	50%
Digitale discussieplatforms vanuit de directie	12%	6%	5%
Projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de or/pvt/werknemers	21%	13%	24%
Informatieve bijeenkomsten, zoals rondetafelgesprekken, lunchbesprekingen en/of klankbordpanels vanuit de or/pvt/werknemers	26%	18%	27%
Digitale discussieplatforms vanuit de or/pvt/werknemers	4%	0%	6%
Nog eventuele andere vormen van participatie	6%	11%	8%
Geen andere vormen	5%	3%	4%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=3.328.

## 4 Functioneren van de or

De aanwezigheid van een or is nog geen garantie voor een gedegen medezeggenschap. Verschillende factoren kunnen de or in zijn kracht zetten of juist zijn bijdrage aan medezeggenschap belemmeren.

De beoogde werking van de or is om een effectief vehikel voor medezeggenschap te vormen. Tegelijkertijd is het beschikken over een or nog geen garantie voor invloed vanuit werknemers. In plaats daarvan is de daadwerkelijke invloed van de or afhankelijk van de wisselwerking tussen de werkgever/bestuurder en werknemers.

Vanuit de kant van de werkgever/bestuurder is het van belang dat deze de input vanuit de or op besluitvormingsprocessen serieus neemt, verwelkomt, faciliteert en verwerkt. Vanuit de kant van het personeel geldt dat deze ook daadwerkelijk gemotiveerd moeten zijn om invloed uit te oefenen op relevante organisatiebesluiten. Daarnaast zijn de partijen in hun motivatie wederzijds afhankelijk. Daar waar het bestuur de or onvoldoende beschouwt/faciliteert als serieuze sparringpartner, drukt dit de motivatie van het personeel om via de or medezeggenschap uit te oefenen. Vice versa is de motivatie van werkgever/bestuurder afhankelijk van de mate waarmee de or de brede belangen van het personeel behartigt en zich opstelt als serieuze sparringpartner.

### 4.1 Verkiezingen en vacatures

#### Verkiezingen

De WOR schrijft voor dat or-leden in de regel na drie jaar aftreden.<sup>5</sup> Daarnaast kunnen or-leden tussentijds vrijwillig uit de or stappen of tussentijds uit dienst treden. Wanneer een of meerdere zetels vrijkomen, kunnen werknemers<sup>6</sup> gevraagd worden zich verkiesbaar te stellen voor een plek in de or. Is het aantal kandidaten hoger dan het aantal vacatures, dan worden er verkiezingen gehouden onder werknemers. Als het aantal kandidaten kleiner is dan of gelijk is aan het aantal vacatures, wordt (worden) de kandidaat (kandidaten) automatisch verkozen en zijn er geen verkiezingen. Wel geldt in beide gevallen een bezwaartermijn waarin werknemers bezwaar kunnen maken tegen het verloop van de procedure of de uitslag.

Uit de enquête blijkt dat de laatst vrijgekomen or-zetel(s) doorgaans zonder verkiezingen zijn gevuld. 62 procent van de werkgevers en bestuurders geven aan dat bij de meest recente vacature het aantal kandidaten kleiner of gelijk was dan het aantal deelnemers. Voor de overige 38 procent zijn wel verkiezingen gehouden.

#### Vacatures

Bij ruim een kwart van de ondernemingsraden was op het moment van deelname aan het onderzoek sprake van één of meerdere lege zetels (vacatures). Voor 48 procent betrof het één zetel, voor 31 procent twee zetels en voor 21 procent drie of meer zetels (Figuur 4.1). Wanneer we het aantal niet gevulde zetels afzetten tegen het totaal

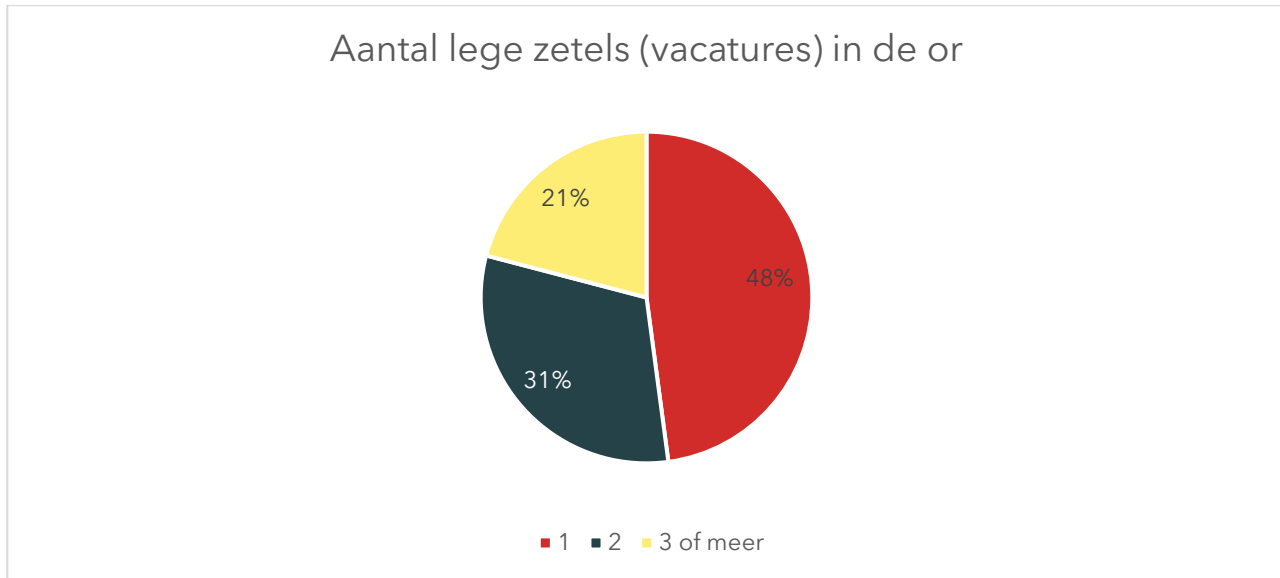
---

<sup>5</sup> De or mag ook in zijn reglement van de 'normale' termijn van drie jaar afwijken en bepalen dat de zittingsduur vier jaar is.

<sup>6</sup> De WOR schrijft voor dat kandidaten ten minste drie maanden werkzaam moeten zijn binnen de organisatie. De or kan in zijn reglement ook een andere termijn vaststellen, mits dat de medezeggenschap ten goede komt.

aantal zetels in de or, betreft het aantal lege zetels gemiddeld ruim een kwart van het totaal (28 procent). Voor circa tien procent van de vestigingen is minder dan de helft van de zetels vervuld.

Figuur 4.1 Daar waar vacatures openstaan, betreft het vaak niet meer dan twee zetels



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=480.

### Opkomstpercentage

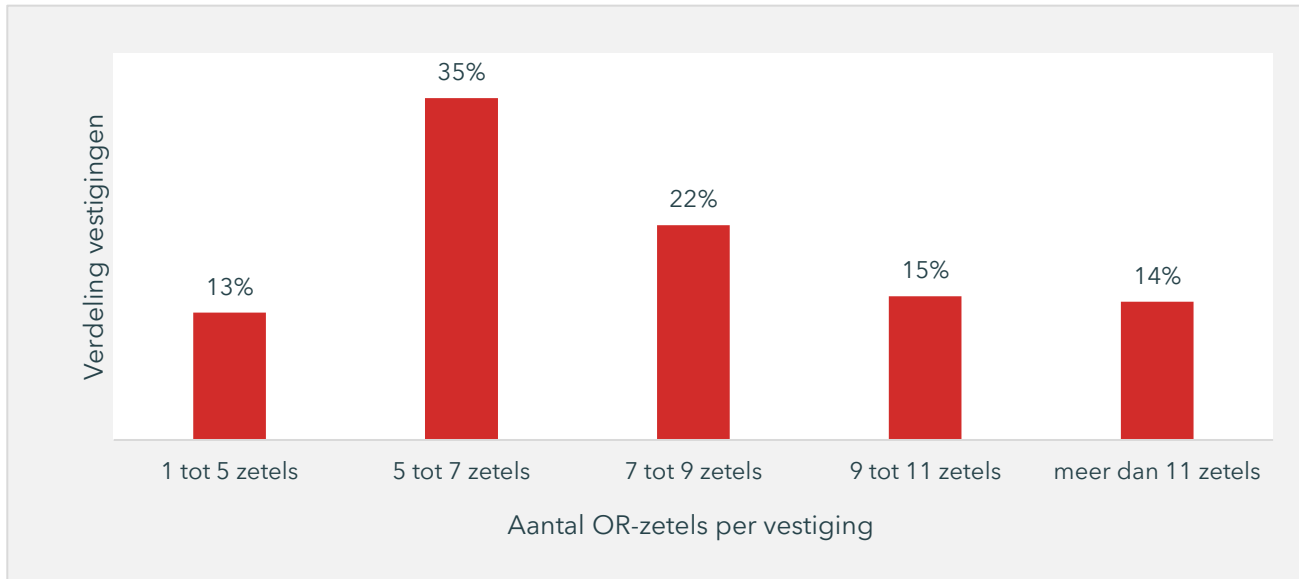
Net als voor andere democratische processen geldt dat een hogere opkomst bij de verkiezingen bijdraagt aan het vertegenwoordigende karakter van de or. Voor de werkgever is een hoog opkomstpercentage een signaal van steun en betrokkenheid vanuit de werknemers richting de or, wat de invloed van de or en het functioneren kan versterken. Op basis van de enquête blijkt dat in de meeste gevallen tenminste de helft van de werknemers een stem heeft uitgebracht bij de meest recente or-verkiezingen. Slechts in een kwart van de gevallen bracht minder dan de helft van de werknemers zijn of haar stem uit.

## 4.2 Grootte en samenstelling or

### Aantal zetels

Figuur 4.2 laat de verdeling van vestiging zien van het aantal or-zetels per vestiging. Gemiddeld bestaat een or uit 7,2 zetels.

Figuur 4.2 In veruit de meeste vestigingen bestaat de or uit vijf tot tien zetels



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.668.

De WOR hanteert een minimaal aantal zetels in de or, afhankelijk van het aantal werknemers: minstens vijf zetels voor vestigingen van vijftig tot honderd werknemers, zeven zetels voor vestigingen van honderd tot tweehonderd werknemers en minstens negen zetels voor vestigingen met tweehonderd werknemers of meer. Met instemming van de werkgever kan hiervan worden afgeweken.

Tabel 4.1 Het aantal zetels van de or voldoet niet altijd aan het wettelijk minimum (5/7/9)

Aantal werknemers	Minder dan 5 zetels	5 tot 7	7 tot 9	9 tot 11	meer dan 11 zetels	Aandeel vestigingen dat afwijkt van het minimum aantal zetels
10 tot 50	21%	29%	20%	20%	10%	n.v.t.
50 tot 100	14%	63%	13%	5%	6%	86% (5 of meer zetels)
100 tot 200	4%	35%	47%	8%	6%	60% (7 of meer zetels)
200+	1%	5%	18%	27%	50%	77% (9 of meer zetels)

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.744.

Tabel 4.1 splitst het aantal zetels per grootteklasse uit. De or bestaat voor vestigingen met minder dan honderd werknemers het vaakst uit vijf tot zeven zetels. De or bestaat in vestigingen met honderd tot tweehonderd werknemers het vaakst uit zeven tot negen zetels. Voor organisaties met meer dan tweehonderd werknemers bestaat de or het vaakst uit meer dan elf zetels, vaak ruim boven het minimum van negen zetels.

### Vertegenwoordiging

De or dient behalve de belangen van de onderneming de belangen van álle werknemers te behartigen. Het is daarmee van belang dat de or zoveel mogelijk een afspiegeling is van het werknemersbestand: zowel in

achtergrondkenmerken van werknemers (gender, culturele achtergrond, gearardheid, leeftijd, arbeidsvermogen) als de verschillende organisatieonderdelen.

**Figuur 4.3** Het merendeel van de werkgevers/bestuurders ziet diverse groepen werknemers als goed vertegenwoordigd in de or



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.760.

Figuur 4.3 laat zien dat de meeste werkgevers en bestuurders de samenstelling van de or zien als een goede (57 procent) of redelijke vertegenwoordiging (29 procent). De overige veertien procent geeft aan dat slechts een deel of enkele groepen vertegenwoordigd zijn. Uit de open antwoorden van de enquête blijkt dat meerdere werkgevers en bestuurders een onevenredige vertegenwoordiging binnen de or als problematisch ervaren. Een respondent geeft aan dat de or met name één organisatieonderdeel vertegenwoordigt, en daarmee te zeer gefocust is op de specifieke belangen van dat organisatieonderdeel. Een andere respondent geeft aan dat jonge werknemers zich niet vertegenwoordigd voelen door de or. Daarnaast zou de or te weinig contact organiseren met de achterban, waardoor ook de achterban onvoldoende representatie ervaart.

## Flexibele schil

Dit monitoringsonderzoek besteedt in aanvulling op eerdere monitoringsonderzoeken aandacht aan de betrokkenheid van de flexibele schil. Onder de flexibele schil verstaan we uitzendkrachten, payrollkrachten en andere externe arbeidskrachten, zoals arbeidskrachten die via detachering of als zzp'er voor de vestiging werkzaam zijn. Ook werknemers met een oproepcontact (zoals nulurencontract of min-maxcontract) die op de loonlijst van de vestiging staan, worden meegerekend bij de flexibele schil. Ten slotte worden ook vrijwilligers meegerekend bij de flexibele schil. Uitzendkrachten die 15 maanden of langer in dienst zijn, tellen conform de WOR ook mee in het totaal aantal werknemers van de vestiging.

Eerder zagen we: hoe groter het aandeel van de flexibele schil, hoe kleiner de kans dat de vestiging over een or beschikt (Tabel 2.3). Daar waar er wel sprake is van een or en een flexibele schil, kan deze op verschillende manieren invloed uitoefenen op de flexibele schil: door mee te denken over de flexstrategie van de organisatie, door rekening te houden met de belangen van flexwerkers en door flexwerkers actief te betrekken bij medezeggenschap (SER, 2022). In de praktijk is de flexibele schil doorgaans op geen enkele wijze bij de or betrokken (Tabel 4.2). Ook is de

or in de meeste gevallen in de periode 2021/2022 niet betrokken geweest bij beleid waarvan flexwerk en/of de positie van flexwerkers deel uitmaakte (Tabel 4.3). Alles bij elkaar genomen blijft de invloed die de or in potentie kan uitoefenen op het flexbeleid en de belangen van flexwerknemers voor een groot deel onbenut.

