

# Positie en strategie vakbeweging

Beschouwingen, analyses en voorstellen

Redactie Saskia Boumans en Wim Eshuis

Werkgroep Positie en Strategie van de  
Vakbeweging/conferentie wetenschap en vakbeweging



**DE BURCHT**

Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging





# Positie en strategie vakbeweging

Beschouwingen, analyses en voorstellen

Redactie Saskia Boumans en Wim Eshuis

Werkgroep Positie en Strategie van de  
Vakbeweging/conferentie wetenschap en vakbeweging



# Inhoud

Inleiding	.....	4
<b>Vakbondsverhalen: ‘Kapitaal met de centen aan de haal’</b>	.....	9
Artikel 1	Een stille revolutie? Neoliberalisme in de polder <i>Merijn Oudenampsen</i> .....	10
Artikel 2	Vakbond: slachtoffer én drager van financialisering pensioendomein <i>David Hollanders</i> .....	17
Artikel 3	De vakbeweging tijdens de ‘stille revolutie’ <i>Saskia Boumans &amp; Wim Eshuis</i> .....	24
Artikel 4	FNV en pensioenen: tijden veranderen, de FNV-basiswaarden blijven <i>Chris Driessen</i> .....	31
Artikel 5	Migratie: positie en strategie van de Nederlandse vakbeweging <i>Lisa Berntsen &amp; Judith Roosblad</i> .....	38
Artikel 6	Franse vakbonden: strijdbaar, maar verdeeld en machteloos? <i>Stephen Bouquin</i> .....	45
<b>Vakbondsverhalen: Ondernemingsraden en vakbonden</b>	.....	53
Artikel 7	De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving, klasse <i>Saskia Boumans</i> .....	54
Artikel 8	Vijf suggesties voor een sterke vakbeweging <i>Mirjam de Rijk</i> .....	63
Artikel 9	De tijd van polderen is voorbij <i>Roel Berghuis</i> .....	69
Artikel 10	Kansen voor vakbondswerk in het bedrijf <i>Wim Eshuis</i> .....	75
<b>Vakbondsverhalen: Migranten en de vakbeweging: nog steeds een grotendeels blank bolwerk</b>	.....	83
Artikel 11	Terugblikken om meer te zien! Een historische reflectie op vakbeweging, strategie en onderzoek <i>Moira van Dijk &amp; Matthias van Rossum</i> .....	84
Artikel 12	Onderzoek naar vakbondsstrategieën: wat kun je daarvan leren? <i>Wim Eshuis</i> .....	92
Artikel 13	De noodzaak van wetenschappelijk onderzoek naar de vakbeweging <i>Paul de Beer</i> .....	101

# Inleiding

## Conferentie Wetenschap en Vakbeweging

Deze publicatie is ontstaan naar aanleiding van de conferentie Wetenschap en Vakbeweging die de FNV en het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht, organiseerden in november 2016. Het doel van de conferentie was om vakbondsmensen en wetenschappers met elkaar in gesprek te laten gaan over de rol van de vakbeweging, kijkend naar een aantal ontwikkelingen, zoals globalisering, flexibilisering, technologische ontwikkelingen en de aantasting van het milieu om zo een onderzoeksagenda voor de vakbeweging te formuleren.

Tijdens de werkgroep over de positie en strategie van de vakbeweging, bleek dat er aanzienlijke verschillen van mening, inzicht en kennis bestonden tussen de deelnemers. Die verschillen deden de deelnemers besluiten om een aantal vervolgbijeenkomsten te besteden aan het verduidelijken van verschillende thema's die met het vraagstuk van de positie en strategie van de vakbeweging samenhangen. Uiteindelijk is de werkgroep drie keer bij elkaar geweest, waarin gesproken is over de reactie van de vakbeweging op de neoliberale draai en de verschillende vakbondsmodellen en -strategieën die we terugvinden in de geschiedenis van de Nederlandse vakbeweging en in andere Europese landen.

Omdat de verschillende inleidingen en discussiebijdragen ook nuttig zijn voor mensen die niet aan deze werkgroep hebben deelgenomen, zijn ze gebundeld in deze publicatie. De ontstaansgeschiedenis bepaalt ook de aard van deze publicatie. Het boekje bevat bijdragen van auteurs die af en toe sterk van mening verschillen. Wat de auteurs wel gemeen hebben, is dat ze allemaal op zoek zijn naar nieuwe perspectieven voor de vakbeweging en dat ze via hun artikel hopen bij te dragen aan een gedegen gedachtevorming over de toekomst van de vakbeweging.

### Opzet publicatie

Deze publicatie kent in totaal veertien artikelen, inclusief de inleiding. Die artikelen zijn geclusterd in drie delen: recente sociaaleconomische ontwikkelingen (neoliberalisering en financialisering) en de strategie van de vakbeweging; de toekomst van de vakbeweging; en tot slot, het wetenschappelijk onderzoek naar positie en strategie van de vakbeweging. Voorafgaand aan elk van de drie delen staat een vakbondsverhaal dat is ontleend aan het project vakbondsverhalen.nl. Doel van dit project, dat is uitgevoerd door het Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis (IISG) in opdracht van de FNV, is bij te dragen aan het historisch bewustzijn over de Nederlandse vakbeweging. Ten behoeve daarvan zijn vijftig toegankelijke en boeiende verhalen uit de rijke geschiedenis van de Nederlandse vakbeweging samengesteld. Hier leest u er alvast drie.

### Recente sociaaleconomische ontwikkelingen en de strategie van de vakbeweging

Na deze inleiding volgen zes artikelen over recente sociaaleconomische ontwikkelingen (neoliberalisering en financialisering) en de strategie van de vakbeweging ten opzichte daarvan.

Eerst komen twee wetenschappers aan het woord die een schets geven van een aantal ontwikkelingen op sociaaleconomisch en financieel gebied.

**Merijn Oudenampsen** gaat in zijn artikel *Een stille revolutie? Neoliberalisme in de polder* uitgebreid in op de neoliberale tijd waarin we leven en de gevolgen daarvan voor de vakbeweging. Hij laat zien hoe het neoliberalisme haar stempel heeft gedrukt op de Nederlandse sociaaleconomische politiek. Hij wijst onder meer op de transformatie naar een liberale verzorgingsstaat, privatisering en het toenemende gebruik van marktmechanismen. Volgens hem is in Nederland, mede door het Akkoord van Wassenaar, sprake van een 'stille' neoliberale revolutie in plaats van een open confrontatie. Oudenampsen is van mening dat de vakbeweging, als een van de weinige actoren, in staat moet worden geacht om alternatieven te ontwikkelen voor het dominante, neoliberale sociaaleconomische beleid.

**David Hollanders** geeft daarna in zijn artikel *Vakbond: slachtoffer én drager van financialisering pensioendomein* een beschouwing over het met het neoliberalisme samenhangende concept van financialisering in de pensioensector. Hij geeft aan dat de toepassing van de logica en de daarbij behorende technieken van de financiële sector in het pensioendomein, gevolgen heeft voor een toename van beleggingsrisico's en stijgende uitvoeringskosten. Hollanders stelt in zijn artikel dat de vakbeweging een einde moet maken aan deze praktijk.

Na de bijdragen van deze twee wetenschappers, geven een aantal auteurs weer hoe de Nederlandse vakbeweging de afgelopen decennia haar politiek heeft vormgegeven. Eén auteur geeft een beeld van de politiek van de Franse vakbeweging.

In het artikel *De vakbeweging tijdens de stille revolutie* doen **Saskia Boumans** en **Wim Eshuis** verslag van discussies in de werkgroep Positie en Strategie Vakbeweging, over de vraag hoe de FNV zich heeft opgesteld vanaf de introductie van het neoliberalisme in Nederland, door Oudenampsen gekenmerkt als de 'stille revolutie'. In die werkgroep werd betoogd dat de vakbeweging in die jaren niet stilgezeten heeft, maar wel degelijk successen behaalde. Genoemd worden het stimuleren van werkgelegenheid en het realiseren van vrouwenbelangen. Tegelijkertijd bleek uit de discussies dat de FNV zoekende blijft naar haar eigen identiteit, getuige de twee dilemma's die het artikel schetst in het tweede deel van het artikel. Moet de vakbeweging kiezen voor het Rijnlands of Angelsaksisch model? En voor een brede of smalle vakbeweging?

**Chris Driessen** gaat in zijn artikel *FNV en pensioenen: tijden veranderen, de FNV-basiswaarden blijven* expliciet in op de strategie van de FNV ten aanzien van pensioenen. Hij beschrijft in zijn bijdrage de veranderingen in het pensioenstelsel als gevolg van verschillende factoren. Hij wijst naast de invloed van de financialisering op demografische ontwikkelingen en ontwikkelingen in de arbeidsparticipatie. Hij laat zien hoe de vakbeweging het pensioenstelsel heeft weten aan te passen aan de maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Aan het eind van zijn artikel geeft hij een toekomstvisie van de FNV inzake pensioenen weer.



**Lisa Berntsen** en **Judith Roosblad** bespreken in hun artikel *Migratie: positie en strategie van de Nederlandse vakbeweging* de mate waarin de Nederlandse vakbeweging actief is in het beïnvloeden van nationaal en Europees beleid ten aanzien van arbeidsmigranten, en hoe vakbonden migranten vertegenwoordigen en organiseren. De auteurs concluderen dat de vakbeweging zich de laatste jaren actiever profileert op dit gebied. Tegelijkertijd concluderen ze dat er weliswaar successen zijn behaald in het organiseren van arbeidsmigranten, maar dat tegelijkertijd het vertegenwoordigen en beschermen van migranten door allerlei factoren bemoeilijkt wordt.

Inzicht in de positie en strategie van buitenlandse vakbewegingen is nuttig om de positie van de Nederlandse vakbeweging te begrijpen. Daarom hebben we **Stephen Bouquin** gevraagd om over de Franse vakbeweging te vertellen en te schrijven. Hij schetst in zijn artikel *Franse vakbonden: strijdbaar, maar verdeeld en machteloos?* een historisch overzicht van de Franse industriële verhoudingen en de positie van de Franse vakbeweging daarbinnen. Hij besluit met de vaststelling dat de Franse vakbeweging ondanks haar sterke mobilisatiecapaciteit niet in staat is gebleken om de neoliberale beleidsagenda een halt toe te roepen. Hij wijdt dit niet alleen aan de afbrokkelende syndicale positie maar ook aan het gebrek van een politiek alternatief.

## Toekomst vakbeweging

De volgende vier artikelen hebben vooral de toekomst van de vakbeweging als onderwerp.

Allereerst schetst **Saskia Boumans** in *De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving, klasse* de strategische vraagstukken waar de vakbeweging vandaag mee worstelt en zet de mogelijke gevolgen van de verschillende keuzes op een rijtje: Zijn we een ledenorganisatie? Dienen we het algemeen belang? Zijn we een klasse-organisatie?

Daarna volgt een artikel van **Mirjam de Rijk**, *Vijf suggesties voor een sterke vakbeweging*, waarin ze vijf aanbevelingen doet aan de vakbeweging om sterker te worden. Ze wil meer aandacht van de vakbeweging voor het verdelingsvraagstuk. Niet alleen de inkomensverdeling, maar ook de accumulatie van vermogen en de (her)verdeling daarvan. Ook bepleit ze het actief inzetten van de 1700 miljard aan pensioengeld voor een toekomstbestendige en werkersvriendelijke economie. Volgens De Rijk kan de vakbeweging op basis van een goed uitgewerkt alternatief een offensieve rol spelen in de toekomst van de arbeid. Tot slot wenst ze de vakbeweging meer zelfvertrouwen toe in het realiseren van haar toekomststrategie.

In de twee laatste artikelen van dit deel wordt het belang van decentraal vakbondswerk benadrukt.

**Roel Berghuis** bepleit in zijn artikel *De tijd van polderen is voorbij* dat vakbonden zich vooral moeten richten op onderhandelingen in bedrijven en sectoren en niet meer zozeer op overleg op nationaal niveau. Want, zo betoogt Berghuis, onze overlegeconomie is overgegaan in een bikkelharde onderhandelingseconomie. Daarom moet de FNV radicaal voor de werkvloer kiezen, zodat leden in sectoren het voor het zeggen hebben.

**Wim Eshuis** benadrukt in zijn artikel *Kansen voor vakbondswerk in het bedrijf* het belang van vakbondswerk in het bedrijf. Hij werkt in zijn artikel uit welke kansen er zijn voor de vakbeweging op dat microniveau. Op basis van zijn eigen ervaringen, in combinatie met onderzoek naar vakbondsstrategie, laat hij zien dat er naast organisatie verschillende andere vormen van activerend vakbondswerk nodig zijn, gezien de verschillende groepen, culturen en contexten waarbinnen de vakbeweging opereert. Hij bespreekt drie mogelijkheden van vakbondswerk in het bedrijf, te weten: vakbondswerk via medezeggenschap, via werknemersonderzoek en door middel van samenwerking met en ondersteuning van werkslachtoffers.

## Wetenschappelijk onderzoek naar positie en strategie vakbeweging

Het derde en laatste deel van deze publicatie gaat over wetenschappelijk onderzoek naar vakbondsstrategieën.

**Moira van Dijk en Matthias van Rossum** schetsen in hun artikel *Terugblikken om meer te zien! Een historische reflectie op vakbeweging, strategie en onderzoek* drie verschillende manieren van onderzoek naar de vakbeweging. Ze onderscheiden het economisch perspectief, het institutioneel perspectief en het sociaal (historisch) perspectief. Mede op basis van een verkennend historisch onderzoeksproject naar de geschiedenis van het FNV-gedeelte van de Nederlandse vakbeweging, pleiten zij ervoor om de strategie en de praktijk van de vakbeweging te onderzoeken vanuit een historisch en breed analytisch perspectief. Daarbij dient volgens hen ook oog te zijn voor de verschillende – soms conflicterende – doelstellingen van de vakbeweging en de daarmee samenhangende middelen om die doelen te bereiken.

**Wim Eshuis** bespreekt in zijn artikel *Onderzoek naar vakbondsstrategieën: wat kun je daarvan leren?* wat je kunt leren van onderzoek naar vakbondsstrategieën. Hij laat aan de hand van zes recente onderzoeken naar vakbondsstrategieën zien wat succes- en faalfactoren zijn van vakbondsstrategieën. Tegelijkertijd wijst hij op de beperkingen van wetenschappelijk onderzoek. Mede daarom pleit hij ervoor om onderzoek naar vakbondsstrategie in coproductie uit te laten voeren door wetenschappers en vakbondsmensen samen.

Deze publicatie eindigt met het artikel *De noodzaak van wetenschappelijk onderzoek naar de vakbeweging*, waarin **Paul de Beer** een beknopte analyse geeft van de Nederlandse vakbeweging en de interne en externe vraagstukken waar ze voor staat. De Beer bespreekt de waarde van wetenschappelijk onderzoek bij het oplossen van die vraagstukken en geeft een overzicht van voorgenomen (nationaal en internationaal vergelijkend) onderzoek naar de positie en strategie van de vakbeweging door het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht.

## ‘Kapitaal met de centen aan de haal’

“Altijd gaat het kapitaal met de centen aan de haal!”, riep duizenden demonstranten die in 1972 door de straten van Breda trokken. Ze steunden de arbeiders die Enka bezetten uit protest tegen een voorgenomen sluiting. De bezetters zagen kans de sluiting tien jaar uit te stellen.

Na de Tweede Wereldoorlog en de periode van wederopbouw volgde een aantal jaren waarin de lonen snel stegen, de welvaartsstaat vorm kreeg en veel mensen hoop hadden op een mooie toekomst. Maar ook aan deze periode kwam een eind. Aan het eind van de jaren zestig zette een golf massa-ontslagen in, die nog vele jaren aanhield. Hele bedrijfstakken bevonden zich in zwaar weer en probeerden de kosten te verlagen door personeel te ontslaan of zelfs helemaal dicht te gaan. Wat konden de werknemers en hun vakbonden daartegen doen? Niet veel, want de macht om te investeren bleef onverminderd in handen van het kapitaal en in het geval van Enka, in handen van een internationaal concern in Breda. Vakbondsonderhandelaars probeerden er voor hun leden een zo goed mogelijke regeling uit te slepen, maar het besluit van sluiting stond vast en werd doorgevoerd. Slechts door actie te voeren kon het tij misschien worden gekeerd. Dat lukte en maakt de bedrijfsbezetting van Enka een moedige en geslaagde poging om die macht van het kapitaal te breken. Dat was in 1972.



Bron: [vakbondsverhalen.nl](http://vakbondsverhalen.nl) (zie deze website ook voor een langere versie van dit verhaal).

# Artikel 1

Een stille revolutie?

Neoliberalisme in de polder

Merijn Oudenampsen



## Merijn Oudenampsen<sup>1</sup>

**Dit artikel geeft een analyse van de opkomst van het neoliberalisme en de gevolgen daarvan voor de vakbeweging. Het laat zien hoe het neoliberalisme haar stempel heeft gedrukt op de Nederlandse sociaaleconomische politiek. Zie onder meer de transformatie naar een liberale verzorgingsstaat, privatisering en het toenemende gebruik van marktmechanismen. Volgens Merijn Oudenampsen is in Nederland, mede door de bestaande overletraditie, sprake van een ‘stille’ neoliberale revolutie in plaats van een open confrontatie. Oudenampsen is van mening dat de vakbeweging, als een van de weinige actoren, in staat moet worden geacht om alternatieven te ontwikkelen voor het dominante, neoliberale sociaaleconomische beleid.**

### Inleiding<sup>2</sup>

Het gangbare beeld dat we in Nederland hebben van het neoliberalisme is sterk bepaald door de conflictueuze opkomst van Reagan en Thatcher. Zij wisten begin jaren tachtig een doorbraak te forceren voor hun vrijemarktpolitiek, te midden van een felle ideeënstrijd met de aanhangers van het keynesianisme en een zo mogelijk nog fellere confrontatie met de vakbonden.

In Nederland associëren we de omslag van de jaren tachtig bovenal met het Akkoord van Wassenaar. Er was geen verhitte ideeënstrijd met de keynesianen en zeker geen oorlogsverklaring aan de vakbonden. De hervormingen hadden een technocratisch karakter en werden door Lubbers aan de man gebracht met de slogan ‘no-nonsense’.

Doordat we geneigd zijn het neoliberalisme met de gepolariseerde Anglo-Amerikaanse ontwikkelingen te associëren, krijgt het begrip al snel iets on-Nederlands. De bekendste boeken over het neoliberalisme, geschreven door Maarten van Rossem en Hans Achterhuis, richten hun blik dan ook voornamelijk op het ‘wildwestkapitalisme’ van de Verenigde Staten. In het verlengde van deze auteurs wordt het neoliberalisme door velen gezien als een polariserend fenomeen dat wezensvreemd is aan de Nederlandse traditie van consensus en compromis.

Toch lijkt het erop dat het neoliberalisme ook haar stempel op Nederland heeft gedrukt. Zo is de verzorgingsstaat in Nederland veel sterker teruggedrongen dan in vergelijkbare OESO-landen.

- 1 Merijn Oudenampsen is socioloog en politicoloog. Hij doet onderzoek aan de Universiteit van Amsterdam naar de politieke geschiedenis van het neoliberalisme in Nederland. Hij promoveerde in 2018 met een proefschrift over de politieke ideeën achter de Fortuyn-revolte.
- 2 In dit artikel zijn geen literatuurverwijzingen opgenomen. Het volledige artikel, inclusief literatuurverwijzingen, kunt u verkrijgen via de auteur: [merijn.oudenampsen@gmail.com](mailto:merijn.oudenampsen@gmail.com). Het is tevens te vinden op zijn website: <https://merijnoudenampsen.org>.

In de jaren tachtig en negentig reduceerde Nederland de sociale uitgaven als percentage van het BNP van 25 procent naar 20 procent, terwijl dit in landen als Zweden, Duitsland, Oostenrijk en Frankrijk opvallend stabiel bleef rond de 25 procent. Nederland heeft een fundamentele transformatie doorgemaakt van een sociaaldemocratische verzorgingsstaat vergelijkbaar met de Scandinavische landen, naar een liberale verzorgingsstaat vergelijkbaar met Groot-Brittannië.

Daarbij is de privatisering van nutsbedrijven in Nederland sneller verlopen dan het Europese gemiddelde. In de publieke sector werd vanaf de jaren negentig opvallend vaak gebruikgemaakt van marktmechanismen zoals aanbestedingen en financiële prikkels. Ook de liberalisering van de arbeidsmarkt en de financiële markten was verrekender in Nederland dan in omliggende landen. In twintig jaar tijd verdubbelde het aandeel van de beroepsbevolking met tijdelijke contracten: in 1983 had 94 procent van de werkende beroepsbevolking een vast contract en 6 procent een tijdelijk, in 2002 was dit al 86 procent en 14 procent. Het deel van de nationale welvaart dat naar de factor arbeid gaat, is in de jaren tachtig en negentig significant gedaald.

Het roept de vraag op of deze ingrijpende veranderingen in Nederland niet juist te verklaren zijn door de breed levende consensus over de noodzaak van neoliberale hervormingen. Inderdaad, we hebben in Nederland geen Reagan of Thatcher gehad, geen harde confrontatiepolitiek. Maar een vergelijkbaar beleid van privatisering, deregulering en liberalisering lijkt ook in Nederland te zijn ingevoerd, ditmaal met overleg en compromis.

Door wetenschappers is het Nederlandse corporatisme (ofwel: het poldermodel) vaak afgezet tegen het neoliberalisme, en zelfs als alternatief daarvoor gepresenteerd. Gezien bovenstaande omvangrijke verschuivingen, is het nog maar de vraag of de twee elkaar noodzakelijkerwijs uitsluiten. Is het niet logischer om ervan uit te gaan dat we in Nederland eerder een andere vorm van neoliberalisme hebben ontwikkeld dan de Britten en de Amerikanen? Dat er sprake is van een corporatistisch neoliberalisme, een liberaal poldermodel dat soms in strijd en soms ook in samenspel met de vakbonden is ontstaan?

Om die hypothese kracht bij te zetten, zal ik eerst wat dieper ingaan op de betekenis van de term neoliberalisme, om vervolgens kort wat te zeggen over de neoliberale wende in Nederland.

## Het neoliberalisme in vogelvlucht

Zoals gesteld, wordt het neoliberalisme vaak gelijkgesteld met de politiek van Reagan en Thatcher in de jaren tachtig. Er gaat echter een langere traditie schuil achter het begrip, met een veel breder werkterrein dan de Anglo-Amerikaanse landen. Het neoliberalisme is een term die gezamenlijk gemunt is door een groep intellectuelen ten tijde van het zogenaamde Walter Lippmann Colloquium in Parijs in 1938. De economische crisis van de jaren dertig en de daaropvolgende opkomst van het keynesianisme betekende een gevoelige slag voor het klassieke liberalisme en met name het idee van *laissez-faire*. Deze 'neoliberalen' wilden de vrije markt verdedigen tegen keynesianisme en socialisme.

Het uitbreken van de Tweede Wereldoorlog bemoeilijkt echter het opzetten van een dergelijke organisatie. Vrij direct na de oorlog, in 1947, werd een volgende poging ondernomen. Onder het leiderschap van Friedrich Hayek en de zakenman Albert Hunold, kwamen een kleine veertig deelnemers bijeen in het dorpje Mont Pèlerin, in een pittoresk hotel op een berg aan het meer van Genève. Op deze bijeenkomst werd de Mont Pèlerin Society (MPS) gesticht, een toonaangevend intellectueel netwerk dat door velen als intellectuele kraamkamer en internationaal zenuwcentrum van het neoliberalisme wordt gezien.

Deze stroming presenteerde zich in de jaren vijftig aan de hand van een reeks van teksten expliciet als 'de neoliberale beweging'. "Voorbij zijn de dagen dat enkele achterhaalde liberalen eenzaam en bespot hun weg zochten, zonder contact met de jeugd", zou Hayek schrijven naar aanleiding van de eerste MPS-bijeenkomsten, "eindelijk is er persoonlijk contact gelegd tussen de voorstanders van het neoliberalisme." Er is ook een bekend artikel uit die tijd van de Amerikaanse econoom Milton Friedman met als titel *Het neoliberalisme en zijn vooruitzichten*, waar hij ervoor pleit om "de doctrine, welke veelal het neoliberalisme wordt genoemd" ingang te doen vinden als "een nieuw geloof".

Het neoliberalisme is vanaf het vroege begin een verzamelterm waarbinnen drie voornamelijk stromingen kunnen worden onderscheiden: de Oostenrijkse School, de Duitse ordoliberalen School en de Amerikaanse Chicago School. Deze stromingen verschillen van mening wat betreft de mate van overheidsingrijpen. Zo legt het Duitse ordoliberalisme meer nadruk op de noodzaak van een sterke staat om kartels te voorkomen en streefde men ernaar de vakbonden te winnen voor het neoliberale project. De Oostenrijkse School en de Chicago School zijn daarentegen negatiever ten opzichte van de 'marktversturende' rol van overheid en vakbonden in de economie. Deze neoliberale substromingen vonden elkaar echter in een negatieve positionering ten opzichte van *laissez-faire* en klassiek liberalisme enerzijds, en het keynesianisme en centrale planning anderzijds.

De grondthese van het neoliberalisme is dat overheidsingrijpen noodzakelijk is om de bestaansvoorwaarden voor de vrije markt te realiseren. Het is een op het eerste gezicht wat paradoxale gedachte, die terugkomt in het woord 'marktwerking'. De overheid moet de markt actief aanjagen in plaats van deze op haar beloop te laten, zoals de oude *laissez-faire*-gedachte impliceerde. De markt is dus maakbaar.

Duizenden onderzoekers, politici, zakenlui en journalisten zouden de jaarlijkse bijeenkomsten van de MPS bijwonen, tot op de dag van vandaag. Vanaf de jaren zestig en zeventig richtten de MPS-leden zich meer en meer op de ontwikkeling van een aantal specifieke velden in de economische wetenschap, waaronder monetarisme, public choice, supply-side economics en de human-capitaltheorie. Directeurs van denktanks als de Amerikaanse Heritage Foundation en het Britse Institute of Economic Affairs (IEA) namen deel, om later de politiek van Reagan en Thatcher mede vorm te geven. MPS-leden als Friedrich Hayek, Milton Friedman, James Buchanan en Gary Becker wonnen in de jaren zeventig en tachtig de Nobel Memorial Prize en braken door in de economische wetenschap.

Wanneer het keynesianisme door de stagflatie van de jaren zeventig in een crisis terecht komt, hebben de neoliberalen hun antwoord klaar. Als Thatcher (in 1979) en Reagan (in 1981) aan de macht komen, werpen zij zich op als pleitbezorgers van de ideeën van Hayek en Friedman. Vervolgens begint in 1982 de schuldencrisis in een reeks van ontwikkelingslanden, waarop het IMF en de Wereldbank internationaal een beleid van marktwerking gaan voorstaan, bekend als de ‘Washington-consensus’. Deze receptuur wordt al snel gezien als het toonbeeld van neoliberaal beleid: begrotingsdiscipline; belastingverlaging; liberalisatie van handel en investeringen; privatisering; en ten slotte deregulering, in het bijzonder in de financiële sector.

Een recente golf van academische publicaties over het neoliberalisme benadrukt echter dat er niet één vrijmarkt-receptuur is die over de wereld verspreid is vanuit een enkel centraal punt. Eerder is het zo dat landen hun eigen specifieke historische trajecten van neoliberalisering hebben, waarbij er altijd sprake is van mengvormen tussen neoliberale formules en bestaande politieke en sociaaleconomische tradities. Er is dus geen puur neoliberalisme, het doet zich altijd in hybride vorm voor, afhankelijk van de lokale context.

## Het neoliberalisme in Nederland

De opkomst van het neoliberalisme in Nederland kan grofweg opgedeeld worden in twee fases. Er is een vroege periode in het decennium na de Tweede Wereldoorlog. Wat begint als een diffuse oppositie tegen socialisme en keynesiaanse economische planning onder delen van de Nederlandse politieke en economische elite, ontwikkelt zich in rap tempo tot een beweging die zichzelf expliciet neoliberaal noemt, met vertegenwoordiging in verschillende liberale en christelijke partijen. Liberale tegenstanders van economische planning hadden zich al in 1939 verenigd in het Comité voor Orderingsvraagstukken. Na de oorlog zou het als een soort neoliberale denktank gaan fungeren, die de teksten van leden van de Mont Pèlerin Society uitbracht in vertaalde samenvattingen.

Leden van dit comité richten na de oorlog een bredere en ideologisch meer voldragen strijdcomité op: Comité Burgerrecht. Sleutelfiguren binnen de beweging waren grootindustrialist Henri Keus van de Hengelose Elektrische en Mechanische Apparaten Fabriek (HEEMAF), de Delftse hoogleraar staatsrecht A.C. Josephus Jitta en dichter L.M. van Breen. Twee leden van het comité namen zitting in de internationale Mont Pèlerin Society, die in 1950 haar derde bijeenkomst in Bloemendaal belegde, een bijeenkomst die medegefinancierd werd door Burgerrecht.

Binnen de christelijke partijen, in het bijzonder de KVP en de ARP, wisten de neoliberalen invloed te verwerven, wat zich uitte in tweespalt rondom verzorgingsstaatpolitiek. Daarbij werd de VVD gewonnen voor de neoliberale zaak: in een toespraak in 1952 observeerde partijleider P.J. Oud met vreugde “dat er meer en meer waardering is voor het neoliberalisme dat wij voorstaan”. Uiteindelijk faalde de doorbraak van dit vroege neoliberalisme. In tegenstelling tot West-Duitsland, waar de ordoliberalen aan de macht kwamen onder Ludwig Erhard van het CDU, wisten de Nederlandse neoliberalen de confessionele partijen niet (geheel) voor hun zaak te winnen.



Een tweede fase vangt aan in het midden van de keynesiaanse stagflatiecrisis in de jaren zeventig. Op dit punt is de term neoliberalisme bijna geheel verdwenen uit het publieke debat en zijn er weinig neoliberalen te vinden die zich expliciet als zodanig identificeren. De link met het neoliberalisme van de jaren vijftig is de toonaangevende invloed van de economische ideeën die door MPS-leden als Hayek, Friedman, Becker en Buchanan zijn geformuleerd. In Nederland beperkt de politieke discussie over deze ideeën zich voornamelijk tot economen en blijven de hervormingen verstoken van een meer publiek en ideologisch discours.

De Nederlandse tegenhanger van Reagan en Thatcher zijn de drie kabinetten Lubbers (1982-1994). Lubbers presenteerde de hervormingen die hij doorvoerde echter met technocratische, depolitiserende slogans als ‘no-nonsensepolitiek’. In plaats van open confrontatie, besloot het kabinet Lubbers I om de vakbonden en later de sociaaldemocraten te pacificeren – wat leidde tot de loonmatigingsstrategie, ingezet met het Akkoord van Wassenaar in 1982. Alhoewel conservatief-liberale politici en intellectuelen zoals Frits Bolkestein, Karel Groenveld en Andreas Kinninging neoliberale ideeën uitwerkten in publicaties van de denktank van de VVD aan het einde van de jaren tachtig, lag het initiatief eerder bij technocratische beleidselites.

De belangrijkste ideoloog achter de hervormingen was de econoom Frans Rutten, secretaris-generaal van Economische Zaken. Rutten had in 1987 een berucht nieuwjaarsartikel geschreven in het economentijdschrift *Economische Statistische Berichten*, waarin hij de hervormingsagenda van de jaren tachtig samenvatte onder de technocratische noemer van ‘De Nieuwe Zakelijkheid’.

De kern van deze agenda was het terugdringen van de overheid tot haar primaire taken: “De rijksoverheid dient zich te concentreren op primaire taken (zoals justitie, onderwijs, wegen, defensie) en dient de minder essentiële taken te beperken (allerlei subsidies en andere interventies in de markteconomie).” Rutten presenteerde deze agenda als onderdeel van een maatschappijvisie die geïnspireerd was op het werk van Milton Friedman. De overheid zou zich volgens Rutten op lange termijn helemaal niet meer moeten bezighouden met de zogenoemde ‘quasi-publieke goederen’ (sociale zekerheid, gezondheidszorg, onderwijs), maar via vouchers deze terreinen tot markten omvormen – een bekend stokpaardje van Friedman.

Waar de neoliberalen zich in de jaren vijftig actief hadden verzet tegen de oprichting van corporatistische structuren, werd in de jaren tachtig uiteindelijk een andere koers gekozen. In het begin werden de corporatistische overlegstructuren nog grotendeels genegeerd. Zoals in Andrew Gamble’s bekende beschrijving van het thatcherisme als *The Free Economy and the Strong State*, nam de neoliberale draai in Nederland de vorm aan van een sterke staat die arbeid disciplineert om competitiviteit van het bedrijfsleven te herstellen.

Uiteindelijk echter werden de Nederlandse hervormingen gekanaliseerd door de overlegstructuren en met de sociale partners geaccordeerd. Vandaar dat het Nederlandse neoliberalisme door sommige onderzoekers beschreven is als een voortzetting van de Nederlandse corporatistische traditie, in plaats van een breuk daarmee. In de literatuur wordt dan ook wel gesproken over *embedded neoliberalism*, ofwel neoliberalisme met flankerend sociaal beleid.

## Conclusie

Het neoliberalisme is een gevarieerder fenomeen dan in de publieke beeldvorming veelal wordt aangenomen. Zo is er een omvangrijke continentaal Europese neoliberale traditie, ook in Nederland, die teruggaat tot de naoorlogse periode. Sommigen hebben het neoliberalisme exclusief gedefinieerd aan de hand van vijandelijkheid ten opzichte van vakbonden en het sociaal overleg. Dan is er in Nederland inderdaad geen sprake van neoliberalisme. Maar historisch gezien is dat een weinig overtuigende positie, aangezien er substromingen zijn binnen het neoliberalisme – zoals het Duitse ordoliberalisme – die goed samen blijken te kunnen gaan met vakbonden en corporatisme. Wie de opvallend verreichende omarming van markwerking in de jaren tachtig en negentig wil begrijpen in Nederland, doet er verstandig aan om deze bredere blik op het neoliberalisme te hanteren.

