

FNV in beweging.

Patrick van Klink en Sjarrel Massop, 19 oktober 2025.

De aanleiding voor de huidige crisis van de FNV zijn de sociale veiligheid en de disfunctionerende 'governance'. De oorzaken zijn echter niet exclusief voor de FNV, zij liggen veel dieper en spelen al langer. In dit artikel willen we een aantal benoemen via een korte, zeker niet volledige terugblik op 50 jaar vakbondsactiviteit. En daarna een aantal uitgangspunten voor een aanpak van de huidige problemen.

Niet alleen de FNV is flink wat leden en actieve leden kwijtgeraakt de afgelopen jaren. De CNV en MHP hebben ook te maken met een dalend ledenbestand, met steeds minder kaderleden, met minder betrokken leden bij het verenigingsleven.

Kijken we naar het buitenland, bijvoorbeeld de Verenigde Staten. Amerika kenner Frans Verhagen schrijft op zijn blogpost; "Naarmate de economie echter overschakelde op niet-fabrieksmatig werk, nam de macht van de vakbonden af. Vakbonden konden de crisis in de 'rust belt' van de jaren tachtig niet voorkomen noch oplossen. Tegenwoordig is het percentage werknemers dat lid is van de vakbond zo ongeveer op het niveau van de jaren twintig: net tien procent. De vakbonden laten bij verkiezingen nog wel hun macht gelden, maar ook daar weten ze niet meer de doorslag te geven – sterker, ze zijn te boek komen te staan als de krachten van het behoud, een middel voor Republikeinen om de Democraten af te schilderen als gevangenen van de 'big unions'. Op haar hoogtepunt in 1945 was 35% georganiseerd.

Of dichterbij huis in Frankrijk. Ook daar hebben de strijdbare Franse vakbonden te maken met teruglopende ledenaantallen. Terwijl hun organisatiegraad lang zo hoog niet was en is als in Nederland. Rond de 8%.

In heel de wereld hebben vakbonden het lastig. Als het alleen een structuur of governance probleem is was een overal werkend model al gevonden.

Samenleving veranderd.

De afgelopen 50 jaar is er veel veranderd in de wereld van de arbeid. De gevolgen hiervan en het antwoord daarop leiden overal tot discussie en antwoorden binnen de vakbonden. In Nederland leidde deze tot een al jaren woedende veenbrand tussen werkorganisatie en vereniging, tussen sectoren en centrale FNV die af en toe flink opvlamt. Hoogtepunten hierin zijn de fusie en crisis binnen FNV Bondgenoten in de jaren negentig van de vorige eeuw, de opkomst van de Kloofdichters in de ABVA en de pensioencrisis rond 2010.

Wat zijn een aantal van die veranderingen?

- 1) Afbraak van industriële sectoren zoals textiel, metaal, scheepsbouw, waar de bond sterk was, met grote kadergroepen die invloed hadden op de strijdbaarheid van de bond.

- 2) Flexibilisering, opkomst zelfstandigen en nieuwe managementtechnieken binnen bedrijven.
- 3) De opkomst van OR en individuele invloed/ keuzes op arbeidsvoorwaarden.
- 4) De afbraak van de publieke sector en privatisering. Een overheid die steeds meer buitenspel staat als het om invloed op sociaal economische issues gaat.
- 5) Het huidige economische groeimodel loopt vast op klimaatverandering, vergrijzing, de groeiende kloof tussen rijk en arm, afbraak van sociale voorzieningen versus subsidiëring en pampieren van ondernemers.
- 6) Verenigingen zijn sterk geprofessionaliseerd en gereguleerd. Invloed en betrokkenheid van leden is teruggelopen.
- 7) Vakbonden hebben, per land of regio verschillend, te maken gehad met nederlagen van links die veel van deze maatschappelijke veranderingen mogelijk hebben gemaakt, of waar aan meegewerkt is. De PvdA is niet de enige die zijn ideologische veren verloren heeft.

Je kan deze veranderingen een veranderende tijdsgeest, neoliberalisme of individualisering noemen. Belangrijk is deze per geval te analyseren en niet als ontwikkelingen te zien waar nu eenmaal niets aan te doen was en ons dus overkomen zijn.

De gevolgen van deze veranderingen voor de strategie en organisatie van de FNV zijn essentieel maar komen in de huidige discussie over de oplossing van de crisis nauwelijks aan bod. Om een aantal te noemen.

