



Zoektocht naar vernieuwing: 'Speel in op de behoefte aan toegevoegde waarde'

Dat de ledenaantallen van vakbonden teruglopen is geen geheim. De vakbeweging is op zoek naar vernieuwing en staat zichzelf daarbij soms in de weg. Volgens verenigingsdeskundige David Wijnperle ligt de oplossing voor het CNV echter dichterbij dan je zou verwachten.

TEKST JEROEN TJEPKEMA | FOTO'S BAS DE MEIJER E.A.

Een paar jaar geleden kwam Wijnperle voor het eerst in contact met CNV Dienstenbond. Hij kwam erachter dat de vakbeweging worstelde met het probleem mensen aan te trekken uit groepen die niet traditioneel georganiseerd zijn. Zoals uit de creatieve industrie waar veel jonge gamedesigners en app-ontwikkelaars in werken. "Veel organisaties denken vanuit het probleem", zegt Wijnperle. "Jullie ook. Bijvoorbeeld: We hebben te weinig jonge leden. Daar maken jullie een plan op, rollen een campagne uit en openen allerlei communicatiekanalen. Maar vaak valt het resultaat tegen. De groep die je wilt bereiken voelt zich nog steeds niet aangesproken."

In plaats van ergens tegen te zijn, kun je ook een goed plan bedenken

Relatie

Volgens de verenigingsadviseur moet je het veel meer samen doen met de mensen die je wilt bereiken. In plaats van het probleem analyseren en een plan bedenken, moet je uitzoeken waar de jonge potentiële

leden zitten, vindt hij. "En dan ga je letterlijk naar ze toe. Niet met het uitgangspunt ze zo snel mogelijk lid te maken. Maar met het idee een relatie met ze op te bouwen."

Op die manier kom je er volgens de verenigingsdeskundige achter wat bijvoorbeeld een groep als de jonge creatieven drijft in hun werk, waar ze hun energie vandaan halen, hoe ze hun opdrachten verwerven, enzovoorts. "Op die manier kun je bijvoorbeeld ook uitvinden wat ze zorgen baart in hun werk. Dat biedt openingen voor jou als bond om iets voor ze te kunnen betekenen. We hebben dit ook in de praktijk gebracht. We zijn de creatieve ateliers langs gegaan en zo is deze methode, die we co-organising zijn gaan noemen, beetje bij beetje gaan ontstaan."

Mede-eigenaar

David Wijnperle werkt voor Kuperus & Co uit Utrecht. Dat is een adviesbureau voor verenigingen en achterbanorganisaties. Daarvoor was hij onder andere actief voor MOVISIE, een kennisinstituut en adviesbureau voor sociale vraagstukken. Volgens hem is co-creëren een belangrijk onderdeel van co-organising. "Co-creatie kent verschillende vormen", legt de verenigingsdeskundige uit. "Het gaat altijd om een probleem, een ontwikkeling of een gegeven waar iets mee moet gebeuren. Neem bijvoorbeeld een cao. Iedereen >>



>> die op de een of andere manier iets met de cao te maken heeft, is in principe mede-eigenaar. Gezamenlijk vormen ze een coalitie die met elkaar het beste resultaat wil bereiken. Voorwaarde om er gezamenlijk uit te komen is dat alle partijen commitment tonen en over schaduwen durven heen stappen. Maar als er eenmaal een resultaat ligt, heb je daardoor wel breed draagvlak en is in principe iedereen tevreden. Mensen krijgen het gevoel dat er iets samen met ze gebeurt in plaats van dat er iets over ze beslist wordt. Dat is precies het idee achter co-creatie.”

Mensen zoeken 'het hogere' steeds minder in de kerk

Boze koppen

David Wijnperle is ervan overtuigd dat co-organising goed bij het CNV past en dat de bond er zelfs al op voorsorteert. Juist omdat het de insteek van het CNV is om gezamenlijk naar oplossingen te zoeken. “Veel mensen vinden het prettiger om in goed overleg met de werkgever en op een opbouwende manier aan oplossingen te werken, dan voor de poort te gaan lig-

gen. In plaats van ergens tegen te zijn, kun je ook een goed plan bedenken. Bijvoorbeeld om zorg en werk beter te combineren. Die positieve insteek om gezamenlijk naar oplossingen te zoeken, is typisch een vorm van co-creatie. Dat kan niet als je met boze koppen tegenover elkaar staat. In feite doen jullie dat al.”