Tabel 4.2 Bij de meeste vestigingen is de flexibele schil op geen enkele wijze bij de or betrokken

Betrokkenheid van de flexibele schil bij de or (meerdere antwoorden mogelijk)	Verdeling vestigingen
Flexibele schil is op geen enkele wijze betrokken bij de or	69%
Eigen kiesgroep en zetel	1%
Vrijwillige toevoeging aan de or als toehoorder	1%
Een lid van de or fungeert als contactpersoon naar deze groep	9%
Er vindt, indien noodzakelijk, een aparte achterbanraadpleging plaats voor deze groep	13%
We hebben de definitie van "in de onderneming werkzame persoon" aangepast, zodat (meer) flexwerkers in de or zitting kunnen hebben en/of actief kiesrecht hebben	7%
Anders	5%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.664. Noot: deze vraag is voorgelegd aan werkgevers die aangeven dat er sprake is van een flexibele schil.

Tabel 4.3 De or is in de meeste gevallen in 2021/2022 niet betrokken geweest bij flexbeleid

De or is in de afgelopen twee jaar (2021/2022) betrokken geweest bij beleid waarvan flexwerk en/of de positie van flexwerkers een onderdeel uitmaakte (meerdere antwoorden mogelijk)	Verdeling vestigingen
Ja, in een adviesaanvraag	8%
Ja, in een instemmingsverzoek	10%
Ja, de or heeft gebruikgemaakt van zijn initiatiefrecht	3%
Ja, bij de bespreking van de algemene gang van zaken ("artikel 24 vergadering")	22%
Anders	4%
Nee	63%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.664. Noot: deze vraag is voorgelegd aan werkgevers die aangeven dat er sprake is van een flexibele schil.

## 4.3 Frequentie, faciliteiten en activiteiten

### Frequentie

Tabel 4.4 geeft de frequentie weer waarmee de or met de werkgever of bestuurder overlegt. Bij circa tweederde van de vestigingen vindt de vergadering ten minste één keer per twee maanden plaats. In de overige 35 procent van de vestigingen overlegt de or niet meer dan één keer per kwartaal.



Tabel 4.4 De meeste werkgevers vergaderen minder dan een keer per maand met de or

Frequentie overleg tussen de or en werkgever/bestuurder	Verdeling vestigingen
Eens per maand of vaker (12 keer per jaar of vaker)	23%
Een keer per twee maanden (6 keer per jaar)	42%
Een keer per drie maanden (4 keer per jaar)	27%
Minder dan 4 keer per jaar	8%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

De frequentie van het overleg staat niet op zichzelf. In de enquête beoordelen werkgevers en bestuurders die ten minste maandelijks met de or vergaderen, de kwaliteit van het overleg met gemiddeld 0,2 punten hoger dan werkgevers en bestuurders die minder frequent vergaderen: een 7,3 versus 7,1 gemiddeld. Een meer frequent overleg gaat gepaard met een hogere kwaliteit vanuit het oogpunt van werkgevers en bestuurders. Hierbij is het mogelijk dat de kwaliteit en de frequentie elkaar versterken.

## Faciliteiten

Een manier waarop werkgevers en bestuurders de or en zijn leden kan faciliteren, is met de mogelijkheid om onder gewone werktijd tijd te besteden aan or-werkzaamheden. Tabel 4.5 laat zien dat bij vrijwel alle vestigingen met een or de or-werkzaamheden onder gewone werktijd vallen én dat bij het merendeel van de vestigingen dit formeel is vastgelegd. Dit in tegenstelling tot de vestigingen met een pvt: ook daar valt tijd voor pvt-werkzaamheden doorgaans onder gewone werktijd, maar is dit in de meeste gevallen niet formeel vastgelegd (Tabel 3.1).

Tabel 4.5 Tijd besteden aan or-werkzaamheden onder gewone werktijd in tweederde van de gevallen formeel geregeld

or-leden kunnen onder 'gewone werktijd' tijd besteden aan or-werkzaamheden	Verdeling vestigingen
Ja, maar niet formeel geregeld	33%
Ja, formeel geregeld dat er een bepaalde tijd van de werktijd besteed kan worden aan or-werkzaamheden	66%
Nee	1%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.756.

Tabel 4.6 geeft een overzicht van de manieren waarop de or en or-leden worden gefaciliteerd. Net als bij de pvt, zien we dat de or in de meeste gevallen gebruik kan maken van intranet en andere bedrijfsinterne communicatiemiddelen (76 procent). Bij bijna de helft van de vestigingen wordt ruimte gemaakt voor een or-spreekuur (49 procent) en worden or-achterbanbijeenkomsten gefaciliteerd (45 procent). Daarnaast beschikt bijna een derde van de ondernemingsraden over een ambtelijk secretaris. Slechts bij vier procent van de vestigingen met een or wordt de or en zijn leden helemaal niet gefaciliteerd, bij de pvt en pvt-leden gaat dit op voor 12 procent van de vestigingen (Tabel 3.2).

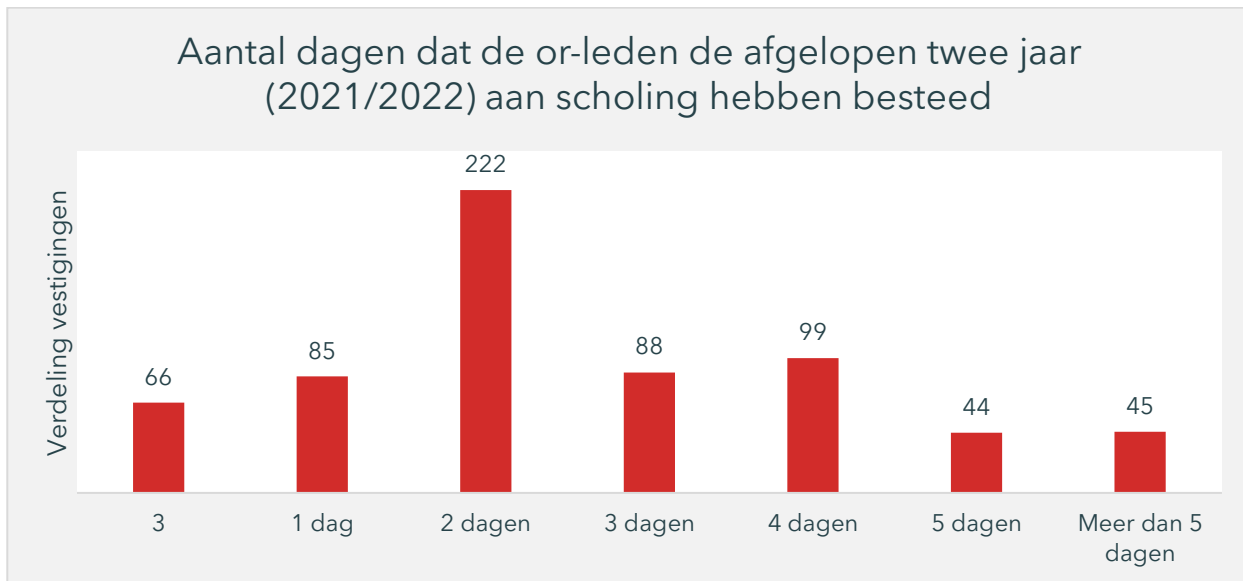
Tabel 4.6 De or en or-leden worden in de meeste gevallen op meerdere manieren gefaciliteerd

Manieren waarop de organisatie de or en or-leden faciliteert (meerdere antwoorden mogelijk)	Verdeling vestigingen
De or kan gebruikmaken van intranet / andere bedrijfsinterne communicatiemiddelen	76%
Er is ruimte (tijd, plaats) voor een or-spreekuur	49%
or-achterbanbijeenkomsten worden gefaciliteerd	45%
Er is een convenant tussen de or en de werkgever/bestuurder over faciliteiten	36%
Er is een ambtelijk secretaris	32%
Niet or-leden krijgen de tijd om deel te nemen aan or-activiteiten, bijvoorbeeld commissies en klankbordgroepen	22%
We zoeken naar een oplossing voor de vrijgekomen fte's	10%
Targets/KPI's worden voor or-leden verlaagd	8%
Anders	6%
De organisatie faciliteert de or en de or-leden niet	4%
Eén of meerdere or-leden zijn volledig vrijgesteld van reguliere werkzaamheden	3%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

Ondernemingsraden worden niet alleen vaker, maar ook breder gefaciliteerd dan de pvt. Gemiddeld noemen werkgevers en bestuurders drie manieren waarop zij de or faciliteren, ten opzichte van gemiddeld twee manieren voor de pvt. Ook hebben or-leden vaker tijd aan scholing besteed in 2021 en 2022 (Figuur 4.4). Gemiddeld hebben or-leden in 2021 en 2022 2,5 à 3 dagen aan scholing besteed. Voor eenderde van de vestigingen hebben or-leden in 2021/2022 twee dagen aan scholing besteed, ofwel gemiddeld één dag per jaar. Bij bijna de helft van de vestigingen lag het aantal dagen nog hoger. Bij circa één op de acht vestigingen hebben or-leden in twee jaar tijd gemiddeld één dag aan scholing besteed (13 procent). Bij één op de tien vestigingen hebben or-leden gemiddeld geen enkele dag aan scholing besteed (tien procent). In veel gevallen blijft het recht op scholing daarmee onderbenut.

Figuur 4.4 In de meeste gevallen hebben or-leden in 2021/2022 meerdere dagen aan scholing besteed

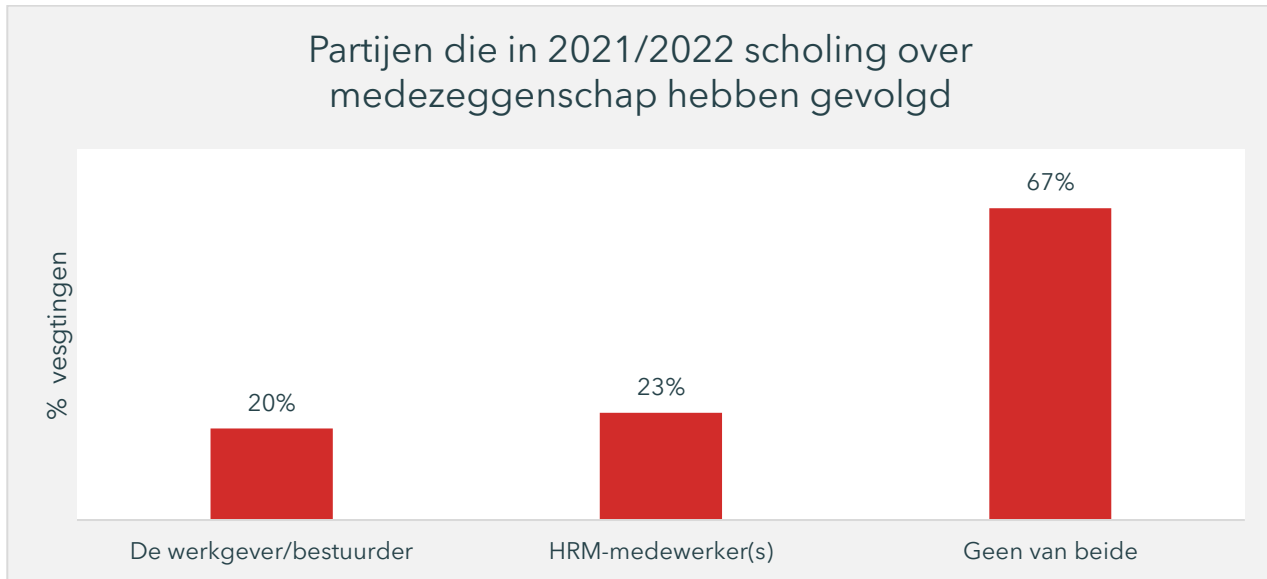


Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.518.

Een manier om vanuit de werkgever scholing van or-leden te stimuleren, is om een eigen budget voor scholing aan de or beschikbaar te stellen. Bij 63 procent van de vestigingen met een or beschikt de or over een eigen budget voor scholing. Bij de ondernemingsraden met een scholingsbudget werd in 2021/2022 ook meer scholing gevolgd. Bij slechts één op de elf vestigingen met een or-scholingsbudget werd in 2021/2022 gemiddeld minder dan twee dagen aan scholing besteed. Daarnaast heeft de or bij 68 procent van de vestigingen de afgelopen twee jaar gebruikgemaakt van een adviseur.

Figuur 4.5 laat zien dat scholing over medezeggenschap bij de werkgever/bestuurder en hr-werknemers in de meeste gevallen ontbreekt. Bij ruim tweederde van de vestigingen met een or hebben in 2021/2022 geen van beide partijen scholing over medezeggenschap gevolgd. Wel is het aandeel scholing voor beide partijen grofweg het dubbele ten opzichte van vestigingen met een pvt. Bij tien procent van de vestigingen met een or hebben zowel de werkgever/bestuurder als hr-medewerker(s) in 2021/2022 scholing over medezeggenschap gevolgd.

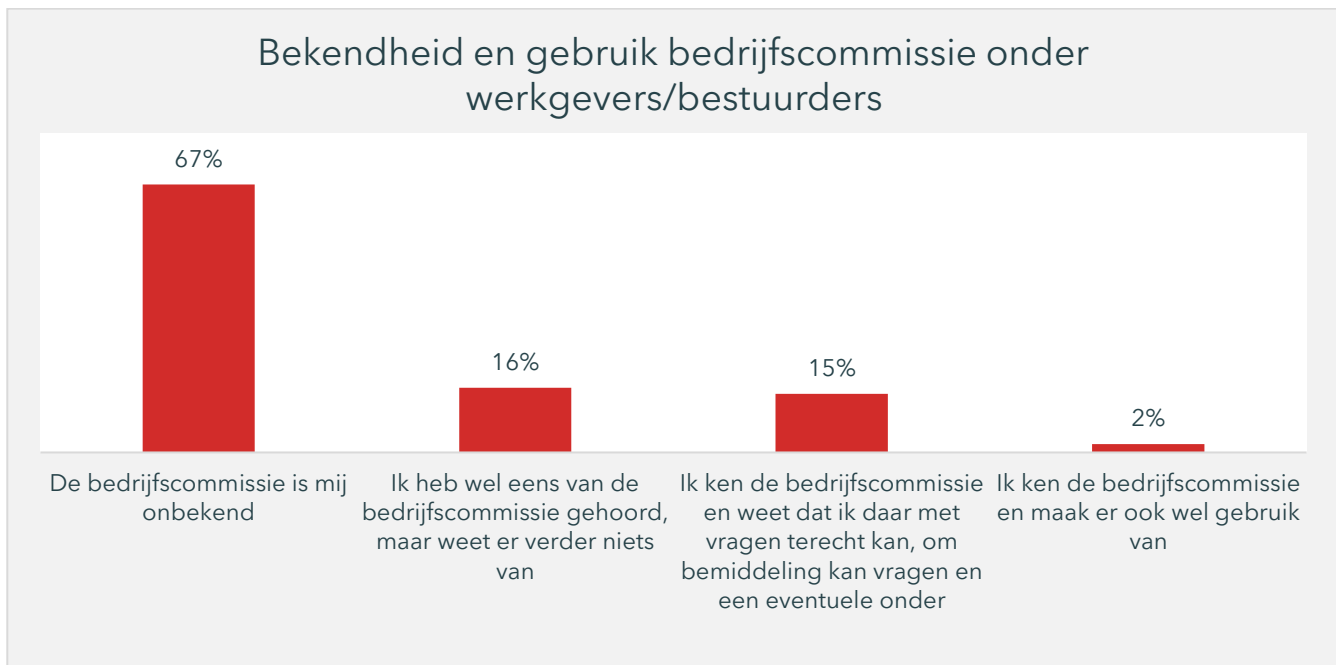
Figuur 4.5 Bestuurders en hr-werknemers hebben vaak geen scholing over medezeggenschap gevolgd



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

Werkgevers en ondernemingsraden kunnen voor vragen en advies over medezeggenschap terecht bij de bedrijfscommissie van de Sociaal Economische Raad (SER). Uit de enquête blijkt dat tweederde van de werkgevers en bestuurders nog helemaal onbekend is met de bedrijfscommissie (Figuur 4.6).