- a) Uitbesteden, veel meer kleinere bedrijven leiden tot meer differentiatie binnen organisaties. Werknemers werkzaam voor 1 bedrijf vallen niet meer onder 1 CAO.
- b) Deze differentiatie leidt tot een kleiner potentieel voor kadergroepen, voor actieve leden. Daarnaast is de druk groter om plekken in de medezeggenschap op te vullen en individuele begeleiding van leden voor de talloze regelingen rondom secundaire arbeidsvoorwaarden.
- c) Nederlagen die hebben geleid tot het verdwijnen van de grotere industriële bedrijven, maar ook het constant onderhandelen over sociale plannen bij allerlei kostenbesparende reorganisaties hebben hun invloed op bewustzijn en moreel van de leden, omvang en samenstelling van het kaderbestand. Dit overleg achteruit onderhandelen is ingewikkeld, kost veel energie, ook in Ondernemingsraden. Voor een groot bedrijf of sector werd vroeger 1 CAO afgesloten. De decentralisatie is nu veel groter en veel mensen die in dezelfde sector werken vallen bijvoorbeeld door uitbesteding en flexibele arbeid niet vanzelfsprekend meer onder die ene CAO.
- d) Kostenbesparingen en de race naar beneden hebben geleid tot precarisering van een groot deel van de arbeidersklasse en een grotere afstand binnen de arbeidersklasse tussen hand en hoofdarbeid, mensen met een vaste baan en mensen met soms meerdere flexibele banen. Veel mensen dreigen niet te worden uitgesloten. Veel mensen zijn uitgesloten door armoede en afbraak van het weefsel van de samenleving door de eigen verantwoordelijkheid.
- e) Tegenwoordig worden steeds meer mensen worden actief en radicaliseren op maatschappelijke thema's als klimaatverandering, vrede, sociale ongelijkheid, uitsluiting, racisme en gebrek aan zeggenschap. Onderwerpen waar de FNV

vaak wel beleid op heeft, maar nog weinig concrete activiteiten in bedrijven, sectoren en lokale netwerken.

De reactie van de vakbond.

De fusie in de jaren negentig tussen vier bonden uit de private sector tot FNV Bondgenoten was ook bedoeld om zich aan te passen aan een aantal van deze nieuwe ontwikkelingen en de gevolgen ervan. Vooral op de opkomst van dienstensector, waar de vakbeweging zwak was en veranderingen binnen de sectoren vervoer, voeding en industrie waar de vakbeweging een sterke positie had.

Positief waren de opkomst van activerend vakbondswerk, zij het met een nog zwakke scholingsafdeling en de eerste ervaringen met organizing. Het begin met campagnes gericht op schoonmakers op kantoren liep stroef. Later nam dit een vlucht met het organiseren van schoonmakers in grotere instellingen als ziekenhuizen en de NS. Bondgenoten FNV gaf in die tijd nog zelfstandig begeleiding en cursussen aan Ondernemingsraden en kaderleden die hierin actief waren. Daarnaast kwamen er initiatieven gericht op nieuwe sectoren als distributiecentra en internationaal vakbondswerk bij multinationals vanwege de toenemende globalisering en de Europese eenwording. Belangrijk was de afspraak over financiering. Centrale inning van alle vakbondsgelden zoals contributie en vakbondsbijdrages voor het afsluiten van Cao's, om deze gelden daarna solidair te verdelen over alle sectoren en projecten. De sterke sectoren zouden de zwakke helpen.

De centrale inning en verdeling leidde in de loop van de tijd tot discussies en spanningen. Naast financieel zwak beleid waren het vooral de sectoren die het geld opbrachten (vervoer en industrie) die meer geld wilden om hun sterke positie sterk te houden. Het geld was immers door hen opgebracht en het was daar nodig omdat het vakbondswerk in de bedrijven steeds omvangrijker en ingewikkelder werd door decentralisatie en reorganisatie. Vooral de decentralisatie van Cao's en het opbreken van grote Cao's naar veel kleinere vergde meer onderhandelingen.

Er was in FNV Bondgenoten wel aandacht voor nieuwe managementstechnieken en voor flexibilisering van arbeidsverhoudingen, maar het lukte niet om daar een eigen solidair antwoord op te geven. Het "progressieve" management idee van meer zeggenschap sloot aan bij decentralisatie van arbeidsvoorwaarden, zonder hierbij de risico's voor de vakbond te onderkennen. FNV Bondgenoten probeerde de ergste kanten van de flexibilisering te regelen, zoals een CAO voor geprivatiseerde postbezorgers. Terwijl de ABVBA zich anders opstelde ten opzichte van het privatiseren van de post.

