

Vakbond en neoliberalisme

Overwegingen n.a.v. de bundel *Positie en Strategie Vakbeweging*

December 2018 - Update van 'de vakbeweging: Strategienotities'

Inhoud

Ter introductie	3
Verantwoording	5
1. De 'stille revolutie' in Nederland.....	7
<i>Stille revolutie en corporatisme</i>	7
<i>Meer factoren aan de basis van de stille revolutie</i>	8
2. Vakbeweging en 'stille revolutie'	9
<i>Neoliberale opmars laat herkend</i>	9
<i>De 'derde weg' als neoliberale dekmantel</i>	10
<i>Neoliberalisme genegeerd</i>	14
3. Dilemma 1: Angelsaksisch of Rijnlants vakbondsmodel?	17
<i>Dilemma...of toch niet?</i>	17
<i>Het verscholen dilemma</i>	18
4. Dilemma 2: smalle of brede vakbeweging?	20
<i>Een echt dilemma vraagt een echte keuze</i>	20
<i>Breed of smal...agendasettend of reactief?</i>	23
<i>De meerwaarde van een 'brede' vakbeweging</i>	25
5. Organisatiegraad en achterban, een ander 'dilemma'	27
<i>Blanke, oudere mannen met een vast dienstverband</i>	27
<i>Achterban en bedrijvenwerk</i>	30
<i>Achterban en ondernemingsraad</i>	30
<i>De hardnekkige misvatting over artikel 2 WOR</i>	31
<i>Nader te onderzoeken?</i>	33
6. Successen tijdens de 'stille revolutie'	34
<i>Wassenaar revisited</i>	34
<i>FNV en vrouwenbeweging</i>	41
7. Markt, samenleving, klasse: de archetypes van Hyman	44
<i>Model: doel of hulpmiddel?</i>	44
<i>'Class' versus 'society'</i>	45
<i>Een ander model?</i>	46
8. Nog meer dilemma's.....	48
<i>Namens wie spreekt de vakbeweging?</i>	49
<i>Polder en werkvloer</i>	50

<i>De doodlopende weg van een of/of-discussie.....</i>	51
<i>Valt er (nog) wat te halen in de polder? De verenging van het debat</i>	53
<i>Vijf suggesties voor een sterke vakbeweging en andere lichtpuntjes</i>	55
9. Gemengde gevoelens, teleurgestelde verwachtingen.....	57
10. Het kan anders, beter... ..	60
11. Strategie, positie, missie, identiteit: waarover gaat dit?.....	61
<i>De begrippen definiëren...niet eenvoudig.....</i>	61
<i>Inzoomen op de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging'.....</i>	63
<i>De FNV zelf over strategie</i>	64
<i>Missie</i>	65
<i>Identiteit</i>	66
<i>Conclusie.....</i>	67
12. Brede vakbeweging - casus klimaat	67
<i>Spanningsveld tussen vakbondsbeleid en praktijk: practice what you preach?</i>	67
13. kritiek op opzet van de bundel (toelichting).....	71
14. Voorgeschiedenis - Rondetafelconferentie 2016	73
<i>Inleidingen</i>	73
<i>Gedachtewisseling</i>	73
<i>Onderzoeksagenda.....</i>	74
15. Tien voorzetten... ..	75
Bijlage: 'mustreads'	76

Deze webpublicatie is ontstaan uit een concept-blog over de in juni 2018 door De Burcht, Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging, uitgegeven bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging'¹. De definitieve blog is omgebouwd naar een korte introductie op 'Vakbond en neoliberalisme'.
(<http://kanttekenen.blogspot.com/2018/10/gelezen-positie-en-strategie-van-de.html>).

Dit webstuk is geschreven vanuit de hoop een bijdrage te leveren aan discussie en reflectie over het onderwerp 'strategie van de vakbeweging'. Met het oog op die doelstelling staat de tekst open voor aanvullingen, correcties en 'voortschrijdend inzicht'.

Eerder verschenen deze 'overwegingen' onder de titel 'De vakbeweging: Strategienotities'². Behalve een andere titel zijn ook enkele inhoudelijke aanvullingen geplaatst, en wat stilistische verbeteringen doorgevoerd.
De afzonderlijke artikelen van de oorspronkelijke, niet bijgewerkte tekst zijn te downloaden [via deze link](#).

Jan Verhagen (tot december 2016 beleidsadviseur bij de FNV, daarna vakbondsvrijwilliger)
December 2018

Ter introductie



Hoe relevant is onderzoek naar strategie en positie van de vakbeweging, in dit geval met name de FNV³?

Zeer relevant! Heel eenvoudig omdat een FNV *zonder* eenduidige, verbindende en breed gedragen strategische uitgangspunten *stuurloos-los-zand* is.

De FNV heeft na de bijna-implosie tussen 2011 en 2012, de jaren waarin de vakbond vastloopt in het Pensioenakkoord⁴ en weer wordt vlotgetrokken via het 'besluit van Dalfsen'⁵, een reeks tumultueuze jaren achter de rug. En zich, zo meent de auteur, daarvan allesbehalve hersteld.

Eén van de meest riskante kenmerken van dit onvoltooide herstel is...het ontbreken van eenduidige, verbindende en breed gedragen strategische uitgangspunten⁶.

Een diepgravende analyse van positie en strategie van de

¹ Letterlijke titel: '[Positie en strategie vakbeweging, beschouwingen, analyses en voorstellen](https://www.deburcht.nl/userfiles/file/Publicatie%20positie%20en%20strategie%20vakbeweging%20WB%20de%20Burcht%20%26%20FNV%281%29.PDF)' (redactie Wim Eshuis/ Saskia Boumans - Amsterdam 2018). In deze tekst is de vrijheid genomen om de taalkundig niet bepaald charmante titel te 'converteren' naar analogie met de naam van de betreffende werkgroep: 'Positie en strategie *van de* vakbeweging' <https://www.deburcht.nl/userfiles/file/Publicatie%20positie%20en%20strategie%20vakbeweging%20WB%20de%20Burcht%20%26%20FNV%281%29.PDF>

² november 2018

³ De bundel behandelt weliswaar 'vakbewegingsbrede' problemen, maar is feitelijk sterk 'FNV-gericht'. Die keuze is bewust gemaakt, in de eerste plaats vanwege onvoldoende kennis van de andere stromingen binnen de Nederlandse vakbeweging.

⁴ Feitelijk zijn er 2 akkoorden geweest: juni 2010 tussen werkgevers en werknemers (Stichting van de Arbeid) en juni 2011 (tripartiete, met ook minister Kamp aan tafel). Dit laatste akkoord was aanleiding tot het conflict tussen vakcentrale FNV en enkele grote aangesloten bonden. De link naar VNO/ NCW is bewust gekozen vanwege de overzichtelijke chronologie onderaan het artikel. En omdat 'een kijkje in de werkgeverskeuken', zeker in dit geval, boeiend is.

<https://www.vno-ncw.nl/forum/pensioenakkoord-het-uur-van-de-waarheid>

⁵ Akkoord van Dalfsen, waarmee de grondslag wordt gelegd voor de huidige FNV:

<http://www.solidariteit.nl/Documenten/2011/besluitenlijst-fnv-3-december-2011.pdf>

⁶ Dit komt onder andere ook tot uiting in het noch inhoudelijk noch qua uitvoering erg consistent verlopende 'FNV-Offensief'. Zie ook <https://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/offensief/>

vakbeweging over de laatste 40 jaar, de reactie op de sinds begin jaren '80 voltrokken 'neoliberale draai', de gevolgen daarvan en met name de daaruit te trekken lessen, is dan ook meer dan welkom.

Een complexe opdracht, mede vanwege de directe link met fundamentele vakbonds dilemma's, - keuzes en (machts)posities. Maar ook een noodzakelijke opdracht, wil de FNV overleven en niet ten onder gaan aan ongerichtheid.

Wie zijn oor te luisteren legt binnen de FNV krijgt de meest uiteenlopende en tegenstrijdige opvattingen te horen over de samenleving en rol, prioriteiten en werkwijze van de vakbeweging. Een recent, maar niet op zichzelf staand voorbeeld van stuurloze tegenstrijdigheid, vormt een inleiding van Zakaria Boufangacha, lid van het Dagelijks bestuur van de FNV, op 3 november jongstleden. Aanvankelijk veelbelovend meldt hij: "*Flexibilisering en individualisering zijn, geen natuurverschijnselen maar het gevolg van de politieke keuzes die eerder gemaakt zijn; vóór globalisering en vóór de vrije markt.*" Los van de wel erg kort door de bocht geformuleerde wortels van beide verschijnselen, ligt hier een forse uitdaging voor de FNV: de oorzaken van individualisering en flexibilisering verder analyseren, een eigen visie formuleren, organiseren en uitdragen. Helaas, de daaropvolgende discussie toont stuurloosheid en benepenheid in zijn meest pijnlijke vorm: "*Flexibilisering, individualisering, daar kun je niet tegen strijden, dat is nu eenmaal een gegeven.*" Niet de oorzaken aanpakken, maar je beperken tot het verzachten van de gevolgen. Killing voor een beweging die '*samen staan we sterk*' als bestaansfundament heeft. Het CNV komt in dit opzicht - getuige onder meer het verhaal van Piet Fortuin op dezelfde bijeenkomst - beter en in elk geval consistentier voor de dag.

De FNV zelf wekt overigens soms de indruk voldoende strategisch houvast en positionering te kunnen ontleen aan de *Congresresolutie*⁷ van 2017 en aan het *Meerjarenbeleidsplan 2017-2021*⁸. Een betwistbare gedachte. Voor zover de FNV beschikt over strategische en positionerende lijnen, zijn die weinig helder en concreet, trekken nauwelijks lering uit het verleden, zijn verre van breed gedragen en mede daardoor onvoldoende herkenbaar in de vakbondspraktijk. De leden van het huidige Dagelijks Bestuur van de FNV en hun beleidsadviseurs lijken vooralsnog niet bij machte deze situatie te doorbreken.⁹

Dat maakt een vanuit wetenschappelijke hoek geredigeerde bundel als 'Positie en strategie van de vakbeweging' niet alleen relevant, maar ook urgent.

Het is dan ook verheugend dat de rondetafelconferentie in november 2016¹⁰ en het vervolg daarop, inclusief de in juni 2018 verschenen bundel, zich sterk hebben gericht op 'strategie'.

Deze hierop voortbordurende 'Notities' bevatten de visie van de auteur op een aantal onderwerpen die in 'Positie en Strategie van de Vakbeweging' aan de orde komen, naast soms forse kritische kanttekeningen. Overigens zonder grotere pretentie dan - hopelijk - het leveren van een bijdrage aan verdere discussie.

⁷ <https://www.fnv.nl/congresresolutie-2017.pdf>

⁸ <https://www.fnv.nl/site/over-de-fnv/1177467/1125396/1125411/meerjarenbeleidsplan-fnv-2017-2021.pdf>

⁹ Ik heb zelden zo vaak uit een Congresresolutie en Meerjarenbeleidsplan horen citeren als in de eerste 7 maanden van 2018. Meestal zonder duiding, toelichting of praktische uitwerking, en vooral een indruk achterlatend van strategische en inhoudelijke armoede.

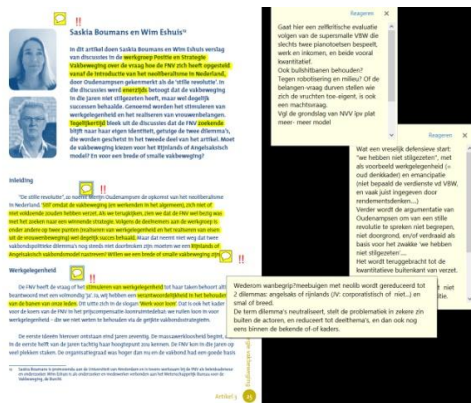
¹⁰ <https://www.fnv.nl/site/over-de-fnv/ons-werk/1257831/Rondetafelconferentie-verslag.pdf>

Verantwoording

De publicatie 'Positie en strategie van de vakbeweging' is, op het moment waarop deze Verantwoording wordt geschreven, alweer een half jaar oud.

De eerste voorganger van 'Vakbond en neoliberalisme' is dat óók: een compacte (concept-)blog, geschreven eind juli 2018.

Een reden voor de lange periode, voorafgaand aan het 'publiek maken', zijn de vele gedachten en kanttekeningen die opkomen bij het lezen van de artikelen in de bundel.



Zie de afbeelding links ter illustratie.

De artikelen in de bundel laten een grote diversiteit aan onderwerpen, beschouwingen en gedachtesprongen zien, wat het vinden en vasthouden van 'de rode draad' niet altijd eenvoudig maakt.

Veel vragen, analyses en stellingnames vergen extra 'spitwerk', om ze op hun merites te kunnen beoordelen, te meer omdat enkele, vanuit het onderwerp 'strategie' bekeken, 'kernartikelen' nauwelijks aan bronvermelding doen¹¹.

Dat alles bij elkaar maakt het samenballen van (kritisch) commentaar in een per definitie compacte blog niet

eenvoudig. Onderbouwing van en toelichting op conclusies zijn, gezien de beperkingen die zo'n korte 'recensie' stelt, nauwelijks mogelijk. Kritiek daarop is echter niet alleen begrijpelijk, maar ook terecht.

De richting van de kritische opmerkingen, die over de eerste concepten zijn gemaakt, heeft ook in ander opzicht tot vertraging, maar een zeer zinvolle vertraging, geleid. De eerste tekstversies leggen namelijk een overwegend en kritisch accent op structuur en opbouw van de bundel als geheel en van de afzonderlijke artikelen. Daarop haken dan uiteraard ook de reacties in.

Een zwaar accent (blijven) leggen op deze vormaspecten zou de eventuele discussie verder focussen in de richting van opzet- en structuuraspecten, in plaats van op het meest wezenlijke: de inhoud.

Hoewel mijn mening over opzet en structuur van de bundel - rommelig en ongericht - ongewijzigd is¹², hebben bovenstaande overwegingen uiteindelijk tot deze uitgebreidere tekst geleid.

Daarin is gepoogd inhoudelijke input voor nader onderzoek en analyse aan te dragen. Daarnaast en op basis daarvan worden kritische opmerkingen nader onderbouwd en toegelicht met de aandacht vooral op inhoud.

In dit stuk wordt vrij uitgebreid ingegaan op een aantal vakbondsstrategische vraagstukken. Schets van ontwikkelingen, analyse en strategische voorzetten wisselen elkaar af.

Dit wordt verbonden met een kritische analyse van de wijze waarop deze thema's in de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging' worden behandeld.

Om de 'verbinding' met 'Positie en strategie van de vakbeweging' binnen het blikveld te houden, zijn de hoofdstuktitels waar mogelijk geënt op de overeenkomstige onderwerpen die in de betreffende bundel worden aangesneden. Een aantal, naar de mening van de auteur minder op het centrale thema (positie en strategie) van de bundel inhakende artikelen komt in 'Vakbond en neoliberalisme' niet of nauwelijks aan de orde.

¹¹ Het gaat hier in het bijzonder om 'De vakbeweging tijdens de 'stille revolutie' en' *De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving, klasse'*

¹² Een toelichting hierop is te vinden in Hoofdstuk 10 van deze 'Vakbond en neoliberalisme'

Aan het eind ook enkele meer theoretische beschouwingen over begrippen als strategie. Het was misschien logischer geweest daarmee van start te gaan, in die volgorde is er aanvankelijk ook geschreven. Maar dat zou de toegankelijkheid geen goed hebben gedaan, vandaar de keuze om deze artikelen achteraan op te nemen.

Zoals al in een voetnoot bij het 'ter introductie' gemeld: dit artikel beperkt zich in hoofdzaak tot de FNV, ook al wordt vaak het woord 'vakbeweging' gebezigd. Dit gebeurt deels op stilistische gronden, maar ook vanuit de overweging dat andere vakcentrales nogal wat kenmerken (en problemen) gemeen hebben met de FNV. Een FNV die overigens óók grotendeels 'voorwerp van onderzoek' is in de bundel die de aanleiding tot deze 'Notities' vormt.

Tot slot: wat begonnen is als een blog, daarna is uitgegroeid tot artikel, is langzaam maar zeker een 'boekwerk' geworden. Om 'shoppen' te vergemakkelijken, zijn de hoofdstukken ook als afzonderlijke pdf's neergezet.

1. De 'stille revolutie' in Nederland

Stille revolutie en corporatisme

Merijn Oudenampsen geeft in de bundel 'Positie en Strategie van de vakbeweging' beknopt, maar zeer helder weer waarom in tegenstelling tot de opmars van het neoliberalisme in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk, dat proces in Nederland relatief geluidloos verlopen is, en de positie van de vakbeweging niet of nauwelijks ter discussie heeft gestaan.

Eén van de belangrijkste oorzaken van deze gang van zaken is het in Nederland dieper en langer dan in de meeste andere landen gewortelde neocorporatisme.

"Neocorporatisme" is de naoorlogse variant van corporatisme. De in relatie tot de vakbeweging meest relevante definitie¹³ van dat corporatisme komt van Harmsen en Reinalda. In het corporatisme worden *"alle klassen en groepen...gezien als organen die ieder even onmisbaar zijn en zonder elkaar niet kunnen bestaan. In een lichaam heeft elk orgaan een eigen plaats en taak waar niets aan te veranderen valt. In deze gedachtegang zijn ook de ondernemers- en de arbeidersklasse op elkaar aangewezen en even nodig."*¹⁴

Daarmee onderscheidt het corporatisme zich vooral van de socialistisch georiënteerde vakbeweging, de sociaaldemocratie, en andere linkse organisaties van vóór de oorlog. Die gingen alle uit van een fundamentele *belangen- en machtstegenstelling* tussen kapitaal en arbeid, althans in beginsel. De grondslag van de christelijke en katholieke vakbeweging daarentegen was sterk verbonden met het corporatisme: de *belangengemeenschap* tussen 'patroon' en arbeider.

Kort voor de oorlog maakte óók de sociaaldemocratie een zwaai naar het corporatisme: de SDAP zwoer het begrip 'klassenstrijd' af, en anticrisisplannen, zoals in België het Plan de Man, en in Nederland het daardoor geïnspireerde Plan van de Arbeid, ademden een in de kern corporatistische geest¹⁵. Daarmee zouden zij in Nederland de wegbereider worden van de naoorlogse wederopbouwgedachte, waarin werkgevers, overheid en vakbonden de onderlinge tegenstellingen ondergeschikt, zo niet passé achtten¹⁶.

Een belangrijk motief om na de oorlog de toevoeging 'neo' te gaan gebruiken is de sterke nadruk op een democratische overlegeconomie¹⁷. Immers het corporatisme van voor de oorlog is op den duur uitgegroeid tot het ideologisch fundament van nazisme en fascisme in Portugal, Italië, Duitsland en Spanje. Een duidelijke afgrenzing daarvan is dan van wezenlijk belang.

Werknemersbelangen en polderinstituties

De tripartiete¹⁸ samengestelde SER en de bipartiete Stichting van de Arbeid, waarin werkgevers en vakbeweging 'onder elkaar' overleggen, zijn niet primair in het leven geroepen om het lot van werknemers te verbeteren, *'om er wat te halen'*, zoals vakbondsdiscussianten anno 2017-2018 dat uitdrukken¹⁹. Het zijn in oorsprong *vooral* organen tot behoud van arbeidsrust, tot matiging van werknemerseisen en om werknemers te weerhouden van mogelijke gedachten aan een breuk met

¹³ Ook over de term corporatisme circuleren vele (soms sterk verschillende) definities

¹⁴ Harmsen en Reinalda: 'Voor de bevrijding van de arbeid'-Nijmegen 1975 - Voetnoot 144 op blz. 144 (geen tikfout...).

¹⁵ <https://nl.wikipedia.org/wiki/Corporatisme>

¹⁶ Misschien door Hyman niet zo bedoeld, maar het archetype 'maatschappij' van de 'eternal triangle' lijkt sterke overeenkomsten te hebben met dit (neo-)corporatistische denken.

¹⁷ P. LANGENBERG Adviesorganen en neo-corporatisme - Idee'66 I jaargang 5 nummer I maart 1984 I blz. 17 - na te slaan op http://dnpprepo.ub.rug.nl/3541/1/Idée66_1984_01_p17_Langenberg.pdf

¹⁸ werknemers, werkgevers en door de overheid benoemde kroonleden

¹⁹ o.a. Roel Berghuis in het tijdschrift 'Zeggenschap' - <https://www.zeggenschap.info/nieuws/moet-terugtrekken-polder/>

de bestaande maatschappelijke orde²⁰.

Windmuller spreekt in dit verband over de 'dubbelrol van vakbondsleiders': *"Zij behielden hun traditionele plaats als vertegenwoordigers van hun leden, maar haast onmerkbaar werd hier een nieuwe functie aan vastgekoppeld...namelijk de taak om de werknemers te disciplineren."*²¹

Windmuller beschrijft ook waar dit aan het einde van de tweede wereldoorlog, tijdens de gesprekken voorafgaand aan de oprichting van de Stichting van de Arbeid, toe leidde. Er wordt overeengekomen dat de Nederlandse Vakbeweging, als wisselgeld voor erkenning en 'meedoen' op nationaal niveau, af zal zien van haar streven naar medebeheer van werknemers op het niveau van de onderneming. In de woorden van Windmuller²²: *"De meest fundamentele concessie kwam van de kant van de werknemers, die, in ieder geval voorlopig, afzagen van enige aanspraak op een actieve rol van de werknemers in het bedrijfsbeheer, in ruil voor een ruime vertegenwoordiging in officiële economische lichamen ter advisering van de regering"*²³. En hij vervolgt: *"Deze voorkeur voor medebesturen op het nationale vlak boven medezeggenschap op het niveau van de onderneming is van grote betekenis geweest voor de verdere ontwikkeling. Het vakbewegingskader gaf als het ware de voorkeur aan de emancipatie van de organisatie zelf boven die van de werknemers op de plaats van hun arbeid."*²⁴

Al met al is het niet verbazingwekkend dat ook het veelgeroemde 'poldermodel' als vorm van corporatisme (met of zonder 'neo') wordt geduid²⁵.

Meer factoren aan de basis van de stille revolutie

Een niet onbelangrijke andere factor in de 'stille revolutie': naast het 'ingebakken' (neo)corporatisme hebben ook de technocratische (no-nonsense²⁶) verpakking en de diepingrijpende gevolgen van de economische crisis geholpen bij het voltrekken van een 'stille' revolutie: *"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'."*²⁷

Wie het neoliberalisme onderzoekt, zal stoten op een enorme stapel publicaties. De een dieper gravend dan de ander²⁸. Een - incompleet - overzicht is te vinden in bijlage 7.

Als 'standaardwerk' zou kunnen worden genoemd 'A brief history of neoliberalism' van David Harvey²⁹. Overigens ook te verkennen via video's op YouTube³⁰.

²⁰ Vgl. Harmsen/ Reinalda, blz.230: "De Stichting werd in 1943 zodanig opgezet dat de vakorganisaties zich nadrukkelijk verplichtten de kapitalistische maatschappij en de overheersende positie van de ondernemers in het bedrijfsleven niet aan te tasten"

²¹ Windmuller/De Galan, deel I, blz 45, blz.78

²² Harmsen/ Reinalda (blz. 230) citeren op dit aspect integraal Windmuller

²³ Windmuller/De Galan, deel I, blz. 94

²⁴ Windmuller/de Galan deel I, blz.94-95

²⁵ o.a. Paul de Beer, 'Een nieuwe koers voor het poldermodel'- Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken 2016(32)4, blz. 347 e.v. https://pure.uva.nl/ws/files/16856466/Een_nieuwe_koers_voor_het_poldermodel.pdf

²⁶ Minister-president Lubbers

²⁷ Oudenampsen, bundel blz. 11

²⁸ Ook de auteur van deze publicatie heeft eerder (internet-)aandacht aan het onderwerp besteed. De belangrijkste daarvan worden aan het slot van deze webtekst vermeld.

²⁹ <http://www.oupcanada.com/catalog/9780199283279.html#>

³⁰ deel 1 (van 5) op <https://www.youtube.com/watch?v=PkWWMQzNNrQ>

2. Vakbeweging en 'stille revolutie'

Neoliberale opmars laat herkend

In hetzelfde tijdsgewricht waarin Reagan het verzet van de luchtverkeersleiders weet te breken (1981) en Thatcher dat van de mijnwerkers (1984/85), realiseert de Nederlandse polder het 'akkoord van Wassenaar' (1982). Van Veen (VNO) en Kok (FNV) en zes andere vertegenwoordigers van werkgeversorganisaties en vakbeweging tekenen. Premier Lubbers kijkt goedkeurend toe, de stok van een dreigende loonmaatregel achter zijn rug wegstappend.

In het artikel 'vakbeweging en stille revolutie' melden de auteurs, Saskia Boumans en Wim Eshuis, dat de Nederlandse vakbeweging de neoliberale opmars pas meer dan 15 jaar na de intree van het neoliberalisme in Nederland, en dan nog beperkt, als zodanig benoemt: *"Pas in 2000 kwam het woord 'neoliberalisme' via de havens, de FNV binnen."*³¹.

Hoewel 'pas', lees: (te) laat, een correcte typering is, bevat bovenstaande (helaas geen bronvermelding) toch ook een historische onjuistheid³². In 'Redelijk Bewogen', juli 1999 uitgegeven door de FNV, staat op blz.89 weliswaar niet de term neoliberalisme als zodanig, maar wel een adequate opsomming van de essentiële bestanddelen ervan. Een kleine 200 pagina's later wordt het neo-liberalisme (met tussenstreepje, JV) wél bij naam genoemd³³. Ook de in dit boek geïnterviewde Albeda gebruikt de term: *"de overheid ging neo-liberaal"*³⁴.

En nog eerder, in 1996, stelt AbvaKabo-voorzitter Vrins, kritisch over de toen opkomende 'verzakelijking' van de FNV *"...Hervormingen die wellicht niet in de huidige neoliberale mode passen, maar desalniettemin nog steeds van groot belang zijn voor de verwezenlijking van onze centrale idealen"*³⁵. Waarna hij wél de misvatting dat het neoliberalisme 'een mode' zou zijn vertaalt in een door de feiten (helaas) hardhandig afgestraft toekomstperspectief: *"Overigens is die neoliberale mode ook al over zijn hoogtepunt heen"*³⁶.

Wat begin jaren '80, de tijd waarin Lubbers I het neoliberalisme van overheidswege in Nederland introduceert, opvalt zijn de gelijktijdige pittige interne vakbondsgevechten over 'Wassenaar' en over de koers van de vakbeweging. Onder andere binnen de Industriebond FNV³⁷, en tussen Vakcentrale en Voedingsbond FNV³⁸. Velen 'voelen' de 'draai' van begin jaren '80, maar benoemen het niet als neoliberalisme, en doorgronden naar het lijkt de economische, maatschappelijke én ideologische fundamenteen niet in hun volle omvang.

Grasduinend in wat publicaties uit de jaren '80, merk ik dat ook een coryfee als Ger Harmsen, bepaald niet het minst kritische personage in de vakbondswereld, wél aandacht heeft voor automatisering en de 'nieuwe' arbeider, maar het neoliberale offensief niet lijkt te signaleren.³⁹

³¹ Bundel blz. 28, Artikel Boumans/Eshuis.

³² Ook opvallend: in een eigen publicatie suggereert FNV Havens zelf het jaar 2008, en dan niet voorzien van 'pas', maar het daaraan tegengestelde 'al': *"Al in 2008 gaf FNV Havens aan dat het neoliberale denken van werkgevers en overheid zal leiden tot grote problemen."* https://www.fnvhavencongres.nl/images/pdf/FNV-Havencongresspecial-DEF_LR.pdf

³³ 'Redelijk bewogen' - blz.285

³⁴ idem - idem blz. 58 - Als minister van Sociale Zaken in Lubbers I wéét hij waarover hij praat!

³⁵ NRC 22 oktober 1996 - <https://www.nrc.nl/nieuws/1996/10/22/fnv-moet-er-wat-steviger-tegenaan-7328842-a1327568>

³⁶ idem

³⁷ Veel vakbondskaderleden opponeerden tegen de 180-graden draai van hun leiders.

³⁸ *"Maar uiteindelijk zag vooral de Voedingsbond FNV niets in de uitruil."* <https://www.trouw.nl/home/terug-in-wassenaar~afa4f479/>

Zie voor een interessante beschouwing over wijlen Voedingsbond-voorzitter Cees Schelling, inclusief zijn 'dwarsliggen' over Wassenaar: <https://www.fnv.nl/sector-en-cao/alle-sectoren/agrarisch-groen/nieuws/OudVoedingsbondvoorzitter-Cees-Schelling-91-overleden/>

³⁹ Ger Harmsen 'Arbeid in historisch perspectief' in de Bundel 'Arbeidsmarkt op drift' (Industriebond FNV, 1986) blz. 72-85

Een uitzondering is in 1986 en ook al eerder, Joop den Uyl.⁴⁰ Zijn opvolger als fractievoorzitter van de PvdA in 1986 is Wim Kok, die weldra een heel andere richting op zal slaan.

In ieder geval buigen begin jaren '80 gezichtsbepalers in de FNV - onder voorzitterschap (1976-1986) van Wim Kok - mee met het oprukkend neoliberale gedachtegoed. Wellicht uit zorg dat de met moeite bevochten, en in die tijd nogal eens bekritiseerde, naoorlogse vakbondspositie in de polder door een te stevig weerwoord op de 'neoliberale draai' in gevaar kon komen.

Het 'niet herkennen' van de neoliberale draai door velen in Nederland, zou naast de bestaansonzekerheid tengevolge van de crisis van de jaren '80, ook te verklaren kunnen zijn uit enkele samenvallende, en elkaar versterkende, ontwikkelingen:

- het 'stille' en technocratische karakter van de neoliberale entree in Nederland. Neoliberale maatregelen worden 'embedded' binnen neocorporatistische instituties en akkoorden.⁴¹
- opvallend economisch herstel in de jaren '90 (trots op de polder!)
- de snelle ombouw naar een diensteneconomie tussen 1975 en 1990: het meer strijdbare fabrieksproletariaat verminderde in getal en invloed (tussen 1976 en 1987 van 26% van de beroepsbevolking naar 18,8 %⁴² In de periode 1976-1986 daalde in het verlengde daarvan⁴³ de organisatiegraad van 36 naar 26%.
- het vanaf de jaren '60 ook in Nederland, explosief toenemende individualisme en consumptisme. Vanaf de jaren '80 ook wel te typeren als de 'gewone-man'-variant van 'greed is good'. Het neoliberale rendementsdenken haakt hier meer dan gretig op in.

De 'derde weg' als neoliberale dekmantel

Het meebuigen van de sociaaldemocratie ontwikkelt zich tot actief implementeren in de periode van de '3de weg': sociaaldemocratische premiers als Schröder, Blair en Kok blijken vaak 'betere' neoliberalen dan hun voorgangers. Neoliberale 'hervormingen', zoals terugdringen van de rol van de staat, bevorderen van marktwerking, minimaliseren van de sociale zekerheid, en gedekt door mantra's 'vestigingsklimaat' en 'werkgelegenheid', ruim baan geven aan (multinationale) ondernemingen, zijn bij hen in goede handen.

De enorme waardering die ze oogsten met hun 'historisch compromis' tussen kapitaal en arbeid, vaak ietwat eenzijdig toegeschreven aan individuele persoonlijkheid en prestaties, toont, los van de ongetwijfeld bijzondere persoonlijke kwaliteiten, hoe diep de aan het neoliberalisme verbonden ideeën zich, in amper 10 jaar tijd, in de hoofden van veel mensen hebben vastgezet⁴⁴.

In Nederland hangt 'de derde weg' nauw samen met het 'afschudden van de ideologische veren door de PvdA. Enerzijds blijkt de PvdA in dit opzicht eerder voorloper dan volger van Clinton, Blair en Schröder. Anderzijds heeft de PvdA, naar analogie van het 'No nonsens' van Lubbers zo'n 10 jaar eerder, de koerswijziging altijd betiteld als 'pragmatisch', en niet als 'ideologisch', wat het in wezen wél is. Het onderscheid tussen derde weg en 'hard' neoliberalisme is uiterst beperkt.

En hoewel Wim Kok altijd enige afstand probeert te houden tot het 'derde wegprofiel', sporen de maatregelen uit de tijd van 'paars' opvallend sterk met wat in het zogenaamde 'Blair-Schröder paper'

⁴⁰ Bertus Mulder- 'Het hart van de sociaal-democratie' (Den Haag 2012), blz. 149-150 en, uiterst boeiend, Merijn Oudenampsen - 'In de boksring van de vrijheid' - Amsterdam 2015 - https://www.researchgate.net/profile/Merijn_Oudenampsen/publication/301947706_In_de_boksring_van_de_vrijheid_De_n_Uyl_versus_Hayek/links/5746f82208ae9f741b452a6c/In-de-boksring-van-de-vrijheid-Den-Uyl-versus-Hayek.pdf?origin=publication_detail

⁴¹ vgl. Oudenampsen. Hier ten overvloede genoemd omdat Boumans/ Eshuis in hun artikel over de stille revolutie deze link niet lijken te leggen.

⁴² Cijfers ontleend aan Bertus Mulder - 'Het hart van de sociaal-democratie' - (Den Haag 2012) - blz.146

⁴³ een duidelijke weerspiegeling van de immer zwakke positie van de vakbeweging in de dienstensector

⁴⁴ zie ook <https://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/offensief/Offensiefnotitie-deel2.pdf> blz. 8

van 1998 staat: *"een waslijst aan beleidsmaatregelen waaronder: belastinghervorming gericht op verlaging van arbeidskosten en verbetering van het ondernemersklimaat; een monetaristisch macro-economisch beleid gericht op reductie van begrotingstekorten door het bezuinigen op de publieke uitgaven; de introductie van New Public Management in de publieke sector; hervorming van de sociale zekerheid door uitkeringen afhankelijk te maken van de plicht tot werken; een actief arbeidsmarktbeleid, waaronder subsidiëring van werkgevers om moeilijk bemiddelbaren in dienst te nemen; en flexibilisering en deregulering van arbeids-, kapitaal- en productmarkten."*⁴⁵

Bekijken we nu de eerste paragrafen van artikel 3 uit de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging': *'De vakbeweging tijdens de 'stille revolutie':*

De vraag naar de opstelling van de FNV vis-à-vis de 'neoliberale draai' wordt in het artikel in de kern beantwoord met a) 'we hadden het (te) laat door'⁴⁶ en b) 'de vakbeweging zat niet stil en boekte successen'⁴⁷. Die successen worden vervolgens in de tekst van de bundel beschreven.

Andere pijler onder het artikel van Boumans en Eshuis is het 'zoeken naar identiteit' vanuit een tweetal dilemma's: 'Rijnlands of Angelsaksisch vakbondsmodel' en 'brede of smalle vakbeweging'⁴⁸. Op deze laatste twee dilemma's wordt elders nader ingegaan.

Hier zoomen we in op de interpretatie van de analyse van Oudenampsen - stille revolutie - door de auteurs richting de vakbeweging: hoe reageerde de vakbeweging op de neoliberale 'draai'? Een citaat uit *'De vakbeweging tijdens de 'stille revolutie'* : *"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."*⁴⁹

'Stille revolutie' wordt hier geïnterpreteerd als 'de vakbeweging heeft zich niet voldoende verzet'. Gesteld wordt ook dat het *"een tijd duurde 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."*

Niet onjuist, maar de door Oudenampsen aan de orde gestelde wezenlijke *oorzaak* van de bijna ongemerkte opmars van het neoliberalisme in Nederland wordt in het artikel van Boumans en Eshuis niet meegenomen. Die moeten we, zoals gezegd, met name zoeken in het, binnen de vakbeweging, maar óók bij werkgevers en politiek bovengemiddeld sterk gewortelde (*neo*)corporatisme.⁵⁰

⁴⁵ Zowel het citaat als de voorafgaande analyse zijn ontleend aan een (wederom fascinerende) tekst van Merijn Oudenampsen: 'Opkomst en voortbestaan van de Derde Weg' - In 'Beleid en Maatschappij - https://tijdschriften.boombestuurskunde.nl/tijdschrift/benm/2016/3/BenM_1389-0069_2016_043_003_004.pdf

⁴⁶ blz. 28

⁴⁷ blz. 25

⁴⁸ In haar andere artikel, *De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving, klasse*, belicht Boumans twee andere 'dilemma's': dalende organisatiegraad en versplintering van de arbeidsmarkt. Het woord dilemma's is in deze voetnoot tussen aanhalingstekens gezet, omdat er geen sprake is van een *keuze tussen twee tegenpolen*, ofwel een dilemma.