Figuur 4.6 Bedrijfscommissie voor tweederde van de werkgevers onbekend



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

**Activiteiten**

Om or-zaken zo goed mogelijk aan te pakken en bepaalde taken te verlichten, kan een or een commissie instellen. Commissies kunnen zich richten op onder andere algemene or-zaken (bestuur, agenda etc.) of op specifieke or-

thema's (arbeidsvoorwaarden, personeelsbeleid etc.). Het instellen van een or-commissie moet schriftelijk worden vastgelegd in een zogenaamd instellingsbesluit.

Figuur 4.7 laat zien dat het merendeel van de ondernemingsraden geen gebruikmaakt van de mogelijkheid om een commissie in te stellen (52 procent). Zeventien procent van de ondernemingsraden heeft één commissie ingesteld, gevolgd door twaalf procent van de ondernemingsraden met twee commissies. Twintig procent van de ondernemingsraden heeft drie of meer commissies ingesteld. Daar waar een commissie is ingesteld, betreft dit het vaakst een commissie die zich bezighoudt met het dagelijks bestuur en de agenda van de or, gevolgd door commissies die zich richten op Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu (VWGM) (ook wel de Arbocommissie genoemd).

Figuur 4.7 Bij het merendeel van de werkgevers heeft de or geen commissie ingesteld



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

## 4.4 Inhoud overleg

### Onderwerpen

In het overleg tussen de werkgever/bestuurder en de or komt een scala aan onderwerpen voorbij (Figuur 4.8). Bepaalde onderwerpen moeten door de werkgever/bestuurder verplicht jaarlijks op de agenda worden gezet,

bijvoorbeeld arbeidsvoorwaarden en beloningsverhoudingen tussen werknemers, bestuur en toezichthouders. Figuur 4.8 laat zien dat arbeidsvoorwaarden inderdaad bij zes op de zeven vestigingen met een or in 2021/2022 aan bod zijn gekomen. Daartegenover staat dat bij slechts één op de acht vestigingen de vergoeding voor de rvb of rvt met de or is besproken, daar waar een rvb/rvt is ingesteld. Net als in het overleg met de pvt, komen arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden het meest aan bod. Daarnaast komen in het overleg met de or ook geregeld strategische onderwerpen voorbij, zoals de (middel)langetermijnstrategie en bedrijfseconomische thema's.

Figuur 4.8 Arbeidsomstandigheden en gezondheid zijn als thema het vaakst met de or overlegd



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

**Cao**

Daar waar vakbonden een cao hebben afgesloten, laat deze in veel gevallen ruimte om afspraken op vestigingsniveau nader in te vullen in overleg met de werkgever/bestuurder en de or (Figuur 4.9). Dit geldt voor zowel vestigingen waar een ondernemings-cao als vestigingen waar een bedrijfstak-/sector-cao van toepassing is. Bij 86 procent van de vestigingen waar deze mogelijkheid wordt geboden, maakt de or hiervan gebruik.

Figuur 4.9 Daar waar sprake is van een cao, biedt deze in de meeste gevallen ruimte om arbeidsvoorwaarden op organisatieniveau met de or te regelen



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.234.

### Monitoringssoftware

Een actueel onderwerp waar de or invloed op kan uitoefenen, is de invoering van technische voorzieningen en monitoringssoftware die het mogelijk maken om werknemers op afstand (bijvoorbeeld bij het thuiswerken) te controleren. Aanvullend op de eerdere nalevingsonderzoeken, zijn werkgevers en bestuurders in 2023 voor het eerst gevraagd of zij in 2021/2022 monitoringssoftware hebben ingevoerd. Slechts bij zes procent van de vestigingen is dit het geval. Daar waar monitoringssoftware is ingevoerd, heeft de or in 79 van de gevallen instemming verleend.

### Algemene gang van zaken

Artikel 24 van de WOR schrijft voor dat de werkgever/bestuurder minstens twee keer per jaar de algemene gang van zaken met de or bespreekt. Voorbeelden van algemene zaken zijn de resultaten van het afgelopen jaar en de verwachtingen voor het komende half jaar. Figuur 4.10 laat zien dat in het overleg met de or in bijna alle vestigingen de algemene gang van zaken wordt besproken.

Figuur 4.10 Doorgaans wordt door werkgevers/bestuurders de algemene zaken met de or besproken



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

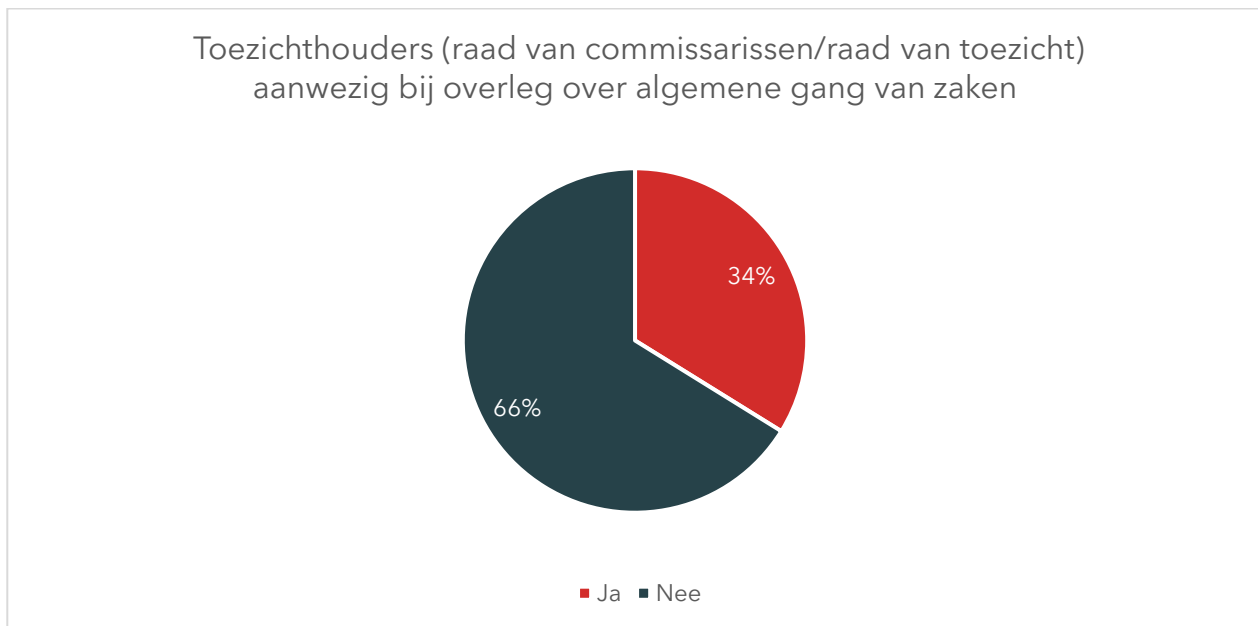
Daar waar een vestiging over een toezichthoudend orgaan beschikt (rvt/rvc), geldt in de meeste gevallen<sup>7</sup> een "verschijnplicht" voor het overleg over de algemene gang van zaken met de or. Dit houdt in dat toezichthouders verplicht bij het overleg aanwezig moeten zijn. Figuur 4.11 laat zien dat in tweederde van de vestigingen met een or én een toezichtsorgaan, toezichthouders niet aanwezig zijn bij het overleg over de algemene gang van zaken. Dit geldt ook voor het merendeel van de volledig zelfstandige vestigingen (61 procent). In de meeste gevallen wordt dus niet aan de verschijningsplicht voldaan.

---

<sup>7</sup> Uitzondering zijn vestigingen die onderdeel zijn van een concern of groep van ten minste vijf vestigingen waar een eigen or is ingesteld. Hier is de verschijnplicht niet van toepassing. Bron: [SBI].



Figuur 4.11 In slechts eenderde van de gevallen zijn ook toezichthouders aanwezig bij de bespreking van de algemene gang van zaken



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=899.

## Pensioenregeling

Per 1 juli 2023 is de nieuwe Wet toekomst pensioenen van kracht. Dit vraagt om wijzigingen in pensioenregelingen en nieuwe arbeidsvoorwaardelijke afspraken. In het geval er sprake is van een pensioenregeling bij een pensioenfonds, moet dit voor 1 januari 2025 afgerond zijn en in het geval van een pensioenregeling ondergebracht bij een verzekeraar of PPI uiterlijk 1 oktober 2027<sup>8</sup>. Werkgevers en bestuurders dienen hiervoor een transitieplan op te stellen. De or beschikt conform artikel 27 van de WOR over een instemmingsrecht wanneer de arbeidsvoorwaarden omtrent pensioen worden aangepast. Alleen in vestigingen waarbij de wijzigingen per cao zijn geregeld, hoeft de werkgever/bestuurder de or niet om instemming te vragen. Tabel 4.7 laat zien dat tweederde van de werkgevers en bestuurders op de hoogte is van de nieuwe Wet toekomst pensioenen én dat de or instemmingsrecht heeft. Circa één op de vier werknemers is ofwel bekend met de nieuwe Wet toekomst pensioenen, ofwel met het instemmingsrecht dat de or heeft bij wijzigingen in pensioenregelingen. Voor één op de tien werkgevers/bestuurders is zowel de Wet toekomst pensioenen als het instemmingsrecht van de or bij pensioenregelingen onbekend.

<sup>8</sup> Onder voorbehoud dat wetsvoorstel verlenging transitieperiode wordt aangenomen.

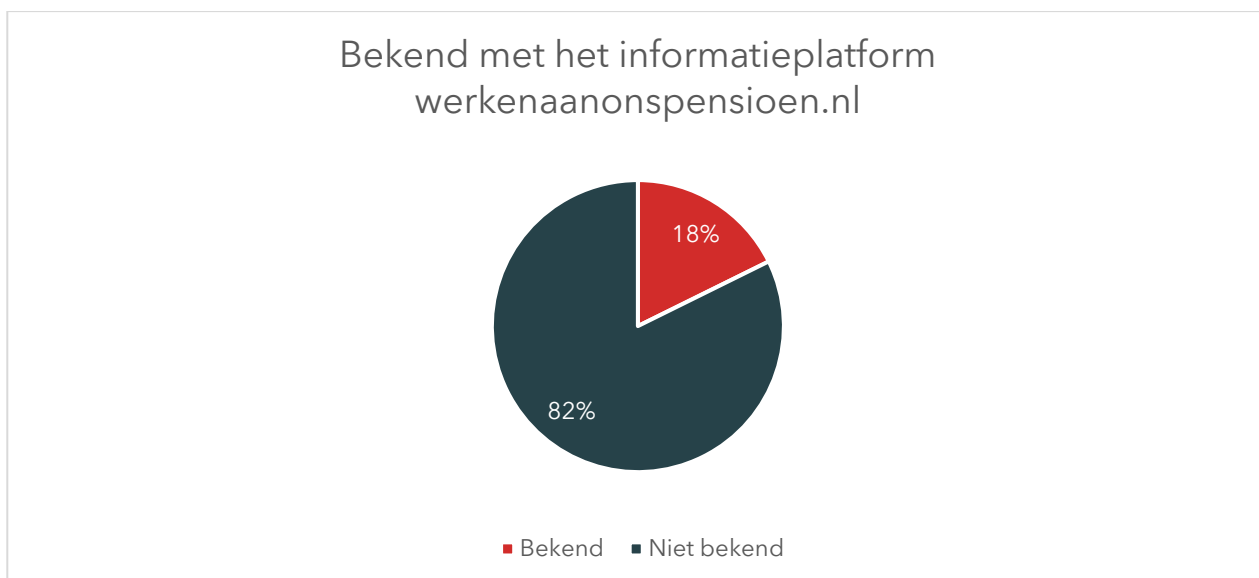
Tabel 4.7 Tweederde van de werkgevers/bestuurders is op de hoogte van de nieuwe Wet toekomst pensioenen en instemmingsrecht or

Kennis werkgevers/bestuurders dat de or instemmingsrecht heeft bij de wijziging van de pensioenregeling in het kader van de nieuwe Wet toekomst pensioenen (tenzij per CAO geregeld)	Verdeling vestigingen
Op de hoogte van de nieuwe Wet toekomst pensioenen en weet wel dat de or instemmingsrecht heeft	67%
Op de hoogte van de nieuwe Wet toekomst pensioenen en wist niet dat de or instemmingsrecht heeft	10%
Niet bekend met Wet toekomst pensioenen, maar weet wel dat or instemmingsrecht heeft bij pensioenregelingen	14%
Niet bekend met Wet toekomst pensioenen en wist ook niet dat or instemmingsrecht heeft bij pensioenregelingen	10%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

Het informatieplatform [werkenaanonspensioen.nl](http://werkenaanonspensioen.nl) faciliteert werkgevers, bestuurders, vakbonden en ook ondernemingsraden bij de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel. Het platform maakt per doelgroep relevante informatie over wet- en regelgeving toegankelijk. Zo beschrijft het onder meer voor werkgevers hoe en waar de or instemmingsrecht op heeft.<sup>9</sup> Zo helpt het platform werkgevers om ook tijdens deze transitie gehoor te geven aan hun wettelijke verplichtingen omtrent medezeggenschap. Een hogere organisatiegraad gaat gepaard met meer bekendheid met het platform: de bekendheid ligt twee keer hoger bij vestigingen waar meer dan de helft van de werknemers lid is van een vakbond dan bij vestigingen met een organisatiegraad van minder dan tien procent (35 versus 17 procent).