Koopkracht en echte banen.

Bij de crisis van de FNV over pensioenen klapte de vogel echt tegen de muur en dreigde de Nederlandse Federatie van verschillende bonden uit elkaar te vallen. Door gezamenlijk optrekken van ABVBA en Bondgenoten en een intensief proces om de andere afzonderlijke bonden binnenboord te houden lukte het om een doorstart te maken met FNV in Beweging.

Daar was wel een extra congres van Bondgenoten voor nodig. Aanleiding was vooral de centrale inning en solidaire verdeling van vakbondsgelden, een uitgangspunt dat gelukkig werd overgenomen in de nieuwe FNV. De sector vervoer, samen met de toenmalige Ondernemingsraad, speelden hier een grote rol in, inspelend op het trauma van het zwakke financiële beleid uit de begintijd van FNV Bondgenoten en het hamerden op meer zeggenschap van sectoren. De profilering van sectoren was verminderd onder FNV Bondgenoten. Aansprekende bedrijven als de grote scheepsbouw en textiel waren nagenoeg verdwenen. De modernisering in de havens, met containeroverslag en in distributie ondergroeften de oude, meer vanzelfsprekende eenheid.

Deze FNV in beweging nam bestaande conflicten mee, maar bood zeker kansen om de eerder benoemde vraagstukken op te pakken. Het activerend vakbondswerk, organizing en scholing kreeg een belangrijkere plaats. Er werden vele projecten gefinancierd uit het extra vermogen georganiseerd. Want een vakbond is geen spaarbank. Geld dat niet nodig was om achter de hand te houden voor stakingen moet je gebruiken om je te versterken. Dat was het plan voor veel plekken waar de FNV nog geen sterke positie had. Zoals sectoren waar veel flexwerk was, waar veel migranten werkten.

Er kwam een centraal campagne bureau dat werkte aan het ontwikkelen van een verhaal dat iedereen binnen de FNV moest verbinden: Wij staan voor Koopkracht en echte banen. Zo'n samenbindend verhaal is belangrijk omdat eenheid tussen en binnen sectoren minder vanzelfsprekend is met meer kleinere bedrijven, toeleveranciers, uitbesteding, de nadruk op concurrentie, kosten en ondernemerschap.

De campagne Koopkracht en Echte banen werd in 2013 in Utrecht afgetrapt met 9000 leden. 's Ochtends namen ze deel aan 26 bijeenkomsten over koopkracht en echte banen, en bespraken met elkaar hoe ze samen gaan optrekken om dit te realiseren. Toenmalig FNV voorzitter Heerts vond dit een veelbelovende start. De boodschap die hij meegaf aan toenmalig vicepremier Lodewijk Asscher, was duidelijk: stop met die enorme bezuinigingen die ervoor zorgen dat mensen hun baan kwijt raken en steeds minder koopkracht hebben. Stop met het plan om mensen in de bijstand werk aan te bieden, dat voorheen betaald werd. Investeer in mensen, zodat ze weer vertrouwen krijgen. Heerts had ook een stevige boodschap aan werkgevers. "We moeten een einde maken aan de doorgeslagen flexibilisering. We gaan flink inzetten op echte banen, zodat mensen meer koopkracht en daarmee meer zekerheid en vertrouwen krijgen. En we eisen een fatsoenlijke loonsverhoging van 3 procent na al die jaren van matiging. Het is volstrekte larekoek dat ze dat niet zouden kunnen betalen, er is bij veel bedrijven geld zat. Ze hebben geld op de plank liggen, maar weigeren te investeren in vernieuwing en hun mensen. Of ze denken alleen aan hun aandeelhouders".

FNV in Beweging begint met een strijdbaar verhaal. Tegelijkertijd is Heerts verantwoordelijk voor het afsluiten van een sociaal akkoord waarin onder andere de sociale werkplaatsen op de tocht kwamen te staan, de basis van de participatiewet werd gelegd en de FNV een rol op arbeidsmarktbeleid probeerde te krijgen via werkpleinen en adviestrajecten.

Naast het verbindende en strijdbare verhaal werd de vakbond als partner geïntroduceerd in het hele sociale verzekeringscircuit om mensen, al dan niet met afstand tot de arbeidsmarkt, te begeleiden van werk naar werk. Een andere positionering, andere stap dan de individuele hulpverlening, de sociale ANWB, van de jaren negentig.

