

DE MEDEZEGGENSCHAP IN DE „HERZIENING VAN HET ONDERNEMINGSRECHT”*

door Prof. Dr. J. L. Meij

Inleiding

Hoewel er in dit aan „Herziening van het Ondernemingsrecht” gewijde nummer reeds veel aandacht is geschonken aan de sociale zijde van dit rapport lijkt het toch niet ongewenst enkele beschouwingen over de medezeggenschap der werknemers, waaraan een niet onbelangrijk deel is gewijd, te geven.

Er zijn verschillende vormen van medezeggenschap en dat niet alleen wat de mate van inspraak der werknemers betreft, waaraan gewoonlijk uitsluitend wordt gedacht. Daarnaast zou men echter kunnen onderscheiden tussen medezeggenschap aan de top en medezeggenschap aan de voet van de betrokken instellingen. Voorts kan individuele en collectieve medezeggenschap worden onderscheiden en tenslotte kan ook nog onderscheid worden gemaakt tussen directe en indirecte medezeggenschap.

Het ligt niet in de bedoeling al deze aspecten van de medezeggenschap te behandelen. Volstaan moge worden met de opmerking, dat in het algemeen vanuit het gezichtspunt der zelfontplooiing van de werknemers de individuele, directe medezeggenschap feitelijk alleen daartoe de mogelijkheden biedt en dus vanuit dit gezichtspunt veel belangrijker is dan de collectieve en indirecte. De inspraak van werknemers en leiders op verschillend niveau bij de vaststelling van standaards voor de uitvoering van werkzaamheden en de vaststelling van periodieke budgetten, die daarop worden gebaseerd, raken de individuele werknemers, die bij de uitvoering zijn betrokken, veel nauwer dan de onderwerpen, die in de hen vertegenwoordigende organen worden behandeld. Het is merkwaardig, dat in de literatuur aan dit aspect van de medezeggenschap veel minder aandacht wordt geschonken dan aan de collectieve en indirecte, zoals die aan de voet door de ondernemingsraden wordt verwezenlijkt en aan de top door werknemers-commissarissen en werknemers-directeuren zou kunnen worden gerealiseerd. Daar in dit artikel beperking tot een bespreking van het rapport der Commissie-Verdam noodzakelijk is, zal ook hier in hoofdzaak slechts de indirecte collectieve medezeggenschap aan de orde kunnen komen. Het leek echter goed erop te wijzen, dat de individuele directe medezeggenschap, althans in bepaalde opzichten, een veel grotere aandacht verdient.

1. De onderneming en de vennootschap

In het vraagstuk der collectieve medezeggenschap van de werknemers in de onderneming, waarin zij werkzaam zijn, wordt, indien dit probleem van de juridische zijde wordt behandeld, veelal onderscheid gemaakt tussen de onderneming, waarin een of ander bedrijf wordt uitgeoefend en de vennootschap, de rechtspersoon, die de onderneming exploiteert. Medezeggenschap van de werknemers zou wel kunnen bestaan in het kader van de onderneming, niet in het kader van de vennootschap. Immers niet in de vennootschap, maar in de onderneming zijn ze werkzaam. Het hier gereleveerde onderscheid wordt dan gebezigd om het opnemen van werknemers-representanten in de raden van commissarissen af te wijzen. Bij de be-

*) Rapport Herziening van het Ondernemingsrecht, uitgebracht door de Commissie-Verdam.

spreking van het instituut der werknemers-commissarissen zal hierop nader worden teruggekomen. Voorlopig kan worden volstaan met er op te wijzen, dat het voor bepaalde juridische vraagstukken van betekenis kan zijn de rechtspersoon en ook de natuurlijke persoon te onderscheiden van de onderneming, die hij in het leven heeft geroepen, maar dat voor het vraagstuk der medezeggenschap, d.w.z. dus voor de problemen met betrekking tot de inspraak van de werknemers in de leiding van de onderneming, deze onderscheiding generlei betekenis heeft. Ze kan slechts verwarring wekken. Ziet men de onderneming als een geheel van met behulp van apparatuur met elkaar tot een gemeenschappelijk doel samenwerkende mensen dan kan men moeilijk volhouden, dat er een persoon - rechtspersoon of natuurlijke persoon - is, die deze gemeenschap exploiteert. Slechts als men teruggaat naar het slavernij-systeem zou een dergelijke voorstelling van zaken juist zijn. De slaaf, die men bezit, kan men exploiteren, evenals de zakelijke produktiemiddelen. Na de afschaffing der slavernij kunnen mensen geen vermogensobject meer zijn. Men kan dan ook, ongeacht of er sprake is van natuurlijke of rechtspersonen, thans niet meer spreken van exploitatie van een bedrijf of van een onderneming. Wat men in de onderneming exploiteert zijn de initiale zakelijke produktiemiddelen, spoorwegen, onroerende goederen, schepen e.d., echter nimmer mensen.