⁴⁹ Bundel blz. 25 - Artikel Boumans/Eshuis

⁵⁰ Een fraaie analyse van neoliberalisme en neocorporatisme in Nederland, vooral vanuit het oogpunt 'deregulering', vinden we in het proefschrift van Ceciel Rayer (Rayer, C.W.G. "Wetgeving en beleid voor flexibele arbeid"- Amsterdam 2014.) In het bijzonder een deel van Hoofdstuk 2 - 'Context van het beleid gericht op flexibele arbeid en bescherming', blz. 11-55. Hieruit komt naar voren dat de 'stille revolutie' ook plaats kon vinden omdat de overheid de 'die-hard Chicago-opvattingen' niet deelde: *"Hoewel de Chicagoschool-neoliberalen zich uitspreken tegen de grote rol van belangengroeperingen bij de totstandkoming en uitvoering van wetgeving, en daarmee de discussie over (corporatistische) cao-wetgeving wordt geopend, blijft in Nederland de zelfregulerende rol van de sociale partners op verschillende arbeidsrechtelijke terreinen – en in dat kader die van de cao – dus belangrijk."* (blz. 53)

Oudenampsen formuleert het voorzichtig en als hypothese, maar daarom niet minder helder: *"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 neoliberaal poldermodel dat soms in strijd en soms ook in samenspel met de vakbonden is ontstaan?"*⁵¹

Door de verklaring van Oudenampsen voor de 'stille intocht' van het neoliberalisme in Nederland niet op te pakken, worden twee wezenlijke aspecten van de stille revolutie 'gemist'⁵²:

1. werkgevers en politiek wensen niet, zoals in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten, 'af te rekenen' met de vakbeweging⁵³. Zij typeren de vakbeweging niet als 'marktverstoring kartel', maar realiseren zich juist het cruciale belang van de bestaande neocorporatistische verhoudingen voor het gevoerde anti-crisisbeleid, en met name voor het behoud van de arbeidsrust, ondanks een groot aantal werknemersonvriendelijke maatregelen. Niet als zodanig door Oudenampsen vermeld, maar wel relevant bij het verklaren van de 'stille revolutie': het merendeel van de werkende bevolking in Nederland is - *vergeleken met andere Europese landen* - al vanaf begin 20ste eeuw (de mislukte 'revolutie-oproep' van Troelstra!) terughoudend in het aangaan van de confrontatie met werkgevers en overheid. Dit vormt mede de vruchtbare voedingsbodem voor het (neo-)corporatisme.
Verder, zoals ook al eerder aangegeven, borduren overheid en werkgevers voort op iets dat ook Windmuller, gezaghebbend auteur over arbeidsverhoudingen, signaleert: de 'dubbelrol van vakbondsleiders': *"Zij behielden hun traditionele plaats als vertegenwoordigers van hun leden, maar haast onmerkbaar werd hier een nieuwe functie aan vastgekoppeld ...namelijk de taak om de werknemers te disciplineren."*⁵⁴
2. niet als zodanig door Oudenampsen benoemd⁵⁵, maar cruciaal voor de vraag naar de reactie van de vakbeweging op de neoliberale draai: de vakbeweging kiest voor de eigen geïnstitutionaliseerde positie 'in de polder', zoals dat ook bij de oprichting van de Stichting van de Arbeid gebeurde⁵⁶. Dat weegt uiteindelijk zwaarder dan de meer op 'de basis' (bedrijvenwerk!) gerichte antikapitalistische koers van o.a. Industriebond en Voedingsbond FNV. De vakbeweging, met name de vakcentrale FNV, maar ook de door vakbondseconoom Piet Vos 'bekeerde' Industriebond buigen mee met de neoliberale wind. Dit kiezen voor de eigen institutionele positie is ook één van de mogelijke verklaringen voor de laattijdige 'ontdekking' van het neoliberalisme door vakbondsprominenten.

Al met al is de duiding van de vakbewegingsreactie op de neoliberale draai in 'Positie en strategie vakbeweging' niet alleen armoedig, maar ook fundamenteel incompleet. Hoe reageert de vakbeweging in de meer dan 15 jaar die *na* haar 'ontdekking' van het neoliberalisme verlopen zijn? Hoe ontwikkelt de inhoudelijk-strategische opstelling van de vakbeweging zich in relatie tot het neoliberalisme? Het antwoord blijft in nevelen gehuld.

De analyse van Oudenampsen komt qua richting verregaand overeen met de presentaties van Paul Kalma, Hans Siebers en Paul Verhaeghe op een FNV bestuurdersdag in juni 2013. Hun inleidingen zijn

⁵¹ Bundel blz. 12, artikel Oudenampsen

⁵² Behalve door Oudenampsen, wordt in de bundel verder niet stilgestaan bij het (neo)corporatisme, hoewel dit de fundamentele gedachte achter het Nederlandse overlegstelsel en het poldermodel is.

⁵³ Uitzonderingen en incidentele oprispingen (tot nu toe) daargelaten, zoals VNO-NCW voorzitter Schraven en VVD-parlementariër Geert Wilders (...) in 2002. Bron: 'Twee miljoen leden', Bert Breij, uitgave VHV 2008 - Zie: <https://www.vakbondshistorie.nl/dossiers/twee-miljoen-leden-2/>

⁵⁴ Windmuller/De Galan, 'Arbeidsverhoudingen in Nederland' deel I, Het Spectrum, Utrecht 1970, blz. 78

⁵⁵ Maar wél door de Beer: *"Zijn de sociaal-democratie en de vakbeweging immers niet een heel eind meegegaan in het dominante neoliberale (markt)denken?"* (Samen opgekomen, samen in het nauw, Socialisme&Democratie, 5/2012). De vraag wordt in het vervolg van het artikel de facto, zij het niet expliciet, bevestigend beantwoord.

⁵⁶ De analyse die Windmuller hiervan heeft gemaakt is eerder in dit stuk aan de orde geweest.

een jaar later door de FNV gepubliceerd onder de titel 'Visies op de vakbond van de 21e eeuw'⁵⁷. En er bestaan meer teksten die bruikbare ingrediënten leveren voor verdere reflectie op en onderzoek naar de rol van de vakbeweging in relatie tot neoliberal denken en doen⁵⁸. Ook de daaruit te trekken lessen en ingrediënten voor een toekomstige vakbondsstrategie komen daar aan de orde.⁵⁹

=====

Niet uit te vlakken is tot slot de *ideologische invloed* van het neoliberalisme. Sinds 1989 is een hele generatie opgevoed vanuit de gedachte dat de liberale vrije markteconomie, waarin zij zijn opgegroeid, de enig denkbare, en vooral: best denkbare maatschappijordening is, een 'eindpunt' van maatschappelijke systemen en de daarmee samenhangende ideologieën⁶⁰.

Een maatschappijvorm waarvoor, volgens Margaret Thatcher, in het kielzog van Francis Fukuyama⁶¹, 'No alternative'⁶² is.

Ook heeft de ideologische kant van het neoliberalisme van de jaren '80 en later zich uiterst succesvol weten te bedienen van twee al oudere verschijnselen: het sinds de jaren '60 snel verder oprukkende individualisme (het ik-denken)⁶³, en de 'gewone-man' variant van 'greed is good': het met name naoorlogse consumentisme⁶⁴, aangejaagd door een sinds de jaren '20 steeds verfijndere marketing- en beïnvloedingspsychologie⁶⁵.

Dat de vakbeweging op al deze veranderingen en ontwikkelingen adequaat in moet spelen lijdt geen twijfel. 'Inspelen op' is echter wezenlijk verschillend van 'zich conformeren aan', en het is juist dit laatste wat de vakbeweging de afgelopen tientallen jaren heeft gedaan. Er is overigens een nauwe samenhang tussen dit 'conformeren aan' (=meebuigen!) en een gedurende vele jaren defensief opererende de vakbeweging: structureel verdedigend en reactief opereren beperkt per definitie de manoeuvreerruimte tot een keuze tussen 'hakken in het zand' en 'damage control'.

Bij het aantreden van Johan Stekelenburg als FNV-voorzitter in de jaren '90, heeft de FNV dit proberen te doorbreken via de campagneslogan 'Het kan anders, beter'. Defensief opereren wordt in die jaren (terecht) gezien als 'nederlagenstrategie'. Toch lijkt deze ommekeer geen lang leven beschoren. Daar hebben vermoedelijk een reeks factoren toe bijgedragen. Aan de ene kant viel deze poging uit het defensief te komen nagenoeg samen met een versterkte oriëntatie op centraal

⁵⁷ <http://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/neolib2013.pdf> (link naar verhagen-bakker.nl, omdat de betreffende tekst op de FNV-website niet meer te vinden is)

⁵⁸ Te noemen zijn o.a.:

- Een agenda voor een nieuwe vakbeweging (Frans Becker & Pim Paulusma, Socialisme&Democratie 5/2012)

[https://www.deburcht.nl/userfiles/De%20toekomst%20van%20de%20vakbeweging%20Becker%20&%20Paulusma\(1\).pdf](https://www.deburcht.nl/userfiles/De%20toekomst%20van%20de%20vakbeweging%20Becker%20&%20Paulusma(1).pdf)

- Samen opgekomen, samen in het nauw ((Paul de Beer, Socialisme&Democratie 5/2012)

<http://www.pauldebeer.nl/documenten/artikelen/Samen%20opgekomen,%20samen%20in%20het%20nauw.pdf>

⁵⁹ Voor wie geïnteresseerd is, teksten van de auteur over deze thema's zijn onder meer 'economische verhoudingen op drift', 'politiek onder invloed van neoliberalisme en globalisering' en 'het ideologische verhaal van het neoliberalisme'.

Respectievelijk op : http://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/offensief/redirect_off-dl2-economie.htm -

http://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/offensief/redirect_off-dl2-politiek.htm en http://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/offensief/redirect_off-dl2-ideologie.htm

⁶⁰ 'Ideologie' is een nogal beladen term, die vaak verward wordt met 'dogmatisme'. Ideologie is in wezen een 'worldview', de visie en ideeën waarmee men naar de wereld kijkt, en die poogt te verklaren. Wanneer ideologie de ogen sluit voor de feitelijke werkelijkheid, dán wordt het dogmatisme.

⁶¹ <https://www.groene.nl/artikel/de-eeuwige-terugkeer-van-de-geschiedenis>

⁶² https://en.wikipedia.org/wiki/There_is_no_alternative

⁶³ In de schoot van het hedendaagse individualisme bemerken we overigens een zeer opvallende contradictie: het zich massaal werpen op wisselende 'hypes'. Wie daar, als individu, niet aan meedoet, wordt met regelmaat in een 'buitenstaanderspositie' gebracht.

⁶⁴ Niet zelden versterkt door een te eenzijdig op materiële welvaart gerichte vakbeweging (looneisen en loonruimte centraal in het arbeidsvoorwaardenbeleid).

⁶⁵ Thomas Bollen - 'Hoe oorlogspropaganda de drijvende kracht achter onze economie werd' - Follow the Money - 11 april 2018

<https://www.ftm.nl/artikelen/kasboekje-marketing-consumptiemaatschappij?share=1>

overleg, het zijn de gloriejaren van het poldermodel, op doorschietende versterking van individuele belangenbehartiging, 'uw zaakwaarnemer', en op de versmalling van de FNV tot zijn 'core business', de directe belangenbehartiging op arbeid en inkomen. Drie oriëntaties die in principe beter aansluiten bij een defensief dan bij een offensief vakbondsprofiel. Voeg daarbij de verlamme impact van de fusie van Voedingsbond, Industriebond, Vervoersbond en Dienstenbond tot FNV Bondgenoten⁶⁶, de hardnekkige impact van 'oude vormen en gedachten'⁶⁷, de conjuncturomslag rond de eeuwwisseling (internet-bubbel) en de spoedige terugval in defensieve reflexen is een feit.

Neoliberalisme genegeerd

De tijdens en na 'Wassenaar' gemaakte fundamentele keuze om 'mee te buigen' met het neoliberalisme, lijkt ook een verklaring te bieden voor het grotendeels negeren van latere 'wake up calls', zoals op een FNV-beleidsdag in juni 2013.⁶⁸



Opvallend op die zomerse dag is dat analyses en aanbevelingen van sprekers vaak verder gaan, en vooral: helderder en consistenten zijn, dan de vele 'vaagtaal' die de FNV na de fusie van 2015 over dit en andere onderwerpen weet te produceren. Alle reden om terug te kijken naar die helaas te snel vergeten dag in juni 2013.

Drie zinnen van Paul Kalma laten aan duidelijkheid weinig te wensen over: *"De balans tussen kapitaal en arbeid is verloren. Het kapitaal heeft alle macht*

naar zich toegetrokken. Denk daarbij aan de toegenomen macht van de aandeelhouders, rol van banken bij de huidige crisis, de al langere oneigenlijke rol van hedgefonds die bedrijven dwingen tot overmatige winstmaximalisaties, bedrijven opsplitsen, verkopen en zo naar de kelder helpen, topsalarissen die maar groeien."⁶⁹

Op bladzijde 14-15 van de over deze dag gepubliceerde vakbondsbrochure⁷⁰ geeft Kalma onder de titel 'Het nieuwe, taaie kapitalisme' een verklaring voor de 'stille revolutie' die uitstekend aansluit op de analyse van Oudenampsen. Een solide inbreng voor het ontwikkelen van een consistente vakbondsstrategie.

De Gentse hoogleraar Paul Verhaeghe schetst in niet mis te verstane termen de ideologische impact van het neoliberalisme op werknemers en vakbeweging: *"Wat blijkt, het neoliberalisme heeft ons allen beïnvloed met waarden en normen die terug te brengen zijn tot liberale uitgangspunten... hoe komt het dat werkend én niet-werkend Nederland de hele tijd gepakt wordt met ontslagen, bezuinigingen, afbraak verzorgingsstaat, noem maar op, en toch niet in opstand komt? Het antwoord is dan: de afbraak wordt verkocht met termen en met normen/waarden, die jijzelf ook gebruikt en aanhangt."*

⁶⁶ Persoonlijk meen ik dat deze op schaalvergroting gerichte fusie minimaal 5 jaar verlamme heeft gewerkt. Het lijkt er helaas op dat de FNV-fusie van 2015 een vergelijkbare weg bewandelt. De cruciale vraag is of de FNV de veerkracht, visie en vooral het leiderschap heeft om dit te boven te komen.

⁶⁷ Soms wordt een inconsistente mengelmoes aan ideeën, van oud en nieuw, van individugericht zaakwaarnemen en een zoektocht naar de vakbondsfundamenten, duidelijk zichtbaar, zoals in het interview dat Bert Breij in 2008 heeft met Henk van der Kolk, toenmalig voorzitter van FNV Bondgenoten. Zie <https://www.vakbondshistorie.nl/dossiers/henk-van-der-kolk-voorzitter/>

⁶⁸ <https://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/neolib2013.pdf>

⁶⁹ 'Het neoliberalisme opgebrand', blz. 8

⁷⁰ 'Het neoliberalisme opgebrand', blz. 14-15

Verhaeghe beantwoordt de vraag 'wat te doen'⁷¹ onder andere met de noodzaak een drietal misvattingen op te ruimen, namelijk dat...

1. ...vrije markt synoniem zou zijn met democratie. *"Vandaag de dag is exact het omgekeerde waar. Hoe meer vrije markt, hoe minder democratie. De oorzaak daarvan ligt in de verschuiving van de beslissingsmacht..."*
2. ...vrije markt min der regels betekent. *"De overheid is de grote regelgever. Dezelfde overheid is echter zo ongeveer synoniem met vrije markt. De neoliberale versie van de vrije markt heeft het sociaal vertrouwen weggeveegd en haar eigen uitgangspunt in toenemende mate gerealiseerd, met name een verzameling individuen die alleen uit zijn op hun eigen voordeel. Het antwoord daarop is een groeiend aantal regels, en vooral, een toenemende disciplinerende van overheidswege"*
3. ...democratie gebaat is met een consensusmodel. *"...democratie is altijd gebaseerd op het conflictmodel, ook vandaag. Helaas is dit conflictmodel zo ongeveer in heel West-Europa opgeëist door de politieke rechterzijde, en schuift links telkens mee. "*

In zijn slotwoord doet Paul de Beer er nog een direct aan de FNV geadresseerd schepje bovenop⁷²: *"Die verbinding tussen een lange termijn visie van een betere samenleving en concrete belangenbehartiging op korte termijn lijkt de vakbeweging de afgelopen decennia steeds meer uit het oog te hebben verloren...het alledaagse werk van individuele en collectieve belangenbehartiging steeds meer de visie van de vakbeweging is gaan bepalen... Natuurlijk willen we 'gewoon goed werk', maar wat vereist dat voor de inrichting van de samenleving, voor de sociaaleconomische ordening, voor de verhouding tussen arbeid en kapitaal? ...Zou de vakbeweging niet een eigen visie op de gewenste sociaaleconomische ordening moeten ontwikkelen? Een visie die het huidige economische bestel niet als een gegeven aanneemt, maar zoekt naar mogelijkheden om het fundamenteel te hervormen."*

Die laatste uitspraak geeft hij bovendien een extra zetje:

"Een goede analyse van de feitelijke situatie is een belangrijke eerste stap op weg naar het formuleren van een eigen visie. Om werkelijk uit het defensief te komen en weer mede richting te kunnen geven aan het sociaaleconomische debat, zal de vakbeweging echter ook een alternatief voor het bestaande sociaaleconomische bestel moeten bieden. Tot op heden ontbreekt het daaraan. "

Vijf jaar later, toont de bundel *'Strategie en positie vakbeweging'*, nota bene een uitgave van het instituut waar de Beer de scepter zwaait, hoe beperkt, om niet te zeggen: nihil, gehoor is gegeven aan dit advies.

Al deze, soms confronterende, maar ook trefzekere stellingnames, zowel over het neoliberalisme als over de meebuigende rol van sociaaldemocratie en vakbeweging, oogsten ter plekke veel applaus... ..gevolgd door 'business as usual'.

Veelzeggend is de titel van de één jaar na dato verschenen brochure met de inleidingen van die dag: *'Nu het neoliberalisme is opgebrand'*. Hoezo opgebrand?

Enkele jaren lang - grofweg tussen 2015 en 2018 - lijkt er zelfs een soort FNV-taboe op het woord 'neoliberalisme' te rusten. Een taboe met een diepere achtergrond dan *'alleen dat woordje neoliberal'*⁷³.

In de achtergronddocumentatie van het zogenaamde Visietraject uit 2015-2016 komt de term 'neoliberalisme' niet eenmaal voor. In het uitgebreide verslag van dit traject wel, ter tafel gebracht door diverse deelnemers. In 'de populaire versie van dit verslag? Verdwenen. In de congresresolutie

⁷¹ *'Het neoliberalisme opgebrand'*, blz. 28-29

⁷² *'Het neoliberalisme opgebrand'*, blz. 36-39; vanwege de lengte zijn alleen kernfragmenten geciteerd.

⁷³ Indachtig het exposé dat Paul Verhaeghe in juni 2013 geeft over de onderschatte ideologische en visiematige achtergrond van onze woordkeuze.

van mei 2017? Geen woord. In het Meerjarenbeleidsplan 2017-2021: niets.

De kennelijk beladen term 'neoliberalisme' wordt vervangen door het neutraler klinkende 'economisering'. Onder die noemer worden in een paar penningenstreken enkele belangrijke kenmerken van het neoliberalisme opgesomd⁷⁴, en gebracht als de visie van 'mensen'. Zonder te benoemen van *welke* mensen die visie dan wel afkomstig is, en zonder veel consequenties voor de vakbondskoers.

De in het eindrapport van het Visietraject vermelde 'uitgebreide informatie over economisering op de FNV-website' lijkt daar niet (meer) te vinden.

Pas laat in 2017 krijgen de woorden 'neoliberalisme' en 'neoliberaal' langzaam weer een plek in de officiële woordenschat van de FNV, overigens nauwelijks gepaard aan nadere duiding van het begrip.

⁷⁴ Uit de populaire versie van het eindrapport, blz. 6: "Er is sprake van economisering zodra mensen winst en economische groei als doel op zich nastreven. De gedachte is daarbij: hoe vrijer de markt, hoe beter voor de maatschappij. In een 'economiserende samenleving' hoeven bedrijven aan steeds minder regels te voldoen, terwijl de arbeidsmarkt flexibeler wordt. Daardoor wordt de positie van werknemers over het algemeen zwakker. De menselijke maat raakt zoek, rendement heeft voorrang, en er komt een groot deel van de publieke diensten in private handen. Veel overige publieke taken moeten burgers zelf op zich nemen. Dat laatste onder het mom van 'eigen kracht', 'democratie' en 'participatie'" https://www.fnv.nl/site/over-de-fnv/1177467/1125396/1125411/populair_eindrapport_visietraject_DEF.pdf

3. Dilemma 1: Angelsaksisch of Rijnlands vakbondsmodel?

Dilemma...of toch niet?

In het derde artikel van de bundel, *De vakbeweging tijdens de 'stille revolutie'* komen een tweetal vakbondsdilemma's aan de orde. Eén daarvan: *"Moeten we een Rijnlands of Angelsaksisch vakbondsmodel nastreven?"*, zoals Boumans en Eshuis zich in de inleiding van hun gezamenlijke artikel afvragen.⁷⁵

Allereerst: is hier wel sprake van een dilemma? De meest voor de hand liggende definitie van dit woord is *'moeilijke keuze'*⁷⁶. Meestal impliceert een dilemma elkaar uitsluitende opties: *of het een, of het ander*.

Is er in dit geval werkelijk sprake van een 'dilemma'. Zijn 'Angelsaksisch' en 'Rijnlands' inderdaad te beschouwen als *vakbondsmodellen* waaruit een (moeilijke) keuze gemaakt moet worden?

Om de vraag te beantwoorden is een kijkje in de geschiedenis nodig.

De termen 'Angelsaksisch' en 'Rijnlands' zijn ná de val van de Berlijnse muur ontstaan, om precies te zijn in 1991.

Auteur Ben Kuiken: *"Na de val van de muur in 1989 had het communisme afgedaan als alternatief voor het kapitalisme, maar dat wilde volgens Albert (dit is zijn achternaam, voornaam is Michel, JV) niet zeggen dat de hele wereld dan maar het neoliberale kapitalisme van de Amerikanen (Reagonomics) moest omarmen. Er was een mildere variant mogelijk en die was, althans volgens Albert, superieur."*⁷⁷

Ook in een ander artikel geeft Ben Kuiken, onder andere auteur van managementboeken een interessante schets⁷⁸. Hij stelt: *"Het Rijnlandse model staat lijnrecht tegenover het Angelsaksische model in zijn meest rauwe vorm (zoals te vinden is in de VS, Groot-Brittannië en Singapore), waarbij geld vaak de enige maatstaf lijkt te zijn, de aandeelhouder de baas is en processen alleen nog maar zo efficiënt en goedkoop mogelijk worden gemanaged."*

'De Groene'⁷⁹ formuleert het in 2009 zo:

"Het (Rijnlands model, JV) kenmerkt zich door corporatistische, op consensus gerichte structuren, waarin overleg tussen bedrijven, vakbonden en de staat voorop staat. Niet de aandeelhouders, maar de stakeholders beslissen. Dat zou volgens voorstanders het langetermijndenken binnen bedrijven bevorderen, in tegenstelling tot de Angelsaksische kortademigheid, gedreven door snelle winst. In Rijnlandse economieën delen door het sociale stelsel bovendien bredere lagen van de bevolking in de welvaart. Ten slotte houdt het Rijnlandse model volgens sommigen ook in dat werkgevers zich sociaal verantwoordelijk opstellen. Zij zorgen voor hun werknemers."

Kortom: beide termen zijn van recente oorsprong, en pas tegelijk met (of eigenlijk: na) de opmars van het neoliberalisme geformuleerd.

Dat neemt niet weg dat de achterliggende vormen van kapitalisme al vóór die tijd bestonden. Niet voor niets worden de aloude *'corporatistische, op consensus gerichte structuren, waarin overleg tussen bedrijven, vakbonden en de staat voorop staat'* door 'de Groene' als Rijnlands getypeerd.

⁷⁵ De vakbeweging tijdens de stille revolutie', blz. 25 van de bundel

⁷⁶ <http://nl.wiktionary.org/wiki/dilemma>

⁷⁷ Ben Kuiken 'Het Rijnlandse Model: uitleg voor beginners' op

<https://managementscope.nl/magazine/artikel/406-rijnlands-model-angelsaksisch-model>

⁷⁸ Ben Kuiken - 'De verschillen tussen Rijnlands en Angelsaksisch model' op

<https://managementscope.nl/magazine/artikel/681-verschillen-angelsaksisch-rijnlands-model>

⁷⁹ <https://www.groene.nl/artikel/de-herrijzenis-van-het-rijnlandse-kapitalisme>

Maar parallel aan het in Nederland redelijk rimpelloos voortbestaande stelsel van instituten en overlegorganen constateren we vanaf begin jaren '80 ook de toenemende Angelsaksische invloeden. In het op marktwerking en deregulering gericht overheidsbeleid⁸⁰ en binnen het bedrijfsleven. 'De Groene' typeert dat in 2009 treffend als '*Angelsaksische kortademigheid, gedreven door snelle winst*'.⁸¹

Zoals uit bovenstaande blijkt: 'Angelsaksisch' en 'Rijnlands' zijn helemaal geen *vakbondsmodellen*. Het zijn beide 'verschijningsvormen' van kapitalisme⁸².

Ook in een ander opzicht kun je hier niet spreken van een *vakbewegingsdilemma*.

De Nederlandse vakbeweging heeft sinds jaar en dag een duidelijke voorkeur voor wat pas later de Rijnlandse vorm van kapitalisme is gaan heten. En er zijn geen aanwijzingen dat binnen de FNV of andere vakbonden ineens voorstanders zijn te vinden van het rücksichtsloze aandeelhouderskapitalisme, dat kenmerkend is voor het Angelsaksisch model.

De conclusie is dus eenvoudig: *hoezo vakbewegingsdilemma?*

Het verscholen dilemma

Maar zo eenvoudig ligt het toch niet. Want *achter* dit non-dilemma gaat een voor de vakbeweging wezenlijk dilemma schuil: accepteert de vakbeweging de huidige - kapitalistische - maatschappijordening, of niet? Tot 1996 is het formele antwoord: nee, dat doen we niet. Akkoord, vaak blijft dit steken in woorden en werkt de vakbeweging, vooral op bestuursniveau, met verve mee aan 'herstel, groei en bloei' van kapitalistische verhoudingen.

Maar, retoriek of niet, het besef dat er ter verwezenlijking van fundamentele en blijvende werknemersbelangen ook een fundamentele breuk met de bestaande maatschappij-orde nodig is, blijft lange tijd onderdeel van het gedachtegoed van de vakbeweging. Tot 1996. Dan lanceert de FNV een nieuwe ontwerpgrondslag⁸³ en schudt, net als Wim Kok dat in de PvdA doet, zijn ideologische veren af.



De kort na 1996 aanvaarde, vernieuwde 'Grondslag' staat symbool voor het meebuigen van de FNV met het neoliberalisme, vormt als het ware de bezegeling van een veranderingsproces, dat kort daarna zou uitmonden in een visie op de vakbond als 'sociale ANWB'⁸⁴, 'de FNV, uw zaakwaarnemer'.^{85 86}

⁸⁰ al ruim vóór 1989! Het door de overheid geïnitieerde project Marktwerking, Deregulering en Wetgevingskwaliteit (MDW) (1995) is een voortzetting van overheidsinitiatieven van begin jaren '80. Een boeiende (en to-the-point!) analyse uit gereformeerd-christelijke kring is te lezen op

<https://www.digibron.nl/search/detail/dfadc3d45948b8029b25d9f6fd5fe554/deregulering-naar-eerherstel-voor-de-wet>

⁸¹ 'De herrijzenis van het Rijnlandse kapitalisme' - De Groene 20 mei 2009 - <https://www.groene.nl/artikel/de-herrijzenis-van-het-rijnlandse-kapitalisme>

⁸² <https://managementscope.nl/magazine/artikel/681-verschillen-angelsaksisch-rijnlands-model>

⁸³ <https://www.digibron.nl/search/detail/b84c8fa9b9ca432a15b9bc38f5ecb60f/fnv-gaat-zich-toeleggen-op-arbeid-en-inkomen>

⁸⁴ Het logo van FNV Bondgenoten, 'werkt in uw voordeel', is feitelijk een andere formulering voor deze visie op de vakbond. In zekere zin nog een graadje erger, vanwege de duidelijke associatie met individuele ledenvoordelen. Die insteek leeft tot op de dag van vandaag voort. De 'lokkers om lid te worden' op fnv.nl zijn nagenoeg uitsluitend gericht op *individueel voordeel*. Zie <https://www.fnv.nl/lidmaatschap/>

⁸⁵ Zelfs het CNV, bij monde van Anton Westerlaken, heeft hierop in 1996 fundamentele kritiek. De FNV 'links gepasseerd' door het CNV? <https://www.trouw.nl/home/-wat-doet-fnv-met-solidariteit~a3500377/>

⁸⁶ Zie ook Tamminga - 'De vuist van de vakbond', blz. 93 - Amsterdam/ Antwerpen 2017

Het logo van FNV Bondgenoten, 'werkt in uw voordeel', is feitelijk een andere formulering voor deze zaakwaarnemersvisie op de vakbond. Misschien nog wel een graadje erger, vanwege de duidelijke associatie met individuele ledenvoordelen. Die insteek leeft tot op de dag van vandaag voort. De 'lokkers om lid te worden' op fnv.nl zijn nagenoeg uitsluitend gericht op *individueel voordeel*.⁸⁷



Toch lijkt de FNV de voorbehoudloze acceptatie van bestaande maatschappelijke verhoudingen ruim 15 jaar later los te laten. Het in 2018 gestarte FNV-Offensief stelt dat we de 'diepere oorzaken' van fenomenen als de race naar beneden moeten duiden en aanpakken, en moeten streven naar een 'rechtvaardige samenleving'.

Voormalig lid van het Dagelijks Bestuur Ruud Kuin, en co-creator van het FNV Offensief, formuleerde in 2016, voorafgaand aan een spreekbeurt van de Australische vakbondsman Michael Crosby in Utrecht kort, krachtig en helder:

"Wat voor vakbond willen wij zijn? Eén die verslechtingen en leed dat mensen wordt aangedaan een beetje probeert te verzachten, er de scherpste kantjes vanaf haalt? Of één die maatschappij en samenleving structureel probeert te veranderen, te verbeteren, rechtvaardiger te maken? De keuze voor een activerende vakbeweging is wat mij betreft óók een keuze voor het tweede type vakbond." (Vrij naar Ruud Kuin, introducerende woorden tijdens de FNV-bijeenkomst met Michael Crosby, Utrecht 8 maart 2016)

Toch kleurt datzelfde FNV-Offensief braaf binnen de lijntjes van de bestaande sociale orde, zoals ook Boumans constateert: *"Alle drie de thema's (van het Offensief, JV)... tasten niet de machts- en bezitsverhouding aan ...en zijn gericht op het verbeteren van de positie van werkenden en niet-werkenden."*⁸⁸

Wat een contrast met de uitspraken van, onder andere, Paul de Beer in juni 2013!⁸⁹

⁸⁷ Zie <https://www.fnv.nl/lidmaatschap/>

⁸⁸ (bundel blz. 61).

⁸⁹ Vgl. de bespreking van FNV-brochure en FNV-beleidsdag over het neoliberalisme, juni 2013, in het subhoofdstuk 'neoliberalisme genegeerd'

4. Dilemma 2: smalle of brede vakbeweging?

Een echt dilemma vraagt een echte keuze

Opvallend dat een hevige discussie uit de jaren '90 lijkt te herleven!

Maar in tegenstelling tot de vorige paragraaf is hier wel degelijk sprake van een dilemma.

Allereerst de vraag: wat bedoelen we met 'breed' en 'smal'?

Het lijkt zo simpel: de brede vakbeweging bemoeit zich met alles, de smalle vakbeweging alleen met arbeid en inkomen.

Zoals de NRC in september 1991, voorafgaand aan het 'afscheid' van de brede vakbeweging, schreef: *"De vakcentrale FNV moet haar taken beperken tot arbeid en inkomen. Van een "brede" vakbeweging die zich bemoeit met tal van maatschappelijke onderwerpen, moet de FNV een "verdiepte vakbeweging" worden."*

Dit is niet de mening of woordkeuze van de NRC-journalist, maar *"de aanbeveling van een FNV-werkgroep die over de toekomst van de FNV een interne nota heeft geschreven met als titel "Minder beter'."*⁹⁰

De concrete invulling komt hierop neer: *"Aan zaken als consumentenbeleid, gezondheidszorg, ouderen, milieu, volkshuisvesting, ruimtelijke ordening, studiefinanciering en kinderbijslag"*⁹¹ moet de FNV nog slechts *"zeer beperkt"* aandacht besteden.⁹²

Want dat doet de FNV in die tijd wel. Als voorbeeld kan gelden dat de Consumentenbond een concurrent had in de vorm van Konsumenten Kontakt. Participanten: omroepvereniging VARA, de Nederlandse Vereniging van Huisvrouwen plus...FNV en CNV⁹³. De motivatie hierachter is niet onaardig, en is in 2018 best weer actueel aan het worden: *"Je kunt wel hoger loon eisen, maar als dat weer wegloopt door prijsverhogingen, heb je er niets aan."*⁹⁴

In de jaren '70 en '80 is de vakbeweging zich inderdaad steeds vaker 'met van alles en nog wat' gaan bemoeien. De FNV neemt standpunten in over de gehele breedte van het maatschappelijk spectrum. De terugkeer naar de "kerntaken" wordt gemotiveerd met de stelling dat andere organisaties beter toegerust zijn voor - bijvoorbeeld - milieu- of consumentenactiviteiten en daarvoor ook meer kennis in huis hebben dan de vakbeweging zich kan permitteren. Kortom: geen doublures meer, ieder 'zijn deel'.

Was het maar zo eenvoudig! Allereerst is de terugtrekkende beweging richting 'arbeid en inkomen' aanvankelijk minder een principiële keus, dan (vooral) een achter principeel klinkende taal verstopte bezuinigingsoperatie. De nota 'Minder, Beter' waarin de beweging van 'breed' naar 'smal' wordt aangekondigd, moet er vooral toe leiden dat het aantal arbeidsplaatsen bij de vakcentrale de daaropvolgende jaren met ruim 15% af kan nemen⁹⁵.

Ook verhuult deze argumentatie dat de 'echte' vakbeweging, zoals in ruim 100 jaar gegroeid altijd in meerdere of mindere mate een 'brede' vakbeweging is geweest, dus niet alleen in de 'activistische' jaren '70 en '80. Een voorbeeld uit het vooroorlogse FNV: *"Polak noemde het werk van de vakbeweging voor zover dat niet was gericht op verbetering van de arbeidsvoorwaarden, de 'zedelijke*

⁹⁰ <https://www.nrc.nl/nieuws/1991/09/23/werkgroep-fnv-bepleit-beperkte-rol-vakbeweging-6981161-a476641>

⁹¹ Opvallend: de vredesbeweging (oorlog, vrede, ontwapening) ontbreekt...gevolg van het uiteenvallen van het oostblok??

