

Relationeel vakbondswerk als motor van sociale verandering: lessen van Khayelitsha tot de Nederlandse werkvloer

Samenvatting

Sociale verandering wordt in vakbondswerk vaak gekoppeld aan mobilisatie, onderhandelingen en zichtbare actie. Dit artikel betoogt dat die verandering al eerder begint, namelijk in de relaties die mensen met elkaar aangaan ofwel relationele verbinding. Mijn eerdere actieonderzoek met vrouwen in Khayelitsha (Zuid-Afrika) en mijn huidige actieonderzoek met vrouwen in Nederland in samenwerking met de FNV vormen de empirische onderbouwing van dit betoog. Ik laat zien dat relationele verbinding niet alleen een voorwaarde is voor collectieve actie, maar een vorm van verandering op zichzelf. Zodra mensen zich duurzaam tot elkaar gaan verhouden, verschuiven (vaak onbewust maar direct) betekenissen, verhoudingen en handelingsruimte. Dit ontstaat nog vóóordat er sprake is van gedeelde probleemdefinities of collectieve actie. Juist deze trage, relationele processen botsen vaak met een project- en organisatiecultuur die inzet op snelheid en resultaat. Door relationeel vakbondswerk expliciet te maken, wordt zichtbaar waarom tijd, vertrouwen en verbinding geen luxe zijn, maar strategische kernvoorwaarden voor inclusieve en duurzame sociale verandering.

Opinie

Tien jaar na mijn promotieonderzoek in Khayelitsha, een sloppenwijk bij Kaapstad, bevind ik me opnieuw in groepen vrouwen die ongelijkheid ervaren en bespreken. De geografische afstand is groot, maar de patronen van uitsluiting niet. Zowel daar als hier speelt steeds dezelfde vraag: *hoe veranderen we deze patronen vanuit onze collectieve kracht?*

Toen ik in Khayelitsha participatief actieonderzoek deed met moeders van kinderen met een beperking, leerde ik dat verandering niet begint bij beleid, kennis of motivatie, maar in de relaties die tussen mensen ontstaan. Deze vrouwen, dagelijks balancerend op de rand van overleven, kwamen niet naar de bijeenkomsten omdat de omstandigheden het toelieten. Ze kwamen ondanks alles. Ondanks de zorglast, de afstand, het gebrek aan geld, het wantrouwen. Ze kwamen omdat er met elke ontmoeting een relationeel netwerk ontstond dat hen over die drempels heen trok. Niet doordat de drempels lager werden, maar doordat de relatie zwaarder ging wegen dan het obstakel. Dat proces, dat zo eenvoudig lijkt en tegelijk zo diepgaand is, vormt sindsdien het hart van mijn denken over participatie en verandering.

Nu, in Nederland, zie ik datzelfde mechanisme terug. In samenwerking met de FNV werk ik momenteel aan een participatief actieonderzoek met vrouwen uit de ICT- en schoonmaaksector. We onderzoeken hoe genderongelijkheid zich manifesteert op de werkvloer en hoe vrouwen gezamenlijk strategieën kunnen ontwikkelen om dit te veranderen. Op papier hebben Zuid-Afrikaanse moeders en Nederlandse werknemers weinig met elkaar gemeen. Maar in dit artikel laat ik zien wanneer vrouwen elkaar ontmoeten in een ruimte waar hun ervaringen serieus worden genomen, er iets gebeurt dat ik herken uit Zuid-Afrika: participatie ontstaat pas wanneer relationele verbinding ontstaat. En die verbinding is niet alleen een voorwaarde voor verandering. Ze is de plek waar verandering zelf plaatsvindt.

Relationele inclusie: participatie vraagt meer dan motivatie

Wat in de Nederlandse context onmiddellijk opvalt, is hoe ongelijk de condities voor participatie verdeeld zijn. ICT-vrouwen konden relatief snel aansluiten. De digitale infrastructuur werkte mee. Zij beschikten over meer autonomie, tijd en flexibiliteit. Voor de schoonmaakvrouwen daarentegen zijn tijd en ruimte geen vanzelfsprekendheid, maar het resultaat van voortdurende afwegingen tussen loonverlies, reistijd, zorgtaken en onvoorspelbare roosters. “Als ik naar die bijeenkomst kom, kost het me een dagloon,” zei een van hen. Haar woorden zijn geen individuele klacht, maar een relationeel vraagstuk. Participatie is ingebed in de relaties tussen arbeid, zorg, tijd, inkomen en macht. In zowel Khayelitsha als Nederland zag ik dat relationele verbinding precies datgene is wat mensen in staat stelt te participeren, juist wanneer de omstandigheden het moeilijk maken. Vrouwen kwamen niet omdat de drempels verdwenen, maar omdat hun betrokkenheid bij elkaar zwaarder woog. Dat inzicht is cruciaal, zeker voor een vakbeweging die inclusieve participatie wil versterken. Motivatie is zelden het probleem. De vraag is welke relationele condities participatie mogelijk of onmogelijk maken.