Figuur 4.12 Minder dan 20% van de werkgevers/bestuurders met or is bekend met het informatieplatform [werkenaanonspensioen.nl](http://werkenaanonspensioen.nl)



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

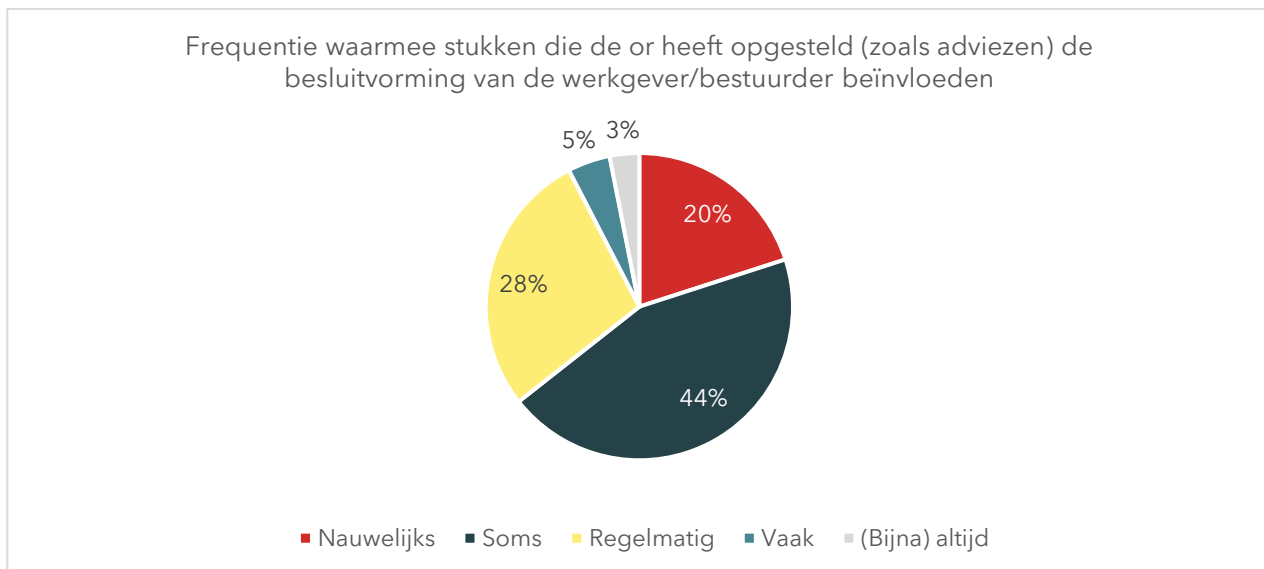
<sup>9</sup> [Rol ondernemingsraad | Verantwoordelijkheden en taakverdeling | Werken aan ons Pensioen](#)

## 4.5 Invloed

De or kan op verschillende manieren besluitvorming binnen de vestiging beïnvloeden, bijvoorbeeld door het uitbrengen van gevraagde adviezen of instemming. Ook kan de or invloed uitoefenen door informatie op te vragen bij de werkgever of door op eigen initiatief (ongevraagd) met voorstellen of adviezen te komen. Niet in alle gevallen oefent de or invloed uit door formele stukken op te stellen. Daar waar de or wel stukken opstelt - bijvoorbeeld bij het uitbrengen van advies - verschilt de regelmaat waarmee dit de besluitvorming beïnvloedt (Figuur 4.13). Bij ruim eenderde van de vestigingen beïnvloeden or-stukken regelmatig, vaak of (bijna) altijd de besluitvorming. Bij één op de vijf vestigingen komt invloed via stukken nauwelijks voor, en in de overige 44 procent zo nu en dan (soms).

Opvallend is dat dezelfde kenmerken die de aanwezigheid van een or binnen een vestiging voorspellen, ook de kenmerken zijn die gepaard gaan met meer/vaker invloed. De frequentie waarmee or-stukken besluitvorming beïnvloeden is hoger bij grotere vestigingen (tweehonderd of meer werknemers), vestigingen met een hoger aandeel vast contract, een (overwegend) theoretisch geschoold personeelsbestand en een hoger aandeel vijftig+ werknemers.

Figuur 4.13 Stukken van de or beïnvloeden met regelmaat de besluitvorming van de werkgever/bestuurder



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

De or kan op verschillende manieren van meerwaarde zijn voor een vestiging. In de enquête zijn werkgevers en bestuurders gevraagd op welke manieren de or (in potentie) meerwaarde kan bieden en of in het geval van meerwaarde de or binnen de 'eigen' vestiging deze rol ook vervult. Voor alle mogelijke manieren van meerwaarde geldt dat minstens de helft van de werkgevers en bestuurders de meerwaarde zien én bevestigen dat de 'eigen' or deze rol ook vervult. Dit geldt met name voor de meerwaarde/rol van de or als extra informatiekanaal voor de werkgever/bestuurder over wat er speelt op de werkvloer (86 procent) of voor het verkrijgen van draagvlak voor beleid en beslissingen. Minder positief zijn werkgevers en bestuurders over de meerwaarde/rol van de or als sparringpartner bij het ontwikkelen van (strategisch) beleid: een kwart van de werkgevers ziet hier de meerwaarde van de or niet van in, en een vijfde geeft aan dat de meerwaarde er wel is maar niet door de or wordt benut.

Tabel 4.8 Werkgevers/bestuurders geven aan dat de or op meerdere fronten meerwaarde kan bieden, en die rol in de meeste gevallen ook wordt vervuld

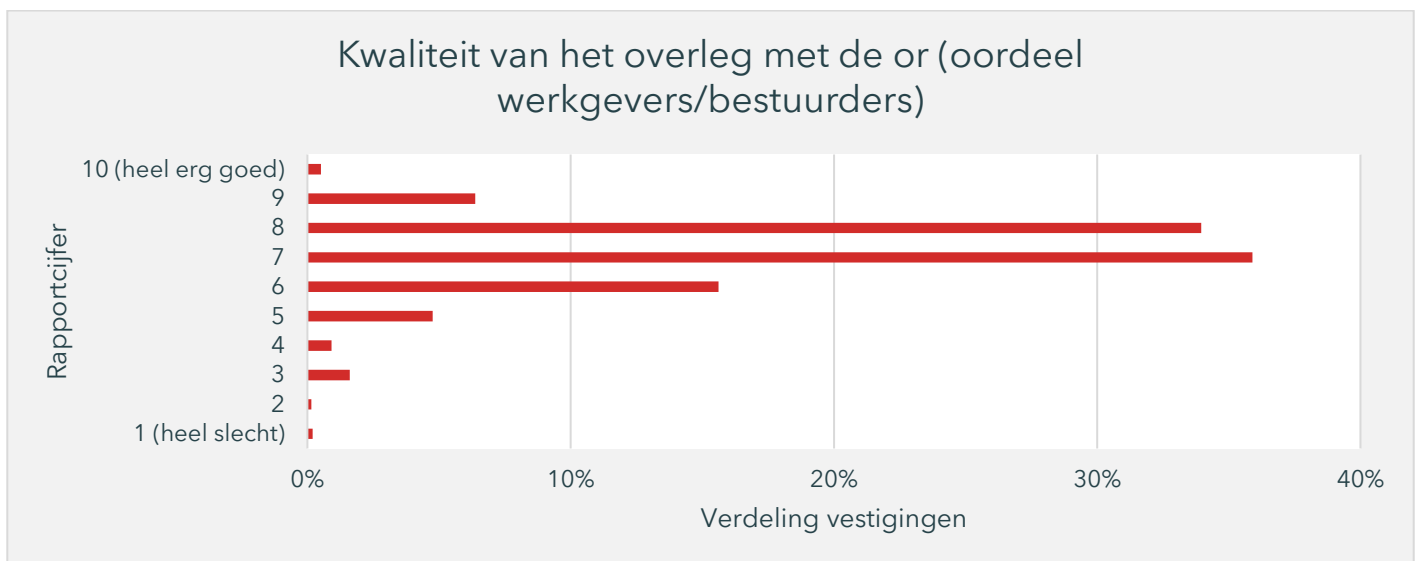
De or kan meerwaarde bieden	✗	✓	✓
De or vervult deze rol		✓	✗
Als extra informatiekanaal voor de werkgever/bestuurder over wat er speelt op de werkvloer.	6%	86%	8%
Voor het verkrijgen van draagvlak voor beleid en beslissingen.	7%	79%	14%
Voor het verkrijgen van een extra check op de kwaliteit en volledigheid van besluiten.	17%	67%	15%
Als sparringpartner bij het ontwikkelen van (strategisch) beleid en organisatieontwikkeling.	24%	55%	21%
Omdat werknemersbelangen worden geformuleerd en onderhandelbaar zijn.	14%	74%	11%

Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776.

## 4.6 Waardering

Werkgevers en bestuurders waarderen de kwaliteit van het overleg met de or met gemiddeld een 7,1 (Figuur 4.14). De beoordeling van het overleg valt hiermee lager uit dan de gemiddelde beoordeling van de pv en pvt (beide 7,5), al scoort het overleg nog steeds in 90 procent van de gevallen een voldoende. Net als bij de frequentie van invloed, zien we dat de gemiddelde waardering voor het overleg positief samenhangt met dezelfde factoren die de aanwezigheid van een or voorspellen. Zo scoort de kwaliteit van het overleg hoger in vestigingen met een groter personeelsbestand, vestigingen met een (overwegend) theoretisch geschoold personeelsbestand en vestigingen waarbij een groter deel van de werknemers bij een vakbond is aangesloten. Ook zagen we eerder dat bestuurders en werkgevers die ten minste maandelijks met de or vergaderen, de kwaliteit van het overleg beter beoordelen.

Figuur 4.14 Werkgevers/bestuurders beoordelen de kwaliteit van het overleg met gemiddeld een 7,1



Bron: SEO Economisch Onderzoek. Ongewogen N=1.776

# Referenties

- Engelen, M. & Kemper, R. (2005). Naleving van de wet op de ondernemingsraden: Stand van zaken 2005. Leiden: Research voor beleid.
- Hooftman, W. (2020). NEA herbenadering or. TNO: Leiden.
- Performa (2017). or Trends: Hoe representatief is jouw or?. Den Haag: Perfoma or.
- SER (2022). WOR en flexwerkers en medezeggenschap. Den Haag: Sociaal Economische Raad.
- Visee, H.C. & Mevissen, J.W.M. (2009). Naleving van de wet op de ondernemingsraden: Stand van zaken 2008. Amsterdam: Regioplan beleidsonderzoek.
- Visee, H.C., Saalbrink, S. & Mevissen, J.W.M. (2012). Naleving van de wet op de ondernemingsraden: Stand van zaken 2011. Amsterdam: Regioplan beleidsonderzoek.
- Wajon, I. & Vlug, P. (2017). Naleving van de Wet op de Ondernemingsraden: Stand van zaken begin 2017. Numansdorp / Rotterdam: Vlug Adviseurs/Onderzoeksbureau EVA.

# Bijlage A Vragenlijst naleving WOR 2023

## 0. Bent u bereid de online vragenlijst in te vullen?

- Ja, wij zijn bereid deel te nemen  
 Nee, wij zijn niet bereid deel te nemen

→ Ga naar blok A (vraag 1)

→ Ga naar blok I (vraag 94)

## Blok A Algemene vragen

Voordat we beginnen, willen we u graag nog een korte aanwijzing geven die van belang is bij de beantwoording van de vragen. Indien uw organisatie of de organisatie waar u werkzaam bent meerdere vestigingen heeft, is het de bedoeling dat u de vragen **alleen beantwoordt** voor de volgende vestiging:

#Naam van organisatie overnemen uit steekproef#

aan de #Vestigingsadres overnemen uit steekproef#

in #vestigingsplaats overnemen uit steekproef#

## 1. We beginnen met enkele algemene vragen over uzelf en de vestiging. Wat is uw functie?

- Algemeen manager / directeur  
 Vertegenwoordiger van P&O  
 Andere functie, namelijk \_\_\_\_\_

## 2. Uw vestiging staat geregistreerd als vestiging in de sector #sectorindeling overnemen uit steekproef#. Klopt dat?

- Ja, dat klopt  
 Nee, dat klopt niet

→ Ga naar sturing boven vraag 5

→ Ga naar vraag 3

## 3. Onder welke sector valt deze vestiging dan?

- Landbouw, bosbouw en visserij  
 Winning van delfstoffen  
 Industrie: vervaardiging van producten  
 Industrie: reparatie en installatie van machines en apparaten  
 Productie en distributie van en handel in elektriciteit, aardgas, stoom en gekoelde lucht  
 Winning en distributie van water, afval- en afvalwaterbeheer en sanering  
 Bouwnijverheid  
 Handel in en reparatie van auto's, motorfietsen en aanhangers  
 Groothandel en handelsbemiddeling (niet in auto's en motorfietsen)  
 Detailhandel  
 Vervoer per spoor, over de weg, over water, via de lucht of via pijpleiding  
 Opslag en dienstverlening voor vervoer  
 Post en koeriers  
 Horeca / logies-, maaltijd en drankverstrekking  
 Informatie en communicatie  
 Financiële instellingen  
 Verhuur van en handel in onroerend goed

- Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening
- Veterinaire dienstverlening
- Verhuur van roerend goed en overig zakelijke dienstverlening
- Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen
- Gezondheids- en welzijnszorg en maatschappelijke dienstverlening
- Cultuur, sport en recreatie
- Onderwijs en dienstverlening voor onderwijs (Let op! Niet primair en speciaal onderwijs, voortgezet onderwijs, HBO en universiteit)
- Overige dienstverlening
- Andere sector, namelijk \_\_\_\_\_

4. Kunt u kort een omschrijving geven van de activiteiten van deze vestiging?

*Toelichting: Bijvoorbeeld wat voor soort producten worden er geproduceerd of wat voor diensten worden er verleend door deze vestiging.*

\_\_\_\_\_

Als vraag 2 = 1 (sector klopt) en @cdsector = 21 (overheid) → Ga naar vraag 5

Als vraag 2 = 1 (sector klopt) en @cdsector != 21 (overheid) → Ga naar vraag 6

Als vraag 2 = 2 (sector klopt niet) en vraag 3 (sector) = 21 (overheid) → Ga naar vraag 5

Als vraag 2 = 2 (sector klopt niet) en vraag 3 (sector) != 21 (overheid) → Ga naar vraag 6

5. Hoe is deze vestiging te typeren?

- Een volledig zelfstandige overheidsinstelling (ZBO) → Ga naar vraag 8
- Een zelfstandig opererend onderdeel van een overheidsinstelling → Ga naar vraag 7
- Een onderdeel van een overheidsinstelling (niet zelfstandig) → Ga naar vraag 7

6. Hoe is deze vestiging te typeren?

- Een volledig zelfstandige organisatie (zonder bijkomende vestigingen) → Ga naar vraag 8
- Onderdeel van een Nederlands concern (vestiging van een Nederlandse organisatie met meerdere vestigingen) → Ga naar vraag 7
- Onderdeel van een buitenlands concern (vestiging van een buitenlandse organisatie met meerdere vestigingen) → Ga naar vraag 7

Als vraag 5 = 1 of vraag 6 = 1 → Dan variabele #org\_vest# = organisatie

Als vraag 5 = 2 of 3 of vraag 6 = 2 of 3 → Dan variabele #org\_vest# = vestiging

7. Wordt het P&O-beleid volledig in deze vestiging vormgegeven of wordt het voor een groter of kleiner deel elders in de onderneming / het concern bepaald?