⁹² idem

⁹³ <https://www.digibron.nl/search/detail/012e97e28a051fc6fc4dadff/konsumenten-kontakt-groeit-flink>

⁹⁴ <https://www.trouw.nl/home/consument-alleen-nog-ingetoomd-boos~a656aacc/>

⁹⁵ <https://www.nrc.nl/nieuws/1991/09/23/werkgroep-fnv-bepleit-beperkte-rol-vakbeweging-6981161-a476641>

*invloed der vakbeweging'. Deze kwam niet alleen tot uiting in het werken aan woningverbetering. Vakbonden beheerden bibliotheken, er waren zangclubs en muziekkorpsen en de drankduivel werd fanatiek bestreden. Ook bemoeide de sociaaldemocratie zich met coöperatieve inkoopverenigingen en de taak waar midden negentiende eeuw veel arbeidersverenigingen nauw mee waren verbonden, verzekeringen, nam zij ook op zich.*⁹⁶

'Founding father' Henri Polak was niet slechts de grondlegger van 'de moderne vakbeweging', maar óók - op eigen wijze - van de brede vakbeweging. Zo opponeerde hij ook tegen de vervuiling van stinkende rivieren⁹⁷, en *"ijverde vanaf het moment dat hij in november 1894 de Amsterdamse diamantarbeiders organiseerde voor een 'brede vakbeweging'. Een vakbeweging die zich zowel richt op directe belangenbehartiging als op immateriële zaken zoals de verhoging van het geestelijk welzijn van "de werknemers."*⁹⁸

Verder is de brede vakbeweging een bijna logisch gevolg van het streven naar fundamentele maatschappijveranderingen. Dat was heel duidelijk in de periode 1975-1980, maar ook in eerdere periodes. Ook de strijd, begin 20e eeuw, tussen het syndicalistische Nationaal Arbeids Secretariaat (NAS) en het 'moderne', centralistische NVV, de directe voorganger van de FNV, ging niet om dit dilemma: *"Naast het NAS en de confessionele organisaties kwam een vakcentrale tot stand die de strijd voor een socialistische maatschappij omarmde, maar daarnaast een pragmatisch zicht had op de mogelijkheden om binnen het kapitalisme verbeteringen tot stand te brengen."*⁹⁹

Versmallen tot 'arbeid en inkomen'....het leven blijkt, ook na 1991 regelmatig sterker dan de leer. En dat niet alleen door de vele oppositie zoals van AbvaKabo voorzitter Cees Vrins (zie kader) tegen nota's als 'Minder, Beter' en andere (congres)documenten.

Tot enkele jaren na de fusie van vier FNV-bonden tot FNV Bondgenoten (1998) hadden zowel Vakcentrale FNV als Industriebond FNV nog aparte beleidsadviseurs op het thema 'milieu' in dienst. Hun inhoudelijke inbreng ging toentertijd ook aanzienlijk verder dan de huidige (beperkte) aandacht voor een *eerlijke energietransitie* in de zin van werknemersinkomen en werkgelegenheid¹⁰⁰.



Cees Vrins en de brede vakbeweging

Eén van de mensen die met tegenzin de notitie 'Minder, beter' de weg naar de smalle vakbeweging zag effenen was Cees Vrins, tussen 1990 en 2002 voorzitter van Abva Kabo FNV.

In 1996 schrijft hij een stuk in NRC Handelsblad¹⁰¹. Aanleiding: de nieuwe ontwerp-grondslag van de FNV.

⁹⁶ <https://vakbondsverhalen.nl/verhaal/moderne-beginselen-de-vakbeweging>

⁹⁷ O.a. vermeld in J. Verhagen - 'Vakbeweging en Milieu: haat-liefde verhouding?', blz. 2 op

<https://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/VHV/Vakbeweging%20en%20Milieu-pdf-basis-v2.pdf>

⁹⁸ N.a.v. de opening van het Vakbondsmuseum in de Burcht, april 1991, dus nog vóór de ommezwaai van enkele maanden later. <https://www.nrc.nl/nieuws/1991/04/30/vakbondsmuseum-in-de-geest-van-henri-polak-6965504-a1308295>

⁹⁹ <https://vakbondsverhalen.nl/verhaal/moderne-beginselen-de-vakbeweging>

¹⁰⁰ Illustratief is de brochure van de toenmalige Industriebond FNV: 'De Industriebond FNV en het Milieu', Amsterdam, maart 1991 (zie afbeelding)

¹⁰¹ <https://www.nrc.nl/nieuws/1996/10/22/fnv-moet-er-wat-steviger-tegenaan-7328842-a1327568>

Hij gaat daarin verder dan alleen het dilemma tussen brede en smalle vakbeweging. Vrins spreekt zich helder en maatschappijkritisch uit over enkele zeer fundamentele strategische vraagstukken, in duidelijke oppositie met de, wat hij noemt, 'zakelijke en defensieve' ontwerp-grondslag¹⁰².

Over de versmalling van vakbondstaken stelt Vrins: *"In de grondslag wordt een pleidooi gehouden voor een minder brede vakbeweging. De FNV zal zich buiten de directe sfeer van de arbeidsverhoudingen selectiever opstellen en wil zich concentreren op 'kerntaken'. Uiteraard zijn er werkgebieden die de primaire aandacht moeten hebben, maar een maatschappelijke emancipatiebeweging met onze idealen zal altijd een brede visie en een brede taakopvatting moeten hebben. Dit is ook van belang om de legitimiteit van standpunten over maatschappelijke vraagstukken te behouden. Zo moet er een actieve bemoeienis blijven met het streven naar een milieuvriendelijke ontwikkeling, ontwikkelingssamenwerking, eerbiediging van mensenrechten en de strijd tegen discriminatie. Opvallend is in dit kader dat het thema 'vrede en ontwapening' in de ontwerp-grondslag ontbreekt. De FNV zou voorstander moeten zijn van preventieve maatregelen, wapenbeheersing en vreedzame conflictoplossingen als basis voor een duurzame wereldvrede."*

Dat het concept *smalle vakbeweging* in de praktijk soms tot moeizame constructies leidt, blijkt ook tijdens de Irak-oorlog in 2003: het EVV roept op tot protest¹⁰³, de Federatieraad van de FNV vindt dit niet op zijn weg liggen. Dus demonstreren vakbondsleden subtiel, als 'FNV-leden'. Onder hen zijn dan wel bestuursdelegaties van AbvaKabo FNV en FNV Bondgenoten¹⁰⁴. Bij die laatste ook Bondgenoten-voorzitter Henk van der Kolk.

Vakbondsleden tegen de oorlog in Irak



Leden van FNV-bonden namen zichtbaar deel aan de demonstratie tegen de oorlog in Irak van 22 maart jongstleden in Amsterdam. Onder hen delegaties van de besturen van ABVAKABO FNV en FNV Bondgenoten. In tegenstelling tot vakbonden in bijvoorbeeld België, Duitsland, Groot-Brittannië, Frankrijk, Italië, Spanje en de Verenigde Staten, weigert de federatieraad van de FNV zich te voegen bij dit wereldwijde anti-oorlogsprotest. Bovendien is de verwijzing naar het EVV onwaarschijnlijk. Juist deze Europese vakbondskoepel riep haar leden, waaronder de FNV, op te demonstreren.

¹⁰² Een grondslag die in wezen de periode van de 'sociale ANWNB' aankondigt

¹⁰³ "A European trade union organisation has called on the 60 million workers it represents to stop work tomorrow to protest against possible war in Iraq. Wim Bergans, spokesman for the European Trade Union Confederation, said he expected union members across Europe to stop work for a symbolic 10 or 15 minutes around 12:00 p.m. (1100 GMT). He said he did not know how many workers would take part." <https://www.timesofmalta.com/articles/view/20030313/local/european-workers-to-down-tools-in-iraq-protest.154610>

¹⁰⁴ http://www.solidariteit.nl/Documenten/2003/tegen_de_oorlog_in_irak oproep aan federatieraad fnv pamflet.pdf (ook de foto komt hieruit)

Breed of smal...agendasettend of reactief?

Er bestaat een reëel spanningsveld tussen de vakbeweging als 'maatschappelijke organisatie' en de vakbeweging als behartiger van de directe sociaaleconomische belangen van werknemers. Maar in dit geval is 'alles hangt met alles samen' géén loze kreet: het ontkoppelen van beide aspecten, positioneren op één van de twee, vermindert de vakbewegingskracht op *beide*.

Sociaaleconomische issues kunnen zelden of nooit 'op zichzelf' beschouwd worden. Daarvoor hebben de omringende wereld, maatschappelijke verhoudingen en keuzes een te grote impact op de wereld van arbeid en inkomen.

Toch is een 'smalle' vakbeweging nog in staat hiermee te dealen. Je bemoeit je dan met de meer algemeen-maatschappelijke problemen *wanneer en voor zover* ze raken aan de dagelijkse werknemersproblemen van arbeid en inkomen.

De keuze voor een 'smalle vakbeweging' heeft, bijna per definitie, enkele verstrekkende consequenties. Een op die manier opererende vakbeweging legt namelijk de initiatiefrol en de regie van maatschappelijke ontwikkelingen bij anderen dan zichzelf.

Op het moment dat die ontwikkelingen impact lijken te zullen krijgen op 'arbeid en inkomen' (en dat is heel erg vaak!), dán gaat de vakbeweging er tegenaan.

Die 'timing', voortvloeiend uit de keuze om je te beperken tot 'arbeid en inkomen' zal vrijwel zeker leiden tot een primair reactieve, agendavolgende vakbeweging. Tot een vakbeweging die hierdoor gedwongen zal zijn defensief op te treden, om niet te zeggen: achter de feiten aan te lopen.

Wanneer de eenzijdig op arbeid en inkomen gerichte vakbeweging zich uitspreekt over bredere maatschappelijke ontwikkelingen, zal zij de verantwoordelijkheid voor beleid, actie en sociale randvoorwaarden primair neerleggen bij de andere partijen in het sociale krachtenveld: overheid en werkgevers. Ook wanneer duidelijk wordt dat ze die verantwoording niet zullen en willen nemen vanwege hun andere, aan werknemers tegengestelde, belangen.

Uitdrukking van deze defensieve en reactieve zelfbeperking is het veelvuldig gebruik van woorden 'moeten' en het passieve 'worden' richting werkgevers en overheid in FNV publicaties. De wijze van formuleren weerspiegelt vaak de afhankelijke, reactieve opstelling.

Taalgebruik zegt veel. Daarom ter illustratie de FNV-eisen voor een menswaardige maatschappij¹⁰⁵, speerpunt in het beleid voor 2017-2021, waaruit blijkt dat de FNV vooral actie van anderen verlangt, zichzelf echter zelden als beslissende 'actor' en noodzakelijke tegenmacht profileert om gewenste veranderingen tot stand te brengen dan wel af te dwingen.

- basisvoorzieningen *dienen altijd op orde te zijn*
- een samenleving waarin *mogelijk wordt gemaakt en gestimuleerd* dat mensen naar elkaar omkijken en solidair zijn met elkaar
- *Er moet* een agenda komen voor "industriepolitiek" en een agenda voor de dienstensector.
- Globalisering *moet ten goede komen van...*
- *De overheid moet* de dienst aan mensen centraal stellen
- De aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt *moet verbeterd worden*. Hierbij moet *gericht beleid worden gemaakt* om (financiële) drempels te slechten bij de toegang tot onderwijs.
- sollicitatieplicht bij uitkeringen *moet worden afgeschaft*
- *er moet* een discussie ontstaan over de voor- en nadelen van een basisinkomen
- *Er moet* een op sociale cohesie gerichte beleidagenda komen...
- *Er moet* één Europa ontstaan dat haar sociale doelstellingen net zoveel prioriteit geeft als de economische doelstelling¹⁰⁶.

¹⁰⁵ <https://www.fnv.nl/over-fnv/organisatie/beleid-2017-2021/menswaardige-maatschappij/>

¹⁰⁶ De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat op deze wens concrete vakbondsactiviteit wordt aangekondigd: " *Hieraan werken we de komende beleidsperiode samen met de Europese vakbeweging.* "

- *Er moet volop aandacht zijn voor het belang van vakbondsrechten*

Deze keuze voor een klein speelveld, en de daarmee samenhangende 'timing' hebben ook daadwerkelijk geleid tot een overwegend reactieve FNV. Sinds eind jaren '70 - begin jaren '80 is de vakbeweging in het defensief gedrongen. 'Wassenaar' is de agendavolgende uitweg die FNV-bestuurders als Kok, ongetwijfeld in alle oprechtheid, in 1982 hebben gekozen: *"if you can't beat them, join them."*¹⁰⁷

De 'veroordeling' tot een defensieve rol is daarna 'definitief' gemaakt met het besluit, eind jaren '90, de FNV te 'versmallen'.

Daarna en daardoor is het de FNV niet wezenlijk meer gelukt los te komen van die defensieve-reactieve rol.

Ook De Beer constateert in een artikel uit 2012¹⁰⁸ deze defensieve opstelling: *"Hoewel de vakbeweging zich sindsdien veelvuldig heeft verzet tegen hervormingsvoorstellen van werkgeverszijde en van de overheid, verkeerde zij telkens in het defensief en moest zij zich uiteindelijk tevreden stellen met, of zelfs medeverantwoordelijkheid nemen voor een afgezwakte versie van de voorstellen waar zij zich aanvankelijk faliekant tegen had gekeerd. Denk aan de hervorming van de wao, de flexibilisering van de arbeidsmarkt en de verhoging van de aow-leeftijd."*

Het eind 2017 aangekondigde FNV-Offensief had enige potentie om hier verandering in te brengen, met name door de verdiepte en meer maatschappijgerichte insteek. 'Oorzaken aanpakken', 'voor een menswaardige maatschappij' en 'een eigen agenda' zijn veelbelovende uitgangspunten¹⁰⁹.

Dat is in de praktijk tot nu toe ondermaats ingevuld. De verbinding tussen het Offensief en de dagelijkse strijd (arbeid en inkomen!) wordt onvoldoende gelegd. De zelfbewuste uitstraling wordt zwaar getemperd door initiatief, aanpak en oplossing van problemen te verwachten van andere actoren, werkgevers en overheid.

Het regelmatig gebruik van passief geformuleerde zinnen als *'moeten worden'* illustreert die attitude. Eén voorbeeld: *"bij aanbestedingen moeten de arbeidsvoorwaarden van werknemers gerespecteerd worden. De overheid moet investeren in zorg, onderwijs en veiligheid."*¹¹⁰

Saskia Boumans signaleert de zeer beperkte en terughoudende maatschappelijke scope van het FNV-Offensief. Dat wordt door haar getypeerd als (bewust) *niet* de machts- en bezitsverhoudingen aantastend¹¹¹, zich eerder richtend op het *'samen met werkgevers en overheid keren van de race naar beneden'*.¹¹²

Aarzeling om een 'verbredende' keuze te maken geldt ook voor de bemoeienis van de FNV met het Klimaatakkoord: brede intenties over een leefbare aarde worden versmald tot 'een eerlijke verdeling van lusten en lasten' en tot tijdige werkgelegenheids-, herplaatsings- en compensatiemaatregelen voor getroffen werknemers.

Een agendasettende rol in de Klimaatproblematiek komt (bewust?) niet van de grond, ook al is men zich, mogen we hopen, bewust van de urgentie: *'Er zijn geen banen op een dode planeet'*. Dat raakt direct aan de lange termijn belangen van werkenden, hun kinderen en hun kleinkinderen. De 'anderen', werkgevers en overheid, kenmerken zich vooral door onwaarachtigheid en gratis intentieverklaringen. In de praktijk geldt: concurrentiepositie gaat voor, we moeten niet voorop willen lopen, klimaatakkoord prima, maar Schiphol moet groeien en de snelwegen moeten worden verbreed.

¹⁰⁷ Wassenaar is reactief en defensief, gezien de loonmaatregel waarmee het kabinet Lubbers dreigt.

¹⁰⁸ <http://www.pauldebeer.nl/documenten/artikelen/Samen%20opgekomen,%20samen%20in%20het%20nauw.pdf>

¹⁰⁹ <https://www.fnv.nl/over-fnv/ons-werk/acties-campagnes/het-offensief/>

¹¹⁰ idem

¹¹¹ Bundel blz. 65

¹¹² Uitgebreider besproken in hoofdstuk 9

De milieubeweging is actief, maar wordt, zo lijkt het, in toenemende mate 'ingepolderd'. Milieuorganisaties¹¹³ lijken bovendien tot op heden niet wezenlijk in staat hun ideeën te laten landen bij zowel de traditionele als de potentiële vakbondsachterban.¹¹⁴

Feitelijk heeft de vakbeweging, in het belang van werknemers, geen andere keus dan zelf het voortouw te nemen in de strijd voor een duurzame aarde en het substantieel verminderen van het bovenmatig Nederlands aandeel¹¹⁵ in de mondiale 'ecologische voetafdruk'¹¹⁶

Dat vraagt een fundamentele wijziging van de eenzijdige en beperkte FNV-focus op 'arbeid en inkomen' zoals die de afgelopen 25 jaar beleidsmatig is gehanteerd. Wanneer de FNV kiest voor de *verbinding* tussen 'smal' en 'breed', wordt een belangrijke voorwaarde gerealiseerd om de slag van reactief, defensief en agendavolgend naar proactief, offensief en agendasettend daadwerkelijk te maken.

De meerwaarde van een 'brede' vakbeweging

Maar wat kan de vakbeweging dan op brede onderwerpen bieden, wat anderen niet kunnen?

- De vakbeweging beschikt over een unieke sociale basis:
 - i. de vakbeweging heeft direct toegang tot een zeer omvangrijke achterban, ook in sociale lagen die meestal niet (of slecht) bereikt worden door de milieubeweging. De vakbeweging heeft daarmee, meer dan veel andere organisaties, de potentie en de positie om werknemers actief te laten participeren bij de besluitvorming over brede maatschappelijke vraagstukken.
 - ii. de vakbeweging opereert direct in de buurt van 'besliscentra'. Niet alleen (inter)nationaal, daar zijn vele 'NGO's' te vinden, maar óók in sectoren en bedrijven.
 - iii. Als geen ander moet de Nederlandse vakbeweging in staat geacht worden positie te verwerven op de werkvloer zelf. Een mogelijkheid die andere, bijvoorbeeld milieuorganisaties in veel mindere mate hebben.
 - iv. Door deze kenmerken is de vakbeweging *als geen ander* in staat grote aantallen mensen te betrekken bij en, op zijn Vlaams: te sensibiliseren¹¹⁷ voor urgente maatschappelijke discussies, zoals klimaat en duurzaamheid.
- veel 'brede' onderwerpen hebben een *sterk raakvlak* met de 'smalle' activiteiten van de bond, nationaal, maar ook sectoraal en op bedrijfsniveau. Niet alleen het thema Milieu (zie hoofdstuk 15), maar ook met een onderwerp als 'consumentenbelangen'. De relatie daarvan met koopkracht is niet wezenlijk anders dan die van sociale zekerheid, belastingen en de verdeling van inkomen en vermogen.

¹¹³ Over de achterban van milieuorganisaties, zie Vader, Donders, Bredenoord - 'Zicht op natuur- en landschapsorganisaties' (2011) Wageningen 2010 - blz 31 - <http://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/157485> . Op de vraag of en in hoeverre dit in de jaren daarna wezenlijk is veranderd, heb ik (nog) geen antwoord. Wél hebben ook milieu- en natuurorganisaties, net als de vakbeweging, te maken met dalende ledenaantallen. <https://www.clo.nl/indicatoren/nl1281-ledenaantal-particuliere-natuur-en-milieu-organisaties>

¹¹⁴ Grosso modo bestaat de traditionele vakbondsachterban uit mannelijke, blanke, oudere, relatief laag (MBO) opgeleide werknemers. De potentiële, 'te veroveren' achterban bestaat, ook weer grosso modo, uit jongere hoger opgeleide en meer met de diversiteit van de samenleving overeenkomende werknemers. De achterban van milieuorganisaties is grosso modo hoger opgeleid, maar overwegend blank en vergrijzend.

¹¹⁵ "Als iedereen zou leven als een Nederlander, dan hebben we 3,5 aardbollen nodig om te voldoen aan de consumptie. Wereldwijd bedraagt de ecologische voetafdruk anderhalve aarde." -

<https://www.rtlnieuws.nl/nederland/artikel/1622106/35-aarde-nodig-voor-nederlandse-ecologische-voetafdruk>

¹¹⁶ https://nl.wikipedia.org/wiki/Ecologische_voetafdruk

¹¹⁷ Dit Zuid-Nederlandse woord heeft een meeromvattende betekenis dan het uitgekauwde 'bewustmaken': 'gevoelig maken voor een bepaald probleem of een maatschappelijke kwestie'. <https://www.encyclo.nl/begrip/sensibiliseren>

- Op het onderwerp 'mobiliteit' kan de vakbeweging van grote invloed zijn. Er zijn grote raakvlakken met zowel milieu als met de race naar beneden
En mogelijkheden zat voor vakbondsactie en - afspraken: met werkgevers over minder en schoner woon-werkverkeer. Betere OV-vergoedingen, vervoers- en thuiswerkfaciliteiten. Druk op overheden om te kappen met de *aanbestedingsrace naar beneden* in het OV. Nieuwe impulsen voor duurzaam en hoogwaardig openbaar vervoer.
- pensioenfondsen en pensioenbeleid. Dit onderwerp wordt sinds jaar en dag gerekend tot de kerntaken van een zich tot 'arbeid en inkomen' beperkende vakbeweging. Overigens sterk gefocust op bestuurlijke taken en op het pensioenstelsel als zodanig. Toch is ook daar nog een (vakbonds)wereld te winnen. David Hollanders schetst in zijn bijdrage in de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging' hoe vakbondsbestuurders hebben meegebogen met de financialisering en gerichtheid op korte termijnwinst.
Klimaat en duurzaamheid - brede vakbeweging! - kunnen breekijzers zijn voor verandering. De eerste aanzet, agenderen, is er: *"In het ITUC-Committee on Workers Capital waar de FNV een secretariaatspositie bekleedt, wordt het ontwikkelen van vakbondsbeleid m.b.t. verantwoord beleggen van o.a. pensioenfondsen besproken. Naast aandacht voor de mensenrechten komt ook het beleggen in duurzame projecten daar stilaan op de agenda."*¹¹⁸
Mede aan de FNV de taak om *agenderen en op schrift zetten* te veranderen in *reële actie*.
- veel zogenaamd 'brede' onderwerpen liggen direct op het terrein van de ondernemingsraad: veilig en gezond werk, investeringsbeleid, arbeidstijden, inlenen van arbeidskrachten, privacy, technologie, milieu. De OR heeft een breed scala aan taken en bevoegdheden, net als de personeelsvertegenwoordiging (PVT). Maar de ondernemingsraad heeft vaak moeite om die rol sterk in te vullen, terwijl de activiteiten van de OR complementair aan of overlappend zijn met kernthema's van de vakbeweging. De vakbeweging was en is dé aangewezen partij om als 'strategische bondgenoot' van de OR te opereren, daarmee synergie in plaats van concurrentie nastrevend.

¹¹⁸ Els Bos: " Inhoudelijke achtergrond notitie FNV (staand) beleid Klimaat en Energie"(21-06-2018)
https://www.fnv.nl/site/900724/1089835/Achtergrondinformatie_FNV-beleid_energie_en_klimaat.pdf

5. Organisatiegraad en achterban, een ander 'dilemma'

Blanke, oudere mannen met een vast dienstverband

Bovenstaande kop is ongetwijfeld wel heel erg kort door de bocht. Toch zal het voor weinigen nieuws zijn: de vakbondsachterban is al vele jaren lang géén afspiegeling van de beroepsbevolking meer.

Een situatie waar de FNV tot op heden géén adequaat antwoord op heeft gevonden, en die ongetwijfeld de structureel dalende organisatiegraad mede verklaart.

Een nieuw probleem? Bepaald niet. Al in de jaren '80 van de vorige eeuw maakt de vakbeweging zich hier zorgen over. Inclusief de zwakke vakbondspositie in de snel groeiende dienstensector en onder jongeren.

De FNV heeft een forse rij initiatieven op zijn naam staan, bedoeld om het tij te keren. Waarom lukt het dan niet echt? Te vaak lopen die initiatieven op weinig tot niets uit, of worden de resultaten niet geborgd. Soms zijn er kansrijke successen, denk aan Young & United, overigens niet de eerste poging van de vakbeweging om jongeren te bereiken. Met name de aan het voormalige NKV gelieerde KWJ is enkele jaren lang zeer spraakmakend geweest.

Toch heeft de noodzaak tot diversifiëren van de vakbondsachterban in de breedste zin van het woord, zich ontwikkeld tot een van de kernproblemen voor het keren van de dalende organisatiegraad en dalende legitimiteit van de vakbeweging.

In de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging' wordt de samenstelling van de vakbondsachterban een enkele maal aangeroerd, met name in het artikel '*Migratie: positie en strategie van de Nederlandse vakbeweging*' van Lisa Berntsen & Judith Roosblad.

Geslaagde vakbondsactiviteiten en resultaten komen aan bod. Lessen voor de toekomst en 'strategie' in de zin van *hoe successen te benutten in andere situaties en ze te borgen* blijven onderbelicht.

In '*De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving en klasse*' van Saskia Boumans komen vooral de dalende organisatiegraad en de achterbanproblemen van de vakbeweging door versplintering van de arbeidsmarkt aan bod.

De organisatiegraad wordt gewikt en gewogen vanuit de insteek 'Waarde van lidmaatschap vermeerderen of verminderen.'

Opvallend is dat het uitgangspunt 'best practices', succesvolle vakbondsstrategieën, in deze beschouwingen over de organisatiegraad geen rol van betekenis speelt. Evenmin is sprake van een, bij de aanvang van het artikel aangeroerde, 'inbedding' van de problematiek in historisch perspectief.

Juist deze insteek, successen in historisch perspectief onderzocht, kan zeer bruikbare handvatten leveren voor gericht handelen in heden en toekomst.

Wie op- en neergang van de organisatiegraad na de tweede wereldoorlog in Nederland, al is het maar oppervlakkig, beschouwt zal enkele verwarrende ontwikkelingen zien. In de eerste vijftien wederopbouwjaren groeit de organisatiegraad tot in Nederland nooit eerder geziene hoogte.

We praten dan over jaren waarin maatschappelijke wederopbouwconsensus en verzuiling, versterkt door een soort aan de koude oorlog gerelateerde saamhorigheid¹¹⁹, klaarblijkelijk een grotere rol spelen bij het besluit zich wél of niet te organiseren, dan de in die periode soms zeer grote tussen leiding en leden en het gegeven dat de vakbeweging zich in die jaren minder bekommert om de

¹¹⁹ Wie NVV-publicaties als het kaderblad 'De Vakbeweging' uit begin jaren '50 doorbladert ziet opvallend veel aandacht voor aanvallen op alles wat met communisme en Oostblok te maken heeft. Misschien was men toch ook bezorgd dat die saamhorigheid wel eens zou kunnen lijden onder invloed

(relatieve) armoede van haar leden dan om de eigen geïnstitutionaliseerde positie aan de top van de samenleving, en om de (vooral op lage lonen gebaseerde) concurrentiepositie van de Nederlandse economie. Wie NVV-publicaties als het kaderblad 'De Vakbeweging' uit begin jaren '50 doorbladert ziet opvallend veel aandacht voor aanvallen op alles wat met communisme en Oostblok te maken heeft. Misschien was men toch ook bezorgd dat die saamhorigheid wel eens zou kunnen lijden door de hier en daar (vooral in Amsterdam) ook onder werknemers nog grote invloed van de CPN.

In de jaren '60 verandert dat. Ontzuiling, individualisering, krapte op de arbeidsmarkt: het leidt er toe dat de, met name door het NVV langdurig verdedigde Geleide Loonpolitiek aan geloofwaardigheid verliest, in de hand gewerkt door het op grote schaal ontduiken hiervan door veel werkgevers. De in die jaren sterk gegroeide afstand tussen vakbondsleiding en - leden begint zich te vertalen in dalende organisatiegraad.

Voor het bestuur van bij het NVV aangesloten bonden¹²⁰ reden om die afstand te verkleinen door een begin te maken met het 'bedrijvenwerk'.

Vaak wordt de 'radicalisering' van bonden¹²¹ genoemd als belangrijkste factor voor de in de jaren '70 weer stijgende organisatiegraad. Daarbij wordt de groei van het bedrijvenwerk en de daadwerkelijke vermindering van de afstand tussen werknemers en vakbond te vaak buiten beschouwing gelaten. Overigens betekent dit niet zozeer een verkleining van de afstand tussen leiding en leden, als wel de groei van vakbondskaderleden tot actieve en aanspreekbare 'het gezicht' van de vakbond op de werkvloer. De daling van de organisatiegraad na 'Wassenaar' zou dan ook mede verklaarbaar zijn uit de grote moeite die veel kaderleden hadden met de onverwachte en vaak niet begrepen draai van hun bonden. De zich herstellende conjunctuur in de jaren '90, populaire vakbondsleiders als Johan Stekelenburg en de stabilisering van het bedrijvenwerk, zijn wellicht factoren geweest die een - tijdelijk - herstel van de organisatiegraad bevorderen¹²². De 'switch' van brede naar smalle vakbeweging, in de zin van een focus op 'arbeid en inkomen', lijkt betrekkelijk weinig directe invloed op de organisatiegraad te hebben, al was het maar omdat ook de wijze waarop vorm is gegeven aan de 'brede' vakbeweging relatief weinig doorwerkte in het directe vakbondswerk op de werkvloer. De 'schok' was daar minder groot dan bij de gezichtsbepalers in de hogere vakbondsorganen.

Vanaf eind jaren '90, de nu ook in de dagelijkse vakbondspraktijk merkbare verzakelijking van het vakbondswerk - de FNV als zaakwaarnemer - en het onder andere na de fusie van vier toonaangevende bonden tot FNV Bondgenoten verwatert het bedrijvenwerk, tegelijk met de vakbonds betrokkenheid bij het ondernemingsraadwerk. Het zijn deze - dichtbij de vakbondsleden plaatsvindende - trends, die wellicht grote impact hebben op de sinds die tijd overwegend steil dalende organisatiegraad¹²³. Prijzenswaardige pogingen om vanaf circa 2008 het vakbondswerk meer op de werkvloer te richten¹²⁴, organizing, lijken onvoldoende breed commitment te krijgen, zelfs spanningen op te roepen. In de vaak geciteerde congresresolutie 2017 vinden we géén duidelijke investeringsplannen voor herstel van het bedrijvenwerk. De resolutie beperkt zich tot de terechte,

¹²⁰ In hoeverre dit ook voor CNV en KAB (voorloper van het NKV) geldt is in dit verband niet verder onderzocht, vermoedelijk wel.

¹²¹ ook door de Beer centraal gesteld

¹²² In het artikel van ... kunnen we lezen: *"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."* De in deze paragrafen gemaakte analyse is dan ook voornamelijk terug te voeren op de ervaringen die de auteur in die tijd 'in het veld' heeft opgedaan, door vakbondswerk in het 'eigen' bedrijf, maar ook breder via bv. de vierjarige kaderopleiding van de Industriebond.

¹²³ De vraag die in een komend discussie- en onderzoekstraject van 'De Burcht' aan de orde komt, '(Terug?) Naar de werkvloer: moet dat, kan dat?' wordt, het zal de lezer niet verbazen, door mij met 'ja' beantwoord op het aspect 'moeten', maar met twijfel op het aspect 'kunnen'. Dit laatste met name door interne zwakte, gebrek aan koersvastheid en leiderschap in de huidige FNV. <https://www.deburcht.nl/nl/Wetenschappelijk+/NIEUWS/12+juni+presentatie+publicatie>

¹²⁴ Organizing, maar ook andere (activerende) op de werkvloer gerichte vakbondsactiviteiten

maar nogal vrijblijvende constatering dat kaderleden essentieel zijn voor de vakbondskracht op de werkvloer¹²⁵. Mede daarom in 'Vakbond en neoliberalisme' extra aandacht voor dit aspect van het vakbondswerk.

Daarin komt óók aan de orde de sleutelrol die actieve vakbonds aanwezigheid op de vloer kan vervullen bij het vergroten van de diversiteit van de vakbondachterban.

Zoals eerder gesteld: het artikel '*De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving en klasse*' benadert de organisatiegraad vooral vanuit de optiek vermeerderen of verminderen van de 'waarde van het lidmaatschap'¹²⁶.

Deze optiek werkt eerder versluierend dan verhelderend, omdat qua opzet én effect totaal verschillende manieren van vakbondswerk onder één van beide noemers worden gebracht. Dit nog los van de beoordeling van de diverse strategieën, onder andere tot uiting komend in adjectieven als 'risicovol' en 'arbeidsintensief' bij het op één hoop met organizering gegooide bedrijvenwerk.

De conclusie dat een terugkeer naar de leden als machtsbasis de aanspraak die de vakbond kan doen op haar rol als sociale partner vermindert, omdat het algemeen belang wordt ingeruild voor het ledenbelang¹²⁷ lijkt een direct gevolg van het schematisch indelen van oriëntatie op 'de leden' bij business unionism.

Deze insteek sluit de facto uit dat versterken van de machtsbasis in de bedrijven gericht is op het verenigen van *alle* werknemers rond en in een activerende vakbeweging.

De insteek richting versterken van de vakbondspositie op de werkvloer heeft niets te maken met het eenzijdig opkomen voor insiders. De conclusie van Boumans blokkeert juist het proces waarin de vakbeweging in toenemende mate de 'outsiders' weet te bereiken en te mobiliseren. Dat proces vindt namelijk in beslissende mate plaats op de werkvloer.

Deze insteek sluit de facto ook uit dat een vakbond die zich primair richt op investeren op bedrijfsniveau, tevens een factor van belang kan zijn in overlegsituaties op (inter)nationaal niveau. Juist omdat organisatiegraad en daadwerkelijke (tegen)macht de legitimiteit van de vakbeweging versterken.

Onderhandelen vanuit kracht kan ook een halt toeroepen aan een vorm van polderen die gebaseerd is op een (uitzichtloze) combinatie van meebuigen, van vaak onmachtig, defensief en reactief gedrag. Wel kan een dergelijke koerswijziging er toe leiden dat de vakbeweging de beperkingen van de huidige neoliberale maatschappijorde ter discussie stelt, en daarmee het aspect 'partnerschap' gebaseerd op vermeend 'gedeeld, gemeenschappelijk belang' onder druk zet.

De beschouwingen over dit onderwerp in de bundel 'Positie en Strategie van de Vakbeweging' komen, zacht gezegd, nogal mager over. Vraag is tevens of resultaten van (waarschijnlijk) eerdere onderzoeken zijn¹²⁸ benut om tot een meer concrete analyse-aanzet te komen.

Meer over deze onderwerpen is te vinden in hoofdstuk 8 (nog meer dilemma's) van deze notitie.

Het verhogen van de organisatiegraad, nauw verbonden met 'diversifiëren' van de achterban is, zeker omdat de traditionele basis alleen maar verder slinkt, voor de FNV een kwestie van overleven. Nu al is een groot, zo niet overwegend deel van de leden niet meer 'economisch actief'.

Ruim 30 jaar lang een probleem signaleren, maar het niet oplossen, kun je niet ongestraft blijven doen. Dat onvermogen heeft naast de herkenbaarheid van koers en optreden, alles te maken met het (ontbreken van) de directe zichtbaarheid van de bond op de werkvloer, en het directe contact met de 'versplinterde' achterban aldaar.

¹²⁵ Congresresolutie 2017 blz. 8 - <https://www.fnv.nl/congresresolutie-2017.pdf>

¹²⁶ 'Positie en strategie van de Vakbeweging' blz. 57 e.v.

¹²⁷ idem blz. 58

¹²⁸ een *aanname* van de auteur, geen kennis hebbende van op dit onderwerp verricht onderzoek, en ook niet betrokken geweest bij de werkzaamheden van de werkgroep resp. de auteurs. Wel zal de sinds de jaren '90 sterk teruglopende aandacht voor onderzoek naar arbeidsverhoudingen dit niet bevorderd hebben.

