

Geschiedenis

De eerste voorloper van de Vereniging VNO-NCW, de Vereeniging van Nederlandse Werkgevers (VNW), werd opgericht in 1899. Op deze website is veel informatie te vinden over de geschiedenis van VNO-NCW, haar rechtsvoorgangers en daarmee over de geschiedenis van sociaal-economisch Nederland.

Het verhaal is verdeeld in zeven hoofdstukken die zeven tijdvakken behandelen.

1899-1910: Beginjaren	2
1910-1930: Professionalisering.....	3
1930-1940: Crisisjaren.....	4
1940-1960: Oorlog en wederopbouw.....	5
1960-1980: Polarisatie.....	6
1980-1990: Het Poldermodel krijgt weer vorm	7
1990-2000: VNO en NCW fuseren	8
2000-heden: Samenwerking met MKB-Nederland.....	10

Bijlage 1: [Stamboom](#)

Bijlage 2: [Voorzitters](#)

Bijlage 3: [Verantwoording](#)

Bijlage 4: [Alfabetische lijst van kenmerkende organisaties en personen](#)

1899-1910: Beginjaren

De geschiedenis van VNO-NCW gaat terug tot 1899, toen de oudste voorloper van de werkgeversorganisatie is opgericht: de Vereniging van Nederlandse Werkgevers (VNW). Aanleiding tot de oprichting was het plan van de overheid voor een [Ongevallenwet](#). Werkgevers waren niet tegen een wettelijke uitkering voor werknemers die op het werk een ongeval hadden gehad, maar wel tegen het verplicht onderbrengen van dat risico bij de Rijksverzekeringsbank.

De industriëlen beseften dat ze zich moesten verenigen om de politieke besluitvorming goed te kunnen beïnvloeden. In oktober 1899 richtten 52 grote werkgevers – onder wie de textielabrikanten en de spoorwegmaatschappijen – de VNW op. De Twentse industrieel Dirk Willem Stork werd voorzitter. Het verzet tegen de overheidsplannen had succes: de Ongevallenwet van 1901 liet werkgevers de vrijheid zelf te bepalen waar zij het risico onderbrachten.

Werkgeversverenigingen

De VNW was bij de oprichting zeker niet de enige organisatie van werkgevers. Rond 1900 waren er zo'n 24 landelijke en 134 plaatselijke werkgeversorganisaties. Het ging dan meestal om sectorale organisaties zoals de Scheepvaart of metaalindustrie, of om 'fabrikantenverenigingen': lokale organisaties van grote werkgevers die elkaar ondersteunden in geval van stakingen.

Verder hadden in de eerste helft van de twintigste eeuw, parallel aan de neutrale werkgeversorganisaties, ook de katholieke en christelijke werkgevers zich georganiseerd. Zo was in 1915 de Algemeen Rooms Katholieke Werkgeversvereniging (ARKW) opgericht. Uit de Vereniging van Christelijke Werkgevers en Groothandelaren kwam de Vereniging van Protestants-Christelijke Werkgevers in Nederland (VPCW) voort (1937).

In 1967 fuseerden de katholieke en christelijke werkgeversclubs tot de Federatie van Christelijke Werkgeversverbonden, drie jaar later overgegaan in het Nederlands Christelijk Werkgeversverbond (NCW).

De VNW ging in 1968 - na verschillende fusies - over in het Verbond van Nederlandse Ondernemingen (VNO). In 1997 fuseerden NCW en VNO tot VNO-NCW.

1910-1930: Professionalisering

De eerste decennia van haar bestaan werd de VNW bestierd door één secretaris. Maar door de economische moeilijkheden tijdens de Eerste Wereldoorlog nam het aantal taken van de vereniging toe en ook het aantal bureaumedewerkers. VNW-secretaris Terpstra kreeg van zijn bestuur de opdracht om sectoren die zich wilden verenigen om hun commerciële belangen te behartigen, te ondersteunen. Dit leidde tot de oprichting van sectororganisaties zoals de Handelsvereniging van Metaalindustrieën.