- Volledig in deze vestiging
- Grotendeels in deze vestiging
- Voor een belangrijk deel / geheel elders

8. Sinds welk jaar bestaat deze #org\_vest#?

Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.

- 2022 - 2023 (1 jaar of korter)
- 2020 - 2021 (2 - 3 jaar)
- 2018 - 2019 (4 - 5 jaar)
- 2013 - 2017 (6 - 10 jaar)
- 2012 of eerder (11 jaar of langer)
- Weet ik niet

Als vraag 2 = 1 (sector klopt) en @cdsector = 21 (overheid) → Ga naar vraag 10

Als vraag 2 = 1 (sector klopt) en @cdsector != 21 (overheid) → Ga naar vraag 9

Als vraag 2 = 2 (sector klopt niet) en vraag 3 (sector) = 21 (overheid) → Ga naar vraag 10

Als vraag 2 = 2 (sector klopt niet) en vraag 3 != 21 (overheid) → Ga naar vraag 9

9. Wat is de eigendomsstructuur van deze #org\_vest#?

- Stichting / vereniging
- NV
- BV
- Anders, namelijk \_\_\_\_\_

10. Hoeveel werknemers zijn er op dit moment bij deze #org\_vest# in dienst?

Toelichting:

- Het gaat uitsluitend om werknemers die **op de loonlijst staan** van deze #org\_vest#. Dat betekent dat u uitzendkrachten, payrollkrachten en andere externe arbeidskrachten (zoals arbeidskrachten die via detachering of als zzp'er voor de #org\_vest# werkzaam zijn) niet moet meetellen.

- Uitzendkrachten en gedetacheerden die bij deze #org\_vest# in dienst zijn en aan andere organisaties worden uitgeleend, moeten wel meegeteld worden.

- Aantal werknemers op de loonlijst is \_\_\_\_\_ → Ga naar vraag 10A
- Weet ik niet → Ga naar vraag 11

10a. Het aantal werknemers bij deze #org\_vest#:

werknemers

11. Als bij vraag 10 antwoord 1 is gegeven, dan wordt bij vraag 11 automatisch de grootteklasse ingevuld op basis van het antwoord op vraag 10a.

Kunt u aangeven in welke grootteklasse het aantal werknemers dat **op dit moment** bij deze #org\_vest# in dienst is zich bevindt?

- Geen werknemers op loonlijst → Ga naar blok I (vraag 103)
- 1 werknemer → Ga naar blok I (vraag 103)



- |   |                              |
|---|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 2 t/m 4 werknemers         | → Ga naar blok I (vraag 103) |
| <input type="checkbox"/> 5 t/m 9 werknemers         | → Ga naar blok I (vraag 103) |
| <input type="checkbox"/> 10 t/m 19 werknemers       | → Ga naar vraag 12           |
| <input type="checkbox"/> 20 t/m 49 werknemers       | → Ga naar vraag 12           |
| <input type="checkbox"/> 50 t/m 99 werknemers       | → Ga naar vraag 12           |
| <input type="checkbox"/> 100 t/m 199 werknemers     | → Ga naar vraag 12           |
| <input type="checkbox"/> 200 t/m 499 werknemers     | → Ga naar vraag 12           |
| <input type="checkbox"/> 500 t/m 999 werknemers     | → Ga naar vraag 12           |
| <input type="checkbox"/> 1.000 t/m 1.999 werknemers | → Ga naar vraag 12           |
| <input type="checkbox"/> 2.000 werknemers of meer   | → Ga naar vraag 12           |

12. Hoeveel werknemers hebben een vast dienstverband (contract voor onbepaalde tijd / vast contract)?  
Toelichting:

- Het gaat uitsluitend om werknemers die **op de loonlijst staan** van deze #org\_vest#. Dat betekent dat u uitzendkrachten, payrollkrachten en andere externe arbeidskrachten (zoals arbeidskrachten die via detachering of als zzp'er voor de #org\_vest# werkzaam zijn) **niet** moet meetellen.

- Uitzendkrachten en gedetacheerden die bij deze #org\_vest# in dienst zijn en aan andere organisaties worden uitgeleend, moeten wel meegeteld worden.

- Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.

- Aantal werknemers met vast dienstverband is \_\_\_\_\_ (check aantal <= vraag 10a)
- Percentage werknemers met vast dienstverband is \_\_\_\_\_ (check max 100%)
- Weet ik niet

13. Tot welke leeftijdscategorie behoort het grootste deel van de werknemers?  
*Toelichting: U mag hier maximaal 2 antwoorden aanvinken.*
- Jonger dan 30 jaar
  - Tussen 30 en 50 jaar
  - Ouder dan 50 jaar
  - Gelijk over alle categorieën verdeeld (single respons)
  - Weet ik niet (single respons)
14. Welk opleidingsniveau heeft het grootste deel van de werknemers?  
*Toelichting: U mag hier maximaal 2 antwoorden aanvinken.*
- Laagopgeleid (maximaal basisschool of VMBO)
  - Middelbaar opgeleid (MBO, HAVO, VWO)
  - Hoger opgeleid (HBO, Universiteit)
  - Weet ik niet (single respons)
15. Valt de #org\_vest# onder een cao en zo ja, onder welk type cao?  
*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*
- Ja, ondernemings-cao
  - Ja, bedrijfstak-/ sector-cao
  - Nee (single respons)
  - Weet ik niet (single respons)
16. Hoe hoog schat u de organisatiegraad van uw werknemers, dus het percentage werknemers dat lid is van een vakbond?
- < 10%
  - 10 t/m 25%
  - 26 t/m 50%
  - Meer dan 50%
  - Weet ik niet
17. Heeft de #org\_vest# de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** gebruikgemaakt van de flexibele schil en zo ja, van welke soorten?  
*Toelichting:*
- Bij flexibele schil kunt u denken aan uitzendkrachten, payrollkrachten en andere externe arbeidskrachten, zoals arbeidskrachten die via detachering of als zzp'er voor uw #org\_vest# werkzaam zijn.
  - Ook werknemers met een oproepcontract (zoals nulurencontract of min-maxcontract) die op de loonlijst van de #org\_vest# staan worden meegerekend bij de flexibele schil.
  - Tenslotte worden ook vrijwilligers meegerekend bij de flexibele schil.
- Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*
- Ja, werknemers met een oproepcontract
  - Ja, uitzendkrachten
  - Ja, payrollkrachten
- Ga naar vraag 18  
 → Ga naar vraag 19/20/21  
 → Ga naar vraag 22/23

- Ja, gedetacheerden → Ga naar vraag 24/25
- Ja, zzp'ers → Ga naar vraag 26/27
- Ja, vrijwilligers → Ga naar vraag 28/29
- Ja, anders namelijk \_\_\_\_\_ → Ga naar vraag 30/31
- Nee (single respons) → Ga naar sturing boven vraag 32

## Alleen indien vraag 17 = 1 (werknemers met oproepcontract)

18. Hoeveel **werknemers met een oproepcontract** zijn er **op dit moment** bij deze #org\_vest# in dienst?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*
- Aantal werknemers met een oproepcontract op de loonlijst is \_\_\_\_\_  
 (check aantal <= vraag 10a)
  - Weet ik niet

## Alleen indien vraag 17 = 2 (uitzendkrachten)

19. Zet deze #org\_vest# incidenteel of structureel **uitzendkrachten** in?
- Incidenteel
  - Structureel
20. Hoeveel **uitzendkrachten** zijn er **op dit moment** bij deze #org\_vest# werkzaam?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*
- Aantal uitzendkrachten is \_\_\_\_\_  
 Aantal > 0 → Ga naar vraag 21  
 Aantal = 0 → Ga naar sturing boven vraag 22
  - Weet ik niet → Ga naar sturing boven vraag 22
21. Hoeveel van deze #antwoord vraag 20# **uitzendkrachten** zijn **langer dan 15 maanden** voor deze #org\_vest# werkzaam?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*
- Aantal uitzendkrachten die hier langer dan 15 maanden werkzaam zijn, is \_\_\_\_\_  
 (check aantal <= vraag 20a)
  - Weet ik niet

## Alleen indien vraag 17 = 3 (payroll)

22. Zet deze #org\_vest# incidenteel of structureel **payrollkrachten** in?
- Incidenteel
  - Structureel
23. Hoeveel **payrollkrachten** zijn er **op dit moment** bij de #org\_vest# werkzaam?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*

- Aantal payrollkrachten, namelijk \_\_\_\_\_
- Weet ik niet

Alleen indien vraag 17 = 4 (gedetacheerden)

24. Zet deze #org\_vest# incidenteel of structureel **gedetacheerden** in?
- Incidenteel
  - Structureel
25. Hoeveel **gedetacheerden** zijn er **op dit moment** bij de #org\_vest# werkzaam?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*
- Aantal gedetacheerden, namelijk \_\_\_\_\_
  - Weet ik niet

Alleen indien vraag 17 = 5 (zzp'ers)

26. Zet deze #org\_vest# incidenteel of structureel **zzp'ers** in?
- Incidenteel
  - Structureel
27. Hoeveel **zzp'ers** zijn er **op dit moment** voor de #org\_vest# werkzaam?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*
- Aantal zzp'ers, namelijk \_\_\_\_\_
  - Weet ik niet

Alleen indien vraag 17 = 6 (vrijwilligers)

28. Zet deze #org\_vest# incidenteel of structureel **vrijwilligers** in?
- Incidenteel
  - Structureel
29. Hoeveel **vrijwilligers** zijn er **op dit moment** voor de #org\_vest# werkzaam?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*
- Aantal vrijwilligers, namelijk \_\_\_\_\_
  - Weet ik niet

Alleen indien vraag 17 = 7 (overige werknemers)

30. Zet deze #org\_vest# incidenteel of structureel **overige werknemers** in?
- Incidenteel
  - Structureel
31. Hoeveel **overige werknemers** zijn er **op dit moment** voor de #org\_vest# werkzaam?

*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*

- Aantal overige werknemers, namelijk \_\_\_\_\_  
 Weet ik niet

Als vraag 5 = 1 (ZBO)	→ Ga naar vraag 32A
Als vraag 5 = 2 (zelfstandig opererend onderdeel overheidsinstelling)	→ Ga naar vraag 32B
Als vraag 5 = 3 (onderdeel overheidsinstelling)	→ Ga naar vraag 32B
Als vraag 6 = 1 (zelfstandige organisatie)	→ Ga naar vraag 32C
Als vraag 6 = 2 (vestiging NL organisatie)	→ Ga naar vraag 32D
Als vraag 6 = 3 (vestiging buitenlands concern)	→ Ga naar vraag 32D

**32A.** Is er bij deze organisatie een Ondernemingsraad (or) of een Personeelsvertegenwoordiging (pvt)?

- 1 Ja, een or  
 6 Ja, een pvt  
 7 Nee, er is in deze organisatie geen or of pvt

**32B.** Is er bij deze vestiging een Ondernemingsraad (or) of een Personeelsvertegenwoordiging (pvt)?

*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*

- 1 Ja, een or  
 2 Ja, een gezamenlijke or met meerdere vestigingen  
 3 Ja, een groeps-or (GOR)  
 4 Ja, een centrale or (COR)  
 6 Ja, een pvt (single respons)  
 7 Nee, er is in deze vestiging geen or of pvt (single respons)

**32C.** Is er bij deze organisatie een Ondernemingsraad (or) of een Personeelsvertegenwoordiging (pvt)?

- 1 Ja, een or  
 6 Ja, een pvt  
 7 Nee, er is in deze organisatie geen or of pvt

**32D.** Is er bij deze vestiging een Ondernemingsraad (or) of een Personeelsvertegenwoordiging (pvt)?

*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*

- 1 Ja, een or  
 2 Ja, een gezamenlijke or met meerdere vestigingen  
 3 Ja, een groeps-or (GOR)  
 4 Ja, een centrale or (COR)  
 5 Ja, een Europese or (EOR)  
 6 Ja, een pvt

7 Nee, er is in deze vestiging geen or of pvt (single respons)

Antwoord 6 kan niet in combinatie met antwoord 1, 2, 3, 4 en 7.

Antwoord 6 kan wel in combinatie met antwoord 5.

32. *Hulpvraag vullen op basis van vraag 32A t/m 32D*
- 1 Ja, een or
  - 2 Ja, een gezamenlijke or met meerdere vestigingen
  - 3 Ja, een groeps-or (GOR)
  - 4 Ja, een centrale or (COR)
  - 5 Ja, een Europese or (EOR)
  - 6 Ja, een pvt
  - 7 Nee, er is in deze #org\_vest# geen or of pvt
33. *Hulpvraag vullen op basis van vraag 32*
- 1 Ja, een or
  - 2 Ja, een pvt
  - 3 Nee, er is in deze #org\_vest# geen or of pvt

Let op: Als bij vraag 32 alleen Europese or is aangekruist, dan meenemen als vestiging zonder or of pvt.