Achterban en bedrijvenwerk

Toegegeven: het begint een eentonig verhaal te worden, maar óók in het aanpakken van het 'achterbanprobleem' is een herkenbare en positief gewaardeerde positie van de bond op de werkvloer van doorslaggevend belang. Dat vraagt om keuzes te maken. Niet stil blijven staan vanwege alle dilemma's, maar knopen doorhakken. Om er een paar te noemen:

1. rigoureus verschuiven van het zwaartepunt van vakbondswerk. Niet van polder naar sector, de intern-verdelende discussie van de laatste jaren, maar van (zaakwaarnemende) polder, inclusief het laagste polderniveau, de sector, naar de werkvloer. Hiervan moet minstens voor de komende 10 jaar een centraal investeringspunt worden gemaakt.
2. rigoureus kiezen voor een activerend/ participerende manier van werken. Niet alleen in de opleiding/ training van kaderleden, maar óók in het functioneren van bestuurders en 'topkader'.
3. rigoureus afstand nemen van business unionism, in die zin dat het verdedigen van de directe belangen van een in zich beperkte, afgesloten groep leden, op den duur de vraag op zal roepen wie als laatste het licht uitdoet.

Wat voorbeelden uit het eigen vakbondsverleden die e.e.a. kunnen illustreren:

- als jong en ongeschoold werk verrichtend werkstudent duurde het in de bankwereld drie jaar (!) voor het eerste directe contact met een vakbondslid. De niet-gestelde vraag naar het lidmaatschap werd vervolgens op eigen initiatief een 'ja'. De bond was volledig onzichtbaar, wat enige tijd later verbeterde door de eerste vorm van bedrijvenwerk, inclusief het 'aan de poort', pardon: bij de entree uitdelen van het bedrijfsledenbulletin 'de rooie cent'. Ook de eerste successen, samen met betrokkenen realiseren van een hogere loonklasse voor de laagste schaal, worden geboekt.
- na een afgebroken studie als uitzendkracht 'de fabriek' in, alwaar binnen de kortste keren de barrières tussen 'autochtoon' en 'allochtoon' (Turks, Marokkaans, Spaans, Portugees, Antilliaans, Engels) werden geslecht...op de werkvloer.
- enkele jaren later: als 30-jarige voor het eerst naar een kadergroepvergadering in de metaal. Om gillend weg te lopen: allemaal oudere, zichzelf erg belangrijk vindende, en bij voorkeur over formele zaken als statuten debatterende mannen.
- in dezelfde periode: actief op de werkvloer, ten tijde van een reorganisatie, op de werkvloer aan de slag met een groep van circa 10-15 jongeren, waarvan de oudste ergens rond de 21 was.
- in later jaren is het ook gelukt in een 'moeilijke groep' als jonge ICT-ers een organisatiegraad van 60% te realiseren.

En het recept was eenvoudig: zie de hierboven genoemde drie punten...

Achterban en ondernemingsraad

Saskia Boumans refereert in haar artikel¹²⁹ kort aan de verhouding tussen vakbond en OR, in het kader van de 'strategische mogelijkheid' vakbondswerk gerelateerd aan de werkplek te ontwikkelen. Met als kanttekening: *"Als vakbond zal je dan een onderscheidende positie naast (sic, JV) de ondernemingsraad moeten verwerven."*¹³⁰

Hier zijn grote vraagtekens bij te plaatsen.

¹²⁹ De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving en klasse

¹³⁰ Bundel blz. 60

Allereerst: vakbondswerk gerelateerd aan de werkplek is geen strategische optie maar realiteit. Zij het als een nogal mager restant van de vakbondsinspanningen in de jaren '70 en '80¹³¹. Initiatieven van de afgelopen 10 jaar, zoals organizing de activiteiten op Schiphol, bij Post.nl en Deliveroo wijzen zeer in de goede richting, maar zijn tot op heden te versnipperd en worden onvoldoende breed uitgedragen om tot een werkelijke 'olievlek' te leiden.

Ten tweede: vakbeweging en OR beide actief op de werkvloer is iets anders dan 'living apart together'. Het gaat juist om samenwerking, wederzijdse ondersteuning, gelijkwaardigheid. In de jaren '90 van de vorige eeuw onder andere door de Industriebond FNV omschreven als 'strategische alliantie'. De relatie tussen vakbond en OR op de werkvloer willen vastleggen in taakafbakening en procedures staat gelijk aan de dood in de pot.¹³²

Vakbond en Ondernemingsraad hebben tot op zekere hoogte een verschillende rol, verschillende taken, verschillende werkwijze. Maar op de meeste gebieden is er óók overlap. Artikel 27 van de Wet op de Ondernemingsraden is een duidelijk voorbeeld: de OR heeft op een reeks onderwerpen instemmingsrecht...tenzij het betreffende onderwerp reeds inhoudelijk via de cao geregeld is. Hier gaat 'vakbond voor OR'. Dat is niet altijd zo: voor veel onderwerpen uit artikel 25 - het adviesrecht van de OR - pleegt de ondernemer eerst en vooral overleg met de Ondernemingsraad zelf.

Maar vele malen belangrijker dan deze formele kant zijn de mogelijkheden om binnen bedrijven en instellingen vakbeweging en ondernemingsraad gezamenlijk tot een krachtig voertuig van werknemersbelangen te maken. Dat vraagt om maximale benutting van de rechten, faciliteiten en andere mogelijkheden aan beide kanten. Inclusief de optie om de ondernemingsraad mee te nemen in een activerende aanpak van issues op de werkvloer.

Dat vraagt dan wel om een duidelijke vakbondskoers en investeringen richting bedrijven, inclusief een structurele opwaardering van 'OR-ondersteuning'.

De hardnekkige misvatting over artikel 2 WOR

Het is een hardnekkige misvatting: dat de vakbond er *voor de werknemers*, en de OR er *voor de gehele onderneming* is.

Het betreft hier een (mis)interpretatie van artikel 2 lid1 in de Wet op de Ondernemingsraden, handelend over functie en taak van de OR.

Een misvatting die na vele tientallen jaren klaarblijkelijk zo wijd verbreid is, dat nagenoeg alle 'WOR-uitleggers' hem zonder nader onderzoek uitdragen.

Sprekend over de relatie tussen vakbond en ondernemingsraad kan een onjuiste visie op functie en taak van de OR van beide zijden leiden tot nodeloze, en onproductieve verwijdering, in plaats van tot nauwe samenwerking.

Juist daarom is het van belang hier wat uitgebreider bij stil te staan.

FNV-deskundige Joan Bloemarts heeft dit destijds resoluut helder toegelicht. Hij omschrijft de betekenis van artikel 2 als volgt:

"In gewone woorden staat er, dat een onderneming pas dan goed kan functioneren, als de ondernemer over zijn beleid overleg voert met een vertegenwoordiging van het personeel. De wet zegt dus niet, dat de OR verplicht is deze of gene doelstelling van de onderneming na te streven. De OR maakt zelf uit - uiteraard met een verantwoordingsplicht tegenover de werknemers in de

¹³¹ De ondersteuning van bedrijvenwerk door de FNV, en de integratie daarvan in het regulier vakbondswerk, is altijd een zorgenkindje geweest. De ommezwaai naar individugerichte zaakwaarnemer en smalle vakbeweging in de jaren '90 ging gepaard aan een nu ook beleidsmatig gesanctioneerde verdere verwaarlozing van bedrijvenwerk én van OR-ondersteuning.

¹³² De auteur spreekt hier vanuit zo'n 30 jaar ervaring als vakbondskaderlid, waarvan zo'n 15 jaar óók als lid van een ondernemingsraad, en als voormalig OR-opleider.

onderneming - op welke wijze hij het best als vertegenwoordiging van de werknemers te werk kan gaan....De OR vertegenwoordigt de werknemers van de onderneming. Hij heeft als taak de belangen van de werknemers te behartigen en te bevorderen dat deze belangen in het ondernemingsbeleid doorwerken."¹³³.

Ook artikel 2 zelf geeft dit, wie nauwkeurig leest, aan: de ondernemer stelt de OR in *"ten behoeve van het overleg met en de vertegenwoordiging van de in de onderneming werkzame personen"*¹³⁴

Wie de discussie over de herziening van de Wet op de Ondernemingsraden in de jaren '60 en '70 naslaat, zal zien dat juist dit uitgangspunt - de OR als vertegenwoordiger van de werknemers - de huidige WOR, zij het subtiel geformuleerd in artikel 2¹³⁵, onderscheidt van de oude wet van 1950 (artikel 6¹³⁶).

Ook de SER signaleert in 1968 in zijn advies¹³⁷ dat leidt tot de WOR-1971 het probleem dat het oude artikel 6 oproept. Over de WOR van 1950 zegt de SER: *" Vooral de geest van samenwerking die op maatschappelijk en bedrijfstaksniveau reeds tot institutionalisering van het overleg had geleid, heeft opzet en structuur van deze wet bepaald. Dit komt tot uiting in de opzet van de wet, die uitgaat van gezamenlijke behartiging van gezamenlijke belangen, Voor uitwerking in de praktijk werd vooral het onderling vertrouwen van de betrokken partijen doorslaggevend geacht. De ontwikkeling vanaf 1950 heeft echter geleidelijk duidelijk gemaakt dat de belangen van ondernemer en werknemers wel eens zodanig uiteen wijken dat gezamenlijke behartiging door en in één orgaan, zonder nauwkeurige afbakening van bevoegdheden en taken, minder perspectieven biedt dan bij het tot stand brengen van de wet werd gedacht."*

De SER stelt dan ook op blz. 6 van haar advies: *"Wat het eerste punt betreft zij opgemerkt dat het uitgangspunt van de Wet op de Ondernemingsraden wellicht wat eenzijdig heeft gelegen bij de gedachte van een bedrijfsgemeenschap en harmonie van belangen en samenwerking, waardoor niet voldoende in aanmerking is genomen dat de directeur-voorzitter van de ondernemingsraad en de gekozen personeelsleden vanuit wezenlijk verschillende posities deelnemen aan het werk van de ondernemingsraad en ieder voor zich naast het algemene ondernemingsbelang ook belangen uit hoofde van hun vertegenwoordiging in de ondernemingsraad heeft te behartigen. Het is beter niet te veel uit te gaan van een situatie van parallelliteit van inzichten en belangen van ondernemingsleiding en personeelsvertegenwoordigers in de ondernemingsraad."*

Toch pleit de SER in dit advies nog voor een Ondernemingsraad die *" als vertegenwoordiging van het personeel...tot taak heeft bij te dragen tot een zo goed mogelijk functioneren van de onderneming in al haar doelstellingen."*¹³⁸

Maar daarmee wordt het verschil met het huidige artikel 2, waar deze taak expliciet aan 'de ondernemer' wordt toebedacht, des te duidelijker.

¹³³ Mr. J.C.M.G Bloemarts - Handboek Ondernemingsraden -FNV Formaat - 6de druk, Amsterdam 1998 (eerste druk 1986), blz30

¹³⁴ WOR artikel 2.1 - <https://wetten.overheid.nl/BWBR0002747/2017-09-01>

¹³⁵ "De **ondernemer** die een onderneming in stand houdt waarin in de regel ten minste 50 personen werkzaam zijn, **is in het belang van het goed functioneren van die onderneming in al haar doelstellingen verplicht** om ten behoeve van het overleg met en de vertegenwoordiging van de in de onderneming werkzame personen een ondernemingsraad in te stellen..."

¹³⁶ In de oude WOR (1950), Artikel 6.1: "De ondernemingsraad heeft tot taak, zulks onder erkenning van de zelfstandige functie van de ondernemer, naar vermogen bij te dragen tot een zo goed mogelijk functioneren der onderneming."

¹³⁷ https://www.ser.nl/~media/db_adviezen/1960_1969/1968/b04962.ashx

¹³⁸ Taak en functie zijn ook in dit wetsvoorstel nog onderdeel van artikel 6. Pas met de volgende wetswijziging (WOR-1979) wordt artikel 2.1. 'het' artikel over taak en functie.

Nader te onderzoeken?

Deze 'Notitie' heeft allesbehalve de pretentie de wetenschappelijke toegevoegde waarde, waarin de bundel 'Positie en Strategie van de Vakbeweging' tekort lijkt te schieten, wél te leveren. De beschikbare tijd, bronnen, het karakter van een 'eenmansklus', en de onvoldoende kwalificatie van de auteur verhinderen dat. Desondanks een beperkte 'voorzet' op dit onderwerp.

Op zoek naar relevante feiten en trends kunnen de hieronder genoemde vragen relevant zijn. Als voor de antwoorden geput kan worden uit bestaande literatuur is dat uiteraard 'mooi meegenomen'.

1. Veranderingen in de samenstelling van de beroepsbevolking:
 - a. hoe is de 'versnippering' in de zin van 'te onderscheiden groepen en lagen' te definiëren?
 - b. welke 'groepen en lagen' zijn te benoemen?
 - c. hoe zien we de versnippering - kwantitatief en kwalitatief - voortschrijden in de periode 1980-2018?
 - d. welke (wezenlijke) veranderingen zijn er opgetreden in vergelijking met de periode 1950-1908; welke 'gelaagdheid' bestond al voor 1980?
 - e. onder invloed van welke maatschappelijke¹³⁹ ontwikkelingen hebben deze veranderingen plaatsgevonden?
 - f.?
2. Veranderingen in het ledenbestand van de FNV:
 - a. hoe verhoudt de samenstelling van ledenbestand van de FNV zich momenteel (2018) tot 'werkend Nederland'?
 - b. hoe heeft dit ledenbestand zich ontwikkeld in vergelijking met de eerder gedefinieerde groepen en lagen?
 - c. welke initiatieven heeft de FNV genomen om de samenstelling van het ledenbestand te beïnvloeden; welke *uitgangspunten* en welke *methoden* zijn daarbij gehanteerd?
 - d. wat waren de resultaten van die initiatieven, hoe duurzaam waren ze, wat zijn de leerpunten¹⁴⁰?

De (veranderende) gelaagdheid van de Nederlandse beroepsbevolking kan vanuit vele invalshoeken en achtergronden worden bekeken en gedefinieerd. Allemaal lijken ze relevant voor de vakbeweging.

1. gender: mannen-vrouwen, LHBT
2. leeftijd
3. culturele: autochtone of migratie-achtergrond, religie, ...
4. sectorale 'cultuurverschillen' (ICT, havens, kleinmetaal...)
5. functionele cultuurverschillen (fabriekspersoneel - kantoorpersoneel - vaste locatie - flexibele locatie (chauffeurs) enz.
6. positie op de arbeidsmarkt: werknemer, ZZP-er, werkloos, gepensioneerd, arbeidsongeschikt,...
7. verschillen in arbeidscontract: vast dienstverband, flexibel dienstverband, fulltime, parttime,
8. opleidingsniveau
9. kleinbedrijf/ grootbedrijf
10.

Het in onderlinge samenhang bekijken van de verschillende invalshoeken biedt waarschijnlijk meer houvast voor een gedegen analyse dan geïsoleerd 'inzoomen' op één of enkele aspecten. Wat niet uitsluit dat hieruit gerichte 'speerpuntinitiatieven' kunnen voortvloeien.

¹³⁹ Een bewust brede omschrijving: sociaaleconomisch, demografisch, politiek, maar zeker ook ideologisch.

¹⁴⁰ bv (on)voldoende ingebed binnen het 'reguliere werk' en de 'reguliere organisatie'; of het tegendeel: teveel ondergesneeuwd in het reguliere werk...

6. Successen tijdens de 'stille revolutie'

Wassenaar revisited

Een centrale rol in het begin van de jaren '80 is weggelegd voor het akkoord van Wassenaar: arbeidsduurverkorting in ruil voor koopkracht, met als doel herstel van rendementen én werkgelegenheid. Voorts wordt met het akkoord een dreigende looningreep door het kabinet Lubbers voorkomen¹⁴¹.

In de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging' staat het als volgt verwoord:

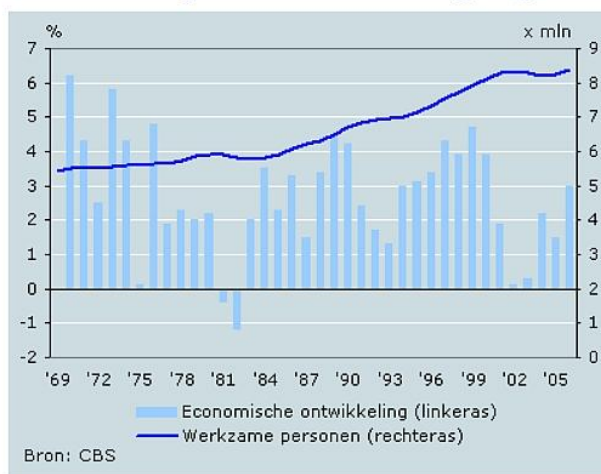
"De 'winnende strategie' vond ze in de ruil van loon voor werkgelegenheid. FNV-bonden zouden de looneisen matigen en in ruil daarvoor konden bedrijven investeren in de economie en zouden er banen bijkomen.... In het Akkoord van Wassenaar uit 1982 waarin dit alles werd geregeld, werd ook afgesproken dat 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 concreter¹⁴²."

Het akkoord van Wassenaar markeert óók een wending in de tot dan toe sterk maatschappijkritische opstelling van de vakbeweging, en vormt een pijlpaal voor 'de stille revolutie'.

Dat het akkoord leidt tot het beoogde rendementsherstel voor werkgevers is duidelijk. Dat er na die tijd géén looningrepen door een kabinet zijn geweest evenzeer.

Maar wát heeft het akkoord werknemers opgeleverd in termen van werkgelegenheid, korter werken en koopkracht?

Ontwikkeling economie en werkgelegenheid



De beoordelingen zijn soms tegenstrijdig.

Een auteur als Sjaak van der Velde is in publicaties als 'Broodnodig' uiterst kritisch. Hij signaleert een groei van het aantal banen met 8%, maar schrijft: *"deze groei was voor een groot deel het resultaat van deeltijdbanen van studenten, scholieren en herintredende huisvrouwen."*¹⁴³

Anders gezegd: de banengroei gaat na 1982 maar voor een klein deel naar in de jaren daarvoor weggesaneerde werknemers.

Een complicerende factor is dat statistieken en cijfers 'harde feiten' weergeven, maar óók op het verkeerde been kunnen zetten. Een

andere complicerende factor is dat het CBS, in Statline (nieuwe¹⁴⁴, zowel als oude stijl¹⁴⁵) werkgelegenheidscijfers van voor 1995 lijkt te hebben 'gewist'.¹⁴⁶

¹⁴¹ Wim Kok: 'Als je dan een loonmaatregel ziet aankomen waardoor de regering het overneemt en je als vakbeweging met lege handen staat, is het beter zelf verantwoordelijkheid te nemen.' https://www.ser.nl/nl/publicaties/ser/2010/september_2010/06.aspx

¹⁴² Beide citaten op blz. 27. Waarom die 'bijdrage van de bond aan het werkend leven' concreter werd, staat niet verder toegelicht.

¹⁴³ Sjaak van der Velde - 'Broodnodig' - Pallas/ VHV 2016, blz. 136

¹⁴⁴ <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/84166NED/table?ts=1539949679139>

¹⁴⁵ Afbeelding uit de oude Statline (gaat eind 2018 uit de lucht):

<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=82579NED&D1=a&D2=a&D3=a&D4=58&D5=a&HD=151007-1101&HDR=G1,G2,T&STB=G3,G4>

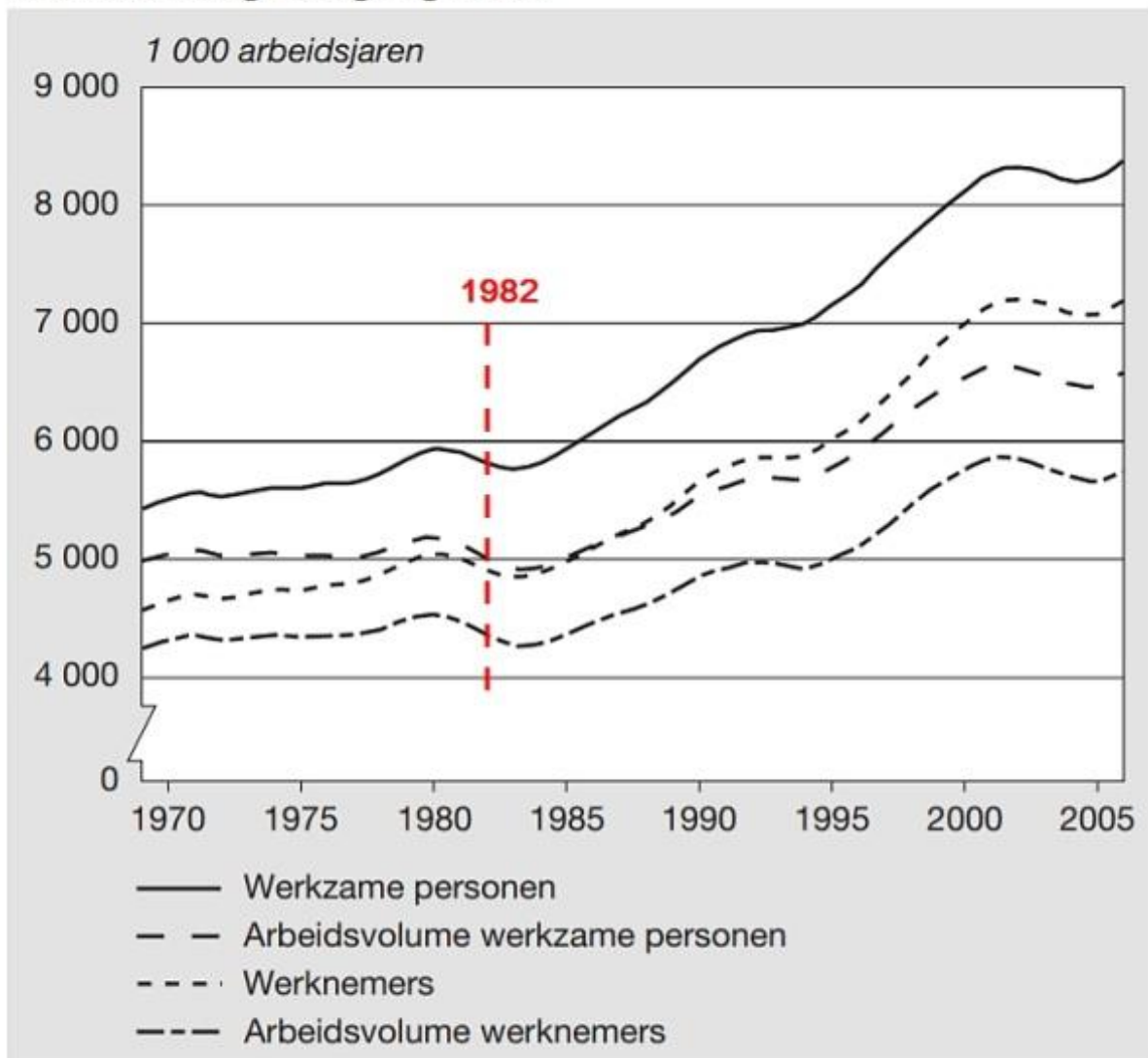
¹⁴⁶ Met de nodige moeite (en geluk) toch wat oudere cijfers gevonden. Hierop is de tabel verder in de tekst gebaseerd. Tot eind 2018 'in de de lucht': <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLnl&PA=81108NED&LA=nl>

In een artikel uit 2007¹⁴⁷ roemt het CBS de successen van Wassenaar. Allereerst in termen van loonmatiging, gemeten in de gemiddelde procentuele stijging van cao-lonen.

Dát er flink gematigd is wordt door (vrijwel) niemand bestreden.

Wel groeit de als eenmalig bedoelde koopkrachtdaling van 1982 (5% loon voor 5% korter werken) uit tot een zeer langlopend, om niet te zeggen: structureel fenomeen. Met grote gevolgen voor de 'verdeling van de koek' tussen kapitaal en arbeid.

1. Ontwikkeling werkgelegenheid



Wassenaar is daarmee te markeren als startpunt van een tot op heden aanhoudende loonmatiging. Het CBS constateert verder in dit artikel een 'explosieve groei van de werkgelegenheid' en drukt dat uit in 'werkzame personen'. Een groot deel van die groeiende werkgelegenheid komt voor rekening van het snel stijgende aantal parttimers, vooral vrouwen, overigens één van de afspraken in het akkoord.

Kijken naar 'werkzame personen' is nuttig als je de herverdeling van arbeid als aantallen mensen-met-werk in beeld wilt brengen. Het is minder bruikbaar als je het effect van de adv-operatie op het aantal uren dat overeenkomt met voltijdbanen (FTE) wilt nagaan. Levert 5% korter werken, en

¹⁴⁷ <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2007/47/akkoord-van-wassenaar-keerpunt-op-de-arbeidsmarkt>

'inleveren' ook 5% herbezetting op?

Dat heeft het CBS in een ander artikel¹⁴⁸ keurig in beeld gebracht, zij het dat men de term 'arbeidsjaren' hanteert: *"Het arbeidsvolume wordt in dit artikel uitgedrukt in arbeidsjaren oftewel voltijdequivalenten. Dit wordt berekend door voor elke baan het bijbehorende aantal overeengekomen uren te delen door het aantal overeengekomen uren van een voltijdbaan in dezelfde bedrijfstak."*

Te zien is een stabiele stijging van het aantal arbeidsjaren vanaf circa 1985.¹⁴⁹ In de tabel hieronder een specifiek overzicht van de periode 1980-1990. **Rode** getallen duiden op een verslechtering, **groene** op een verbetering t.o.v. het voorgaande jaar. Keerpunt was 1984. Gekeken is naar:

- aantal werknemers
- aantal banen
- arbeidsvolume (= omrekening van totale aantal gewerkte uren naar voltijdbanen)
- aantal vrouwelijke werknemers

(Alle getallen x1000)

Jaartal	Werkn. totaal	Aantal banen ¹⁵⁰	% tov voorgaande jaar	Arbeids jaren (FTE)	% tov voorgaande jaar	Aantal vrouwelijke wn	% tov voorgaande jaar	Aantal vrouwen t.o.v. mannen
1980	5.042	5.286		4.532		1.599		46%
1981	5.004	5.251	-0,66%	4.473	-1,30%	1.631	2,00%	48%
1982	4.910	5.156	-1,81%	4.356	-2,62%	1.643	0,74%	50%
1983	4.850	5.096	-1,16%	4.274	-1,88%	1.645	0,12%	51%
1984	4.885	5.135	0,77%	4.277	0,07%	1.688	2,61%	53%
1985	4.978	5.233	1,91%	4.363	2,01%	1.722	2,01%	53%
1986	5.099	5.361	2,45%	4.459	2,20%	1.781	3,43%	54%
1987	5.208	5.475	2,13%	4.538	1,77%	1.839	3,26%	55%
1988	5.313	5.592	2,14%	4.611	1,61%	1.884	2,45%	55%
1989	5.469	5.758	2,97%	4.718	2,32%	1.982	5,20%	57%
1990	5.659	5.968	3,65%	4.857	2,95%	2.084	5,15%	58%

(Bron: CBS-statline, oude versie)

Overigens relateert de Beer de aan 'Wassenaar' toegeschreven omslag enigszins: *"Anderzijds oefende al vanaf 1979 de snel oplopende werkloosheid een sterk matigend effect uit op de loonontwikkeling. Het beginpunt daarvan was dus niet, zoals vaak wordt verondersteld, het Akkoord van Wassenaar in 1982. Dit akkoord vormde in feite slechts de formele bezegeling van de omslag die zich al enkele jaren eerder, onder druk van de economische omstandigheden, had voorgedaan. Die omslag zette een evenwichttherstellend mechanisme in werking, waardoor vanaf 1985 de werkgelegenheid sterk aantrok en de werkloosheid begon te dalen."*¹⁵¹

Daaraan valt nog het een en ander toe te voegen:

- kort voor het akkoord van Wassenaar breekt het fenomeen 'VUT' door. Overigens een in het NKV ontstaan idee. Hoewel ook hier (net als bij het akkoord van Wassenaar) blijkt dat herbezetting

¹⁴⁸ <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2007/46/werkgelegenheid-in-de-periode-1969-2006-crisis-begin-jaren-80-vormde-keerpunt>

¹⁴⁹ Afbeeldingen afkomstig uit de beide artikelen

¹⁵⁰ Ongetwijfeld vanwege onvoldoende wetenschappelijke kwalificatie: buiten een overschot aan vacatures (?) geen verklaring voor het feit dat het aantal banen (arbeidscontracten) *structureel (veel) hoger* is dan het aantal werknemers.

¹⁵¹ P.T. de Beer - "Over werken in de postindustriële samenleving" - blz. 308 - Sociaal en Cultureel Planbureau Den Haag, mei 2001-

https://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2001/Over_werken_in_de_postindustri_ale_samenleving

van vrijgekomen arbeidsplaatsen door de werkgevers ver verwijderd blijft van de verwachtingen, heeft de VUT ongetwijfeld impact gehad, zowel op de (potentiële) werkgelegenheid in bedrijven als op de werkloosheidscijfers.

- de concurrentie- en rendementspositie van het Nederlandse bedrijfsleven staat onder druk 'vanwege de te hoge lonen'. Dat is de mening van werkgevers en van de vakbeweging. Vaak blijft het bij de constatering, in combinatie met de 'te hoge' loonstijgingen van de jaren 60-70. Ook de automatische prijscompensatie wordt vaak als 'boosdoener' genoemd.
Bertus Mulder, voormalig docent sociale geschiedenis en geestelijke en maatschappelijke stromingen, Statenlid en gedeputeerde voor de PvdA, belicht een andere kant van de zaak: *"In Nederland daalde de industriële werkgelegenheid doordat de loonkosten boven het Europees niveau waren gestegen. Dat kwam vooral door de opwaardering van de gulden als gevolg van de gestegen waarde van de uitvoer van aardgas."*¹⁵²
Er zijn dus enkele zelden gememoreerde ontwikkelingen die fors hebben bijgedragen aan het 'te' hoge loonniveau in Nederland. Nederland was niet alleen slachtoffer, maar ook 'profiteur' van de oliecrisis, omdat de aardgasprijzen aan de oliepunten zijn gekoppeld. Alleen leidt dat tot een duurdere gulden, en daarmee, er was nog geen Euro!, tot in verhouding hoge lonen en een slechtere concurrentiepositie.
- tot eind jaren '50-begin jaren '60 is Nederland hét 'lage lonenland'¹⁵³ binnen de Europese Gemeenschap voor Kolen en Staal (EGKS), waaruit, via het verdrag van Rome (1957) enige jaren later de EEG, met toen 6 lidstaten, is ontstaan. De snelle naoorlogse industrialisering van Nederland heeft een heel stevige basis in deze lage lonen, leidt tot torenhoge winsten¹⁵⁴, maar ook tot 'luie' werkgevers: de beschikbaarheid van goedkope arbeidskracht gaat vaak gepaard aan weinig investeren in kapitaalgoederen en technologische vernieuwing. Dat plaats de werkgevers in de jaren '60-70 voor grote problemen. Technologisch is de Nederlandse industrie (deels) verouderd, en het reservoir aan goedkope arbeidskrachten raakt uitgeput. Hoewel men dit vanaf begin jaren'60 met de introductie van het fenomeen 'gastarbeider' poogt te ondervangen, vindt een enorme inhaalslag op lonen en andere arbeidsvoorwaarden plaats¹⁵⁵.
- Dit plaatst de Nederlandse industriële voor een keuze: óf een inhaalslag via investeren in kapitaalgoederen óf uitwijken naar landen waar het 'lage lonenbeleid' kan worden voortgezet. Beide gebeuren, vaak te laat. Met een driedelig gevolg
 1. sluiting van Nederlandse bedrijven die de concurrentie niet meer aankunnen (scheepsbouw, textielindustrie), of ingrijpende saneringen (Enka)
 2. investeren in - arbeidsbesparende - machines
 3. productie verplaatsen naar lage lonenlanden (Philips)

Beide keuzes en de concrete keuzeopties hebben dus negatieve consequenties voor de industriële werkgelegenheid. Consequenties die in de tweede helft van de jaren '70 steeds duidelijker beginnen te worden¹⁵⁶. Langzaam maar zeker worden diensten en logistiek de dominante sectoren in de Nederlandse economie

Verder markeert Wassenaar ook het einde van looningrepen van regeringswege. In de eerste plaats omdat sociale partners die rol onder druk overgenomen hebben. De initiatiefnemers, vooral van vakbondszijde, menen dat dit de enige weg is om niet geheel 'buitenspel' gezet te worden, en nog

¹⁵² Bertus Mulder - *'Het hart van de sociaal-democratie'*- Den Haag 2012 - blz. 146

¹⁵³ Zie o.a. De Liagre Bohll, Nekker, Slot: *'Nederland industrialiseert'*, Nijmegen 1981, blz.14-15

¹⁵⁴ idem blz. 14

¹⁵⁵ Daarnaast markeert de ontdekking van enorme aardgasvoorraden begin jaren '60 en de export daarvan óók de opmars van de gulden als dure munteenheid.

¹⁵⁶ De meeste van de genoemde verschijnselen - verschuiving van industrie naar diensten, investeren in machines/ automatisering, verplaatsing naar lage lonen landen, toenemende werkloosheid enz. doen zich in vrijwel alle landen van de toenmalige EEG voor. Als de analyse van Mulder klopt, zou je verwachten dat deze verschijnselen in Nederland sterker zijn dan in de meeste omringende landen (m.u.v. het Verenigd Koninkrijk)? Hier is ongetwijfeld onderzoek naar verricht...

enige 'grip' te houden op het kabinetsbeleid. Maar het begrip 'vrije loononderhandelingen' krijgt daardoor wél hele strakke grenzen.

Andere, meer indirecte 'resultaten' van Wassenaar en de aanmoediging die klaarblijkelijk van het akkoord uit is gegaan richting politiek en werkgevers worden vooral op de wat langere termijn duidelijk.

Nederland, niet alleen volgens Oudenampsen, scoort met zijn 'stille revolutie', in neoliberale zin, beter dan veel andere Oeso-landen. De verzorgingsstaat is hier veel verder teruggedrongen, privatisering en marktwerking verlopen sneller dan in veel andere landen. Idem dito de liberalisering van de arbeidsmarkt (recordtoename van flexcontracten) en de financiële markten. En een significant lager deel van de welvaart komt terecht bij de factor arbeid¹⁵⁷.

Nederland als stil, maar wel beste jongetje in de neoliberale klas. Allemaal in gang gezet begin jaren 80, en mede gemarkeerd door het akkoord van Wassenaar...

Maar ook hier past een kanttekening. Boumans en Eshuis noemen Wassenaar (werkgelegenheid) als bewijs van een vakbeweging die 'niet stilzat' tijdens de 'stille revolutie' en die zelfs successen boekte. Daarmee overigens *impliciet* suggererend dat de vakbeweging op deze wijze het hoofd wist te bieden aan de neoliberale draai.

Toch: als zij stellen dat de vakbond niet stil heeft gezeten, hebben ze gelijk. De vakbond is in de jaren '80 en '90 zelfs zéér (politiek-)actief geweest in het verzet tegen de neoliberale striptease van de verzorgingsstaat. Enkele voorbeelden

- maart 1980: twee landelijke stakingen tegen de loonmaatregel van van Agt I¹⁵⁸
- 1983 (ná Wassenaar) ambtenarenstaking ('boos op Koos')¹⁵⁹ 100.000 ambtenaren demonstreren in Den Haag
- 1988. In Amsterdam 150.000: 'Het kan anders, beter' tegen het werkloosheidsbeleid van het kabinet Lubbers¹⁶⁰.
- 1991 acties tegen de kabinetsplannen met de WAO en de ziektewet: 250.000 mensen op het Malieveld.¹⁶¹

Toch zijn deze politieke vakbondsacties weinig succesvol. De na Wassenaar zo gerespecteerde, constructieve en matigende vakbeweging wordt keer op keer gepasseerd door de politiek, met de werkgevers in de rol van lachende derde.

Het voert de strategische discussie in de richting van een nieuw 'dilemma': buigen voor overheid en werkgevers brengt soms succes (werkgelegenheid), anderzijds maakt het de weg vrij voor dieper buigen en verdere verslechtingen, uiteindelijk uitmondend in de 'race naar beneden'.