Revolutie

Na de Eerste Wereldoorlog en na de (mislukte) oproep tot revolutie van SDAP-voorman Pieter Jelle Troelstra (1918) probeerde de overheid sociale onrust te pareren door sociale wetgeving en de instelling van overlegorganen zoals de Hoge Raad van Arbeid. In diezelfde tijd zag ook het ministerie voor Sociale Zaken het licht, met P.J.M. (Piet) Aalberse als eerste minister van Sociale Zaken.

In 1920 besloot de VNW zich te concentreren op economische thema's en de sociale aangelegenheden over te hevelen naar het nieuw opgerichte Centraal Overleg in Arbeidszaken voor Werkgeversbonden. Deze nieuwe organisatie had al snel zijn handen vol omdat er begin jaren twintig veel sociale onrust was. Nog nooit waren er zoveel werkdagen verloren gegaan door stakingen als in de periode 1919-1923.

Na eindeloze onderhandelingen tussen parlement, de Hoge Raad van Arbeid, werkgevers- en werknemersorganisaties kwam het in 1927 tot een wet die de wettelijke status van de collectieve arbeidsovereenkomsten regelde. Het idee van die wet was dat de minister van Sociale Zaken de bevoegdheid zou krijgen een cao 'algemeen verbindend' te verklaren, waarmee de cao zou gelden voor alle bedrijven uit de sector, dus ook bedrijven die niet bij de onderhandelingen betrokken waren geweest. Door fel verzet van werkgeverskant bleef de mogelijkheid van 'algemeen verbindend verklaren' buiten de wet. Pas in 1937 zou deze bepaling in de wet worden opgenomen.

Toenadering

Toch was er in de jaren twintig sprake van toenadering tussen werkgevers en werknemers. De vakbeweging werd wat milder en de grote sociale onrust direct na de Eerste Wereldoorlog deed werkgeversorganisaties beseffen dat ze de vakbonden serieus moesten nemen. En met de instelling van de Hoge Raad van Arbeid in 1920 was ook een permanent overleg ontstaan tussen werkgevers, werknemers en overheid.

Dat die toenadering vruchten begon af te werpen bleek in 1921, toen vertegenwoordigers van werkgevers én werknemers het voorstel uitwerkten voor een Ziektewet. Deze kwestie sleepte als sinds 1902, toen voor het eerst een wetsontwerp werd ingediend om de uitkering bij ziekte en het recht op medische hulp voor arbeiders te regelen. De VNW verzette zich fel tegen dit wetsvoorstel en vergelijkbare wetsvoorstellen die in de jaren daarna werden ingediend. Het grootste bezwaar betrof het bureaucratische karakter en de geringe invloed die werkgevers op de regeling konden uitoefenen.

Het voorstel uit de jaren twintig voorzag in de oprichting van bedrijfsverenigingen die de loondoorbetaling bij ziekte zouden gaan regelen. De uitkeringen werden betaald uit de werkgeverspremies. Uiteindelijk trad de nieuwe Ziektewet in 1929 in werking.

1930-1940: Crisisjaren

De economische crisis van de jaren dertig zorgde ervoor dat de aandacht voor economische aspecten weer centraal kwamen te staan. De wereldwijde crisis, die uitbrak na de beurskrach van 1929, trof de open Nederlandse economie zeer zwaar. Door protectionisme van andere landen viel de Nederlandse export sterk terug. Ook de relatief grote landbouwsector had enorm te leiden onder de crisis. Het Verbond van Nederlandse Werkgevers (VNW) liet haar principiële voorkeur voor vrijhandel varen en ging zich actief bemoeien met de uitvoering van verschillende crisiswetten. Zo raakten de werkgevers nauw betrokken bij de Katoencommissie, een organisatie die aandrong op beperking van de katoenimport. De katholieke ondernemersorganisatie had vanouds al veel minder bezwaren tegen overheidsingrijpen op economisch terrein. En de protestante zuil zat grotendeels op één lijn met het kabinet-Colijn.

Gouden standaard

Het Algemeen Katholiek Werkgeversverbond (AKWV) drong ook al snel na het uitbreken van de crisis aan op het loslaten van de gouden standaard, de vaste ruilverhouding tussen de gulden en goud. Het VNW zag veel meer in het bewust laag houden van het loon- en prijspeil in Nederland als middel om de concurrentiepositie van Nederland te verbeteren. Devaluatie van de gulden zou het vertrouwen in de Nederlandse economie alleen maar verder ondermijnen. Toch werd in 1936 de gouden standaard losgelaten.