De aanpak van flexwerk, de investeringen daarin door middel van campagnes, organizing en activerend vakbondswerk zijn allemaal goede pogingen om de traditionele manier van vakbondswerk te doorbreken. Een aanpak waar een begin mee was gemaakt in FNV Bondgenoten en de ABVA. Manieren die toen ook op weerstand stuiten van traditioneel werkende bestuurders en kaderleden. En dat nu nog steeds doen. Dit terugbrengen tot een verschil tussen strijdbare SP aanpak en gematigde aanpak van de PvdA doet deze tegenstellingen en discussies ruimschoots tekort. Een strijdbare sector als Havens denkt dat zij zelf op haar eigen wijze van organiseren, met haar eigen verhaal, en het liefst met de door haar opgebrachte gelden uit contributie en CAO (en dus bestuurders en ondersteuning) zich als een eiland staande kan houden in de opkomende flexibilisering en decentralisering van arbeidsverhoudingen. Andere sectoren moeten net zo werken als zij dan komt het goed. Alsof de havens niet net zo hard aan dezelfde tendensen onderhevig zijn als andere sectoren in Nederland. Alsof solidariteit niet ook betekent steun geven aan sectoren die niet zo sterk zijn als de eigen sector. Het goede is dat zij ondanks verschillen van inzicht en aanpak nog wel in die ene FNV zitten. Dat de FNV hun bond is.

Zeggenschap

Met FNV in beweging kwam er nog een belangrijke verandering in de FNV: de komst van het Ledenparlement. Dit was een vervanging van de federatieraad, in de oude FNV het overleg van de voorzitters van de afzonderlijke bonden met het bestuur van de FNV. De verhoudingen binnen die raad, met elke bond 1 stem, onafhankelijk van haar grootte, was al langer een doorn in het oog van veel leden en bestuurders van de grote bonden. Bij de onderhandelingen over pensioenhervormingen waren de grote bonden tegen het “casinopensioen”, maar zij hadden geen meerderheid in de toenmalige verhoudingen in de federatieraad ondanks dat zij veel meer leden hadden dan de kleinere bonden in de federatie bij elkaar.

Het Ledenparlement werd direct gekozen door de leden en daarmee kreeg de vereniging, een platform om direct invloed te hebben op landelijk beleid. Vroeger liep dat via bondsraden die de voorzitter met een boodschap naar de federatieraad stuurde. Het lijkt daarmee meer op die oude bondsraden dan op een burgerlijk parlement zoals de naam doet vermoeden.

Het ledenparlement kreeg niet op voorhand de positie die ze de laatste jaren had. Haar positie heeft zij via een lange strijd met het bestuur moeten bevechten. Al was de structuur van de FNV ingewikkeld met de meeste leden direct aangesloten via sectoren en de rest via afzonderlijke bonden met als grootste de AOB. Er kristalliseerde zich in de loop der jaren een rolverdeling uit. Tussen werkorganisatie en vereniging. Tussen sectoren en Ledenparlement. Met mogelijkheden tot onderlinge verbinding via netwerken. Als je terugkijkt naar de lange periode van strijd van leden voor zeggenschap over hun eigen vakbond begonnen met kaderleden/

bedrijfsledengroepen tegen oppermachtige bestuurders in de jaren 70, de verschuiving van zeggenschap in Bondgenoten van lokale afdelingen met veelal oudere leden naar sectoren en bedrijfsgroepen, de strijd van de Kloofdichters in de ABVA tegen een bestuur dat aan de traditionele manier van vakbondswerk vasthield, de strijd tegen het federatiebestuur van de FNV rondom de pensioenen was dit een nieuwe stap om leden directer te betrekken bij beleidsvorming, onderlinge verschillen te overbruggen in 1 orgaan.

Maar waar ging het fout?

Aan de basis liggen de verschillen van mening over hoe de vakbond weer sterk te maken. Die vakbond kan niet meer op een traditionele manier blijven opereren. Zeker niet als het gaat om mensen op nieuwe thema's te mobiliseren zoals oorlog en klimaat. Om tegenstellingen te overbruggen tussen de kern en de uitbestede ring werknemers in bedrijven. De traditionele manier van afsluiten van Cao's, sociale plannen en sociale akkoorden kunnen deze vele tegenstellingen en crises niet meer oplossen.