Gezien het technocratische karakter van de neoliberale wende in Nederland, is het belangrijk voor de vakbonden om veel scherper de ontwikkelingen op het gebied van ideeënvorming rond economisch beleid in de gaten te houden. Door de uitgebreide middelen die vakbonden tot hun beschikking hebben om zelf onderzoekslijnen uit te zetten, is de vakbond een van de weinige organisaties die in staat is om alternatieven uit te werken ten opzichte van het dominante economische beleid.

Vaak wordt economisch beleid in Nederland gepresenteerd alsof het niet om politieke keuze gaat, maar om een technocratische noodzaak. Dat geldt zeker voor de hervormingen in de jaren tachtig en negentig, waar inmiddels veel kritische literatuur over is verschenen. Het gaat ook op voor de huidige tijd, bijvoorbeeld het bezuinigingsbeleid van Rutte II. Het politiseren van dergelijke sociaaleconomische keuzes, om deze zo tot onderwerp te maken van het democratische debat, lijkt bij uitstek een rol die geknipt is voor de vakbond.

# Artikel 2

## Vakbond: slachtoffer én drager van financialisering pensioendomein

David Hollanders



## David Hollanders<sup>3</sup>

**Dit artikel geeft een beschouwing over een met het neoliberalisme samenhangend concept van financialisering in de pensioensector. David Hollanders definieert die financialisering als de toepassing van de logica en de daarbij behorende technieken van de financiële sector. Toepassing van dit concept heeft onder andere een toename van beleggingsrisico's en stijgende uitvoeringskosten tot gevolg. De vakbeweging is niet alleen slachtoffer van dit concept. Hollanders is van mening dat de vakbeweging ook mede vorm heeft gegeven aan de financialisering. In dit artikel stelt hij zich op het standpunt dat de vakbeweging een einde moet maken aan financialisering in de pensioensector.**

### Inleiding

De afgelopen dertig jaar is de pensioensector onherkenbaar veranderd. Was pensioen vroeger een arbeidsvoorwaarde, inmiddels is het getransformeerd tot een financieel product. De bijstortverplichting voor werkgevers, waarmee tekorten dienen te worden aangevuld, is stilaan vervangen door de onzekerheid van financiële markten. Pensioenuitvoerders verdienen veelvoud van de balkenendenorm, terwijl pensioenuitkeringen al jaren (in reële termen) dalen. En inmiddels worden diezelfde uitkeringen niet langer bepaald door in pensioenovereenkomsten neergelegde toezeggingen, maar door de in één kengetal samengebalde informatie van financiële markten: de dekkingsgraad.

Om dit soort politiek-historische veranderingsprocessen te duiden, maakt sinds enige tijd het concept financialisering opgang. De term beduidt de introductie van de logica, de managementtechnieken en het discours van de financiële sector in voorheen niet-financiële domeinen als ziekenhuizen, woningbouwcorporaties en scholen. Ook de wende in de pensioensector in de afgelopen decaden kan begrepen worden als proces van financialisering, waarbij het pensioendomein in handen gevallen is van de financiële sector. De financialisering wordt daarbij gedragen door een veelheid aan actoren: pensioenfondsen en pensioenuitvoerders, zakenbanken en hedgefondsen, werkgevers en vakbonden, toezichthouders en wetgevend ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

De vakbond speelt bij de toegenomen invloed van de financiële sector een dubbelrol. Zij is slachtoffer van een proces dat zij tegelijkertijd mede mogelijk heeft gemaakt. Dat maakt een evaluatie lastig, maar ook noodzakelijk. Mijns inziens heeft de strategie van meebewegen, meedenken, oftewel meedoen, evident niet gewerkt, althans niet voor de deelnemers. Vooraleer nader op de positie van de vakbond in te gaan, zij evenwel eerst financialisering van

<sup>3</sup> David Hollanders is als econoom verbonden aan de Universiteit van Amsterdam (Europese studies).

de pensioensector bezien. In de pensioenwereld materialiseert financiering zich in drie samenhangende, evenwel onderscheidenlijke ontwikkelingen: stijgende beleggingsrisico, hogere kosten en meer uitbesteding.

## Beleggingsrisico's stijgen

In 1980 belegden pensioenfondsen 4 procent van hun vermogen in aandelen en deelnemingen. Een decennium later, in 1990, was dit verviervoudigd naar 15 procent, om een decennium later wederom te vermenigvuldigen naar 48 procent. In 2016 was het 68,5 procent. Aangezien het totale pensioenvermogen gestegen is (naar inmiddels ruim 1300 miljard euro, oftewel circa 200 procent van het bbp), is de absolute stijging nog groter.

Motivatie voor de aanzienlijk gestegen beleggingen in aandelen was vooral een financiële. De koersen stegen ten tijde van wat eind jaren negentig 'de nieuwe economie' genoemd werd tot grote hoogten. En dus was iedereen – van burger tot pensioenfonds – een dief van de eigen portemonnee als hij niet belegde. De koersstijgingen bleken in 2000 (internetbubbel), 2003 (boekhoudfraudes) en in 2008 (gesecculariseerde hypotheek) echter telkens knappende zeepbellen. Voor pensioenfondsen was er – naast de beursstijgingen – nog een tweede argument om met de aandelenhousse mee te gaan. Op grond van risicospreiding was het beter om niet alle eieren in hetzelfde mandje te doen, zoals voorheen gebeurde met obligaties. Dat is inderdaad verstandig. Van de weeromstuit zijn evenwel vrijwel alle eieren in het andere (beleggings)mandje gelegd.

Dit betekent overigens niet dat vóór 1990 alles wél was. Pensioenfondsen belegden vooral binnen Nederland. Daar weten de politieke, financiële en economische elites elkaar snel te vinden – als ze al niet overlappen. Naar verluidt was het gevolg dat fondsen hun geld niet zelden belegden op grond van de politieke opportuniteit van een project, in plaats van de economische merites.

Wat daarvan ook zij, een voordeel van binnenlandse obligatiebeleggingen was wel dat de Nederlandse overheid destijds veel minder afhankelijk was van buitenlandse beleggers en speculanten. Anno 2018 is handhaving van de *triple A-rating* belangrijker dan welke verkiezingsbelofte ook. En de door de financiële sector gevraagde rente is lager naarmate private kredietbeoordelingsbureaus de mogelijkheid én bereidheid van staten tot aflossen hoger inschatten. Met name bezuinigingen (meer ruimte voor staatsschuldafflossing) en ontslagrechtvermindering (winstgevendere bedrijven) leiden tot een hoge kredietwaardigheid – afschaffing van de dividendbelasting helpt ook. Er valt dus veel voor te zeggen om institutionele beleggers, in bijzonder pensioenfondsen, weer een substantieel deel van de Nederlandse staatsschuld te laten financieren. Rechtse economen noemen dat financiële repressie, maar je zou evengoed van financiële democratisering kunnen spreken. Bankiers en beleggers verliezen immers een belangrijk politiek beïnvloedingskanaal. En dáár zou de vakbond zich actief voor moeten inzetten.

## Kosten stijgen

De kostenstijging in de pensioensector – de tweede grote ontwikkeling – is minstens zo opmerkelijk als de risicostijging. Tussen 1992 en 2009 zijn de vermogensbeheerkosten per deelnemer meer dan verviervoudigd, aldus De Nederlandsche Bank. (Als percentage van het belegd vermogen verdubbelden deze kosten.) Aangezien het aantal deelnemers is gestegen, valt de absolute kostenstijging nog hoger uit. Afgaand op jaarverslagen bedragen de totale kosten (bestaand uit de kostenposten: vermogensbeheerkosten, transactiekosten en kosten pensioenbeheer) inmiddels minimaal 7,6 miljard euro. Dat staat gelijk aan 20 tot 25 procent van de jaarlijkse premie-inleg.

Uitgedrukt als deel van het belegd vermogen, komen de vermogensbeheerkosten – die het grootste deel van de totale kosten uitmaken – uit op (ruim) 0,5 procent. Op aanwijzing van de Pensioenfederatie presenteren de fondsen hun kosten ook zo. Zo lijken ze allicht laag en ze zijn ook lager dan de (zeer hoge) kosten van particuliere verzekeraars (wel zijn ze hoger dan de vermogensbeheerkosten van het Noorse sovereign wealth fund; die zijn minder dan 0,1 procent)<sup>4</sup>. Maar zuiver is deze presentatiewijze niet. Pensioenfondsen relateren zo een *jaarlijkse* kostenpost, aan een in decennia geaccumuleerde beleggingssom. Net als onderhoudskosten van een huis niet verdubbelen als de papieren waarde van het huis verdubbelt, is er geen dwingend verband tussen vermogensbeheerkosten en de (papieren) waarde van het beheerde vermogen.

Pensioenfondsen zelf stellen dat hoge kosten de noodzakelijke én voldoende voorwaarde zijn voor een hoog beleggingsrendement. Daar is iedereen die een goed pensioen wil, bij gebaat. Enkel kundige beleggers zouden hiervoor kunnen zorgen en competente beleggers kosten nu eenmaal geld. Helaas hebben fondsen die stelling nooit onderbouwd. Eerder blijkt ook het tegenovergestelde het geval. De kosten groeien jaarlijks gestaag, terwijl de jaarlijkse rendementen fluctueren en goeddeels meebewegen met beurskoersen, waar beleggers individueel geen invloed op hebben. Toezichthouder AFM concludeerde verder in 2011 in een literatuurstudie dat actief vermogensbeheer niet méér oplevert dan passief beleggen. Het is een slechte zaak dat fondsen de vermogensbeheerkosten blijven verdedigen – en dat vakbonden daar hun stem niet tegen verheffen.

## Meer uitbesteding

De stijging in kosten en risico's is hand in hand gegaan met een toename van uitbesteding; het derde onderdeel van financialisering. Van alle fondsen besteedt 91,2 procent beheer van tenminste 30 procent van het vermogen uit; 82,9 procent doet dat met de administratie. Daarnaast worden andere zaken uitbesteed, zoals intern toezicht (visitaties), risicobeheer, beleggingsadvies, beleidsvoorbereiding en informatieverstrekking. Sommige fondsen hebben inmiddels tientallen externe partijen in de hand genomen. Die besteden op hun beurt ook weer activiteiten uit. Het resultaat: de pensioensector is verworden tot een ondoorzichtige kluwen

4 Piketty, T. (2013; vertaling 2014). *Capital in the Twenty-First Century*. Cambridge: Harvard University Press, p. 456.

van uitbestedingsketens, uitmondend in onder meer hedgefondsen en private equity. Het verdienmodel van deze beleggers bestaat uit het elimineren van werknemersbelangen. Bedrijven (zoals HEMA) worden door private equity met geleend geld gekocht. Vervolgens wordt de schuld ondergebracht bij het aangeschafte bedrijf, waarna rente en aflossing gefinancierd worden door ontslagen en salarisverlagingen; verder wordt met de schuldfinanciering de winstrenteaftrek geëxploiteerd. Na enkele jaren wordt het bedrijf doorverkocht, bijvoorbeeld aan een ander met pensioengeld gefinancierd private equity-fonds. Dat kan voor individuele pensioenfondsen lucratief zijn, maar collectief worden pensioenfondsen én werknemers hier slechter van.

Cruciale jaartallen in optuiging van de uitbestedingsketen die de pensioensector geworden is, zijn 1996 en 2008. In 1996 werd het ABP, dat tot dan toe onder het ministerie van Binnenlandse Zaken viel, geprivatiseerd. In 2008 werd ABP vervolgens gesplitst in een klein fonds en een grote uitvoeringsorganisatie: APG. Dat mocht de markt voor pensioenuitvoering op. Op soortgelijke wijze werd ook het pensioenfonds voor de zorgsector gesplitst, waarbij de uitvoerder de naam van het oude fonds meekreeg (PGGM) en het fonds zelf omgedoopt werd tot PFZW, Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

De theoretische rechtvaardiging voor deze stap was dat uitbesteding en privatisering voor marktdisciplineren zouden zorgen, met als gevolg lagere kosten en een hogere kwaliteit. Fondsen kunnen nu immers bij slechte dienstverlening afscheid nemen van hun uitvoerder(s). De praktijk is weerbarstiger gebleken. Ze wordt gekenmerkt door verregaande vervlechting tussen uitvoerder en fonds. Twee DNB-medewerkers stelden in het *Tijdschrift voor Pensioenvraagstukken*: “Fonds en PUO [= pensioenuitvoeringsorganisatie], zijn weliswaar ondergebracht in aparte rechtspersonen, maar onduidelijk is welke partij waarvoor verantwoordelijk is. Er zijn geen heldere resultaatafspraken gemaakt, er vindt geen evaluatie van de dienstverlening van de PUO plaats en de PUO is bij alle bestuursvergaderingen aanwezig, ook wanneer het gaat om besluiten over die PUO.”<sup>5</sup> Het grootste pensioenfonds van Nederland zetelt in hetzelfde gebouw als de eigen uitvoerder. En gevraagd of de uitvoerkosten van het ABP in het verleden te hoog zijn geweest, verwees de toenmalige ABP-voorzitter in 2012 naar de voorzitter van APG. Klaarblijkelijk verenigde de pensioenvondsvoorzitter zich op voorhand met de kostenmotivatie van de pensioenuitvoerder. De vervlechting gaat soms nog verder. Sommige vermogensbeheerders leveren afgevaardigden voor de beleggingscommissie van een pensioenfonds dat vervolgens opdrachten gunt aan diezelfde vermogensbeheerder. Dit gebeurde onder meer bij het Notarieel Pensioenfonds en AEGON. De AFM is dan ook kritisch over de dominante rol van uitvoerders: “In veel gevallen is de uitvoeringsorganisatie ook betrokken bij de beleidsvoorbereiding van het pensioenfonds.”<sup>6</sup>

De vervlechting tussen uitvoerder en fonds is problematisch, omdat de belangen verschillen. De uitvoerder heeft een prikkel om hoge kosten te maken – zijnde diens inkomsten – en deze tegelijkertijd zo laag mogelijk voor te stellen. Bovendien is de Nederlandse polder klein. Uitvoerders houden relaties met andere partijen graag goed, ook als dat ten koste gaat van

<sup>5</sup> Rademakers, I en T. Hinskens. (2011). Besturen is vooruitzien. *Tijdschrift voor Pensioenvraagstukken*, 4, 8-13, aldaar p. 11.  
<sup>6</sup> AFM-wetgevingsbrief, 7 december 2010, p. 5.

deelnemers. Zo stelde het hoofd Verantwoord Beleggen van vermogensbeheerder MN Services in 2009 in *Het Financieele Dagblad* geen actieve rol te willen spelen in een proces tegen ING, dat slechte beleggingsproducten verkocht zou hebben. De reden was: “Nederlandse institutionele partijen staan niet te trappelen om als hoofdaanklager op te treden tegen grote Nederlandse bedrijven. We leven hier op een postzegel.”<sup>7</sup> De hoogleraren Boot en Cools bekritiseerden de in hun ogen politieke beleggingsmotieven van uitvoeringsorganisatie APG. Die zouden niet altijd overeenkomen met de belangen van fondsdeelnemers: “Een voorbeeld hiervan is mogelijk de aankoop van aandelen Fortis ter grootte van een half miljard euro door de uitvoeringsorganisatie APG van het pensioenfonds ABP op 26 juni 2008. De onzekerheid over de toekomst van de financiële instelling Fortis was toen al zeer groot. Dit maakt het onduidelijk hoe deze belegging zich verhoudt tot de belangen van de deelnemers in het ABP. Niet uitgesloten kan worden dat hier politieke druk een rol heeft gespeeld.”<sup>8</sup>

Er is nog een laatste nadeel: uitvoerders hebben een financiële prikkel om risico's te nemen. Dit komt doordat hun bonusregelingen asymmetrisch (wél een bonus, géén malus) zijn. Het is werkelijk problematisch dat fondsen en vakbonden hiermee akkoord gaan. Mede daarom stelde de door het ministerie van Sociale Zaken ingestelde pensioencommissie onder voorzitterschap van oud-directeur vermogensbeheer ABP Frijns in 2010 dat pensioenfondsbesturen een “tegenwicht” dienen te vormen tegen “professionele uitvoerders en (commerciële) aanbieders van beleggingsproducten”. En daarmee worden fondsen en vooral vakbonden aangesproken.

## Rol vakbond

Vakbonden en fondsen zitten in een lastige, want defensieve positie. Zij worden door deelnemers, pensioencommissies en media aangesproken als pensioenen gekort worden. Dat is niet geheel terecht. Daarmee blijven werkgevers buiten schot die hun in pensioenovereenkomsten neergelegde toezeggingen niet nakomen. Daarmee blijft buiten beeld de rol van toezichthouder DNB, die op de solvabiliteit van fondsen heeft toe te zien, maar daar geen reden in ziet om de hoge kosten te adresseren. En daarmee kunnen zakenbankiers en consultants, die miljoenen pensioenpremie ontvangen om ‘kundig’ te beleggen, in de luwte van Zuidas, City en Wall Street opereren. Pensioenfondsen en vakbonden zijn de publicitaire stootkussens die voor de andere financialiserings-actoren de klappen opvangen. Tegelijkertijd azen verzekeraars en banken op het pensioenvermogen dat zij allicht op enig moment zullen kunnen beleggen namens deelnemers, indien deelnemers - zoals de SER wil - een geïndividualiseerde pensioenrekening toegekend wordt. Het is een lastige positie. Maar dat pleit de vakbond niet vrij.

De vakbond ging akkoord met de financialisering toen het gebeurde en heeft – nu het gebeurd is – niet meer het morele gezag er tegen te protesteren. Dat is onderdeel van de internationale ontwikkeling die ook wel de derde weg genoemd werd. Vanaf de jaren negentig

<sup>7</sup> Hooft van Huysduynen, M. en S. Jonker. (2009). RBS moet schade vergoeden. *Het Financieele Dagblad*, 7 oktober 2009.  
<sup>8</sup> Boot, A. en K. Cools. (2014). Governance en pensioenstelsel. In: Bovenberg, L., C. van Ewijk en T. Nijman (red.), *Preadviezen van de Koninklijke Vereniging voor de Staathuishoudkunde 2014 – Toekomst voor aanvullende pensioenen*, pp. 73-96, aldaar p. 82.



omarmen nominaal sociaaldemocratische leiders –van Clinton tot Blair en van Kok tot Schröder – de financiële sector. Zij zijn er zelfs gaan werken. Overal ging het anders en toch was het mechanisme steeds hetzelfde. In een interview met *The Economist* beschreef Varoufakis dit mechanisme door de sociaaldemocratische beweging naar rechts te verbinden met de doorzetting van financialisering: “(...) we licensed the financial sector to print its own money. And to make a great deal of profit on the upside. It was at that point that various social democratic parties cottoned on to this. Put simply, being the prime minister in Britain – Callaghan, or Blair later, or Schröder in Germany – and constantly having to fight with industrialists to keep taxing them more, being badmouthed by them, by the press they influence, is not pleasant. Much easier to say: “OK, stuff that. I’m going to have a *Faustian bargain with the bankers, with the financial sector*.<sup>9</sup> I will turn a blind eye to your shenanigans and you will give me a cut.” (...) The moment social democrats stopped playing the role of mediators between capital and labour, the moment they turned their back on the class struggle (which social democracy always accepted but tried to regulate) it was the end for social democracy. Because all it took was the 2008 implosion and suddenly, the same people that they were in bed with had all gone bankrupt.”<sup>10</sup> In Nederland sloten vakbonden een duivelspact met de financiële sector. Bankiers en beleggers mochten de pensioenmiljarden beleggen, maar zouden in ruil daarvoor zorgen voor financiering van de aan deelnemers toegezegde pensioenen. Dat ging goed, totdat het onhoudbaar bleek. De dekkingsgraad ging in 2008 de dieperik in. Financialisering bleek ook in eigen termen niet te werken.

Nu is de weg terug de weg vooruit. De vakbond dient het niet-aanvalsverdrag met de financiële sector op te zeggen. Het is ook eigenlijk geen verdrag meer, maar een onderwerping. De uitvoerders en de partijen aan wie zij weer uitbesteden, hebben sinds 2008 immers niet ingeleverd – deelnemers des te meer. Wie dat laatste wil stuiten, ontkomt niet aan stopzetting van het eerste. Een structurele kostendaling van 8 procent is voldoende om pensioenen structureel te indexeren.<sup>11</sup> Om dat te bewerkstelligen zou de pensioensector de komende dertig maanden evenwel onherkenbaar dienen te veranderen. Hoe dát aan te vangen én door te zetten – elke andere vakbondsinzet snijdt mijns inziens geen hout.

<sup>9</sup> Mijn cursivering.

<sup>10</sup> *The Economist*. (2016, 31 mei). Transcript: Interview with Yanis Varoufakis. Geraadpleegd op: 6 mei 2018, van: <https://www.economist.com/ESDvaroufakis>.

<sup>11</sup> Een structurele daling van de kosten met 10 procent levert jaarlijks 0,61 miljard euro op. In 2016 werd er **28,6 miljard** euro aan uitkeringen verstrekt door pensioenfondsen. Uitgaande van een inflatie van 2 procent (het plafond van de door de ECB nagestreefde bandbreedte) is er jaarlijks 0,57 miljard euro nodig om de uitkeringen te indexeren aan inflatie. Hierbij moet aangetekend dat de uitkeringen zullen toenemen in de loop van de tijd. Hier staat tegenover dat een inflatie van 2 procent – als het aan de ECB ligt – een overschatting is.

# Artikel 3

## De vakbeweging tijdens de stille revolutie

Saskia Boumans en Wim Eshuis



## Saskia Boumans en Wim Eshuis<sup>12</sup>



In dit artikel doen Saskia Boumans en Wim Eshuis verslag van discussies in de werkgroep *Positie en Strategie Vakbeweging* over de vraag hoe de FNV zich heeft opgesteld vanaf de introductie van het neoliberalisme in Nederland, door Oudenampsen gekenmerkt als de ‘stille revolutie’. In die discussies werd enerzijds betoogt dat de vakbeweging in die jaren niet stilgezeten heeft, maar wel degelijk successen behaalde. Genoemd worden het stimuleren van werkgelegenheid en het realiseren van vrouwenbelangen. Tegelijkertijd bleek uit de discussies dat de FNV zoekende blijft naar haar eigen identiteit, getuige de twee dilemma’s, die worden geschetst in het tweede deel van het artikel. **Moet de vakbeweging kiezen voor het Rijnlands of Angelsaksisch model? En voor een brede of smalle vakbeweging?**

### Inleiding

“De stille revolutie”, zo noemt Merijn Oudenampsen de opkomst van het neoliberalisme in Nederland. ‘Stil’ omdat de vakbeweging (en werkenden in het algemeen), zich niet of niet voldoende zouden hebben verzet. Als we terugkijken, zien we dat de FNV wel bezig was met het zoeken naar een winnende strategie. Volgens de deelnemers aan de werkgroep is onder andere op twee punten (realiseren van werkgelegenheid en het realiseren van eisen uit de vrouwenbeweging) wel degelijk succes behaald. Maar dat neemt niet weg dat twee vakbondspolitieke dilemma’s nog steeds niet doorbroken zijn: moeten we een Rijnlands of Angelsaksisch vakbondsmodel nastreven? Willen we een brede of smalle vakbeweging zijn?

### Werkgelegenheid

De FNV heeft de vraag of het stimuleren van werkgelegenheid tot haar taken behoort altijd beantwoord met een volmondig ‘ja’. Ja, wij hebben een verantwoordelijkheid in het behouden van de banen van onze leden. Dit uitte zich in de slogan ‘Werk voor loon’. Dat is ook het kader voor de koers van de FNV in het prijscompensatie-loonruimtedebat: we ruilen loon in voor werkgelegenheid – die we niet weten te behouden via de geijkte vakbondsstrategieën.

De eerste ideeën hierover ontstaan eind jaren zeventig. De massawerkloosheid begint, die in de eerste helft van de jaren tachtig haar hoogtepunt zou kennen. De FNV kon in die jaren op veel plekken staken. De organisatiegraad was hoger dan nu en de vakbond had een goede basis

<sup>12</sup> Saskia Boumans is promovenda aan de Universiteit van Amsterdam en is tevens werkzaam bij de FNV als beleidsadviseur en onderzoeker. Wim Eshuis is als onderzoeker en medewerker verbonden aan het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht.

in veel bedrijven. Maar het had onvoldoende effect. Het werk trok weg en we bleven banen verliezen. FNV had daarom een winnende strategie nodig, die niet gebaseerd was op staken voor werk.

De ‘winnende strategie’ vond ze in de ruil van loon voor werkgelegenheid. FNV-bonden zouden de looneisen matigen en in ruil daarvoor konden bedrijven investeren in de economie en zouden er banen bijkomen. Vakbondseconoom en -ideoloog Piet Vos, een van de leden van de commissie-Wagner, en een aantal anderen betoogden bovendien dat de automatische prijscompensatie – dat wil zeggen dat de lonen automatisch werden gecompenseerd voor de inflatie – die tot dan toe gebruikelijk was, in de weg zat, omdat het vaak de volledige loonruimte gebruikte – vanwege de lage productiviteit in die jaren. Door het loslaten van die prijscompensatie zou de vakbeweging niet alleen werkgelegenheidsafspraken kunnen maken, maar zou ook de bijdrage van de bond aan het verhogen van het loon van mensen duidelijker worden. Mensen zouden daarom weer terug lid willen worden. In het Akkoord van Wassenaar uit 1982 waarin dit alles werd geregeld, werd ook afgesproken dat de overheid ging stoppen met haar inmenging in de loonvorming. Lonen waren vanaf nu een zaak tussen werkgevers en werknemers. Ook zo werd de bijdrage van de bond aan het werkend leven concreter.

## Alliantie tussen vakbond en vrouwenbeweging

Eind jaren zeventig, begin jaren tachtig integreert de FNV vrouwen en de eisen uit de vrouwenbeweging in haar organisatie, werkwijze en eisenpakket. Het stimuleren en mogelijk maken van deeltijdwerk voor vrouwen was één van de manieren waarop dit gebeurde – mede mogelijk gemaakt door het Akkoord van Wassenaar. De FNV heeft heel bewust geld uit de *loonruimte* gebruikt om de feministische eisen omtrent de arbeidsmarkt te kunnen realiseren. Tot dan toe was de sfeer in Nederland dat vrouwen niet *hoorden* te werken. In de ‘vrouwensectoren’ werd nauwelijks geïnvesteerd. En de verschillen in beloning van mannen en vrouwen waren enorm. Het openbreken van de arbeidsmarkt voor vrouwen door deeltijdbanen mogelijk te maken, door kinderopvang te financieren via de cao en door afspraken te maken op het recht om in deeltijd te mogen werken, waren grote stappen in het realiseren van economische zelfstandigheid van vrouwen. Dit betekende een enorme inhaalslag voor de samenleving als geheel en voor de FNV in het bijzonder.

## Rijnlands of Angelsaksisch model?

Een van de dilemma’s waar de FNV-bonden nog steeds voor staan, gaat over het soort vakbondsmodel dat ze zelf nastreven. Net als nu, zaten ze eind jaren zeventig in een overgangssituatie als beweging. In 1976 was de FNV ontstaan na een fusie tussen de socialistische NVV en de katholieke NKV – een operatie die in 1982 helemaal werd afgerond door de vorming van één vakcentrale. De CNV was toen, net als een paar jaar terug, afgehaakt tijdens de fusiebesprekingen. Een fusie die overigens volgde op gesprekken binnen de NVV over de ‘ongedeelde vakbeweging’. Een plan dat toen niet is doorgegaan.

Een groot verschil met de situatie eind jaren zeventig is dat Nederland toen een aantal decennia van gemeenschappelijke opbouw had gekend (en weer zou gaan kennen, maar dat wist men toen nog niet). Het sociaal overleg was opgebouwd: werkgevers en werknemers gaan in de SER en de Stichting van de Arbeid samen vormgeven aan grote delen van de economie. De sociale zekerheid was verder uitgebouwd met verplichte volksverzekeringen en werknemersverzekeringen. Het Nederlandse bedrijfsleven was weer opgebouwd, onder andere dankzij een strakke looncoördinatie vanuit de overheid. Beiden, sociale zekerheid en wederopbouw van het bedrijfsleven, werden gefinancierd door matiging: van de lonen en van de winsten, afgesproken in de overlegorganen.

In de jaren zestig beginnen zaken te veranderen. De mensen willen méér geld, ze willen profiteren van de jaren van wederopbouw. De vakcentrale FNV is aarzelend: verliezen we als land onze concurrentiepositie niet als we de loonmatiging laten varen? Maar het verzet groeide, het aantal (wilde) stakingen nam toe, de vakbeweging groeide, de organisatiegraad nam toe, en de lonen stegen in de jaren zestig en zeventig sterk – vooral toen, op vraag van werkgeversorganisaties, de geleide loonpolitiek werd afgebouwd. Want óók werkgevers wilden hogere lonen, vanwege de krapte op de arbeidsmarkt.

Maar toen nam eind jaren zeventig de werkgelegenheid af en ontstond er massawerkloosheid. Het Akkoord van Wassenaar, met de afschaffing van de automatische prijscompensatie en de loonmatiging, werd een feit. Dit was een grote omwenteling. Want nog maar een paar jaar eerder, in 1977, was er massief gedemonstreerd vóór het behoud van de automatische prijscompensatie.

De conclusie die breed wordt gedeeld, is dat het goed heeft gewerkt. De werkgelegenheid nam toe, de arbeidsparticipatie nam toe en we kregen een goede economische groei. Ook: de arbeidsinkomensquote - dat wil zeggen de verdeling van het nationaal inkomen tussen bedrijven en werkenden - nam af van meer dan 90 procent naar een meer aanvaardbaar gevonden 80 procent. De welvaart groeit in Nederland.

Het poldermodel werd hierdoor (wereld)beroemd. Het is de Nederlandse variant van het Rijnlands model, waarin sociaal partnerschap staat voor geven en nemen. Voor matige loonontwikkeling in ruil voor een sterke sociale zekerheid, en prima winsten in ruil voor arbeidsrust. Waarin werkgevers en werknemers samen verantwoordelijk zijn voor een vriendelijk, veilig, efficiënt en productief werkklimaat. Het model werd breed omarmd in Nederland, ook door werkgevers en door christelijke en liberale politici.

## Omslagpunt

Terugkijkend, kunnen we niet anders dan concluderen dat er ergens in die tijd een omslagpunt moet zijn geweest. En dat we dat collectief gemist hebben. In die zin was er dus wel sprake van een 'stille revolutie' die op dat moment door de vakbeweging niet als zodanig werd herkend. Want de winsten rijzen de pan uit, georganiseerde concurrentie zorgt voor spanningen

tussen collega's en de sociale zekerheid is fragiel geworden. Het lijkt erop dat er vooral gegeven is door werkenden en genomen door werkgevers.

Van een Rijnlandse periode zijn we langzamerhand in een Angelsaksisch model terechtgekomen, waarin er achteraf wordt afgerekend. Ook wel aangeduid als het neoliberalisme. In Nederland eerst vormgegeven door de CDA'er Lubbers en zijn zakenkabinet uit 1982. Later aangevuld en voortgezet met en door PvdA'er Kok, waardoor de liberalisering van de publieke diensten, de deregulering van de arbeidsmarkt en de omwentelingen in de sociale zekerheid vaart kregen.

In ideologische zin was het een stille revolutie. Dat 'stil' slaat op het relatieve gemak waarmee bovenstaande veranderingen konden worden doorgevoerd in Nederland, in vergelijking met andere landen. Dat geldt ook voor de FNV. Pas in 2000 kwam het woord 'neoliberalisme', via de havens, de FNV binnen. Het duurde een tijd voordat de FNV erkende dat zowel de christelijke als de liberale politici en VNO-NCW braken met de traditie en niet meer uitgingen van de noodzaak om met alle stakeholders, dus ook met vakbonden, tot afspraken te komen. Het Museumplein in 2004 was een breuk met het vertrouwen in de polder. Vakbonden besloten toen pas om actie te voeren en stakingen te organiseren tegen de versoberingen in het pensioen en de sociale zekerheid, tegen het christelijk-liberale kabinet van Balkenende.

Daarnaast deden andere methoden van vakbondswerk hun intrede. Met onder andere *organizing* kwam ook het Angelsaksische strijdmodel de Nederlandse vakbeweging binnen. Strijden om te winnen, de verhouding ook vanuit werknemers op spanning zetten en terug macht opbouwen. Geen sociaal partnerschap meer zonder directe en voelbare verbeteringen voor alle werkenden en geen deals meer zonder leden. Alle pijlen op de werkvloer. Dit staat haaks op een andere benadering die ervan uitgaat dat werkgevers en werknemers elkaar nodig hebben, dat er kwaliteit verloren gaat door de eenzijdige benadering van werkgevers. Samenwerken moet om als samenleving vooruit te gaan. Pas dan kunnen we voor iedereen zorgen. Dus niet alleen streven naar sterke werkvloeren, maar ook naar een sterke samenleving.

## Brede of smalle vakbeweging

Een tweede dilemma gaat over de brede en de smalle vakbeweging. Staat de vakbeweging zij-aan-zij met andere sociale bewegingen of is ze er alleen voor werkenden? Of nog sterker: is het een ledenorganisatie die aan belangenbehartiging van haar eigen leden doet?