2. Mogelijkheden van medezeggenschap van de werknemers

Medezeggenschap van werknemers in de onderneming is in het algemeen mogelijk op twee gebieden, nl. op dat van het beleid en op dat van de constituerende arbeid van de leiding, gebieden, die overigens in de praktijk niet altijd even gemakkelijk te scheiden zijn.

Onder beleid zou men dan kunnen verstaan de formulering van de doeleinden van de onderneming en van de wijze, waarop men zich voorstelt deze te verwezenlijken. Beleid is in deze zin te onderscheiden van leiding, waaronder men de daadwerkelijke richting van de activiteit op de verwezenlijking van die doeleinden heeft te verstaan. Dit onderscheid zou min of meer kunnen worden vergeleken met dat tussen het componeren van muziek en het dirigeren van de uitvoering ervan. Evenals de componist zelf zijn werk kan dirigeren, zo kunnen ook de beleidsvormende instanties zelf de uitvoering van het geformuleerde beleid leiden. Het is echter, evenals in de verhouding compositie en uitvoering, ook hier mogelijk, dat het beleid door anderen wordt geformuleerd dan degenen, die met de realisatie ervan zijn belast.

In beginsel kan aan de werknemers op elk niveau inspraak worden verleend bij de beleidsformulering. Moeilijker wordt het verlenen van inspraak bij de arbeid, die de realisatie van het beleid beoogt, de dirigerende leiding. Indien de uitvoerders betrokken zijn geworden bij het beleid is dit echter ook niet meer nodig.

Een gebied, dat van de dirigerende leiding kan worden afgesplitst wordt echter gevormd door de constituerende arbeid, de arbeid bestaande in het formuleren van meer algemene voorschriften, waaraan bij de uitvoering rekening moet worden gehouden. Ook in dit gebied is weer de mogelijkheid van inspraak van de uitvoerders in beginsel aanwezig. In dit laatste gebied lijkt ook de directe individuele inspraak van de betrokken uitvoerders te verwezenlijken en zelfs noodzakelijk. Hiervoor is geen bepaald wettelijk kader noodzakelijk. De inspraak in de beleidsformulering daarentegen kan, omdat zij de gehele onderneming of op lager niveau afdelingen of andere onderdelen van de onderneming betreft, slechts het voorwerp

van inspraak zijn van de werknemers of een deel van de werknemers als collectiviteit. Hiervoor zijn in beginsel twee mogelijkheden:

- representatie van de werknemers in de top in de bestaande normale leidinggevende resp. toezichthoudende instanties;
- representatie van de werknemers in bijzondere daartoe gecreëerde organen als ondernemingsraden.

Het is met de laatstgenoemde twee vormen van medezeggenschap, dat de Commissie-Verdam zich heeft beziggehouden. In de herziening van het ondernemingsrecht zijn het ook praktisch alleen deze vormen, die voor nadere of nieuwe regeling in aanmerking komen. Alleen voor deze vormen is een wettelijk kader noodzakelijk.

Het stemt tot voldoening, dat de Commissie-Verdam blijkbaar dezelfde opvatting is toegedaan. Zij wijst er op, „dat maatregelen op het gebied der wetgeving slechts een onderdeel kunnen vormen van een geheel complex van voorzieningen, die beogen goede verhoudingen te scheppen”.¹⁾ Dit geldt in het bijzonder ook voor de medezeggenschap. De zoëven bedoelde directe inspraak van de betrokkenen komt ons dan ook zoals reeds werd opgemerkt veel belangrijker voor dan die voor welke een wettelijke regeling moet worden getroffen.