Evenals de Eerste Wereldoorlog zorgden ook de crisisjaren voor meer intensieve contacten tussen het bedrijfsleven en bewindslieden en departementen. Dat leidde weer tot een professionalisering van de bureaus van de ondernemersorganisaties, die tot dan toe vaak werden bestuurd door één secretaris.

In de jaren dertig vond ook de eerste Nederlandse handelsmissie plaats, en wel naar Finland onder leiding van de toenmalige VNW-voorzitter Herman Gelderman. De missie was zo'n succes dat vanaf dat moment sterk werd ingezet op exportpromotie. Tegelijkertijd werd er alles aan gedaan om de afzet van nationale producten in Nederland te stimuleren, onder meer door campagnes als 'Koopt Nederlandsche waar'.

1940-1960: Oorlog en wederopbouw

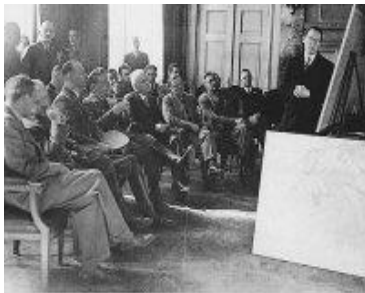
Nadat de Duitsers Nederland in 1940 hadden bezet, wilden ze het sociaal-economische leven strak reguleren. Maar nadat de top van het Nederlands Verbond van Vakverenigingen (NVV) en later ook van de confessionele vakbeweging was vervangen door Duitsgezinde bestuurders gaven de leden massaal hun lidmaatschap op en trokken ook werkgevers zich terug uit overlegorganen.

Lotsverbondenheid

Enkele werkgevers- en werknemersvoormannen zoals Dirk Uipko Stikker en NVV-voorzitter Evert Kupers bleven elkaar informeel wel ontmoeten: er ontstond zelfs een zekere lotsverbondenheid. Er werden plannen gesmeed voor de periode na de oorlog. Dat resulteerde in de oprichting van de Stichting van de Arbeid (1945), een privaatrechtelijk overlegorgaan voor werkgevers en werknemers. Lidmaatschap is vrijwillig, maar eenmaal genomen besluiten zijn wel bindend voor de aangesloten organisaties. De overheid kan deze besluiten dan eventueel algemeen verbindend verklaren.



De samenwerking kreeg verder vorm door de oprichting van de Sociaal-Economische Raad (SER) in 1950, een publiekrechtelijke organisatie waarvan naast werkgevers en werknemers ook Kroonleden lid zijn.



Wederopbouw

De jaren na de Tweede Wereldoorlog stonden in het teken van de wederopbouw. Het sociaal-economische beleid was gericht op het creëren van een goedkoopte-eiland. Door de kosten van levensonderhoud, waaronder huren, laag te houden konden de lonen laag blijven. Daardoor verwierf Nederland een goede concurrentiepositie.

Het Nederlandse bedrijfsleven stond daarom aanvankelijk tamelijk sceptisch tegenover de oprichting van de [Europese Economische Gemeenschap](#) in 1957, de voorloper van de Europese Unie. Gevreesd werd dat sociale maatregelen uit Brussel de positie van Nederland als goedkoopte-eiland in gevaar zou brengen.

1960-1980: Polarisatie

Eind jaren vijftig bleek de [geleide loonpolitiek](#), bedoeld om de lonen kunstmatig laag te houden, niet meer houdbaar. De Nederlandse arbeidsmarkt raakte zo overspannen dat werkgevers steeds vaker 'zwarte lonen' gingen uitbetalen.

In het bedrijfsleven was er een beweging op gang gekomen van familiebedrijf naar naamloze vennootschappen, bestuurd door een manager in plaats van een ondernemer. In de roerige jaren zestig werd ook de vakbeweging veeleisender. De 'automatische prijscompensatie' deed zijn intrede en onder invloed van de democratiseringsbeweging laaide de strijd over medezeggenschap weer op.