Akkoorden en afspraken zijn nodig om resultaten van strijd vast te leggen. Ze zijn echter een deel van het antwoord. Veel groepen vallen niet onder de CAO van het bedrijf waar ze feitelijk voor werken. Er zijn binnen bedrijven tegenstellingen onder het personeel zoals tussen de migranten die op de distributiecentra van grote supermarkten werken en de vaste krachten van die bedrijven.

Er moeten antwoorden gegeven worden op de vraagstukken die klimaatverandering stellen. Hoe moet Nederland eruit gaan zien, welke basisindustrie houden we hier, hoe gaan we om met verandering van werk die dat met zich mee brengt. Wie bepaalt de richting en het tempo van die verandering. Klimaatverandering, toenemend racisme, de steeds groter wordende sociale kloof vragen om wat vroeger de brede vakbeweging heette. Aandacht, discussie, verbinding. Er zijn goede initiatieven zoals de aanpak in de winkelstraat, met samenwerking van leden uit die sector met lokale netwerken. Pogingen tot solidariteit tussen klimaatbeweging en vakbeweging via het Netwerk Klimaat en Wijreizensamen. Het initiatief van de FNV tegen de criminalisering van migranten. De acties van de apothekers. De campagne voor de verhoging van het minimumloon en tegen de buffelboete.

Keuzes maken en debat hierover moet zich niet beperken tot enkel werkorganisatie, vereniging, betreffende sectoren. Keuze voor campagnes kost geld en tijd. Tijd en geld dat niet naar het traditionele vakbondswerk gaat. Traditioneel vakbondswerk dat steeds meer tijd kost. Werkgevers weten je wel aan de praat te houden bij onderhandelingen zodat het lang duurt en niemand het meer snapt. Bestuurders zijn al lang blij als er een kaderlid meepraat. En zij staan onder druk om van de ene onderhandeling naar de andere te lopen. Is het niet voor een CAO dan wel voor een reorganisatie. En ondanks vele pogingen lukte het niet om keuzes te maken. Andere Cao's zijn natuurlijk belangrijk, maar die van mij afsluiten is toch echt noodzakelijk.

Dit is een reëel spanning die erkent moet worden. Maar hoe lang moet je door gaan met een CAO afsluiten in de landbouw, terwijl het nauwelijks lukt leden te organiseren en te mobiliseren. Zelfs werkgevers twijfelen aan het draagvlak onder de CAO, migranten en loonwerkers staan ver van elkaar. Verschil tussen

werknemers met een slechte positie tegenover werknemers met een betere positie. Geen structuurwijziging van de FNV gaat dat oplossen. Dat vereist discussie en een democratisch gemaakte keuze. En dan nog kan het niet goed gaan. Het vereist verbinding en solidariteit. Binnen de mogelijkheden die er waren is daar te weinig aandacht voor geweest. Aandacht voor een goed proces hierover is noodzakelijk.

Dat geldt voor overleg tussen Ledenparlement en sectorraden, tussen sectoren in het ledenparlement onderling, tussen leden werkorganisatie en vereniging. Juist op het geven van antwoorden op hierboven geschetste dilemma's. Profileren van sectoren, keuzes over waar wel en waar niet georganiseerd gaat worden, opleiden van kaderleden, aandacht voor het eigen verhaal en scholing daarin zijn naar de achtergrond geschoven.

Bemoedigend is dat de niet traditionele manier van werken resultaat geeft. Het laatste jaar werden meer jongeren lid, is er ledengroei, is er nog nooit zoveel strijd geweest zijn er lang niet zulke flinke loonsverhogingen geweest.

Het antwoord ligt niet bij de professionals, maar bij ons allemaal.

De crisis in de FNV is meer dan een managers crisis. Een paar verenigingsbestuurders of managers van de werkorganisatie die zich niet aan hun rol hielden, niet goed leiding konden geven of een te grote afstand tot de werkvloer hadden.

Als dat voor het bestuur en LP gold, dan geldt dat net zo hard voor traditioneel werkende bestuurders die het makkelijker vinden voor een klein zaaltje een onderhandelingsresultaat uit te leggen dan om aan de bedrijfspoor met werknemers in gesprek te gaan. Dan geldt dat ook voor kaderleden, opgesloten in het overleg van de OR, of met een wethouder. Die het moeilijk vinden een lid te bellen, of een pamflet uit te delen, laat staan te maken.