## Blok B Vestigingen met een or

Vraag 33 = 1 (heeft een or)

34. Hoe lang bestaat er medezeggenschap in de vorm van een or in deze #org\_vest#? Het gaat er niet om hoe lang de or in haar huidige samenstelling bestaat, maar hoe lang er een or is in het algemeen.
- Korter dan 4 jaar
  - 4 jaar of langer dan 4 jaar
35. Waarom is de or opgericht?  
*Toelichting: U mag hier maximaal 3 antwoorden aanvinken.*
- Gevolg geven aan wettelijke verplichting
  - Werkgever/bestuurder wilde graag en nam het initiatief
  - De werknemers wilden dat graag en vroegen erom
  - Aanleiding van buitenaf (Arboconvenant, vakbond, cao, brancheorganisatie)
  - Bedrijfsgebonden aanleiding (fusie, overname, directiewisseling)
  - Anders, namelijk \_\_\_\_\_
  - Weet ik niet (single respons)
36. Wat was het opkomstpercentage bij de laatste or verkiezingen?
- Opkomstpercentage is \_\_\_\_% (check max 100%)
  - Geen verkiezingen nodig vanwege te weinig kandidaten
  - Weet ik niet

37. Hoeveel zetels telt de or?  
 Aantal zetels is \_\_\_\_\_ (check  $\geq 1$  én  $\leq 100$ , bevestiging  $\geq 25$  of het klopt)  
 Weet ik niet
38. Hoeveel vacatures (niet gevulde zetels) kent de or?  
 Aantal vacatures is \_\_\_\_\_ (check  $\leq$  vraag 37)  
 Geen  
 Weet ik niet
39. Zijn de diverse groepen werknemers even goed vertegenwoordigd in de or? Met andere woorden, is de or een goede afspiegeling van de werknemers in deze #org\_vest#?  
 Ja, goede vertegenwoordiging  
 Ja, redelijke vertegenwoordiging  
 Nee, matige vertegenwoordiging van een deel van deze groepen  
 Nee, slechts enkele groepen zijn goed vertegenwoordigd  
 Weet ik niet

Als vraag 17 = 1, 2, 3, 4, 5, 6 en 7 (afgelopen twee jaar **wel** flexibele schil) → Ga naar vraag 40

Als vraag 17 = 8 (afgelopen twee jaar **geen** flexibele schil) → Ga naar vraag 41

40. Eerder heeft u aangegeven dat uw #org\_vest# de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** gebruik heeft gemaakt van de flexibele schil. Is de flexibele schil betrokken bij de or en zo ja, op welke manier?  
*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*
- Flexibele schil is op geen enkele wijze betrokken bij de or (single respons)  
 Eigen kiesgroep en zetel  
 Vrijwillige toevoeging aan de or als toehoorder  
 Een lid van de or fungeert als contactpersoon naar deze groep  
 Er vindt, indien noodzakelijk, een aparte achterbanraadpleging plaats voor deze groep  
 We hebben de definitie van "in de onderneming werkzame persoon" aangepast, zodat (meer) flexwerkers in de or zitting kunnen hebben en/of actief kiesrecht hebben  
 Anders, namelijk \_\_\_\_\_
41. Is de or in de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** betrokken geweest bij beleid waarvan flexwerk en/of de positie van flexwerkers een onderdeel uitmaakte?  
*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*
- Ja, in een adviesaanvraag  
 Ja, in een instemmingsverzoek  
 Ja, de or heeft gebruikgemaakt van zijn initiatiefrecht  
 Ja, bij de bespreking van de algemene gang van zaken ("artikel 24 vergadering")  
 Anders, namelijk \_\_\_\_\_  
 Nee (single respons)
42. Een or kan commissies instellen voor de behandeling van bepaalde onderwerpen of onderdelen van een onderneming of voor het voorbereiden van bepaalde onderwerpen. Welke commissies zijn er in de #org\_vest#?

*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*

- Geen (single respons)
- Dagelijks bestuur van de or / Agenda Commissie
- VWGM-commissie (Veiligheid, Gezondheid, Welzijn, Milieu) / Arbocommissie
- Financieel-economische commissie
- Arbeidsvoorwaarden commissie
- (Algemeen) Personeelsbeleid commissie
- PR / Achterban commissie
- Onderdeelcommissies voor bepaalde onderdelen van de onderneming
- Voorbereidingscommissies, ter voorbereiding van een bepaald onderwerp
- Anders, namelijk \_\_\_\_\_

43. Hoe vaak overlegt de or met de werkgever/bestuurder?

- Eens per maand of vaker (12 keer per jaar of vaker)
- Een keer per twee maanden (6 keer per jaar)
- Een keer per drie maanden (4 keer per jaar)
- Minder dan 4 keer per jaar
- Weet ik niet



44. Is er in de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** over de volgende onderwerpen met de or overlegd?

	<i>Geef op iedere regel uw antwoord.</i>	<b>Ja</b>	<b>Nee</b>	<b>Niet van</b>
a	Bedrijfseconomische thema's, zoals investeringen, fusie, reorganisatie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b	Arbeidsvoorwaarden / CAO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
c	Arbeidsomstandigheden / gezondheid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
d	Vertrouwenspersoon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
e	Gelijke kansen / maatregelen tegen discriminatie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
f	Gelijke beloning voor mannen en vrouwen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
g	Opleiding van werknemers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
h	Bescherming van persoonsgegevens van werknemers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
i	Klokkenluidersprocedure	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
j	(Middel)lange-termijn strategie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
k	Ontwikkeling van de arbeidsmarkt en de gevolgen voor de #org_vest#	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
l	De inzet van flexkrachten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
m	Energietransitie en de gevolgen voor de #org_vest#	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
n	Digitalisering en de gevolgen voor de #org_vest#	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
o	Milieubescherming / gevolgen van klimaatverandering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
p	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
q	Benoeming van leden voor de Raad van Commissarissen / Raad van Toezicht <i>(indien van toepassing)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
r	Vergoeding voor de Raad van Commissarissen / Raad van Toezicht <i>(indien van toepassing)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

45. Komt in het overleg tussen or en de werkgever/bestuurder ook de "algemene gang van zaken", zoals bijvoorbeeld de resultaten van het afgelopen jaar en de verwachtingen voor het komende half jaar, aan de orde?

Ja

Nee

→ Ga naar vraag 46

→ Ga naar vraag 47

46. Zijn er toezichthouders (Raad van Commissarissen / Raad van Toezicht) aanwezig bij dit overleg over de algemene gang van zaken?
- Ja
  - Nee
  - Niet van toepassing, er is geen Raad van Commissarissen / Raad van Toezicht
47. Heeft de #org\_vest# in de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** technische voorzieningen / monitoringssoftware ingevoerd die het mogelijk maken om werknemers op afstand (bijvoorbeeld bij het thuiswerken) te controleren?
- Ja → Ga naar vraag 48
  - Nee → Ga naar vraag 49
  - Weet ik niet → Ga naar vraag 49
48. Heeft de or instemming verleend bij de invoering van de technische voorzieningen / monitoringssoftware die het mogelijk maken om werknemers op afstand (bijvoorbeeld bij het thuiswerken) te controleren?
- Ja
  - Nee
  - Weet ik niet
49. Bent u ervan op de hoogte dat de or instemmingsrecht heeft bij de wijziging van de pensioenregeling in het kader van de nieuwe Wet toekomst pensioenen (tenzij per CAO geregeld)?
- Ik ben op de hoogte van de nieuwe Wet toekomst pensioenen en weet wel dat de or instemmingsrecht heeft
  - Ik ben op de hoogte van de nieuwe Wet toekomst pensioenen en wist niet dat de or instemmingsrecht heeft
  - Ik ben **niet** bekend met de Wet toekomst pensioenen, maar weet wel dat de or instemmingsrecht heeft bij pensioenregelingen
  - Ik ben **niet** bekend met de Wet toekomst pensioenen en wist ook niet dat de or instemmingsrecht heeft bij pensioenregelingen
50. Bent u bekend met het informatieplatform *werkenaanonspensioen.nl*?
- Ja
  - Nee
51. Hoe vaak komt het voor dat stukken die de or heeft opgesteld (zoals adviezen) de besluitvorming van de werkgever/bestuurder beïnvloeden?
- Nauwelijks
  - Soms
  - Regelmatig
  - Vaak
  - (Bijna) altijd

52. Medezeggenschap kan op een aantal manieren een meerwaarde voor de #org\_vest# hebben. Hierna volgen enkele vragen over de rol/positie die de or kan innemen. Kunt u aangeven of deze rol/positie een meerwaarde heeft volgens u en of dit in de #org\_vest# ook gebeurt?
- 52A. Heeft de or een meerwaarde als extra informatiekanaal voor de werkgever/bestuurder over wat er speelt op de werkvloer?
- Geen meerwaarde
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **wel**
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **niet**
- 52B. Heeft de or een meerwaarde voor het verkrijgen van draagvlak voor beleid en beslissingen?
- Geen meerwaarde
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **wel**
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **niet**
- 52C. Heeft de or een meerwaarde voor het verkrijgen van een extra check op de kwaliteit en volledigheid van besluiten?
- Geen meerwaarde
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **wel**
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **niet**
- 52D. Heeft de or een meerwaarde als sparringpartner bij het ontwikkelen van (strategisch) beleid en organisatieontwikkeling?
- Geen meerwaarde
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **wel**
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **niet**
- 52E. Heeft de or een meerwaarde omdat werknemersbelangen worden geformuleerd en onderhandelbaar zijn?
- Geen meerwaarde
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **wel**
  - Wel meerwaarde en or vervult deze rol **niet**
53. Wat is in het algemeen uw oordeel over de kwaliteit van het overleg met de or uitgedrukt in een rapportcijfer van 1 t/m 10?
- 1 (heel slecht)
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - 6
  - 7
  - 8
  - 9
  - 10 (heel erg goed)

54. Participatie van werknemers kan naast een or ook andere vormen hebben binnen een #org\_vest#. Is er in de #org\_vest# sprake van participatie in één van de volgende vormen van overleg?  
*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*
- Werkoverleg / werkbesprekingen
  - Verbeterteams, of kwaliteitskringen
  - Projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de directie
  - Informatieve bijeenkomsten, zoals rondetafelgesprekken, lunchbesprekingen en/of klankbordpanels vanuit de directie
  - Digitale discussieplatforms vanuit de directie
  - Projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de or
  - Informatieve bijeenkomsten, zoals rondetafelgesprekken, lunchbesprekingen en/of klankbordpanels vanuit de or
  - Digitale discussieplatforms vanuit de or
  - Nog eventuele andere vormen van participatie, namelijk \_\_\_\_\_
  - Geen andere vormen (single respons)
55. Kent u de bedrijfscommissie en weet u waarvoor u bij de bedrijfscommissie terecht kunt?
- De bedrijfscommissie is mij onbekend
  - Ik heb wel eens van de bedrijfscommissie gehoord, maar weet er verder niets van
  - Ik ken de bedrijfscommissie en weet dat ik daar met vragen terecht kan, om bemiddeling kan vragen en een eventuele ondernemingsovereenkomst moet laten registreren, maar heb er nog geen gebruik van gemaakt
  - Ik ken de bedrijfscommissie en maak er ook wel gebruik van

### Blok C Vestigingen zonder or en 50 of meer werknemers

Vraag 33 != 1 (heeft geen or) én vraag 11 is 50 of meer werknemers

56. Heeft er in het verleden in deze #org\_vest# een or gefunctioneerd?
- Ja → Ga naar vraag 57
  - Nee → Ga naar vraag 58
  - Weet ik niet → Ga naar vraag 58
57. Waarom is toen de or opgeheven?  
*Toelichting: U mag hier maximaal 4 antwoorden aanvinken.*
- Onvoldoende kandidaten
  - De werknemers hebben er geen behoefte aan
  - Te grote werkdruk / de werknemers hebben geen tijd
  - De werkgever/bestuurder heeft er geen behoefte aan
  - Er zijn voldoende andere vormen van overleg met de werknemers
  - De procedure voor instelling is te ingewikkeld / er moet te veel worden geregeld
  - De or heeft in het verleden niet of slecht gefunctioneerd
  - Volgens de werknemers had de or te weinig invloed
  - Vanwege een conflict tussen or en werkgever/bestuurder
  - Anders, namelijk \_\_\_\_\_

Weet ik niet (single respons)

58. Wat zijn de belangrijkste redenen dat er in de #org\_vest# geen or is?

*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*

- De werkgever/bestuurder is zich er niet van bewust dat dit verplicht is
- De werkgever/bestuurder wil wel een or oprichten, maar weet niet hoe dit moet worden georganiseerd
- De werkgever/bestuurder vindt een or niet nodig
- Een or kost te veel tijd en/of geld
- De werknemers hebben er geen behoefte aan
- Er zijn onvoldoende kandidaten
- De werknemers worden op een andere manier betrokken bij de besluitvorming
- Anders, namelijk \_\_\_\_\_

59. Heeft de werkgever/bestuurder bij de werknemers de mogelijkheid aangekaart dat een or kon worden opgericht?

- Ja
- Nee
- Weet ik niet

60. Ervaart de #org\_vest# het niet aanwezig zijn van een or als een gemis?

- Ja
- Nee
- Weet ik niet

→ Ga naar vraag 61

→ Ga naar vraag 62

→ Ga naar vraag 62

61. Wat mist de #org\_vest# dan?

*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*

- De or zou een zinvolle bijdrage kunnen leveren aan het bedrijfsbeleid
- De or kan functioneren als klankbord
- De or zou een rol kunnen spelen in de communicatie met de werknemers
- Met een or zou de werkgever/bestuurder afspraken kunnen maken (bijvoorbeeld over arbeidstijden, arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden)
- De or zou goed zijn voor de belangenbehartiging van werknemers
- Anders, namelijk \_\_\_\_\_

62. Is de #org\_vest# op dit moment bezig met het oprichten van een or of is de #org\_vest# van plan een or op te richten?