Het hogere

Dat co-organising voor het CNV heel goed zou kunnen werken, baseert Wijnperle op een aantal trends die hij signaleert in onze huidige samenleving. Trends die volgens hem het CNV kansen bieden om op in te spelen. De eerste is dat Nederland massaal op zoek is naar wat Wijnperle 'het hogere' noemt. “Vroeger zochten we het hogere vooral op religieus vlak”, licht hij toe. “Maar dat heeft zich verplaatst naar een aantal andere domeinen. Mensen willen vormgeven aan dingen die zin geven aan het leven. Dat kan zijn in werk, maar ook in dingen waarin men samen bouwt aan een betere samenleving. Denk bijvoorbeeld aan Alpe d'Huzes of Serious Request. Mensen hebben hun behoefte om in de collectiviteit het hogere te beleven niet verloren. Alleen doen ze dat op nieuwe manieren en veel minder in de kerk.” Volgens Wijnperle bieden juist verenigingen die collectiviteit in het hogere. Alleen vermarkten ze dat veel te weinig. “Ze moeten



(Boven) David Wijnperle: 'Op het moment dat de arbeidsvoorwaarden door een andere partij op een goedkopere manier kunnen worden geregeld, zien veel mensen je toegevoegde waarde niet meer.'

(Links) Mensen hebben hun behoefte om in de collectiviteit het hogere te beleven niet verloren. Alleen doen ze dat op nieuwe manieren en minder in de kerk. Denk aan acties als Serious Request.

veel meer laten zien dat ze er niet zijn voor het geld, maar om een bijdrage te leveren aan bijvoorbeeld een rechtvaardige samenleving of aan het redden van zeehondjes of waar je als vereniging ook maar voor bent. Dat willen mensen graag beleven en vormgeven. Verenigingen als het CNV zijn daar de ultieme plek voor."

Dunne ruil

"Dat is dus een kans", vervolgt de organisatiedeskundige. "Alleen zie ik dat jullie daar nog niet op inspelen. Maar bedenk dat als je er alleen maar bent om te zorgen dat de arbeidsvoorwaarden voor elkaar zijn, je een te dunne ruil hebt met je achterban. Want op het moment dat de arbeidsvoorwaarden door een andere partij op een goedkopere manier kunnen worden geregeld, zien veel mensen je toegevoegde waarde niet meer. Dan heb je ze niks meer te bieden. Zorg er dus voor dat je die toegevoegde waarde wel laat zien. Neem bijvoorbeeld de zorg. Mensen die daar werken vragen zich ongetwijfeld af of ze wel genoeg verdienen. Maar daarnaast vragen ze zich óók af wat ze eigenlijk van euthanasie vinden, of van het helpen van je naaste en hoe ze dat op een zo goed mogelijke manier kunnen doen. Die diepere waarden zijn je toegevoegde waarde en die moet je veel meer vormgeven."

Omgeving

Een manier om dat te doen zou volgens Wijnperle kunnen zijn, dat je een plek creëert waar je als lid met anderen in contact komt, waar je van elkaar leert en waar je elkaar inspireert. Zoals in hun zoektocht om meer waarden uit hun werk te halen. "Vakbonden zouden binnen hun eigen waarden heel goed een kanaliserende rol kunnen spelen om leden met elkaar te verbinden, zonder zelf uitgesproken standpunten in te nemen", meent Wijnperle. "Je verloochent je eigen christelijke identiteit niet, maar je dringt het de ander ook niet op. Je vormt een omgeving rond je eigen waarden en daarbinnen bied je contactmogelijkheden. Als CNV hebben jullie onvervreembare waarden die jullie nog niet goed gebruiken."

Online

Altijd en overal online zijn is een trend die daarmee samenhangt. Al geeft Wijnperle meteen toe dat het niet zozeer een trend meer is, als wel een stand gegeven. "Er zijn veel nieuwe manieren bijgekomen van communiceren, verbinden en van organiseren", zegt hij. "Een mogelijke valkuil voor verenigingen is dat ze een waarde toehechten aan communicatiemiddelen. Maar sociale media zijn niet goed of slecht. Het is gewoon techniek en mensen gebruiken het. Doe >>



Mensen zijn tegenwoordig beducht voor organisaties die ze lange tijd vertrouwd hebben.

>> dat als vereniging ook. En wel op zo'n manier dat je jouw waarden en jouw activiteiten ermee kunt versterken. Bijvoorbeeld door community's te organiseren of fora te openen. Maar ga in ieder geval die kanalisierende rol spelen waaraan mensen in hun zoektocht naar het hogere zo'n behoefte hebben."