Eind jaren tachtig, begin jaren negentig ging de discussie over de brede en de smalle vakbeweging over haar rol in het maatschappelijk middenveld. De FNV was een vakbeweging – de ene bond meer dan de andere – die zij-aan-zij stond met de vredesbeweging, ook intervenieerde rond huren, anti-racisme en zich bezighield met de kwaliteit van arbeid. Vanuit een progressief wereldbeeld waarin alle werkenden, ongeacht huidskleur bijvoorbeeld, recht hebben op een plek, waarin ook de kinderen van werkenden recht hebben op een universitaire opleiding, en waarin betaalbare en goede huisvesting noodzakelijk is om een goed leven te kunnen leiden. Zo werden verschillende maatschappelijke thema's aan elkaar geknoopt tot één verhaal.

In reactie op het no-nonsensetijdperk en de ledenaantallen die begin tachtiger jaren dalen, verandert dit eind jaren tachtig, begin jaren negentig. De FNV bracht haar actieradius terug tot wat 'de kerntaken arbeid en inkomen' werden genoemd, geïnspireerd door de nieuwe zakelijkheid. Het idee was dat maatschappelijk engagement de nieuwe werkende niet langer aansprak, deze wilde vooral een goede dienstverlening, goede bereikbaarheid en nabijheid. De FNV gaat zichzelf daarom herdefiniëren als een bedrijf met een product. Leden worden klanten, marketing gaat een rol spelen. Het verzelfstandigen van de ledenservice, het opleiden van kaderleden binnen functieomschrijvingen, zijn hier beeldende voorbeelden van. Denk ook aan nota's als *Van leden naar klanten* uit 1986 en *Minder beter* uit 1991.

Het economisch beleid of de gedachte die hieraan ten grondslag ligt, is dat de economische koek vergroot moet worden. Dan blijft er ook meer over voor werknemers. Bijvoorbeeld door slimmer te werken - sociale innovatie - waardoor de productie verhoogd wordt en er dus meer meerwaarde te verdelen was, met als bonus dat mensen meer plezier in hun werk zouden krijgen. Dit zijn de jaren dat het poldermodel glorieert, de massawerkloosheid eindelijk afneemt, de economie groeit en de sociale partners alle lof toegezwaaid krijgen.

Ideologisch betekent die periode een nieuwe invulling van emancipatie en verheffing: het streven naar arbeiderszelfbestuur uit de FNV-grondslagen van 1981, wordt in 1997 vervangen door zeggenschap. Het nastreven van gelijkheid in uitkomst, wordt het stimuleren van gelijkheid in kansen en economische zelfstandigheid wordt de centrale doelstelling van het beleid. De slogan wordt 'De FNV, uw zaakwaarnemer'. Een vrij accurate vertaling van de neoliberale mens als ondernemer-voor-zichzelf.

Het doel was uiteraard om sterker te worden. Een positief geluid laten horen; van defensieve gevechten naar een offensieve houding. Om vakbondsleden beter te kunnen vertegenwoordigen ook. En om de belangen van werkenden beter te beschermen. Vanaf die jaren tot halverwege de jaren negentig kende de FNV weer een ledengroei, voor het eerst sinds lange tijd. Johan Stekelenburg was onze voorzitter en bijzonder populair. De FNV werd gezien als een progressieve bond waar mee te praten viel. 'Het kan anders, beter', in plaats van 'We pikken het niet meer'.

Ook in de jaren tien, nu dus, gaat de discussie over de aard van de vakbeweging: voor wie zijn we op aarde? De discussie heeft nu andere accenten uiteraard. De ledendaling heeft zich na de opleving onder Stekelenburg verder doorgezet. Minder dan één op de vijf werknemers zijn lid van een vakbond, in de meeste sectoren minder. Maar alle werknemers profiteren van het harde werken van de FNV, van het lidmaatschap dat één miljoen mensen wél maandelijks overmaken en meer dan vijf miljoen anderen niet.

De FNV is er voor iedereen die werkt, wil werken of heeft gewerkt. FNV organiseert zelfstandigen (zonder personeel), gepensioneerden, werknemers en uitkeringsgerechtigden. Daardoorheen kunnen leden netwerken vlechten van wereldburgers, vrouwen, jongeren, etc. De focus ligt nog steeds op 'werk en inkomen', waarbij er af en toe uitstapjes worden gemaakt naar handelsverdragen, Europa, energie en klimaat – vooral na druk vanuit leden.

Deze discussie zien we terug binnen cao's: sluit FNV cao's af voor haar leden of voor alle werknemers? Sluit FNV dus cao's af voor vaste werknemers, vaak man en vaak 50-plus? Of voor de jonge mannen en vrouwen die op tijdelijke contracten werken en massaal geen lid zijn? Een gechargeerde tegenstelling die bijna dagelijks op de onderhandelingstafel ligt: jullie mogen de toeslagen behouden, maar die gelden dan niet voor de jongeren en alle onbekenden die nog niet in dienst zijn óf niemand krijgt een loonsverhoging. We gaan de avond- en nachtdiensten opvullen met uitzendkrachten óf jullie moeten jullie ontsie maatregelen opgeven.

Deze discussie over een brede en smalle vakbond gaat over de vraag: is de vakbond er voor de leden of voor alle werkenden? Als FNV een ledenorganisatie is, laat ze de meerwaarde zien van het lidmaatschap: dankzij ons, dankzij jouw lidmaatschap hebben we jouw arbeidsvoorwaarden veilig kunnen stellen. Bedankt dat je lid bent. Het is nuttig om lid te zijn.

Anderzijds is de positie in het sociaal overleg en aan veel onderhandelingstafels, gebaseerd op het feit dat FNV het algemeen belang dient of in ieder geval de werknemersbelangen vertegenwoordigt. De positie bij de Stichting van de Arbeid en de Sociaal Economische Raad is hierop gebaseerd. Dat er sociaal akkoorden worden afgesloten, dat FNV meepraat bij regeringsvorming ook. Dat is niet omdat FNV één op de zeven werkenden organiseert, maar de stem vertegenwoordigt van werkend Nederland.

Tegelijkertijd wordt met de analyse van 'de race naar beneden' impliciet de focus op werk en inkomen in vraag gesteld. Wilde de FNV dertig jaar terug af van de verbinding tussen allerlei maatschappelijke problemen, onder andere omdat andere organisaties toch al actief waren op die terreinen, wordt er nu opnieuw gepleit vóór het verbinden. Van de smalle naar de verbonden vakbeweging. Geen verbinding om een grote progressieve beweging sterk te maken per se, maar wel om de dieperliggende oorzaken van het wegzakken van werk en inkomen voor werkenden aan te kunnen pakken.

Het verhaal hierachter is dat als FNV met de steeds beperktere macht en middelen bezig blijft met het de kop indrukken van flexconstructies hier, uitbuitingspraktijken daar en overbelasting overal, ze op de lange termijn niets voor elkaar krijgt. De mechanismes eronder, dat wil zeggen de politieke keuzes die tot wetten leiden, die tot uitbesteding leiden, die tot korte en slechtbetaalde contracten leiden en tot magere publieke dienstverlening – om maar een dwarsstraat te noemen –, moeten worden aangepakt.

Organisatorisch leidt dat tot het opnieuw opbouwen van het kaderwerk en het opnieuw vergroten van de aanwezigheid in de regio middels vakbondshuizen bijvoorbeeld. En ook tot een grotere druk op kaderleden, leden en niet-leden, want 'de bond dat ben jij'. Wil jij een goede cao, dan moet jij in de benen komen. Dat lijkt een overgang van emancipatie naar eigen verantwoordelijkheid.



# Artikel 4

## FNV en pensioenen: tijden veranderen, de FNV-basiswaarden blijven

Chris Driessen



## Chris Driessen<sup>13</sup>

Dit artikel gaat expliciet in op het beleid van de FNV ten aanzien van pensioenen. Het beschrijft de veranderingen in het pensioenstelsel als gevolg van verschillende factoren. Het artikel wijst naast de invloed van de financialisering op demografische ontwikkelingen en ontwikkelingen in de arbeidsparticipatie. Het artikel laat zien hoe de vakbeweging het pensioenstelsel heeft weten aan te passen aan de maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Aan het eind geeft het artikel een toekomstvisie van de FNV inzake pensioenen. De FNV staat voor een goed en stabiel pensioen dat beschermt tegen armoede (via de AOW) en tegen een welvaartsdaling na pensionering (via de tweede pijler pensioen).

### Inleiding

Demografie, arbeidsparticipatie, arbeidsmarkt en financiële markten hebben sinds de jaren zeventig een enorme ontwikkeling doorgemaakt. Dit heeft een grote invloed gehad op het pensioencontract, op de pensioenuitvoering en op de positie van de vakbeweging rond pensioenen. Tot eind jaren zeventig was de AOW voor lagere en middeninkomens verreweg de belangrijkste pensioencomponent. AOW en aanvullend pensioen waren afgestemd op het kostwinnersmodel. De hele AOW-uitkering werd toegekend aan de gehuwde man en ging in als hij 65 jaar werd. In de aanvullende pensioenen werd gewerkt met een franchise, dat wil zeggen het deel van het inkomen waarover geen aanvullend pensioen werd opgebouwd, die ongeveer op minimumloonniveau lag. Het aanvullende pensioen was daarmee vooral van groot belang voor de groepen die daar duidelijk boven zaten. De pensioenpremie kon nog een belangrijke sturing geven, want de verhouding tussen loonsom en pensioenverplichting was toen nog gunstig door de demografie, en omdat het pensioenstelsel nog niet volledig was gerijpt en aanvullende pensioenpremies als percentage van de (hele) loonsom laag waren.

De grote babyboomcohorten betraden vanaf eind jaren zestig, in een toen nog zeer bloeiende economie, de arbeidsmarkt. De arbeidsmarkt *vergroende* daardoor nog verder en het aantal gepensioneerden was relatief laag, ook door de toen nog veel kortere levensverwachting. Dat maakte het mogelijk om zonder al te grote problemen de pensioenen deels op *omslagfinancieringsbasis* te financieren. Om zodoende de oudere generaties, geboren rond 1900, met een slechts zeer beperkte pensioenopbouw toch nog op de valreep een beter pensioen te kunnen bezorgen.

<sup>13</sup> Chris Driessen is als senior beleidsadviseur van de FNV, expert op het gebied van pensioenen. Hij zit namens de FNV in de SER. Tevens is hij onder andere lid van enkele SER-commissies (waaronder de Commissie Toekomst Pensioenstelsel) en van diverse commissies en werkgroepen van de Stichting van de Arbeid.

Het opleidingsniveau steeg snel en daarmee kwamen jongere generaties op een steeds latere leeftijd op de arbeidsmarkt. De industrie verdween uit Nederland en werd vervangen door groei van de werkgelegenheid in de dienstensectoren en in de sectoren die uit collectieve middelen (aardgas!) werden gefinancierd. Om die overgangen op te vangen werd de VUT geïntroduceerd en werd gebruikgemaakt van uittreding via de WAO. De eenverdienerssamenleving veranderde gestaag in een tweeverdienersmaatschappij. De gelijke behandeling van mannen en vrouwen werd wettelijk geregeld en daarmee de AOW geïndividualiseerd. De pensioendiscriminatie van vrouwen en van mannelijke nabestaanden stopte. Maar voorlopig bleef de kostwinnersformule in de aanvullende pensioenen bestaan.

## Vergrijzing en prepensioen

Het demografische beeld begon in de jaren negentig te kantelen. De veel kleinere geboortecohorten van na 1970 kwamen op de arbeidsmarkt. De *vergrijzing* zette aanzet in, ook omdat de levensverwachting – toen nog in een traag tempo – steeds verder groeide. Het beleid in de pensioenfondsen werd gericht op het geleidelijk uitfasen van omslagelementen. De VUT kwam onder druk, want de omslagfinanciering in combinatie met steeds grotere cohorten 60-plussers in bepaalde bedrijfstakken, drukte de premies steeds verder omhoog. Ook smolt de jeugdwerkloosheid weg, als sneeuw voor de zon. De eerste stappen van omzetten van VUT als tijdelijke maatregel, naar prepensioen als structurele arbeidsvoorwaarde, werden gezet.

De inflatie liep in de jaren zeventig fors op. Eindloonregelingen op basis van levensjaren die geen indexatie gaven aan ‘slapers’, dat wil zeggen deelnemers die van baan en daarmee van fonds veranderden, kwamen daardoor onder druk. Deze werden vervangen door dienstjarenregelingen met een indexatie-ambitie. De hoge rendementen maakten het mogelijk om deze indexatie-ambitie zonder problemen ook daadwerkelijk te realiseren. Indexatie werd zodoende als een soort van onvoorwaardelijk recht ervaren door de meeste deelnemers.

De oplopende inflatie werd in de jaren tachtig gebroken, doordat de centrale banken de rente fors opschroefden. Van dat hoge rentebeleid hebben pensioenfondsen tien jaar lang fors kunnen profiteren.

## Veranderingen in het beleggingsbeleid van pensioenfondsen

De rente begon vanaf eind jaren tachtig, in lijn met de inflatie, gestadig te dalen, hetgeen noopte tot een ander beleggingsbeleid door pensioenfondsen. Immers, één procentpunt minder rendement betekent een dertig procent lager pensioen, of een dito veel hogere pensioenpremie. De pensioenpremies werden tot diep in de jaren tachtig voornamelijk belegd in obligaties. Dit werd geleidelijk omgebogen naar steeds grotere beleggingen in zakelijke waarden. Fondsen startten met het steeds verder ontwikkelen van een maatschappelijk verantwoord beleggingsbeleid om hun beleggingen in zakelijke waarden te kunnen toetsen aan de basiswaarden die de fondsen daarin hanteren.

Rendementen bleven in de jaren negentig erg hoog. Pensioenpremies konden daardoor laag blijven, ondanks het feit dat pensioenregelingen stapsgewijze werden verbeterd. Ze werden sterker inflatiebestendig gemaakt en het omslagelement werd verminderd met het oog op de demografische ontwikkeling.

## Nieuwe pensioenformule

De *dotcomcrisis* in 2000/2001 in combinatie met steeds verder dalende renteniveaus, zorgden voor scherp dalende dekkingsgraden van pensioenfondsen. De indexatie van opgebouwde pensioenaanspraken kwam voor het eerst in het gedrang. In reactie daarop werden pensioenpremies in een snel tempo verhoogd naar kostendekkend niveau en verdubbelden zo ongeveer. Het pensioentoezicht werd aangescherpt. De overheid stond voor nieuwe bezuinigingen en wilde dit realiseren door de VUT en het prepensioen botweg af te schaffen. Deze inbreuk op bestaande private arbeidsvoorwaardelijke arrangementen werd door de vakbeweging niet gepikt en leidde tot de grootste vakbondsdemonstratie ooit op het Museumplein, waar meer dan 300.000 demonstranten zich op 2 oktober 2004 verenigden. Voor zoveel vakbondsmacht bezweken uiteindelijk kabinet en werkgevers. VUT en prepensioenen konden in een nieuw jasje voortbestaan. Dit kreeg vorm door verbetering van het ouderdoms- en vaak ook het nabestaandenpensioen via verlaging van de franchise en verhoging van het opbouwpercentage, en in een aantal contracten ook verbetering van het nabestaande pensioen, VUT en prepensioen.

Daarmee werd de pensioenformule eindelijk van een alleenverdienersformule met hoge franchise (afgeleid van de oude alleenverdieners AOW), omgezet naar een tweeverdienersmodel met lage franchise (afgeleid van de individuele AOW).

Ook kwam daarmee een einde aan de wirwar aan zeer verschillende, niet op elkaar aansluitende prepensioen- en VUT-regelingen. Pensioenregelingen werden steeds meer eenvormig, met in naam nominale uitkeringsregelingen met bijna allemaal een heldere indexatie-ambitie op basis van dienstjaren en een lage franchise.

Voor de nieuwe generaties ging de nieuwe, verbeterde pensioenformule meteen volledig in. Voor de tussengeneraties werd dit recht in de periode 2006-2021 geleidelijk ingekocht, oftewel verstrekt bij het ingaan van het ouderdomspensioen.

Het verslepen van prepensioen naar ouderdomspensioen betekende dat voor deelnemers niet alleen zichtbaar, maar ook voelbaar werd wat de prijs is van prepensioen in termen van een lager ouderdomspensioen. Dit leidde tot een gestaag oplopende pensioenuittredingsleeftijd. De arbeidsparticipatie van 60 plussers begon daarmee aan een stevige opmars.

Bijna tegelijkertijd werd in 2007, na jaren van voorbereiding, de nieuwe Pensioenwet ingevoerd. In de nieuwe Pensioenwet werden allerlei toezichtregels aangescherpt en werd de overstep gemaakt naar een waardering van de pensioenverplichtingen op marktbasis; op basis

van de risicovrije rente. Deze maatregel kon zonder grote gevolgen worden ingevoerd, want de marktrente lag ongeveer op het niveau van vier procent, tot dan de vaste rekenrente zolang de rente boven de vier procent uitkwam. Nominale zekerheid werd steeds sterker verankerd in het pensioentoezicht. Naar later bleek, ten koste van de indexatie-ambitie die pensioenfondsen ook hebben en die, zeker voor jongere deelnemers, veel fundamenteeler is dan een blinde fixatie op nominale zekerheid. Afdekken van het renterisico werd daarmee indirect sterk bevorderd – en dat in een markt waarin overheden bezig waren de staatsschulden te verkleinen, zodat de markt voor lange risicovrije obligaties steeds verder opdroogde. Het toezichtsbeleid op pensioenfondsen en verzekeraars droeg zodoende bij aan verlaging van de rente.

## Effecten lage rentebeleid

De *Grote Recessie* in 2008/2009 en daarna de *eurocrisis* vanaf 2010/2011 zijn bestreden door een lage rentebeleid dat de economie heeft behoed voor een vrije val, maar dat pensioenfondsen zwaar heeft getroffen.

De hoge rentegevoeligheid van ons pensioencontract speelde daarbij sterk parten. Gelijktijdig werd in die periode de levensverwachting fors opwaarts bijgesteld, hetgeen de dekkingsgraden van pensioenfondsen nog verder omlaag drukte. De premiestuur was in de meeste grote fondsen inmiddels volledig bot geworden, doordat de pensioenverplichtingen vaak met een factor vijf of meer uittorenden boven de loonsom en nog verder boven de loonsom waarover pensioenpremie is verschuldigd.

In het *Pensioenakkoord van 2010/2011* werd de mogelijkheid geopend om te komen tot een nieuw, minder rentegevoelig pensioencontract, het reële ambitiecontract. Daarbij zou gestuurd kunnen worden op een macrostabile discontovoet. Deze discontovoet bleef gevoelig voor de korte looptijden in de rente, maar het belang van de langetermijnrente zou zodoende sterk worden teruggedrongen. Dit contract is er uiteindelijk niet gekomen, ook door onderlinge twisten in de FNV over dit pensioenakkoord. Gevolg was dat in 2013 in een aantal grote fondsen grote kortingen op alle pensioenaanspraken plaatsvonden. Kortingen die werden gematigd – hoe ironisch – door de invoering van een Ultimate Forward Rente (UFR) van 4,2 procent in 2012 door De Nederlandsche Bank (DNB) in hun poging om SNS REAAL te redden en pensioenkortingen te matigen. De UFR werd ingevoerd, omdat toen wel werd erkend dat de lange rentemarkt niet werkt, doordat vraag en aanbod in deze markt niet in balans zijn!

Het kabinet-Rutte II nam in 2013 het sociaal akkoord dat in 2013 binnen de Stichting van de Arbeid over het pensioencontract werd gesloten, nu wel met de volledige steun van de FNV, niet over. Het *Financieel Toetsingskader Pensioenfondsen* werd door Rutte II in 2015 wel wat opgelapt, maar niet fundamenteel bijgesteld. De oplapbeurt verhinderde grote kortingen toen in de periode 2014-2016 dekkingsgraden zwaar onder de 100 procent uitkwamen, maar verschoof gelijktijdig indexatie van pensioenaanspraken naar de (zeer) verre toekomst. Deze oplapbeurt werd geflankeerd met een maatschappelijke discussie over de toekomst van het pensioenstelsel.

## Toekomstvisie FNV

De FNV heeft in twee rondes een zeer uitgebreide achterbanraadpleging over pensioenen gehouden. De resultaten daarvan zijn neergelegd in de beleidsnota *Samen delen, een sterke keuze*. Versie één verscheen eind 2014 met het oog op het SER-advies in 2015. De tweede versie kwam uit in november 2016 met het oog op het vervolg in de discussie mede gericht op het regeerakkoord van het nieuwe kabinet.

In de discussie over een nieuw pensioencontract heeft de FNV consequent vastgehouden aan de basiswaarden die aan ons pensioenstelsel ten grondslag liggen. We willen een goed pensioen dat in een goede relatie staat tot het laatstverdiende inkomen voor alle werkenden. Vroeger definieerden we dat in termen van 70 procent eindloon. Nu in termen van 80 procent middelloon, waarbij voor lagere inkomens de uitkering hoger zou moeten uitkomen dan 70 procent eindloon en voor de hoogste inkomens dit percentage lager kan uitkomen. We willen goede pensioenopbouw in solidaire collectieve regelingen, waarin risico op financiële markten binnen en tussen generaties kan en moet worden gedeeld. Dit vergt verbetering en handhaving van de verplichtstelling, waardoor het mogelijk is om *pech-* en *gelukgeneraties* zoveel mogelijk te vermijden. We willen opbouwen in grote, sterke fondsen met een hoog continuïteitsperspectief. De pensioenbescherming boven de AOW moet sterker, wettelijk vorm krijgen, teneinde te voorkomen dat steeds grotere groepen werkenden geen of een te laag aanvullend pensioen opbouwen. Om het vertrouwen in ons pensioencontract te versterken, wil de FNV niet alleen laten zien wat de persoonlijke pensioenaanspraak is, maar wil de FNV ook laten zien welke vermogenswaarde daartoe in het fonds is gereserveerd om die aanspraak waar te maken. Daarmee kan de mythe dat voor jongeren 'de pot' straks leeg is, worden doorbroken. Want dan zal blijken dat het voor jongeren gereserveerde pensioenvermogen sinds het ontstaan van de crisis zeer fors is gegroeid. Lage dekkingsgraden moeten niet worden verward met potten die leeg raken.

Vanuit deze basiswaarden zal de FNV het gesprek met de politiek ingaan. We willen een goede aanvullende pensioenopbouw voor alle werkenden mogelijk maken in een minder rentegevoelig pensioencontract, dat beter uitzicht biedt op een beleid dat recht doet aan de indexatie-ambitie. Maar zonder het kind met het badwater weg te gooien, zoals dreigt als aan de basiswaarden afbreuk zou worden gedaan. Die discussie loopt nu volop.

We hebben in Nederland een goed pensioenstelsel. Een van de beste in de wereld. Dat is mede te danken aan de vakbeweging die daarvan een van de belangrijkste dragers is. Het pensioenstelsel is zo goed, omdat we het in de afgelopen vijftig jaar steeds hebben weten aan te passen aan de maatschappelijke en economische ontwikkelingen. We staan nu voor de uitdagingen om de pensioenbescherming te verbreden; het vertrouwen in ons contract te blijven waarborgen; het contract minder rentegevoelig te maken; de consolidatie van pensioenfondsen verder door te zetten, zodat de collectieve basis wordt versterkt; de uitvoering verder te versterken, ook door deze te vereenvoudigen; de communicatie verder te verbeteren, met name ook in de relatie tussen persoonlijke aanspraak en het daarvoor gereserveerde vermogen. Dit

alles is alleen goed mogelijk als we ons blijven baseren op solidariteit en collectiviteit in de pensioenen, want zij vormen de pijlers onder een sterk sociaal contract.

# Artikel 5

## Migratie: positie en strategie van de Nederlandse vakbeweging

Lisa Berntsen en Judith Roosblad





## Lisa Berntsen en Judith Roosblad<sup>14</sup>

Dit artikel bespreekt de strategie van de Nederlandse vakbeweging inzake arbeidsmigranten. Het gaat in op de mate waarin de Nederlandse vakbeweging actief is in het beïnvloeden van nationaal en Europees beleid ten aanzien van arbeidsmigranten en hoe vakbonden migranten vertegenwoordigen en organiseren. De auteurs stellen vast dat de vakbeweging zich de laatste jaren actiever profileert op dit gebied. Ze concluderen dat er weliswaar successen zijn behaald in het organiseren van arbeidsmigranten, maar constateren ook dat het vertegenwoordigen en beschermen van arbeidsmigranten door allerlei factoren bemoeilijkt wordt.



### Inleiding<sup>15</sup>

Het vertegenwoordigen van migranten stelt de vakbeweging voor enkele dilemma's. Migranten behoren in de regel niet tot de traditionele vakbondsachterban. Migranten zijn verhoudingsgewijs minder vaak vakbondslid en blijven ondervertegenwoordigd in het kaderleden- en personeelsbestand van de vakbeweging. Tegelijkertijd vormen zij een belangrijk deel van de Nederlandse arbeidsmarkt en zijn oververtegenwoordigd in sectoren waar de vakbeweging van oudsher zwak is georganiseerd. In dit artikel bespreken we de positie en strategie van de Nederlandse vakbeweging op het terrein van migratie. We belichten de mate waarin de Nederlandse vakbeweging actief is in het beïnvloeden van nationaal en Europees beleid ten aanzien van migratie en hoe de vakbeweging migranten vertegenwoordigt en organiseert. Waar de vakbeweging tot in de jaren zeventig van de vorige eeuw een actieve rol speelde in de sociaaleconomische besluitvorming op het gebied van migratie, is deze invloed afgenomen door afkalving van het overlegmodel, door toegenomen deregulering, door gestegen grensoverschrijdende arbeidsmobiliteit en flexibilisering (en precarisering) van arbeid. We starten dit artikel met een kort overzicht van de arbeidsmarktpositie van verschillende groepen migranten in Nederland, bespreken vervolgens de positie van de vakbeweging ten aanzien van migratiebeleid en geven tot slot vier voorbeelden van verschillende FNV-campagnes ten aanzien van migranten.

### De arbeidsmarktpositie van migranten

De arbeidsmarktpositie van migranten (ook van de tweede generatie) blijft achter ten opzichte van Nederlandse werknemers. Werkende migranten zijn oververtegenwoordigd in

<sup>14</sup> Lisa Berntsen is als socioloog verbonden aan de Universiteit van Tilburg. Zij doet onder andere onderzoek naar de positie van arbeidsmigranten op de Nederlandse arbeidsmarkt en de strategie van de vakbonden. Judith Roosblad is politicoloog. Zij is werkzaam als onderzoekscoördinator bij de Inspectie SZW.

<sup>15</sup> In dit artikel zijn geen literatuurverwijzingen opgenomen. Het volledige artikel, inclusief literatuurverwijzingen, kunt u verkrijgen via de auteurs: L.E.Berntsen@uvt.nl en jroosblad@inspectieszw.nl.

kwetsbare arbeidsposities. Velen van hen werken in sectoren waar vakbondsvertegenwoordiging zwak is en tijdelijke contracten de norm zijn geworden. Zo heeft een kwart van de werknemers met een niet-westerse migratieachtergrond een flexibel arbeidscontract, tegenover 15 procent van de Nederlandse werkenden. Daarbij is ook de arbeidsparticipatie lager: in 2014 was bijna 70 procent van de Nederlandse bevolking werkzaam, tegenover 44 procent van werknemers met een Turkse of Marokkaanse achtergrond. Deze arbeidsmarktongelijkheid wordt voor een deel verklaard door verschillen in opleidingsniveau en taalbeheersing. Er is echter ook sprake van discriminatoire selectiemechanismen.

Het contrast met Europese migranten is sterk: hun arbeidsparticipatiegraad van 75 procent overtreft juist het Nederlandse gemiddelde. De meerderheid van hen heeft echter flexibel werk en werkt op uitzendbasis. De werkomstandigheden van Europese migranten zijn bovendien vaak ondermaats.

Daarnaast zijn er ongedocumenteerde migranten die in Nederland werken. Dit zijn bijvoorbeeld uitgeprocedeerde asielzoekers of migranten die nooit een asielaanvraag hebben ingediend. Sinds de invoering van de Koppelingswet in 1998, waarmee toegang tot sociale voorzieningen gekoppeld werd aan een verblijfsrecht, is hun arbeidsmarktpositie minder zichtbaar en kwetsbaarder geworden. Waar ongedocumenteerden voor de Koppelingswet binnen de reguliere arbeidsmarkt konden werken, zijn zij nu voornamelijk werkzaam in de huishoudelijke sfeer of verdienen geld door middel van sporadische en kleine baantjes.

## De vakbeweging en migratiebeleid

Tot midden jaren zeventig van de vorige eeuw, waren vakbonden betrokken bij de sociaaleconomische en politieke besluitvorming op het terrein van migratie. Sindsdien is de betrokkenheid van de vakbeweging op dit terrein minimaal. Toch lijkt er de laatste paar jaar verandering op te treden op dit gebied.

De vakbeweging kent een positieve grondhouding ten aanzien van overheidsbeleid om migratie van buiten de EU toe te laten om kwantitatieve en kwalitatieve tekorten op de Nederlandse arbeidsmarkt op te lossen. In reactie op de toegenomen vluchtelingenstroom in 2015, kwam de vakbeweging met een duidelijke stellingname: “De opvang van vluchtelingen is een opdracht aan iedereen, of je nu lid bent van een bond of niet. Wij hebben als vakbeweging een bijzondere klus. Na veiligheid, eten en een dak boven je hoofd, komt toekomstperspectief. Werken en niet afhankelijk zijn van liefdadigheid, is belangrijk voor menselijke waardigheid. Als het om banen gaat hebben wij invloed en kennis van zaken.”<sup>16</sup> Samen met werkgevers pleit de vakbeweging bovendien voor een gezamenlijke aanpak met de overheid voor een goede sociaaleconomische integratie van vluchtelingen, opdat ze een positieve bijdragen zouden leveren aan de Nederlandse economie en samenleving.

<sup>16</sup> Cateleene Passchier in: FNV. (2015). Solidair: ja! De FNV maakt er werk van. Utrecht: FNV.

Op het terrein van Europese migratie (mobiliteit), is de Nederlandse vakbeweging voorstander, zoals de meeste Europese vakbonden, van vrij verkeer binnen de EU. FNV was tegen de invoering van een overgangsregeling voor de nieuw toegetreden lidstaten in 2004 (in tegenstelling tot het CNV, welke voor transitiemaatregelen was). De vakbeweging zet zich actief in voor het bevorderen van een gelijk speelveld op de Europese arbeidsmarkt en tegen ondermijning van werknemersrechten door middel van (grensoverschrijdende) schijnconstructies. De vakbeweging speelde bijvoorbeeld een belangrijke rol in de totstandkoming van de Wet aanpak schijnconstructies (WAS), bedoeld om schijnconstructies via flexibel en grensoverschrijdend (aanbesteden van) werk terug te dringen.

## Vakbondsvertegenwoordiging van migranten

Diversiteit binnen de eigen organisatie is sinds de jaren negentig een speerpunt van de FNV, maar de effecten daarvan zijn beperkt. De gemiddelde organisatiegraad van migranten ligt met 18,1 procent iets lager dan de 22,5 procent van Nederlandse werknemers. Bovendien is het FNV-kaderbestand minder representatief qua weerspiegeling van de maatschappij dan het FNV-ledenbestand en ook in de hogere posities binnen de vakbeweging blijven migranten en etnische minderheden ondervertegenwoordigd. Het doelgroepenbeleid van de FNV ten aanzien van migranten is sinds 2006 omgezet in een diversiteitsbeleid om discriminatie in brede zin tegen te gaan. Toch bestaan er nog altijd initiatieven, specifiek gericht op migranten; op centraal niveau, maar ook binnen de sectoren, zoals we in de volgende paragraaf bespreken.

Hoewel de vakbeweging van oudsher sterk is in belangenbehartiging via collectieve onderhandelingen en het aanbieden van diensten voor leden (min of meer passief lidmaatschap), is er inmiddels meer aandacht voor het actief werven van (nieuwe) groepen als leden, zoals jongeren, flexwerkers en migranten. Binnen verschillende sectoren zijn *organizingtechnieken*<sup>17</sup> toegepast, maar deze zijn qua omvang beperkt in vergelijking tot het dienstverlenende vakbondswerk. Elementen van *organizing* worden regelmatig ingezet om de belangen van migranten te vertegenwoordigen.

## Vakbondsvertegenwoordiging van migranten: op universele basis of als doelgroep

Vakbonden kunnen migranten vertegenwoordigen op universele basis of als bijzondere doelgroep. Een universele aanpak is een inclusieve, vaak sectorale, *class-based-benadering*. Een doelgroepenbenadering daarentegen, richt zich op migranten als specifieke groep. Binnen beide wijzen van vakbondsvertegenwoordiging verdedigen vakbonden de rechten van migrantenwerknemers en kunnen eventueel ook de bredere maatschappelijke, sociale en politieke rechten van migranten aandacht krijgen.

<sup>17</sup> Organizing wordt ook wel gezien als een vakbondsvernieuwingstrategie die het antwoord is op teruglopende ledenaantallen.

We bespreken vier voorbeelden van FNV-campagnes waarbij migranten vertegenwoordigd of georganiseerd werden.

**Tabel: Vakbondsstrategieën ten aanzien van migranten**

	<i>Sectorale aanpak</i>	<i>Sectoroverstijgende aanpak</i>
<i>Organiseren/vertegenwoordigen als migranten (doelgroep)</i>	Eemshavenproject	Poolse Brigade
<i>Organiseren/vertegenwoordigen als werknemers (universeel)</i>	Schoon Genoeg-campagne	Gelijk loon voor gelijk werk op dezelfde werkplek

De campagne in de *Eemshaven* is een aanpak op projectbasis gericht op Europese migranten; de campagne *Schoon Genoeg* is een voorbeeld van een universele, sectorale aanpak in de schoonmaaksector; de *Poolse Brigade* is een voorbeeld van een sectoroverstijgende aanpak, gericht op Poolse migranten; en de campagne *Gelijk loon voor gelijk werk op dezelfde werkplek* is een voorbeeld van een sectoroverstijgende (en Europese) aanpak tegen *sociale dumpingpraktijken* van werknemers.