Feminist Relational Theory: verandering tussen mensen, niet in individuen

Feminist Relational Theory (FRT) helpt om dit scherp te begrijpen. Deze theorie stelt dat kennis, macht en verandering niet in afzonderlijke individuen huizen, maar in de relaties die zij aangaan. Relaties met elkaar, met instituties, met normen, met materiële omstandigheden. Verandering is daarmee altijd relationeel. In een relationeel perspectief ontstaat verandering rondom genderongelijkheid op de werkvloer dus niet in één persoon, maar in de configuratie van relaties tussen werknemers, leidinggevenden en instituties zelf.

Dit zag ik in Khayelitsha toen vrouwen hun relatie tot zorg, armoede en tijd herdefinieerden doordat zij die ervaringen bespraken. Een last die eerder individueel werd gedragen, werd herkend als gedeeld, en daarmee als veranderbaar. Opvallend was dat, terwijl er nog geen sprake was van gezamenlijk handelen of collectieve actie, vrouwen in hun dagelijks leven al veranderingen begonnen door te voeren. Relaties met partners, kinderen en zelfs instanties verschoven. Individuele stappen, zoals het stellen van grenzen of het zoeken van ondersteuning, vonden plaats zonder dat daar expliciete collectieve analyses of strategieën aan voorafgingen. Het aangaan van nieuwe relaties met gelijkgestemde vrouwen had hun positie binnen andere relationele netwerken al veranderd. In Nederland zie ik datzelfde principe langzaam opnieuw ontstaan. Hoewel het project met de schoonmaakvrouwen nog maar net vorm begint te krijgen, ontdekken ze nu al samen dat hun beperkte participatieruimte geen persoonlijk tekort is, maar een structurele koppeling tussen loon, tijd en zorgverantwoordelijkheid. Verandering begint dus al op het moment dat mensen zich tot elkaar gaan verhouden in een context van erkenning, nabijheid en herhaalde ontmoeting. Die relationele verbinding verandert hoe mensen zichzelf, hun problemen en hun mogelijkheden zien, nog voordat dit wordt omgezet in expliciete analyses of collectieve actie.

Relationele verbinding én verandering gaat daarmee vooraf aan politieke of organisatorische verandering. Ze bereidt de weg, verlegt betekenissen, herschikt verhoudingen en maakt nieuwe vormen van collectieve actie mogelijk. De vakbeweging weet dit intuïtief al. Maar Feminist Relational Theory legt iets bloot dat vaak impliciet blijft, namelijk dat sociale verandering begint in de kwaliteit van relaties.

De vakbeweging als relationele infrastructuur

Als we naar de vakbeweging kijken met een relationele blik, wordt haar kracht zichtbaarder én haar potentieel groter. De vakbond is geen machine van mobilisatie, maar een levend netwerk van relaties. Relaties tussen leden en kaderleden, tussen sectoren, tussen bestuurders en achterban, tussen mensen die elkaar versterken omdat ze elkaar kunnen vinden. In dat netwerk ontstaat de collectieve analyse die nodig is om onrechtvaardigheid te zien voor wat het is. Het is niet een individuele ervaring, maar een gedeelde structuur.

De FNV heeft een lange traditie van solidariteit en organisatiekracht. Toch laat een relationeel perspectief zien dat juist de meest vanzelfsprekende aspecten van vakbondswerk – luisteren, verbinden, vertrouwen opbouwen, de tijd nemen – de kern vormen van verandering. Dit is niet alleen omdat ze instrumenteel zijn voor het *organizeren*. Dit is juist ook omdat ze relationele ruimtes creëren waarin mensen hun verhouding tot arbeid, zorg, macht en elkaar opnieuw kunnen vormgeven. Het is precies in die relationele ruimtes dat ongelijkheid zichtbaar wordt, omdat mensen hun ervaringen niet meer als geïsoleerde incidenten hoeven te interpreteren. Daar ontstaan nieuwe handelingsperspectieven, omdat de betekenis van die ervaringen collectief wordt verschoven. En het is daar waar inclusieve participatie een mogelijkheid wordt.