3. De ondernemingsraad in het rapport der Commissie-Verdam

Onder erkenning, dat de ondernemingsraden op zich waardevolle organen van communicatie zijn en vooral in de grotere ondernemingen een nuttig onderdeel in het gehele communicatienetwerk vormen, heeft zij zich afgevraagd, „of de erkenning van de toegenomen mogelijkheden tot het dragen van medeverantwoordelijkheid van het personeel voor het welvaren der onderneming niet tot uitdrukking zou kunnen worden gebracht door een andere samenstelling van de ondernemingsraad of door instelling van een werknemersvertegenwoordiging naast of verbonden met de ondernemingsraad; dan zou, bij een vertegenwoordiging van het gehele personeelsbestand, tevens rekening kunnen worden gehouden met verschillen in verantwoordelijkheid. Een zodanige samenstelling zou aan het overleg over ingewikkelde ondernemingsproblemen en verstrekkende maatregelen van ondernemingsbeleid ten goede komen en het treffen van voor alle componenten van de onderneming bevredigende regelingen kunnen vergemakkelijken.”²⁾ De Commissie doet in dit opzicht geen voorstellen. Blijkbaar heeft deze gedachte in het overleg binnen de Commissie zich niet kunnen uitkristalliseren. Zij geeft slechts een diepgaande studie van dit vraagstuk in overweging. Degenen die niet zonder zorg de accumulatie van verantwoordelijkheid met de toenemende groei en de toenemende concentratie der ondernemingen gadeslaan zullen ongetwijfeld betreuren, dat de Commissie zelf tot die studie niet het initiatief genomen heeft. Immers, het is niet zoals zij stellen de toegenomen mogelijkheid van de werknemer om verantwoordelijkheid te dragen, die hier in de eerste plaats van belang is, maar de toegenomen noodzakelijkheid voor de leiding om verantwoordelijkheid te delegeren. Overigens kan men zich wel afvragen of de richting, waarin de zeer summier geformuleerde gedachten van de Commissie lijken te gaan voor dit vraagstuk van de decentralisatie en spreiding der verantwoordelijkheid wel een op-

¹⁾ Rapport bl. 21

²⁾ Rapport bl. 22

lossing bieden. Immers, delegatie bevrijdt de delegant niet van verantwoordelijkheid. Het is overigens hier niet de plaats om daarop nader in te gaan.

Hetgeen de Commissie voorstelt met betrekking tot de hervorming van de ondernemingsraden zou in twee groepen van maatregelen kunnen worden onderscheiden, en wel een groep die ten doel heeft door maatregelen van organisatorische aard een gezond overleg en wederzijds begrip tussen werkgever en werknemers te stimuleren, en een groep, die verbreding en verdieping van het overleg beoogt. De voorstellen zelf der Commissie zijn weinig spectaculair. Voor een groot deel beogen zij datgene wat reeds in vele ondernemingen practijk was een wettelijke grondslag te geven. Men denke aan de mogelijkheid van het instellen van een centrale ondernemingsraad in meervoudige ondernemingen (multi-plant companies) en concerns; het geven van nadere inlichtingen omtrent de economische gang van zaken in de onderneming en de uitvoeriger bespreking van de jaarrekening. De beide laatste punten geven nauwelijks enige aanleiding tot commentaar; met betrekking tot de centrale ondernemingsraad in concerns en daarmee te vergelijken ondernemingen zou men zich kunnen afvragen of het in vele gevallen niet dienstiger ware één ondernemingsraad voor het gehele concern in te stellen met commissies voor de verschillende tot de onderneming behorende bedrijven. Het lijkt voor de hand te liggen hier de structuur van het concern de doorslag te doen geven. In ieder geval lijkt het gewenst de structuur van de raad aan te passen aan de structuur van het concern. Met de enkele nieuwigheden die worden voorgesteld, zullen velen niet bijzonder gelukkig zijn. Het instellen van ondernemingsraden door de S.E.R. is weinig geschikt om een „gegrond overleg en wederzijds begrip tussen werkgever en werknemers” te bevorderen. Eer het tegendeel mag men er, althans in de eerste tijd, van verwachten. Ook het deelnemen van deskundigen aan de besprekingen in de ondernemingsraad lijkt geen bijzonder gelukkige gedachte. De deelname van deskundigen van buiten de onderneming aan de besprekingen in de ondernemingsraad zal zijn waarde als orgaan voor de bevordering van wederzijds begrip belangrijk kunnen doen dalen. Wanneer werkgever en werknemers zich door deskundigen doen vergezellen, lopen de besprekingen gevaar het karakter van onderhandelingen tussen partijen te krijgen. Dit nu moet uitdrukkelijk vermeden worden.