### Een doelgroepbenadering in de bouwsector: Het Eemshavenproject

Tijdens de bouw van energiecentrales in de Eemshaven (tussen 2011-2013) rezen vermoedens dat de arbeidsvoorwaarden van de daar werkzame buitenlandse arbeidskrachten niet volgens de Nederlandse cao's zouden zijn. In de Eemshaven werkten gedurende het bouwproces in totaal meer dan 20.000 werknemers van meer dan 40 nationaliteiten voor meer dan 100 verschillende werkgevers. De proactieve FNV-campagne in de Eemshaven richtte zich op de volgende punten: inzicht krijgen in de arbeidsvoorwaarden van de daar werkzame Europese migranten, het informeren van migranten over hun rechten en het handhaven van de Nederlandse cao's. Het actief betrekken van EU-migranten bij vakbondsacties was moeilijk vanwege hun hoge mobiliteit, de taalbarrières en de heersende angst om hun baan te verliezen wegens (vermoedelijke) betrokkenheid bij vakbondsacties. Daarnaast was het moeilijk om migranten te organiseren vanwege de lange en complexe aanbestedingsketens van veelal kleine, kortstondig aanwezige, buitenlandse bedrijven en dus de afwezigheid van kaderleden – en daarmee bestaande vakbondsstructuren – op de werkvloer. De leden die desondanks geworven werden door de proactieve benadering van de FNV waren tijdelijk, vanwege de kortstondige duur van de werkzaamheden in Nederland. Handhaving van arbeidsvoorwaarden vond in meerdere gevallen plaats, voornamelijk via bilateraal overleg tussen de vakbond en het management (bovenaan de keten) en door het voeren van juridische procedures.

## Een universele aanpak in de schoonmaaksector met de *Schoon Genoeg*-campagne

De *Schoon Genoeg*-campagne organiseerde schoonmakers van verschillende nationaliteiten middels een universele, sectorale aanpak.<sup>18</sup> Deze campagne is gemodelleerd naar de succesvolle organizingcampagne *Justice for Janitors* van de Amerikaanse dienstenvakbond SEIU (Service Employees International Union) en was de eerste organizingcampagne in Nederland. De campagne zette in op het organiseren van mensen op de werkvloer, het voeren van directe actie en het vormen van brede coalities om druk uit te oefenen op zowel werkgevers als opdrachtgevers. De schoonmakersstrijd was een zichtbare strijd, vooral toen het vuilnis begon op te stapelen in de publieke ruimte. De campagne organiseerde werknemers die op flexibele uren bij verschillende bedrijven werkten en dus geen gedeelde werkplek hadden. Ook de aanwezige taalbarrières werden overwonnen in de campagne. De campagne wordt gezien als succes, maar vereiste wel een lange adem: de schoonmakers ontvingen en ontvangen langdurige en intensieve ondersteuning van vakbondsorganizers en de stakingsacties namen veel tijd in beslag. Het ledenaantal nam vooral in de eerste jaren van de campagne toe en liep daarna weer terug.

## Een sectoroverschrijdende doelgroepbenadering met de Poolse Brigade

De Poolse Brigade (van 2013-2015) richtte zich op Poolse migranten ongeacht de sector waarin zij werkten. Dit was een sectoroverschrijdend initiatief met als doel de taalbarrière te slechten en vakbondslidmaatschap en -betrokkenheid te vergemakkelijken en te vergroten onder Poolse migranten. De Brigade werkte voornamelijk met Poolse uitzendkrachten in de landbouw en de vleesverwerkende sector, omdat daar de meeste Polen in Nederland werkzaam zijn. Het werk van de Brigade bestond vooral uit het informeren van Poolse werknemers over hun arbeidsvoorwaarden en -rechten, naast pogingen om hen te *empoweren* en te mobiliseren om zelf actie te ondernemen. Dit laatste gebeurde echter weinig vanwege de angst het werk te verliezen. Ook het feit dat huisvesting van deze migranten vaak gekoppeld is aan de werkgever is problematisch: als zij hun baan verliezen, staan ze tevens direct op straat.

## Gelijk loon voor gelijk werk campagne

Ten aanzien van Europese arbeidsmigranten richt de FNV zich ook op het bestrijden van oneerlijke concurrentie middels een Europese en sectoroverschrijdende aanpak. Het handhaven van arbeidsvoorwaarden is daar een belangrijk onderdeel van. Dit wordt onder andere gedaan onder de leus 'Gelijk loon voor gelijk werk op dezelfde werkvloer' en valt onder de *Equal rights for equal work at the same workplace campaigns*, die andere vakbonden in Europa voeren. De campagnes richten zich op het beschermen van werknemersrechten en tegengaan van sociale dumping in de bouw, transport, schoonmaak, vlees, metaal en de agrarische sector. Op Europees niveau wordt samengewerkt en gelobbyd voor veranderingen in de Europese wet- en regelgeving. Een belangrijk speerpunt in de campagne is de ongelijkheid door

<sup>18</sup> Andere voorbeelden van een universele benadering zijn de campagnes in domestic work (huishoudelijk werk), waarbij ook ongedocumenteerde migranten georganiseerd worden, en de campagne in de supermarktdistributiecentra (van 2009-2013), waarbij zowel Nederlandse als Poolse werknemers betrokken waren.

grensoverschrijdende detachering op te heffen. Hoewel het vaak migranten betreft die onder *sociale dumpingomstandigheden* te werk worden gesteld, richt de campagne zich op werknemers. Immers, ook niet-migranten kunnen onder toegenomen concurrentiedruk bijvoorbeeld schimmige payrollconstructies verkiezen boven baanverlies.

## Conclusie

De Nederlandse vakbeweging – na jaren meer op de achtergrond geraakt te zijn wat betreft politieke invloed op sociaaleconomische besluitvorming – lijkt zich de laatste jaren actiever te profileren op het gebied van migratie. Bijvoorbeeld in de stellingname voor een goede arbeidsmarktintegratie van vluchtelingen en in de Europese strijd tegen *sociale dumpingpraktijken*. De FNV behartigt de belangen van migranten op verschillende manieren. Hoewel er successen behaald zijn in de schoonmakerscampagne, zijn er een aantal factoren die het vertegenwoordigen en beschermen van migranten bemoeilijken: de tijdelijke, grensoverschrijdende en kwetsbare arbeidsomstandigheden waaronder migranten werken; de afhankelijke positie waarin velen zich bevinden ten opzichte van de werkgever (gecombineerde werk-woonarrangementen); de aanwezige taalbarrières en de angst die er heerst om zich uit te spreken, laat staan te organiseren. De flexibele en grensoverschrijdende organisatie van werkgelegenheid in veel sectoren, staat de opbouw van vakbondsmacht op de werkplek helaas nog vaak in de weg.

# Artikel 6

## Fransse vakbonden: strijdbaar, maar verdeeld en machteloos?

Stephen Bouquin



## Stephen Bouquin<sup>19</sup>

**Stephen Bouquin biedt in zijn artikel inzicht in de positie van de Franse vakbeweging. Hij geeft in een historisch overzicht een schets van de Franse industriële verhoudingen en de positie van de Franse vakbeweging daarbinnen. Hij besluit met de vaststelling dat de Franse vakbeweging, ondanks haar sterke mobilisatiecapaciteit, niet in staat is gebleken om de neoliberale beleidsagenda een halt toe te roepen. Hij wijt dit niet alleen aan de afbrokkelende syndicale positie, maar ook aan het gebrek aan een politiek alternatief.**

### Inleiding

Van een afstand oogt de Franse vakbeweging zeer strijdbaar. Dit komt, omdat het vaak betrokken is bij grootscheepse sociale of maatschappelijke mobilisatie, dikwijls met de steun van grote delen van de jeugd. De sterke mobilisatiecapaciteit volstaat echter niet meer om het land langdurig lam te leggen, noch om de neoliberale beleidsagenda een halt toe te roepen. Dit heeft slechts ten dele te maken met een afbrokkelende syndicale positie. Minstens even belangrijk is het gebrek aan een politiek alternatief. Net zoals elders, betaalt de sociaaldemocratie de rekening van hun centrumkoers. Haar resultaten kelderen met 5 procent bij de presidentsverkiezingen en amper 17 procent bij de parlementaire verkiezingen.

De situatie van het Frans syndicalisme kan kort samengevat worden: er zijn vele vakbonden met weinig leden. Zo bestaan er vijf confederale structuren met een nationale onderhandelingsmacht. In volgorde van aantal leden hebben we de CFDT, CGT, FO-CGT, CFTC en Solidaires. Daarnaast zijn er in de openbare diensten nog twee belangrijke vakbonden, de UNSA en FSU, en er is nog een specifieke bond voor hoger personeel en technici (CGC). Deze veelheid vindt haar wortels in een geschiedenis van afsplitsingen; mislukte of tijdelijke fusies waarbij meestal ideologische meningsverschillen een belangrijke rol speelden.

### Het Franse systeem van arbeidsverhoudingen

De Franse arbeidswetgeving is gebaseerd op de erkenning van de asymmetrische machtsverhoudingen tussen werkgevers en werknemers. De wet corrigeert die ongelijkheid door in eerste instantie de werknemers te beschermen. Hetzelfde zien we terug bij de arbeidsrechtbanken die oordelen over geschillen tussen werkgevers en werknemers; denk aan conflicten over onbetaalde uren, overuren, onrechtmatige individuele ontslagen. Ook hier weegt het belang van werknemers niet zelden door.

Ondanks talrijke hervormingen blijft het Franse systeem van arbeidsverhoudingen

<sup>19</sup> Stephen Bouquin is hoogleraar sociologie aan de Universiteit van Evry-Parisud, syndicalist en auteur van het boek *Helemaal anders* (Critica, 2015).



gekenmerkt worden door het primaat van de wet: de stem van de politiek gaat boven de collectieve arbeidsverhoudingen, zoals deze tussen 'sociale partners' wordt vormgegeven. De bekende *Code du Travail*, de arbeidswetgeving, bestaat uit 3324 pagina's waarvan 170 over het ontslagrecht en 420 over gezondheid en veiligheid – om een indicatie te geven van de omvang van de wet. Dit is natuurlijk historisch gegroeid en blijft tot vandaag nazinderen.

Welke historische gebeurtenissen hebben geleid tot dit gepolitiseerde systeem van arbeidsverhoudingen? We zetten het op een rijtje en pikken de meest vormende momenten uit de geschiedenis van de Franse arbeidersbeweging.

De Franse revolutie (1789) is uiteraard een kantelmoment. Geïnspireerd door de Franse Revolutie – een burgerlijke revolutie – werden twee jaar later, in 1791, dankzij een wet genaamd Le Chapelier, coalities van ambachtslieden, boeren of werklieden verboden in naam van de vrijheid van ondernemen. Eenieder moest in vrijheid handel kunnen drijven en een beroep uitoefenen. De wet fungeerde in de praktijk als een verbod op stakingen en vakbonden. De gilden hebben nu geen rechterlijke basis meer. Ambachtsgilden stonden vóór de revolutie al onder druk door ondernemende kooplieden die de georganiseerde ambachten omzeilden door middel van het uitbestedingssysteem. Zij kochten grondstoffen, leverden deze aan werklieden die dit veelal thuis bewerkten en kochten deze (half)fabricaten op om door te verkopen. Op deze manier konden ze lagere lonen betalen dan als ze via de ambachten hun handel lieten maken. Le Chapelier bestendigt dus deze praktijk. Als de monarchie terugkeert in 1815, krijgen de kooplieden en eerste ondernemers nog meer vrij spel. Het gevolg hiervan is dat de sociale polarisatie toeneemt. Het werkvolk en in het bijzonder de zijdevevers uit Lyons (*les canuts*) eisen in reactie tijdens de revoluties van 1830 en 1848 een verbod op mensenhandel en uitbuiting. Arbeiders, al dan niet zelfstandig, moeten kunnen leven van hun arbeid, is hun wens. Ze roepen de hulp van de overheid in om een minimumtarief in te stellen. De fabrikanten verweren zich hier fel tegen met de wet Le Chapelier in de hand. Maar de arbeiders winnen het conflict gedeeltelijk door een verbod op onderaanneming, dat wil zeggen op tussenpersonen die werkenden 'doorverkopen'. Dit verbod, in het Frans *le délit de marchandage* genoemd, houdt – met enige uitzonderingen - stand tot de dag van vandaag.

De Franse werkende klasse werd geholpen in haar strijd voor arbeidsrechten en een zeker(der) loon, doordat Frankrijk kampte met een tekort aan arbeidskrachten door opeenvolgende oorlogen en ziektes. Ook de wijdverbreide gewoonte bij de (boeren)bevolking om haar eigen lapje grond te hebben, zorgden ervoor dat de onderhandelingspositie van werkenden relatief sterk was. Gevolg hiervan is dat de Franse arbeider zich veel meer dan in andere Europese landen kon terugtrekken uit de arbeidsmarkt. Parijse arbeiders bijvoorbeeld, hebben ten tijde van de Parijse Commune (1871) de reputatie pas dinsdag op het werk te verschijnen en donderdag alweer te vertrekken. Het hoeft dus niet te verwonderen dat de eerste actievorm van met name geschoolde arbeiders erin bestaat, te weigeren zich te laten aanwerven door sommige bazen. Deze 'exit'-strategie vormt in feite de geboorteteact van de arbeidersbeweging, waar dat elders de staking was.

## Ideologie van de eerste vakbonden

De eerste vakverenigingen werden ook in Frankrijk gevormd door geschoolde arbeiders. Zij stonden de vrije associatie van vrije producenten voor. De beweging kende zo eind negentiende eeuw een sterke onderstroom die met nostalgie terugdacht aan de pre-industriële ambachtsverenigingen. Zo wilde men zich vooral de productiemiddelen toe-eigenen en identificeerden deze Franse vakverenigingen zich minder met de Engelse luddieten die zich met hun sabotage van spingetouwen en allerhande machines niet zozeer tegen de loonarbeid aan sich keerden, als wel tegen de technologische vooruitgang uit angst voor werkloosheid en afname van vakmanschap. Wellicht ook, omdat de grote *manufactures* toentertijd in handen van de staat waren.

Een kleine honderd jaar na Le Chapelier, die in feite vakbonden en haar voorlopers verbood, verenigen werkenden zich vanaf 1884 opnieuw en nu in Bourses du Travail. Deze 'arbeidsbeurzen' zijn een soort uitzendbureaus onder controle van werkenden in plaats van werkgevers; zij bepaalden gezamenlijk bij wie ze wel of niet zouden gaan werken. Het systeem van arbeidsbeurzen verspreidde zich snel door Frankrijk, mede door de verkiezing van syndicalisten in lokale besturen. Het Franse syndicalisme is in die tijd radicaal. Ze is sterk terughoudend ten opzichte van het parlementarisme en het algemeen stemrecht. Deze instellingen zijn gebaseerd op een vertegenwoordigende democratie en die afvaardiging van macht impliceert volgens hen in feite een ontkenning van de ware soevereiniteit van het volk. Daarom oriënteerde het syndicalisme zich op de algemene staking als hefboom om het kapitalisme te verlammen en omver te werpen. De arbeidsbeurzen vormden als het ware het embryo van een alternatieve economische structuur. In deze periode ontstaat ook de CGT, de Algemene Arbeidsconfederatie in het Nederlands, die een aantal jaar de grootste en vandaag de tweede vakcentrale van Frankrijk is. Zij stelde zich bij haar oprichting twee doelen: het verbeteren van het leven van de werkende klasse en het omverwerpen van het kapitalisme. Ze had een sterk decentrale organisatiestructuur die enerzijds steunde op de arbeidsbeurzen en anderzijds op autonome ledencomités, georganiseerd per bedrijf. De CGT groeide de eerste decennia na haar oprichting sterk, naar 600.000 leden.

## Syndicale strijd breekt door

Tijdens het interbellum komt een nieuw soort vakbonden op. Er waait een uiterst-rechtse wind in Frankrijk, die zich keert tegen de republiek, en er ontstaan vakbonden in het kielzog van de Action Française, die zich vooral richten op de kleine, vaak huiselijke, nijverheid. De CGT en de nieuwe Christelijke CFTC ontwikkelen zich allebei in de dan opkomende grote industrie. In 1936 komt er een volksfront aan de macht. Links, met socialisten, communisten en centrumliberalen, zijn aan zet. Nadat Léon Blum amper een regering had gevormd, breekt een grote algemene staking uit met talrijke bedrijfsbezettingen. De regering wordt gedwongen tot ingrijpende maatregelen: betaald verlof en een 40-urige werkweek.

Na de Tweede Wereldoorlog komt een regering van nationale eenheid aan de macht. Deze steunt op een alliantie tussen De Gaulle en de Franse communisten. Het is in deze

periode dat de basis wordt gelegd voor een sterke sociale zekerheid, die voornamelijk gebaseerd is op een systeem van door de werkgever betaalde bijdragen. Ook komen er personeelsvertegenwoordigingen in de bedrijven en de nationale kwalificatiestelsels (vergelijkbaar met functiewaarderingsystemen), zodat de willekeur inzake verloning en loopbaanontwikkeling drastisch wordt beperkt en onderworpen aan syndicale controle.

De vakbeweging komt versterkt uit de oorlog, maar in 1947 ontstaan er spanningen binnen de CGT, omdat veel leden zich te veel onderworpen voelen aan de Franse Communistische Partij, de PCF. Dit leidt tot een splitsing. Het nieuwe Force Ouvrière (FO) bestaat uit sociaaldemocraten, anarchosyndicalisten en sociaal voelende gaullisten.

In de jaren vijftig begint Frankrijk haar koloniaal imperium te verliezen en komt De Gaulle onder druk te staan. Ter rechterzijde verwijt men hem de opoffering van de kolonies en ter linkerzijde stelt men dat de vruchten van de groei zich onvoldoende omzetten in sociale vooruitgang. Begin jaren zestig ontstaat er een intern conflict bij de christelijke CFTC. Een linkervleugel verdedigt onder invloed van het christelijk personalisme – een filosofische stroming die de uniciteit van elk individu benadrukt – de principes van zelfbestuur binnen de onderneming, van economische democratie en wenst ook een duidelijke secularisering van de vakbond zelf. In 1963 richten zij de CFDT op, die al snel de meerderheid van de leden van de CFTC achter zich weet te verzamelen.

Tussen 1964 en 1968 vinden er verschillende interprofessionele, nationale actiedagen plaats tegen de ordonnanties van De Gaulle die de sociale zekerheid wil hervormen tot een minimumverzekering. De CFDT, CGT en CFTC vormden een eenheidsfront dat de sociale druk opvoert. In 1968 vindt de grootste algemene staking plaats die Frankrijk ooit heeft gekend: tien miljoen werkenden leggen het werk stil voor meer dan zes weken. Eerst gebeurt dit in solidariteit met de protesterende studenten en tegen de repressie die hen overviel, maar al snel slaat het vuur over naar een hele reeks ondernemingen waar heel wat jonge arbeiders tewerkgesteld waren. Lonen hinkten achterop, arbeidsomstandigheden waren desastreus en taylorisme maakte werk even onleefbaar, als zinloos. De beweging behaalt mooie overwinningen: een loonsverhoging van 10 procent, een verhoging van het minimumloon met 35 procent en de erkenning van de vakbonden op de werkvloer.

## Strijd voor politieke verandering

Maar De Gaulle blijft aan de macht en na hem rechts ook. In ondernemingen en sectoren blijft het sociaal protest sterk aanwezig. De vakbeweging ziet haar ledental verdubbelen. De toenmalige vier confederaties winnen in een mum van tijd meer dan één miljoen leden en in 1978 stijgt het ledental tot 3,5 miljoen, wat zorgt voor een organisatiegraad van bijna 30 procent.

Dit wordt mede in de hand gewerkt door de linkse eenheid – l'Union de la Gauche – die vanaf begin jaren zeventig de toenmalige PS (SFIO) verbindt met de communisten van de PCF rond een alternatief regeringsprogramma. Zij zetten zich onder andere in voor nationalisatie van

kernsectoren van de economie. In de bedrijven en sectoren wint de dan zeer linkse CFDT terrein op de CGT. Zij richt zich tot uitgebuite categorieën, zoals vrouwen en migranten, en stelt ook de strakke en autoritaire arbeidsorganisatie in vraag terwijl de CGT haar actie meer beperkte tot *bread-and-butter issues*. Vanaf 1974 begint de werkloosheid te stijgen en enkele jaren later bedraagt het 'arbeidsreserveleger' één miljoen werklozen.

Intussen botert het niet meer tussen de sociaaldemocratische PS en de communistische PCF. In 1977 blaast de PCF de alliantie op. De hoop op een politieke wissel zakt in elkaar en in 1978 wint rechts opnieuw de verkiezingen. De CGT verliest op twee jaar tijd nagenoeg een miljoen leden waarvan velen ontgoocheld zijn door hun sectaire opstelling en de grote invloed van de communistische partij. De PS heeft de PCF voorbijgestoken en neemt de kop ter linkerzijde. Zware herstructureringen leggen een domper op de sociale strijd en het aantal stakingen stagneert. Velen rekenen op een politieke doorbraak bij de volgende presidentsverkiezingen. Uiteindelijk lukt dit in 1981 met François Mitterand. Links triomfeert en is eindelijk terug aan de macht, dertien jaar na mei 1968. In de nasleep van de overwinning van links wordt er een hele reeks progressieve hervormingen genomen. De *Lois Auroux* – genaamd naar minister van arbeid – introduceert de verplichting om tweejaarlijks een loon-cao af te sluiten op het niveau van de onderneming. Daarnaast worden er ook *Groupes d'Expression Directs* opgezet met als bedoeling de onderneming te *democratiseren*. In 1984 al wordt echter een scherpe bocht naar rechts genomen, waarbij sociale uitgaven geblokkeerd worden.

Sociologen en economen beginnen in deze periode te spreken over postfordisme en posttaylorisme als voorwaarden voor groei met bijbehorende herverdeling. In de praktijk effent dit de weg voor toytisering van de arbeidsorganisatie met flexibele tewerkstelling. Vakbonden waren zowel praktisch als theoretisch ontwapend ten opzichte van dit offensief van innovaties, temeer omdat er in Frankrijk geen traditie bestaat van arbeiderscontrole. De CGT ondergaat de gevolgen van de de-industrialisering terwijl de CFDT intern verdeeld is tussen een modernistische vleugel en een meer strijdbare stroming die het antikapitalisme niet wil loslaten.

## Neoliberalisme in vraag gesteld

In 1995 pakt de regering-Juppé de pensioenrechten aan van ambtenaren, en meer bepaald van bepaalde zware beroepen bij de spoorwegen en in de transportsector. Een lange krachtmeting begint, waarbij elke week massale betogingen plaatsvinden; geen trein en metro rijdt. De brede protestbeweging slaagt er uiteindelijk in het hervormingsplan terug te roepen. Deze overwinning – de eerste sinds lange tijd – heeft ook een effect op het ideologisch klimaat. Uiterst rechts verliest terrein en de publieke opinie stelt openlijk de neoliberale *pensée unique* in vraag. Er is een andere politiek mogelijk, weg van de privatiseringen, de liberalisering en de Washington-consensus. De CFDT ondergaat een reeks crises en de strijdbare afdelingen worden zonder pardon buitengebonjourd. In de zorgsector, post en telecom hergroeperen deze zich onder de naam van *Solidaires Unitaires Démocratiques (SUD)* – de vijfde vakcentrale. In 1997 behaalt de coalitie van PS, PCF en Groenen onder de vlag van *gauche plurielle* een meerderheid, terwijl president Jacques Chirac president blijft. Martine Aubry werkt een wet uit die wettelijke

arbeidsduur vermindert tot 35 uur. Hoewel er via bedrijfsakkoorden ruimte wordt gelaten voor flexibiliteit en de uurlonen ook gedurende enige tijd bevroren moesten worden, draagt de werktijdverkorting ertoe bij dat er ongeveer 250.000 banen worden geschapen. Ook wordt er een overheidsprogramma opgetuigd dat de jeugdwerkloosheid aanpakt, waardoor meer dan 200.000 'jongerenbanen' worden gecreëerd. Vanaf 2000 zal de hervormingsbereidheid stilvallen en worden er zelfs ontgoochelende maatregelen genomen die pensioenrechten op de helling zetten. Op tamelijk voorspelbare wijze verliest de uittredende regeringsploeg haar meerderheid bij de volgende presidentsverkiezingen.

## Rechts in de aanval

Zodra rechts terug aan de macht komt (2002), worden de pensioenrechten afgebouwd. De pensioenleeftijd moet omhoog; zowel de wettelijke grensleeftijd (65 jaar en daarna 67 jaar), als het aantal gewerkte jaren (van 37,5 naar 41 jaar). Een belangrijke protestbeweging komt van de grond, maar slaagt er ditmaal niet in de maatregelen terug te dringen.

In 2006 wordt er een specifiek arbeidscontract voor jongeren in het leven geroepen, het *contrat première embauche* (CPE), dat lonen 20 procent onder het minimumloon mogelijk maakt. Het hele voorjaar komen studenten en scholieren op straat en uiteindelijk haalt de regering ditmaal wél bakzeil.

Vakbonden ondergaan intussen een verdere erosie van hun onderhandelingspositie. Het vernieuwde militantisme van vakbonden zoals CGT, FO en Solidaires mist een politiek verlengstuk. Daarom heeft de zachte aanpak van sociale begeleiding van de neoliberale hervorming meer succes. Het lijkt alsof onderhandelingen op basis van een minimale agenda, waarbij enkel correcties gevraagd worden, meer 'oplevert'...

In 2012 komt links terug aan de macht, met François Hollande als nieuwe president. Verwachtingen zijn hoog, niet het minst omdat hij zich in zijn strijd tegen Nicolas Sarkozy positioneerde als een kandidaat tegen het casinokapitalisme. Maar het bleek retoriek, waarop geen maatregelen volgden. In 2016 lanceert Hollande een globale arbeidsmarkthervorming met de Wet El Khomri. Deze wet maakt mogelijk dat sociale partners negatief afwijken van de arbeidswetgeving en van sociale akkoorden. De hele architectuur van arbeidsverhoudingen wordt op haar kop gezet en de bodem wordt weggeslagen met een negatieve spiraal van sociale dumping tot gevolg. Onder impuls van de schoolgaande jeugd kwam er in februari een brede protestbeweging op gang, gevolgd door regelmatige stakingen gesteund door CGT, Force Ouvrière en Solidaires. De ondertussen gematigde CFDT steunt de Wet El Khomri en probeert opnieuw via onderhandelingen scherpe kanten ervan af te veilen, maar slaagt daar ditmaal niet echt in. Nu Macron aan de macht is sinds 2017, wordt de ingeslagen weg gewoon verdergezet: de zondagopenstelling wordt erdoor geduwd, evenals een latere avondopenstelling. Personentransport moet geliberaliseerd worden, de openbare diensten verder afgebouwd en op bedrijfsniveau wordt de OR samengevoegd met het Comité Veiligheid en Gezondheid – beide bedrijfsorganen worden via sociale verkiezingen samengesteld en vormen belangrijke pilaren van de vakbonds aanwezigheid op de werkvloer. De verwachting is dat dit belangrijke negatieve effecten gaat hebben op de reeds zwaar verslechterde arbeidsomstandigheden.

## Strategische vragen in de toekomst

Sommige geïnstitutionaliseerde vakbonden volgen tegenwoordig een zeer gematigde koers, zich beperkend tot enkele sociale correcties op de neoliberale agenda in uitvoering. De CFDT is hier bij uitstek het voorbeeld van. Anderzijds moet ook gezegd worden dat deze vakbond, ondanks alles, erin slaagt zich verder uit te bouwen, leden te werven en ze zorgt ervoor dat in een aantal sectoren de ergste jungle-praktijken worden geweerd. De meer strijdbare vakbonden zoals CGT, Solidaires en FO blijven afhankelijk van een politieke regimewissel om resultaten te boeken.

In de ondernemingen spelen CGT, Solidaires en FO een vooraanstaande rol bij conflicten en onderhandelingen, maar het defensieve karakter van de strijd maakt het moeilijk om resultaten tastbaar te maken. Tegelijkertijd zien we gelukkig ook dat rond bepaalde activiteiten, zoals de riders van Deliveroo en de irreguliere tewerkstelling van mensen zonder papieren, het *grassroots* militantisme zich aardig aan het vernieuwen is. De inzet is om een kritische massa te bereiken, zodat resultaten geboekt worden en het vertrouwen in de bonden weer groeit. Soms staat een soort ultra-radicalisme dit in de weg. Is het bijvoorbeeld nodig om te eisen dat flexarbeid volledig wordt geweerd uit een bedrijf of is het slimmer om een plafond van 10 procent af te spreken? Hoe kan het syndicalisme ervoor zorgen dat de afstand tussen de vooralsnog stabiele werkers en de preciaire outsiders verkleint? Welke afspraken en maatregelen moeten op dit vlak genomen worden? Ten opzichte van een neoliberale agenda die insiders en outsiders tegen elkaar opzet, is het nodig bruggen van solidariteit te bouwen rond een versterkte sociale bescherming op het vlak van contract, verloning, pensioen-, ziekte- en werkloosheidsverzekering, alsook op het vlak van leefbare arbeidsomstandigheden. De horizon van sociale vooruitgang moet terug zichtbaar worden en de vakbonden spelen hierbij een belangrijke rol.

## Ondernemingsraden en vakbonden

De geschiedenis van de medezeggenschap in ons land is lang en rijk. Anderhalve eeuw geleden al, begonnen mensen erover na te denken hoe arbeiders meer invloed zouden kunnen krijgen op hun werk. De vraag of die invloed vooral via een personeelsvertegenwoordiging of van buitenaf, via de vakbeweging moet bestaan, heeft de relatie tussen beide vaak op scherp gezet.

In artikel 27 van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) staat omschreven voor welke zaken de ondernemingsraad (OR) instemmingsrecht heeft. Anders gezegd: waarvoor moet de ondernemer toestemming van de OR vragen, als hij die wil veranderen?

Dat zijn een hoop zaken, maar niet de primaire arbeidsvoorwaarden loon en werktijd. Het overleg daarover is voorbehouden aan vakbonden. Het ligt dan ook voor de hand te veronderstellen dat ondernemingsraden nauwelijks bij primaire arbeidsvoorwaarden betrokken zijn. Vakbond en OR hebben beide hun eigen werkveld. Toch is de werkelijkheid van de relatie tussen vakbonden en ondernemingsraden genuanceerder. Een blik op de geschiedenis kan dit duidelijker maken.



Bron: [vakbondsverhalen.nl](http://vakbondsverhalen.nl) (zie deze website ook voor een langere versie van dit verhaal).

# Artikel 7

## De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving en klasse

Saskia Boumans





## Saskia Boumans<sup>20</sup>

**Saskia Boumans stelt in dit artikel dat de vakbeweging voor een aantal dilemma's staat en licht er hier twee uit. Het eerste dilemma is het teruglopend ledenaantal en de dalende organisatiegraad die de tegenmacht en legitimiteit van vakbonden vermindert. Een tweede verandering die de vakbeweging het hoofd moet bieden, is de versplintering van de arbeidsmarkt. Hoe gaat de vakbeweging hiermee om? En wat betekenen de verschillende keuzes voor het soort organisatie dat wordt opgebouwd?**

### Inleiding

'Om het heden te begrijpen, moeten we het verleden kennen', wordt vaak gezegd. Laten we daarom aan de hand van een typering van vakbewegingen van Richard Hyman, terugkijken naar de wortels van de Nederlandse vakbeweging. Hyman, voormalig professor arbeidsverhoudingen aan de London School of Economics, beschrijft in zijn boek *Understanding European Trade Unionism* uit 2001, drie historische archetypes van vakbonden in de geïndustrialiseerde wereld. In Engeland en de VS ziet hij vakbonden die zich vooral kenmerken als marktgeoriënteerde organisaties. De bonden zijn sterk ledengedreven; het zijn belangenorganisaties: het belang van leden staat voorop en het optimaliseren van hun arbeidsvoorwaarden is de belangrijkste doelstelling. In de Verenigde Staten wordt deze opvatting van vakbondswerk *business unionism* genoemd.

Een tweede archetype vind je met name terug in het zuiden van Europa. Het gaat om vakbonden die zichzelf identificeren als klassenorganisatie. De vakbeweging is een strijdmiddel voor een andere maatschappij, waarin de sociale verhoudingen tussen arbeid en kapitaal zijn gheherdefinieerd. In Nederland wordt dit ook wel syndicalisme genoemd.

Het derde archetype vakbeweging dat Hyman onderscheidt, organiseert zich rond haar rol in de samenleving. Zij ziet zichzelf als sociale partner en medevormgever op nationaal niveau van de samenleving. De Duitse vakbeweging is het meest typische voorbeeld hiervan. Dit archetype heeft haar wortels vaak diep in de christelijke arbeidersbeweging met het *Rerum Novarum* (1891) als uitgangspunt.

De drie archetypen zijn gecentreerd rond de markt, de samenleving of rond klasse. Ze vormen als het ware de punten van een gelijkbenige driehoek, waarbinnen de vakbewegingen in Europa en de VS zich situeren. Daarbij moet worden opgemerkt dat geen enkele bond uiteraard volledig voldoet aan één profiel. Vakbonden zijn mengvormen van twee of soms drie archetypen, waarbij er wel vaak één type dominant is.