Zelfs als je de huidige crisis alleen ziet als een ruzie tussen twee groepen waar twee groepen schuld aan hebben, enerzijds werkorganisatie/ directie en anderzijds bestuur/ Ledenparlement, is het dan niet vreemd dat alle bestuursleden het veld moeten ruimen en niet verkiesbaar zijn. Dat het Ledenparlement waarschijnlijk gepasseerd gaat worden bij het samenstellen van een nieuw verenigingsbestuur en de directie aanblijft? Dat wekt de indruk van terugvallen op een professionele rots in de branding die niet wil en hoeft te veranderen. Het is de keuze die Heerts en Asscher nu voorstellen. Een stap terug naar het begin van de FNV in beweging. Met een ledenparlement met beperkte invloed. Dat betekent niet automatisch dat sectoren meer zeggenschap krijgen, dat hun band met bedrijven groter wordt. Dat er een betere samenwerking komt tussen werkorganisatie en vereniging. Dat bestuurders het minder druk krijgen. Dat leden die een rol zien voor hun vakbond als het gaat om klimaatverandering of vrede de ruimte krijgen en gehoord worden. Als we een breed proces van verandering willen moet er ook gekeken worden naar de manier waarop de werkorganisatie functioneert. Waarop ze soms niet samenwerkt met de vereniging. Wat mij betreft zijn er geen heilige huisjes of moeten we vasthouden aan hoe de FNV nu in elkaar zit.

De opkomst bij verkiezingen van Ledenparlement, van sectorraden is en was laag. Sectorraden zijn niet meer te vinden op de website van de FNV, behalve die van de sector senioren. Er is een al langer tanende belangstelling van actieve leden voor een plek hierin. Dat heeft druk gelegd op de onderlinge verbinding, heeft bijgedragen tot afstand tussen sectoren en Ledenparlement/ bestuur. Tot scheefgroei. Sector voor de sector. Ledenparlement met nauwelijks ruggenspraak voor de bredere, landelijke thema's. Ook binnen het Ledenparlement zijn fracties van sectoren vaak los zand. Leden met een eigen mening zonder ruggenspraak of verbinding met hun sector.

Die opkomst bij verkiezingen gaat niet vanzelf omhoog. Leden moeten de bond zien als hun organisatie. Moeten kandidaten beter kennen. Daar wordt door vertegenwoordigers in welk orgaan dan ook weinig aandacht aan besteed. Discussie wordt al snel als te politiek gezien. Terwijl daar juist meer ruimte voor moet zijn. Lokale netwerken kunnen daar een goede rol in spelen. Misschien beter dan sectoren? Dat geeft ook meer ruimte voor decentralisatie en samenwerking tussen sectoren op lokaal niveau. Iets dat iedereen graag zegt te willen maar nauwelijks van de grond komt. Want de angst dat een ander zich met jouw bedrijf of sector bemoeit is groot.

Terwijl in de meeste sectoren dezelfde problemen van flexibilisering, werkdruk, dreiging van verplaatsen van werkgelegenheid speelt. Terwijl de meest sectoren een mengelmoes van functies en werknemers zijn. Want welk bedrijf kan zonder portier, schoonmaker of elektricien? Zelfs de manier van werken tussen privé bedrijven en overheid is hetzelfde geworden. Via budgettering, nieuwe managementtechnieken, projectmatig werken en uitbesteden zijn kosten belangrijker geworden dan het werk zelf, de mensen die het doen en de mensen voor wie je het doet. Regels en bureaucratie zijn in grote bedrijven net zo hardnekkig aanwezig als bij de overheid.

De richting is meer discussie en betrokkenheid organiseren. Kritisch kijken naar de eigen rol als actief lid en bestuurder. Doorgaan met activerend vakbondswerk, nieuwe mensen de ruimte geven door zelf een stap opzij te doen. Punten van overeenkomst zoeken, medestanders zoeken en samen de strijd aan gaan. Actief de solidariteit organiseren bij acties.

Er moet strakker gekozen worden waar we nu de FNV opbouwen, juist afhankelijk van waar leden zich willen inzetten, niet wat een bestuurder van de werkorganisatie als voor zichzelf vanzelfsprekende taak ziet. Natuurlijk ook kijken naar het belang van sectoren waar grote maatgevende sector Cao's zijn. Zeker ook die waarvan de werknemers in slechte positie zitten. Als we daar succes weten te halen kan dat de uitstraling hebben op andere sectoren.