'Hard en massaal verzet' om verslechtingen tegen te houden, brengt soms - tijdelijk - succes (behoud prijscompensatie in 1978), vaak ook pijnlijke nederlagen. De gevolgde 'actiestrategie', de vaak wankelmoedige houding aan de top van de vakbeweging, het zijn allemaal factoren die kunnen hebben bijgedragen aan verloren gevechten.

Met name sinds de jaren '80 is de FNV vooral een sterk defensieve, reactieve, zich continu en moeizaam aan maatschappelijke veranderingen aanpassende club. Ook Paul de Beer constateert dit: *"... uit het defensief te komen, waarin zij zich nu al bijna drie decennia bevindt. In plaats van te*

¹⁵⁷ Bundel blz. 12

¹⁵⁸ weer eens wat anders dan een verwijzing naar tekst: <https://www.youtube.com/watch?v=qywpN8hGr0g>

¹⁵⁹ <https://www.vakbondshistorie.nl/dossiers/1983-het-jaar-van-de-grote-ambtenarenacties/>

¹⁶⁰ Tinie Akkermans/ Henk Kool - 'Redelijk bewogen'- De koers van de FNV 76-99- FNV 1999 - blz. 130

¹⁶¹ <https://www.fnv.nl/over-fnv/organisatie/Geschiedenis-FNV/1991-wao/>

*reageren op en zich te verzetten tegen hervormingsvoorstellen van de overheid of de werkgevers, zou zij dan weer haar eigen agenda moeten opstellen en initiatieven nemen...*¹⁶²

Zowel 'successen' als 'nederlagen' lijken een (directe) relatie te hebben met de per definitie afhankelijke positie die 'de factor arbeid' in een land als Nederland heeft ten opzichte van de 'factor kapitaal'. Met de neoliberale opmars sinds de jaren '80¹⁶³ en een meebuigende leiding van de FNV is de 'speelruimte' voor het realiseren van fundamentele werknemersbelangen zoals bestaans- en toekomstzekerheid verder afgenomen.¹⁶⁴

De zojuist genoemde afhankelijke positie bestaat niet alleen op het werk, is niet alleen sociaaleconomisch, maar ook psychologisch, inclusief de privésfeer. Henri Polak zou zich ten minsten achter de oren krabben bij het zien van de doorgeschoten consumptieve 'lifestyle' binnen delen van de vakbondsachterban.

Ooit was de vakbeweging een offensieve, agendasettende, maatschappelijke verhoudingen (mee) bepalende organisatie: zij zette zelf fundamentele maatschappelijke veranderingen in gang, 'de anderen' moesten zich aanpassen. Denk aan de strijd voor de 8-urendag op de grens van 19de en 20e eeuw. Of aan de introductie van VUT en prijscompensatie. Offensief in visie, in de gevolgde koers, in de gestelde eisen en in daden.

Een *fundamentele* koerswending van *reactief en defensief* naar *proactief en offensief* lijkt dan ook noodzakelijk om weer mee te tellen als succesvolle 'tegenmacht'.

In dit verband kan het ook nuttig zijn iets langer stil te staan bij de aloude discussie over 'belangentegenstelling' of 'belangengemeenschap' tussen kapitaal en arbeid. In grote lijnen: winstmaximalisatie en winsttoeëigening vormen de overwegende en primaire doelstellingen - het belang - van de 'kapitaalbezitters'¹⁶⁵ in de samenleving. Zij die daartoe hun arbeid beschikbaar stellen, de factor arbeid, hebben andere belangen, samen te vatten in de containerterm 'bestaans- en toekomstzekerheid'.

Kortom: een in wezen fundamentele *belangentegenstelling*. Maar evenzeer bestaat er binnen de huidige maatschappelijke verhoudingen, gekenmerkt door ondernemingsgewijze productie en privé eigendom van productiemiddelen, een sterke wederzijdse afhankelijkheid tussen 'kapitaal' en 'arbeid'. De een kan niet zonder de ander in het nastreven van de eigen belangen. Het is die wederzijdse afhankelijkheid die vaak wordt betiteld als 'belangengemeenschap'. Een 'belangengemeenschap' die nadrukkelijk in beeld komt als je de maatschappelijke verhoudingen in hun huidige vorm als 'gegeven' en vaste begrenzing voor het (vakbonds)handelen beschouwt. Niet voor niets vormde aanvaarding van de bestaande maatschappelijke (gezags- en eigendoms)verhoudingen versus de drang tot fundamentele verandering daarvan, vele tientallen jaren de nauwelijks te overbruggen scheidslijn tussen confessionelen en socialisten in de vakbeweging¹⁶⁶.

Om het chapter 'Wassenaar' af te sluiten staan we nog even stil bij de, ook voor de toekomst van de vakbeweging uiterst belangrijke vraag: versterkt of verzwakt dit akkoord de positie, invloed en macht van de vakbeweging. In den Haag, maar óók onder de leden en op de werkvloer?

¹⁶² Paul de Beer - "Stort de vakbeweging in" in Zeggenschap 2011 nr.3, september 2011, blz. 18-21.

<http://www.pauldebeer.nl/documenten/artikelen/Stort%20de%20vakbeweging%20in.doc>

Overigens een artikel waarin de Beer een m.i. betwistbare analyse maakt van de bijna-implosie van de FNV in 2011-2012. Maar dat valt verder buiten het bestek van deze tekst.

¹⁶³ Zonder volledig te zijn: het terugdringen van de verzorgingsstaat, op korte termijn gewin gerichte, internationaal opererende kapitaalsgroepen (hedgefunds, banken), verhevigde internationale concurrentie enz.

¹⁶⁴ Afhankelijkheid niet alleen op het werk, niet alleen feitelijk, maar ook psychologisch, inclusief de privésfeer. Zoals de doorgeschoten consumptieve 'lifestyle', niet in het minst binnen de vakbondsachterban.

¹⁶⁵ Het accent op 'bezit' in dit woord is feitelijk niet correct, maar het voer te ver om daar nu op in te gaan.

¹⁶⁶ Los van persoonlijke 'kinnesinne', was het de toenemende kritiek op kapitalistische verhoudingen binnen het NKV die niet in de laatste plaats hielp voorwaarden te scheppen voor fusie met het, toen nog, 'antikapitalistische' NVV.

Als 'te respecteren gesprekspartner' heeft de FNV winst geboekt. Toch, getuige de vele politiek getinte, en vaak verloren vakbondsacties in de jaren '80 en '90 lijkt 'respect' zich zelden te vertalen in het inwilligen van werknemers- en vakbondseisen. Bijzonder pijnlijk is het buitenspel zetten van 'sociale partners' bij de uitvoering van socialezekerheid, na het rapport van de commissie Buurmeijer (PvdA...)

Als winst wordt genoemd het 'recht op vrije onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden'. Het grote aantal loonmaatregelen in de jaren voorafgaand aan 1982 blijft nu beperkt tot een enkele keer 'dreigen met...'. Overigens is respect voor vrije onderhandelingen niet zo heel moeilijk te realiseren met een vakbeweging die vaak de inschikkelijkheid zelf is.

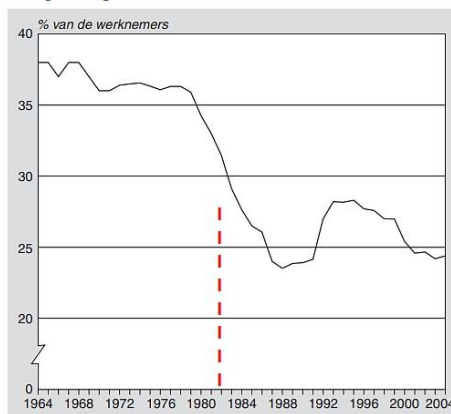
Bekijken we de positie van de bond op de werkvloer, dan lijkt de impact van 'Wassenaar' niet direct duidelijk. Ja er waren verdeeldheid en discussie over het 'inleveren' en over de wel heel erg werkgeversvriendelijke manier waarop de arbeidsduurverkortings is doorgevoerd: als flexibiliseringsinstrument.

Er was óók regelmatig weerstand tegen de nieuwe 'inschikkelijkheid' van de vakbeweging bij massaontslagen. Tegelijk stond het bedrijvenwerk vooral in de grotere bedrijven relatief stevig op poten. De impact van 'Wassenaar' lijkt daar op het eerste zicht minimaal.

Maar op de langere duur, en indirect, is die impact er wél. Wassenaar, als eerste zichtbare 'meebuigen' met het neoliberalisme zet zich voort in de verdere 'verzakelijking' van de vakbeweging in de jaren '90. Inclusief een sterkere gerichtheid op individuele belangenbehartiging en 'zaakwaarnemerschap'. De toch al niet indrukwekkende inspanningen om het 'bedrijvenwerk' verder tot ontwikkeling te brengen vallen ver terug. Hetzelfde geldt voor de vakbondssteun aan 'strategische bondgenoot' Ondernemingsraad: de vakbond verliest de OR steeds meer uit het oog.

Gevolg: de toch al niet sterke positie die de Nederlandse vakbeweging heeft op de werkvloer,

6. Organisatiegraad van werknemers



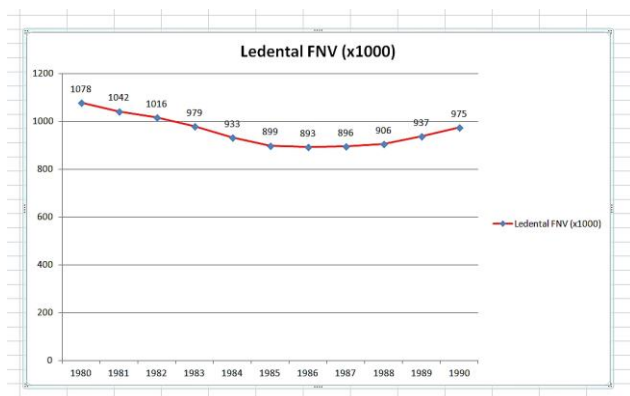
verzwakt weer.

Een belangrijke thermometer voor de positie van de vakbeweging zijn uiteraard ledental en organisatiegraad. De impact van 'Wassenaar' lijkt hier overwegend negatief. De sinds 1980 steil dalende organisatiegraad¹⁶⁷. Pas begin jaren '90 valt een lichte stijging te constateren, die na enkele jaren weer stagneert en daarna verder zakt. De Beer heeft een vergelijkbare analyse: "In de eerste helft van de jaren zeventig, waarin de vakbeweging radicaliseerde en de logica van het lidmaatschap de boventoon voerde, steeg de organisatiegraad met vijf procentpunten. Het Akkoord van Wassenaar in 1982 luidde niet alleen een nieuwe periode in waarin de logica van

invloed domineerde, maar ook een periode waarin het vakbondslidmaatschap op een neerwaartse glijbaan terecht kwam (met een korte opleving in de eerste helft van de jaren negentig), waardoor de organisatiegraad daalde van 35% naar 25%." ¹⁶⁸

¹⁶⁷ Gebaseerd op CBS-onderzoek naar organisatiegraad: <https://www.cbs.nl/nl-nl/onze-diensten/methoden/onderzoeksomschrijvingen/korte-onderzoeksbeschrijvingen/organisatiegraad-werknemers> en een uit 2007 daterend artikel hierover: <https://www.cbs.nl/-/media/imported/onze%20diensten/methoden/dataverzameling/korte%20onderzoeksbeschrijvingen/documents/2007/07/2007k1v4p07artpdf.pdf>

¹⁶⁸ Paul de Beer - "Stort de vakbeweging in?" In: *Zeggenschap* 2011 nr.3, september 2011, pp. 18-21 - <http://www.pauldebeer.nl/documenten/artikelen/Stort%20de%20vakbeweging%20in.doc>



Zeven onstabiele jaren later is de organisatiegraad tot onder de 20% gezakt...

Specifiek voor de ledentallen van de FNV geldt vrijwel hetzelfde: dalend vanaf 1980, dieptepunt in 1985, daarna weer overeind krabbelend zonder de ledentallen van voor 1982 weer te evenaren. Dat gebeurt pas in 1992.

FNV en vrouwenbeweging

Het akkoord van Wassenaar ligt, volgens de auteurs van 'Positie en strategie van de vakbeweging', ook mede aan de basis van het tweede succes: de alliantie tussen FNV en Vrouwenbeweging¹⁶⁹.

Grosso modo wordt mede door dit akkoord de weg geëffend voor toetreding van meer vrouwen tot de arbeidsmarkt: deeltijdarbeid, als expliciet onderdeel van het akkoord, krijgt een duidelijke 'boost'. Daarmee wordt de drempel voor vrouwen om toe te treden tot de arbeidsmarkt flink verlaagd. In een land waar het aandeel werkende vrouwen in de beroepsbevolking tot dan toe ongeveer het laagste van heel Europa was, en inmiddels, 2018, tot de hoogste mag worden gerekend.

Maar net als bij de loonmatiging is deze trend, meer vrouwen treden toe tot de arbeidsmarkt, al vóór Wassenaar begonnen. In de 14 jaar van 1969 tot en met 1982 stijgt de bruto arbeidsparticipatie van vrouwen redelijk gelijkmatig van 35,1 naar 42%: een toename van 6,9, ofwel + 20%. Maar ook hier zorgt 'Wassenaar' voor een boost: tussen 1982 en 1996, ook 14 jaar, steeg die bruto arbeidsparticipatie van 42 naar 54,7%: een toename van 12,7 ofwel + (ruim) 30%. Voor het eerst zien we jaarlijkse stijgingen van méér dan 1% (1987, 1989 en 1990).

Maar pas in de jaren daarna - de economie trekt stevig aan - wordt het echt spectaculair. Stijgingen van meer dan 1% in 1994, 1996 (meer dan 2%!), 1998 en 1999. Pas tijdens en na de crisis van 2008 vlagt die stijging weer sterk af.



Wie heeft nu precies waaraan bijgedragen? De impact van het akkoord van Wassenaar, via deeltijdwerk en loonmatiging is duidelijk. Maar, zoals gezegd: de ontwikkeling was al eerder op gang gekomen. Op een voor de Nederlandse overheid vrij pijnlijke manier: een tik op de vingers vanuit Europa. Want Europa heeft andere ideeën over de werkende vrouw dan velen in Nederland in die tijd. In 2002 schetst prof. dr. Joop Schippers het zo: "Een steun in de rug daarbij is, dat Nederland door de Europese Unie wordt verplicht wetgeving te maken die vrouwen en mannen gelijke toegang tot en behandeling in de betaalde arbeid garandeert. De discussies daarover laaien hoog op. De regering is (te) traag met die wetgeving en de uitvoeringstermijn (1979) wordt overschreden. Ook is er veel verzet tegen die wetgeving: het kan toch niet zo zijn dat een

¹⁶⁹ "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".

Prent, uitgegeven door de KAB
(1950)(Bron: [vakbondshistorie.nl](http://www.vakbondshistorie.nl))

mannelijke kostwinner bij een lager aantal dienstjaren eerder moet worden ontslagen dan een gehuwde vrouw wiens man al een inkomen heeft?! Toch is dat precies wat de Europese Unie voorschrijft. ¹⁷⁰

Schippers noemt Wassenaar in dit verhaal geheel niet. Wel somt hij op welke barrières door vrouwen ook in de jaren '80 nog moeten worden genomen om gelijkberechtiging (op papier...) te veroveren. Hoewel de ILO dit al in 1951 had bepaald, wordt de wet Gelijk loon voor vrouwen en mannen hier pas in 1975 ingevoerd. Het ontslag~~ge~~bod voor vrouwelijke ambtenaren die in het huwelijk traden geldt tot 1975¹⁷¹. Trouwen betekent: ontslag.

De visie vanuit katholieke en protestantse kring, dat de plaats van de vrouw 'thuis' was, heeft deze emancipatiestrijd lange tijd geremd¹⁷². *"De hardnekkigheid van het kostwinnersideaal hangt zeker ook samen met de verzuiling. Zuilen beconcurreerden elkaar in zedelijkheid en hielden daarmee de norm van de thuisblijvende huisvrouw stevig in stand."*¹⁷³

Over de visie van het NVV in die jaren is minder bekend. Het NVV wás en is een mannenbolwerk, en de kostwinnersgedachte heeft wellicht ook daar vaste grond aan de voeten gehad.

Veelzeggend lijkt de zin in 'Positie en strategie van de vakbeweging' *"Dit betekende een enorme inhaalslag voor de samenleving als geheel en voor de FNV in het bijzonder."*

Deze zin doet vermoeden dat de vakbeweging niet voorop gegaan is in deze beweging.

Deels lijkt dit te kloppen, deels ook niet: de werkelijkheid is zelden helemaal zwart-wit.

Enerzijds heeft de vakbeweging - met name de Industriebond FNV - moeite met zelfstandig opererende vrouwen. In 1973 maakte de enorme publiciteit van de actievoerende vrouwen bij Optilon, aldus Harmsen en Reinalda, de Industriebond NVV 'kopschuw'. *"Bovendien vond deze bond dat het probleem van de gelijke beloning bij Optilon nauwelijks meespeelde."* ¹⁷⁴

Iets soortgelijks doet zich voor bij de bezetting van Philips-Usfa in Helmond, 1974.

De Industriebond NKV steunt de bezetters, de Industriebond NVV zwijgt stil.¹⁷⁵

Dat het emancipatieproces binnen de vakbond - werkorganisatie, kadergroepen, Ondernemingsraden - bepaald niet rimpelloos verlopen is, tonen de verhalen in het boek 'Fabrieksgeheimen'¹⁷⁶, dat zich grotendeels afspeelt in de jaren '80

Er is ook een andere kant. In 1963 formuleren NVV en KAB¹⁷⁷ een gezamenlijk actieprogramma. Daarin zien we de volgende eisen¹⁷⁸:

- *gelijke beloning voor mannen en vrouwen voor gelijkwaardige arbeid;*
- *gelijkberechtiging van de vrouw in het arbeidsproces o.m. door:*
 - a) *openstelling van het leerlingstelsel in het vakonderwijs in het algemeen voor de vrouw;*
 - b) *gelijktrekking van de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, waaronder bovenwettelijke uitkeringen enz.;*
 - c) *het scheppen van objectieve waarborgen voor gelijke promotiemogelijkheden;*
 - d) *uitsluiting van huwelijk als geldige reden voor ontslag;*

¹⁷⁰ http://www.emancipatie.nl/home/Emancipatie_algemeen/Intro_Emanicipatie/Vrouw_en_werk/#5.

¹⁷¹ met name in provincies en gemeentes, die maar moeilijk door de regering tot de orde kunnen worden geroepen

¹⁷² Wat overigens niet betekent dat tot en met de 19de eeuw veel meer vrouwen - vaak noodgedwongen - betaald werk verrichtten dan in een groot deel van de 20e eeuw. Zie ook <https://www.vakbondshistorie.nl/dossiers/vrouwen-aan-werk/>

¹⁷³ <https://www.vakbondshistorie.nl/dossiers/vrouwen-aan-werk/>

¹⁷⁴ Harmsen'/ Reinalda- 'Voor de Bevrijding van de Arbeid' - blz.409

¹⁷⁵ idem, blz. 409-410

¹⁷⁶ Mirjam Elias - Fabrieksgeheimen - "De Industriebond FNV en het misverstand der seksen" - uitg. FNV-Pers/ Industriebond FNV, 1993.

¹⁷⁷ de voorganger van het NKV

¹⁷⁸ H.M. Langeveld - 'Vrouw-beroep-maatschappij. Analyse van een vertraagde emancipatie'. Utrecht 1969, blz. 120
https://dbnl.org/tekst/lang048vrou01_01/

- e) *speciale bescherming bij zwangerschap;*
- f) *bedrijfsorganisatorische voorzieningen, die gedeeltelijke inschakeling van de gehuwde vrouw in het arbeidsproces acceptabel maken;*¹⁷⁹

Verder dringen KAB en NVV aan op het 'zonder enige beperking uitvoeren van de EEG resolutie over gelijke beloning van mannen en vrouwen', een ontslagverbod tijdens zwangerschap, iets doen aan de onevenredig grote belastingdruk voor werkende vrouwen¹⁸⁰.

Toch concludeert sociologe en hoogleraar Emancipatievraagstukken Henny Langeveld, op grond van haar onderzoek naar de resultaten in de praktijk¹⁸¹ dat *'de resultaten...en de houding van de vakbeweging niet de indruk van grote strijdvaardigheid' geven*¹⁸².

Zij vervolgt: *"En zoals een vakbondsfunctionaris het kernachtig zei: 'Het optrekken van de laagste lonen, inkorting van loonschalen, pensioenregelingen en dergelijke, dat zijn dankbare dingen. Maar equal pay, je krijgt er geen lid meer door.'*"¹⁸³

Zoals gezegd, in het artikel van Saskia Boumans en Wim Eshuis wordt het 'realiseren van vrouwenbelangen' als één van de twee expliciet genoemde successen van de vakbeweging in het neoliberale tijdperk genoemd:

*"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."*¹⁸⁴

Helaas krijgen we geen helderheid wat 'realiseren' inhoudt. De tweede feministische golf is immers eind jaren '70 al enige tijd losgebroken. Hoe de integratie van vrouwen en eisen uit de vrouwenbeweging in de FNV geïntegreerd zijn en vooral: welke obstakels daarbij genomen moeten worden, is niet duidelijk.

Al met al worden in 'Positie en strategie van de vakbeweging' twee successen genoemd in het tijdperk van de 'stille revolutie': 'werkgelegenheid; met het akkoord van Wassenaar als 'spil' en het 'realiseren van vrouwenbelangen via een alliantie met de vrouwenbeweging'.

Beide successen spelen in de jaren '80. Moeten we daaruit concluderen dat na die tijd weinig resultaten meer geboekt zijn?

De successen lijken vooral te worden opgevoerd als illustratie van het 'zoeken naar een winnende strategie'. Maar de wel zeer beperkte analyse en onderbouwing van beide successen doen géén recht aan de complexiteit daarvan. Ook hun relatie met een 'winnende strategie' blijft daardoor onduidelijk.

¹⁷⁹ Dit lijkt een ingewikkelde formulering voor 'parttime arbeid'

¹⁸⁰ Bron: Langeveld, blz. 120-121

¹⁸¹ voor zover na te gaan

¹⁸² Langeveld blz. 123

¹⁸³ Langeveld blz. 123

¹⁸⁴ Boumans/ Eshuis blz. 26

7. Markt, samenleving, klasse: de archetypes van Hyman

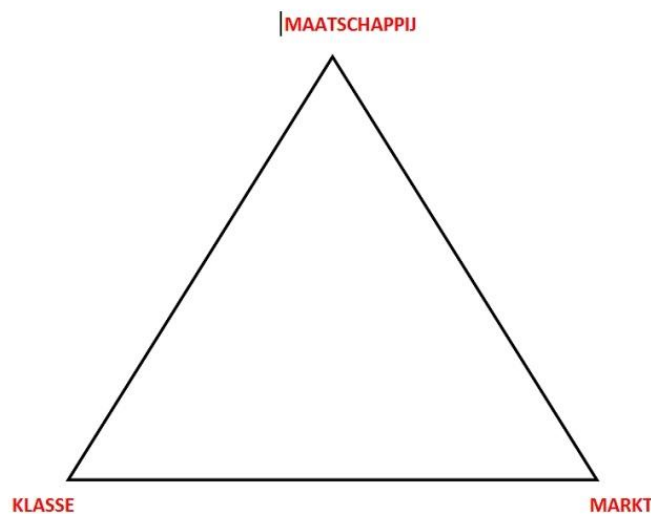
In dit hoofdstuk zoomen we in op de behandeling van enkele vakbondsdilemma's door Saskia Boumans in de bundel 'Positie en strategie vakbeweging'.¹⁸⁵

Model: doel of hulpmiddel?

Het werken met modellen heeft meerwaarde maar óók beperkingen. Modellen zijn vereenvoudigde kaders, ontworpen om complexe processen voor te stellen¹⁸⁶ en beter te begrijpen.

Niet minder, maar vooral ook niet meer.

Wie het boek van Hyman leest, ziet dat zijn model helpt een aantal specifieke ontwikkelingen van de vakbeweging te begrijpen. Hij zet daartoe een drietal 'vakbondsarchetypes' in een 'driehoeksmodel':



De vakbondsarchetypes volgens Hyman

Hyman ziet zijn model als een steeds wisselend (driepolig) spanningsveld ("*triple tension at the heart of union identity*"). Hij analyseert in zijn voorbeeldcasussen (Italië, Duitsland, Groot-Brittannië en tot op zekere hoogte Zweden), hoe lastig de vakbondsrealiteit in dit model te vatten is. Hij signaleert de veelvuldige verschuiving van vakbonden binnen het spanningsveld. En geen enkele vakbond 'landt' voor het volle pond op één pool: "*All trade unions face in three directions.*"¹⁸⁷

Niet onbelangrijk: hij beperkt zich in principe (niet overal vastgehouden) tot de vakcentrales van genoemde landen¹⁸⁸. In Nederland weten wij als geen ander hoe de complexiteit van vakbondsstrategische kwesties extra vergroot wordt door de spanning tussen vakcentrale en bonden, en tussen bonden onderling.

Wellicht daarom komt de poging om in het artikel "*De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving en klasse*" de analyse van de Nederlandse vakbeweging te koppelen aan de vakbondsarchetypes van Richard Hyman wat geforceerd over.

Na het inleidende gedeelte en voorafgaand aan de conclusie komen we Hyman enkele malen tegen bij de bespreking van diverse dilemma's. Bij de eerste vraag - *of is dit een echt dilemma?* - 'moet de

¹⁸⁵ Artikel 7 De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving, klasse, blz. 54 e.v.

¹⁸⁶ Bron: Wikipedia

¹⁸⁷ Understanding European Trade Unions, blz. 3

¹⁸⁸ Hyman - '*Understanding European Trade Unions*'- Preface blz. X: "*I focus on what I perceive as dominant tendencies at national level, largely neglecting differences between levels and sectors.*"

vakbeweging 'meer of minder ledenorganisatie zijn'? in wel zeer algemene zin. Daar wordt verwezen naar zijn archetype 'markt'¹⁸⁹.

In het hoofdstuk 'versplintering arbeidsmarkt' komt de Hyman-driehoek nogmaals in beeld: vertegenwoordigt de vakbeweging alleen werknemers of alle *potentiële werkenden*. 'Werknemers' vertegenwoordigen wordt dan gezien als passend bij het archetype 'klasse' en 'alle werkenden' bij 'samenleving'. Een met Hyman in gedachten ietwat dubieuze etikettering¹⁹⁰.

Ook bij de beschrijving van 'Het Offensief' als tegenhanger (?) van gerichtheid op de werkvloer komt Hyman kort om de hoek kijken: het Offensief wordt ingedeeld bij de spanningspool 'maatschappij' van de eternal triangle. Versteven op de werkvloer wordt gekoppeld aan de 'waarde van het lidmaatschap'¹⁹¹, en daarmee aan de spanningspool 'markt'.

In de conclusie worden de archetypes van Hyman omschreven als '*mooie handvatten om de discussies en dilemma's waar de Nederlandse vakbeweging mee worstelt, te begrijpen*'¹⁹².

Verdere toepassing van deze handvatten leidt tot de constatering dat de Nederlandse vakbeweging 'diepe wortels' heeft in het archetype samenleving (sociaal partnerschap)¹⁹³. Tegelijk signaleert Boumans ook in Nederland aanhangers van de vakbond als marktpartij¹⁹⁴. Elders in het boek wordt onder meer de organizing-methodiek, al dan niet terecht, sterk geassocieerd met dit archetype¹⁹⁵. De motivatie van deze ontwikkeling is niet erg duidelijk: "*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.*"¹⁹⁶ Allereerst: de arbeidsmarkt als handelsmarkt, in de zin van (vrije) koop en verkoop is geen voor het neoliberale tijdperk typerend verschijnsel. Wel vertaalt het neoliberale marktdenken zich in een 'meebuigende vakbeweging' in eerste instantie in een sociale ANWB, en dat is inderdaad het archetype markt. Die koers heeft de vakbeweging rond de eeuwwisseling ingezet, maar, zoals Boumans zelf constateert¹⁹⁷, overwegend weer verlaten.

'Class' versus 'society'

Lastig in het model van Hyman lijkt de soms door andere auteurs, zo ook door Saskia Boumans, vertekende interpretatie van de archetypes 'class' en 'society'. Vooral in landen als Nederland, waar het archetype 'class' in de naoorlogse periode nauwelijks meer traditie heeft en, ten onrechte, wordt gelijkgesteld aan 'syndicalisme' (als tegenhanger van de 'moderne vakbeweging').

Niet altijd is dan even duidelijk dat *beide* polen 'samenlevingsgericht' kunnen zijn, waarbij 'society' zich vooral onderscheidt door het accepteren van bestaande machts- en eigendomsverhoudingen als basis voor gezamenlijk handelen met 'sociale partners', en 'class' dit niet doet¹⁹⁸.

¹⁸⁹ Blz. 57: "*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.*"

¹⁹⁰ toelichting hierop in de volgende paragraaf 'nog meer dilemma's'

¹⁹¹ Wordt hier bedoeld op de '*logica van het lidmaatschap*' een term van de Duitse sociologen Streeck en Schmitter, ook gehanteerd door Paul de Beer in zijn artikel 'Stort de vakbeweging in'?

<http://www.pauldebeer.nl/documenten/artikelen/Stort%20de%20vakbeweging%20in.doc>

¹⁹² Boumans/ Eshuis blz. 57

¹⁹³ idem blz. 62

¹⁹⁴ idem

¹⁹⁵ idem blz. 57

¹⁹⁶ idem blz. 62

¹⁹⁷ idem blz. 56

¹⁹⁸ Hyman positioneert ook 'business unionism' als vakbondstype dat de huidige maatschappelijke verhoudingen als 'gegeven' beschouwt. (Understanding European Trade Unionism blz. 8)

Zoals Hyman schetst beantwoordt de christelijke vakbeweging in het verleden het sterkst aan dit archetype. Maar de socialistisch georiënteerde vakbonden maken al begin 20e eeuw een zeer snelle ontwikkeling door naar een koers¹⁹⁹ gericht op verbeteringen binnen en met acceptatie van de bestaande maatschappelijke kaders. Mede daarom signaleert hij op dit punt verwantschap met 'business unionism'.²⁰⁰

Het archetype 'society' draagt in zich het streven naar 'social justice'²⁰¹. Maar dan nadrukkelijk binnen het raamwerk van de bestaande maatschappij, "*a vehicle for social integration*".²⁰² Dit lijkt overigens verwant aan de m.b.t. de Nederlandse vakbeweging nogal eens gebruikte term 'ingroei'.

Het archetype 'class' streeft ook naar '*social justice*', meent alleen dat dit niet binnen de kaders van de huidige samenleving duurzaam bereikbaar is.

Hyman stelt dat geen enkel archetype eraan ontkomt kenmerken van andere archetypes in zich te dragen. Toch zijn de benamingen 'class' en 'society' vatbaar voor vertekening, waarbij 'class' ten onrechte wordt geassocieerd met eng groepsbelang en 'society' met de belangen van de gehele samenleving ('algemeen belang'). Dit risico vergroot als de 'triple tension' waaraan elke vakbeweging onderhevig is, wordt onderschat, en uitmondt in een statische type-etikettering, waartoe ook Boumans m.i. neigt.

Dit ondanks een (terechte) 'disclaimer', waarin zij stelt: "*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*".²⁰³

Dit statisch etiketteren is extra problematisch omdat, sinds de val van muur en ijzeren gordijn, op grote schaal ideologische veren zijn afgeworpen, en daarmee ook het besef dat het denken vanuit 'class' méér is dan denken vanuit eng groepsbelang.

Al te vaak wordt veronachtzaamd dat het begrip algemeen (maatschappelijk) belang veelal *camouflage* vormt voor...klassebelang, namelijk het belang van de factor kapitaal. Daarmee is 'algemeen belang', bestanddeel van '*the existing social order*' (ook in de Rijnlandse variant!). Ook het denken over de grenzen van 'the existing social order'²⁰⁴ heen is voor velen anno 2018 nauwelijks meer voorstelbaar²⁰⁵.

Overigens kan ook de term 'archetype' zelf, omschreven als "*a typical example of something or the original model of something from which others are copied*"²⁰⁶ sjabloonachtig gebruik in de hand werken.

Een ander model?

Een mogelijk andere 'modelmatige' insteek van de spanningsvelden waarbinnen de vakbeweging opereert, een die in eerste instantie is geënt op de Nederlandse vakbeweging, is een 10-hoekig spinnweb van 5 groepen tegenpolen.

De vakbeweging is daarbij 'spin in het web'. Een sterke spin zoekt steeds opnieuw de vanuit haar²⁰⁷

¹⁹⁹ Hyman signaleert hier een tegenspraak tussen *verbaal* prediken van een andere (socialistische) maatschappijvorm, en *in de praktijk* opereren binnen de bestaande maatschappelijke verhoudingen

²⁰⁰ Hyman blz. 3

²⁰¹ Understanding European Trade Unionism blz. 2

²⁰² Hyman blz. 2

²⁰³ Boumans blz. 55

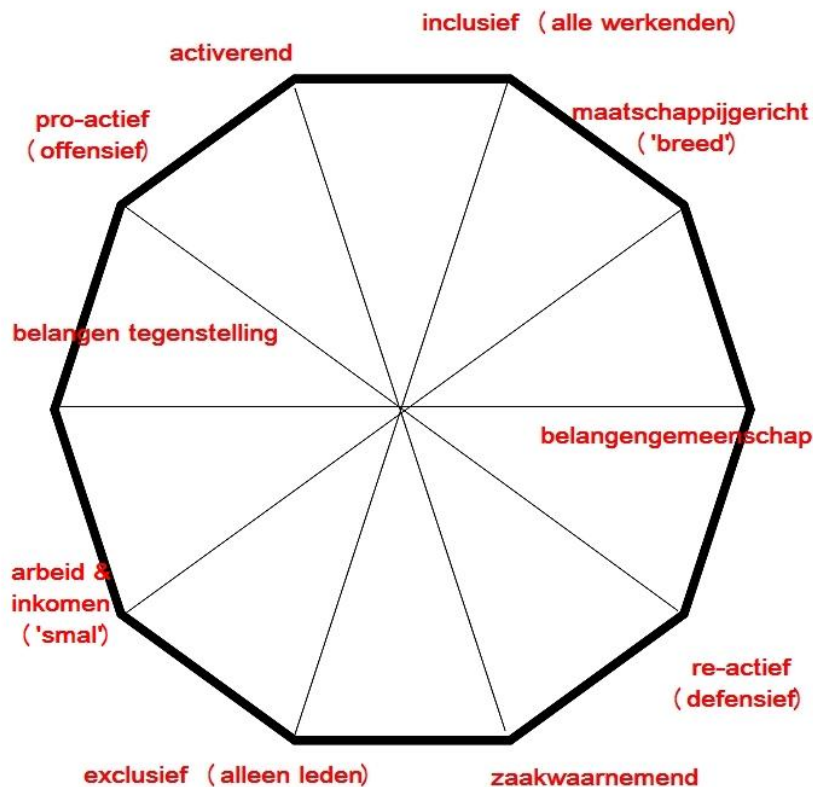
²⁰⁴ Hyman blz. 4 van Understanding European Trade Unionism (pdf-versie, uitgave 2001)

²⁰⁵ Het streven naar een fundamenteel andere samenleving verdween in 1996 uit de FNV-grondslag. Voor die tijd was het, althans op papier, een 'vaste waarde' in de uitgangspunten van FNV en FNV-bonden

²⁰⁶ <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/archetype>

²⁰⁷ Ik heb begrepen dat met name vrouwtjesspinners de grote webbouwers zijn. Het spinnweb van een mannetjesspin is meest erg klein.

situatie en doelstellingen meest geëigende plek in het web. Dat zal zelden tot nooit in de uiterste hoeken van het web zijn, het zal vanuit een passende 'situatie-analyse' regelmatig variëren²⁰⁸, en het vraagt beweeglijkheid. Het spinnweb heeft modelmatig veel gemeen met de triangle van Hyman: de vakbeweging neigt naar meerdere polen en er is sprake van, in dit geval, 'tenfold tension at the heart of union identity', Het verschil zit in het aantal en de anders omschreven polen.