De FNV wordt binnen dit model geplaatst als een vakbond die het meest neigt naar oriëntering op de samenleving. Het poldermodel, met zijn overleginstituties en sociale akkoorden, is hier een uiting van. Maar ook de wettelijke inbedding van cao's middels de algemeen

<sup>20</sup> Saskia Boumans is promovenda aan de Universiteit van Amsterdam en is tevens werkzaam bij de FNV als beleidsadviseur en onderzoeker.

verbindendverklaring bijvoorbeeld, de sterke landelijke invloed en de zwakke aanwezigheid van vakbonden in bedrijven, de decennia van loonmatiging in het algemeen belang en het streven naar het vermenschlijken van het kapitalisme binnen haar grenzen. Als we met deze typering in ons achterhoofd kijken naar de manieren waarop de Nederlandse vakbeweging de dilemma's waar ze voor staat het hoofd biedt, dan geeft dit ons handvatten in het denken over de consequenties van deze keuzes.

### Waarde van het lidmaatschap

Het eerste dilemma was het teruglopend ledenaantal en de dalende organisatiegraad die de tegenmacht en legitimiteit vermindert van de bonden.

Nederland kende in 1960 een organisatiegraad – dat wil zeggen het aantal werknemers dat lid is van een vakbond ten opzichte van het totaal aantal werknemers – van meer dan 40 procent. Nu zitten we op een organisatiegraad lager dan 17 procent. Een gevolg is dat de onderhandelingsmacht vermindert. Plat gezegd: de hoeveelheid (economische) hinder die vakbonden kunnen mobiliseren en veroorzaken is verminderd. Werkgevers kunnen daardoor makkelijker hun agenda doorduwen. Bijvoorbeeld door geen cao met de vakbond af te sluiten, zoals Jumbo en Action hebben gedaan. Of door het aantal vakantiedagen, de toeslagen, de hersteltijd voor ouderen te verminderen, de werkweek uit te breiden met de zaterdag en de werkdag op te rekken naar tien of elf uur per dag. We zien het in tientallen, zo niet honderden cao's in meer of mindere mate gebeuren.

Ook de legitimiteit van de vakbeweging staat onder druk door het afnemende ledental. Waarbij de eerste een min of meer feitelijke constatering is, is de afname van legitimiteit al minder eenduidig. Meestal wordt hiermee bedoeld dat de hoeveelheid inspraak die de bonden hebben op de inrichting van de economie en de vormgeving van arbeidsvoorwaarden, niet meer in verhouding staat tot het aantal leden dat ze heeft. Ze heeft een te grote broek aan. Merk op dat deze mening niet zelden wordt verwoord door werkgeversorganisaties en (ideologisch) verwante organisaties; een partij dus, die belang heeft bij het delegitimeren van de werknemersvertegenwoordiging.

Laten we eens kijken op welke manier hierop wordt gereageerd en welke gevolgen dit heeft. Eén optie die door bonden wordt verkend, is het vergroten van de waarde van het lidmaatschap. Bijvoorbeeld door alleen-voor-leden afspraken te maken in cao's. Dit gebeurt (nog) niet vaak, maar is wel regelmatig onderwerp van discussie. Ook het aanbieden van individuele dienstverlening en kortingen via het lidmaatschap zijn manieren om dit in te vullen. Vooral het CNV en de Unie profileren zich op hun websites als individuele belangenbehartiger; leden krijgen steun op alle terreinen van werk en inkomen. Bij de FNV zijn de jaren van 'uw persoonlijke zaakwaarnemer' al even voorbij, en dat zien we ook terug op de website van de FNV. Hier is veel en prominent aandacht voor maatschappelijke vraagstukken en collectieve acties. Opvallend is wel dat bij de redenen om lid te worden alleen individuele dienstverlening wordt genoemd.

Ook organisatie is een manier om de waarde van het lidmaatschap te vergroten. Denk hierbij aan de focus op ledenwerving, op het opbouwen van comités waarin actieve leden de inzet van

het vakbondswerk bepalen en het voorrang geven aan 'diepgevoelde en breed gedragen issues'. De laatste jaren zien we ook dat vakbonden meer nadruk leggen op 'de wil van de leden' of 'het belang van onze leden' bij het uitleggen van beleid en keuzes. Een recent voorbeeld is het standpunt van de FNV voor het niet-tekenen van cao's, waarbij niet het algemeen belang of het belang van alle werknemers wordt gebruikt, maar het ledenbelang het genoemde argument is. Vanuit de politiek daarentegen, is er juist druk om de waarde van het lidmaatschap te verminderen. Opvallend is dat het feitelijke draagvlak voor cao's onder werknemers en werkgevers in Nederland al jaren groot en stabiel is. Dit blijkt telkens opnieuw uit onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) en andere onderzoeksinstellingen. Toch vindt een meerderheid van de Tweede Kamer dat vakbonden (nog) beter het algemeen belang moeten dienen, door alle werknemers te consulteren en te laten stemmen bij cao-onderhandelingen. Dit zal het draagvlak van de cao, de legitimiteit voor de rol van de vakbeweging en de aansluiting van de wensen met betrekking tot arbeidsvoorwaarden bij ondervetegenwoordigde groepen vergroten, is het idee. We lezen dit bijvoorbeeld terug in de brief van toenmalig minister Asscher aan de Tweede Kamer, eind 2015. Hij schrijft dat er veel steun is voor het cao-stelsel, maar: "Desalniettemin is het draagvlak van de vakbonden een zorgpunt in de zin dat daarbinnen bepaalde groepen werkenden die op de arbeidsmarkt steeds belangrijker worden zijn ondervetegenwoordigd, zoals zzp'ers, jongeren, allochtonen en flexwerkers." Opvallend hierbij is dat de argumenten die Asscher gebruikt en die ook in het SER-rapport staan over de reden voor de afname van het draagvlak, voor een niet onbelangrijk deel zijn georganiseerd door de overheid zelf. *Decentralisering arbeidsvoorwaardenvorming en flexibilisering op de arbeidsmarkt* is overheidsbeleid sinds begin jaren negentig.

De brief volgt op een SER-advies *Vergroting van draagvlak voor cao's* dat op verzoek van de Kamer in 2013 is uitgebracht. In dat advies, dat wordt gesteund door werkgevers- en werknemersorganisaties, wordt geconcludeerd dat cao's moeten worden voorgelegd aan alle werknemers en niet alleen aan de leden van de ondertekenende vakbonden. Alle drie de vakcentrales geven in het advies aan, en herhalen dit in de jaren hierna, dat zij dergelijke brede consultaties steunen. CNV en de Unie laten sinds een aantal jaar inderdaad ook niet-leden stemmen, want "De cao is van iedereen. Dus is het logisch dat ook iedereen hier invloed op heeft", aldus CNV-voorzitter Fortuin. De FNV vult de brede consultatie anders in. Zij haalt informatie, wensen en standpunten op bij alle werknemers voorafgaand aan onderhandelingen, informeert alle werknemers, maar laat het stemmen aan de leden.

## Meer of minder ledenorganisatie

Wat betekenen beide keuzes? De nadruk op de waarde van het lidmaatschap en de individuele wensen van leden komt sterk overeen met het archetype van de vakbond dat in de VS en Engeland dominant is: de vakbond als marktpartij waar de behoeften van leden centraal staan en niet het algemeen belang of een politieke oriëntatie leidend zijn voor inhoud en werkwijze.

Een vakbond die zich primair als ledenorganisatie opstelt en zich op basis van haar kracht en macht een positie verwerft op de onderhandelingsmarkt over arbeidsvoorwaarden, is sterk afhankelijk van haar organisatiegraad en mobilisatiemogelijkheden. Er wordt dan, zoals bij organizing en het bedrijvenwerk uit de jaren zeventig en tachtig, gebouwd aan zogenaamde

*pockets of resistance*: groepen leden die in een sector of bedrijf proberen om de machtsbalans te veranderen en steun te krijgen van een meerderheid of aanzienlijke minderheid van de werknemers. Een vakbond heeft bij de werkwijze een duidelijk profiel nodig en het is arbeidsintensief.

Een dergelijke strategie staat haaks op het naoorlogse model waarin de Nederlandse vakbeweging zich committeerde aan het dienen van het algemeen belang. Op basis van haar rol als sociale partner heeft ze decennia een prominente plek gehad in de landelijke stuurkamer. De laatste jaren staat de positie van de sociale partners evenwel onder druk. Enerzijds omdat ze er onderling niet goed uitkomen, maar ook omdat er een toenemend aantal stemmen in de Tweede Kamer is, dat het sociaal partnerschap niet zo'n grote rol wil geven als medevormgevers van Nederland.

Een terugkeer naar de leden als machtsbasis komt dus niet uit de lucht vallen. Maar het is wel een risicovolle strategie om te gebruiken in een periode dat er juist veel ledenverlies is. Het vermindert de aanspraak die de vakbond kan doen op haar rol als sociale partner, omdat het algemeen belang wordt ingeruild voor het ledenbelang. Het verwijt dat vakbonden wordt gemaakt dat ze enkel de insiders op de arbeidsmarkt vertegenwoordigen, krijgt bij een dergelijke strategie meer zeggenschap. Een flankerende doelgroepenaanpak is daarom in ieder geval nodig om de eenzijdige samenstelling van het ledenbestand op te heffen.

De tweede strategie die door vakbonden wordt toegepast, was om het belang van lidmaatschap te verminderen door ook niet-leden zeggenschap over de inhoud en geldigheid van een cao te geven. Er is geen onderzoek waaruit blijkt of een dergelijke aanpak ook daadwerkelijk het draagvlak vergroot, maar het is niet gek om aan te nemen dat als alle werknemers zich kunnen uitspreken, dit de betrokkenheid verhoogt.

Het gevolg hiervan is dat het de rol van vakbonden verandert, en in die zin gaat het wel degelijk om een stelselverandering. Een vakbond zit nu als een vereniging van werknemers aan de onderhandelingstafel, maar zal dan meer een rol krijgen als organisatiebureau of consultancy firma die alle wensen van alle werknemers zo goed mogelijk vertaalt. Dit vermindert de (ideologische) ruimte voor op waarden-gebaseerde vakbonden zoals we dat nu kennen. De identiteit van CNV, FNV en de Unie verschillen en deze verschillen legitimeren het bestaan van drie vakcentrales. Door het lidmaatschap geven leden uitdrukking aan hun voorkeur voor een soort vakbond en, in meest vergaande vorm, ook aan het soort arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen die zij willen.

Een ander nadeel van deze strategie is dat het *free-riders-probleem* wordt vergroot. Niet-leden hebben niet alleen baat bij de cao die tot stand komt door het werk van een vereniging waar ze geen lid van zijn, ze mogen óók over inhoud en geldigheid bepalen. In dit scenario blijft alleen de individuele belangenbehartiging over als *members-only-voordeel*. Hiermee begeeft de vakbond zich op een volle juridische markt, waarin ze zal moeten concurreren met andere aanbieders. Dat brengt ons op een ander indirect gevolg van een dergelijke strategie; de financiering van het cao-stelsel. Vakbonden en werkgeversorganisaties zijn ledenorganisaties die grotendeels draaien op hun contributies. In een flink aantal sectoren is er daarnaast een afspraak met werkgevers dat vakbonden, voor het afsluiten van een cao, een financiële vergoeding krijgen uit de arbeidsvoorwaardenruimte. Als het cao-stelsel op zo'n manier wordt aangepast dat

er minder noodzaak is voor werknemers om lid te worden van een vakbond, dan dalen haar inkomsten. Het is niet gezegd dat vakbonden voldoende financiële middelen kunnen genereren om hun collectieve werk te financieren met hun werk als juridische marktpartij. Daarmee wordt de afhankelijk van het zogenaamde werkgeverstentje groter. Als we dit combineren met de wettelijke mogelijkheid van werkgevers om met niet-representatieve vakbonden cao's af te sluiten, is het maar de vraag of de belangen van werknemers goed gediend blijven.

## Versplintering van de arbeidsmarkt

Het tweede dilemma is de versplintering van de arbeidsmarkt, waardoor de collectieve basis onder werk vermindert. De versplintering zien we terug in de organisatie van arbeid (flexibele productie), waardoor de inrichting van de arbeidsmarkt en de samenstelling van de actieven op de arbeidsmarkt (zzp'ers, arbeidsmigranten, jongeren in opleiding) mede is veranderd. De sterk versplinterde arbeidsmarkt stelt de vakbeweging voor een aantal keuzes. Om er maar één te noemen: wie vertegenwoordigt ze? Werknemers (klasse), alle potentiële werkenden (samenleving) of alleen leden dan wel een nauw gedefinieerde beroepsgroep binnen een sector (markt)?

FNV en CNV hebben deze vraag formeel beantwoord door alle werkenden te willen organiseren, ook zzp'ers en jongeren, en de FNV ook arbeidsmigranten. In de praktijk levert dit spanningen op: is een werknemer de norm en zou een zzp'er eigenlijk ook een werknemer moeten worden? Zo niet, waar ligt dan de grens van het ondernemerschap? Vrije tariefvorming? Zo ja, wordt de sociale zekerheid opengesteld voor zzp'ers? Ook bij het organiseren van jongeren dringen zich vragen op: de meeste jongeren die werken doen dat naast school of studie en 'verdringen' vanwege hun opleidingsniveau en behoefte aan flexibiliteit werkende jongeren, dat wil zeggen jongeren die klaar zijn met school en werken voor de kost. Beide groepen hebben andere belangen. Voor arbeidsmigranten gelden gelijkaardige vragen die zich situeren tussen solidariteit en concurrentie.

En dan zijn er nog de toegenomen verschillen *tussen* werknemers. In 2017 kende Nederland 1,2 miljoen werknemers zonder vaste arbeidstijden (546.000 oproep- en invalkrachten, 262.000 uitzendkrachten en 400.000 (tijdelijke) werknemers zonder vaste uren) en meer dan een half miljoen werknemers die meerdere banen hebben of ook zzp'er zijn. De binding met de werkplek, collega's en de werkgever is anders als je als werknemer een paar uur per week ergens werkt of alleen af en toe, dan wanneer je een vast ritme hebt bij één werkgever dat het grootste deel van je werktijd vult.

Hieruit vloeit de vraag voort: hoe vertegenwoordigt een vakbond ál deze werkenden? Het zwaartepunt van de vakbeweging ligt, sinds ze afzag van een actieve rol van werknemers in het bedrijfsbeheer net na de Tweede Wereldoorlog, bij het landelijk overleg en bij de cao.

De laatste jaren vindt in de grootste vakbond een geanimeerde discussie plaats over de verhouding tussen deze twee taken. Eén deel wil de werkvloer organiseren en 'terug naar de sectoren'. Ze grijpt hierbij terug op het bedrijvenwerk uit de jaren zeventig en tachtig, wil organisatie versterken (niet per se dezelfde stemmen overigens) en/of wil minder polderen. Roel Berghuis verwoordt het elders in deze bundel helder: de bonden hebben de omslag van overleg

naar onderhandelen niet onderkend. Vakbonden wordt niet meer gezien als “overlegpartner, maar als marktpartij”. Snoeihard onderhandelen op bedrijfsniveau is de enige optie om nog iets binnen te halen in de geglobaliseerde wereld waarin de FNV de enige lijkt die zich bekommert om verdelingsvraagstukken, aldus Berghuis. Hier tegenover staan de protagonisten van de Race naar Beneden en het Offensief, wier analyse is overgenomen op het FNV-congres 2017. Ook zij stellen dat de macht van de multinationals zo groot is dat de onderhandelingsruimte in de bedrijven en sectoren is verminderd. Zij zien tevens dat elke poging om de positie van werkenden te versterken, wordt beantwoord door weer een nieuwe manier om loonkosten te verlagen. Deze race naar beneden is niet alleen slecht voor werkenden, maar eveneens voor werkgevers, omdat ook zij worden meegetrokken in de wedloop van steeds goedkoper, waardoor hun winsten en de kwaliteit van de producten en diensten op den duur onder druk komen te staan. Het antwoord van de FNV is daarom om te pogen om – samen met werkgevers – de marktwerking terug te dringen in de aansturing van de economie. Enkel door méér beschermende maatregelen kan er een ‘gelijk speelveld’ ontstaan, waar op kwaliteit en niet op kosten geconcentreerd wordt.

### Snoeihard onderhandelen of het Offensief

Beide strategieën hebben andere gevolgen voor het soort vakbeweging dat wordt opgebouwd. Laten we eens kijken wat die gevolgen zouden kunnen zijn.

Berghuis stelt in feite een breuk voor met de ‘grote ruil’. Hij wil weg uit Den Haag: de vakbond is een gedwongen marktpartij geworden en zo moeten we ons ook gedragen. Het bedrijvenwerk uit de jaren zeventig en tachtig is het voorbeeld van het soort vakbondswerk dat dichtbij de leden op de werkvloer moet plaatsvinden. Een groot verschil met de situatie toen, is dat de werkvloer nu een stuk minder eenduidig is. Er gelden meerdere cao’s, vaak zijn er meerdere werkgevers actief, de werkenden hebben een veelheid aan (arbeids)contracten waaronder ze werken. Op de meeste werkplekken is er nog steeds een meerderheid te vinden; het vakbondswerk zou zich op hen kunnen concentreren. Een beperking is dat je je als vakbond dan erg identificeert met de insiders. Een andere mogelijkheid is om in te zetten op bedrijfs-cao’s of kop-cao’s waarbinnen zoveel mogelijk werknemers en werkenden een plek krijgen. Een dergelijke decentralisering van arbeidsvoorwaardenvorming past goed binnen het overheidsbeleid en SER-afspraken van begin jaren negentig, maar botst op de intentie van de vakbeweging om het aantal cao’s te beperken.

Een andere invulling van deze strategie is om, naast het cao-werk, vakbondswerk gerelateerd aan de werkplek te ontwikkelen. Denk dan aan arbeidsomstandigheden, roosters, stijl van leidinggeven, conflicten – vaak onderwerpen waar de ondernemingsraad over gaat. Als vakbond zal je dan een onderscheidende positie naast de ondernemingsraad moeten verwerven.

Doordat de vakbond zich concentreert op het bedrijfsniveau – en eventueel het sectorniveau – is het nodig om meer leden te werven, omdat het aantal leden de hefboom is voor een marktpartij. Wat dat betreft correspondeert deze strategie sterk met die van het vergroten van de waarde van het lidmaatschap. Beide kennen vergelijkbare voor- en nadelen.

Het tweede antwoord op de versplintering van de arbeidsmarkt en de hiermee gepaard gaande vraag ‘wie en hoe vertegenwoordigt de vakbeweging anno 2018?’, kent een heel andere richting. Zij doet juist een oproep tot herstel van het sociaal partnerschap. Een voorbeeld hiervan

is de brandbrief *Stop de race naar beneden* die door de drie vakcentrales in november 2016 aan werkgeversvoorman Hans de Boer en Mariëtte Hamer, voorzitter van de SER, is overhandigd.

Hierin worden werkgevers en overheid opgeroepen om “samen met ons aan de slag te gaan om tot voorstellen te komen hoe deze trend te keren”, zodat “werkenden én ondernemers niet door moordende concurrentie tegen elkaar worden uitgespeeld, maar samen kunnen bouwen aan nieuwe perspectieven voor Nederland.” In het FNV-meerjarenbeleid 2017-2021 vinden we dezelfde analyse terug. Het algemeen belang, namelijk het opbouwen van een samenleving waarin plek is voor iedereen en waarin iedereen bijdraagt, is het argument en de rechtvaardiging van de vakbondseisen in deze aanpak. We zien dat ook terug in de thema’s van het Offensief van de FNV – dat is de titel van het antwoord, het actieprogramma zeg maar, dat volgde op de analyse die de race naar beneden wordt genoemd. De drie thema’s zijn het verhogen van het sociaal minimum, eerlijke pensioenen en echte banen. De twee laatste vormen al een paar jaar de kern van het vakbondswerk van de FNV en het verhogen van het sociaal minimum is hieraan toegevoegd. Alle drie de thema’s gaan verder dan het realiseren van verbeteringen voor de eigen leden (markt), tasten niet de machts- en bezitsverhouding aan (klasse) en zijn gericht op het verbeteren van de positie van werkenden en niet-werkenden (maatschappij).

De vakbeweging heeft een hoge inzet met deze strategie: een fundamentele verandering die terugleidt naar het Rijnlandse model van moreel werkgeverschap, waarbij er samen gezocht wordt naar oplossingen en gelijktijdig het herstellen van de machtsverhouding door het opnieuw opbouwen van de vakbeweging. Een mogelijk knelpunt van deze strategie is dat werkgevers en overheid geen interesse hebben in het herstellen van het sociaal partnerschap. De analyse dat óók werkgevers last hebben van de race naar beneden zal op individueel niveau voor een aantal werkgevers kloppen, maar niet op macroniveau. Werkgevers zijn als groep de afgelopen decennia bijzonder succesvol geweest in het naar zich toehalen van kapitaal en in het aangepast krijgen van wetgeving. Er is weinig reden om aan te nemen dat werkgeversorganisaties de aangeboden hand zullen aannemen.

Eenzelfde bedenking kan gemaakt worden bij de oplossing die in de analyse van de race naar beneden centraal staat, namelijk het terugbrengen van een gelijk speelveld. Met een gelijk speelveld wordt bedoeld dat er gelijke regels zijn voor werkgevers en werknemers in Nederland en Europa, waardoor er geen oneigenlijke concurrentie plaatsvindt. Het probleem is dat het niveau, de inhoud of het doel van de regels niet worden bevroegd. En dan nog is het niet aannemelijk dat gelijke regels of gelijke kosten alleen, zullen zorgen voor de eerlijke betaling van werkenden en de eerlijke bijdragen aan de samenleving die wordt geambieerd.

Een mogelijk voordeel van deze strategie is dat het mogelijkheden geeft om werkenden te mobiliseren op de werkvloer voor landelijke thema’s. Niet in alle bedrijven heeft de vakbeweging een sterke implanting en door – naast regulier vakbondswerk – ook andere activiteiten te organiseren waar mensen zich bij kunnen aansluiten, wordt de afhankelijkheid van plaatselijk vakbondswerk verminderd, zonder dat het de mogelijkheid om op bedrijfsniveau actief te zijn vermindert. Ook draagt deze strategie de mogelijkheid in zich om samen te werken met andere maatschappelijke bewegingen en organisaties.

## Conclusie

De drie archetypen van vakbonden die Hyman schetst in zijn boek, zijn mooie handvatten om de discussies en dilemma's waar de Nederlandse vakbeweging mee worstelt, te begrijpen. De Nederlandse vakbeweging kent diepe wortels in het archetype 'samenleving' waarbij de vakbeweging onderdeel is van sociaal partnerschap en een kapitalisme met menselijk gezicht nastreeft. We zien dat terug in de huidige werking op velerlei manieren, maar niet toevallig vindt een deel van de oplossingen waarnaar gekeken wordt haar oorsprong in de Angelsaksische vakbondswereld. De vakbond organiseren als marktpartij heeft ook hier aanhangers. De arbeidsmarkt functioneert meer en meer als een handelsmarkt, dus dat die praktijken terug te vinden zijn in de tegenstrategieën, is niet gek. Bovendien is al decennia het neoliberalisme met haar marktdenken het dominante discours. Wat we niet of nauwelijks terugzien in de discussies is de vakbond als klassenorganisatie. Heel gek is dat niet: de vakbonden die vandaag actief zijn in Nederland hebben in tegenstelling tot bonden in België of Frankrijk geen historische banden met vakbonden met een syndicalistische praktijk. Het zou de moeite waard zijn om ook uit deze traditie te putten in het nadenken over oplossingen, al was het maar om onze mogelijkheden niet op voorhand te beperken.



# Artikel 8

## Vijf suggesties voor een sterke vakbeweging

Mirjam de Rijk



## Mirjam de Rijk<sup>21</sup>

In dit artikel doet Mirjam de Rijk vijf aanbevelingen aan de vakbeweging om sterker te worden. Ze pleit voor meer aandacht van de vakbeweging voor het verdelingsvraagstuk. Niet alleen de inkomensverdeling, maar ook de accumulatie van vermogen en de (her)verdeling daarvan. Ook bepleit ze het actief inzetten van pensioengeld voor een toekomstbestendige en werkersvriendelijke economie. Een derde aanbeveling is een inhoudelijk scholingsoffensief, zodat werkenden zowel op microniveau (in bedrijven), als op macroniveau een eigen sociaaleconomische agenda kunnen ontwikkelen. Belangrijke basis voor een solide vakbondsagenda is een visie op de toekomst van arbeid, productiviteit en inzet van technologie. Volgens De Rijk moet en kan de vakbeweging een offensievere rol spelen in het debat over inkomen, werk en economie in Nederland.

### Inleiding

Of het nou over de oneerlijke verdeling van het nationaal inkomen gaat, over de afgenomen onderhandelingsmacht van werkenden of over de financialisering van de economie; wat in dertig of veertig jaar mis is gegaan, verander je niet op een achternamiddag. Maar het helpt al als je scherp hebt wat de belangrijkste kwesties zijn om aan te pakken en in welke richting de oplossing gevonden kan worden. Hieronder doe ik vijf suggesties. Over de verdeling van de koek, over pensioengeld, over het belang van inhoudelijke scholing, over een visie op de toekomst van arbeid, en over het belang van zelfvertrouwen.

### De verdeling van de koek

Om te beginnen de verdeling van de koek. Sinds de jaren tachtig van de vorige eeuw is het deel dat werkenden van het nationaal inkomen krijgen gestaag afgenomen, terwijl degenen met kapitaal (bedrijven, vermogenden) steeds beter af zijn. De economie groeit, maar de arbeidsinkomensquote (aiq) daalt en de lonen staan, gecorrigeerd voor inflatie, al decennialang ongeveer stil. De aiq meet welk deel van alles wat er in Nederland verdiend wordt, naar de a van arbeid gaat. Toen organisaties als het IMF en de OESO dit de afgelopen jaren begonnen te constateren, was de analyse eerst dat het komt door technologie en globalisering. Wat zoveel wil zeggen als 'er is niets aan te doen, het hoort bij de moderne tijd'. Inmiddels luidt de verklaring steeds vaker dat de oorzaak ligt in de afnemende macht van vakbonden. Dat is zeker een belangrijke factor. Maar het is wel zaak de vinger te leggen op hoe het kómt dat de

<sup>21</sup> Mirjam de Rijk is publicist en schreef onder meer het boek '51 Mythes over wat goed zou zijn voor de economie'. Op de site van De Groene Amsterdammer zijn verschillende artikelen van haar te lezen, zoals de serie over stagnerende lonen en stijgende winsten.

vakbeweging aan macht heeft ingeboet. En daarbij niet te beginnen met het sluitstuk, namelijk 'de ledenaantallen nemen af'. Afnemende ledentallen zijn een gevolg, geen oorzaak.

Dat de onderhandelingsmacht van werkenden en vakbonden is afgenomen, heeft te maken met tientallen, misschien wel honderden keuzes die met name de politiek de afgelopen decennia heeft genomen. In een serie voor *De Groene Amsterdammer* zette ik onlangs een aantal daarvan op een rij. Wie de oneerlijke verdeling van 'de poet' aan wil pakken, zal op al die terreinen aan de slag moeten: van de financiële deregulering tot de politiek van loonmatiging, en van de uitgekledde sociale zekerheid tot marktwerking in de publieke sector. Het aanpakken van de oorzaken betekent dat de vakbeweging zich, naast arbeid en inkomen, ook bezig moet houden met kapitaal, met het grote geld. Oftewel met de macht van aandeelhouders, met de bestemming van de winsten, met de monopoliepositie van grote bedrijven en met het bestrijden van *financial engineering*. Omdat dit geld wegtrekt uit de economie én de economie instabiel maakt.

De oneerlijke verdeling van de koek wordt versterkt en aangewakkerd door de belastingpolitiek van de afgelopen twintig jaar. De belastingen en premies op arbeid stegen, de belastingen op kapitaal daalden. Inmiddels drukt, kijkend naar de inkomsten van de overheid, 163 miljard op arbeid en slechts 30 miljard op kapitaal (de overige, pakweg 90 miljard aan overheidsinkomsten zijn niet specifiek toe te rekenen aan arbeid of kapitaal; het gaat dan onder meer om de omzetbelasting en accijnzen). Deze belastingverdeling staat in schril contrast tot de vele gemeenplaatsen over 'het goedkoper maken van arbeid'.

De verlaging van de winstbelasting en alle andere belastingen op (inkomen uit) kapitaal wordt vaak als onontkoombaar gepresenteerd, omdat bedrijven anders hun biezen pakken. Daar valt heel veel tegenin te brengen. Er is meer dat bedrijven hier houdt dan de hoogte van de belastingen: fijnmazige en goede infrastructuur, een hoog opgeleide bevolking, een rechtssysteem dat bedrijven veel zekerheid biedt. Maar belangrijker misschien nog is dat er inmiddels goede manieren zijn bedacht om de 'exitpower' van bedrijven onschadelijk te maken als het om belastingen gaat. De econoom Gabriel Zucman, collega van Thomas Piketty, stelt voor om de winstbelasting van bedrijven voortaan te baseren op de omzet die ze in een land maken. Die omzet wil en kan je als bedrijf niet verplaatsen, dus exit 'exitpower'. De belasting kan dan verschoven worden van arbeid naar winst (en overigens ook naar andere vormen van kapitaal, zoals een realistische belasting op inkomen uit vermogen).

Kortom, zet je tanden in de oorzaken van de stagnerende lonen en toegenomen winsten, breid het werkterrein van de vakbeweging uit naar regulering van de economie en de wonderde wereld van het kapitaal, en maak eerlijker belastingen tot een van de speerpunten van de bonden.

## Geld

Geld is macht. En in de pensioenpotten zit op het moment zo'n 1700 miljard, waarvan 1400 miljard in door de vakbonden medebestuurde pensioenfondsen. Dat is meer dan twee keer het hele bbp van Nederland. Wat een invloed zou er uit kunnen gaan van het consistent beleggen

van het geld op een manier die werkenden of de bevolking als geheel ten goede komt! Pensioen is uitgesteld loon, dus geld van werknemers, al hebben de vakbonden er bij mijn weten nooit een punt van gemaakt dat de werkgevers een zeker zo grote vinger in de pap hebben in de pensioenfondsen. Elders in deze bundel wordt al uitgebreid ingegaan op pensioenen; hier wil ik het hebben over de manier waarop het pensioengeld belegd wordt. En dan heb ik het niet over de tabaksindustrie of kolencentrales of de wapenindustrie, dat staat inmiddels vrij goed op de radar en het zijn relatief makkelijk te vermijden beleggingen. Ingewikkelder is dat pensioenfondsen, met hun beleggingen in hedgefondsen en derivaten en het meedoen aan de flitshandel in aandelen, in feite bijdragen aan financiële zeepbellen en het verdwijnen van werkgelegenheid. De beleggingen van de pensioenfondsen in Sun Capital – het ‘investeringsfonds’ dat V&D opkocht, met een schuld opzadelde en vervolgens failliet liet gaan – hebben de pensioenbestuurders een klein beetje wakker geschud, maar het heeft nog niet tot een fundamenteel ander beleggingsbeleid geleid.

Door het actief inzetten van de 1.700 miljard voor een toekomstbestendige en werkersvriendelijke economie, voor betaalbare woningen en betaalbare zorg, zou de vakbeweging er een invloedrijk instrument bij kunnen krijgen.

## Kennis

Kennis is macht. Wie een offensieve rol wil spelen in het publieke debat, ten opzichte van bedrijven en politiek, moet beslagen ten ijs komen. Sterk staan tegenover de macht van het kapitaal vergt veel kennis van geld en cijfers, zowel op bedrijfsniveau als macro-economisch. Ook een portie gezond wantrouwen kan geen kwaad, vriendelijker gezegd: oog voor belangentegenstellingen. Op bedrijfsniveau betekent dit het volledig door kunnen lichten van de financiën en de juridische structuur. En dat is, zeker als het om fijnvertakte multinationals gaat, geen kattenpis. Macro-economisch betekent dit het onderuit halen van de vele economische mythes. Mythes die zowel in het publieke debat als in de keuzes van de politiek een grote rol spelen. Ook hier geldt: wat in dertig, veertig jaar is ingesleten, poets je niet zomaar weg. De mythes, variërend van ‘winst wordt gebruikt voor investeringen, dus winst is goed voor de werkgelegenheid’ tot ‘een grote publieke sector is slecht voor de economie’, hebben decennialang te weinig tegenwicht gekregen. Naast mobilisatie en campagnevoeren is daarom ook een inhoudelijk scholingsoffensief van belang, zodat het TINA-gevoel (There Is No Alternative) ook inhoudelijk wordt bestreden. Rode draad in dit scholingsoffensief: de economie is er voor mensen, niet andersom.

## Visie op arbeid

Een kernkwestie voor de vakbeweging is het vormen van een visie op de toekomst van arbeid, productiviteit en de inzet van technologie. Wat is, versimpeld gesteld, belangrijker: dat de werkgelegenheid gemeten in hoeveelheid arbeidsuren op peil blijft? Of dat het aantal uren misschien daalt, maar het inkomen tegelijkertijd stijgt, omdat we productiever worden dankzij technologie en innovaties? Het is een goede discussie waard. Voorwaarde van het tweede scenario is natuurlijk dat de bevolking navenant profiteert van die stijgende productiviteit én dat

de kwaliteit van het werk er op vooruit gaat. Zolang deze discussie niet goed gevoerd is, kunnen vakbonden geen offensieve rol spelen in discussies over technologie, over arbeidskosten of over de signatuur van de Nederlandse economie.

De afgelopen jaren stijgt de arbeidsproductiviteit (wat er per gewerkt uur geproduceerd wordt) in de hele westerse wereld nog maar mondjesmaat. Zonder stijging van die productiviteit is er maar één manier om als land rijker te worden: meer uren werken. De nadruk die de afgelopen dertig jaar in Nederland ligt op 'verhoging van de arbeidsparticipatie' is in feite een keuze voor meer uren werken in plaats van slimmer en productiever werken.