- Ja, momenteel bezig met het oprichten van een or
- Ja, van plan om een or op te richten
- Nee

→ Ga naar vraag 63

→ Ga naar vraag 65

→ Ga naar volgende blok

63. Ondervindt de #org\_vest# op dit moment obstakels bij het oprichten van de or?

- Ja
- Nee

→ Ga naar vraag 64

→ Ga naar volgende blok

64. Wat zijn de belangrijkste obstakels die de #org\_vest# op dit moment ondervindt bij het oprichten van de or?

*Toelichting: U mag hier maximaal 3 antwoorden aanvinken.*

- Vinden van kandidaten
  - Vaststellen (voorlopig) reglement
  - Tijdgebrek / andere dringende kwesties (reorganisaties o.i.d.)
  - Gebrek aan geld / faciliteiten
  - Geen overeenstemming tussen werkgever/bestuurder en werknemers
  - Geen overeenstemming tussen werkgever/bestuurder en vakbond
  - Anders, namelijk \_\_\_\_\_
- Ga naar volgende blok

65. Verwacht de #org\_vest# obstakels bij het oprichten van de or?

- Ja
- Nee

→ Ga naar vraag 66  
→ Ga naar volgende blok

66. Wat zijn de belangrijkste obstakels die worden verwacht bij het oprichten van de or?

*Toelichting: U mag hier maximaal 3 antwoorden aanvinken.*

- Vinden van kandidaten
- Vaststellen (voorlopig) reglement
- Tijdgebrek / andere dringende kwesties (reorganisaties o.i.d.)
- Gebrek aan geld / faciliteiten
- Geen overeenstemming tussen werkgever/bestuurder en werknemers
- Geen overeenstemming tussen werkgever/bestuurder en vakbond
- Anders, namelijk \_\_\_\_\_

## Blok D Vestigingen zonder or of pvt en 10 t/m 49 werknemers

Vraag 33 = 3 (geen or en geen pvt) én vraag 11 is 10 t/m 49 werknemers

67. Een pvt bestaat uit ten minste 3 personen die werkzaam zijn in de #org\_vest# en rechtstreeks zijn gekozen door middel van een geheime schriftelijke stemming. Waarom is er in de #org\_vest# geen pvt ingesteld?

*Toelichting: U mag hier maximaal 4 antwoorden aanvinken.*

- De werknemers hebben geen behoefte aan een pvt
- Te grote werkdruk / de werknemers hebben geen tijd
- De werkgever/bestuurder heeft geen behoefte aan een pvt
- Het is niet bekend dat de Wet op de ondernemingsraden deze mogelijkheid biedt
- Pas onlangs boven de grens van 10 werknemers gekomen
- Er zijn onvoldoende kandidaten
- De pvt is in oprichting of er zijn plannen om deze in te stellen
- De pvt heeft in het verleden niet of slecht gefunctioneerd
- Voldoende andere vormen van overleg
- Anders, namelijk. \_\_\_\_\_
- Weet ik niet (single respons)

**Blok E Vestigingen met pvt ongeacht het aantal werknemers**

Vraag 33 = 2 (heeft een pvt)

68. U heeft aangegeven dat er in de #org\_vest# een pvt is ingesteld. Is de pvt vrijwillig ingesteld of verplicht omdat de meerderheid van de werknemers een pvt wilde?
- Vrijwillige instelling
- Verplicht op wens van meerderheid van werknemers
- Zowel vrijwillig als wens van de meerderheid
- Weet ik niet
69. Is er in de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** over de volgende onderwerpen met de pvt overlegd?

	<i>Geef op iedere regel uw antwoord.</i>	<b>Ja</b>	<b>Nee</b>	<b>Niet van</b>
a	Bedrijfseconomische thema's, zoals investeringen, fusie, reorganisatie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b	Arbeidsvoorwaarden / CAO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
c	Arbeidsomstandigheden / gezondheid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
d	Vertrouwenspersoon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
e	Gelijke kansen / maatregelen tegen discriminatie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
f	Gelijke beloning voor mannen en vrouwen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
g	Opleiding van werknemers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
h	Bescherming van persoonsgegevens van werknemers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
i	Klokkenluidersprocedure	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
j	(Middel)lange-termijn strategie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
k	Ontwikkeling van de arbeidsmarkt en de gevolgen voor de #org_vest#	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
l	De inzet van flexkrachten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
m	Energietransitie en de gevolgen voor de #org_vest#	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
n	Digitalisering en de gevolgen voor de #org_vest#	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
o	Milieubescherming / gevolgen van klimaatverandering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
p	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
q	Benoeming van leden voor de Raad van Commissarissen/Raad van Toezicht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	(indien van toepassing)			
r	Vergoeding voor de Raad van Commissarissen/Raad van Toezicht (indien van toepassing)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

70. Hoeveel keer is de pvt de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** in vergadering bijeen geweest met de werkgever/bestuurder?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*
- Aantal keer is \_\_\_\_  
 Weet ik niet
71. Komt het wel eens voor dat de pvt om **advies** wordt gevraagd over een bepaalde zaak?
- Ja, een paar keer per jaar  
 Ja, ongeveer eens per jaar  
 Ja, minder vaak dan eens per jaar  
 Nooit
72. Komt het wel eens voor dat de pvt om **instemming** wordt gevraagd over een bepaalde zaak?
- Ja, een paar keer per jaar  
 Ja, ongeveer eens per jaar  
 Ja, minder vaak dan eens per jaar  
 Nooit
73. Wat is in het algemeen uw oordeel over de kwaliteit van het overleg met de pvt uitgedrukt in een rapportcijfer van 1 t/m 10?
- 1 (heel slecht)  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 7  
 8  
 9  
 10 (heel erg goed)
74. Participatie van werknemers kan naast een pvt ook andere vormen hebben binnen een #org\_vest#. Is er in de #org\_vest# sprake van participatie in één van de volgende vormen van overleg?  
*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*
- Werkoverleg / werkbesprekingen  
 Verbeterteams, of kwaliteitskringen  
 Projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de directie  
 Informatieve bijeenkomsten, zoals rondetafelgesprekken, lunchbesprekingen en/of klankbordpanels vanuit de directie



- Digitale discussieplatforms vanuit de directie
- Projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de pvt
- Informatieve bijeenkomsten, zoals rondetafelgesprekken, lunchbesprekingen en/of klankbordpanels vanuit de pvt
- Digitale discussieplatforms vanuit de pvt
- Nog eventuele andere vormen van participatie, namelijk \_\_\_\_\_
- Geen andere vormen (single respons)

75. Kent u de bedrijfscommissie en weet u waarvoor u bij de bedrijfscommissie terecht kunt?
- De bedrijfscommissie is mij onbekend
  - Ik heb wel eens van de bedrijfscommissie gehoord, maar weet er verder niets van
  - Ik ken de bedrijfscommissie en weet dat ik daar met vragen terecht kan, om bemiddeling kan vragen en een eventuele ondernemingsovereenkomst moet laten registreren, maar heb er nog geen gebruik van gemaakt
  - Ik ken de bedrijfscommissie en maak er ook wel gebruik van

## Blok F Vestigingen zonder or of pvt ongeacht het aantal werknemers

Vraag 33 = 3 (heeft geen or of pvt)

76. Een personeelsvergadering (PV) is een bijeenkomst met alle werknemers waarbij het beleid van de onderneming besproken wordt. Wordt er in de #org\_vest# periodiek een personeelsvergadering (PV) gehouden?
- Ja → Ga naar vraag 77
  - Nee → Ga naar vraag 79
  - Weet ik niet → Ga naar vraag 79
77. Hoeveel keer is er in de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** een personeelsvergadering (PV) gehouden?  
*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*
- Aantal keer is \_\_\_\_
  - Weet ik niet
78. Wat is in het algemeen uw oordeel over de kwaliteit van het overleg met de personeelsvergadering (PV) uitgedrukt in een rapportcijfer van 1 t/m 10?
- 1 (heel slecht)
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - 6
  - 7
  - 8
  - 9
  - 10 (heel erg goed)
79. Participatie van werknemers kan ook andere vormen hebben binnen een #org\_vest#. Is er in de #org\_vest# sprake van participatie in één van de volgende vormen van overleg?

Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.

- Werkoverleg / werkbesprekingen
- Verbeterteams, of kwaliteitskringen
- Projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de directie
- Informatieve bijeenkomsten, zoals rondetafelgesprekken, lunchbesprekingen en/of klankbordpanels vanuit de directie
- Digitale discussieplatforms vanuit de directie
- Projectgroepen en/of tijdelijke werkgroepen vanuit de werknemers
- Informatieve bijeenkomsten, zoals rondetafelgesprekken, lunchbesprekingen en/of klankbordpanels vanuit de werknemers
- Digitale discussieplatforms vanuit de werknemers
- Nog eventuele andere vormen van participatie, namelijk \_\_\_\_\_
- Geen andere vormen (single respons)

## Blok G Vestigingen met or of pvt ongeacht het aantal werknemers

Vraag 33 = 1 (heeft or) of 33 = 2 (heeft pvt)

Tekstvariabelen maken (er vanuit gaande dat je ofwel een pvt ofwel een or hebt)

Als vraag 33 = 1 → Dan variabele #wat# = or

Als vraag 33 = 2 → Dan variabele #wat# = pvt

Als vraag 33 = 1 → Dan variabele #leden# = or-leden

Als vraag 33 = 2 → Dan variabele #ledent# = pvt-leden

Als vraag 15 = 1 / 2 (wel een cao) → Ga naar vraag 80

Als vraag 15 = 3 / 4 (geen cao of weet ik niet) → Ga naar vraag 82

80. Biedt de cao ruimte om arbeidsvoorwaarden op #org\_vest#-niveau te regelen met de #wat#?
- Ja → Ga naar vraag 81
  - Nee → Ga naar vraag 82
  - Weet ik niet → Ga naar vraag 82

81. Maakt de #org\_vest# daarvan gebruik?

- Ja
- Nee
- Weet ik niet

82. Kunnen #leden# onder 'gewone werktijd' tijd besteden aan #wat#-werkzaamheden?

- Ja, maar niet formeel geregeld
- Ja, formeel geregeld dat er een bepaalde tijd van de werktijd besteed kan worden aan #wat#-werkzaamheden
- Nee

Weet ik niet

83. Op welke manieren faciliteert de #org\_# de #wat# en de #leden#?

*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*

- Er is een ambtelijk secretaris
- Er is een convenant tussen de #wat# en de werkgever/bestuurder over faciliteiten
- We zoeken naar een oplossing voor de vrijgekomen fte's
- Eén of meerdere #leden# zijn volledig vrijgesteld van reguliere werkzaamheden
- Targets/KPI's worden voor #leden# verlaagd
- De #wat# kan gebruikmaken van intranet / andere bedrijfsinterne communicatiemiddelen
- Er is ruimte (tijd, plaats) voor een #wat#-spreekuur
- #wat#-achterbanbijeenkomsten worden gefaciliteerd
- Niet #leden# krijgen de tijd om deel te nemen aan #wat#-activiteiten, bijvoorbeeld commissies en klankbordgroepen
- Anders, namelijk \_\_\_\_\_
- De #org\_# faciliteert de #wat# en de #leden# niet (single respons)

84. Hoeveel werkdagen heeft een #wat#-lid ongeveer aan #wat#-scholing besteed in de **afgelopen twee jaar (2021/2022)**?

*Toelichting: Het is mogelijk dat u het antwoord op deze vraag niet precies weet. In dat geval vragen we u een zo goed mogelijke schatting te geven.*

- Geen scholing
- 1 dag
- 2 dagen
- 3 dagen
- 4 dagen
- 5 dagen
- Meer dan 5 dagen
- Weet ik niet

85. Heeft de #wat# een eigen budget voor scholing?

- Ja
- Nee
- Weet ik niet

86. Heeft de #wat# de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** gebruikgemaakt van een adviseur?

- Ja
- Nee
- Weet ik niet

87. Heeft de werkgever/bestuurder of HRM medewerker de **afgelopen twee jaar (2021/2022)** scholing gevolgd over medezeggenschap?

*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*

- Ja, de werkgever/bestuurder
- Ja, HRM-medewerker(s)

Nee (single respons)

### Blok H Afsluitend

88. Zijn er tot slot nog zaken met betrekking tot de toekomst van de medezeggenschap die u de onderzoekers wilt meegeven?  
 Ja, namelijk \_\_\_\_\_  
 Nee
89. Als vervolg op deze enquête willen de onderzoekers op een later moment misschien nog met een aantal organisaties doorpraten over medezeggenschap van werknemers. Bent u bereid om mee te werken aan eventueel vervolgonderzoek?  
*Toelichting:*  
- Eventueel vervolgonderzoek zal een diepte-interview (telefonisch of via videobellen) of een focusgroep zijn (een focusgroep is een groepsinterview waar meerdere werkgevers/bestuurders aanwezig zijn).  
- Uiteraard worden de door u verstrekte gegevens alleen gebruikt om u te benaderen voor het vervolgonderzoek en niet voor andere doeleinden.  
 Ja → Ga naar vraag 90  
 Nee → Ga naar vraag 93
90. Wat is uw naam?  
Sekse  
Voorletters  
Tussenvoegsels  
Achternaam
91. Op welk telefoonnummer wilt u het liefst gebeld worden om u uit te nodigen voor eventueel vervolgonderzoek?
92. Wilt u ook uw e-mailadres achterlaten?  
 Ja, ik ben bereid mijn e-mailadres achter laten → Ga naar vraag 92a  
 Nee, ik wil mijn e-mailadres niet achterlaten → Ga naar vraag 93
- 92A. E-mailadres
93. Dit is het einde van de vragenlijst. We willen u mede namens het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid hartelijk bedanken voor uw deelname aan het onderzoek.  
→ einde vragenlijst

## Blok I Afmelders en geen doelgroep

94. Zou u alstublieft maximaal drie vragen willen beantwoorden die van groot belang voor het onderzoek zijn?
- Ja → Ga naar vraag 95
- Nee → Ga naar vraag 101

95. Is er bij deze vestiging een Ondernemingsraad (or) of een Personeelsvertegenwoordiging (pvt)?

*Toelichting:*

*Indien uw organisatie of de organisatie waar u werkzaam bent meerdere vestigingen heeft, is het de bedoeling dat u de vragen **alleen beantwoordt** voor de volgende vestiging:*

*#Naam van organisatie overnemen uit steekproef#*

*aan de #Vestigingsadres overnemen uit steekproef#*

*in #vestigingsplaats overnemen uit steekproef#*

*Toelichting: U mag hier meerdere antwoorden aanvinken.*

- 1 Ja, een or
- 2 Ja, een gezamenlijke or met meerdere vestigingen
- 3 Ja, een groeps-or (GOR)
- 4 Ja, een centrale or (COR)
- 5 Ja, een Europese or (EOR)
- 6 Ja, een pvt
- 7 Nee, er is in deze organisatie geen or of pvt (single respons)

Antwoord 6 kan niet in combinatie met antwoord 1, 2, 3, 4 en 7.

Antwoord 6 kan wel in combinatie met antwoord 5.