Bedrijfskernen

Het conflict over de medezeggenschap heeft een lange historie. Opvallend genoeg kenden verschillende oprichters van de Vereniging van Nederlandse Werkgevers (VNW) rond 1900 al 'bedrijfskernen' binnen hun eigen onderneming, zoals J.C. van Marken en Dirk Willem Stork zelf. Dat kwam voort uit een idee van 'goed patroonschap'.

De latere katholieke werkgeversvoorzitter Paul van Boven was in 1942 als werknemer al betrokken geweest bij de instelling van een ondernemingsraad bij de machinefabriek Breda. Hij vond oprecht dat werkgevers goed moesten luisteren naar hun werknemers en rekenschap moesten afleggen, iets wat hem niet door alle leden in dank werden afgenomen. De eerste Wet op de ondernemingsraden (Wor) dateert van 1950. Een nieuwe Wor in 1971 bracht niet wat de democratiseringsbeweging ervan verwachtte: zo bleef de directeur voorzitter van de ondernemingsraad.

Minister-president Joop den Uyl zwenigde het onderwerp weer aan, zodra zijn kabinet in 1973 was aangetreden. Een nieuwe, derde Wor moest de ondernemingsraad ook instemmingsrecht over interne zaken geven en de directeur als voorzitter verdween. Voor werkgevers ging dit te ver. Het Nederlands Christelijk Werkgeversverbond (NCW) vond het in strijd met de gedachte van goede samenwerking in het bedrijf.

Cultuuromslag

In 1973 was er een omslag in de economische conjunctuur als gevolg van hoge olieprijsen en heftig fluctuerende wisselkoersen waardoor de rendementen van bedrijven sterk onder druk kwamen te staan. In de twee voorafgaande decennia waren de loonkosten steeds sneller gestegen dan de arbeidsproductiviteit. Steeds meer bedrijven moesten de poorten sluiten en de werkloosheid liep snel op. Omdat de lonen onvoldoende meebewogen met het nieuwe economisch tij liepen de loonkosten en de collectieve lasten snel op. De vakbeweging stelde steeds vaker ideologische eisen zoals economische medezeggenschap en nivellering van de inkomens, tot grote ergernis van de werkgevers. Om goed te kunnen meepraten over maatschappelijke kwesties gingen de centrale ondernemingsorganisaties professionaliseren. Zo was Chris van Veen in 1974 de eerste voltijd voorzitter van Verbond van Nederlandse Ondernemingen (VNO).

1980-1990: Het Poldermodel krijgt weer vorm

In 1981 presenteerde de Adviescommissie inzake het industriebeleid, onder leiding van Shell-topman Gerrit Wagner het rapport 'Een nieuw industrieel elan'. Het rapport gaf een analyse van de kwalen van de Nederlandse economie: loonkosten die sneller stegen dan de arbeidsproductiviteit en een onbeheerste ontwikkeling van de collectieve uitgaven. De werkgevers zagen het rapport als een belangrijke steun in de rug.

De ernst van de situatie bracht FNV-voorzitter Wim Kok en de voorzitter van het Verbond Nederlandse Ondernemingen (VNO) Chris van Veen er na informeel overleg toe een akkoord te sluiten. De overheid zou de druk van de collectieve lasten verminderen, de vakbeweging zou in zijn cao-eisen meer rekening houden met het noodzakelijke rendementsherstel van bedrijven en werkgevers zouden bijdragen aan een betere verdeling van het beschikbare werk. Aan dat laatste hebben veel bedrijven en bedrijfstakken tot de dag van vandaag hun [atv-dagen](#) te danken.

Bertelsmann-prijs

De Nederlandse economie en werkgelegenheid herstelden zich en in de jaren negentig keek het buitenland met bewondering naar het Nederlandse 'poldermodel'. Het leverde de Stichting van de Arbeid in 1997 zelfs de prestigieuze Duitse Bertelsmann-prijs op.