De wetenschap is er nog niet helemaal uit, maar veel wijst erop dat de stagnatie van de arbeidsproductiviteit te maken heeft met de dualisering van de arbeidsmarkt: naast hoogproductief werk ontstaat er steeds meer laagproductief werk. Het gaat dan om productiewerk (de spreekwoordelijke aspergeplukkers) maar vooral om slechtbetaalde persoonlijke dienstverlening, van Deliveroo-fietsers tot hondenuitlaatservices. In de Nederlandse overlegpolder heerste de afgelopen decennia grote consensus over het zo goedkoop mogelijk houden van 'arbeid aan de onderkant', onder meer door het minimumloon niet mee te laten stijgen met de gemiddelde welvaart en door extra loonschalen te creëren en te benutten vlak boven minimumloon. Daar kwam het bevorderen van flex en (schijn-)zzp-schap nog bij. Volgens emeritus hoogleraar Alfred Kleinknecht staat vast dat het té goedkoop houden van arbeid zorgt voor de stagnatie van de arbeidsproductiviteit: waarom zou je als bedrijf investeren in (arbeidsbesparende) technologie als arbeid zo goedkoop is? Een land als Nederland moet niet koersen op lagelonenarbeid maar op concurrentiekracht door innovatie, stelt hij. Een mooie discussie voor de vakbeweging. Want welke consequenties heeft het mikken op slim en hoogproductief werk voor praktisch opgeleiden? Vaak wordt aangenomen dat zij alleen aan de bak komen dankzij arbeidsintensieve, goedkope sectoren, maar is dat zo?

En dan de verdeling van het werk. Als de vakbeweging kiest voor een hoogproductieve economie waarin de hoeveelheid gewerkte uren best omlaag mag, dan is de bijbehorende vraag hoe het overblijvende werk verdeeld wordt. Over zoveel mogelijk mensen, met een kortere werkweek? Of werken dan alleen de meest productieven, terwijl de anderen zichzelf ontplooiën en vrijwilligerswerk doen met een basisinkomen of regelarme bijstand? De keuze is natuurlijk nooit helemaal zwart-wit, maar het schetsen van uitersten helpt bij het nadenken.

De discussie over toekomst van werk wordt binnen de vakbeweging vaak verbonden met de financierbaarheid van publieke voorzieningen en sociale zekerheid: hoe betaal je die als er in de toekomst minder gewerkt wordt? Want, zoals uit de eerdergenoemde 163 versus 30 miljard al blijkt: het overgrote deel van het geld voor de publieke zaak wordt opgebracht door arbeid. De financiering van de AOW, de WW, de arbeidsongeschiktheid en het overgrote deel van de ziektekosten is op dit moment afhankelijk van werkenden. De premies maken arbeid duur en maken vakbondsleden extra bezorgd: door technologie verdwijnen niet alleen banen, maar ook de basis voor sociale zekerheid.

Hier is een oplossing voor. Want net als de belastingen, kunnen ook deze premies ten laste gebracht worden van winst en andere vormen van kapitaalinkomen. Er is geen enkele reden om

de ziektekosten en de AOW te betalen uit premies op arbeid. Dat kan net zo goed uit de algemene belastingen, zoals ook onderwijs wordt betaald uit de belastingen en niet uit premies. Een van de grote voordelen is dat de mate waarin bedrijven dan meebetalen aan publieke voorzieningen, niet langer afhankelijk is van de hoeveelheid mensen die ze in dienst hebben: de betaling wordt afhankelijk van de winst. Voorwaarde is dat de zogenaamde heffingsgrondslag goed in elkaar zit, dus een systeem á la de eerder genoemde Zucman, zodat degenen die de belasting/premies moeten betalen weinig exit-mogelijkheden hebben.

Bij een ander deel van de premies, namelijk voor WW en arbeidsongeschiktheid, is het de vraag of de vakbonden moeten kiezen voor bekostiging via de algemene belastingen, omdat daarmee misschien ook de zeggenschap over die regelingen deels verloren gaat. Maar die discussie hoeft nog niet gevoerd: overheveling van de AOW en de ziektekosten naar de algemene belastingen scheelt jaarlijks al 47 miljard op de lasten op arbeid. Eerst dat maar eens regelen.

## Zelfvertrouwen

Ten slotte: pas op voor valse tegenstellingen, heb zelfvertrouwen en ausdauer. Om met dat laatste te beginnen: strijd kost tijd. Geduld en ausdauer hebben, is een opgave, zeker in een tijd waarin de hang naar onmiddellijk effect onderdeel van het menselijk DNA lijkt te zijn geworden. Bovendien heeft de vakbeweging een tweeledige boodschap: er is veel meer gevoel van urgentie nodig, en tegelijkertijd moet die urgentie niet verward worden met 'als we er maar hard genoeg aan trekken is het morgen opgelost'.

De noodzaak van meer zelfvertrouwen hoeft misschien weinig betoog. Het zelfvertrouwen lijkt de afgelopen paar jaar overigens sterk groeiende. Maar de manier waarop FNV'ers over bijvoorbeeld het afnemende ledenpercentage of de vele grijze koppies in een vakbondszaal spreken, werkt soms eerder zelfdestructief dan als motor voor een offensieve en creatieve opstelling.

En dan zijn er nog de afleidende tegenstellingen die het zicht ontnemen op de werkelijke tegenstellingen. Of het nou om oud versus jong gaat, om Oost-Europese versus Nederlandse werknemers, om vast versus flex; in alle gevallen hebben werkgevers en sommige politici er veel belang bij om die polariteit flink aan te zetten. Deze tegenstellingen verhullen immers het gezamenlijk belang dat werkenden hebben, én verhullen de tegenstelling tussen arm en rijk. Met de nieuwe congresresolutie is door de FNV een grote stap gezet in het *debunkten* van valse tegenstellingen, maar op de werkvloer en in het publieke debat zijn ze nog niet bestreden. Zowel bovengenoemde tegenstellingen als de mogelijke tegenstellingen binnen de bond – een brede versus een smalle vakbeweging, actie of overleg, gezamenlijk of sectoraal, voor leden of voor alle werkenden – lijken, vanuit een buitenstaander beschouwd, goed overbrugbaar met een gezamenlijk extern gericht kompas. Het bovenstaande kan hopelijk een steentje bijgedragen aan dat kompas.

# Artikel 9

## De tijd van polderen is voorbij

Roel Berghuis



## Roel Berghuis<sup>22</sup>

**In dit artikel start Roel Berghuis met de constatering dat de vernieuwing van de FNV (vooralnog) mislukt is. Om die vernieuwing te realiseren moeten volgens hem de vakbonden zich vooral richten op onderhandelingen in bedrijven en sectoren en niet meer zozeer op overleg op nationaal niveau. Dat is volgens hem ook noodzakelijk aangezien de tijd van polderen voorbij is, aangezien onze overlegeconomie is overgegaan in een bikkelharde onderhandelings economie. En dat vereist een andere vakbondsstrategie.**

### Inleiding

De vernieuwing van de FNV was bedoeld om dichter bij werkenden te staan. Daar is weinig van terechtgekomen. Dat komt doordat de FNV zich wel organisatorisch, maar niet beleidsmatig heeft hervormd. De bond blijft zich richten op overleg op nationaal niveau, terwijl daar niets meer te halen valt. Beter is het in bedrijven en sectoren keihard te onderhandelen.

Op 3 december 2011 viel het besluit dat de FNV opgaat in een nieuwe vakbond waar ook andere vakverenigingen bij zouden kunnen aansluiten. In dat besluit staat als uitgangspunt geformuleerd dat De Nieuwe Vakbeweging diversiteit en pluriformiteit moet uitstralen, die kenmerkend zijn voor de huidige arbeidsverhoudingen. In besluit vier van het *Akkoord van Dalfsen* wordt het kernachtig en hoopgevend opgeschreven:

“In deze diversiteit hebben mensen de behoefte om zichzelf te organiseren en te verbinden langs de lijnen van het werk en beroep. Dit betekent dan ook dat de diversiteit in wensen en situaties van werkenden het uitgangspunt wordt. De Nieuwe Vakbeweging staat dichtbij mensen en is herkenbaar. Mensen met soortgelijk werk willen en krijgen ruimte en autonomie om zelf te bepalen hoe ze werk, beroep en arbeidsvoorwaarden vormgeven.”

Nu het concept *Meerjarenbeleidsplan 2017-2021* van de FNV openbaar is gemaakt en het de bedoeling is dat dit op het congres van mei 2017 wordt vastgesteld, is er alle reden om eens te kijken hoe de FNV ervoor staat.

### Eén FNV

Inmiddels bestaat er één FNV. Althans, de voormalige FNV Vakcentrale, FNV Bouw, FNV Bondgenoten, Abvakabo FNV en FNV Sport zijn een directe fusie aangegaan. FNV Jong en FNV Media & Cultuur zijn later ook aangesloten. Andere bonden, waaronder De Algemene Onderwijsbond, FNV Horeca en de Nederlandse Politiebond zijn aangesloten bij de FNV, maar

22 Roel Berghuis is sectorhoofd Vervoer bij de FNV.



voeren een zelfstandige koers en hebben een eigen werkorganisatie. Er is een Ledenparlement van 108 leden, die de verschillende bonden en 26 sectoren vertegenwoordigen. Het Ledenparlement bepaalt de koers; het beslist over voorstellen van het Dagelijks Bestuur en controleert het Dagelijks Bestuur en het Algemeen Bestuur. Tussen de FNV en haar bonden wordt gekeken naar logischere sectorindelingen. De merknamen zijn benoemd in de sectoren, zoals FNV Metaal, FNV Zorg en Welzijn, FNV Overheid, FNV Diensten, FNV Schoonmaak en FNV Havens.

Tot zover zijn er allemaal stapjes gezet. De vernieuwing heeft zich overigens beperkt tot de FNV. De grote, beoogde fusie met andere vakcentrales heeft niet plaatsgevonden. Het CNV, in een aantal gevallen, en vooral De Unie gebruiken de vernieuwing juist om zich te profileren door zich tegen de FNV af te zetten. Blijkbaar is de FNV niet in staat gebleken een voorstel te doen waar zij niet om heen konden.

## Marktwerving

De vernieuwing van de FNV heeft zich voltrokken in een veranderende maatschappelijke omgeving. Tot ver in de huidige eeuw leefden wij in een soort overlegeconomie. Zelf noemden we dat 'polderen'. Daarbij zoek je naar win-winsituaties. Je accepteert elkaars doelstellingen en je hebt oog voor elkaars problemen. Je probeert gezamenlijk de uitkomsten van marktprocessen aan te passen. Je gaat als het ware voor een hoger doel. Hoewel daar best wat op aan te merken was, werkte het uiteindelijk allemaal redelijk bevredigend.

De FNV heeft echter, net als de meeste politieke partijen en andere maatschappelijke organisaties, de snelle transformatie van 'overleg' naar 'onderhandelen' niet doorzien en niet aangevoeld. De introductie van marktwerving op terreinen waar tot dan toe de overheid de scepter zwaaide, de opgeklopte eigen verantwoordelijkheid en de permanente dereguleringsdwang, waren vroege signalen van de opkomst van het neoliberalisme die niet werden herkend. Nu is het te laat: de ideologie van de vrije markt is verworden tot feitelijke praktijk. Onze overlegeconomie, onze invulling van het Rijnlandse model is overgegaan in een bikkelharde onderhandelings-economie. In een economie waar niet het overleg, maar de markt de inzet en de uitkomsten van beleid bepaalt. Op een markt moet je eerst en vooral gaan voor je eigen belang. De partij die tegenover je staat, doet dat immers ook. Ieder moment van zwakte kán en zal door die tegenpartij uitgebuit worden. Werkgevers handelen daar ook naar. Zij zien ons niet meer als overlegpartner, maar als marktpartij. Lukt het niet met ons, dan stappen ze naar een andere vakbond (soms zelfs één die nauwelijks leden heeft) om een betere deal te sluiten. Want dat is hoe de markt werkt.

Wij denken echter nog steeds in sociaal overleg. We sluiten halfzachte compromissen in sociale akkoorden, in de SER en de Stichting van de Arbeid, waar de helft van de leden zich morrend inschikt en de andere helft volstrekt niet. Omdat ze zien dat die akkoorden weinig opleveren in een tijd dat de markt doordendert. De combinatie van globalisering en technologisering/robotisering holt de inkomens en de beschermingsconstructies van gewone werknemers uit. Velen raken hun baan kwijt aan goedkopere arbeidskrachten. Bedrijven sluiten en verhuizen naar lagelonenlanden.

## Multinationals

Laten we wel zijn: wij behoorden tot de meest welvarende landen ter wereld. Wij hadden een goed stelsel van arbeidswetgeving. Onze sociale zekerheid stond model voor veel andere Europese landen, we hadden de beste pensioenregelingen van Europa, we waren trots op ons zorgstelsel. We horen nog steeds tot de meest welvarende landen, maar deze verworvenheden hebben sterk aan kwaliteit verloren en staan permanent onder druk. Ondanks de redelijke economische groei, zien we een stagnatie van de koopkrachtontwikkeling en blijft de werkloosheid structureel hoog. We zien daarnaast steeds meer flexbanen verschijnen, Poolse bouwvakkers en vrachtwagenchauffeurs en kinderen die vanwege de armoede zonder ontbijt naar school gaan.

De kern van het probleem is dat ons nationaal product (en dat van andere rijke landen) wel op peil blijft, maar dat de globalisering en technologisering gepaard zijn gegaan met een 'verticale' verschuiving van geld en daarmee van macht. De effecten van de digitale revolutie overstijgen dan ook die van de industriële revolutie en we hebben er minder greep op. We accepteren gelaten dat het gebeurt.

We kunnen niet anders; de 'voortgang' houd je niet tegen. We hebben als vakbeweging echter geen enkele controle over wat er gebeurt. Sterker nog: ook onze regering en onze politici hebben er geen greep op. Terwijl valutaspeculanten in letterlijk een oogwenk miljoenen dollars of euro's incasseren, praten regeringsleiders in Brussel met elkaar over het redden van Griekenland en het binnen de perken houden van vluchtelingenstromen. Terwijl multinationals als ware schaakgrootmeesters hun productieactiviteiten en ondersteunende diensten net zo gemakkelijk en net zo vaak als ze zelf willen van het ene naar het andere land overbrengen, worden er nieuwe handelsverdragen (in totaal gaat het om duizenden pagina's) afgesloten die de rechten en ruimte van multinationals vergroten.

## Ledenverlies

Het meerjarenbeleidsplan signaleert die ontwikkelingen ook. Dat gebeurt op zo'n integere en evenwichtige wijze dat je bijna de neiging krijgt om de schouders op te halen en tevreden naar bed te gaan. Er worden constaterende en weinig opwindende opmerkingen gemaakt over de technologisering/robotisering en de globalisering. Daarmee wordt de impact van deze ontwikkelingen eigenlijk gerelativeerd. Over de gevolgen daarvan voor de werknemers in Nederland spreekt het meerjarenbeleidsplan te terughoudend; er gaan geen alarmsignalen af. Hier past een duidelijke aanpassing in de toon: de urgentie moet meer geactiveerd worden.

Beleid maken in een sociaal vijandige beleidsomgeving is ongelooflijk moeilijk. Wat zijn je doelstellingen en hoe realiseer je die? Hoe vind je de magneet voor heel veel mensen om lid te blijven of te worden? Anno 2016 verliest FNV meer leden dan er bijkomen. En jongeren (de toekomst) slaan voorlopig graag hun beurt over. Kunnen we daar verandering in brengen? Hoe gaan wij om met de groeiende groep werknemers die niet meer onder de cao valt? Daar moeten we creatieve, aansprekende plannen voor inrichten.

Vanuit haar historische wortels streeft de FNV naar een sociale samenleving. Een land waarin kanslozen niet aan de kant staan, maar participeren. Een land waar mensen kunnen rondkomen van hun inkomen en waar de zorg en het onderwijs van superieure kwaliteit zijn. Een land waar banen 'echte banen' en pensioenen 'echte pensioenen' zijn. De FNV wil dus mensen helpen en voor ze opkomen en van daaruit bezien, is de FNV bij voortduring bezig met verdelingsvraagstukken. Het probleem is echter dat de FNV de enige ledenorganisatie is die daarin actief is en ook daadwerkelijk 'knokt' voor die brede sociale samenleving. Onze tegenvoetters doen dat niet meer. Zowel de individuele werkgevers als de sectorale en centrale werkgeversorganisaties hebben deze poldergedachte van een sociaal kapitalisme al lang achter zich gelaten. Zij zijn de mensen en de organisaties die de markt hebben omarmd, die tegen zo min mogelijk kosten een zo groot mogelijke winst moeten en willen maken. Zij moeten de concurrentie voorblijven op hún markt. Werkgevers en hun organisaties spelen op een heel ander schaaqbord dan de werknemersorganisaties en daar worden ze in feite toe gedwongen. De globalisering en technologisering bieden in een neoliberale wereld geen enkele ruimte voor een sociaal personeelsbeleid bij grotere ondernemingen en evenmin voor hogere lonen en effectieve beschermingsconstructies voor werknemers. Concurrenten in Latijns-Amerika, Azië en Oost-Europa staan te trappelen het werk over te nemen.

## Valkuil

De FNV wil welvaart, werkgelegenheid, solidariteit en vrijheid realiseren, vooral door zich te richten op het beïnvloeden en corrigeren van het beleid van andere organisaties of van overheden. Dat doen we al sinds jaar en dag. Maar de tijden zijn veranderd. We leven niet meer in de polder, maar in een keiharde Angelsaksische omgeving waarin de markt het voor het zeggen heeft. We zijn in dezelfde valkuil getrapt als de hele progressieve beweging. We proberen invloed uit te oefenen op niveaus waar dat niet meer lukt. Want de werkelijke macht ligt niet meer bij de overheden, maar bij de bedrijven, bij de markt. Daarbij zijn we vergeten contact met de mensen te onderhouden waar we voor zeggen op te komen. En wat krijgen we ervoor terug? Trump, Wilders en Farage, omdat mensen het gevoel hebben dat die wel naar hen luisteren.

We blijven maar op twee paarden wedden: polderen op centraal niveau (waar leden vaak niet tevreden over zijn) en parallel daaraan cao-onderhandelingen in de sectoren/bedrijven. Als de macht ligt bij de bedrijven in de markt, als daar de ontwikkelingen plaatsvinden die onze sociaaleconomische omgeving bepalen, dan moeten we ons daar ook op concentreren. Wat hebben we nog in organen als de SER te zoeken, als daar niets meer te halen valt? De FNV moet zich terugtrekken uit een niet meer functionerend poldermodel en tegenmacht organiseren in sectoren en bedrijven. We moeten ons net als de werkgevers als een harde marktpartij in onderhandelingen opstellen. Eruit rammelen wat eruit te halen valt in het belang van onze leden en nieuwe leden en kijken naar nieuwe onderhandelingstafels.

## Leden de baas

De FNV is in veel sectoren niet aanwezig of is aan het verzwakken, zelfs in de sectoren waar de FNV traditioneel sterk is. Dat is een dodelijke ontwikkeling. Als zwakke sectoren (waarin geïnvesteerd wordt) niet sterker worden en sterke sectoren zwakker worden, dan moeten er strategische en financiële keuzes gemaakt worden om die tendens te keren. Dat kan door radicaal voor de werkvloer te kiezen. De leden moeten weer de baas worden. Zij bepalen het beleid en besluiten in de onderneming, de sector, de keten, de beroepsgroep en de regio het FNV-beleid. We moeten de FNV van onderop organiseren. Laat de sectoren het voor het zeggen hebben. Wanneer word je als bond sterk? Door zichtbaar te zijn op de werkvloer, door issues aan te pakken die daar spelen, door bewust daarop in te zetten. Daar kunnen we de markt effectief bestrijden, en ons inzetten voor solidariteit en tegen populisme. Daar kunnen we de bond worden van de oplossingen, het perspectief en de modernisering. Als ik terugkijk naar de oorspronkelijke uitgangspunten van het *Akkoord van Dalfsen*, 'dichtbij mensen en sterke sectoren en mensen organiseren langs de lijnen van hun beroep', dan is er nog erg veel te doen. Het wordt tijd om aan te pakken, om de bond weer meer gezicht en inhoud te geven, zodat mensen uit alle geledingen de bond weer weten te vinden voor hun eigen- en voor het gemeenschappelijke belang. Dat is goed voor de FNV, en voor Nederland!

# Artikel 10

## Kansen voor vakbondswerk in het bedrijf

Wim Eshuis



## Wim Eshuis<sup>23</sup>

**In dit artikel benadrukt Eshuis het belang van vakbondswerk in het bedrijf. Hij pleit voor verschillende vormen van activerend vakbondswerk, mede gezien de verschillende groepen, culturen en contexten waarbinnen de vakbeweging opereert. Hij bespreekt in dat verband beïnvloeding van het bedrijfsbeleid via medezeggenschap, via werknemersonderzoek en via samenwerking met werkslachtoffers. Eshuis is van mening dat de vakbeweging, naast organizing, meer energie moet steken in de ontwikkeling van verschillende vormen van vakbondswerk in het bedrijf.**

### Inleiding

Veel artikelen in deze publicatie reflecteren op de positie en strategie van de vakbeweging op macroniveau (beïnvloeding van de landelijke politiek) en op mesoniveau (cao-onderhandelingen met werkgevers, overleg binnen instituties zoals pensioenfondsen). De artikelen bespreken een of meerdere objectieve, structurele sociaaleconomische ontwikkelingen in combinatie met de vraag hoe de vakbeweging daarop dient te reageren.

Deze bijdrage heeft een geheel andere invalshoek. Ik richt me in mijn bijdrage meer op microniveau, het niveau van bedrijven. Om verschillende redenen vind ik aandacht voor dit niveau van belang. Ik wil er hier drie noemen. Op bedrijfsniveau worden besluiten genomen over de onderwerpen waarvoor de vakbeweging is opgericht (o.a. werkgelegenheid, inkomen, werkomstandigheden, mate van flexibiliteit). Wil de vakbeweging haar rol waarmaken, dan moet ze ook op dit niveau haar tanden laten zien. Een tweede reden die hiermee samenhangt is dat door aanwezig te zijn op dit niveau, de herkenbaarheid van de vakbonden voor (potentiële) leden toeneemt. Dit kan van positieve invloed zijn op de organisatiegraad. Tot slot ben ik niet zo onder de indruk van de effectiviteit van landelijke en sectorale afspraken, als die niet gerelateerd zijn aan beïnvloeding op bedrijfsniveau. In dit verband verwijs ik naar een analyse van het arbobeleid van FNV Bouw in de afgelopen dertig jaar.<sup>24</sup> Daarin kom ik tot de conclusie dat de keuze van FNV Bouw om haar oorspronkelijke strategie (verbetering van kwaliteit van de arbeid koppelen aan vergroting van de zeggenschap van werknemers) in te ruilen voor een politiek van 'arbopolderen' (via cao-afspraken, convenanten, arbocatalogi en overleg in bedrijfstakinstanties verbeteringen realiseren), nauwelijks positieve resultaten heeft opgeleverd. Integendeel, door dit beleid benutte FNV Bouw niet de mogelijkheden om zichtbaar sterker te zijn in het bedrijf en op de bouwplaats. Bovendien raakte de vakbond hierdoor geïsoleerd van haar achterban.

<sup>23</sup> Wim Eshuis is als onderzoeker en medewerker verbonden aan het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht.  
<sup>24</sup> Eshuis, W.A. (2017). Koppel betere arbeidsomstandigheden aan meer zeggenschap van werknemers. In: Peer, H. en Jeroen Sprenger. Onder Dak! FNV bouw in de periode 1982-2015. Amsterdam: Stichting FNV Pers.

## Organizing

Voor zover op dit moment aandacht bestaat voor vakbondswerk in het bedrijf gaat die uit naar de organisatieaanpak. Dat is in zekere zin terecht, aangezien het concept van organizing de vakbeweging (weer) vertrouwen heeft gegeven in een van haar kernkwaliteiten, namelijk het organiseren van werknemers op de werkvloer. Alhoewel organizing allerlei positieve effecten heeft (zie in dit verband het artikel in deze publicatie over onderzoek naar vakbondsstrategieën), heeft het ook nadelen. Organizing kost onder andere veel tijd en geld en is mijns inziens niet zo effectief in vakbondspraktijken waar (potentiële) leden geen activistische inslag hebben. Bovendien is organizing geen activiteit waarbij de basis van de werkenden in een bedrijf autonoom hun eigen strategie kunnen uitstippelen en daar hebben bepaalde groepen werknemers juist veel behoefte aan. Daarom pleit ik voor de inzet van verschillende soorten strategieën om invloed te krijgen op het bedrijfsbeleid, die aansluiten bij de verschillende praktijken en culturen waar de vakbeweging mee te maken heeft. In dit artikel wil ik de aandacht vestigen op drie van die strategieën, te weten: beïnvloeding van het bedrijfsbeleid via de medezeggenschap, via werknemersonderzoek en via de samenwerking met werkslachtoffers. De beschrijving van die vakbondsstrategieën is mede gebaseerd op ervaringen die ik de afgelopen decennia in en met de vakbeweging heb opgedaan, alsmede op onderzoek naar vakbondsstrategie op microniveau.

### Sterke OR

Ik wil beginnen met mijn eerste ervaring (begin jaren tachtig) bij een onderzoek naar technologie en kwaliteit van de arbeid in een tabaksfabriek (Niemeyer). Tijdens dat onderzoek, op verzoek van de OR (en met steun van de toenmalige Industriebond NVV), trof ik een sterke vakbondsmacht aan. Die bestond niet alleen uit een sterke OR (alle geledingen van de fabriek waren in de OR vertegenwoordigd, de OR had een goede informatiepositie en een goed contact met de achterban), maar bestond ook uit een aantal sterke vakbondsmensen die goed opgeleid waren door de vakbond en op de hoogte waren van wat er in de achterban leefde, mede omdat ze ook individuele belangenbehartiging verzorgden. De vakbondsmensen waren verenigd in een bedrijfsledengroep van de vakbond. Vakbond en OR waren elkaar tot steun in het realiseren van zowel algemene vakbondsdoelstellingen, als engere doelstellingen van de werknemers in het bedrijf.

Een tweede ervaring bestond uit het verzorgen van scholing aan ondernemingsraden (OR's). Die scholing was meestal geen eenrichtingsverkeer (de cursusleider vertelt en instrueert), maar tweerichtingsverkeer. Dat tweerichtingsverkeer kwam niet alleen voort uit pedagogische overwegingen, maar ook omdat een aanzienlijk deel van de OR-leden zelf over enorm goede inzichten en kwaliteiten beschikten. Regelmatig vroeg ik me tijdens die scholingssessies af: wie schoolt wie? Ik had dan wel meer kennis over wetgeving en arbeidsomstandigheden, maar met name waar het ging om strategisch inzicht om de doelstellingen te realiseren, was ik beduidend de mindere van menig OR-lid. Een aanzienlijk deel van de OR's bestond grotendeels uit goed geschoolde vakbondsleden die het bedrijfsbeleid beïnvloedden, mede op basis van de geluiden uit de achterban, en die een goede band hadden met de vakbond.

Dat waren mijn ervaringen met de OR in de jaren tachtig. Hoe is het nu gesteld met de kwaliteit van de OR en de relatie met de vakbond? Anno 2016 concluderen Van den Tillaart, Heijink en Warmerdam in de publicatie *De toekomst van (mede)zeggenschap en corporate governance*<sup>25</sup> dat de OR *volwassen* is geworden en binnen een aanzienlijk deel van de ondernemingen een geaccepteerde positie heeft. Zij wijzen echter wel op een aantal spanningsverhoudingen. Een daarvan is de spanning tussen de eisen aan de competenties van de OR-leden en de representativiteit van de OR-leden. Een tweede spanningsverhouding is die tussen de OR als vertolker van de stem van de achterban versus de OR als instituut dat verschillende soorten belangen tegen elkaar afweegt en zich onafhankelijk opstelt. Een derde spanningsverhouding betreft de relatie met de bestuurder, tussen een meedenkende, proactieve rol versus een kritische, afwachtende rol. Ook laten de auteurs zien dat de verhouding van de OR met de achterban enigszins zorgwekkend is: ruim de helft van de OR's beoordeelt de communicatie met de achterban als matig of slecht. Dat gegeven roept dan ook bij de auteurs de vraag op in hoeverre de OR in de toekomst haar rol als *countervailing power* waar kan maken. 'Zijn OR's *part of the deal* en hebben ze hun strijdbaar elan verloren?', zo vragen ze zich af. Ook wordt in die publicatie aandacht besteed aan de relatie vakbeweging en OR. Er wordt spanning geconstateerd tussen vakbonden (met een zogenaamd breed maatschappelijk belang) en OR's met een smal bedrijfsbelang, alsmede tussen vakbonden en OR's die optreden als verlengstuk van het management.

Deze informatie leidt mijns inziens tot een aantal conclusies. Een ervan is dat er OR's zijn die een sterke positie hebben en van die positie gebruikmaken om bedrijfsbeleid te beïnvloeden vanuit werknemersperspectief. Het komt voor dat vakbonden moeite hebben met deze OR's, omdat ze teveel bezig zijn met het 'enge' bedrijfsbeleid. Ook zijn er flink wat OR's die dichtbij het management staan. Ook met zo'n houding heeft de vakbond het moeilijk, aangezien ze vindt dat een OR vooral de belangen van de werknemers moet vertegenwoordigen. Ten slotte zijn er OR's die geheel of gedeeltelijk de rol van vakbonden overnemen door met de werkgever afspraken te maken over primaire arbeidsvoorwaarden in plaats van cao-afspraken. De vakbeweging is mede door deze ontwikkelingen negatiever geworden over de ondernemingsraad als middel om het bedrijfsbeleid te beïnvloeden vanuit werknemersperspectief. Nadeel hiervan is dat de vakbeweging een deel van haar invloed op bedrijfsniveau heeft moeten prijsgeven. Wordt het daarom niet eens tijd dat de vakbeweging de (mede)zeggenschap en de wetgeving op dit gebied van nieuwe impulsen voorziet, zodat ze meer greep krijgt op het bedrijfsbeleid?

## Werknemersonderzoek

De volgende ervaring die ik naar voren wil brengen is die in de jaren negentig als medewerker bij FNV Bouw. De ervaring die ik daar op deed was dat werknemers in de bouw een goed inzicht hebben in de complexe verhoudingen in de bouw en graag hun ervaringen en inzichten daarover delen. En ze bleken ook zeker niet te beroerd om hun grieven te delen

25 Zie voor deze publicatie: <https://www.deburcht.nl/userfiles/file/publicatie%2013%20de%20toekomst%20van%20%28mede%29%20zeggenschap%20en%20corporate%20governance.pdf>



en oplossingen aan te dragen. Maar het lukte hen vaak niet zo goed om deze betrokkenheid in daden om te zetten. In die gevallen bleek het zinvol om werknemers een handje te helpen bij het opzetten van vakbondswerk. Een van de methoden die daarbij succesvol bleek te zijn, was werknemersonderzoek. De term werknemersonderzoek is gemunt door Wout Buitelaar en Ruud Vreeman.<sup>26</sup> Via werknemersonderzoek wordt de kennis die werknemers hebben over hun arbeidssituatie systematisch verzameld. Vervolgens wordt die kennis gebruikt om de arbeidssituatie te beschrijven vanuit werknemersstandpunt, waarna die kennis weer wordt gedeeld met de werknemers om daarna gezamenlijk vakbondsactiviteiten te ontwikkelen. In werknemersonderzoek fungeren werknemers zowel als informant en medeonderzoeker, als zelfonderzoeker. Dit werknemersonderzoek stelde ons destijds in staat om vakbondswerk op te zetten onder groepen werknemers die normaliter weinig stem hadden binnen de bond, zoals wegmarkeerders, dakdekkers of personeel dat ingezet werd tijdens onderhoudsstops bij grote fabrieken, zoals Hoogovens. Dit werknemersonderzoek leidde altijd tot goed uitgewerkte verbeteringsvoorstellen en in sommige gevallen tot duurzame verbindingen tussen relatief slecht georganiseerde groepen werknemers en de vakbond. Maar de aanpak via werknemersonderzoek werd niet altijd op prijs gesteld door 'de bond', omdat de uitkomsten ervan niet altijd in de pas liepen met het officiële vakbondsbeleid. Dit is mogelijk een van de redenen dat dit type onderzoek tegenwoordig nauwelijks in gebruik is bij de vakbonden.<sup>27</sup> Wordt het niet eens tijd om werknemersonderzoek 2.0 te ontwikkelen?

## Werkslachtoffers

De laatste vorm van vakbondswerk in het bedrijf die ik hier naar voren wil brengen, is die met werkslachtoffers, slachtoffers van beroepsziekten en arbeidsongevallen.

De FNV houdt zich vanaf haar oprichting al bezig met individuele belangenbehartiging bij letselschade door het werk. Met de oprichting van Bureau Beroepsziekten FNV (BBZ) in mei 2000, werd uitdrukkelijk gezocht naar een verbinding tussen de individuele belangenbehartiging en de collectieve belangenbehartiging. BBZ zou niet alleen moeten zorgen voor een duidelijker gezicht van FNV op het gebied van beroepsziekten, maar het zou ook een impuls moeten geven aan de verbinding tussen individueel vakbondswerk (realiseren individuele schadeclaims) en collectief vakbondswerk (realiseren van collectieve schadeclaims, collectieve preventie en ondersteuning van FNV-leden en -bestuurders). Deze missie heeft ertoe geleid dat BBZ in de afgelopen 17 jaar drie vormen van collectief vakbondswerk met beroepsziekten ontwikkelde. De eerste is ondersteuning van *FNV-campagnes*. Met enige regelmaat leverde BBZ de afgelopen jaren ondersteuning bij FNV-campagnes (in bedrijven, sectoren en landelijk) op het gebied van gevaarlijke stoffen, RSI, lawaai, gegaste containers en werkdruk. Daarnaast probeert BBZ individuele claims om te vormen tot *collectieve schadeclaims* door verschillende slachtoffers samen te brengen. Dat is recentelijk onder andere gebeurt in de zaak-DuPont, waar voor tientallen werknemers een schadeclaim

<sup>26</sup> Vreeman, R. en W. Buitelaar. (1985). Vakbondswerk en kwaliteit van de arbeid, voorbeelden van werknemersonderzoek in de Nederlandse industrie. Nijmegen: Sun.