En vooral democratiseren. Wat is een onderhandelingsresultaat waard als leden nauwelijks betrokken zijn? Als er geen controle is op onderhandelaars. Het opbouwen van een beweging bij de schoonmaak, bij Schiphol, bij de apothekers is niet vanzelf gegaan. Ook al is de manier waarop verschillend, ze inspireren wel.

Omdat de FNV en Young & United bij de onderwijsacties waren, kwamen er dit jaar veel jongeren op de 1 mei van de FNV. Wordt de FNV weer opgebouwd bij universiteiten. En ja daar spelen verschillen van mening over Gaza. Maar goed om dat te benoemen, maar ook mensen aan te spreken op loonsverbetering en

arbeidscontract. Op de inhoud van hun werk en werkdruk. Een terrein dat we al te makkelijk bij werkgevers en OR laten. Misschien dat een OR ons daar een stem in kan geven, maar wat is onze inzet als vakbond. Hoe zoeken wij medestanders om samen, of via die OR daar de strijd over aan te gaan.

Een goede vakbond gaat niet alleen over werk en inkomen. Ze gaat over zeggenschap, het opbouwen van een machtspositie om resultaten te halen. Daar is een democratisch bond cruciaal voor. Ook al is het een klote bond. Het is wel onze bond. Niet van toezichthouders, rechters of managers.

De huidige crisis zal niet snel gefikt worden door nieuwe sterke mannen of vrouwen. Door standvastige managers die vasthouden aan een traditionele manieren van werken. Verschillen verstoppen achter eenheid zal niet werken. Er is geen tussendoorweggetje die een slim en eenduidig antwoord geeft op de huidige maatschappelijke problemen. Deze issues spelen bij alle bonden, ook internationaal.

De richting die Heerts en Asscher kiezen is een stap terug. Het lijkt alsof ze meer verbinding en zeggenschap voorstellen. Het ledenparlement wordt een Bondsraad, maar er verandert meer dan de naam. Ze wordt op afstand gezet van een bestuur met enkel professionals. Minder zeggenschap dan wat dit LP zelf in de afgelopen jaren bevochten heeft.

LP leden worden geselecteerd en gekozen door de sectorraden. Een Keizer zonder Kleren. Waar zijn die sectorraden? De meesten leiden een kwijnende bestaan, met, met zwakke verbinding met de werkvloer door het ontbreken van functionerende bedrijfskadergroepen. Verkiezingen zijn net zo matig als die van het LP.

Verbinding LP en sectorraden, van sectorraden naar de werkvloer is een probleem dat niet enkel opgelost wordt met een structuurwijziging. Dat was eerder al een probleem bij Bondgenoten en de Bouw en andere zelfstandige bonden vroeger. Het heeft te maken met een slinkend aantal kaderleden. En kaderleden die steeds minder vanuit de FNV denken en vooral handelen vanuit het belang van eigen bedrijf of OR, of afgaan op wat ze zelf vinden.

Leveren we de vakbondsdemocratie uit aan LP leden die geen band hebben met hun eigen sector of aan sectorraadsleden die vanuit het eigen belang van hun bedrijf denken? Beiden is geen oplossing.

Het is een goed idee om na te denken over betere profilering van sectoren. Hoe zij hun eigen vertaling maken van het overkoepelende FNV verhaal van koopkracht en echte banen en een sociaal Nederland. Maar ook daar is geen structuurverandering voor nodig. De basiselementen waren aanwezig (Koopkracht en echte Banen) maar er is te weinig mee gedaan.

Die verschillen bespreken, ruimte geven voor nieuwe vormen van organiseren, voor krachtig opkomen voor de groepen die al jaren in de verdomhoek staan. Aandacht besteden aan dilemma's die in sectoren spelen. Nu maken bestuurders vaak alleen keuzes en rennen van CAO naar reorganisatie, naar volgend overleg. Zo'n werkdruk wil je als kaderlid ook niet. Die moet je ook niet van een bestuurder verlangen. Dan moet je zelf niet achterover gaan zitten en wachten tot alle zegen van boven komt.

Bestuurders moeten ook keuzes maken, niet alles doen en die keuzes met elkaar bespreken. Vakbondswerk is collectief en niet individueel werk.