In de jaren tachtig spraken werkgevers en werknemers ook steeds vaker over maatschappelijke doelen zoals het terugdringen van werkloosheid onder jongeren en etnische minderheden, over vermindering van het ziekteverzuim en over de groeiende kosten van de sociale uitkeringen. In 1985 ging 32,6 procent van het nationaal inkomen op aan uitkeringen. Vooral over de WAO, de arbeidsongeschiktheidswet, werd fel gediscussieerd.

Ook op economisch terrein kregen ondernemersorganisaties te maken met nieuwe thema's. Een thema dat zich zeker na de presentatie van het eerste Nationale Milieubeleidsplan in 1989 steeds meer opdrong aan het bedrijfsleven was het milieu. Voor de verbetering van het milieu en de aanpak van de problemen - zure regen, drijfgassen, CO₂-uitstoot, zwerfval, verpakkingen - doet de overheid steeds vaker een beroep op de bedrijven. Ook kondigt de overheid maatregelen af die gevolgen hebben voor het bedrijfsleven.

1990-2000: VNO en NCW fuseren

Het Verbond Nederlandse Ondernemingen (VNO) en het kleinere Nederlands Christelijk Werkgeversverbond (NCW), dat werkte op christelijke grondslag. Vooral op aandringen van grote ondernemingen en brancheorganisaties die lid waren van zowel VNO als NCW, kwamen er fusiebesprekingen op gang.

De fusie kreeg formeel zijn beslag op 1 januari 1997. Als voorlopige naam werd gekozen voor VNO-NCW, de organisaties verhuisden naar de Malietoren in Den Haag. Eerste voorzitter na het formele samengaan was VNO-voorzitter Alexander Rinnooy Kan, later opgevolgd door NCW-voorzitter Hans Blankert. In het kielzog van de fusie van VNO en NCW zijn ook de tijdschriften – Onderneming en De Werkgever – samengevoegd, hetgeen resulteerde in het magazine Forum, opinieblad van VNO-NCW (september 1995). De Algemene Werkgeversvereniging (AWV) ging samen met het Adviesbureau Arbeidszaken van het NCW op in AWWN.

Regionale verenigingen

Hoewel VNO-NCW geen confessionele organisatie is zijn er wel een aantal onderdelen van het NCW overgenomen. Zo kent VNO-NCW nog steeds vijf regionale verenigingen, waarvan ondernemers op persoonlijke titel lid zijn. De geschiedenis van deze regionale organisaties gaat terug op de standsorganisaties van het katholieke werkgeversverbond. Hoewel de verenigingen zich steeds meer zijn gaan bezig houden met lokale belangenbehartiging, is er nog steeds veel aandacht voor bezinning.

Datzelfde geldt voor Jong Management, een aan VNO-NCW gelieerde zelfstandige vereniging van ondernemers, directeurs en managers tot veertig jaar. Jong Management stelt de leden in de gelegenheid om netwerken op te bouwen, ervaringen uit te wisselen en kennis en inzicht te verwerven op sociaal-economisch terrein en op het gebied van management. De geschiedenis van Jong Management gaat terug tot de Vereniging voor Toekomstige Jonge Werkgevers opgericht (VKTW) die in 1916 in Nijmegen is opgericht.

Bedrijfslidmaatschappen

Leden van VNO-NCW zijn in principe de brancheorganisaties. Zo'n 400 concerns zoals Shell, Unilever en Akzo Nobel zijn nog wel rechtstreeks aangesloten. Dat heeft vooral te maken met hun omvang en het feit dat hun activiteiten zich vaak niet laten vangen binnen één branche. De situatie is dus wezenlijk anders dan 100 jaar geleden, toen ondernemers als persoon lid waren van de Vereeniging van Nederlandse Werkgevers (VNW).

Nieuwe thema's

Intussen breidde het aantal onderwerpen waarmee VNO-NCW zich bezighield steeds verder uit. Binnen de afdeling sociale zaken was er niet alleen aandacht voor arbeidsvoorwaardenbeleid, loonkosten, arbeidstijden en sociale voorzieningen, maar ook voor de verdeling tussen werk en privé bij werknemers.