Hyman...meer dan modellenbouwer

Nog een slotopmerking over Hyman, in directe relatie tot de strategie van (ook de Nederlandse) vakbeweging. In het laatste hoofdstuk van 'Understanding European Trade Unionism', Challenges and Changes', geeft hij enkel briljante strategische opmerkingen ten beste, onder meer over de polder. Eén van die opmerking wordt hieronder geciteerd. Een aspect dat in de discussie over het Nederlandse poldermodel tot op heden nauwelijks aan de orde komt, al ligt het in wezen nog zo voor de hand: als er 'in Den Haag niets meer te halen valt'. dan komt dat deels omdat 'Brussel' die rol voor een aanzienlijk deel heeft overgenomen. Het is een grote uitdaging om dáár als Verenigde Europese Vakbeweging een stevige werknemersvuist te maken. De havenwerkers - port package - hebben laten zien dat dit kán, maar hun aanpak krijgt te weinig navolging, gevangen als we zitten in de 'wel polder-geen polder' rituelen.

*"If national regulatory capacity, though by no means eclipsed, is increasingly constrained, the search for supranational regulation must be a major part of the trade union agenda. Though the European Union is far from constituting a supranational state, or indeed a supranational industrial relations arena, there are emergent elements of a possible industrial relations regime, if unions cross-nationally can fashion a common project and pursue it against powerful resistance from those who benefit from labour's disarray."*²⁰⁹

²⁰⁸ Voor het 5-spakig wiel helaas nog geen bijpassend verhaal gevonden

²⁰⁹ 'Understanding European Trade Unionism', blz. 173

8. Nog meer dilemma's...

Het artikel *De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving en klasse* gaat direct van start met enkele nieuwe 'dilemma's': teruglopend ledental en de versplintering van de arbeidsmarkt. Het woord dilemma lijkt hier niet terecht. Het is aan te bevelen helder te zijn over dit onderscheid en de werkelijke dilemma's te onderscheiden van de problematiek waar zij uit voortkomen.

Zo heeft het teruglopend ledental, op zichzelf géén dilemma, enkele (nieuwe?) vakbondsdilemma's en uitdagingen tot gevolg. Om er enkele te noemen:

1. vormen ledental en organisatiegraad een belangrijke 'thermometer' voor macht en invloed van de vakbeweging...of niet?
Wellicht vermoeid geraakt door het intern en extern 'gehamer' op deze problematiek gaan er binnen de FNV af en toe stemmen op die een dalend ledental 'minder belangrijk' vinden. Zij achten, binnen de verhoudingen van 2018, een organisatie die zijn kracht meent te moeten ontleen aan het aantal leden, 'uit de tijd'. Een dergelijke organisatievorm *'sluit niet meer aan op de tijdgeest, waarin mensen terughoudend zijn om zich te verbinden aan een organisatie'*.
2. ligt de potentie om leden te werven in de kwaliteit van onze dienstverlening (individueel) en belangenbehartiging (collectief), m.a.w. doen we *ons* werk voor de leden goed. Of ligt de wervende potentie juist in ons vermogen om leden zelf gezamenlijk actief te krijgen, hen met raad en daad te steunen en te faciliteren?
3. leidt het dalend ledental al daadwerkelijk tot verzwakking van de vakbondspositie of niet? Ook dit komt in de bundel *'Positie en strategie van de vakbeweging'* aan de orde: het teruglopend ledental wordt beschreven en vertaald in minder onderhandelingsmacht en minder legitimiteit²¹⁰ 'Klopt' is het veelgehoorde antwoord: als gevolg daarvan neemt - bijvoorbeeld - het aantal zonder FNV afgesloten cao's toe.
Maar anderen vinden de 'temperatuur' van het ledental nog zeer aanvaardbaar. We hebben toch nog zo'n miljoen leden? We hebben toch nog steeds een indrukwekkende cao-dekkingsgraad? En toen het echt fout ging, in 2012, stonden de werkgevers vooraan om het belang van een herstelde en weer stabiele vakbeweging te benadrukken.

Vanuit de bestaansgrond van de vakbeweging - *'samen staan we sterk'* - is de meest urgente vraag: op welke wijze is een effectieve en krachtige organisatie van werknemers mogelijk in de strijd voor werknemersbelangen en tegen de aanvallen daarop. Het kan geen kwaad de recepten van begin 20e eeuw, zoals geformuleerd door Henri Polak, eens goed tegen het licht te houden. Een 'visie op vakbond' die in het functioneren van de FNV nog stevig doorwerkt.

Dat neemt niet weg dat krachtige, slagvaardige organisatie, zowel in bedrijven en instellingen, als op andere niveaus (sector, landelijk, internationaal) en continuïteit daarvan ook vandaag de dag nog onmisbare randvoorwaarden zijn voor het waarmaken van die bestaansgrond.

Leden die bereid zijn deze vakbondsgrondslag te steunen, via contributie en via inzet, geven ook aan het continuïteitsaspect een stevig fundament.

Wellicht is het zaak het element *'de tijden zijn veranderd'* om te keren. De afgelopen tien, vijftien jaar hebben heel wat maatschappelijke, ook 'vakbondsachtige' bewegingen voortgebracht. Enkele daarvan, denk aan Occupy en aanverwante, hebben een tijdlang impact gehad op de 'heersende machten' in de samenleving. Hun invloed was aanzienlijk, op dat moment. Maar omdat de continuïteit en vaak ook de organisatorische slagkracht ontbraken, doofden deze vonken na enige tijd weer. Hetzelfde geldt voor de veelgeprezen 'mobilisatiemacht' van social media.

'Omkeren' zou kunnen betekenen dat versterking van invloed en verhoging van ledental wel eens heel nauw zouden kunnen samenhangen met iets ouderwets als zichtbaar, herkenbaar en aansprekend aanwezig zijn op de werkplek van mensen. Daar lopen werknemers tegen de

²¹⁰ idem blz. 56

problemen aan waarvoor de vakverenigingen ooit zijn opgericht. Daar is ook de plek waar de 'waarde van het lidmaatschap' het meest duidelijk kan worden. Dan moet je wel je werk goed doen, anders werkt het, inderdaad, averechts.

In de bundel *'Positie en strategie van de vakbeweging'* wordt als mogelijke dilemma, voortvloeiend uit het dalend ledental een tweetal opties genoemd, en uitgebreid 'gewikt en gewogen'. Omdat de formulering erg abstract is, *'de waarde van het lidmaatschap'*, zijn de eerder genoemde drie dilemma's goeddeels in dit 'containerdilemma' te vatten: 'vergroten van de waarde van het lidmaatschap' (individueel of collectief), versus 'minder waarde hechten aan het lidmaatschap', wat kan impliceren: zonder directe verbinding met hoge of lage organisatiegraad namens alle werknemers opereren²¹¹.

De beschouwing is uitgebreid, laat zijn licht over vele aspecten schijnen. Tegelijk is de schets nogal schetsmatig en is er weinig onderlinge samenhang tussen de diverse afwegingen. De indruk is die van een - zo lijkt het - redelijk improviserend - tot stand gekomen rijtje voor- en nadelen. Weinig overzichtelijk, ook wetenschappelijk weinig overtuigend, en zonder aanzet tot conclusie.

Namens wie spreekt de vakbeweging?

Het tweede in dit hoofdstuk behandelde 'dilemma' is de versplintering van de arbeidsmarkt. Net als 'Angelsaksisch' versus 'Rijnlands' is dit geen dilemma, maar, in dit geval, een ontwikkeling in de arbeidsmarkt die al met al reeds meer dan 30 jaar gaande is.

Het achterliggende reële dilemma (door Boumans 'keuzes genoemd) is: wie vertegenwoordigt de vakbeweging? Een marktgeoriënteerde vakbond zal snel zeggen 'onze leden en niemand anders', en dat sterk koppelen aan de strijd voor directe belangen (arbeid en inkomen).

Vaak vertaalt zich dat in terughoudendheid niet alleen naar 'ongeorganiseerden', maar ook naar flexwerkers en ZZPers, groepen die als bedreiging voor de 'vaste kern' worden gezien. De versplintering van de arbeidsmarkt wordt daarmee verregaand genegeerd, of vertaald in opkomen voor het belang van een (krimpende) specifieke groep werkenden.

Op de lange duur leidt dit niet tot versterking van de vakbeweging, maar tot een overwinning van de 'tegenkrachten', zoals de jaren '80 (en later) ervaringen in de VS en het VK hebben getoond.

In de bundel *'Positie en Strategie van de Vakbeweging'* komt de Hyman-driehoek nogmaals in beeld. Vertegenwoordigt de vakbeweging werknemers of alle potentiële werkenden. 'Werknemers' wordt dan gekoppeld aan het archetype 'klasse' en 'alle potentiële werkenden' aan 'samenleving'. Een, ook met Hyman in gedachten ietwat dubieuze etikettering, wellicht samenhangend met onduidelijkheid over het begrip 'class'. Ook Hyman komt daar voor mijn gevoel niet echt 'uit'. Hij beschrijft de vele, vaak tegenstrijdige, theorieën over het begrip 'klasse', zonder een wezenlijk andere conclusie dan het erkennen van de 'complexiteit' van het begrip.

Door 'werknemers' tegenover 'alle potentiële werkenden' te plaatsen en ze te koppelen aan twee verschillende archetypes kiest Boumans in wezen voor de weg van de minste weerstand²¹². Buiten beschouwing blijft dat zeker de Nederlandse vakbeweging, meest 'weggezet' bij het archetype 'society', vele jaren lang vooral de vertegenwoordiger van 'de werknemers' wenste te zijn, met *feitelijke* uitsluiting van flexwerkers en ZZPers, zijnde de grafdelvers van het door de vakbeweging

²¹¹ *'Positie en strategie van de vakbeweging'* blz. 57 en volgende

²¹² iets dergelijks lijkt ook het geval bij de gelijkstelling van 'syndicalisme' aan het archetype 'class'. Er zijn in heden en verleden veel uitdrukkelijk niet- syndicalistische vakbonden en stromingen geweest die tenderden naar het archetype 'class'. Het syndicalisme, zoals ook Hyman schetst, kenmerkt zich niet alleen door gerichtheid op klasse, klassenstrijd en systeemkritiek, maar ook (vooral?) door een 'antipolitieke' gezindheid. Zich mede daardoor vervreemdend van andere vakorganisaties die richting het archetype 'class' neigden.

voorgestane arbeidsbestel. Ook vandaag de dag is de keuze voor 'alle werkenden' binnen de FNV niet onomstreden. Maar de weerstand daartegen komt niet uit de gelederen van hen die een meer 'class' georiënteerde vakbeweging voorstaan, eerder van naar 'market' tenderende vakbondsmensen. Overigens blijkt uit de indeling ook een *impliciete* keuze voor één archetype. En wel voor een op 'society' gericht vakbeweging²¹³.

Door te kiezen voor 'alle potentieel werkenden' maakt de FNV het zich niet makkelijker. Niet alleen de 'bereikbaarheid' is vaak lastig, zoals ook Boumans schetst, ook de onderlinge belangenverschillen maken het er niet makkelijker op. Toch moeten we dit laatste niet overdrijven. Enerzijds zijn er legio gemeenschappelijke belangen en issues te noemen waarop de verschillende geledingen van 'potentieel werkenden' gezamenlijk kunnen acteren, ook een alleen 'werknemers' vertegenwoordigende bond heeft met tegenstrijdige belangen te kampen: van automatiserende werknemers die arbeid weg-automatiseren tot de traditionele kloof tussen werknemers in productie en op kantoor.

Polder en werkvloer

Beginnen we met twee citaten uit de bundel *'Positie en Strategie van de Vakbeweging'*.

*"De laatste jaren vindt in de grootste vakbond een geanimeerde discussie plaats over de verhouding tussen deze twee taken (landelijk overleg versus cao, JV) . 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 organizing versterken (niet per se dezelfde stemmen overigens) en/of wil minder polderen"*²¹⁴

Daartegenover:

*"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."*²¹⁵

Polder versus werkvloer. Een dilemma waar al enkele jaren over 'gestoeid' wordt in de FNV. Het vormt - deels - het decor van de 'bijna-implosie' die de FNV in 2011-2012 beleeft: Van der Kolk, meer van het activerend vakbondswerk aan de basis en organizing, versus Jongerius, icoon van de polder. Frans Becker en Pim Paulusma gaan in hun analyse uit 2012 wat erg kort door de bocht, door de verschillen van inzicht te koppelen aan 'zaakwaarnemende' versus 'activistische' strategie. Zo eenvoudig ligt het niet. Toch is hun analyse interessant, onder meer omdat zij het conflict niet uitsluitend aan personen of machtsposities koppelen, maar ook aan inhoud en strategie: *"Dit leidde tot strubbelingen over de strategie van de vakbeweging. Aanhangers van het 'zaakwaarnemersmodel', waarbij de bond vooral aan de onderhandelingstafel de belangen van leden behartigt, kwamen tegenover degenen te staan die juist vonden dat er meer actie moest worden gevoerd - alleen daardoor zou men kunnen laten zien dat de bond krachtig was. In bondsjargon ging het over de keuze tussen een 'sociale anwb' en een 'actiegerichte bond'"*²¹⁶

²¹³ Ik meen die vooral impliciete keuze vaker te bespeuren, bv bij de waardering van het akkoord van Wassenaar als 'winnende strategie'

²¹⁴ 'Positie en strategie vakbeweging' - blz. 59

²¹⁵ 'Positie en strategie vakbeweging' - blz. 60-61

²¹⁶

Deze discussie is niet minder urgent nu de voormalige vakcentrale en een aantal daarbij aangesloten bonden in 2015 gefuseerd zijn tot het 'ongedeelde deel' van de FNV²¹⁷.

Een vijftal opvallende kenmerken van de actuele vakbondsdiscussie over 'de polder' vinden we terug in enkele publicaties van eind 2016, begin 2017: "Verkiezing gaat over 'één FNV' of 'eigen sector eerst'" van een vijftal kandidaten voor het nieuwe FNV-bestuur. En "FNV, keer terug naar de werkvloer", geschreven door Roel Berghuis, destijds óók kandidaat voor het Dagelijks Bestuur van de FNV.

1. hij wordt nogal eens in of/of termen gevoerd: stoppen met de polder, of de voor de positie van de FNV onmisbare polder
2. hij wordt vaak sterk in de sfeer van directe belangenbehartiging gevoerd: "valt er (nog) wat te halen in de polder".
3. hij is primair gericht op 'Den Haag'
4. hij vermengt zich regelmatig met 'positioneel' (eigen)belang en machtspositie van discussianten, ook herkenbaar in de inhoudelijke accenten .
5. hij wordt, zeker in kritieke fases zoals in 2012, op typische vakbondswijze omgezet in een 'structuurdiscussie'.

Bij alle aspecten zijn (vele) kanttekeningen te plaatsen. Dit stuk gaat er in vogelvlucht overheen en daarmee (te) snel. Dat betekent ook dat een soms sterk persoonlijk ingekleurde beoordeling niet altijd zo strak met feiten is onderbouwd als de auteur graag zou willen. Het zij zo.

De doodlopende weg van een of/of-discussie

Discussies, ook die over de polder, worden nogal eens in extreme of/of termen gevoerd: centraal stellen of stoppen. Dat geldt overduidelijk voor de stellingname van toenmalig bestuurskandidaat Roel Berghuis eind 2016, begin 2017. " De tijd van polderen is voorbij" laat als titel weinig aan duidelijkheid te wensen over²¹⁸. Ook de tekst zelf is niet misselijk: *"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 in schikt en de andere helft volstrekt niet. Omdat ze zien dat die akkoorden weinig opleveren in een tijd dat de markt doordendert"* Conclusie van Berghuis: *"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."*

In minder transparante vormt geldt dat óók voor de positie van zijn opposanten, de andere toenmalige bestuurskandidaten ('de vijf'). Tegenover Berghuis nemen zij inhoudelijk een op het eerste zicht meer genuanceerd standpunt in.

'Defensief' is echter een betere omschrijving daarvoor. De artikelen van Berghuis²¹⁹ en zijn kritiek op de polder wordt opgevat als aanval op het zittende FNV-bestuur. En dat in één adem: *"Sommige kandidaten zetten zich af tegen de polder en het huidige FNV-bestuur"*²²⁰. De artikelen van Berghuis nog eens nalezend, is er, in elk geval in de tekst zelf, weinig grond om zijn kritische stellingname op de koers van de FNV te vertalen als 'afzetten tegen het huidige bestuur'. Hoewel er in hun epistel de nodige inhoudelijke noten worden 'gekraakt' wordt niet ingegaan op de maatschappelijke analyse

²¹⁷ Aanvankelijk: FNV Bondgenoten, AbvaKabo FNV, FNV Bouw, FNV KIEM, FNV Sport, de vroegere vakcentrale FNV. Andere bonden, zoals de Algemene Onderwijsbond en de Nederlandse Politiebond, blijven vooralsnog zelfstandig, maar wel binnen FNV-verband. De meest overzichtelijke informatie staat op Wikipedia, zij het niet compleet: FNV Jong en FNV Media & Cultuur hebben zich ook aangesloten bij het 'ongedeelde deel'.

(https://nl.wikipedia.org/wiki/Federatie_Nederlandse_Vakbeweging)

²¹⁸ In Zeggenschap 4-2016 - https://www.zeggenschap.info/?wpfb_dl=314

²¹⁹ Een tweede artikel, in grote lijnen overeenkomend met het artikel in Zeggenschap verscheen in april 2017, o.a. op 'Joop': <https://joop.bnnvara.nl/opinies/fnv-keer-terug-naar-werkvloer>

²²⁰ http://www.solidariteit.nl/ingezonden/2017/verkiezing_gaat_over_een_fnv_of_eigen_sector_eerst.html

van Berghuis, de kwaliteit van en het draagvlak voor SER-akkoorden, noch op het feit dat hij naast de sector óók de werkvloer zelf²²¹ als te versterken machtsbasis voor vakbondswerk neerzet.

Blijft als 'harde kern' over ...een eenzijdige focus op de polder: *"De FNV zal haar invloed zeker ook in Den Haag moeten laten gelden. Er zijn immers regels nodig om de onderliggende, structurele oorzaken van de race naar beneden te bestrijden...Juist om deze redenen is meer regulering en meer toezicht nodig. Daarvoor moeten we in Den Haag en Brussel zijn, sterker dan ooit."*²²²

Achterliggende gedachte lijkt te zijn dat 'meer regels nodig zijn om de structurele oorzaken van de race naar beneden te bestrijden'. Meer regulering en meer toezicht. Dat 'haal' je inderdaad alleen in de polder. Maar hoe belangrijk goede²²³ regelgeving en handhaving ook zijn, daarmee pak je niet de structurele oorzaken van de race naar beneden aan. Regels zijn nu eenmaal niet het beslissende middel om de werkelijkheid te veranderen. Daarmee is de polder niet de plek waar de FNV 'sterker dan ooit' de 'onderliggende, structurele oorzaken van de race naar beneden' zal kunnen bestrijden.

Twee dingen komen in deze discussie nauwelijks aan de orde:

1. de mate waarin de politieke macht functioneert ten dienste van de 'kapitaalsmacht'. De dividenddiscussie is niet meer dan de top van een hele grote ijsberg. Bij de staat als hoeder van het 'algemeen belang' kunnen grote vraagtekens worden gezet. Het afschaffen van de dividendbelasting stond in geen enkel verkiezingsprogramma. 'Werkgelegenheid' is de meest gebruikte drogreden van kabinetten van welke signatuur dan ook, om te buigen voor werkgeverswensen. Want het investeringsklimaat....Deze dienstbaarheid is in de neoliberale decennia sinds 1980 zeer zichtbaar en voelbaar geworden.
2. het verschuiven van de politieke macht: niet in den Haag, maar in Brussel worden de grote, óók sociale, besluiten genomen. Vaak verdekt, wie praat er nog over het EuroPlus Pact²²⁴, en onder een dikke deken van consultatietrajecten, maar ontegenzeggelijk een feit. Pijnlijk detail: ook op dit deel van de Europese agenda in Nederland sinds jaren het beste jongetje van de neoliberale klas. Kortom: we polderen gewoon op de verkeerde plek...althans Den Haag wordt overschat, Brussel onderschat. Ook de elders²²⁵ uitgebreid besproken Richard Hyman Maar Hyman heeft in zijn boek ook een passage die uiterst relevant is voor de polderdiscussie: *"If national regulatory capacity, though by No means eclipsed, is increasingly constrained, the search for supranational regulation must be a major part of the trade union agenda."*²²⁶

Voor wat betreft de polder is een of/of discussie weinig vruchtbaar. Dat geldt net zozeer voor een in algemene termen geformuleerd 'het ene doen en het ander niet laten'(en/en).

Het gaat om het accent in het spanningsveld tussen de machtsbasis van de vakbeweging, met name op de werkvloer, en de afspraken die de vakbeweging maakt met werkgevers en overheid, met name in 'de polder'. Het zwaartepunt heeft in de naoorlogse jaren, behalve in de jaren '60 en '70 van de vorige eeuw, sterk gelegen op het overleg van sociale partners. Zoals ook elders betoogd: met name sinds de jaren 90, de gloriejaren van het poldermodel en de keuze voor een 'smalle' vakbeweging, heeft de FNV zijn machtsbasis in de bedrijven verwaarloosd. Daar plukken werknemers nu veelvuldig de wrange vruchten van, die hen vanuit Den Haag en Brussel worden voorgeschoteld. Dit betekent

²²¹ Het zal nog vaker aan de orde komen: sector is NIET hetzelfde als werkvloer. In sectoren is de FNV, ondanks de discussies, traditioneel al sterk - denk aan het grote aantal sector-cao's. Op de werkvloer is de FNV, net zo traditioneel, juist zwak.

²²² http://www.solidariteit.nl/ingezonden/2017/verkiezing_gaat_over_een_fnv_of_eigen_sector_eerst.html

²²³ Niet toevallig, dit gebruik van het adjectief 'goede'. Dat is namelijk beslist niet hetzelfde als 'meer'. Juist op het gebied van regelgeving is 'meer' namelijk in potentie de bureaucratische vijand van 'goed'. Overigens komt het 'minder' van neoliberale zijde neer op een 'wild-westvariant', ofwel: net zozeer een vijand van goede regelgeving. Hier staat kwaliteit tegenover kwantiteit.

²²⁴ Boeiend beschreven in het boek van Peter Mertens - "Hoe durven ze"- Berchem (B) - 2011 - blz. 194 e.v.

²²⁵ Hoofdstuk 7 -

²²⁶ Richard Hyman - 'Understanding European Trade Unionism', blz. 173

niet dat alle onderhandelen en overleg met overheid en werkgevers zinloos is. Wél dat werknemersbelangen hierin uitgangspunt moeten zijn. Dat uitgangspunt kan de vakbeweging alleen serieus vorm geven vanuit een herstelde machtsbasis in bedrijven en instellingen, de werkvloer. Boodschap duidelijk: het zwaartepunt moet om, en ingrijpend ook.

Valt er (nog) wat te halen in de polder? De verenging van het debat

De verenging van het debat over de polder tot de vraag 'valt er nog wat te halen' bemerken we aan beide polen van het debat over de polder. Berghuis: *"Wat hebben we nog in organen als de SER te zoeken, als daar niets meer te halen valt?"*²²⁷ De vijf andere bestuurskandidaten, wederom defensief: *"We sluiten alleen akkoorden die tastbare verbeteringen voor onze leden opleveren."*²²⁸

Natuurlijk is dit niet alles wat de auteurs voor of tegen de polder aanvoeren, dat doet echter niet af aan deze gemeenschappelijke 'kerngedachte'.

Het kernmotief voor een polderende vakbeweging, als respectabele sociale partner positie aan de overlegtafel hebben en houden in functie van het gereguleerd, geordend en in relatieve arbeidsrust realiseren van zowel verbeteringen als verslechteringen in het 'sociaal stelsel', komt niet aan de orde. De discussie wordt op geen enkel moment binnen de (neo-)corporatistische kaders van de Nederlandse arbeidsverhoudingen geplaatst. Juist *het polderen* is een aspect dat de Nederlandse vakbeweging na de oorlog meestal vooral heeft geprofileerd als hoeder van arbeidsrust. Wat overigens niet uitsluit dat deze opstelling, naast de vrees bij overheid en werkgevers voor radicaliserende werknemers, een substantiële bijdrage heeft geleverd aan het tot stand komen van de naoorlogse verzorgingsstaat.

De eerder al vermelde uitspraak van Windmuller over de 'dubbelrol van vakbondsleiders' is ook hier op zijn plaats: *"Zij behielden hun traditionele plaats als vertegenwoordigers van hun leden, maar haast onmerkbaar werd hier een nieuwe functie aan vastgekoppeld...namelijk de taak om de werknemers te disciplineren."*²²⁹

Het diepgewortelde corporatisme in de Nederlandse arbeidsverhoudingen heeft er, in tegenstelling tot wat Berghuis beweert toe geleid dat 'de polder' in Nederland langer rendabel is gebleven dan in veel andere landen. Alleen vanuit een 'iets' andere doelstelling.

Berghuis signaleert terecht dat de crisis in de FNV in 2011-2012 vooral heeft geresulteerd in structuurveranderingen: *"Want behalve een nieuwe structuur lijkt er niet zo heel veel veranderd"*²³⁰. Het is binnen de FNV eigenlijk al jaren heel opvallend: de geringe aandacht voor en de diepgang van inhoudelijke debatten is zo'n beetje omgekeerd evenredig met de vele energie die vervliegt via discussies over structuren. Maar andere structuren lossen geen inhoudelijke problemen op. Waarom dan die volhardende fixatie op structuur?

De focus op structuur (punt 5 uit het lijstje aan het begin van de paragraaf 'polder en werkvloer') lijkt met name 'recht' te doen aan het aspect 'positioneel' (eigen)belang en machtspositie (punt 4 uit dit lijstje). Via structuren worden vooral (machts)posities gereguleerd.

Vaak, ook in de stukken van Berghuis en zijn tegenpolen, lijkt het of 'sector' en 'bedrijven' (annex 'werkvloer') vrijwel identieke begrippen zijn. Niets is minder waar, zeker in deze discussie. Het sectorniveau, waar bv vele cao's worden overeengekomen, is feitelijk het 'laagste' niveau van de polder. Niet meer en niet minder. Hier onderhandelen vakbondsbestuurders, terzijde gestaan door kaderleden, en 'gevoed' door sectorraden, goed voor meestal enkele tientallen kaderleden. Het sectorniveau is, zeker in Nederland, sterk ontwikkeld.

Compleet anders is het gesteld op het niveau van bedrijven en instellingen. Daar is de Nederlandse vakbeweging nooit sterk geweest, wat eind jaren '50, begin jaren '60 leidt tot een verontrustend

²²⁷ <https://joop.bnnvara.nl/opinies/fnv-keer-terug-naar-werkvloer>

²²⁸ http://www.solidariteit.nl/ingezonden/2017/verkiezing_gaat_over_een_fnv_of_eigen_sector_eerst.html

²²⁹ Windmuller/De Galan, deel I, blz 45, blz.78

²³⁰ <https://joop.bnnvara.nl/opinies/fnv-keer-terug-naar-werkvloer>

grote afstand tussen leiding en leden. Een aantal bonden heeft in de jaren '60, '70 en '80 dan ook inspanningen gedaan om hier verandering in te brengen: het 'bedrijvenwerk', zoals de Industriebond NVV het noemde, komt van de grond. Inspanningen, gekenmerkt door een zekere terughoudendheid en zelfs interne spanningen. In dit opzicht krijgen de bedrijvenwerkers van toen met vergelijkbare strubbelingen te maken als de organizers van nu. *"De draagwijdte van het bedrijvenwerk bleek in de praktijk weldra. Het riep een reeks spanningen op...met de distriktsbestuurders die, omdat het bedrijvenwerk een zaak van de bedrijvenmedewerkers was, het gevoel hadden dat er van alles buiten hen om en achter hun rug gebeurde waar zij geen vat meer op hadden."*²³¹

In veel van de grotere bedrijven ontstaan bedrijfsledengroepen, bij tijd en wijle in concurrentie met hun, grotendeels door vakbondskaderleden bemenste, Ondernemingsraad.

In de jaren '90, de jaren dat de FNV zich als zaakwaarnemer profileert, komt hier de klad in. Bij FNV Bondgenoten zakt ook de training en begeleiding van ondernemingsraden grotendeels in.

De positie van de vakbond in bedrijven is, enkele tientallen uitzonderingen daargelaten, weer terug bij af.

Gelukkig wordt hier, in de 'slipstream' van organizing sinds 2008 weer wat harder aan getrokken.

Maar het gebrek aan borging van deze initiatieven blijkt uit het Meerjarenbeleidsplan 2017-2021 van de FNV. Zeker, bedrijvenwerk komt daar in voor. Precies éénmaal, ingeklemd in een paragraaf over flexwerkers: *"Dit vraagt vooral om veel meer collectief vakbondswerk en versterking van het bedrijvenwerk. Daarin moeten we veel meer investeren"*²³². " Punt...

Al met al bestaat er een fundamenteel verschil tussen (het gebrek aan) oriëntatie van de bonden op de werkvloer en de door het nodige gebakkelei begeleide aanwezigheid en profilering op sectorniveau. Weerspiegelt dat, soms venijnige, gevecht over 'Sectoren' versus 'Den Haag'²³³ wellicht de al lang bestaande tegenstelling, om niet te zeggen: het gevecht om de macht, tussen 'het Hoofdkantoor' en de vakbondsbestuurders in het land?

Structuurwijziging is helaas de meest voorkomende uitkomst van inhoudelijk begonnen vakbondsdebatten, al dan niet voorzien van een dun laagje inhoudelijk vernis.

Op de inhoud zelf wordt meestal weinig voortgang geboekt, getuige de soms frappante overeenkomsten tussen de huidige FNV en die van 10 (of meer) jaar geleden²³⁴.

Terug naar het dilemma polder-werkvloer. Vanuit dit dilemma wordt in de bundel 'Positie en Strategie Vakbeweging' koers gezet naar de verhouding polder-werkvloer. Helaas ook hier niet meer dan een uiterst korte beschrijving van, soms zeer diverse, verschijnselen. Polder en cao tegenover werkvloer, overleggen tegenover onderhandelen. 'Snoeihard onderhandelen'²³⁵ wordt vervolgens weer tegenover het Offensief geplaatst, want dat zoekt - kort gezegd - samenwerking met werkgevers²³⁶. Binnen de huidige FNV lijken beide polen ook 'snoeihard' tegenover elkaar te staan.

Tussen neus en lippen door wordt 'koersen op de werkvloer' en 'vakbondswerk gerelateerd aan de werkplek' (het verschil tussen beide, indien al aanwezig, wordt niet toegelicht) voorzien van enkele kanttekeningen:

- "een beperking is dat je je als vakbond dan erg identificeert met de insiders"

²³¹ Ger Harmsen/ Bob Reinalda "'Voor de bevrijding van de arbeid"- Nijmegen 1975 - blz. 388. Wie de hand op dit boek weet te leggen kan het verhaal van het bedrijvenwerk op de bladzijden 385 t/m 389 in geuren en kleuren lezen

²³² Meerjarenbeleidsplan 2017-2021 - blz. 31

<https://www.fnv.nl/site/over-de-fnv/1177467/1125396/1125411/meerjarenbeleidsplan-fnv-2017-2021.pdf>

²³³ 'één FNV' of 'eigen sector eerst'

(http://www.solidariteit.nl/ingezonden/2017/verkiezing_gaat_over_een_fnv_of_eigen_sector_eerst.html)

²³⁴ De wijze waarop buschauffeurs in het streekvervoer in 2018 plotsklaps geconfronteerd werden met een in alles snelheid en stilte tot stand gekomen 'principeakkoord' doet sterk denken aan het 'Paasbestand' (onmiddellijk gevolgd door een akkoord) van de Industriebonden tijdens de stakingsacties in...1973. Zie ook Harmsen/ Reinalda blz.398-399

²³⁵ whatever that may be...

²³⁶ Dat lijkt overigens te midden van veel *offensief-tromgeroffel*, een correcte constatering.

- "...vaak onderwerpen waar de ondernemingsraad over gaat. Als vakbond zal je dan een onderscheidende positie naast de ondernemingsraad moeten verwerven."

Twee, in contrast met de elders vaak uiterst voorzichtige formuleringen, nogal stellig neergezette kanttekeningen, waarvan ik, als ervaringsdeskundige²³⁷, weet dat ze in al hun stelligheid pertinent onjuist zijn. Laat het Meerjarenbeleidsplan 2017-2021 het 'bedrijvenwerk' nu *juist* noemen in een (eerder al geciteerde) passage over de verbinding tussen insiders en outsiders... "*Verbinding tussen werkenden met een vast en werkenden met een tijdelijk contract is noodzakelijk en versterkt onze vakbondspositie. Dit vraagt vooral om veel meer collectief vakbondswerk en versterking van het bedrijvenwerk. Daarin moeten we veel meer investeren.*"²³⁸

Vijf suggesties voor een sterke vakbeweging en andere lichtpuntjes

Opvallend in positieve zin is het stuk van Mirjam de Rijk: 'vijf suggesties voor een sterke vakbeweging'. in de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging.'

Haar artikel in deze bundel is aansprekend-scherp, en durft duidelijk stelling te nemen, onder het motto "*het schetsen van uitersten helpt bij het nadenken.*"

Enkele andere rake statements:

- 'wat in dertig of veertig jaar mis is gegaan, verander je niet op een achternamiddag'
- 'afnemende ledentallen zijn een gevolg, geen oorzaak'
- 'er is veel meer gevoel van urgentie nodig'

Het lijken misschien 'open deuren', maar voor de FNV zelf blijken het maar al te vaak blinde vlekken.

Het is verder de moeite waard stil te staan bij het afsluitende artikel van Paul de Beer, "*De noodzaak van wetenschappelijk onderzoek naar de vakbeweging*". De Beer slaagt er in enkele zeer stevige vingers op de wonden van de vakbeweging te leggen. Een artikel dat beter op zijn plaats zou zijn geweest vóór in de bundel, en niet onopvallend aan de staart.

Ook in de artikelen van Saskia Boumans (het eerste met Wim Eshuis als co-auteur) vinden we een aantal sterke passages en statements. Al zijn die vaak opvallend voorzichtig geformuleerd.

Een voorbeeld: het enthousiasme waarmee het (neocorporatief geïnspireerde) FNV 'Offensief tegen de race naar beneden' in haar tweede artikel²³⁹ aanvankelijk *lijkt* te worden begroet, mondt uit in enkele voorzichtige, maar daarom niet minder houtsnijdende bedenkingen daartegen.

Het FNV-offensief wordt door Boumans getypeerd als (bewust) *niet* de machts- en bezitsverhoudingen aantastend²⁴⁰, zich eerder richtend op het '*samen met werkgevers en overheid keren van de race naar beneden*'. Waarna de auteur, opmerkt, en ik citeer uitgebreid:

"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."

²³⁷ ruim 20 jaar ervaring met vakbondswerk op de werkvloer én in OR, inclusief acties voor en met outsiders.

²³⁸ Meerjarenbeleidsplan 2017-2021 - blz. 31

<https://www.fnv.nl/site/over-de-fnv/1177467/1125396/1125411/meerjarenbeleidsplan-fnv-2017-2021.pdf>

²³⁹ "De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving en klasse"

²⁴⁰ Bundel blz. 65

Raak! Iets minder voorzichtig geformuleerd: de naïeve gedachte van een bondgenootschap met werkgevers tegen de race naar beneden, verklaart waarom het FNV-offensief wel veelvuldig *roept* wordt over ‘aanpakken van diepere oorzaken’, maar in gebreke blijft die diepere oorzaken serieus te analyseren en bloot te leggen.

Kortom, *‘Positie en strategie van de vakbeweging’* bevat meer lichtpuntjes dan alleen de eerste twee artikelen.