De traagheid van relationeel werk

In onze project- en onderzoekscultuur staat deze relationele logica vaak onder druk. We plannen participatie in werkpakketten en meten voortgang in deliverables. Maar relationele processen laten zich niet versnellen. In Khayelitsha duurde het maanden voordat de nieuw gevormde relaties een grote groep vrouwen over de streep had getrokken om zich aan te sluiten én in actie te komen. Mijn pogingen in het begin om vrouwen gestructureerd hun ervaringen te laten analyseren sloten totaal niet aan bij waar zij op dat moment behoefte aan hadden. Hun betrokkenheid uitte zich niet in actieve deelname aan methoden, maar in het samen eten, praten en tijd doorbrengen. Die keuze was geen afwijzing van verandering, maar een aanwijzing dat relationele verbinding voor hen een noodzakelijke eerste stap was. De relaties zelf garandeerden hun participatie en moesten eerst steviger worden, voordat gezamenlijke analyse of actie mogelijk werd. In Nederland is dat niet anders. Pas na meerdere bijeenkomsten, gedeelde maaltijden en herhaalde gesprekken ontstond de ruimte waarin ervaringen van macht, onmacht en participatie konden kantelen.

Deze traagheid is geen inefficiëntie, maar een cruciale methodologische voorwaarde voor verandering. Zonder tijd ontstaat geen vertrouwen, zonder vertrouwen geen verbinding, en zonder verbinding geen verschuivingen in macht en collectief. De spanning tussen efficiëntie en relationaliteit raakt daarmee aan een wezenlijke uitdaging voor zowel onderzoek als vakbondswerk. Verandering vraagt om tijd, en die tijd wordt zelden structureel gefinancierd of organisatorisch beschermd.

Relationele verbinding als strategische kracht

Wat de ervaringen in Zuid-Afrika en Nederland samen laten zien, is dat relationele verbinding niet slechts het voorportaal is van politieke actie, maar een vorm van verandering op zichzelf. Wanneer vrouwen elkaar vinden, verschuift hun macht. Wanneer zij gezamenlijk betekenis geven aan hun ervaringen, verschuift wat als probleem wordt gezien. Wanneer zij gezamenlijk nadenken over strategieën, verschuift het gevoel van agency en eigenaarschap.

Dit herdefinieert wat vakbondswerk kan zijn. Het gaat niet alleen om onderhandelen of mobiliseren, maar om het bouwen van relationele structuren waarin mensen gezamenlijk kunnen verschuiven – in taal, in analyse, in moed, in handelingsruimte. De vakbeweging hoeft daarom niet “meer” te doen, maar dient “anders” te kijken naar wat zij al doet. Relationeel werk moet niet worden gezien als voorbereiding op de strijd, maar als een vorm van strijd op zichzelf, en verdient dus expliciet tijd en ruimte.

Slot

De vrouwen met wie ik werk, leren me keer op keer dat verandering begint met wat er tussen mensen gebeurt. Feminist Relational Theory maakt zichtbaar dat ongelijkheid relationeel is. Dus kan ook transformatie alleen relationeel plaatsvinden. Voor een vakbeweging die dagelijks werkt aan het vergroten van rechtvaardigheid is dat geen nieuwe opdracht, maar een uitnodiging om de kern van haar kracht explicieter te erkennen en hier ruimte aan te bieden.

In een tijd waarin arbeid versnipperd raakt en collectieve ruimte onder druk staat, is relationeel vakbondswerk misschien wel de meest toekomstgerichte strategie die we hebben. Niet omdat het eenvoudig is, maar omdat het precies datgene mogelijk maakt waar elke vorm van emancipatie mee begint: mensen die elkaar vinden, elkaar versterken en samen een nieuwe werkelijkheid beginnen te maken.

Dr. Elise van der Mark

Dr. Elise van der Mark is postdoctoraal onderzoeker participatief actieonderzoek en werkt in samenwerking met de FNV aan onderzoek naar genderongelijkheid in de ICT- en schoonmaaksector in Nederland.

(Project: Vrouwen Vooruit met Netwerk V – genderongelijkheid in de ICT- en schoonmaaksector)