<sup>27</sup> Dat binnen de vakbeweging nog niet helemaal van werknemersonderzoek afscheid is genomen (of mogelijk een revival kent?) blijkt uit de publicatie van Jeroen van Linge (2017): Het Matglasbedrog. In dit boek vertelt FNV-kaderlid Van Linge het verhaal van de redding van een fabriek door een groep vakbondsleden.

is ingediend vanwege reproductiestoornissen door de blootstelling aan chemische stoffen. Een andere methode die door BBZ wordt toegepast is de zogenaamde *collectieve prec(r)ash claims*. BBZ past deze vorm van vakbondswerk met beroepsziekten toe sinds 2011. De *prec(r)ash claims* worden ingediend voor werknemers die gezondheidsklachten hebben op het werk, en die daardoor (nog) niet zijn uitgevallen. Via deze methodiek is BBZ in staat samen met FNV-leden en -bestuurders de werkomstandigheden van werknemers daadwerkelijk te verbeteren. Recente voorbeelden hiervan zijn de *prec(r)ash claims* van de chauffeurs van Connexion in Noord-Nederland en *prec(r)ash claims* bij Smit Draad. Uit een eerste interne FNV-evaluatie blijkt dat deze aanpak onder andere leidt tot verbetering van de arbeidsomstandigheden en versterking van de positie van het FNV-kader in deze bedrijven.

Bij deze positieve voorbeelden van collectief vakbondswerk in het bedrijf in samenwerking met werkslachtoffers, moeten echter ook kanttekeningen worden geplaatst. De belangrijkste is dat FNV het potentieel aan actieve vakbondsleden (onder de werkslachtoffers) onvoldoende benut. Dit blijkt uit de eerder genoemde interne FNV-evaluatie. Een verkennend onderzoek onder 300 cliënten van FNV Letselschade en Bureau Beroepsziekten FNV laat zien dat bijna veertig procent van de werkslachtoffers in potentie als vrijwilliger kan worden aangemerkt. Zij willen hun ervaringen delen met andere werkslachtoffers, hun verhaal vertellen in de pers of deelnemen aan activiteiten van de FNV. Zij zijn mogelijk bereid actief te worden, *als de FNV hen daarover benadert*. De laatste bijzin is met opzet onderstreept, want het onderzoek maakt ook duidelijk dat FNV dat niet of nauwelijks doet: slechts 7 procent is gevraagd als vrijwilliger. Een van de oorzaken daarvan is dat binnen de FNV verschillende relevante actoren (individuele belangenbehartiging, FNV Letselschade, Bureau Beroepsziekten, Beleidsadviesgroep, communicatie, Kaderacademie) verschillende opvattingen hebben over wat men wil en kan met deze groep potentiële vrijwilligers. Niet alle actoren binnen de vakbond zijn bekend met deze groep: sommigen willen graag experimenteren met deze groep, andere betrokkenen zijn van mening dat het organiseren van deze groep veel energie gaat kosten en weinig effect zal hebben, weer anderen wijzen erop dat het geen kerntaak is van de afdeling individuele belangenbehartiging om zich met collectieve belangenbehartiging bezig te houden; het is niet duidelijk wie verantwoordelijk is voor deze groep (potentiële) vrijwilligers. Deze verschillen hebben een remmende werking op de ontwikkeling van dit soort vakbondswerk in het bedrijf.

## Voldoende potentieel

Ik heb hiervoor een schets gegeven van mijn inzicht in en ervaringen met de vakbeweging op microniveau; het niveau van bedrijven. Die schets laat zien dat er zowel kwantitatief als kwalitatief meer dan voldoende potentieel is voor (activerend) vakbondswerk. En dat er, naast organizing, verschillende andere mogelijkheden zijn voor activerend vakbondswerk (via de OR, via werknemersonderzoek, met werkslachtoffers). Helaas wordt dit potentieel niet (altijd) aangeboord. Daarvoor zijn verschillende oorzaken: een aanpak (in dit geval werknemersonderzoek), die tot uitkomsten leidt die niet altijd in de pas lopen met het officiële vakbondsbeleid; verschil van mening tussen verschillende actoren binnen de vakbond over wat men wil en kan met een bepaalde groep potentiële vrijwilligers (in dit geval werkslachtoffers);

een vakbeweging die het contact met een deel van de OR's is kwijtgeraakt en mede daardoor minder greep heeft op bedrijfsbeslissingen.

## **Verskillende methoden van activerend vakbondswerk**

Ik wil met dit overzicht van onderzoeksresultaten in combinatie met mijn eigen ervaringen het volgende duidelijk maken. We hebben een sterke vakbeweging nodig die de sociaaleconomische transities signaleert, analyseert en op basis daarvan politieke strategieën uitstippelt. Maar die vakbeweging moet hierbij niet alleen *vóór* werkend Nederland denken en handelen, maar ook *samen met* werkenden denken en handelen. Dat geldt zeker voor haar strategie op bedrijfsniveau, aangezien werkenden daar door hun alledaagse ervaringen (in potentie) een voorsprong hebben qua strategisch inzicht en strategisch handelen ten opzichte van bezoldigde vakbondsmedewerkers. Ik ben bovendien van mening dat naast organisatie verschillende andere methoden van activerend vakbondswerk moeten worden ontwikkeld die aansluiten bij de variëteit aan groepen, culturen en contexten die de arbeidsorganisaties in Nederland nu eenmaal kenmerken. In dit artikel heb ik enkele van die methoden besproken. Vakbonden moeten mijns inziens meer energie steken in de ontwikkeling van deze en andere methoden van activerend vakbondswerk op bedrijfsniveau. En bij voorkeur doet ze dat samen met de betreffende werkenden.



## Migranten en de vakbeweging: nog steeds een grotendeels blank bolwerk

Voor werknemersorganisaties als vakbonden is het altijd lastig geweest: hoe om te gaan met nieuwkomers? Er bestond enthousiasme over de internationale arbeidersklasse die 'morgen zou heersen over de aarde', maar werknemers van elders vormden ook een bedreiging. Neerwaartse loondruk en culturele verschillen werden gezien als een groot probleem. Toch probeert de vakbeweging migranten op te nemen. Hoe ga je als vakbeweging om met werknemers uit andere landen? Een vraagstuk dat een eeuw geleden nog maar zeer klein was. Pas vanaf de jaren vijftig en zestig werd het een punt van voortdurende aandacht. Vakbonden probeerden wel aansluiting te vinden met de nieuwe groepen, maar het ging zeer moeizaam. Pamfletten in de landstaal hielpen iets, maar zeker de eerste generaties gastarbeiders en migranten vonden maar moeilijk hun weg naar de vakbeweging. Voor de eerste generatie is dat voor een deel te verklaren uit het feit dat ze vaak afkomstig waren uit dictatoriale landen, waar de vakbeweging geheel in handen van de staat was. Maar later, toen de kinderen van de gastarbeiders hier aan het werk gingen, bleek het ook moeilijk om deze tweede generatie te organiseren.



Bron: [vakbondsverhalen.nl](http://vakbondsverhalen.nl) (zie deze website ook voor een langere versie van dit verhaal).

# **Artikel 11**

**Terugblikken om meer te zien!**

**Een historische reflectie op  
vakbeweging, strategie en onderzoek**

Moira van Dijk en Matthias van Rossum



## Moira van Dijk en Matthias van Rossum<sup>28</sup>

Dit artikel schetst drie verschillende perspectieven op onderzoek naar de vakbeweging, het economisch perspectief, het institutioneel perspectief en het sociaal (historisch) perspectief. Mede op basis van een verkennend historisch onderzoeksproject naar de geschiedenis van het FNV-gedeelte van de Nederlandse vakbeweging, pleiten de auteurs ervoor om de strategie en de praktijk van de vakbeweging te onderzoeken vanuit een historisch en breed analytisch perspectief. Daarin dient oog te zijn voor de verschillende – soms conflicterende – doelstellingen van de vakbeweging en de daarmee samenhangende middelen om die doelen te bereiken.

### Inleiding

Al zo lang de vakbeweging bestaat, dient zich het vraagstuk van organisatie en strategie aan.<sup>29</sup> In 1918 reflecteerde Henriëtte Roland Holst, bijvoorbeeld, op de geschiedenis en werkwijze van de 'moderne', sociaaldemocratische vakbeweging, waar zij aan het begin nauw betrokken bij was geweest. Zij constateerde dat de rol van leden in de vakbond was vervangen door de rol van de bestuurders. De moderne vakbond "streefde ernaar om den strijd der massa's tegen de ondernemers steeds meer te vervangen door onderhandeling met de ondernemers, door verdrag en arbitrage." Ze bekritiseerde deze ontwikkeling, omdat de vakbeweging "door zijn verzekeringspolitiek in de georganiseerden een geest van bureaucratischen vormendienst en eigengerechtigheid kweekte."

De observaties zijn interessant, niet alleen omdat de kritiek in bepaalde opzichten hedendaags aandoet, maar vooral ook omdat het een aantal inzichten onderstreept die van belang zijn om de dynamiek van de vakbeweging te begrijpen. In tegenstelling tot het beeld dat door economen en journalisten weleens wordt geschetst, is de vakbeweging niet een *black box* waar al naar gelang de situatie een zwakkere of sterkere kracht uitkomt, met bijbehorende invloed op economische ontwikkelingen, loonvorming of onderhandelingen in de polder. De vakbeweging wordt juist gekenmerkt door een complexe organisatorische en sociale dynamiek, die niet vanzelfsprekend is en bovendien vaak sterk aan verandering onderhevig is geweest. De vakbeweging staat daarbij in een krachtenveld waarin verschillende belangen een

28 Moira van Dijk en Matthias van Rossum zijn als onderzoekers verbonden aan het Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis (IISG).

29 Delen van deze tekst zijn overgenomen uit: Dijk, Moira van, Matthias van Rossum, Loran van Diepen, Rosa Kösters en Bob Scholte. (2018). *Precaire polder: rapport in het kader van het onderzoeksproject Historische Verkenningen Vakbeweging*. Amsterdam: IISG. In dit artikel zijn geen literatuurverwijzingen opgenomen. Voor het volledige artikel, inclusief literatuurverwijzingen, kunt u contact opnemen met de auteurs: [moira.van.dijk@iisg.nl](mailto:moira.van.dijk@iisg.nl); [mvr@iisg.nl](mailto:mvr@iisg.nl).

rol spelen. Dit maakt de vraag naar de manier waarop de vakbeweging zich organiseert, welke strategieën en methoden daarbij worden gehanteerd, en wat daarvan de effecten zijn, niet alleen zeer complex, maar ook uiterst relevant en urgent.

## Onderzoek naar de werking van de vakbeweging

Het onderzoek naar de vakbeweging heeft vanuit verschillende perspectieven vorm gekregen. In grote lijnen kan onderscheid gemaakt worden tussen drie manieren waarop wetenschappelijk onderzoek naar vakbonden kijkt. Ten eerste, een *economisch perspectief* waarin de vakbeweging, zoals gezegd, niet zozeer wordt gezien als een organisatorische entiteit met een eigen dynamiek, maar primair als een *variabele* binnen (nationale) economische verhoudingen waarvan de invloed krachtig of zwak is. Ten tweede, een *institutioneel perspectief* waarin de vakbeweging weliswaar als zelfstandige actor centraal staat, maar waarin de nadruk primair ligt op de (politiek-economische) rol van vakbonden en hun (onderhandelings)gedrag binnen institutionele verhoudingen. Vakbonden worden daarbij in eerste instantie gezien als 'actor in het speelveld van de overlegeconomie', als speler aan de overlegtafel en medevormgever van het polderlandschap. Ten derde, een *sociaal (historisch) perspectief* waarin juist de werking en dynamiek van de vakbeweging zelf centraal staat. In de sociale wetenschappen heeft dit vorm gekregen in studies naar sociale bewegingen waarin het vertrekpunt niet de institutionele context was, maar juist de organisatie, structuur en ontwikkeling van sociale organisaties of (informele) organisatievormen. In de geschiedwetenschap heeft lang de (formele) ontwikkeling van organisaties centraal gestaan in de bestudering van de vakbeweging. De vakbondsgeschiedenis richtte zich als zodanig op de organisatorische geschiedenis van de vakcentrales (met name NAS, NVV, CNV, NKV en later FNV), op historische overzichtsgeschiedenissen van de ontwikkeling van vakbonden (zoals de industriebonden, dienstenbonden, Abva, Voedingsbond, Vrouwenbond), op specifieke herdenkingsmomenten of op de rol (of herinneringen) van belangrijke personen die bij het vakbondswezen betrokken waren. In de tweede helft van de twintigste eeuw hebben zich daarnaast door vergaande professionalisering van de geschiedwetenschap en door toenemende aandacht voor perspectieven *van onderaf* nieuwe velden van sociaaleconomische geschiedschrijving ontwikkeld (*Global Labour History*, historische demografie, criminaliteitsgeschiedenis) waarin nadrukkelijk aandacht is voor strategieën en organisatievormen van (werkende) mensen.

Wat opvalt aan het onderzoek dat de laatste jaren is verricht naar de vakbeweging, is dat de strategie en werking van de vakbeweging vooral in sociaalwetenschappelijke onderzoeken zijn bestudeerd. Doordat de vakbondsgeschiedenis de laatste decennia in de knel is gekomen, zijn recent vrijwel geen (academische of systematische) historische onderzoeken meer verricht naar de vakbeweging, en al helemaal niet naar het recente verleden van de vakbeweging. Opvallend aan de recente sociaalwetenschappelijke literatuur over de vakbeweging is de dominantie van vragen naar beleidsvorming en naar cao-gerelateerde zaken. Minder aandacht is uitgegaan naar vakbondsstrategie, vakbondshandelen op bedrijfs-, sector- of regionaal niveau, en de effectiviteit van acties, actiemiddelen en organisatievormen. Recente veranderingen blijven daardoor nog teveel buiten beeld.



Uit deze studies blijkt verder dat het moeilijk is om vast te stellen wat nu precies succesvolle of minder succesvolle vakbondsstrategieën en -praktijken zijn, of zijn geweest. Dat komt door de complexiteit van het achterhalen van de effecten of de *impact* (en dus het succes) van vakbondsstrategie en -praktijk. Op welke manier de effectiviteit daarvan onderzocht moet worden is niet evident. Maar het hangt ook nauw samen met het vraagstuk langs welke *meetlat* die effectiviteit moet worden bekeken. Dit is een belangrijk vraagstuk dat direct samenhangt met de vraag wáárover we het eigenlijk hebben, wát we zouden moeten onderzoeken en wát we daaruit kunnen leren.

Om het optreden van de vakbeweging en de uitwerking daarvan beter te begrijpen, is het daarom niet alleen van belang om te kijken naar de doelstelling, strategie en praktijk van de vakbeweging, maar ook naar de vraag op welke manier we naar de vakbeweging kunnen (of moeten) kijken en of het perspectief dat we hanteren de lessen die we kunnen trekken beïnvloedt. In dit stuk willen we deze vraagstelling in een breder perspectief plaatsen – even ‘uitzoomen’ – om context en duiding te geven aan hoe we naar de vakbeweging kunnen kijken, wat we dan precies zien en welke lessen we daaruit zouden kunnen trekken. Concreet gaat het over vier aspecten die we nader moeten analyseren om vakbondsoptreden (strategie en praktijk) beter te kunnen begrijpen en onderzoeken.

### **1. Perspectieven en karakter van de vakbeweging**

Zoals duidelijk werd, heeft het onderzoek naar de vakbeweging vanuit verschillende *perspectieven* vorm gekregen. Elk van deze *perspectieven* kijkt op een andere manier naar de vakbeweging in relatie tot haar verschillende *functies*. Het economische perspectief beoordeelt de vakbeweging vooral vanuit haar functie in het economische krachtenspel. Het *institutionele perspectief* beoordeelt haar daarentegen vooral op haar onderhandelingsgedrag. Het *sociaal perspectief* beoordeelt de vakbeweging juist als sociale bewegingsorganisatie, en neemt daarbij – naast tegenspelers – ook de interne dynamiek en achterban mee.

Deze verschillende perspectieven belichten dus verschillende aspecten van de vakbeweging: de vakbeweging is niet alleen een economische factor, onderhandelaar of mobilisator. Het is belangrijk om vast te stellen dat de vakbond een tweeledig karakter heeft: ze is tegelijkertijd een sociale beweging én een (economische) institutie. Beide kanten beïnvloeden de dynamiek en strategie van de vakbeweging en moeten daarom worden meegenomen in actueel en historisch onderzoek.

### **2. Spanningen tussen de verschillende doelstellingen van de vakbeweging**

De verschillende kanten van de vakbeweging hangen niet alleen samen met het krachtenveld waarin de vakbeweging zich begeeft, maar ook met het gegeven dat de doelstellingen van de vakbeweging meervoudig zijn.

In de kern kunnen die drie hoofddoelstellingen worden ontwaard op drie verschillende werkerreinen van vakbonden: (verbetering van en behoud van betere) *arbeidsomstandigheden* en *werkgelegenheid*, alsmede (verbetering van) *de wereldlijke context*. Vakbonden stellen in meer of mindere mate doelen op meerdere van deze werkerreinen, maar zien zich doorgaans

geconfronteerd met spanningen of conflicten tussen het bereiken van deze verschillende doelstellingen. Zo kan het streven naar de verbetering van arbeidsomstandigheden leiden tot ondermijning van de mogelijkheden tot het streven naar behoud (of verbetering) van werkgelegenheid, bijvoorbeeld doordat het de kosten van arbeid verhoogt (van de betreffende achterban). Andersom kan het streven naar het behoud of de verbetering van werkgelegenheid weer leiden tot een verzwakking van de onderhandelingspositie op het gebied van arbeidsomstandigheden. Het streven naar (structurele of lange termijn) veranderingen van de politiek-economische context kan juist weer in de knel komen door de directheid of ervaren urgentie van problemen en doelstellingen op het terrein van werkgelegenheid of arbeidsomstandigheden.

### **3. Consequenties voor vakbondsoptreden**

Vakbondsoptreden, zowel strategie als praktisch, krijgt vorm te midden van dit spanningsveld tussen de verschillende functies van de vakbond (beweging en institutie) en de verschillende doelstellingen (verbetering van arbeidsomstandigheden, werkgelegenheid en wereldlijke context). Dat heeft consequenties voor de manier waarop de vakbeweging onderzocht moet worden. Het vakbondsoptreden wordt vaak bepaald (én bestudeerd) ten opzichte van één doelstelling of één functie van de vakbeweging, terwijl deze ook (onbedoelde) effecten kan hebben op andere doelstellingen of functies.

Het effect van vakbondsoptreden om een bepaald doel te bereiken, kan bestudeerd worden aan de hand van het onderliggende *plan* (strategie), de gehanteerde *middelen* en de *uitvoering*. Maar dit is niet het hele verhaal. Deze plannen, middelen en uitvoeringen bevinden zich niet alleen op meerdere niveaus binnen de bond, maar brengen ook verschillende functies van de vakbond tot uitdrukking: de vakbond als institutie en als sociale beweging. De verhouding tussen deze functies van de vakbeweging is niet vanzelfsprekend en aan verandering onderhevig. Het 'reguliere' werk rond de onderhandeling en handhaving van cao's, dat oorspronkelijk onderdeel uitmaakte van de vakbond als sociale beweging, is verschoven richting de institutionele kant van de vakbond. Het is daarom belangrijk om oog te houden voor de plek van deze processen binnen de vakbeweging en de krachten die dit beïnvloeden.

### **4. Uitdagingen van buitenaf**

De effectiviteit van de vakbeweging wordt niet alleen beïnvloed door de verschillende doelstellingen die ze probeert te bereiken door verschillende functies in zich te verenigen. Als we nog breder kijken, zien we dat de vakbeweging daarnaast voor heel verschillende soorten maatschappelijke uitdagingen staat. In de kern kunnen op vier fronten uitdagingen worden benoemd die eigenlijk al bijna zo lang bestaan als de vakbeweging oud is:

- a) Het *proces van globalisering*. De recente golf van economische globalisering (1970-heden) bouwt voort op eerdere fases van globalisering. Globalisering kan worden gedefinieerd als de (toenemende) wereldwijde uitwisseling van mensen, goederen, kapitaal en ideeën. De effecten van globalisering kunnen dus verschillend zijn, afhankelijk van de vormgeving, aard en intensiteit van deze uitwisselingen.

- b) Het *proces van precarisering*. De *flexibilisering* van arbeidsverhoudingen (zoals dominant in Europa en Noord-Amerika) en de *informalisering* van de economie (zoals dominant in vooral opkomende niet-Westerse economieën) vormen een grote uitdaging voor werknemers en hun belangenorganisaties. Flexibilisering en informalisering kunnen de individuele en collectieve onderhandelingsposities verzwakken, maar versterken ook de fragmentatie van de werkvloer (vast versus flex) en van de arbeidsmarkt in het algemeen.
- c) Het *proces van robotisering*. De verschillende stadia van technologische vernieuwing en automatisering hebben werkprocessen op bepaalde momenten in specifieke sectoren sterk veranderd, maar hebben ook geleid tot structurele verhoging van arbeidsproductiviteit. Dit heeft op de lange termijn geleid tot stagnerende werkgelegenheid en veranderingen in de structuur van de arbeidsmarkt.
- d) De *verandering van werkgeverschap*. De vorm van werkgeverschap is voortdurend aan verandering onderhevig. Internationale trends hebben afgelopen decennia ook in Nederland veel effect gehad. Het gaat daarbij niet alleen om de aanwezigheid (en invloed) van multinationals, maar ook om veranderende stijlen van werkgeverschap in zowel de publieke als de private sectoren. Veranderingen in de dominante ideologie (en daarmee het denken over werk en over de positie van vakbond, werknemers en werkgevers) hebben hier grote invloed op gehad.

Deze verschillende processen die een uitdaging vormen voor de vakbeweging waren vaak nauw met elkaar verweven. Het FNV Secretariaat van vrouwelijke werknemers waarschuwde in de jaren tachtig dat het invoeren van computers (de uitdaging van robotisering) het aanbod van werk sterk veranderde. Meer werk kon worden uitgevoerd door computers, terwijl de inhoud van het overgebleven werk verarmde en monotoner werd. Voor dit eenvoudigere werk konden mensen met een zwakkere positie op de arbeidsmarkt worden ingezet, met als gevolg: lage flexibele beloning, flexibele werktijden en slechte arbeidsvoorwaarden.

## Historisch onderzoek, actuele inzichten

Hoewel de discipline van vakbewegingsgeschiedenis de laatste decennia in verval is geraakt, kan zij een belangrijke bijdrage leveren door met een breder, analytisch perspectief de ontwikkeling, dynamiek en effectiviteit van de vakbeweging te onderzoeken. Niet zozeer door een geschiedenis te schrijven van de formele ontwikkelingen van vakbonden als organisaties – zoals klassieke vakbondsgeschiedenis wellicht te vaak gedaan heeft –, maar vooral door de strategie en impact van de vakbeweging te bestuderen vanuit sociaalhistorische en sociaalwetenschappelijke methoden op basis van nog onvoldoende bestudeerde bronnen, zoals de FNV-archieven van het IISG.

De geschiedenis van het FNV-gedeelte van de Nederlandse vakbeweging die is onderzocht in het verkennende, historische onderzoeksproject op het IISG, maakt duidelijk dat juist ook

de FNV en de daarbij aangesloten vakbonden voortdurend elementen van de verschillende vakbondsmoedellen en doelstellingen in zich herbergden en door de decennia heen in steeds nieuwe verhoudingen met elkaar verbonden. De spanningsvelden die daardoor ontstonden, spelen daarom een belangrijke rol in het recente verleden (en heden) van de Nederlandse vakbeweging. Hoewel juist deze dynamiek cruciaal is voor een goed begrip van de (werking van de) vakbeweging, is deze relatief weinig onderzocht.

Zo kan de wijze waarop het optreden van de vakbeweging en de bedoelde en onbedoelde effecten daarvan in elkaar grijpen bijvoorbeeld worden onderzocht aan de hand van de centrale akkoorden die de vakbeweging als *institutie* in de polder maakt, en het effect daarvan op de motivatie van de achterban die de vakbond als *beweging* vertegenwoordigt. Ook een als succesvol beoordeelde strijd of onderhandeling kan onbedoelde neveneffecten hebben. Na het Akkoord van Wassenaar (1982) was de gezamenlijke inzet van de vakbeweging en werkgeversorganisaties: meer werkgelegenheid creëren door middel van arbeidstijdverkorting. Tegelijkertijd ontstond een groeiende groep werknemers met flexibele arbeidscontracten en deeltijdbanen die niet meer beschermd werd door een cao. Een deel van die werknemers uitten hierover hun onvrede al in de jaren tachtig, bijvoorbeeld binnen de Dienstenbond. Door te kijken naar de effecten van de verschillende doelstellingen en functies van de vakbeweging wordt duidelijk dat de onbedoelde effecten niet alleen over dezelfde as lopen (functie versus functie of doelstelling versus doelstelling), maar dat deze zaken op elkaar ingrijpen. Een voordeel van de langetermijnblik van historisch onderzoek, is dat onderzocht kan worden of de doelstellingen op de lange termijn werden gehaald en gewaarborgd, of onbedoelde en ondermijnende neveneffecten hebben gehad.

Historisch onderzoek kan ook laten zien hoe de vakbeweging zich succesvol kon organiseren tegen urgente (en nog altijd actuele) uitdagingen. Zo stelde de versnelling van economische *globalisering* de traditionele werknemersorganisaties voor belangrijke vragen. De belangrijkste vormen waarmee de vakbeweging in de twintigste en eenentwintigste eeuw werd geconfronteerd, waren de internationalisering van productie, arbeidsmarkten en kapitaalverstrekking. De internationalisering van de productie heeft in Nederland onder andere geleid tot de verplaatsing van de textiel- en metaalindustrie. Hoe de vakbeweging zich hier succesvol tegen kon organiseren, laat het volgende voorbeeld zien. Globalisering heeft geleid tot lagere ledenaantallen in de vakbonden en daardoor een verminderend effect van vakbondswerk. Dit vroeg om grotere (internationale) samenwerking tussen vakbonden en samenwerking met sociale bewegingen voor een bundeling van krachten. In 1972 kwam een succesvolle samenwerking tussen de industriebonden van NKV en NVV tot stand, die uitmondde in een bedrijfsbezetting bij ENKA Breda tegen plannen van Akzo om de productie naar het buitenland over te hevelen. Bestudering van de vakbondsarchieven laat zien dat acties van de vakbeweging tegen bedrijfsverplaatsingen vaak tot (tijdelijk) resultaat leidden.

Ook flexibilisering was een belemmering voor het opbouwen van vakbondsmacht. Flexwerkers (met een hoog percentage vrouwen en jongeren) waren structureel ondervertegenwoordigd in de vakbeweging. Al in 1986 constateerde de FNV dat flexibilisering "het toverwoord [was] waarmee werkgevers de vakbewegingsstrategie voor een algemene

stapsgewijze arbeidsduurverkorting te lijf zijn gegaan.” De vakbond kon deze herstructurering van de arbeidsmarkt niet tegenhouden, maar wel strijden voor betere regulering en sociale voorzieningen. Uit de vakbondsarchieven blijkt dat de FNV-strategie ten aanzien van flexibilisering tegelijkertijd werd bepaald door de rol als *institutie* (sociale partner) en als *sociale beweging*. Tekenend is de poging van de Smiths Food Group om in 1999 de nieuwe Wet flexibiliteit en zekerheid, die met instemming van de vakbeweging tot stand was gekomen, te ontduiken door alle uitzendkrachten te ontslaan. Onder druk van stakingsdreiging door FNV Bondgenoten werden de uitzendkrachten uiteindelijk vast in dienst genomen.

Uit bestudering van acties over een langere periode blijkt dat doel, middelen en strategie van de vakbeweging wel degelijk meeveranderden met deze maatschappelijke ontwikkelingen. Effectiviteit van het vakbondshandelen zou beter onderzocht moeten worden om erachter te komen wat op de lange termijn succesvol is geweest. Want het gevaar bestond en bestaat dat afspraken en successen een lege huls blijven zonder inspanningen om die afspraken op de lange termijn te verzilveren.

## Conclusie

Het heeft nut om het optreden van de beweging – de strategie en de praktijk – vanuit een historisch en breed analytisch perspectief te onderzoeken. Daarvoor is het van belang om te reflecteren op wát we op wélke manier kunnen bekijken en onderzoeken. We moeten dus eerst weer *uitzoomen* om opnieuw grip te krijgen op de oude, klassieke vraagstukken van de vakbeweging. Dit levert niet alleen nieuwe historische inzichten op, maar ook relevante hedendaagse antwoorden, omdat we juist dan beter zien wat we wel, en vooral ook niet, in beeld hebben.

# Artikel 12

## Onderzoek naar vakbondsstrategieën: wat kun je daarvan leren?

Wim Eshuis



## Wim Eshuis<sup>30</sup>

**Dit artikel bespreekt wat je kunt leren van onderzoek naar vakbondsstrategie. Eshuis laat zien welke succes- en faalfactoren zijn te ontleenen aan recent onderzoek naar vakbondsstrategieën. Tegelijkertijd wijst hij op de beperkingen van dat wetenschappelijk onderzoek. Mede daarom pleit hij ervoor om onderzoek naar vakbondsstrategie uit te laten voeren in coproductie tussen wetenschappers en vakbondsmensen.**

### Inleiding

Dit artikel besteedt aandacht aan vakbondsstrategieën en de mogelijkheden om via onderzoek te leren van die strategieën. Vakbondsstrategieën worden toegepast in vakbondspraktijken. Ik onderscheid verschillende vakbondspraktijken – individuele praktijken, praktijken op lokaal niveau, praktijken in bedrijf, sector, landelijk, internationaal en Europees. Ik laat zien dat wetenschappelijk onderzoek hulp biedt bij het beantwoorden van vragen over de effectiviteit ervan, maar het artikel laat ook de beperkingen van het onderzoek naar vakbondsstrategie zien.

Dit artikel verheldert allereerst de begrippen *vakbondspraktijk* en *vakbondsstrategie*. Vervolgens worden op basis van zes recente onderzoeken succes- en faalfactoren van vakbondsstrategieën benoemd. Daarna komt de vraag aan bod wat onderzoek kan bijdragen aan verbetering van vakbondsstrategieën. Het artikel besluit met een aantal aanbevelingen voor onderzoek naar vakbondsstrategieën.

### Vakbondspraktijk en vakbondsstrategie

Voordat ik antwoord geef op de vraag welke verschillende strategieën te onderscheiden zijn, wil ik de term *vakbondspraktijken* introduceren. Hieronder versta ik (verschillende) *concrete* situaties waarin vakbondsmensen vakbondsstrategieën hanteren. Vakbondspraktijken en daaraan gekoppelde strategieën zijn er op verschillende niveaus: individueel, lokaal, op de werkplek, in het bedrijf, op het niveau van de bedrijfstak, en op nationaal en internationaal (waaronder Europees) niveau, alsmede met en door verschillende individuen en groepen (werkenden, ex-werkenden, immigranten, vakbondsleden, bestuurders, vrijwilligers/kaderleden, OR-leden). Op al die niveaus zijn groepen en/of individuen bezig de omstandigheden van werkenden te verbeteren (of verslechteringen tegen te gaan).

In vakbondspraktijken worden *vakbondsstrategieën* toegepast. Vakbondsstrategieën kennen drie deelaspecten (waarmee onderzoek rekening moet houden), te weten: de inhoudelijke

<sup>30</sup> Wim Eshuis is onderzoeker en medewerker verbonden aan het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht.

(politieke) strategie, de rol van de verschillende actoren en de context (in dit geval de machtsverhoudingen, sociaaleconomische omstandigheden) waarbinnen gehandeld wordt. Een vakbondsstrategie is dus een (impliciet of expliciet geformuleerd) 'plan' van een of meerdere actoren in een of meerdere vakbondspraktijken. Dat 'plan' bestaat uit politiek/inhoudelijke doelstellingen en middelen, een inschatting of analyse van de context en hoe daarin wordt gehandeld, en een of andere vorm van evaluatie. Voor alle duidelijkheid: onder een 'plan' versta ik niet alleen uitgeschreven (formeel) plannen met expliciete vermelding van doelstellingen, middelen, evaluatie en een tijdsaanduiding (korte termijn, lange termijn) maar ook (informele) plannen die niet aan papier zijn toevertrouwd.

### Succes- en faalfactoren van vakbondsstrategieën

Om duidelijk te maken welke rol wetenschappelijk onderzoek kan spelen in het verbeteren van vakbondsstrategieën, maak ik gebruik van zes recente onderzoeken die ieder voor zich een specifieke vakbondspraktijk en bijbehorende strategie onderzocht hebben.

Van elk van de zes onderzoeken is een overzicht gemaakt van de onderzochte vakbondspraktijk en vakbondsstrategie, van de middelen die voor die strategie zijn ingezet en van de door de onderzoeker vastgestelde succes- en faalfactoren (dat zijn factoren die bijdragen aan het succes van een vakbondsstrategie, respectievelijk een belemmerende invloed daarop hebben). De succes- en faalfactoren per onderzoek zijn vervolgens geclusterd in zes categorieën: de opstelling van werkgevers/opdrachtgevers, de sociaaleconomische situatie/arbeidsituatie, de politiek van de vakbond, de praktische aanpak (methodiek), de interne organisatie van de vakbond, en de houding en opstelling van de werkenden waarop de strategie betrekking heeft. Tabel 1 vormt een weergave van die clustering. Op basis van die clustering kunnen we – met enkele slagen om de arm – een aantal (zeer voorlopige) conclusies trekken.

