

‘Effectief vakbondswerk?’

Jan Verhagen¹

‘Eindelijk weer eens een degelijke publicatie van het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging’. Dat was mijn gevoel bij lezing van *‘Publicatie 20: Effectief vakbondswerk? Een verkennend onderzoek naar factoren die de effectiviteit van vakbondsactiviteiten beïnvloeden’*, geschreven door Paul de Beer en Peter van der Valk.

Dat ‘eindelijk’ heeft te maken met teleurstelling over twee eerdere bundels van de Burcht: *‘Positie en strategie vakbeweging’* uit 2018, en *‘De vakbond en de werkvloer, op zoek naar nieuwe relaties’* uit augustus 2020.

Die twee eerdere publicaties kenmerken zich naar mijn mening door gebrek aan doelgerichtheid, maar ook inhoudelijk roepen ze weinig enthousiasme op. Dat in *‘De vakbond en de werkvloer’* een artikel van mijn hand staat, verandert daar verder weinig aan.

Helaas komt ook het ‘debat’ waar deze beide bundels een bijdrage aan willen leveren, niet echt op gang.

Terug naar *‘Effectief vakbondswerk?’*. Het vraagteken hoort integraal bij de titel, en is een eerste indicatie dat de auteurs moeite hebben met het antwoord, vooral in hun analyse en evaluatie van de zes behandelde casussen. Het ‘waarom’ leggen ze haarfijn en over het algemeen overtuigend uit. Na een meer algemene beschouwing nemen De Beer en van der Valk één vakbondsactiviteit van het CNV, vier van de FNV en eentje in de categorie ‘overig’ (PO-in-actie) nader onder de loep. Opvallend, om niet te zeggen: vreemd, is dat de activiteit ‘cao-onderhandelingen’ nagenoeg uitsluitend aan de FNV wordt ‘opgehangen’.

Aanbevelingen op maat of open deuren?

De auteurs geven ook een aantal adviezen. Bij aanbeveling één (1) constateren ze zelf, en terecht, dat het om een ‘open deur’ gaat: ‘geef meer prioriteit aan evaluatie’.

Feitelijk geldt dat ook voor de andere negen adviezen: (2) ‘verbeter het plan’, (3) ‘formuleer SMART doelstellingen’, (4) ‘wijs een verantwoordelijke voor evaluatie aan’, (5) ‘maak van de vakbond een lerende organisatie’, (6) ‘houd meer rekening met verschillende invloedsfactoren’, (7) ‘verwerf meer inzicht in kostenefficiëntie’, (8) ‘maak een plan voor de voortzetting van externe activiteiten’, (9) ‘creëer meer ruimte voor experimenten en vernieuwing’ en (10) ‘reflecteer meer op het eigen functioneren’.

Het is allemaal in een handomdraai over te schrijven uit managementhandboeken en handleidingen voor projectmatig werken. Maar daarom overigens niet minder waar.

De tien adviezen van de auteurs wijzen voor mijn gevoel vooral naar de FNV. Of ze over de hele breedte ook het CNV betreffen, is niet altijd even duidelijk. Ligt ‘kleine broer’ misschien in een aantal opzichten op voorsprong? Een vergelijking zou interessant zijn. Belangrijker misschien is, dat ze alle tien reeds vele jaren bekend zijn bij de FNV.

Van SMART-doelstellingen en kostenefficiëntie tot en met de uitdaging om projectmatige activiteiten na afronding netjes een plek in het reguliere werk te geven...hoe vaak ik daar tussen 1998 en 2015 bij FNV Bondgenoten niet mee geconfronteerd ben. Via leidinggevenden, beleidsnotities, trainingen projectmatig werken, rapporten van door de bond ingehuurde organisatiebureaus, noem maar op.

¹ Geschreven januari/februari 2021. De auteur maakt sinds 2018 deel uit van de webredactie van Vrienden van de Historie van de Vakbeweging (VHV), www.vakbondshistorie.nl. Van 1995 tot 2016 was hij als opleider en beleidsadviseur werkzaam bij achtereenvolgens de Industriebond FNV, FNV Bondgenoten en de FNV. Dit opiniestuk weerspiegelt de persoonlijke mening van de schrijver en dus niet noodzakelijkerwijs van de gehele redactie.