Van meer gewicht lijkt het voorstel de werkgever te verplichten de ondernemingsraad te raadplegen omtrent de gevolgen van ingrijpende maatregelen als verplaatsing, opheffing, samenwerking of opheffing, zij het ook, dat deze raadpleging waarschijnlijk op zijn gunstigst er alleen toe zal kunnen leiden, dat de werkgever zich een duidelijker beeld kan vormen van de eventuele nadelen en van de wijze, waarop hij daaraan tegemoet zou kunnen komen, dan zonder die raadpleging het geval zou zijn geweest.

Tenslotte dient te worden vermeld, dat de Commissie-Verdam een overleg wenst te creëren van de ondernemingsraad met de raad van commissarissen. Tenminste éénmaal per jaar dient een gemeenschappelijke vergadering van ondernemingsraad en raad van commissarissen te worden gehouden. De Commissie Verdam vermeldt niet wat men zich voorstelt, dat in een dergelijke gemeenschappelijke vergadering zou moeten worden behandeld. Wellicht is dit geen toeval. De beide colleges hebben een zo verschillende functie en zij hebben daardoor zo weinig gemeenschappelijks, dat er - buitengewone omstandigheden voorbehouden - voor deze vergadering moeilijk een enigszins substantiële agenda

zal kunnen worden opgesteld. In de toelichting noemt de Commissie het bespreken van de jaarrekening. Dit is echter nu juist een punt, dat de directie met de ondernemingsraad pleegt te bespreken, waarbij dan gelegenheid bestaat dieper in te gaan op de economische ontwikkeling van de onderneming. Dit kan toch alleen door de directie gebeuren. Er zou overigens geen bezwaar tegen behoeven te bestaan, dat één of enkele commissarissen deze bespreking bijwonen. Een bespreking in een gecombineerde vergadering behoeft daarvoor echter niet te worden gearrangeerd.

Samenvattend mag worden geconcludeerd, dat de voorstellen van de Commissie-Verdam met betrekking tot de ondernemingsraden weinig mogelijkheden bieden deze instituten ver te doen uitgroeien boven de bescheiden organen, die zij thans zijn. Het is echter van de andere kant de vraag of daaraan wel behoefte bestaat.

4. De werknemers-commissarissen in het rapport der Commissie-Verdam

Het vraagstuk van de vertegenwoordiging der werknemers in de raden van commissarissen heeft de Commissie-Verdam in hoge mate verdeeld gehouden. De argumenten vóór deze representatie van negen leden der Commissie gaan vrijwel lijnrecht in tegen die, waarop de overige zeven leden hun afwijzing gronden. Op zichzelf was dit wel te verwachten, daar een niet onbelangrijk deel van de Commissie-Verdam was samengesteld uit de voor werknemers-commissarissen gepoorteerde commissie, die het rapport Hervorming van de Onderneming (1959) van de Wiardi-Beckmanstichting samenstelde en voor een ander deel uit de Commissie, die het rapport Open Ondernemerschap aan de Telderstichting (1961) uitbracht. De argumenten van de voorstanders in het instituut der werknemers-commissarissen komen op het volgende neer.

In de eerste plaats vereist de arbeid in de onderneming van vele personeelsleden speciale kundigheden en het aanvaarden van mede-verantwoordelijkheid. Bij het huidige vennootschapsrecht en de bestaande inrichting van de vennootschap kan van het meedragen van verantwoordelijkheid door de werknemers nauwelijks worden gesproken. Hierin ligt een bron van voortdurend toenemende spanning tussen een geleidelijk zich wijzigende distributie van verantwoordelijkheid en zeggenschap in de interne organisatie enerzijds en anderzijds de structuur van de vennootschap, waarin de zeggenschap uitsluitend bij bestuur en kapitaalverschaffers berust. „Naarmate het sociale ondernemingsbeleid beter slaagt in zijn doel, te komen tot een spreiding van verantwoordelijkheid over alle medewerkers van de onderneming, wordt de discongruentie met de structuur van de vennootschap groter en de behoefte aan een herziening van deze structuur sterker”.³ Het valt bovendien niet te ontkennen, „dat mede door de nauwe onderlinge betrekkingen tussen leiding en kapitaalverschaffers de huidige structuur van de vennootschap wordt ervaren als een eenzijdig werkend middel tot machtsvorming in het economisch produktieproces en in de strijd om de verdeling van het maatschappelijk produkt. Deze vennootschapsstructuur geeft aan het bestaande wantrouwen voet. Om het door maatregelen van intern ondernemingsbeleid te kunnen overwinnen, is een gelijkberechtiging van de werknemers ook in de vennootschapsstructuur vereist.”⁴)