9. Gemengde gevoelens, teleurgestelde verwachtingen

Je zou verwachten dat ruim anderhalf jaar na de conferentie van 2016 in een bundel als deze de vorderingen en eerste resultaten van het onderzoek zichtbaar worden gemaakt. Helaas is dit juist niet wat we in de bundel terugzien. Wél het in grote lijnen hernemen van inleidingen en artikelen van eind 2016, het - grosso modo - stellen van dezelfde vragen en het schetsen van dezelfde dilemma's.

Dat wordt aangevuld met een waaier van 'nieuwe' thema's, een schets van de Franse vakbeweging²⁴¹, twee artikelen over de pensioenproblematiek, één over vakbond en migratie, en enkele 'onderzoeksmethodische' artikelen.

De meest gevorderde poging tot het formuleren van antwoorden en het schetsen van perspectief vinden we in de artikelen van Miriam de Rijk en Paul de Beer, maar ook die leggen geen expliciete link met de onderzoeksagenda.

Teleurstellend is dat zowel de opzet van de bundel als de 'kernartikelen' over positie en strategie van de vakbeweging zwak zijn.

De titel positie en strategie van de vakbeweging' wekt verwachtingen: een in de maatschappelijke ontwikkelingen 'ingebed' beeld plus een analyse van de strategische keuzes die de vakbeweging maakte en maakt.

Zowel de titel van de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging', als de inleidende tekst voeden dergelijke verwachtingen. Drie passages uit de inleiding :

- "...in gesprek 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."
- "...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."
- "... en dat ze via hun artikel hopen bij te dragen aan een gedegen gedachtevorming over de toekomst van de vakbeweging."

Daarna volgen 13 artikelen. Zeven daarvan sluiten - ruim geïnterpreteerd, en zonder verder waardeoordeel - aan op de in november geformuleerde onderzoeksagenda en op het centrale thema 'positie en strategie', ook al doen sommige titels (Hollanders en De Beer) anders vermoeden.

Voor de overige zes artikelen geldt dat ze geen, of een wel zeer losse relatie hebben met de discussies in november 2016 en/ of met de gepresenteerde onderzoeksagenda.

Die verwachting wordt niet waargemaakt. Vanuit strategisch concept belangrijke verbanden en samenhangen tussen de diverse 'thema's' worden, net als anderhalf jaar geleden tijdens de Rondetafelconferentie, niet duidelijk. Noch in detail, noch op hoofdlijnen.

Dat veroorzaakt een gevoel van 'ongerichtheid'. Het tegendeel van 'ongericht' is, verrassend: 'gericht', ofwel richting aanbrengen, keuzes maken en vasthouden. Ook een bundel over Positie en

²⁴¹ Voor een meer diepgaande en meer landen omvattende beschrijving en analyse zie Hyman(...)

Strategie van de vakbeweging vooronderstelt het maken van keuzes vanuit het centrale onderwerp (strategie en positie), en gerichtheid op verheldering daarvan.

Keuzes maken betekent in de eerste plaats: prioriteren vanuit de kernvraag. Welke vraagstukken staan daarbij op de voorgrond, welke minder, en welke vallen (vooralsnog) af?

Leuk gezegd allemaal...maar hoe vul je dat concreet in? Hierna een bescheiden voorzet voor onderzoek naar enkele thema's, dilemma's en spanningsvelden die al vele jaren lang naar de mening van de auteur primaire 'spanningsvelden' vormen waarbinnen de Nederlandse vakbeweging, en specifiek de FNV, opereert

Ongetwijfeld is die schets niet compleet, niet in beton gegoten. Weliswaar de vrucht van enige vakbondservaring en -inzicht, maar ook niet wetenschappelijk gewogen.

1. een 'brede' vakbond, gericht op de bredere maatschappelijke belangen van werkenden, of smal, zich in hoofdzaak beperkend tot 'arbeid en inkomen'
2. een inclusieve (alle werkenden) of exclusieve (alleen leden) vakbond
3. opererend vanuit een fundamentele belangentegenstelling kapitaal-arbeid of vanuit gemeenschappelijk (gezamenlijk) belang tussen werkgevers en werknemers
4. proactief en offensief (agendabepalend) of reactief en defensief (agendavolgend, reparerend)
5. zaakwaarnemend versus activerend 'type' vakbeweging
6. accent op basiswerk onder werknemers, aanwezig en zichtbaar op bedrijven, instellingen en lokaal of op 'de polder'²⁴², waarin onderhandelen over meer generieke afspraken met 'sociale partners' (sectoraal, regionaal, nationaal, internationaal) centraal staat.

De 'positionering' van de FNV binnen deze spanningsvelden is in de 21e eeuw niet altijd helder, en zelden eenduidig: de 21e eeuwse FNV is vooral een vat vol tegenstrijdigheden.

Soms worden 'of-of' keuzes gepredikt, vooral in de vorm van 'stellingenoorlogen'²⁴³ gericht op het 'eigen gelijk'. Zelden of nooit vanuit de bereidheid tot analyse, debat, (zelf)reflectie, bereidheid de eigen loopgraven te verlaten: noodzakelijk voor gefundeerde, gezamenlijke en gedragen keuzes.

Wel bespeuren we in de loop der jaren, mede ingegeven door de veranderende verhoudingen in de samenleving en daarbinnen van de eigen positie, regelmatig sterke accentverschuivingen binnen genoemde spanningsvelden. Het wanneer, waarom, hoe, alsmede de resultaten daarvan *kan* evenzoveel 'leermomenten' opleveren voor de huidige en toekomstige vakbondsstrategie.

Onderzoek naar best practices, effectieve methodieken e.d. is nuttig en nodig, maar pas zinvol indien onderzocht in nauwe verbinding met de hierboven genoemde spanningsvelden en de analyse daarvan. Zij bepalen de 'Umwelt' van de goede praktijken, en zijn daarmee essentieel voor "bruikbaarheidsbeoordeling" en leerpunten.

In het artikel '*Markt, samenleving, klasse: de archetypes van Hyman*' is gepoogd de spanningvelden van de Nederlandse vakbeweging in een model te vatten.

Terug naar de bundel 'Positie en strategie van de Vakbeweging' zelf. Enkele afzonderlijke artikelen zijn uitermate rommelig in elkaar gestoken. Dat geldt helaas ook voor wat je zou kunnen omschrijven als twee 'kernartikelen': *artikel 3 - De vakbeweging tijdens de stille revolutie* en *artikel 7 - De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving en klasse*.

Voor eerstgenoemd artikel geldt:

²⁴² en de definiëring van die begrippen: wat is 'basiswerk', en wat is 'polderen'

²⁴³ Zoals wellicht ook elders duidelijk wordt: vaak gaat het om in het spanningsveld en in de verhouding tussen twee 'polen' het zwaartepunt juist te leggen, en soms ook aan te passen.

- een inadequaat vervolg op de analyse van Oudenampsen, met als kern: 'we zaten niet stil'
- een zeer omstreden voorbeeld van 'succes' en 'winnende strategie': het akkoord van Wassenaar en de werkgelegenheidseffecten daarvan.
- dilemma's die geen dilemma's zijn (Angelsaksisch of Rijnlands model).
- een zeer grofmazige en soms ook dubieuze schets van de geschiedenis in de paragrafen 'omslagpunt' en 'brede of smalle vakbeweging'
- een onduidelijke schets van de dilemma's Angelsaksisch/Rijnlands en breed/smal laat staan bruikbare handgrepen voor analyse en debat hierover.
- overall worden in elke paragraaf vele aspecten aangestipt, maar ook niet meer dan dat, uitmondend in uiterst voorzichtige, weinig 'grijpbare' vragen en afwegingen

Voor laatstgenoemd artikel geldt:

- 'start' (inleiding) en 'finish' (conclusies) geven een centrale plaats aan 'the eternal triangle' van Richard Hyman. Met als toelichting: *'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'*²⁴⁴. Toch wordt in het artikel zelf nogal beperkt aan het model gerefereerd, en dat in vrij statische termen: 'de waarde van het lidmaatschap' wordt gerelateerd aan het archetype 'markt'. Het archetype 'klasse' wordt gereduceerd tot 'syndicalisme', een term die in Nederland nauw verbonden is met wat ooit de voornaamste tegenhanger van de 'moderne vakbeweging'²⁴⁵ was: het NAS²⁴⁶. De FNV zelf wordt *"binnen dit model geplaatst als een vakbond die het meest neigt naar oriëntering op de samenleving."*²⁴⁷
- in de conclusie worden in een 15-tal regels de vakbonden in Engeland, resp. Nederland/Duitsland, resp. Zuid-Europa stevig geëtiketteerd rond de drie archetypes. Respectievelijk als 'marktgericht', 'maatschappijgericht' en 'klassegericht'. In opvallend contrast met de genuanceerde en historisch gefundeerde analyse die Hyman zelf geeft.
- het artikel vangt aan met de zin *"Om het heden te begrijpen, moeten we het verleden kennen", wordt vaak gezegd.*²⁴⁸ In het artikel zelf vinden we vele gedachten en gedachtesprongen, maar zonder die aansluiting op het verleden. Dat verleden komt, zoals gesignaleerd, wél, zij het beknopt en oppervlakkig, aan de orde in het derde artikel van de bundel²⁴⁹.

Teleurstellend, ook (zeker) in vergelijking met hetgeen in november 2016, tijdens de rondetafelconferentie *'Toekomst van werk en inkomen in een globaliserende economie en de rol van de vakbeweging en de wetenschap'*, aanzienlijk gerichter, in de steigers is gezet.

²⁴⁴ blz. 62

²⁴⁵ de 'moderne vakbeweging' werd in begin 20e eeuw vooral belichaamd door het NVV, een directe voorloper van de FNV

²⁴⁶ Nationaal Arbeids Secretariaat - meer informatie op <https://www.vakbondshistorie.nl/dossiers/het-nationaal-arbeids-secretariaat-nas-2/>

²⁴⁷ blz.55

²⁴⁸ idem

²⁴⁹ De vakbeweging tijdens de 'stille revolutie', blz. 24 e.v.

10. Het kan anders, beter...

Concluderend blijft het centrale thema van de bundel, positie en strategie van de vakbeweging, ook bij Boumans en Eshuis te sterk in nevelen gehuld, nemen deze auteurs zelden een duidelijk standpunt in, en zijn analyses en beweringen nogal eens onvoldoende onderbouwd.

Daarbij komt, zie het voorgaande hoofdstuk, een wat onevenwichtige en ook ongerichte opbouw van de bundel als geheel, tot uiting komend in een arbitrair overkomende keuze van thema's, een niet altijd duidelijke relatie tussen afzonderlijke artikelen en het kernthema, en 'de verkeerde teksten op de verkeerde plaats'.

En hoewel Boumans, spreekt van een 'geanimeerde discussie de laatste jaren'²⁵⁰, lijkt die discussie, voor zover al gevoerd, tot bedroevend weinig verdieping, laat staan stappen richting een gedeelde analyse en visie te hebben geleid. Typerend voor deze stilstand is het ruim anderhalf jaar oude artikel van Berghuis: ongewijzigd geplaatst in de bundel. Zonder verder commentaar, en klaarblijkelijk ook zonder 'voortschrijdend inzicht'.

Typerend is ook de versnippering die de bundel, net als de wetenschapsconferentie van november 2016, uitstraalt. Een lichtpuntje biedt Wim Eshuis. Hij pleit in "Onderzoek naar vakbondsstrategieën: wat kun je daarvan leren?" voor onderzoek als een *gezamenlijke activiteit* van onderzoekers en 'vakbondsmensen' uit de praktijk²⁵¹.

Een goede 'denkrichting'. Alleen is 'samenwerking' niet genoeg. In de FNV zelf lijkt men te zeer gewend geraakt aan de al sinds de jaren '80 (of eerder) bestaande waarschuwingssignalen over dalend ledental, vergrijzing, 'doorgeschoten' poldercultuur. Dat heeft niet geleid tot een degelijke analyse en tot probleemoplossend beleid, maar eerder tot oude reflexen: weggijken en wegpraten, machts- en positiegevechten, de illusie dat problemen oplosbaar zijn via wijzigingen in de organisatiestructuur, zoals de facto na het akkoord van Dalfsen met 'de nieuwe vakbeweging' is gebeurd.

2012: Paul de Beer over vakbondsstrategie

Ook in juni 2012 publiceert 'de Burcht' een boekje over vakbondsstrategische vraagstukken: *'De vakbeweging vernieuwt'*²⁵². Insteek en gedachten zijn nogal verschillend van wat we in *'Positie en strategie vakbeweging'* aantreffen, al was het maar omdat de publicatie uit 2012 grotendeels is opgetrokken rond de opvattingen²⁵³ van de in 2006 overleden hoogleraar arbeidsvraagstukken Harry Coenen²⁵⁴. Het woord vooraf is van Paul de Beer.

2012...het is crisistijd in de FNV. Niet primair, zoals men het graag voorstelt, een 'personenstrijd' tussen Agnes Jongerius en Henk van der Kolk. Ook niet 'SP versus PvdA'. Het gaat in 2012 om botsende opvattingen over vakbondsstrategische vraagstukken. Over 'doorgeschoten' polderaars, akkoorden die geen draagvlak hebben bij de vakbondsachterban tegenover (met name) een FNV Bondgenoten dat enige jaren eerder het vakbondsfundament 'samen staan we sterk', en het belang van vakbondswerk aan de basis, onder andere via organizing, had herontdekt.

Het gevecht resulteert in 'De Nieuwe vakbeweging', het opheffen van de vakcentrale FNV en 'de grote fusie van 2015'. Helaas, zoals ik ook in ander verband aangeef, de achter de 'bijna-implosie'

²⁵⁰ blz. 59

²⁵¹ blz. 100

²⁵² 'De vakbeweging vernieuwt', De Burcht juni 2012. https://www.deburcht.nl/app-download/?item_id=11

²⁵³ Rond 2002 schreef Harry Coenen een niet gepubliceerd artikel *'De toekomst van de vakbeweging'*. *'De vakbeweging vernieuwt'* publiceert tien jaar later postuum dit artikel.

²⁵⁴ Harry Coenen, 1943-2006, Hoogleraar Arbeidsvraagstukken Universiteit Utrecht.

van de FNV schuilgaande fundamentele strategische problematiek wordt niet grondig onderzocht, laat staan aangepakt²⁵⁵, maar naar de toekomst verschoven via de (zoveelste) organisatie- en financieringsdiscussie. Achter dit laatste steekt meestal, heel plat, de vraag 'wie is de baas'...

En Paul de Beer? In zijn 'woord vooraf' legt hij uiterst trefzeker de vinger op enkele zere plekken: *"Wat opvalt is dat de huidige discussie over de vakbeweging zich vooral richt op de gewenste structuur. De kwartiermakers...hebben zich, conform hun opdracht, beperkt tot het ontwerpen van een nieuwe organisatie- en besluitvormingsstructuur...Het zou echter een misvatting zijn om te menen dat de huidige problemen in de vakbeweging zijn te herleiden tot een minder gelukkige structuur...De vakbeweging is in het defensief geraakt en slaagt er al enkele decennialang niet in om het initiatief naar zich toe te trekken."*

Er volgen nog enkele rake maatschappij-analytische en strategische statements, waarna de Beer overstapt naar het werk van Harry Coenen. Het bespreken dáárvan is zonder meer verleidelijk, maar valt buiten het bestek van dit stuk.

Op dit moment en onder de huidige omstandigheden heeft Merijn Oudenampsen, het is droef, ongelijk, als hij aan het eind van zijn artikel²⁵⁶ de vakbond typeert als een van de weinige organisaties die in staat is om alternatieven voor het neoliberale denken en doen uit te werken.

'In staat zijn tot' vraagt namelijk in eerste instantie 'bereid zijn tot'. Beide lijken tot nu toe bij 'velen'²⁵⁷ afwezig.

Als dat allemaal niet fundamenteel verandert, zullen óók de perspectiefrijke vakbondsactiviteiten in sectoren als vervoer en metaal, op Schiphol of die van Young&United op termijn schipbreuk lijden.



De bundel 'Positie en Strategie van de vakbeweging' had, anderhalf jaar na de Rondetafelconferentie, meer gedegen analysewerk, aanbevelingen en conclusies kunnen - en vooral: moeten bevatten. Door hierin tekort te schieten, lijken ook de auteurs het urgentiegevoel te missen dat de vakbeweging nodig heeft om überhaupt te kunnen overleven.

Misschien kan een kritische, meer doorwrochte en daadkrachtige aanpak vanuit de wetenschap uiteindelijk helpen deze onmacht, dit onvermogen en deze onwil in de toekomst te doorbreken.

Want, om het met een oude FNV-slogan te zeggen: het kan anders, beter.

Maar de tijd dringt, en de klok tikt voort...

11. Strategie, positie, missie, identiteit: waarover gaat dit?

De begrippen definiëren...niet eenvoudig

'**Positie** van de vakbeweging'. Dat gaat ongetwijfeld over de plaats van de vakbeweging in de maatschappij, met name in de sociaaleconomische sfeer, en dat dan op bedrijfs-, sector- en (inter)nationaal niveau.

Positie is het resultaat van 'positioneren' (of het nalaten daarvan...). Daarmee raak je aan macht en invloed van de vakbeweging in en op de samenleving. Macht en invloed van de vakbeweging als één

²⁵⁵ Ook de rapporten van de 'kwartiermakers' en van de 'commissie van 7' o.l.v. Jetta Klijnsma, springen, na een (m.i.) aantal volstrekt abstracte en ongrijpbare 'strategische' opmerkingen fluks over naar organisatorische en andere afgeleide vraagstukken. Kenmerkend zijn hoofdstuktitels als 'merkstrategie', 'hoofdstructuur', 'financieel model', 'bouwstenen van een besturingsmodel',...Het spreekt 'vakbondstraditioneel' vanzelf dat discussie (en strijd) zich daarna toespitsen op organisatiestructuur en financiën.

²⁵⁶ Blz. 16

²⁵⁷ Waar die onwil zijn basis heeft is niet duidelijk: Dagelijks Bestuur? Beleidsadviseurs? Communicatie-afdeling? Anderen?

van de actoren in het sociaaleconomische en maatschappelijke krachtenveld: werknemers,²⁵⁸ werkgevers, overheid.

Positionering en positie van de vakbeweging komen niet uit de lucht vallen. Ze hebben een voorgeschiedenis en zijn continu aan verandering onderhevig. Zinvolle beschouwingen over de positie van de vakbeweging vereisen dan ook dat je 'positie' weet te plaatsen in het perspectief van zijn ontwikkeling, van zijn geschiedenis en ook: van de daaruit te trekken lessen.

'**Strategie** van de vakbeweging'...dat is een lastige. Want waar hebben we het dan over? Wat is strategie?²⁵⁹

Er bestaan nogal wat verschillende definities. En er bestaat een aanzienlijke hoeveelheid (management)literatuur over het onderwerp. Vaak gekenmerkt door een grote mate van abstractie, om niet te zeggen: vaagheid.

Op 123management.nl²⁶⁰ kunnen we lezen dat er een 'ruime' en een beperktere definitie van strategie mogelijk zijn:

"In de literatuur bestaat een veelheid aan definities van begrippen rondom missie, visie en strategie. Wij zullen aansluiten bij de meest gebruikte terminologie. Deze begrippen zijn afkomstig van Robert Kaplan & David Norton, de meest invloedrijke onderzoekers op dit gebied van de afgelopen jaren. Merk op dat het woord strategie op twee manieren gebruikt kan worden. Strategie in ruime zin omvat ook missie en visie. Strategie in enge zin omvat alleen de doelstellingen, de scenario's en de maatregelen.

Het fundament van een strategie wordt gevormd door een missie en een visie. Deze onderdelen beschrijven de identiteit van een organisatie en zijn relatief stabiel. Missie en visie beschrijven de bestaansreden van de organisatie en het gemeenschappelijk toekomstbeeld.²⁶¹ "

Strategie in de beperktere definitie richt zich op de 'hoe' vraag: hoe gaan wij onze doelstellingen bereiken?

De discussie "via de polder of via sectoren en bedrijven", in de bundel en ook eerder aangekaart door Roel Berghuis, kun je een strategische discussie vanuit deze definitie noemen.

Strategie in deze beperktere definitie gaat over de manier om doelen te behalen, en dat impliceert het maken van keuzes.

Wil een strategie effectief kunnen zijn, dan moeten de doelen voldoende duidelijk geformuleerd (en breed gedragen) zijn. Toegespitst op de FNV rijst dan onmiddellijk de vraag: zijn vakbondsdoelen als 'rechtvaardige maatschappij', 'eerlijk delen', 'eerlijk pensioen' en 'echte banen' doelstellingen waarop je een stevige strategie kunt bouwen?

Niet wanneer onvoldoende geconcretiseerd wordt wát die termen 'rechtvaardig', 'eerlijk' en 'echt' inhouden...en wat niet. Is die concretisering er niet...dan kan, bij wijze van spreken, ook de VVD doelstellingen als deze probleemloos overnemen, op eigen wijze concretiseren en er een (neo)liberale marktstrategie op bouwen.

Wat in de weergegeven definitie, zowel de ruime als de enge variant, opvalt, is het ontbreken van

²⁵⁸ als verzamelnaam bedoeld, dus inclusief werkzoekenden, arbeidsongeschikten, gepensioneerden, en veel ZZPers. De vakbeweging belichaamt de georganiseerde, gebundelde kracht van deze groepen.

²⁵⁹ Er zijn mensen die helder definiëren weinig relevant vinden. Het tegendeel is waar: niet duidelijk omschrijven wat met een term wel/ niet bedoeld wordt, is vragen om misverstanden, discussies, conflicten.

²⁶⁰ http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_01_missie_visie_strategie.html

²⁶¹ hoewel geformuleerd in puur managementjargon, levert dit internetartikel een overzichtelijke 'checklist' van vragen, waarop organisaties, willen ze iets bereiken, antwoord moeten kunnen geven. Ook de vakbeweging kan hier zijn voordeel mee doen. Vage of multi-interpretabele antwoorden kunnen overigens duiden op onvoldoende uitgekristalliseerde discussies en/ of besluitvorming.

'omgevingsanalyse'²⁶². Zo'n omgevingsanalyse is essentieel, want een strategie hanteer je niet in het luchtledige, maar in een concrete, in het geval van de vakbeweging maatschappelijke werkelijkheid.

Een succesvolle vakbondsstrategie vraagt dus om een gedegen analyse van de veranderende samenleving, en zeker ook van de maatschappelijke machts- en krachtsverhoudingen waarbinnen de vakbeweging opereert.²⁶³

Een noodzakelijk vervolg op een dergelijke analyse is: wat is de impact van die ontwikkelingen op de vakbeweging? Hoe (re)ageerde de vakbeweging op veranderende verhoudingen? Welke keuzes maakte zij en waartoe hebben die keuzes geleid? Allemaal weer verbonden met de vraag: wat kunnen we daarvan leren? In dit deel van de analyse raakt strategie direct aan positie en positioneren.

Inzoomen op de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging'

Het lijkt vanzelfsprekend dat een boek over 'strategie en positie van de vakbeweging', zeker een boek met een wetenschappelijke achtergrond, bij deze 'begripsvorming' en definiëring stilstaat. Daaraan niet of onvoldoende aandacht schenken zet de deur wijd open voor misvattingen, misverstanden en langs elkaar heen praten.

Het lijkt even vanzelfsprekend dat een dergelijk boek ook bijdraagt aan de (verdieping van) 'omgevingsanalyse' en van de impact op de vakbeweging, zoals hierboven beschreven, aandraagt.



Besteedt de bundel 'Positie en Strategie van de Vakbeweging' aandacht aan de *definitie* van het begrip strategie? Wordt duidelijk wat met deze term bedoeld is? Het antwoord: (veel te) beperkt.

Moira van Dijk en Matthias van Rossum hanteren in hun artikel²⁶⁴ tussen neus en lippen door, een uiterst beperkte definitie: *"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."*

Strategie wordt hier gelijkgesteld aan 'plan' en onderscheiden van middelen en uitvoering.

Wim Eshuis staat er (in het voorlaatste artikel²⁶⁵) uitgebreider bij stil. Hij stelt:

"Vakbondsstrategieën kennen drie deelaspecten (waarmee onderzoek rekening moet houden), te weten: de inhoudelijke (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."

Samengevat definieert Eshuis strategie als:

- een plan
- van een of meerdere actoren
- inhoudend politiek/ inhoudelijke doelstellingen en middelen

²⁶² Ook wel 'externe analyse' genoemd

²⁶³ "Macht is volgens socioloog Max Weber het vermogen van personen of groepen om andere personen, groepen of zaken de wil op te leggen, eventueel tegen de wensen of belangen van die anderen in. Het onderscheidt zich van gezag doordat gezag gelegitimeerd is." [https://nl.wikipedia.org/wiki/Macht_\(sociale_wetenschappen\)](https://nl.wikipedia.org/wiki/Macht_(sociale_wetenschappen))

²⁶⁴ "Terugblikken om meer te zien! Een historische reflectie op vakbeweging, strategie en onderzoek", blz. 88

²⁶⁵ "Onderzoek naar vakbondsstrategieën: wat kun je daarvan leren?" Blz. 94

- een analyse van de context
- hoe daarin wordt gehandeld
- evaluatie

Vergeleken met de in bijlage 1 genoemde *ruime* resp. *beperkte* definitie van strategie, correspondeert deze definiëring 'an sich' overwegend met de *beperkte* definitie.

Maar omdat Eshuis het begrip uitbreidt met *contextanalyse*, *handelen* en *evalueren*, komt hij tezelfdertijd ook in de buurt van de Kwaliteitscirkel van Deming²⁶⁶: *plan - do - check (study) - act*

Dat 'inbouwen' van contextanalyse²⁶⁷, handelen en evaluatie is overigens een uiterst relevante toevoeging, die in de theoretische - ruime zowel als enge - definities van bijlage 1 ontbreekt²⁶⁸. De verbinding tussen strategische uitgangspunten (in de ruime zin van het begrip) en de dagelijkse (vakbonds)praktijk is vaak zwak. Regelmatig blijkt de praktijk in tegenspraak te zijn met de geformuleerde strategie. Wie tijdens vakbondsactiviteiten geventileerde standpunten toetst aan missie en grondslagen, zal vaak aanzienlijke verschillen, tegenstrijdigheden en inconsequenties ontdekken.

'Practice what you preach' is in de FNV, net als in veel andere organisaties, niet de sterkste kant.

Toch blijft, alles overziend, de duiding van het begrip strategie in de bundel onderbelicht, zeker gezien de titel, de doelstelling, en het veelvuldig gebruik van het woord 'strategie' in de meeste artikelen.

Onderbelicht...dat blijkt ook uit de bijzonder ongelukkige plaats van de uitleg van Wim Eshuis in de bundel, namelijk in nummer twaalf van de in totaal dertien artikelen. Dat blijkt ook uit de geheel andere definitie die Moira van Dijk en Matthias van Rossum zonder verdere toelichting hanteren.

De FNV zelf over strategie

Wat zegt de FNV zelf over zijn strategie? Een expliciete omschrijving vinden we niet. Maar in de recente statuten²⁶⁹ vinden we in hoofdstuk II passages over '*doelstellingen, grondslag en middelen*'. De start, paragraaf 4.1 van de doelstellingen, komt nogal onevenwichtig over, met arbitraire, soms zelfs marginale doelen zoals "*het verstrekken van informatie en adviezen aan de overheid waaronder de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het voeren van procedures voor de geschillencommissie, beiden zoals bedoeld in de Auteurswet*".²⁷⁰

Paragraaf 4.2 somt een serie aspecten op, die een meer compleet overzicht van vakbondsdoelstellingen ('*ter verwezenlijking van haar taak*') behelzen. Daarna volgen de (algemeen gestelde) grondslag en een opsomming van middelen. Al met al een bruikbaar overzicht, waarin het woord 'strategie' echter niet eenmaal voorkomt. En - logischerwijs - ook niet wordt gedefinieerd. In het MeerjarenBeleidsPlan 2017-2021²⁷¹ komt de term 'strategie' wel voor, om precies te zijn 16 maal, maar zonder nadere omschrijving. Tussen de regels door lijkt het min of meer als synoniem voor *plan* gebruikt te worden (vgl. van Dijk en van Rossum) .

Een slotopmerking terzijde: een op de FNV-website voorkomende typering van de Grondslag als 'uitwerking van onze idealen'²⁷² verraaft opnieuw 'begripsonduidelijkheid'.

Ter illustratie: laten we hopen dat de erkenning van "*de betekenis die geloof en levensovertuiging*

²⁶⁶ https://nl.wikipedia.org/wiki/Kwaliteitscirkel_van_Deming

²⁶⁷ Contextanalyse omvat óók de interne context!

²⁶⁸ 'Contextanalyse' en omgevingsanalyse worden in managementverhandelingen uiteraard wel genoemd, maar lijken nogal eens (niet altijd) een secundaire en vooral operationele rol binnen de vastgestelde strategie toegewezen te krijgen.

²⁶⁹ Versie 2018: https://www.fnv.nl/site/over-de-fnv/organisatie/897836/Statuten_FNV_per_27_juni_2018.pdf

²⁷⁰ statuten blz. 7 - Je zou bijna aan een uiterst onhandige 'copy-paste'-actie van de redacteur gaan denken.

²⁷¹ <https://www.fnv.nl/site/over-de-fnv/1177467/1125396/1125411/meerjarenbeleidsplan-fnv-2017-2021.pdf>

²⁷² <https://www.fnv.nl/over-fnv/organisatie/statuten-en-verslagen/>

hebben als bron van inspiratie voor vakbewegingsactiviteiten²⁷³ geen ideaal vormt, zoals gesuggereerd wordt, maar gangbare praktijk is....

En de omschrijving *"deze verklaring (grondslag, JV) koppelt onze visie op de toekomstige samenleving aan de sociaaleconomische thema's rond arbeid en inkomen."*²⁷⁴ spoort niet bepaald met de overige tekst, overigens evenmin met de gangbare vakbondspraktijk.

Een discussie over 'strategie en positie van de vakbeweging' is gediend met duidelijke en gedeelde definities. *Zonder* een in de geschiedenis ingebedde analyse van de (veranderende) samenleving en maatschappelijke verhoudingen, *zonder* analyse van de (veranderende) positie van de vakbeweging daarin, *zonder* hierop gebaseerde, duidelijke doelen, kortom: strategie in ruime zin, is het ondenkbaar de 'hoe'-vraag, de vraag naar de strategie in enge zin, adequaat te beantwoorden.

Missie

Op de FNV-website treffen we een missie aan²⁷⁵ Een verzameling 'rijp en groen', variërend van *"Wij komen op voor de leden die werken, willen werken of gewerkt hebben en maken ons elke dag sterk voor een rechtvaardige en solidaire verdeling van werk, welvaart, welzijn en macht."* tot *"Vrijwilligers zijn onmisbaar voor de FNV. Samen met onze eigen werknemers voeren zij ons werk uit. Wij creëren voor hen een inspirerende werkomgeving."* en *"Wij staan als vereniging dichtbij je. Het maakt daarbij niet uit wie je bent, hoe je eruitziet, en waar je vandaan komt."*

De theoretische definiëring van het begrip missie doet vermoeden dat op de website de plank enigszins wordt misgeslagen:

*"In een missie wordt het bestaansrecht van een organisatie beschreven vanuit de waarden en identiteit. De vraag die onder dit verhaal ligt is: waar staan we voor? Een missie is iets wat door de jaren heen gegroeid is, het is het fundament van een organisatie,.."*²⁷⁶

Het zou kunnen dat de hierboven genoemde FNV-missie de 'littekens' draagt van vele rondes aanpassingen en amenderingen. De missie zoals die in 2014 luidde, oogt in ieder geval evenwichtiger: *"Wij komen op voor leden die werken, willen werken of gewerkt hebben en maken ons elke dag sterk voor een rechtvaardige en solidaire verdeling van werk, welvaart, welzijn en macht. Wij staan voor een duurzaam beheer van de aarde, én voor een sociaal-rechtvaardige oplossing voor de gevolgen van het mondiale milieubeleid op arbeid."*

*FNV wil Gewoon Goed Werk en een goed inkomen voor iedereen. Wij steunen en faciliteren leden om zichzelf zo goed mogelijk te ontwikkelen en de regie voor hun carrière in eigen hand te nemen, ongeacht de contractvorm die het lid ambieert. De diversiteit en pluriformiteit in de samenleving wordt weerspiegeld in FNV. Wij zijn georganiseerd in krachtige sectoren op de werkvloer zodat de vakbeweging sterk is aan de basis. Wij hebben positie aan de basis, maar ook lokaal, nationaal en internationaal. FNV overlegt waar mogelijk en komt in actie waar nodig."*²⁷⁷

Merk op dat in geen van beide teksten de fundamentele redenen voor het bestaan van de vakbeweging worden genoemd. De functie als werknemersorganisatie, als 'voertuig' voor de gebundelde belangen van werknemers in een maatschappelijk krachtenveld, is vervangen door een (in wezen zaakwaarnemend!) *'wij komen op voor...'*. Het daarmee direct samenhangende bestaansprincipe van elke vakbond, *'samen staan we sterk'* ontbreekt volledig.

'Missie' maakt, net als visie en doelstellingen deel uit van de 'brede definitie van strategie.

²⁷³ Grondslag 5.2 <https://www.fnv.nl/over-fnv/organisatie/statuten-en-verslagen/grondslag-fnv/>

²⁷⁴ <https://www.fnv.nl/over-fnv/organisatie/statuten-en-verslagen/>

²⁷⁵ <https://www.fnv.nl/over-fnv/ons-werk/missie-en-visie/> In de tekst wordt 'missie' niet verder geduïd of genoemd, in andere documenten heb ik de term zo snel niet kunnen ontdekken.

²⁷⁶ <http://teamleidersacademie.nl/teamleiderschap-academie/visie/is-verschil-visie-missie-en-strategie/>

²⁷⁷ <https://www.fnv.nl/over-fnv/nieuws/nieuwsarchief/2014/oktober/1042594-fusiecongressen-fnv/>

Omdat in veel organisaties 'missie' en 'visie', net als overigens de grondslag, vaak 'dode' teksten zijn, die zelden doorwerken in het dagelijkse handelen, is er veel te zeggen voor het hanteren van die brede definitie, inclusief de koppeling die Eshuis maakt met contextanalyse en evaluatie. Het kan eraan bijdragen een nauwere verbinding tussen missie, visie, strategie en de dagelijkse praktijk/uitvoering te realiseren.

Dan is er ook nog 'identiteit'. Driemaal komt het voor in de bundel, alle keren in het derde artikel. Opvallend is de zin die (copy-paste) tweemaal aan de orde komt in het derde artikel. Vooral door de link met het eerste dilemma: *"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?"*²⁷⁸

Identiteit

Identiteit. In wezen is dat de vraag 'wie ben ik'. Of in het geval van een organisatie: 'wie zijn wij'...en wat onderscheidt ons van anderen?

Identiteit slaat niet alleen op het 'hier en nu', ook toekomst en verleden spelen een belangrijke rol in het definiëren, en eventueel veranderen, van de eigen identiteit.²⁷⁹

Missie en identiteit liggen misschien niet zo heel erg ver uit elkaar, want ook een missie weerspiegelt de unieke kenmerken van een organisatie. Op het gevaar af zélf begripsonduidelijkheid te creëren, hieronder enkele 'identiteitsgerelateerde' dilemma's.

Let wel:

- niet het dilemma zelf, maar het antwoord daarop, de keuze, zegt iets over de identiteit van een persoon of een organisatie.
- dilemma's suggereren een *of/of* keuze, wat vaak *niet* het geval is. Het gaat eerder om het leggen van zwaartepunten, het zoeken en eventueel herijken van de balans tussen de twee 'polen' van een dilemma.

Dilemma's: wat voor vakbeweging waren wij, zijn wij en willen wij zijn?