Dat leidt naar de vraag die in 'Effectief vakbondswerk?' helaas niet aan de orde komt: jullie, FNV, weten dit allemaal al jaren, waarom doe je het dan niet? 'Onderzoek de hardnekkige hinderpalen die de FNV structureel afhouden van doen wat zou moeten', zou advies nummer één moeten zijn!

Bovenstaande duidt op de urgentie van advies nummer 10 uit 'Effectief vakbondswerk?': reflecteer op het eigen functioneren. Een dergelijke reflectie aandurven zou een voor de FNV broodnodige opstap zijn in de richting van advies nummer 5: ontwikkel je tot een lerende organisatie. Helaas zijn 'zelfreflectie' en 'leren van' niet de meest sterke kanten van, laat ik me beperken, de FNV.

Reorganisatie en leiderschap

De in 2015 ontstane 'fusie-FNV' verkeert in zwaar weer. Dalende ledentallen en dalende inkomsten vertalen zich in een moeizaam bezuinigings- en reorganisatietraject. Reeds vaker is geconstateerd dat de FNV de neiging heeft inhoudelijk-strategische uitdagingen en debatten te ontlopen en wezenlijke problemen via organisatorische en financiële kunstgrepen voor zich uit te schuiven. Dieper liggende probleemorzaken worden niet blootgelegd, waardoor reorganisaties en bezuinigingen slechts uitstel opleveren en vooral: steeds minder ruimte voor fundamentele veranderingen.

Dat was zo in 2012 toen via het Besluit van Dalfsen en de adviezen van de Kwartiermakers een dreigende implosie werd afgewend, constateerden destijds al Frans Becker en Pim Paulusma: *"De discussie dreigt zich...vooral toe te spitsen op de nieuwe machtsverhoudingen en besluitvormingsstructuren binnen de vakcentrale. De inhoudelijke koers en agenda worden sterk onderbelicht. En juist op die punten bestaat behoefte aan meer duidelijkheid. Welke richting wil de vakcentrale uitgaan, gezien het gegeven dat ze opereert in een stelsel van arbeidsverhoudingen en een verzorgingsstaat die sterk aan verandering onderhevig zijn?"*²

Dit manco lijkt zich in de reorganisatieplannen van 2018 en daarna te herhalen. Maar ook de tussenliggende jaren zijn nauwelijks benut voor het stevig evalueren, herijken en funderen van de inhoudelijke koers.

NOS NIEUWS · ECONOMIE · 16-10-2019, 12:53

Vakbond FNV ligt binnenshuis en organisatorisch overhoop



André Melnema
Verstagger economie

De vakbond FNV worstelt met zichzelf. De interne verhoudingen zijn verziekt. Het actievoeren wordt vooral binnenshuis geoefend. Wie precies bestuurt is onduidelijk. Het ledenparlement als vertegenwoordiger van de werkvloeren heeft meer trekken van een Poolse landdag en spreekt niet duidelijk uit één mond.

Interessant evenwel in de plannen van de FNV: 'aansturing' is een van de aandachtspunten. Toch komt een daarmee nauw samenhangend, nota bene ook in 'Effectief vakbondswerk?' genoemd aspect, niet voor in de aanbevelingen van de auteurs: leiderschap.

Over de leiderschapskwaliteiten van vroegere vakbondsleiders, van Arie Groenevelt tot Agnes Jongerius, mag dan discussie bestaan: ze stónden er wel. Als persoon en als belichaming van een inhoudelijke koers. Dat kan van het huidige FNV-bestuur bezwaarlijk gezegd worden.

Toch is inspirerend, richtinggevend en over breed draagvlak beschikkend leiderschap een cruciale factor voor effectief vakbondswerk. En hard nodig om te voorkomen dat het gehavende FNV-schip op de klippen loopt. De gang van zaken rond de voorzittersverkiezing in 2021, maar ook het profiel en de staat van dienst van beide resterende kandidaten, bieden wat dat betreft weinig hoop voor de toekomst.

Stoffig imago

Wat in 'Effectief Vakbondswerk?' duidelijk wordt is, dat zowel FNV als CNV aan hun stoffige imago

² Becker en Paulusma "Een agenda voor een nieuwe vakbeweging" in Socialisme en Democratie 5/2012 - https://www.deburcht.nl/app-download/?item_id=32

proberen te ontsnappen door initiatieven 'op afstand' van de moederorganisatie. De voordelen, maar ook de daaraan verbonden problemen, worden in 'Effectief vakbondswerk?' uitgebreid geanalyseerd en ook vertaald in advies nummer acht: maak een plan voor voortzetting van externe activiteiten.