Daarnaast wordt nog een ander motief naar voren gebracht, dat leidt tot de

³) Rapport bl. 23

⁴) Rapport bl. 24

wenselijkheid van wijziging van de structuur van de grote onderneming. „De leiding van een zodanige onderneming kan een aanzienlijke macht uitoefenen, zowel over de belangen van de kapitaalverschaffers, als over die van de werknemers, alsook met betrekking tot de belangen van de gehele volkshuishouding. Het feit, dat deze macht in de regel aan bekwame en integere personen wordt toevertrouwd, neemt niet weg, dat een belangrijke machtsconcentratie haar correlaat behoort in vinden in een reële verplichting tot het afleggen van verantwoording van degenen, die de macht uitoefenen. Alleen op deze wijze kan ten volle blijken, dat de toevertrouwde belangen op de beste wijze worden behartigd, terwijl daardoor tevens het ontstaan van misstanden kan worden voorkomen”.⁵⁾ Men wenst een dergelijke verantwoording niet alleen periodiek (aan het einde van het boekjaar) of incidenteel (bij toepassing van het enquêterecht) maar ook doorlopend. Het orgaan, dat aan deze laatste eis kan voldoen is de raad van commissarissen. De samenstelling van deze organen vertoont echter een vergaande eenzijdigheid. Bij de huidige ontwikkeling past niet meer een „op zichzelf reeds te weinig betekende, verantwoordingsplicht van de bestuurders der onderneming tegenover slechts een deel van hen, die belangen aan haar hebben toevertrouwd. De ontwikkeling vraagt om de plicht van reële, zij het niet noodzakelijk rechtstreekse, verantwoording van de bestuurder ook tegenover hen, die in de onderneming werken. Over dezen strekt de bestuursmacht in de onderneming zich het verst uit, en met een goede uitoefening ervan zijn, gelijk reeds gezegd, hun levensbelangen ten nauwste verbonden. Daarenboven houdt deze verantwoordingsplicht in een erkenning van de verantwoordelijkheid die de werknemer, gelijk ieder ander, mede draagt voor het maatschappelijke doel van zijn werklevens”.⁶⁾

Op grond van deze overwegingen wordt een samenstelling van de raad van commissarissen bepleit op bredere basis, terwijl bij de formulering er de nadruk op dient te worden gelegd, „dat commissarissen dienen op te treden ter behartiging van het geheel der belangen van allen die aan de vennootschap en de onderneming zijn verbonden, en dat wel binnen het raam van het algemeen belang. Een raad van commissarissen die zich de financieel-economische en commerciële belangen van de onderneming aantrekt en de schijn zou wekken dat hem aan de sociale verhoudingen binnen de onderneming weinig gelegen ligt, zou het vertrouwen, zeker van de werknemers, moeilijk kunnen bezitten”. „Met betrekking tot de n.v.'s, welker aandelen ter beurse zijn genoteerd (alsmede de besloten n.v.'s die daarmede in concernverband staan) wordt voorgesteld, de werknemers de bevoegdheid te geven ten minste één commissaris, of, indien de raad van commissarissen uit meer dan vijf personen bestaat tenminste twee commissarissen te benoemen, onder zekere waarborgen ter verzekering van een goede harmonie”. In het ontwerp worden aan de aldus samengestelde raden van commissarissen ruime bevoegdheden toegekend, en wel die van benoeming van de bestuurders, goedkeuring van de jaarrekening, aandeelhouders en werknemers gehoord, en (mede)beslissende invloed op het nemen van besluiten die voor de n.v. en haar onderneming van ingrijpende betekenis zijn.”⁸⁾