Twee van de zes onderzoeken) hebben betrekking op vakbondsstrategieën *met groepen werkenden*. Berntsen<sup>31</sup> onderzocht vakbondsstrategieën inzake de belangenbehartiging van migranten uit Midden- en Oost-Europa (o.a. in het Eemshavenproject). Berntsen laat zien dat de doelstellingen van de vakbondsstrategie (bestrijden oneerlijke concurrentie, vakbondspositie opbouwen op de werkplek) gedeeltelijk zijn bereikt (langdurig uitzendwerk is aan banden gelegd; een groep Poolse uitzendkrachten is kortstondig vakbondslid geweest). Het bereiken van die doelen werd belemmerd door de wijze van aanbesteden (lange en ondoorzichtige aanbestedingsketens) en de specifieke arbeidsituatie van de migranten (hoge mobiliteit door zeer tijdelijke contracten; werkgever zorgt voor huisvesting). De doelstelling komt dichterbij op het moment dat de Poolse uitzendkrachten bij voortdurende problemen komen, en de vakbond positie kan opbouwen door een combinatie van pressie via juridische procedures en bilateraal overleg met het management bovenaan de keten.

<sup>31</sup> Berntsen, L. (2015). Agency of labour in a flexible pan-European labour market: a qualitative analysis of migrant practices and trade union strategies in the Netherlands. Groningen: Groningen University Press.



Kraamwinkel<sup>32</sup> komt tot de conclusie dat de FNV-strategie om *domestic workers* te organiseren gedeeltelijk is gelukt (een groep *domestic workers* in de zorg heeft een betere bescherming, maar een grote groep is daarvan nog steeds uitgesloten; bovendien zijn zwartwerkende Nederlandse vrouwen nauwelijks bereikt). Ze concludeert dat de strategie van de vakbond wordt belemmerd door de specifieke situatie van betrokkenen (o.a. niet legale status) en de gevolgen daarvan op de houding van de betrokkenen (angst voor baanverlies). Kraamwinkel laat ook zien dat de vakbondsstrategie om samen met de *domestic workers* hun positie te verbeteren zowel positieve effecten heeft (op lidmaatschap vakbond, op de bijsturing van de strategie door de *domestic workers*), als belemmerend werkt (onder meer omdat uitbreiding van de groep vooral via informele vrienden verliep, waardoor een monocultuur ontstond die toetreding van anderen belemmerde). Doordat de vakbond in staat was flexibel om te gaan met de groep *domestic workers* kon gezamenlijk gewerkt worden aan de doelstellingen. Ten slotte wijst ze erop dat op een gegeven moment de interne organisatie van de vakbond (in dit geval een begeleidingsteam dat uiteenviel) ook belemmerend werkte op het bereiken van de doelstellingen.

Twee studies richten zich vooral op vakbondsstrategieën op *bedrijfsniveau*. Eshuis<sup>33</sup> evalueert het effect van schadeclaims op de preventie van een beroepsziekte (RSI) in een assemblagebedrijf, op basis van een casestudie en vragenlijstonderzoek. Deze vakbondsstrategie is vanaf 2000 ontwikkeld door Bureau Beroepsziekten FNV. Het onderzoek laat zien dat deze strategie tot marginale preventieve veranderingen leidt. Eshuis benoemt verschillende factoren die daaraan ten grondslag liggen: de vakbond gaat pas over tot het indienen van schadeclaims als allerlei andere vakbondsacties mislukt zijn; de afwikkeling van schadeclaims duurt enkele jaren (door verzet verzekeraars); en de afwikkeling vindt in het geheim plaats (eis van verzekeraars). Hierdoor is het voor vakbondsleden moeilijk om de directie (die over de lokale vestiging beperkte autonomie heeft) onder druk te zetten om preventiemaatregelen te nemen. Bovendien zijn in de tussenliggende jaren de hoofdrolspelers (vakbondskader, vakbondsbestuurder, directie) vervangen. Ten slotte zijn er organisatorische ontwikkelingen (offshoring, automatisering) die ervoor zorgen dat het aantal beroepsziekten in het betreffende Nederlandse bedrijf gereduceerd worden.<sup>34</sup>

Steijvers & Van der Valk<sup>35</sup> doen verslag van hun evaluatieonderzoek naar organisatie. Ze stellen (in 2012) vast dat de doelstellingen, geheel (aandacht media en politiek, imagowinst, ledenbinding) of gedeeltelijk (ledenwinst, nieuwe vakbondsleiders, vakbondscomités) gehaald zijn. Ze benoemen vijf soorten succesfactoren. Organizing is met name succesvol als er mogelijkheden zijn om de organisatiegraad daadwerkelijk te vergroten (1), als de kans op verbeteringen in de arbeidssituatie het grootst is (2), in situaties waarin een relatief grote groep werkenden aanwezig is in een relatief beperkt (geografisch) gebied (3), in sectoren waar de

32 Kraamwinkel, M. (2016). Organising in the Shadows: domestic workers in the Netherlands. Tel Aviv: The Cegla Center for Interdisciplinary Research of the Law/The Buchman Faculty of Law.

33 Eshuis, W.A. (2013). Werknemerscompensatie in de steigers, naar een nieuwe aanpak van werknemerscompensatie en preventie van arbeidsongevallen en beroepsziekten in arbeidsorganisaties. Utrecht: BigBusinessPublishers.

34 Overigens is ondertussen de strategie van Bureau Beroepsziekten FNV – mede als gevolg van dit onderzoek – gewijzigd en hanteert ze een zogenaamde precash-aanpak; de preventieve collectieve aansprakelijkstelling. Zie ook artikel 10.

35 Steijvers en Van der Valk. (2012). Organising in beweging, stand van zaken 2012. Rotterdam: Steijvers & Van der Valk.

vakbeweging ontbreekt en/of een sterke groei van de werkgelegenheid zichtbaar is (4), en daar waar een koppeling kan worden gemaakt tussen werknemersbelangen en publieke opinie (5).

Ze benoemen in hun rapport (ook) de factoren die tot dat moment een belemmerende invloed hebben gehad op organizing (duidelijke leiding en sturing van hoofdbestuur en directie vakbond ontbrak; te weinig tijd om doelstellingen te behalen; moeizame samenwerking intern tussen uitvoerders van organizing en vakbondsbestuurders; geïsoleerde positie van het departement Organizing binnen de vakbond; irritatie over de aard van de communicatie; de politieke opstelling; en de verhouding kosten-baten).

Twee studies gaan over vakbondsstrategieën op het *niveau van bedrijfstakken en op nationaal niveau*. Van der Velden<sup>36</sup> analyseert de strategie van de vakbeweging inzake loonontwikkeling (doelstelling gematigde loonontwikkeling in ruil voor banengroei) en stelt vast dat de eerste doelstelling wel en de tweede doelstelling niet is behaald. Bovendien stelt hij vast dat ondertussen de positie van de vakbeweging is verzwakt. Van der Velden wijt dit ontbreken van succes aan de politiek van de vakbond. Volgens hem draagt deze politiek (onder andere: centrale, maximale looneis; vakbeweging legt teveel nadruk op werk; gedachte dat meer winst leidt tot meer werk; besloten karakter van de onderhandelingen) niet bij tot het realiseren van de vakbondsdoelstellingen en de versterking van de vakbondspositie. Van der Velden constateert dat de inspanningen van vakbondskaderleden om de politiek van de vakbeweging bij te sturen, van positieve invloed is geweest op het behalen van de doelstellingen.

Van der Valk<sup>37</sup> evalueert een belangrijk onderdeel van de vakbondsstrategie inzake loonontwikkeling, namelijk de strategie om via cao's de werknemersbelangen te behartigen. Hij constateert dat de 'moderniseringsagenda' van de werkgevers (bestaande uit loonmatiging, kostenreductie, flexibilisering) de vakbeweging in het defensief brengt; zowel inhoudelijk als wat betreft draagvlak van het cao-instrument en de centrale rol daarin van de vakbeweging. Hij stelt vast dat bovendien de mediastrategie en lobbystrategie van werkgevers effectiever is en de vakbeweging verder in een isolement brengt, waardoor de behartiging van werknemersbelangen onder druk staat.

36 Velden, S. van der. (2016). *Loonstrijd en loonontwikkeling in Nederland*. Amsterdam: Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht.

37 Peter van der Valk (2015). *Cao onder druk?* Amsterdam, Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht.

**Tabel 1: Beknopt overzicht van factoren die bijdragen aan het succes of falen van een vakbondsstrategie**

Succesfactoren	Faalfactoren
<p><b>Opstelling werkgevers/opdrachtgevers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Werkgevers zien bepaalde voordelen van cao-systematiek en van poldermodel</li> </ul>	<p><b>Opstelling werkgevers/opdrachtgevers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lange en complexe aanbestedingsketens van kleine, kortstondig aanwezige bedrijven</li> <li>- Beperkte autonomie lokale directie</li> <li>- Mediastrategie werkgevers is effectiever dan die van de vakbonden</li> <li>- Politieke lobby van werkgevers is effectiever dan die van vakbonden</li> <li>- Werkgevers hebben een ‘cao-moderniseringsagenda’ en voeren daarmee druk uit op vakbeweging</li> <li>- Werkgevers zetten vakbond soms buiten spel</li> </ul>
<p><b>Sociaaleconomische situatie/arbeidsituatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Aanhoudende problemen in situatie werkenden (in dit geval Poolse uitzendkrachten)</li> <li>+ Mogelijkheden om de organisatiegraad te verhogen</li> <li>+ Kansen op verbetering arbeidssituaties</li> <li>+ Aanwezigheid van relatief veel werkenden in klein gebied</li> <li>+ Sterke groei werkgelegenheid in combinatie met ontbreken vakbeweging</li> </ul>	<p><b>Sociaaleconomische situatie/arbeidsituatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tijdelijke uitzendcontracten (hoge mobiliteit)</li> <li>- Koppeling huisvesting-werkgever: werk kwijt-huis kwijt</li> <li>- Niet-legale status (werk en verblijf)</li> <li>- Taalbarrière</li> <li>- Kort verblijf in Nederland</li> <li>- Duur verblijf onzeker</li> <li>- Organisatorische ontwikkelingen (offshoring, automatisering)</li> </ul>
<p><b>Methodiek/aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Pressie via juridische procedures</li> <li>+ Bilateraal overleg met management project</li> <li>+ Vakbeweging heeft een belangrijke rol in poldermodel</li> <li>+ Vakbond maakt gebruik van draagvlak onder werkenden</li> <li>+ Vakbond ontwikkelt strategie in nauw overleg met betrokken werkenden</li> <li>+ Cao-strategie</li> <li>+ Vakbond koppelt werknemersbelangen en publieke opinie</li> </ul>	<p><b>Methodiek/aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afwikkeling schadeclaims (beslotenheid, lange duur)</li> <li>- Strategie ten aanzien van indienen claims in relatie tot preventie en vakbondsactie (nog) onvoldoende doordacht</li> </ul>

Succesfactoren	Faalfactoren
<p><b>Politiek vakbond</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Output voor een deel 'relatief goed' (loon-werkverhouding ten opzichte van buitenland)</li> </ul>	<p><b>Politiek vakbond</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Via volwaardig werk verblijfsvergunning realiseren</li> <li>- Doelstelling loonmatiging</li> <li>- Ingezette middelen dragen wel bij aan loonmatiging, maar niet aan daling werkloosheid?</li> <li>- Vakbeweging legt teveel nadruk op werk</li> <li>- Afwegingen in kleine kring</li> </ul>
<p><b>Interne organisatie vakbond</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Flexibele organisatie FNV in relatie met betrokkenen (domestic workers)</li> </ul>	<p><b>Interne organisatie vakbond</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begeleidingsteam vakbond viel uiteen</li> <li>- Wisseling van actoren vakbond</li> <li>- Beperkte duurzaamheid vakbondswerk ten aanzien van kwaliteit van de arbeid</li> <li>- Te weinig tijd om doelstellingen te behalen</li> <li>- Moeizame samenwerking intern</li> <li>- Leiding en sturing hoofdbestuur en directie is te zwak</li> <li>- Geïsoleerde positie departement Organizing</li> <li>- Bezwaren en irritaties bij niet-organizers ten aanzien van aard van communicatie, politieke opstelling, kosten-baten</li> </ul>
<p><b>Houding werkenden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Uitbreiding van groep werkenden via vriendinnen leidt tot snelle ledenaanwas van groep werkenden (domestic workers)</li> <li>+ Regelmatig 'bijsturing' vakbondsstrategie door betrokkenen (in dit geval domestic workers)</li> <li>+ Potentiële bereidheid van werkenden tot deelname aan acties</li> <li>+ Invloed van kaderleden op de koers van de vakbond</li> </ul>	<p><b>Houding werkenden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitbreiding van groep via vrienden heeft nadeel (monocultuur)</li> <li>- Zelforganisaties hebben soms eigen dynamiek</li> <li>- Angst voor baanverlies</li> </ul>

## Voorlopige conclusie over succes- en faalfactoren

Op basis van de zes onderzoeken die hier geanalyseerd zijn, kunnen we voorlopig de conclusie trekken dat vakbondsstrategieën vooral belemmerd worden door factoren die te maken hebben met de opstelling van werkgevers/opdrachtgevers, de sociaaleconomische situatie en met de vakbond zelf (interne organisatie en politiek).

De kans op een succesvolle strategie lijkt groter bij een geschikte methodische aanpak door de vakbond. Bijvoorbeeld als vakbondsofficials in nauw overleg met betrokken werknemers een strategie ontwikkelen die aansluit bij de houding van werkenden; of als de betrokken werkenden kunnen leunen op een flexibele vakbondsorganisatie die hen ten dienste staat in hun streven naar verbeteringen.

## Beperkingen van deze studies

Op basis van deze studies kunnen we geen algemene conclusies trekken over het succes en falen van vakbondsstrategieën. Daarvoor is het aantal studies beperkt in aantal en in opzet (sommige studies behandelen bijvoorbeeld slechts één casus). Bovendien beperken de meeste studies zich tot een of twee van de drie aspecten van vakbondsstrategie (de inhoudelijke (politieke) strategie; de rol van de verschillende actoren; de context waarbinnen gehandeld wordt). Zie onder andere de studies naar de strategie van de vakbeweging inzake loonontwikkeling en het onderzoek naar cao's die zich vooral richten op de politiek-inhoudelijke strategie van de vakbeweging.

## De waarde van onderzoek naar vakbondsstrategieën

Dit beknopte overzicht van de opbrengsten van zes studies naar vakbondsstrategieën laat de waarde zien van onderzoek naar vakbondsstrategieën. Het geselecteerde onderzoek levert systematische kennis op over succes- en faalfactoren van verschillende soorten vakbondsstrategieën. Op die manier kan het bijdragen aan het vergroten van het inzicht in het effect van vakbondsstrategieën.

Tegelijkertijd laat het overzicht zien dat onderzoek op ogenschijnlijk simpele vragen (wat is het effect, wat zijn succes- en faalfactoren?) geen simpele en eenduidige antwoorden kan geven. Het is niet zo eenvoudig om – op basis van onderzoek – een eenduidig antwoord te krijgen op de vraag of een strategie effect heeft. Meestal is het glas halfvol of halfleeg. Daarbij komt, dat een strategie niet alleen kan worden beoordeeld op de van tevoren vastgestelde, bedoelde effecten, maar (ook) op latere (onbedoelde) effecten. Eveneens hangt de beoordeling af van het perspectief op de vakbeweging. Zie het onderscheid dat Hyman maakt in de vakbeweging als marktgeoriënteerde organisatie, als organisatie die zich vooral organiseert rond haar rol in de samenleving of als organisatie die voor een specifieke sociaaleconomische klasse opkomt.

## Verder met onderzoek naar vakbondsstrategieën: samen onderzoeken en samen leren

Dit artikel over onderzoek naar vakbondsstrategieën maakt duidelijk dat onderzoek kan helpen bij het vinden van de antwoorden op de vragen over het effect van vakbondsstrategie. Onderzoek is per definitie systematisch van aard; het is transparant en controleerbaar. De zes onderzoeken bieden inzicht in verschillende succes- en faalfactoren die van invloed zijn op het effect van vakbondsstrategieën.

Tegelijkertijd zijn de beperkingen van dit onderzoek duidelijk. Het is kwantitatief aan de magere kant. Bovendien bestaat het conceptueel model van de meeste onderzoeken uit een of twee van de drie deelaspecten van vakbondsstrategie (de inhoudelijke (politieke) strategie; de rol van de verschillende actoren; de context waarbinnen gehandeld wordt). Dit betekent dat inzichten uit verschillende onderzoeken met verschillende conceptuele modellen, naast elkaar gelegd moeten worden om een min of meer compleet beeld te krijgen van het effect van vakbondsstrategieën en de factoren die daarop van invloed zijn.

Mede gezien de beperkingen van wetenschappelijk onderzoek pleit ik voor onderzoek naar vakbondsstrategie als een *gezamenlijke activiteit* van onderzoekers en 'vakbondsmensen' uit de praktijk. Dat heeft niet alleen te maken met de beperkingen van onderzoek naar strategieën (onderzoek heeft aandacht voor deelaspecten; vanuit de praktijk kan die eenzijdigheid enigszins gecompenseerd worden). Betrokkenheid van 'vakbondsmensen' uit de praktijk bij onderzoek vergroot de kansen dat de resultaten van dat gezamenlijk onderzoek ook daadwerkelijk worden toegepast. Op die manier kan een leercyclus ontstaan bij zowel 'vakbondsmensen' uit de praktijk als bij onderzoekers: in de praktijk worden lessen uit gezamenlijk onderzoek toegepast en geëvalueerd, samen met onderzoekers, en de lessen die daaruit getrokken worden kunnen weer in praktijk worden gebracht, die vervolgens weer onderzocht kunnen worden.<sup>38</sup> Dus niet alleen vakbondswerk doe je samen, maar ook onderzoek naar die vakbondsstrategieën is een gezamenlijke activiteit.

<sup>38</sup> Overigens is praktijkgericht werknemersonderzoek (onderzoek door werkenden zelf) ook zeer zinvol om vakbondspraktijk te begrijpen, te onderzoeken en te veranderen. Zie hiervoor onder andere: Jeroen van Linge (2017): Het Matglasbedrog. In dit boek vertelt FNV-kaderlid Van Linge het verhaal van de redding van een fabriek door een groep vakbondsleden.

# Artikel 13

## De noodzaak van wetenschappelijk onderzoek naar de vakbeweging

Paul de Beer



## Paul de Beer<sup>39</sup>

**Dit artikel geeft een beknopte analyse van de Nederlandse vakbeweging en de interne en externe vraagstukken waar ze voor staat. De Beer bespreekt de waarde van wetenschappelijk onderzoek bij het oplossen van die vraagstukken en geeft een overzicht van voorgenomen (nationaal en internationaal vergelijkend) onderzoek naar de positie en strategie van de vakbeweging door het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht.**

### Inleiding

De positie van de vakbonden staat onder druk. De organisatiegraad – het percentage werknemers dat vakbonds lid is – vertoont al decennialang een dalende lijn. Het ledenbestand vergrijsst. Steeds vaker wordt de legitimiteit van de vakbonden ter discussie gesteld. Langzaam maar zeker passeren steeds meer werkgevers de (grootste) vakbonden bij het afsluiten van cao's. Werkgevers verwijten de vakbonden nog te veel in de twintigste eeuw te leven en de 'noodzakelijke modernisering' van de cao en de arbeidsmarktinstituties in de weg te staan. Het aandeel van de lonen in het bruto binnenlands product zakt geleidelijk weg. De vaste baan is niet langer de standaard op de arbeidsmarkt; flexibele banen en zzp'ers rukken op. Het overheidsbeleid gaat al enkele decennia een andere, neoliberale kant op dan de vakbeweging voorstaat. En er is intern binnen en tussen de vakbonden onenigheid over de gewenste koers om de positie te versterken.

De Nederlandse vakbeweging staat hierin niet alleen. Integendeel, in veel ontwikkelde economieën staat de positie van de vakbeweging onder druk. Daar doen zich op hoofdlijnen vergelijkbare ontwikkelingen voor als in Nederland (zie ook het artikel van Stephen Bouquin). Tegelijkertijd zijn er ook grote verschillen. In landen als Zweden, Denemarken en België is nog altijd de meerderheid van de werknemers vakbonds lid, in Nederland nog maar een op de zes. Daar staat tegenover dat de vakbonden in Nederland nog een serieuze gesprekspartner zijn van de overheid bij de vormgeving van het sociaaleconomisch beleid, terwijl dit in veel andere landen hooguit bij uitzondering het geval is. De uitdagingen en bedreigingen voor de vakbeweging mogen dan min of meer universeel zijn, de wijze waarop de vakbonden daarop reageren en de feitelijke positie van de vakbonden verschillen aanzienlijk.

Als we ons richten op versterking van de positie van de vakbeweging, dienen we ervoor te waken om dit als een doel op zich te zien. Organisaties lopen altijd het risico om langzamerhand hun eigen voortbestaan als hoogste doel te gaan beschouwen. Verdere verzwakking van de positie van de vakbeweging en gestaag ledenverlies vormen op langere termijn inderdaad een

<sup>39</sup> Paul de Beer is wetenschappelijk directeur van het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, de Burcht. Tevens is hij bijzonder hoogleraar arbeidsverhoudingen (Henri Polak-leerstool) aan de Universiteit van Amsterdam en onderzoeker bij het Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies - Hugo Sinzheimer Instituut (AIAS-HSI).



bedreiging voor de overleving van de vakbeweging. Een simpele rekensom leert dat als het tempo waarin de organisatiegraad de afgelopen 35 jaar is gedaald, zich in de toekomst voortzet, over zo'n 30 jaar het laatste lid zijn/haar lidmaatschap zal opzeggen (of, waarschijnlijker, zal overlijden). Dat zou op zichzelf geen reden tot droefenis hoeven zijn als de reden was dat de vakbeweging haar doelen heeft bereikt. Inderdaad wordt dit soms als verklaring voor de neergang van de vakbeweging geopperd. De vakbeweging heeft in de twintigste eeuw de meeste van haar doelen gerealiseerd en heeft zichzelf daarmee overbodig gemaakt. De 'doorsnee' werknemer is nu een goed opgeleide, mondige burger met een comfortabel salaris en goede arbeidsomstandigheden, die heel goed in staat is om voor haar of zijn eigen belangen op te komen. Geen wonder dat die werknemer geen lid van een vakbond meer wordt.

## Heeft de vakbeweging haar doelen bereikt?

Op deze analyse valt echter heel wat af te dingen. Hoewel het de 'doorsnee' werknemer dankzij de inspanningen van de vakbeweging inderdaad veel beter gaat dan de gemiddelde arbeider aan het begin van de vorige eeuw, is het niet vanzelfsprekend dat dit zo zal blijven. Die goede positie is mede te danken aan afspraken in cao's en wetgeving die niet in beton gegoten zijn, maar kunnen worden aangepast. Sluipenderwijs is dat proces al jarenlang gaande. Ook werknemers met een vaste baan lijken zich daardoor steeds minder zeker te voelen. Niet alleen de baan zekerheid, maar ook de zekerheid van een goed pensioen (zie het artikel van Chris Driessen) en goede sociale zekerheid in geval van werkloosheid, ziekte en arbeidsongeschiktheid staat al jaren onder druk. Hoewel de 'doorsnee' werknemer vergeleken met honderd jaar geleden zeer welvarend is, blijft de ontwikkeling van de lonen al bijna veertig jaar achter bij de productiviteitsontwikkeling en delen de werkenden niet evenredig mee in de groei van de welvaart.

Een tweede kanttekening is dat niet iedere werkende een 'doorsnee' werknemer is. Integendeel, zelfs. We hebben de afgelopen twee decennia een explosieve groei van flexibel werk meegemaakt. Hierdoor hebben nog slechts twee op de drie werkenden een vaste baan met vaste uren. Tijdelijke werknemers, uitzendkrachten en oproepkrachten missen de baan- en inkomenszekerheid van de vaste werknemers. De groeiende groep zzp'ers ontbeert zelfs vrijwel alle rechten waarvoor de vakbeweging de afgelopen eeuw gestreden heeft. Zelfs als de keuze voor het zzp-schap meestal een vrijwillige is, baart het zorgen als hierdoor een groeiende groep werkenden geen enkele bescherming geniet. Bovendien komt hierdoor het hele arbeidsbestel onder druk te staan, doordat zzp'ers in toenemende mate goedkope concurrenten zijn van de werknemers met een vast dienstverband.

Sowieso is het aan de onderkant van de arbeidsmarkt steeds meer dringen geblazen. Behalve concurrentie van zzp'ers, ondervinden laagbetaalde en laagopgeleide werknemers ook steeds meer concurrentie van arbeidsmigranten uit Oost-Europa, van werkende scholieren en studenten en soms ook van onbetaalde arbeidskrachten: gepensioneerden die vrijwilligerswerk doen en bijstandontvangers die een tegenprestatie moeten leveren. Bovendien wordt het beschutte werk in de sociale werkvoorziening geleidelijk afgeschaft. Mede hierdoor staan de lonen aan de

onderkant onder druk en wordt een vast contract in het onderste segment van de arbeidsmarkt steeds meer een uitzondering.

Een derde kanttekening bij de 'overbodigheid' van de vakbeweging is dat zij in de afgelopen honderd jaar zeker niet al haar doelen heeft gerealiseerd. Dat geldt allereerst voor de economische ordening als zodanig. Veel vakbonden streefden oorspronkelijk naar een ander economisch systeem, waarin niet langer de factor kapitaal dominant zou zijn, maar de factor arbeid. Hoewel het kapitalisme in de twintigste eeuw wel in belangrijke mate is 'gebreedeld', heeft het zich de laatste decennia steeds meer aan zijn ketenen ontworsteld en steken regelmatig verschijnselen de kop op die weer doen denken aan het harde negentiende-eeuwse kapitalisme (zie het artikel van Merijn Oudenampsen en het artikel van Saskia Boumans en Wim Eshuis). Denk aan de financialisering van de economie (zie het artikel van David Hollanders), de groeiende kloof tussen de topverdieners en de rest, het groeiende beslag dat het kapitaal op het nationaal inkomen legt (Piketty!; zie ook het artikel van Mirjam de Rijk), de groeiende baanonzekerheid, de precarisering aan de onderkant van de arbeidsmarkt, etc. Hiermee samenhangend heeft de vakbeweging nauwelijks enige verandering weten te realiseren in de zeggenschapsverhoudingen in de economie. De invloed van de werknemers op strategische ondernemingsbeslissingen is nog altijd te verwaarlozen: die blijven een zaak van het topmanagement en de aandeelhouders. Hoewel de ondernemingsraden binnen bedrijven een stem geven aan de werknemers, zijn zij maar zelden in staat de strategie van de onderneming wezenlijk te beïnvloeden. Het onderwerp van economische democratisering lijkt zelfs grotendeels uit de aandacht te zijn verdwenen.

### Vragen over de strategie van de (Nederlandse) vakbeweging

Kortom, de idee dat de vakbonden in de eenentwintigste eeuw overbodig zouden zijn, omdat ze hun doel hebben bereikt, berust op een ernstige misvatting. Dit betekent echter niet vanzelf dat de vakbonden de aangewezen organisaties zijn en blijven om die doelen in deze eeuw alsnog te realiseren. Want ook als je die doelen volmondig onderschrijft, kun je vraagtekens plaatsen bij het vermogen van de vakbonden om op deze terreinen daadwerkelijk vooruitgang te boeken. Heeft de vakbeweging nog wel de macht en de strategie om in de toekomst het verschil te maken? Als de trends in organisatiegraad, ideeën en macht van de afgelopen decennia zich voortzetten, is dit niet erg waarschijnlijk. Dan bestaat het gevaar dat de vakbeweging krampachtig blijft proberen verworven rechten te behouden en verslechtingen tegen te gaan, maar in feite een achterhoedegevecht voert en niet in staat is zelf richting te geven aan de ontwikkelingen rond arbeid en inkomen.

Het is dan ook van groot belang om meer inzicht te krijgen in welke vakbondsstrategieën meer en minder succesvol zijn. Welke perspectieven zijn er om de positie van de vakbeweging te versterken en meer kans te maken om de eigen doelen te verwezenlijken? Versterking van de positie van de vakbeweging vereist allereerst dat zij weer meer leden aan zich weet te binden. Maar meer leden en een hogere organisatiegraad alleen zijn niet voldoende om weer sterk en invloedrijk te worden. Het gaat ook om het vermogen om leden te activeren. Dient de vakbond

hiervoor meer bottom-up georganiseerd te worden, waarbij de leden zelf het initiatief nemen om actie te ondernemen (zie het artikel van Wim Eshuis over kansen voor vakbondswerk in het bedrijf)? Of moet de vakbond toch in hoge mate een top-down georganiseerde vereniging blijven, met centrale aansturing en coördinatie van de acties van leden en sectoren om voldoende eenheid en samenhang in het beleid te verzekeren? Dient de vakbeweging zich van de traditionele instrumenten te blijven bedienen, zoals cao-onderhandelingen, stakingen en polderoverleg op nationaal niveau? Of zijn heel nieuwe instrumenten en methoden nodig om jonge (potentiële) leden aan te spreken, zoals communicatie via sociale media, kortstondige massamobilisatie en mediagenieke acties? Moet de vakbeweging naar compromissen blijven zoeken, omdat het beter is de helft van je doel te realiseren dan helemaal niets, of moet zij zich activistischer en militanter opstellen en accepteren dat je dan soms (bijvoorbeeld bij cao-onderhandelingen) buitenspel komt te staan (zie het artikel van Roel Berghuis)? Dient de vakbond van de toekomst vooral een dienstverlenende organisatie te zijn, waar je naar toestapt voor loopbaanadvies, rechtsbijstand, scholing, ondersteuning bij het vinden van een (nieuwe) baan of een verzekering? Of blijft collectieve belangenbehartiging de kern van het vakbondswerk?

## Wetenschappelijk onderzoek naar positie en strategie van de vakbeweging

Elk van deze en nog vele andere vragen zijn uiteindelijk politieke vragen, waarop geen objectief, wetenschappelijk antwoord mogelijk is. Maar wetenschappelijk onderzoek kan wel helpen, sterker nog, is onmisbaar om op deze vragen een goed onderbouwd en weloverwogen antwoord te kunnen geven. Hoewel de keuze van een vakbondsstrategie zeker niet alleen een kwestie is van effectiviteit, is het wel van groot belang of een bepaalde strategie effectief is in de zin dat ze helpt om het doel naderbij te brengen. Het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging wil hieraan de komende jaren een bijdrage leveren door de focus van zijn onderzoek te leggen op de positie en de strategie van de vakbeweging. De centrale vraag daarbij is wat de vakbeweging kan leren van eerdere ervaringen en van praktijken elders om haar positie structureel te versterken.

Het komende jaar zullen hiervoor twee, onderling samenhangende onderzoeken worden verricht. Het eerste onderzoek betreft een inventarisatie van wat we weten over de effectiviteit van vakbondsstrategieën en -acties in Nederland. Op basis van eerder verrichte interne evaluatiestudies, beschikbare documentatie en interviews met direct betrokkenen, wordt onderzocht welke campagnes en andere activiteiten in de afgelopen tien jaar meer en minder succesvol zijn geweest en welke factoren succes en falen kunnen verklaren.

Het tweede onderzoek probeert lessen te trekken uit buitenlandse ervaringen. Wat kunnen we leren van de ervaringen van vakbonden in andere landen met strategieën om het ledental te vergroten, leden te activeren, en de maatschappelijke rol en de institutionele inbedding te versterken? Het gaat hierbij niet alleen om *best practices*, maar ook om leren van niet geslaagde pogingen. Belangrijk is om hierbij rekenschap te geven van de invloed van de verschillende institutionele en sociaaleconomische contexten in verschillende landen.

In de jaren daarna overwegen we onderzoek te gaan doen naar motieven van vakbondsleden en ex-leden. Door middel van enquêtes en diepte-interviews, aangevuld met gesprekken in focusgroepen met (actieve en passieve) leden en ex-leden, zal worden getracht inzicht te verkrijgen in de motieven van mensen om lid te worden en al dan niet lid te blijven. In dit onderzoek zal ook worden nagegaan wat de mogelijkheden zijn om leden actiever in te zetten voor vakbondsactiviteiten. Daarnaast wordt onderzoek overwogen naar de institutionele inbedding van de vakbeweging. Door middel van literatuurstudie, internationale vergelijking en enkele casestudies in specifieke sectoren, zal worden onderzocht welke factoren bijdragen aan een effectieve institutionele inbedding van de vakbeweging, onder meer blijkend uit de kwaliteit van cao- en andere collectieve afspraken. Hierbij wordt ook aandacht besteed aan de verhouding tussen de institutionele inbedding en de wervingskracht van de vakbeweging. Zo mogelijk zullen deze beide onderzoeken in internationaal verband worden uitgevoerd, door samen te werken met aan vakbonden gelieerde onderzoeksinstituten in andere landen.

De toekomst van de vakbeweging mag dan verre van zeker zijn, de maatschappelijke vraagstukken waarmee zij zich bezig houdt, zullen nog lange tijd hoog op de agenda blijven. Aangezien er geen perspectief is op een andere organisatie of beweging die de plaats van de vakbeweging zou kunnen innemen om deze vraagstukken te adresseren, is het van groot belang dat de vakbeweging haar positie in de toekomst weet te versterken. Met deze bundel en met het onderzoek dat het Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging de komende jaren gaat doen, hopen we een bijdrage te leveren aan de gedachtevorming hoe de vakbeweging in de eenentwintigste eeuw een vitale en onmisbare maatschappelijke kracht kan blijven.