Ook het thema 'administratieve lasten' kwam op de agenda. Steeds weer nieuwe sociale, veiligheids- en milieuwetgeving zadelde bedrijven op met steeds weer meer wetten, regels en administratieve verplichtingen. Tot ergernis van het bedrijfsleven. Ook de 'bereikbaarheid'- de fileproblematiek - en veilig ondernemen zijn thema's die door de werkgeversorganisaties zijn geagendeerd. Daarnaast werd ook maatschappelijk verantwoord ondernemen actueel. Dit thema sloot goed aan bij de aandacht voor bezinning,

die vooral binnen de confessionele werkgeversverenigingen altijd sterk aanwezig is geweest. Na de Tweede Wereldoorlog kwam dit onder meer tot uiting in de jaarlijkse bijeenkomsten in de ['Bilderberg'](#).

2000-heden: Samenwerking met MKB-Nederland

In deze periode vindt een aantal ingrijpende gebeurtenissen plaats die tot de dag van vandaag doorklinken in de samenleving. Op 11 september 2001 vonden de aanslagen op de Twin Towers en het Pentagon plaats. In 2002 zijn er in Nederland verkiezingen. Negen dagen voor de verkiezingen wordt op 6 mei Pim Fortuyn vermoord. Dit laat een diepe dreun na in Nederland. Na de verkiezingen trad een kabinet van CDA, VVD en LPF aan onder premier Balkenende. Dit kabinet werd gevolgd door Balkenende II-IV. In 2010 valt het kabinet over de inzet van militairen in Afghanistan. Na de verkiezingen trad Rutte I, een kabinet van VVD en CDA aan met gedoogsteun van de PVV. Dit viel door begrotingsonderhandeling uiteen en in 2012 volgde Rutte II, een kabinet van VVD en PvdA.

Op 17 juli 2014 vond de aanslag op vlucht MH17 vanuit Amsterdam plaats, waar 298 mensen bij omkwamen, waarvan 193 uit Nederland.

Economische crisis

In 2007 brak een crisis uit op de Amerikaanse hypotheekmarkt, in 2008 viel Lehman Brothers en wat volgde was een van de grootste economische crisissen wereldwijd. Overal volgde ingrijpen van centrale banken.

In Nederland spraken kabinet en bedrijfsleven over maatregelen om de effecten van de crisis te adresseren. In 2008 presenteerde het kabinet een pakket maatregelen o.a. gericht op verbetering van de liquiditeitspositie van bedrijven en deeltijd-ww. Het belang van overleg om door deze roerige tijden gekomen werd onderstreept met het sociaal akkoord.

In 2010 verschoof de aandacht naar de financiële situatie van bepaalde landen. Met name de situatie in Griekenland leidde tot een groot steunpakket van 500 miljard van de EU. Dit maakt de EU en de euro ook een belangrijk thema in de verkiezingen van 2012 en leidde ertoe dat de werkgeversorganisaties VNO-NCW, MKB-Nederland en LTO Nederland voor het eerst een nationale campagne lanceerden om het economisch belang van de EU voor Nederland voor het voetlicht te brengen (www.europaendefeiten.nl) en [Nederland leeft van Europa](#).

Ondanks de crisis bleef duurzaamheid hoog op de agenda staan van het bedrijfsleven. In 2013 kwam het Energieakkoord tot stand. Uniek aan dit akkoord is de breedte van de ondertekenaars dat loopt van de Nederlandse overheid, ondernemersverenigingen, energiebedrijven, vakbeweging tot natuur- en milieuorganisaties.

VNO-NCW en de samenwerking met MKB-Nederland

In 2005 trad Bernard Wientjes aan als voorzitter van VNO-NCW. Hij is tot 1 juli 2014 aangebleven als voorzitter. Tijdens de economische crisis vond het Bestuur het belangrijk dat de continuïteit geborgd was. Op 1 juli 2014 werd hij opgevolgd door Hans de Boer. Hans de Boer is begin 2017 herbenoemd als voorzitter.

In deze periode zijn VNO-NCW en MKB-Nederland steeds hechter gaan optrekken. Dit leidde in 2006 tot een officiële samenwerking. De organisaties blijven naast elkaar bestaan, maar krijgen wel een gemeenschappelijk beleidsbureau. Sinds 2009 zijn beide organisaties ook gevestigd in de Malietoren in Den Haag.