Beduchtheid

Steeds vaker wordt Nederland geconfronteerd met praktijken die niet helemaal in de haak blijken te zijn. Denk bijvoorbeeld aan de commotie rond de Fyra, het paardenvleesschandaal of aan de nationalisatie van SNS. "We zijn daardoor steeds meer op onze hoede richting instituties die we lang vertrouwd hebben", zegt Wijnperle. "Het gevolg van deze beduchtheid is dat mensen steeds vaker kiezen voor oplossingen in hun directe leef- en woonomgeving. Mensen organiseren zich kleinschaliger zodat ze zelf invloed hebben op oorzaak en gevolg. Mensen verbouwen samen weer hun eigen groente of plaatsen zonnepanelen op hun dak."

Volgens Wijnperle zien verenigingen deze trend van samenredzaamheid en zelforganiserend vermogen nog te vaak als een bedreiging. Hij ziet het liever als een kans. "Door mensen in hun samenredzaamheid te ondersteunen, word je een organisatie die hen binnen jouw waarden de infrastructuur aanbiedt waarmee ze

hun onderlinge verbanden kunnen onderhouden. Stap veel meer af van het idee dat je een organisatie bent die het allemaal wel weet en regelt voor de mensen."

Mensen shoppen hun identiteit als het ware bij elkaar

Verzuiling

Het feit dat Nederland verzuilt, beschouwt verenigingsdeskundige Wijnperle ook als trend waar het CNV wat mee kan, en misschien wel wat mee moet. "Van de klassieke verzuiling is natuurlijk nauwelijks meer wat over", zegt hij. "Maar wat je steeds vaker ziet ontstaan, zijn kleine collectiviteiten. Mensen zoeken elkaar op in allerlei aandachtsgebieden, interesses, hobby's, kledingvormen en muziekstijlen. Ze shoppen hun identiteit als het ware bij elkaar. Vroeger was je als Katholiek automatisch aangesloten bij de KRO en stemde je KVP. Nu sluit je je als individu aan bij meerdere kleinere collectiviteiten die allemaal anders georiënteerd zijn. Daardoor heb je een heel gedifferentieerd profiel."

Wijnperle constateert dat veel verenigingen contra-productief inspelen op deze trend, doordat ze vaak één contributieprijs rekenen en alle leden daarvoor hetzelfde krijgen. "Maar als je gaat nadenken over welke mensen er in je achterban zitten, zijn er wel duizend sub-groepjes te onderscheiden met elk hun eigen interesses en eigen verbindingen", zegt hij. "Als je als bond weet wat je leden bezighoudt en ze op basis daarvan informeert en gericht vragen stelt, word je als organisatie effectiever. Leden krijgen het gevoel dat ze erkend worden in hun identiteitsprofiel. Ze zijn daardoor makkelijker te activeren en krijgen het gevoel dat ze bij de juiste club zitten. Die sluit immers aan op wat zij belangrijk vinden."

Proces

Alle trends en kansen laat Wijnperle samenkomen in het model van co-organising. Hij beseft heel goed dat het een methode is en geen concreet product of resultaat. Daardoor is het lastig om te laten zien wat je doet en wat jouw invloed is geweest op een bepaald eindresultaat. "Bij het gedoe rond de distributiecentra van Albert Heijn waren jullie bezig met het zoeken naar constructieve oplossingen. En ondanks dat een andere vakbond opzichtig voor elke uitweg van het conflict ging liggen, wat ze wellicht meer nieuwe leden opleverde, zag je dat jullie insteek zijn vruchten afwierp. Ledenwinst op basis van buzz en hype, is een zwakke aanwinst. Die leden zijn ook zo weer weg. Jullie toegevoegde waarde is dat je het proces mogelijk maakt. Dat is goud waard, helemaal als je dat ook kan laten zien!" ■



'Een toegevoegde waarde van het CNV is dat je het proces mogelijk maakt. Dat is goud waard.'

Samenredzaam vs individualisering?



Opvallend genoeg rept Wijnperle in zijn betoog heel vaak over het feit dat mensen samen dingen willen oppakken en uitvoeren. Terwijl het gangbare idee toch eigenlijk is dat de individualisering hoogtij viert. Daar is de verenigingsadviseur het dus niet mee eens. Volgens hem zijn we juist zo sterk bezig ons te verbinden met andere mensen, dat we meer dan ooit voelen dat we anderen nodig hebben om een leuk leven te leiden en plezier te hebben. Alleen doen we dat minder in massale groepen. Als individu zappen we eigenlijk door onze verbanden. Mensen hebben tegenwoordig de ruimte om tegelijkertijd van speed-metal en van Bach te houden. Daardoor zijn we nauwelijks meer in één collectief hokje te plaatsen. We snoepen overal van. Maar dat betekent niet dat we individualistischer zijn geworden.