- Een vakbeweging die, de huidige maatschappijordening als 'een gegeven'²⁸⁰ beschouwend, de gevolgen van werknemersonvriendelijke maatregelen wil verzachten, vaak reactief en verdedigend? Een die binnen de huidige maatschappelijke beperkingen²⁸¹ de directe belangen van werknemers zo goed mogelijk wil bevechten? Of een vakbeweging die meent dat de lange termijn belangen van werkenden en de zekerheid van veroverde rechten gediend zijn met fundamentele maatschappijveranderingen²⁸²?
- Een vakbeweging die meent dat de belangentegenstelling tussen werknemers (arbeid) en werkgevers (kapitaal), ondanks wederzijdse afhankelijkheid en incidenteel optredende identieke belangen, (nog steeds) de maatschappelijke verhoudingen domineert? Of een vakbeweging die uitgaat van een belangengemeenschap tussen deze twee?

²⁷⁸ Inleiding blz. 6

²⁷⁹ Vgl. <https://www.managementboek.nl/code/inkijkexemplaar/9789491560521/bouwen-aan-organisatie-identiteit-tibor-van-bekkom.pdf> : "Identiteit gaat over het verhaal van de organisatie. Dat verhaal wordt op drie momenten geschreven. In de toekomst. In het heden. En in het verleden. We schrijven het verhaal in de toekomst doordat we ons een beeld vormen over 'wat de organisatie kan worden'. We schrijven het in het heden doordat we actief invulling geven aan het verhaal dat we voor ons zien met ons 'handelen'. Bovendien schrijven we het in het verleden, doordat we terugkijken in de tijd en betekenis geven aan wat de organisatie volgens ons is geweest. Dat is vervolgens weer een basis om vooruit te kijken en na te denken over de toekomst van de organisatie"

²⁸⁰ 'there's no alternative'

²⁸¹ denk aan marktwerking

²⁸² globaal: machts-, eigendoms- en bezitsverhoudingen ter discussie durft te stellen

- Een vakbeweging die zich beperkt tot het terrein van 'arbeid en inkomen', of een vakbeweging die, mede vanuit de lange termijnbelangen van werkenden, zich opstelt als 'brede vakbeweging'?
- Een vakbeweging die zich naar beste kunnen aanpast aan maatschappelijke veranderingen die zich om haar heen voltrekken? Of een vakbeweging die zelf (mede) agendasettend en agendabepalend is, dat omzet in offensieve eisen op basis van *eigen normen* over goed en minder goed, en niet primair van anderen (werkgevers, overheid) actie 'eist', maar de eigen eisen en normen via het eigen pro-actief handelen realiseert?
- Een vakbeweging die zich aanpast aan 'de nieuwe werknemer' door zich vooral te richten op individu en individuele belangenbehartiging. Of een vakbeweging die óók individuele belangenbehartiging bekijkt in het licht van het primaire vakbondsbeginnsel 'samen staan we sterk'?
- Een vakbeweging die onderhandelt en ageert *vóór* de achterban (zaakwaarnemend), of een die dat in alle opzichten doet *met* de achterban (activerend en participatiegericht)?
- Een vakbeweging die zijn macht, invloed en kracht primair afmeet aan de erkenning als 'sociale partner' door overheid en werkgeversorganisaties? Of een vakbeweging die zijn invloed en kracht op de werkvloer als primaire maatstaf hanteert?
- Een vakbeweging die werkt vanuit het belang van ieder die werkt, heeft gewerkt of wil werken, en een hoge organisatiegraad ziet als middel om vanuit dit vertrekpunt 'gewicht in der schaal' te leggen? Of een vakbeweging die in de eerste plaats de belangen van vakbondsleden bevecht en behartigt?

Conclusie

Onduidelijkheid over begrippen als 'strategie', 'missie' en 'identiteit' kan leiden tot een Babylonische spraakverwarring. Onduidelijkheid kan ook fundamentele verschillen in opvatting blijven bedekken met de 'mantel der liefde'. Beide zijn ongewenst, maar rijkelijk aanwezig in de huidige FNV.

De bundel 'Positie en Strategie van de Vakbeweging' is op deze thema's onvoldoende helder. Wel betekent met name de integratie van 'omgevingsanalyse' binnen het begrip strategie door Wim Eshuis belangrijke 'winst'.

Toch wordt de toegevoegde waarde van de bundel voor de praktische keuzes van de vakbeweging, en in het bijzonder de FNV, door deze begripsonduidelijkheid minder dan mogelijk.

Hier ligt een uitdaging voor de vervolgactiviteiten van de Burcht en zijn onderzoekers. Temeer omdat, zoals eerder toegelicht, onduidelijkheid en richtingloosheid ook op dit punt bij de FNV een belemmering vormen voor een koersvaste vakbond.

12. Brede vakbeweging - casus klimaat

Spanningsveld tussen vakbondsbeleid en praktijk: practice what you preach?

Als voorbeeld van 'versmalling' van vakbondswerk tot 'arbeid en inkomen' kan gelden de opstelling van de FNV richting het concept-klimaatakkoord. De verwachting dat de urgentie van de klimaatproblematiek zou leiden tot een bredere maatschappelijke positionering van de FNV, lijkt vooralsnog geen bewaarheid te worden. Deelnemer aan het Klimaatakkoord, onder voorbehoud ja, en dan vooral vanuit de rol als hoeder van werkgelegenheid en inkomen. Het overwegend accent op 'een eerlijk klimaatakkoord' koerst daarmee vooral op directe, korte termijn werknemersbelangen in de sfeer van arbeid en inkomen..

Dit accent doet geen recht aan de bredere rol van de vakbeweging als maatschappelijke organisatie. En het veelgehoorde verwijt richting werkgevers, dat die alleen denken vanuit korte termijnbelang en snelle winst, slaat als een boemerang terug op de FNV, die hiermee feitelijk ook zelf in de eerste plaats kiest voor het korte termijnbelang van leden resp. werknemers.

Een dergelijke opstelling doet geen recht aan de bredere benadering van de klimaatproblematiek die in beleidsdocumenten wordt voorgestaan.

Hoewel de FNV in uitgangspunten en resoluties herhaaldelijk het belang van een duurzame samenleving, ook voor onze kinderen en hun nageslacht, benadrukt, blijven de feitelijke vakbondsactiviteiten té ver verwijderd van het - zoals altijd - geduldige papier.

In het Meerjarenbeleidsplan 2017-2021 zien we beide aspecten van de duurzaamheidsproblematiek, breed en smal, vreedzaam naast elkaar staan: *"Ook duurzaamheidsdoelen staan onder druk als gevolg van deregulering en marktdenken. Beperking van de opwarming van de aarde en bescherming van ons natuurlijk leefmilieu zijn echter van groot belang om ook in de toekomst een leefbare aarde te kunnen behouden. Verduurzaming van de economie is daarmee noodzaak en kan ook veel nieuwe werkgelegenheid opleveren. Natuurlijk zoekt de FNV daarbij naar manieren om de transitie naar de groenere economie in goede banen te leiden, zodat werkenden in milieuvervuilende en klimaatonvriendelijke sectoren de omslag naar een duurzamere economie mee kunnen maken en de nieuwe werkgelegenheid ook Echte banen oplevert."*

Het onderstreepte gedeelte maakt in de praktijk de kern uit van de meeste praktische FNV-activiteiten. Het eerste deel van de tekst komt in de praktijk van het vakbondswerk onvoldoende tot uiting, terwijl juist daar de wezenlijke, aan te pakken oorzaken van een dreigende klimaataanpak over de ruggen van werknemers liggen. De impact van de klimaatproblematiek op werkend Nederland zal ook op deze onderwerpen groot zijn.

Immers, dezelfde werkgevers en overheid die de 'race naar beneden' blijven aanjagen, willen de klimaat-uitdaging pareren via hun vertrouwde tactiek van afwentelen van kosten op werkenden, inclusief goedkope, onzekere banen.

De klimaatproblematiek zelf wordt tot een verdienmodel, waarmee werkgevers van twee walletjes kunnen.

1. Lippendienst aan milieudoelen wordt vertaald naar *'verdienen aan de verdediging van Nederland tegen de zeespiegelstijging'*. Dat is makkelijker en rendabeler dan het aanpakken van de oorzaken, vanuit de illusie dat ook deze door mensen uit het lood geslagen natuur met technische middelen te temmen is²⁸³.
2. door die benadering hoeven werkgevers aan bestaande verdienmodellen weinig tot niets te veranderen. Dat is te herkennen aan het fanatisme waarmee onder meer luchtvaart, autofabrikanten en wegtransport blijven koersen op verdere groei. Als het moet elektrisch of op biogas, als we maar kunnen groeien...
De problematische gevolgen die dát dan weer heeft voor energievoorziening²⁸⁴, bodemgebruik en andere milieuaspecten...ach dat zien we later wel.

Deze nieuwe fase van neoliberale marktwerking, zo weten we inmiddels wel, zal óók werknemers gaan raken. Wellicht leidt het tot nieuwe of vervangende werkgelegenheid, maar vooral zal dit een nieuw strijdperk om 'echte banen' worden.

²⁸³ Lees hierover o.a. Naomi Kleins *'This changes everything'* (zie o.a. https://nl.wikipedia.org/wiki/Naomi_Klein) en een blog van de auteur van deze notitie *'Klimaatverandering als verdienmodel'* (<http://kanttekenen.blogspot.com/2018/09/klimaatverandering-als-verdienmodel.html>)

²⁸⁴ Zie bv. Follow the Money - <https://www.ftm.nl/artikelen/de-twijfelachtige-beweegredenen-achter-bio-Ing?share=1>

De dreiging van een asociale transitie keren vereist dan ook een pro-actieve bemoeienis van de FNV op het terrein van genoemde 'diepere oorzaken'.

De urgentie om de klimaatdreiging bij de bron aan te pakken confronteert tevens met de noodzaak tot fundamentele bezinning op de, ook door de vakbeweging nog steeds beleiden, traditionele economische uitgangspunten: *Groei = winst = werkgelegenheid = welvaart*

De club van Rome had het bijna 50 jaar geleden over 'grenzen aan de groei'. De urgentie daarvan is vandaag de dag torenhoog!

Blijft toch die vraag uit beginjaren '90: waarom onderscheidt de vakbeweging, als hij 'breed' gaat zich van andere organisaties op onderwerpen als - bijvoorbeeld - duurzaamheid, klimaat en milieu? Wat kan de vakbeweging, wat anderen niet kunnen? Hel veel, zeker wanneer hij zich niet beperkt tot het, meestal reactief, verdedigen van directe werknemersbelangen. Werknemers, hun kinderen en kleinkinderen hebben ook *lángetermijn* belangen. *Er zijn geen banen op een dode planeet...* op de 1-meidemonstratie van de FNV rolde een aardbol voorzien van die boodschap mee. Kunnen we het redden van planeet en van de daarmee gemoeide werknemersbelangen overlaten aan werkgevers en kabinet, al dan niet gevoed door smeekbedes en brandbrieven? Dat zou erg naïef zijn. Kunnen we dit overlaten aan de milieubeweging? Hoewel de coalitie die bestaat pure winst is, zeker met gelijkgerichte organisaties als Milieudefensie, is die coalitie géén lang leven beschoren als de vakbeweging defensief en vanuit een zeer beperkte visie het accent blijft leggen op het verzachten van de gevolgen. Nog afgezien van het feit dat de meeste milieuactivisten, met alle goede wil, toch nog steeds in een van de werkenden gescheiden 'bubble' opereren.

Een beperkte vakbondsofstelling doet geen recht aan de bredere benadering van de klimaatproblematiek die in beleidsdocumenten wordt voorgestaan. 'Er zijn geen banen op een dode planeet' zou zomaar een uitstekende vakbondsslogan kunnen zijn.

Wat de vakbeweging fundamenteel onderscheidt van andere organisaties is *de potentie* om grip te krijgen op productieprocessen en zeggenschapsverhoudingen in de bedrijven. Het zijn de 'wortels op de werkvloer' en het intrinsieke karakter als organisatie van werknemers, die de vakbeweging wezenlijk onderscheidt van andere, issuegerichte organisaties.

Tel daarbij dat specifieke bestaansfundament van de vakbeweging: *'samen staan we sterk'*, dan moeten we concluderen dat het hoog tijd wordt de hierboven genoemde *potentiële* maatschappelijke meerwaarde van de vakbeweging tot werkelijkheid te maken en ook breder in te zetten dan voor korte termijndoelen rond 'arbeid en inkomen'²⁸⁵.

Dat kan zich als volgt vertalen²⁸⁶.

- milieu, duurzaamheid, energietransitie, vervuiling: ze hebben veel raakvlakken met Veilig en Gezond Werk Dat is een directe verbinding met een kernactiviteit van de bond Dat hadden bonden én ondernemingsraden al in de jaren '80 van de vorige eeuw door. Nu lijkt het naar de achtergrond verdwenen. Hier ligt een taak voor de FNV!
- de Nederlandse vakbeweging is zwak op de werkvloer. Mede daarom heeft hij betrekkelijk weinig invloed op productie- en investeringsbeslissingen, de wijze waarop arbeid wordt georganiseerd, vakmanschap en kwaliteit. Veel van deze onderwerpen zijn neergelegd bij de Ondernemingsraad. Ooit was de vakbeweging daarin goed vertegenwoordigd, droeg zorg voor opleiding en scholing, en slaagde er ook in te 'zwaluwstaarten' tussen bedrijvenwerk en

²⁸⁵ Jazeker, dat vereist een enorme inspanning om het verloren terrein op de werkvloer en het zwaluwstaarten met ondernemingsraden, terug te winnen en meer dan dat.

²⁸⁶ Dit rijtje is vast niet compleet

medezeggenschap. Daar is niet zo heel veel van over...

Laat nu net die Ondernemingsraad nogal wat bevoegdheden hebben op het onderwerp milieu. Bevoegdheden waar nogal wat ORen zich niet zo goed raad weten, maar die essentieel zijn voor de uitvoering van klimaat- en andere duurzaamheidsafspraken. Ook hier ligt een taak voor de FNV!

- woon-werkverkeer. Ooit gaf de FNV daar een aparte brochure over uit. Het is een onderwerp waar de vakbeweging van grote invloed kan zijn. Van afspraken met werkgevers over faciliteren van andere vormen van vervoer tot druk op overheden en werkgevers om te kappen met de *aanbestedingsrace naar beneden* in het OV, om daarmee nieuwe impulsen te geven aan duurzaam en hoogwaardig openbaar vervoer. Hier ligt wederom een taak voor de FNV!
- de pensioenfondsen...daar is een wereld te winnen. David Hollanders schetst in zijn bijdrage in de bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging' hoe de vakbondsbestuurders hebben meegebogen met de financialisering en gerichtheid op korte termijnwinst. Klimaat en duurzaamheid kunnen breekijzers zijn om dit tijt te keren. De eerste aanzet, agenderen, is er: *"In het ITUC-Committee on Workers Capital waar de FNV een secretariaatspositie bekleedt, wordt het ontwikkelen van vakbondsbeleid m.b.t. verantwoord beleggen van o.a. pensioenfondsen besproken. Naast aandacht voor de mensenrechten komt ook het beleggen in duurzame projecten daar stilaan op de agenda."*²⁸⁷ Mede aan de FNV de taak om agenderen en op schrift zetten te veranderen in reële actie.
- Klimaat en duurzaamheid...het is voor velen - voorlopig - nog steeds een 'ver van m'n bed' gebeuren. Maar dat geldt niet voor hen wier baan zekerheid op dit moment bedreigd wordt, zoals de werkers in de kolenoverslag. Dergelijke situatie zullen zich steeds vaker voordoen. De vakbondsreactie tot nu toe is vooral defensief. Van het ter discussie stellen van de noodzaak tot afbouw van fossiele brandstoffen, tot de strijd voor een kolenfonds. Van een vakbond die duurzaamheid hoog in het vaandel zegt te hebben, mag meer verwacht worden. Met name door de directe belangen van betrokkenen in te bedden in het lange termijn kader. Concreet: de directe belangenstrijd benutten om met betrokkenen in gesprek te gaan over een offensief antwoord, waar je ook op de langere termijn mee it de voeten kunt In de trant van *"juist wij, direct betrokkenen, gaan vóórop in de strijd voor een beter milieu, want zonder druk van onze kant gaan 'onze' werkgevers door met winst maken ten koste van ons, van onze kinderen en onze kleinkinderen. Wij gaan dat samen een halt toeroepen."* Dan nemen werknemers zelf de regie. Niet alleen voor de korte, maar ook voor de langere termijn. Gegarandeerd dat werkenden en hun vakbeweging daarmee óók hun positie versterken als het aankomt op het beperken en opvangen van de negatieve gevolgen van verduurzaming, klimaatbeleid en energietransitie.

En in Den Haag? Daar gaat de FNV uiteraard als eerste afdwingen dat de volle 2 miljard die gaan vrijvallen door de sneuvelende dividendplannen van Rutte en de zijnen, gaan worden ingezet voor de grootste operatie waarvoor Nederland (dat zeggen ze zelf in Den Haag) zich sinds de Tweede Wereldoorlog geplaatst weet: het succesvol realiseren van de energietransitie en het ruim en op tijd halen van de klimaatdoelen. Deal?

²⁸⁷ Els Bos: " Inhoudelijke achtergrond notitie FNV (staand) beleid Klimaat en Energie"(21-06-2018)
https://www.fnv.nl/site/900724/1089835/Achtergrondinformatie_FNV-beleid_energie_en_klimaat.pdf

13. kritiek op opzet van de bundel (toelichting)

Van de 13 artikelen (exclusief inleiding) in de bundel *'Positie en strategie van de vakbeweging'*²⁸⁸ zijn er 7 die - ruim geïnterpreteerd, en zonder verder waardeoordeel - aansluiten op de in november geformuleerde onderzoeksagenda en op het centrale thema 'positie en strategie', ook al doen sommige titels (Hollanders en De Beer) anders vermoeden.

De betreffende artikelen staan nogal willekeurig verspreid doorheen de hele de bundel.

1. (1)²⁸⁹ "Een stille revolutie? Neoliberalisme in de polder neoliberalisme in de polder" is een historische analyse van de specifieke manier waarop het neoliberalisme in Nederland voet aan de grond kreeg, namelijk medegevormd door de sterk verankerde (neo-)corporatistische naoorlogse historie .
2. (2) "Vakbond: slachtoffer én drager van financialisering pensioendomein." Een casus over pensioenfondsen, ingekaderd in een bredere maatschappelijke analyse. Het artikel staat uitgebreid stil bij de korte termijnfocus op winst van veel fondsen, inclusief de 'meebuigende' rol van de vakbeweging .
3. (3) "De vakbeweging tijdens de 'stille revolutie'" Een 'kernartikel', door de titel de verwachting wekkend, dat het de door Oudenampsen geformuleerde hoofdlijnen zou vertalen naar de impact daarvan op de vakbeweging (koers, discussies, praktijk, resultaten).
4. (7) "De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving, klasse" Met hulp van door Hyman geformuleerde drie vakbondsarchetypes worden vragen en keuzes geschetst waarvoor de Nederlandse vakbeweging zich geplaatst ziet.
5. (8) "Vijf suggesties voor een sterke vakbeweging". Prikkelende voorzetten en stellingen. De relatie met strategie en positie is vooral impliciet, en deels aanvullend.
6. (9) "De tijd van polderen is voorbij". Een strategiegericht strijdschrift, eerder gepubliceerd rond de jaarwisseling 2016-2017..
7. (13) "De noodzaak van wetenschappelijk onderzoek naar de vakbeweging". De vlag dekt de lading niet, maar dan in positieve zin: na een beknopte beschouwing over de positie van de vakbeweging, en de daaruit voortvloeiende dilemma's, wordt in de vierde paragraaf ingezoomd op de ondersteunende rol van onderzoek voor het maken van gefundeerde keuzes .

Behalve de artikelen die direct raken aan de kern, positie en strategie van de vakbeweging, vinden we in de bundel nog een zestal artikelen die geen, of een zeer losse relatie hebben met de discussies in november 2016 en/ of met de gepresenteerde onderzoeksagenda. Het waarom van deze keuzes, in het kader van 'strategie en positie', wordt verder niet toegelicht.

8. (4) "FNV en pensioenen: tijden veranderen, de FNV-basiswaarden blijven" is vooral een gedegen technisch vakartikel over de pensioenproblematiek
9. (5) "Migratie: positie en strategie van de Nederlandse vakbeweging": belicht, beter: beschrijft, de vakbondsactiviteiten op één specifiek onderwerp.
10. (6) "Franse vakbonden: strijdbaar, maar verdeeld en machteloos?" Een historisch-beschrijvend artikel. Opvallend: in de eind 2016 opgestelde onderzoeksagenda worden Nederland, Duitsland, België en Engeland, en niet Frankrijk, genoemd.
11. (10) "Kansen voor vakbondswerk in het bedrijf." In principe een 'strategisch' onderwerp. Omdat het artikel een beperkte beschouwing op basis van een beperkte persoonlijke ervaring behelst, is het in dit 'rijtje' opgenomen.

288

<https://www.deburcht.nl/userfiles/file/Publicatie%20positie%20en%20strategie%20vakbeweging%20WB%20de%20Burcht%20%26%20FNV%281%29.PDF>

²⁸⁹ Tussen haakjes de positie van de artikelen binnen de bundel

12. (11)"Terugblikken om meer te zien! Een historische reflectie op vakbeweging". Geen historische reflectie, maar een onderzoekstechnisch verhaal.
13. (12)"Onderzoek naar vakbondsstrategieën: wat kun je daarvan leren?" Dit lijkt een poging de (arbitraire) casusgerichte artikelen binnen het thema 'positie en strategie' te trekken. Helaas, ook in de nadere beschouwing van deze onderzoeken wordt die relatie (mij) niet duidelijk. Niet in het minst door de willekeurig overkomende keuze van onderwerpen, en de grabbelton-achtig neergezette 'leerpunten'.

Al met lijkt de typering 'rommelig en ongericht' voor themakeuze en opzet van de bundel niet ongefundeerd.

Dit gevoel ontstaat ook bij het lezen van enkele afzonderlijke artikelen, met name de teksten die het kernthema 'vakbondsstrategie' in zijn geheel pogen te analyseren: en *"De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving, klasse."*²⁹⁰

De gekozen deelthema's in *"De vakbeweging tijdens de 'stille revolutie'"*: Wassenaar, alliantie met de vrouwenbeweging, de diverse 'dilemma's', lijken meer de vrucht van een (beperkte en vluchtige) brainstorm, dan de vrucht van serieus historisch en sociaalwetenschappelijk onderzoek. De 'reactie van de vakbeweging op de neoliberale draai' komt daardoor geheel niet uit de verf.

Voor *"De vakbeweging in de driehoek markt, samenleving, klasse."* geldt dat, naast de nogal gekunstelde wijze waarop Hyman's *eternal triangle* wordt ingepast, het vooral bestaat uit veilige, nauwelijks uitgewerkte, en weinig samenhangend aan elkaar geknoopte 'enerzijds-anderzijds' bespiegelingen over onderwerpen als 'waarde van het lidmaatschap', de keuzes in het kader van het FNV-Offensief, het 'snoeiharde onderhandelen' van Roel Berghuis..

Wat in november 2016, tijdens de rondetafelconferentie *'Toekomst van werk en inkomen in een globaliserende economie en de rol van de vakbeweging en de wetenschap'*, in de steigers wordt gezet, is aanzienlijk gericht en systematischer.

De bundel wekt de indruk dat de rondetafelconferentie van november 2016 een (te) beperkt vervolg heeft gekregen, te weinig van richting is voorzien, en daarom goeddeels blijft steken in wat bijna twee jaar geleden óók al is gezegd.

²⁹⁰ Inhoudelijk gaan diverse hoofdstukken in 'Vakbond en neoliberalisme' hier nader op in.

14. Voorgeschiedenis - Rondetafelconferentie 2016

De bundel 'Positie en strategie van de vakbeweging'²⁹¹ is voortgekomen uit een conferentie op 23 november 2016: 'Toekomst van werk en inkomen in een globaliserende economie en de rol van de vakbeweging en de wetenschap'.

Eén van de acht 'rondetafelbijeenkomsten' die in het kader van deze conferentie plaatsvindt, handelt over "positie en strategie van de vakbeweging". Omdat de besproken bundel voortborduurt op deze bijeenkomst²⁹², is een korte terugblik de moeite waard²⁹³.

De rondetafelbijeenkomst valt uiteen in drie delen:

1. een tweetal inleidingen over het onderwerp, geplaatst in het kader van hedendaagse maatschappelijke ontwikkelingen door Saskia Boumans en Wim Eshuis, tevens eindredacteurs van de besproken bundel.
2. een discussie tussen de aanwezigen
3. een overzicht van de onderzoeksagenda op dit onderwerp

Inleidingen

Een aantal aspecten van strategie en positie van de vakbeweging komen aan de orde. De meeste monden, vanuit een vaak uiterst beknopte analyse, uit in vragen, keuzemogelijkheden, en dilemma's.

1. historische vakbondsarchetypes zoals gedefinieerd door Hyman en de (overwegende) typering van de Nederlandse vakbeweging binnen dit model
2. uiteenzetting over dalende ledentallen, dalende legitimiteit en dalende invloed, nader belicht via de invalshoek 'waarde van het lidmaatschap'
3. versplintering van de arbeidsmarkt
4. internationalisering, vermarkting, race naar beneden, Rijnlands model versus organiseren
5. werk als ondernemerschap
6. de (te beperkte) aanwezigheid van de vakbond op lokaal en bedrijfsniveau, en in Ondernemingsraden
7. top-downstructuur als belemmering voor (vormen van) activerend vakbondswerk

De *samenhang* tussen de verschillende aspecten wordt in het verslag *niet* belicht, en blijft daardoor onduidelijk.

Gedachtewisseling

In de hier op volgende gedachtewisseling passeren een 18-tal (...) zéér diverse vragen en aandachtspunten de revue. Van globalisering tot de zwaar-werkproblematiek en het relativeren²⁹⁴ van de verzwakkende vakbondsinvloed en -positie door o.a. de dalende organisatiegraad.

²⁹¹

<https://www.deburcht.nl/userfiles/file/Publicatie%20positie%20en%20strategie%20vakbeweging%20WB%20de%20Burcht%20%26%20FNV%281%29.PDF>

²⁹² en enkele vervolgbijeenkomsten in klein verband

²⁹³ Basis voor die terugblik is het verslag van deze conferentie, (<https://www.fnv.nl/site/over-de-fnv/ons-werk/1257831/Rondetafelconferentie-verslag.pdf>), en dan met name van de bijeenkomst over positie en strategie. (blz. 50-57). De auteur van deze blog kon op die datum helaas niet aanwezig zijn, maar put óók uit gesprekken met een enkele aanwezige.

²⁹⁴ bagatelliseren??

Onderzoeksagenda

Tot slot wordt in november 2016 een onderzoeksagenda gepresenteerd met de volgende onderwerpen:

1. Onderzoek naar het recente verleden: het ontstaan van het neoliberale klimaat (in ieder geval in Nederland, zo mogelijk historisch vergelijkend tussen vakbonden in Nederland, Duitsland, België en Engeland) en de rol van vakbonden daarin.
2. Studie naar de huidige economische en maatschappelijke orde (bv. grensoverschrijdende ketens waar nationale oplossingen niet meer volstaan; werking van het hedendaagse bedrijfsleven (het spel en de knikkers: waar wordt het gespeeld, hoe wordt het gespeeld en wie wint de pot?).
3. Onderzoek naar (recente) concrete vakbondsstrategieën en methoden: wat kunnen we leren van binnen- en buitenlandse praktijken (successen en mislukkingen) op (inter)nationaal niveau, op bedrijfstakniveau, op het niveau van het bedrijf en op lokaal niveau. Speciale aandacht voor strategieën van activerend vakbondswerk.
4. Studie van de leden (kennen wij onze huidige en potentiële leden, hoe denken ze, hoe gaat FNV met leden om, kunnen leden en niet-leden meer bewust raken van en zich engageren met de vakbondsagenda, die in de kern hun eigen agenda is).
5. Studie van ontwikkelingen die om een antwoord vragen: robotisering, overschot aan werknemers, tekort aan werk, maar ook grensoverschrijdende ketens. Hierin past ook aandacht voor onderzoek naar de problematiek van laaggeschoolde ouderen die werken onder belastende omstandigheden. Welke oplossingen kunnen we met hen bedenken? Onderzoek de mogelijkheden van een eigen plan hiervoor.
6. Onderzoek naar de mogelijkheden van de overheid als werkgever om experimenten uit te voeren op het gebied van arbeid, bijvoorbeeld naar arbeidsduurvermindering.
7. Wat kunnen we leren van het succes²⁹⁵ van VNO NCW?

²⁹⁵ Onderzoek naar 'het succes van VNO-NCW' zou bv wel eens kunnen uitwijzen dat ook bij VNO-NCW succes en organisatiegraad dalen, en interne conflicten toenemen

15. Tien voorzetten...

In '*Vakbeweging en neoliberalisme*' beperk ik me niet tot een kritische analyse: in de diverse hoofdstukken worden ook strategische alternatieven benoemd.

Onderstaande 'top 10' omvat aspecten die ik van wezenlijk belang acht voor strategie en toekomstperspectief van met name de FNV. Een dergelijk 'lijstje' doet in zijn beknoptheid qualitate qua slechts beperkt recht aan de meer uitgewerkte ideeën elders in deze publicatie, en het lijstje is ook zeker niet compleet. Maar het zou bruikbare discussiestellingen kunnen opleveren voor het broodnodige strategische debat.

1. *Verbind* een gedegen wetenschappelijke analyse van economische en maatschappelijke ontwikkelingen met reflectie op de wijze waarop de vakbeweging zich hierin positioneert.
2. *Betrek* vakbewegingsmensen bij deze analyse en reflectie, en dan niet alleen van de FNV, zonder afbreuk te doen aan wetenschappelijke onafhankelijkheid, niveau en samenhang. Zo'n betrokkenheid helpt het onderzoek, maar vooral ook het doen 'landen' van inzichten en conclusies binnen de vakbeweging zelf.
3. *Durf* afstand te nemen van traditionele sociaaleconomische opvattingen, waarin economische groei en werkgelegenheid tot nauwelijks ter discussie staande dogma's zijn verheven.
4. *Evalueer en herijk* van de positie van de vakbeweging in de polder. Nog steeds is er een te eenzijdige vakbewegingsfocus op overleg werkgevers en overheid. Daarmee wordt - Windmuller constateerde het 50 jaar geleden al - de positie van 'het instituut' als zodanig van groter gewicht dan de belangen die de vakbeweging vertegenwoordigt. Intussen kalft het machtsfundament van de vakbeweging in de polder steeds verder af.
Een vakbeweging die zowel de directe als de lange termijnbelangen van werkenden serieus neemt, ontkomt niet aan een meeromvattende bemoeienis met maatschappelijke problemen dan alleen op hun gevolgen voor arbeid en inkomen.
7. *Beëindig* de defensieve, reactieve en op aanpassing gerichte denk- en werkwijze van de voorbije decennia. Maak de (niet eenvoudige) draai naar een offensief en pro-actief vakbondskoncept. Agendasettend, een tegenmacht tegen scheefgroeiende maatschappelijke verhoudingen, in plaats van zich daar vooral aan te conformeren.
8. *Debatteer* over inhoud en proces. Te vaak worden verschillen van inzicht binnen de vakbeweging vertaald in discussies over structuur, in een gevecht om posities en financiën.
9. *Pers* de vakbeweging niet binnen sjablonen. Of dat nu de 'eternal triangle' van Hyman, de 'logica van het lidmaatschap' tegenover de 'logica van de invloed', een 'dual' of 'politiek' systeem van arbeidsverhoudingen is: de vakbeweging geforceerd binnen de contouren van een model persen, leidt tot niets, en maakt de discussie over een model tot doel op zich.
10. *Streef* naar herstel van inspirerend en doelgericht leiderschap. Hoewel na de fusie in 2015 de FNV duidelijk beweegt naar meer centralisme, naar een sterkere top-down gerichtheid, staat dit niet gelijk aan sterk leiderschap. Integendeel: de FNV, en ik beperk me bewust tot de FNV, is zelden zo volslagen stuur- en richtingloos geweest als in de jaren na 2015. Zo mogelijk nog erger is het 'wegkijken' van de problemen tot op de hoogste niveaus. Het gevoel van urgentie, waardoor de vakbeweging er in eerdere periodes in slaagde het tij te keren, ontbreekt nagenoeg.

Bijlage: 'mustreads'

(Ook eerdere 'producties' van de auteur zelf zijn hier vermeld)

1. David Harvey - 'A brief history of neoliberalism' - <http://www.oupcanada.com/catalog/9780199283279.html#>
2. Naomi Klein - 'De shock doctrine'
Vaak meer een scherpe 'aanklacht' dan analyse, maar tegelijkertijd wordt de agressieve opmars van de 'Chicago Boys' (de Hayek-discipelen van de neoliberale school) in de wereld (met het Chili van Pinochet als proeftuin) indringend geschilderd. <http://www.naomiklein.org/shock-doctrine>
3. Hans Siebers, Paul Kalma, Paul Verhaeghe, Paul de Beer - 'Visies op de vakbond van de 21e eeuw - nu het neoliberalisme is opgebrand' (juni 2013) - <https://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/neolib2013.pdf>
4. Merijn Oudenampsen - 'In de boksring van de vrijheid' - https://pure.uva.nl/ws/files/22392335/In_de_boksring_van_de_vrijheid_Den_Uyl_v.pdf
5. Merijn Oudenampsen - 'Opkomst en voortbestaan van de Derde Weg' - https://tijdschriften.boombestuurkunde.nl/tijdschrift/benm/2016/3/BenM_1389-0069_2016_043_003_004.pdf
6. Frans Becker en Pim Paulusma - 'Een agenda voor een nieuwe vakbeweging' - Socialisme en Democratie 5/2012, blz. 16 t/m 22.
[https://www.deburcht.nl/userfiles/De%20toekomst%20van%20de%20vakbeweging%20Becker%20&%20Paulusma\(1\).pdf](https://www.deburcht.nl/userfiles/De%20toekomst%20van%20de%20vakbeweging%20Becker%20&%20Paulusma(1).pdf)
7. Paul de Beer - '30 jaar na Wassenaar: de Nederlandse arbeidsverhoudingen in perspectief' (Den Haag 2013) - https://pure.uva.nl/ws/files/1968531/143221_405157.pdf
8. Richard Hyman - 'Understanding European Trade Unionism' <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/understanding-european-trade-unionism/book205371>
9. Manfred B. Steger and Ravi K. Roy - 'Neoliberalism: A Very Short Introduction' - Oxford University Press 2013
<http://www.veryshortintroductions.com/view/10.1093/actrade/9780199560516.001.0001/actrade-9780199560516>
10. Paul Verhaeghe - Identiteit - Amsterdam 2012 - <https://www.debezigebij.nl/boeken/identiteit/>
11. Paul de Beer - 'Samen opgekomen, samen in het nauw' - Socialisme en Democratie 5/2012, blz. 23 t/m 32 -
<http://www.pauldebeer.nl/documenten/artikelen/Samen%20opgekomen,%20samen%20in%20het%20nauw.pdf>
https://pure.uva.nl/ws/files/1657950/129642_de_beer_samen_opgekomen_samen_in_het_nauw.pdf
12. J. Verhagen - 'Gaaf de FNV in het offensief?' (januari 2018) *Een beschrijving van economische, politieke én ideologische aspecten van het neoliberalisme* - <https://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/offensief/Offensiefnotitie-deel2.pdf>
13. J. Verhagen - FNV in beweging...maar in welke richting? (mei 2017) - *Over een aantal dilemma's waarvoor de FNV zich geplaatst ziet* - <https://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/FNV%20in%20beweging-richting.pdf>
14. J. Verhagen - Activerend vakbondswerk...what's in a word? Eén van de vakbondsdilemma's, bottom-up of top-down nader belicht.
<https://www.verhagen-bakker.nl/vakbond/Activerend%20vakbondswerk.pdf>
In bewerkte en ingekorte vorm is dit artikel verschenen in het septembernummer van Zeggenschap : <https://www.zeggenschap.info/zeggenschap/in-het-septembernummer-2018/>