96. Uw vestiging staat geregistreerd als vestiging in de sector #sectorindeling overnemen uit steekproef#. Klopt dat?
- Indien uw organisatie of de organisatie waar u werkzaam bent meerdere vestigingen heeft, is het de bedoeling dat u de vragen **alleen beantwoordt** voor de volgende vestiging:
- #Naam van organisatie overnemen uit steekproef#*
- aan de #Vestigingsadres overnemen uit steekproef#*
- in #vestigingsplaats overnemen uit steekproef#*
- Ja, dat klopt → Ga naar vraag 99
- Nee, dat klopt niet → Ga naar vraag 97

97. Onder welke sector valt deze vestiging dan?
- Landbouw, bosbouw en visserij
  - Winning van delfstoffen
  - Industrie: vervaardiging van producten
  - Industrie: reparatie en installatie van machines en apparaten
  - Productie en distributie van en handel in elektriciteit, aardgas, stoom en gekoelde lucht
  - Winning en distributie van water, afval- en afvalwaterbeheer en sanering
  - Bouwnijverheid
  - Handel in en reparatie van auto's, motorfietsen en aanhangers
  - Groothandel en handelsbemiddeling (niet in auto's en motorfietsen)
  - Detailhandel
  - Vervoer per spoor, over de weg, over water, via de lucht of via pijpleiding
  - Opslag en dienstverlening voor vervoer
  - Post en koeriers
  - Horeca / logies-, maaltijd en drankverstrekking
  - Informatie en communicatie
  - Financiële instellingen
  - Verhuur van en handel in onroerend goed
  - Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening
  - Veterinaire dienstverlening
  - Verhuur van roerend goed en overig zakelijke dienstverlening
  - Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen
  - Gezondheids- en welzijnszorg
  - Cultuur, sport en recreatie
  - Overige dienstverlening
  - Andere sector, namelijk \_\_\_\_\_
98. Kunt u kort een omschrijving geven van de activiteiten van deze vestiging  
*Toelichting: Bijvoorbeeld wat voor soort producten worden er geproduceerd of wat voor diensten worden er verleend door deze vestiging.*
- 
99. Hoeveel **werknemers** zijn er **op dit moment** bij deze vestiging in dienst?  
*Toelichting:*
- Het gaat uitsluitend om werknemers die **op de loonlijst staan** van deze vestiging. Dat betekent dat u uitzendkrachten, payroll-krachten en andere externe arbeidskrachten (zoals arbeidskrachten die via detachering of als zzp'er voor deze vestiging werkzaam zijn) **niet** moet meetellen.
  - Uitzendkrachten en gedetacheerden die bij deze vestiging in dienst zijn en aan andere organisaties worden uitgeleend, moeten wel meegeteld worden.
- Aantal werknemers op de loonlijst, namelijk \_\_\_\_\_
  - Weet ik niet
- Ga naar vraag 99A  
 → Ga naar vraag 100

99a. Het aantal werknemers bij deze vestiging:

werknemers

100. Als bij vraag 99 antwoord 1 is gegeven, dan wordt bij vraag 100 automatisch de grootteklasse ingevuld op basis van het antwoord op vraag 100a.

Kunt u aangeven in welke grootteklasse het aantal werknemers dat bij deze vestiging in dienst is zich bevindt?

- Geen werknemers op loonlijst
- 1 werknemer
- 2 t/m 4 werknemers
- 5 t/m 9 werknemers
- 10 t/m 19 werknemers
- 20 t/m 49 werknemers
- 50 t/m 99 werknemers
- 100 t/m 199 werknemers
- 200 t/m 499 werknemers
- 500 t/m 999 werknemers
- 1.000 t/m 1.999 werknemers
- 2.000 werknemers of meer

101. Wat is de reden dat u niet mee wilt werken aan het onderzoek?

- Geen tijd
- Principieel / doe nooit mee aan onderzoek / bedrijfsbeleid om niet mee te werken aan onderzoek
- Anders, namelijk \_\_\_\_\_
- Wil niet zeggen

102. Jammer dat u niet bereid bent deel te nemen aan het onderzoek. Hartelijk bedankt dat u de moeite heeft genomen om dit aan ons door te geven. Dat waarderen wij zeer.

→ [Ga naar einde enquête](#)

103. Voor het onderzoek zijn we op zoek naar #org\_vest# met 10 of meer werknemers op de loonlijst. We hebben voor u dan ook verder geen vragen meer. Hartelijk bedankt voor uw medewerking.

→ [Ga naar einde vragenlijst](#)

## Bijlage B Populatie, steekproef en respons

### 4.6.2 Populatie en steekproef

De populatie bestaat uit alle vestigingen met tien werknemers of meer die in Nederland actief zijn. Tabel B.1 geeft zicht op de totale populatie met tien of meer werknemers op basis van het LISA-vestigingenregister. LISA is een databestand met gegevens over alle *vestigingen* in Nederland waar betaald werk wordt verricht.

Tabel B.1 Aantal vestigingen LISA-bestand, uitgesplitst naar grootteklasse en sector

Omschrijving	Sector		Grootteklasse				Totaal
	SBI hoofd	SBI	10 t/m 49	50 t/m 99	100 t/m 199	200+	
<b>Bouw</b>	F	41 t/m 43	5.583	776	287	95	<b>6.741</b>
<b>Handel, horeca en reparatie</b>	G en I	45 t/m 47, 55 en 56	24.133	2.021	623	287	<b>27.064</b>
<b>Industrie en landbouw</b>	A t/m E	01 t/m 39	9.679	1.625	896	661	<b>12.861</b>
<b>Overheid en openbaar nut</b>	O	84	647	350	411	598	<b>2.006</b>
<b>Overige dienstverlening</b>	R, S en deels P	90 t/m 96	2.748	288	132	57	<b>3.995</b>
<b>Transport</b>	H	49 t/m 53	3.608	749	436	258	<b>5.051</b>
<b>Zakelijke dienstverlening</b>	J t/m N	58 t/m 82 excl. 642, 64303 en 701	17.319	2.145	1.037	735	<b>21.236</b>
<b>Zorg en welzijn</b>	Q	86 t/m 88	13.548	1.450	970	743	<b>16.711</b>
<b>Totaal</b>			<b>77.265</b>	<b>9.404</b>	<b>4.792</b>	<b>3.434</b>	<b>95.895</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek

Om goed zicht te krijgen op de instellingsgraad van ondernemingsraden, zijn alle 17,6 duizend or-plichtige vestigingen met vijftig werknemers of meer in de steekproef opgenomen (Tabel B.2). De steekproef is aangevuld met 7,4 duizend vestigingen met tien tot vijftig werknemers. Bij deze grootteklasse is een disproportionele steekproef naar sector worden getrokken om ervoor te zorgen dat alle sectoren goed vertegenwoordigd zijn (Tabel B.3). Naast de omvang van de steekproef, geven de tabellen zicht op de totale respons per grootteklasse (Tabel B.2) en per sector (Tabel B.3). Daarnaast zet het responspercentage het aantal respondenten af tegen het aantal vestigingen in de steekproef. In totaal heeft bijna 15 procent van de vestigingen uit de steekproef één of meerdere vragen beantwoord.

Tabel B.2 maakt aanvullend onderscheid in het responspercentage van de verschillende grootteklassen, uitgedrukt in het aantal werknemers. De tabel laat zien dat de grootste vestigingen (tweehonderd werknemers of meer) vaker hebben deelgenomen aan het onderzoek. In totaal hebben we over bijna een kwart van deze vestigingen gegevens verzameld. Het aandeel respondenten is het laagst voor de vestigingen met vijftig tot honderd werknemers. Ruim één op de tien vestigingen heeft in dit deel van de steekproef de enquêtevragen (deels) beantwoord.



Tabel B.2 Aantal vestigingen in steekproef en respons, uitgesplitst naar grootteklasse

Grootteklasse	Steekproef	Respons	Responspercentage
Grootteklasse 10 t/m 49	7.297	1.295	17,7%
Grootteklasse 50 t/m 99	9.471	974	10,3%
Grootteklasse 100 - 199	4.815	641	13,3%
Grootteklasse 200+	3.441	798	23,2%
<b>Totaal</b>	<b>25.024</b>	<b>3.708</b>	<b>14,8%</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek

Tabel B.3 splitst de omvang van de steekproef en de respons uit naar de verschillende sectoren. Het responspercentage drukt opnieuw de respons uit als een fractie van het aantal vestigingen in de steekproef voor de betreffende sector. Het aandeel respondenten is het laagst in de sector Overheid en openbaar nut. Hier heeft grofweg één op de acht vestigingen aan het onderzoek deelgenomen. Het aandeel respondenten is het hoogst in de sector Industrie en landbouw. Over bijna één op de vijf vestigingen uit de steekproef zijn gegevens verzameld.

Tabel B.3 Aantal vestigingen in steekproef en respons, uitgesplitst naar sector

Sector	SBI	Steekproef	Respons	Responspercentage
Bouw	41 t/m 43	2.108	345	16,4%
Handel, horeca en reparatie	45 t/m 47, 55 en 56	3.881	520	13,4%
Industrie en landbouw	01 t/m 39	4.132	757	18,3%
Overheid en openbaar nut	84	2.006	246	12,3%
Overige dienstverlening	90 t/m 96	1.524	276	18,1%
Transport	49 t/m 53	2.393	354	14,8%
Zakelijke dienstverlening	58 t/m 82 excl. 642, 64303 en 701	4.867	665	13,7%
Zorg en welzijn	86 t/m 88	4.113	545	13,3%
<b>Totaal</b>		<b>25.024</b>	<b>2.708</b>	<b>14,8%</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek

### 4.6.3 Benaderen van de steekproef

#### Beschrijving benaderingsstrategie

Net als in het vorige nalevingsonderzoek uit 2017, is gebruikgemaakt van een benaderingsstrategie waarbij de vestigingen per brief zijn uitgenodigd om een online vragenlijst in te vullen. Werkgevers en bestuurders die geen interesse hadden om deel te nemen, konden zich via de online link afmelden. Bij het afmelden kregen zij net als eerdere jaren het verzoek om nog maximaal drie vragen te beantwoorden, die achtereenvolgens ingaan op de aanwezigheid van een or of pvt, de sector waar de vestiging zich in bevindt en het aantal werknemers. In totaal hebben 264 werkgevers/bestuurders deze drie vragen ingevuld ('Weigering met vragen doelgroep' in Tabel B.4 en Tabel B.5). Daarnaast hebben tweehonderd werkgevers/bestuurders (in ieder geval) deze vragen ingevuld als onderdeel van de hele enquête, maar de vragenlijst vervolgens niet afgemaakt.

Een aantal weken na het versturen van de brief, hebben we met een deel van de vestigingen die nog niet online hadden deelgenomen, telefonisch contact opgenomen. Dit met het doel de respons te verhogen. Zo hebben we meer dan vijfhonderd vestigingen bereid gevonden tot een telefonisch interview, waarbij zij de vragen uit de enquête telefonisch hebben beantwoord. Daar waar vestigingen niet bereid waren om de vragenlijst telefonisch te doorlopen, hebben meer dan honderd vestigingen wel telefonisch antwoord gegeven op de drie korte vragen over de aanwezigheid van een or of pvt, de sector waar de vestiging zich in bevindt en het aantal werknemers. Daar waar vestigingen wel aan hebben gegeven bereid te zijn om de enquête in te vullen maar niet in de gelegenheid waren tot een telefonisch interview, hebben we met het telefonisch rappel hen verzocht om dit alsnog te doen.

Tabel B.4 geeft zicht op het aantal respondenten dat online en telefonisch is bereikt. Het onderzoek heeft ook een aantal respondenten bereikt die buiten de doelgroep vallen. Dit betreft 235 vestigingen met minder dan tien werknemers en twee vestigingen in het onderwijs. Zij zijn van deelname uitgesloten.

Tabel B.4 Verdeling respons online en telefonisch, uitgesplitst naar doelgroep/niet doelgroep en deelname onderzoek

Omschrijving	Online	Telefonisch	Totaal
<b>Compleet doelgroep (10 of meer werknemers)</b>	<b>2.816</b>	<b>512</b>	<b>3.328</b>
<b>Weigering met vragen doelgroep (10 of meer werknemers)</b>	<b>264</b>	<b>116</b>	<b>380</b>
Weigering zonder vragen	295	117	412
Compleet geen doelgroep (minder dan 10 werknemers)	150	85	235
Compleet geen doelgroep (onderwijs)	2	0	2
Weigering met vragen geen doelgroep (minder dan 10 werknemers)	22	16	38
<b>Totaal</b>	<b>3.549</b>	<b>846</b>	<b>4.395</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek

Tabel B.5 geeft een overzicht van de totale respons in de grote en kleine groep. De kleine groep bestaat alleen uit vestigingen die de hele vragenlijst hebben ingevuld. Vestigingen die zich hebben afgemeld maar wel de drie korte vragen hebben beantwoord, en de vestigingen die niet de hele vragenlijst hebben beantwoord, maken aanvullend onderdeel uit van de grote groep.

Tabel B.5 Respons grote en kleine groep

	Grote groep	Kleine groep
Compleet doelgroep (10 of meer werknemers)	3.328	3.328
Weigering met vragen doelgroep (10 of meer werknemers)	380	
Incompleet doelgroep (10 of meer werknemers)	200	
<b>Totaal</b>	<b>3.908</b>	<b>3.228</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek



# “De wetenschap dat het goed is.”

SEO Economisch Onderzoek doet onafhankelijk toegepast onderzoek in opdracht van overheid en bedrijfsleven. Ons onderzoek helpt onze opdrachtgevers bij het nemen van beslissingen. SEO Economisch Onderzoek is gelieerd aan de Universiteit van Amsterdam. Dat geeft ons zicht op de nieuwste wetenschappelijke methoden. We hebben geen winstoogmerk en investeren continu in het intellectueel kapitaal van de werknemers via promotietrajecten, het uitbrengen van wetenschappelijke publicaties, kennisnetwerken en congresbezoek.

**SEO-rapport 2023-83**

**ISBN 978-90-5220-319-5**

## **Informatie & Disclaimer**

SEO Economisch Onderzoek heeft op de verkregen informatie en data geen onderzoek uitgevoerd dat het karakter draagt van een accountantscontrole of due diligence. SEO is niet verantwoordelijk voor fouten of omissies in de verkregen informatie en data.

## **Copyright © 2023 SEO Amsterdam**

Alle rechten voorbehouden. Het is geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in artikelen, onderzoeken en collegesyllabi, mits daarbij de bron duidelijk en nauwkeurig wordt vermeld. Gegevens uit dit rapport mogen niet voor commerciële doeleinden gebruikt worden zonder voorafgaande toestemming van de auteur(s). Toestemming kan worden verkregen via [secretariaat@seo.nl](mailto:secretariaat@seo.nl).

Roetersstraat 29  
1018 WB Amsterdam

**+31 20 399 1255**  
[secretariaat@seo.nl](mailto:secretariaat@seo.nl)  
[www.seo.nl](http://www.seo.nl)