

Amsterdam, 19 november 2025

Beste tijdelijke leden van de Raad van Toezicht en leden van het Ledenparlement,

Via deze weg maken we onze zorgen kenbaar.

In alle geïndustrialiseerde landen is de vakbeweging de sterkste en belangrijkste sociale beweging. In Nederland is dit al sinds meer dan een eeuw vooral de FNV en haar voorgangers. Tot ons aller verdriet rommelt het sinds ruim een jaar binnen de FNV. Het lijkt erop dat deze situatie de afgelopen weken is verdiept.

Ons inziens is de crisis waar de FNV in zit niet uniek en ook niet ‘pas’ een jaar oud. Veranderde machtsverhoudingen in de politieke economie en de samenleving zorgen ervoor dat vakbonden in alle democratisch kapitalistische landen zichzelf moeten herpositioneren. Jelle Visser schrijft in een ILO-onderzoek¹ uit 2019 naar de toekomst van vakbonden onder andere dat weliswaar de doelen van vakbonden nog fier overeind staan, maar dat de veranderde omgeving wel vraagt om andere werkwijzen en strategieën.

De huidige crisis is ons inziens een uiting van het zoeken naar die herpositionering en de spanningen die hier onvermijdelijk bij horen. Net als dat de kloof dichters bij de Abvakabo in 2010 en de crisis rond pensioenen in 2011 dit waren. Maar ook de omarming van *organising* vanaf 2008, de terugkeer van politieke campagnes zoals de minimumlooncampagne, het aan de wilgen hangen van de maximale looneis en de toename van het aantal stakingen uitingen zijn van de zoekende herpositionering die gaande is.

Deze constatering heeft zowel positieve als negatieve kanten. Een negatieve kant is dat de huidige crisis dieper en fundamenteeler is dan kan worden opgelost met het verplaatsen van mensen of het *tweaken* van matig werkende structuren. Het positieve is dat de gedeelde praktijk aanknopingspunten biedt om ervaringen uit te wisselen en te experimenteren met oplossingen.

Als wetenschappelijk bureau voor de vakbeweging, De Burcht hebben we de indruk dat de afgelopen maanden beperkt tijd en ruimte is genomen voor het verkennen van deze ervaringen, het bespreken van de mogelijkheden en het optuigen van een proces waarin gezamenlijk geëxperimenteerd en nagedacht kan worden.

Tegelijkertijd snappen we dat er haast wordt gevoeld. We zijn echter wel bezorgd over de manier waarop het proces gestalte heeft gekregen, en over de vermindering van invloed van leden binnen de vereniging en de toename van bevoegdheden van de Raad van Toezicht, zoals neergelegd in de herziene statuten.

Laten we dit toelichten.

¹ Visser (2019) Trade Unions in the Balance ILO ACTRAV Working Paper, ILO:
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_dialogue/%40actrav/documents/publication/wcms_722482.pdf

De FNV ijvert, zoals alle vakbonden, voor een democratisering van de economie. Dat vloeit voort uit een analyse dat belangen van werkenden verschillen met die van werkgevers en andere kapitaalbezitters. Hoe economische democratie vervolgens wordt ingevuld, verschilt overigens sterk tussen vakbonden en ook binnen vakbonden. Een gevolg dat vrijwel alle vakbonden trekken uit de gevoelde noodzaak voor democratisering is evenwel dat vakbonden zich zelf ook democratisch organiseren. Beatrice en Sidney Webb, vaak gezien als funderende theoretici van de vakbeweging, formuleerden dit in 1897 al als volgt: “...*Trade Unions are democracies; that is to say their internal constitutions are all based on the principle of ‘government of the people by the people for the people’*”².

Democratie is niet makkelijk. Het gaat vaak rommelig en langzaam. We zien in de politiek in Nederland en allerlei landen om ons heen nu ook dat democratie kwetsbaar is; iets dat zo vanzelfsprekend was, staat schijnbaar opeens onder druk. Bij vakbonden speelt er bovendien nog iets meer, iets bijzonders: een vakbond is instituut én beweging in één. Een vakbond is een medemacht in het economisch beheer van Nederland en het is een tegenmacht dankzij de honderdduizenden leden. Het vinden van een verhouding tussen de efficiëntie van een professioneel aangestuurde organisatie met grote ambities en het zijn van een sociale beweging met tienduizenden actieve leden – mensen die zich naast hun werk en privéleven inzetten – met soms nog grotere ambities is ingewikkeld. Het samenbrengen en elkaar laten versterken van deze twee identiteiten en alle activiteiten die hierbij horen, gebeurt via het democratisch beheer van de vakbond.

In stabiele, rustige tijden is dit een flinke klus. Nu, in een periode van herpositionering loopt deze ingebakken spanning³ in de FNV hoog op. Dat is ook logisch, want antwoorden die eerder werkten, werken nu niet meer of minder goed, er zijn nieuwe vragen die om een antwoord vragen, etc.