Als het over collectiviteit gaat betekent dit dat niet alleen samen werkplannen opstellen. Of dat nu vanuit LP, sectorraad, of werkorganisatie is, Dat betekent ook samen uitvoeren en niet je eigen gang gaan. Het betekent dat afspraken over sociale veiligheid samen gemaakt worden en niet alleen door de werkorganisatie, Het betekent dat elk kaderlid niet zelfstandig kan bepalen wat een bestuurder doet, of wat de vereniging doet (de vereniging is de baas). Het betekent niet dat elke bestuurder zelf bepaalt wat moet gebeuren (de werkorganisatie is de baas), hoe en welk vakbondswerk gedaan wordt. Teveel mensen roepen te snel dat zij doen wat de leden willen. De leden bestaan niet. De FNV is divers. Dat is haar grote voordeel, maar ook iets dat tijd en overleg vraagt. Dat geldt voor alle bonden en vakbondsfederaties wereldwijd. En het gaat alleen werken als dat overleg gelijkwaardig is en iedereen gehoord wordt. De meerderheid in een vereniging bepaald, maar er lijft ruimte voor inbreng en eigen accenten in de uitvoering van besluiten. Uitvoering is niet alleen iets voor de bestuurders, ook kaderleden zijn gebonden aan hun eigen plannen en besluiten.

En er is zoveel potentieel! Zoveel leden die verstand hebben van hun werk, van sociale media, van elkaar inspireren en medestrijders vinden. Dat blijkt bij alle acties steeds weer opnieuw. We hebben zoveel van elkaar te leren. We moeten met elkaar spreken en niet over elkaar. We moeten met elkaar strijden en niet tegen elkaar.

Campagnes zoals tegen het loslaten van de koppeling tussen minimumloon en de AOW, het verkorten van de duur van de WW en tegen de Buffelboete moeten niet overgelaten worden aan de sectoren senioren, uitkeringsgerechtigden, winkelstraat of een campagneteam. Alle sectoren kunnen er mee aan de slag. Op de eerste plaats vanuit de solidariteitsgedachte. Daarnaast vanuit het grotere verhaal van de FNV dat de gewone mensen weer de Sjaak zijn en niet de hardwerkende Nederlander maar de gepamperde ondernemers weer gesubsidieerd wordt. Een gevoel dat veel werknemers hebben. Op de derde plaats is er een eigen belang. Verkorting van de WW maakt sociale plannen duurder. Maakt het moeilijker voor werknemers om van baan te wisselen en om te scholen. Bijvoorbeeld als hun werk verdwijnt vanwege de energietransitie. Het achterblijven van de AOW op de stijging van het minimumloon heeft invloed op de totale hoogte van de ouderdag uitkering en verhoogt de hoeveelheid huishoudens die te maken krijgen met (energie) armoede. In bedrijven en sectoren kunnen ook verbindingen gelegd worden met werknemers die niet tot de kern van een bedrijf horen en die minder makkelijk bereikt kunnen worden door een campagneteam. Het zijn mogelijkheden die juist in een LP besproken moeten worden, de plek waar niet alleen het landelijk beleid van de FNV besproken moet worden maar ook de plek waar sectoren samenkomen. Zo kan een weeffout de kracht van de FNV worden.

Het is ook een taak voor vakbondsbestuurders om mee te werken en te denken aan het zo goed mogelijk uitvoeren van dit soort campagnes. Niet om enkel de boodschap in een whatsapp groep te delen en tegen landelijke campagnes aan te schoppen omdat ze tijd en geld kosten dat ten koste gaat van de eigen CAO strijd of sector. Op deze manier maak je van je kracht je zwakte. Van je werk een hobby.

Campagnes zoals die tegen de Buffelboete steunen binnen de eigen sector en bedrijven bouwt aan een sterker cement tussen sectoren, bestuur, werkorganisatie en (nieuwe) leden. Zo wordt de FNV herkenbaarder en levendiger. Zetten we leden in hun kracht. Stimuleren we eigen initiatief. Dit is iets dat we kunnen leren van de bonden uit het mondiale zuiden. Bonden die vaak nauwelijks een onderhandelingspositie hebben. Zij ontlede hun kracht aan de band met de gemeenschappen waar bedrijven aan verbonden zijn. Banden die hier niet meer bestaan door het uiteenvallen en bedrijven en hele sectoren. Gemeenschap die we zelf weer moeten definiëren en op moeten bouwen.

De oplossing zit niet in het vast graven in posities. In een strakkere rolverdeling of structuur. Maar in meer flexibiliteit, democratie, strijdbaarheid, verbinding en herkenbaarheid. Niet een vastlopende FNV, maar een FNV in beweging.