Dergelijke activiteiten 'op afstand' bestonden ook al in een grijzer vakbondsverleden.

Zelf denk ik dan terug aan 'My Union' van FNV Bondgenoten, rond 2007 omgezet in 'JobCircle'.

Net als voor Young&United nu, was de doelgroep 'jongeren'. Wel pasten MyUnion en JobCircle beter in het sterk individuerichte, zaakwaarnemende vakbondsplaatje van rond de eeuwwisseling en in het webgebaseerde 'community'-denken dat een paar jaar later helemaal hip werd.

De motieven zijn vergelijkbaar met de 'apart gezette vakbondsactiviteiten' die de Beer en van der Valk analyseren: wat FNV Bondgenoten te bieden had, sprak de doelgroep niet aan, en een aparte organisatie was flexibeler en slagvaardiger.

SMART doelstellingen waren er toen ook, maar de vraag hoe jongeren via Jobcircle tot vakbondslidmaatschap te verleiden werd (bewust?) niet gesteld.

The image shows a screenshot of the JobCircle website on the left, which features a blue header and a grid of user profiles. To the right is a presentation slide titled 'JOB CIRCLE' - 2009. The slide is divided into two main sections: 'Why Jobcircle?' and '1 February 2009'.

'JOB CIRCLE' - 2009

Why Jobcircle?

- FNV Bondgenoten is the largest trade union in the Netherlands.
- The amount of members has been shrinking and FNV Bondgenoten wants to attract younger people (18-35).
- The existing union proposition is not suited for the next generation.
- A 'stand alone' organisation can develop more flexibly and adapt faster to changes.

1 February 2009

- Pageviews: 3.455.851
- Unique visitors: 676.590
- Registered users: 43.901
- Jobcircle is by far the biggest Dutch community on labour.
- Due to the economical crisis lots of employees to assist.

Toch profileert JobCircle zich, binnen twee jaar na de start in 2009 als 'toonaangevende', veelbezochte website, met in ruim een jaar tijd bijna 700.000 'unique visitors' en 43.000 geregistreerde gebruikers. Conclusie toen: *'Jobcircle is by far the biggest Dutch community on labour'*

Of het project ooit geëvalueerd is, zou ik niet weten, maar zowel MyUnion als Jobcircle zijn een zachte dood gestorven. Wie nu www.jobcircle.nl intikt komt terecht op de website van de FNV, met de mededeling dat 'Werkwacht', weer een latere naam voor hetzelfde, niet meer bestaat³. Behalve een verdwaalde slideshow van de toenmalige projectleider Ronald Huizer, annex de *community-bouwers*⁴, waar ook de hierboven genoemde cijfers vandaan komen, is er op het web weinig meer terug te vinden. Misschien ergens in de vakbondsarchieven, of bij het IISG?

Al met al kun je ook over dit thema - aparte activiteiten om te ontsnappen aan het oubollige imago - de vraag stellen, waarom de analyse daarvan door beide auteurs niet heeft geleid tot een dringend advies: maak *wezenlijk* werk van een meer dynamisch en aansprekend imago. 'Wezenlijk' betekent dan: niet marketingtechnisch camoufleren of pimpen, maar intrinsiek veranderen.

Want een imago-inspanning, die geen diepgaande strategische, culturele en personele veranderingen weerspiegelt, is niet meer dan een dun laagje vernis, oude wijn in nieuwe zakken, wat de ooit De Nieuwe Vakbeweging gedoopte fusie-FNV in wezen is.

Dat het project 'Strategie en positie van de vakbeweging' van de Burcht naar verwachting in 2021 wordt afgesloten, terwijl zowel debat als gedegen (zelf)onderzoek bij de FNV nauwelijks van de grond zijn gekomen, is in dit licht een verkeerd en teleurstellend signaal.

Jan Verhagen
februari 2021

Dit opiniestuk is een ingekorte en aangepaste versie van een eerder op vakbondshistorie.nl verschenen tekst. Er bestaat ook een [iets uitgebreidere en van bronnen voorziene pdf-versie](#).

³ Afgaande op [de nog bestaande Facebookpagina](#) was Werkwacht nog actief in 2017

⁴ <https://www.slideshare.net/ronaldhuizer/fosdem-2009-1007347>