Het is hier de plaats niet om in te gaan op het voorontwerp van een wet, waarin

⁵⁾ Rapport bl. 25

⁶⁾ Rapport bl. 25

⁷⁾ Rapport bl. 26

⁸⁾ Rapport bl. 98

voorstellen vorm wordt gegeven. De zeven leden, die zich met de gedachtegang van de overigen niet konden verenigen, hebben daarvoor een aantal argumenten aangevoerd, waarvan het belangrijkste wellicht is de ondoelmatige vermenging van sferen, die aan de gedachtegang der meerderheid van de commissie inhaerent is. Men ziet de vakvereniging als sociale doelorganisatie naast de onderneming als economische doelorganisatie. De eerste heeft ten doel een zo groot mogelijk deel van het nationaal inkomen aan een der produktiefactoren, de arbeid, toegewezen te krijgen; de laatste beoogt daarentegen de produktie van maatschappelijke waarden. „De onderneming als economische doelorganisatie en de vakvereniging als sociale doelorganisatie zijn door deze ontwikkeling op verheugende wijze naar elkaar toegegroeid. Maar de vakvereniging die in even sterke mate een economische als een sociale doelorganisatie zou worden, verloochent naar de mening van deze leden haar wezen en zal daardoor een proces van desintegratie gaan vertonen. De onderneming die in even sterke mate sociale doelorganisatie als economische doelorganisatie zou worden zal in het economische krachtenveld waarin zij zich dient te ontplooiën geen stand kunnen houden.”⁹⁾ Daarnaast wordt door deze leden betwijfeld of een college, dat samengesteld is uit door kapitaalverschaffers en door werknemers benoemde commissarissen wel in zijn geheel zich richten zal op de behartiging van de belangen van de onderneming en haar duurzaam voortbestaan.

De hier naar voren gebrachte argumenten tegen de werknemers-vertegenwoordiging in de raden van commissarissen maken geen al te krachtige indruk. Het is niet in te zien, waarom commissarissen, door kapitaalverschaffers benoemd, welke benoeming overigens veelal neerkomt op coöptatie door de zittende leden van het college, meer gericht zullen zijn op de handhaving van de continuïteit dan commissarissen, door werknemers of de hen vertegenwoordigende ondernemingsraad, gekozen. Immers, deze continuïteit is zeker ook en in niet mindere mate een werknemersbelang. Het argument van de vermenging van sferen heeft de verdienste, dat het even origineel is als gezocht. In de onderneming toch wordt het inkomen niet alleen gevormd, het wordt daarin ook verdeeld. De vakvereniging heeft ten doel de werknemers te beschermen en hun belangen te behartigen, zowel bij de winning van het inkomen als bij de verdeling. Deze positie van de vakvereniging staat echter in principe buiten het werknemerscommissariaat. Het zou anders zijn, indien werknemers-commissarissen vertegenwoordigers van de vakverenigingen zouden zijn; dit zijn ze principieel niet. Het is te betreuren, dat vaak ook bij de voorstanders van het werknemerscommissariaat een band met de vakbeweging wordt gelegd.

Men dient de hier gereleveerde verhouding echter anders te zien. Indien men er van uitgaat, dat niet de arbeider in de onderneming door de leiding wordt geëxploiteerd ten behoeve van de kapitaalverschaffers, een voorstelling die tegenwoordig waarschijnlijk niemand nog zal willen verdedigen, maar dat de leiding van de onderneming met medewerking van haar arbeiders en met behulp van het door kapitaalverschaffers gefourneerde vermogen een deel van de maatschappelijke produktie beoogt te verzorgen, dan lijkt een representatie van de werknemers in de raad van commissarissen niet onredelijk en zelfs gewenst.

Men ziet de werknemers-commissarissen vooral als vertegenwoordigers van de belangen van de arbeiders en daartegenover de overigen als vertegenwoordigers

⁹⁾ Rapport bl. 30

van het kapitaal. Men zou ze echter ook kunnen zien als een college, dat met de leiding de verantwoordelijkheid draagt voor de gang van zaken in de onderneming en waaraan de leiding op die grond verantwoording verschuldigd is. Zo beschouwd kan men de werknemers-commissarissen in dit college als een noodzakelijk element in zijn samenstelling zien. Het draagvlak van de verantwoordelijkheid wordt hierdoor verbreed. In het licht van de cumulatie der verantwoordelijkheid, gevolg van het groter worden van de ondernemingen, wordt die verbreding een noodzakelijkheid, wil die verantwoordelijkheid inderdaad te dragen zijn.

Zo beschouwd is de werknemers-commissaris niet in de eerste plaats een wenselijkheid ten behoeve van de arbeiders, maar één ten behoeve van de leiding zelf.