De oplossing voor deze spanning wordt nu vooral gezocht in het verplaatsen van bevoegdheden naar een niet-democratisch gremium, de Raad van Toezicht. In de nieuwe voorgestelde statuten, zoals in de week van 10 november gedeeld binnen de werkorganisatie, is de invloed van leden op de samenstelling van o.a. het bestuur verminderd. Er is een aantal aanpassingen gedaan ten opzichte van een eerdere versie waardoor de afname van democratische bevoegdheden en controle-mogelijkheden marginaal is toegenomen. Tegelijkertijd is de hoeveelheid invloed op vrijwel alle processen en benoemingen binnen de vereniging die de tijdelijke toezichthouders de Raad van Toezicht geven in de nieuwe statuten nog steeds erg groot.

We maken ons om in ieder drie redenen zorgen over deze oplossingsrichting. De FNV verliest sinds eind jaren 90 leden. De organisatiegraad daalt sinds de tweede helft van de jaren 70⁴. Dit zijn de belangrijkste redenen van de verslechterde machtspositie van vakbonden tegenover werkgevers en overheden. De vakbond als instituut kan het zich niet veroorloven om de vakbond als vereniging verder te marginaliseren: leden zijn heel hard nodig.

Een tweede reden is dat we uit recent onderzoek⁵ van het Europese vakbondsinstituut ETUI weten dat duurzame innovatie bij vakbonden vaak voortkomt uit initiatieven van leden, binnen bedrijven of

² Webb B en Webb S (1897) Industrial Democracy: <http://digamoo.free.fr/webb1897.pdf>

³ Gumbrell McCormick R en Hyman R (2018) Democracy in trade unions, democracy through trade unions?: https://eprints.lse.ac.uk/89230/1/Hyman_Democracy%20in%20trade%20unions_Accepted.pdf

⁴ Statline, Historie leden vakverenigingen: <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/70061ned/table?ts=1763557526523> en De Beer P (2012) Samen opgekomen, samen in het nauw, Socialisme en Democratie, 69(5):23-32. https://pure.uva.nl/ws/files/1657950/129642_de_beer_samen_opgekomen_samen_in_het_nauw.pdf

⁵ Vandaele K en Fabris BL (2025) When trade unions learn to innovate Case study evidence from across Europe, ETUI: <https://www.etui.org/publications/when-trade-unions-learn-innovate> ; Laroche M en Murray G (2024) Experimenting for union renewal:

sectoren, in netwerken of in de buurt. Deze onderzoeken laten overigens ook zien dat onder andere steun vanuit de werkorganisatie helpt en innovaties hierdoor versnellen, verdiepen en verspreiden. En innovatie is nodig om die nieuwe strategieën te ontwikkelen en te testen in de veranderde omgeving waartoe de FNV zich moet verhouden. Het organiseren van ruimtes waarin deze innovatie maximaal tot bloei kan komen, is daarom belangrijk.

Een derde reden is dat het verkleinen van het democratisch beheer van de FNV als oplossing voor problemen de morele legitimiteit van de FNV mogelijk vermindert. Het eerste doel van de FNV volgens haar statuten is immers: “De FNV-vereniging stelt zich ten doel het in stand houden en uitbouwen van een democratische samenleving.”

Zoals gezegd: we snappen dat er haast wordt gemaakt. We begrijpen ook zorgen over onbestuurbaarheid. En we denken dat er andere oplossingen mogelijk zijn die zowel recht doen aan deze zorgen als die de democratie niet permanent verminderen. Er zou bijvoorbeeld een situatie gecreëerd kunnen worden waarin een bestuur tijdelijk een sterkere positie krijgt, bijvoorbeeld via een moratorium van een beperkt aantal jaar op het recht op het naar huis sturen van het bestuur, opdat er bestuurd kan worden met volledig mandaat. Na deze afgesproken periode wordt de volwaardige verenigingsdemocratie hervat. Zo wordt de verenigingsdemocratie niet onnodig verarmt en kan er toch een noodzakelijke periode van stabiliteit worden gerealiseerd die ruimte schept voor herstel van vertrouwen tussen de verschillende gremia en voor doorpakken op besluitvorming.

In de ruimte, de tussentijd, die zo gerealiseerd wordt, zou, bijvoorbeeld, tijd genomen kunnen worden om antwoorden te formuleren op de veranderende positie van de vakbeweging: hoe kan de spanning tussen decentralisering van besluitvorming en strategisch leiderschap, tussen herkenbare sectoren en collectieve solidariteit, tussen de slakkengang van democratie en de efficiëntie van hiërarchie, om een paar prangende vragen te noemen, opnieuw worden vormgegeven? Dit is een immense taak die stress en onrust met zich meebrengt, dat merken we nu, maar ook leuk, uitdagend, interessant en bevredigend kan zijn als dat samen wordt opgepakt.

Wij zijn altijd bereid hieraan bij te dragen.

Voor nu wensen we u veel wijsheid toe. We danken jullie ook voor alle tijd, energie, creativiteit en intelligentie die jullie steken in wat niet alleen de sterkste, maar ook de mooiste sociale beweging is.

Hartelijke groet,
Namens De Burcht, wetenschappelijk bureau voor de vakbeweging,

Saskia Boumans

Saskia Boumans
directeur de Burcht
wetenschappelijk bureau voor de vakbeweging
Henri Polaklaan 9 1018 CP Amsterdam
saskiaboumans@deburcht.org | +31-6-10937626
www.deburcht.nl/wetenschappelijk-bureau