



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Verantwoorde Akkoorden: Waarom belangenorganisaties verantwoording afdragen

Hurkmans, Naut

Citation

Hurkmans, N. (2022). *Verantwoorde Akkoorden: Waarom belangenorganisaties verantwoording afdragen*.

Version: Not Applicable (or Unknown)

License: [License to inclusion and publication of a Bachelor or Master thesis in the Leiden University Student Repository](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3484516>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).



Verantwoorde akkoorden

Waarom belangenorganisaties verantwoording afdragen



Student: Hurkmans, N.M.J. (Naut)
Studentnummer: s3309762
Studie: Management van de Publieke sector (MSc)
Eerste beoordelaar: Fraussen B.
Tweede beoordelaar: Braun C.H.J.M.

27 juli 2022

Abstract

Dit kwalitatieve onderzoek kijkt naar waarom belangenorganisaties zich verantwoorden over akkoorden. Akkoorden zijn erg bepalend in het Nederlandse bestuur. Door uitsluiting van democratisch verkozen organen en de afnemende representativiteit van belangenorganisaties wordt deze besluitvorming steeds minder legitiem. Door verantwoordingsmechanismen toe te passen kunnen belangenorganisaties hun substantiele representativiteit verhogen. Dit verhoogt de legitimiteit van de beleidsvorming uit akkoorden.

Twee cases zijn onderzocht om beeld te brengen welke verantwoordingsmechanismen belangenorganisaties het best kunnen toepassen; twee werkgeversverenigingen uit de publieke sector en een vakbond. Dit onderzoek concludeert dat leden de belangrijkste drijfveer zijn achter het toepassen van verantwoordingsmechanismen. Zij oefenen sociale druk uit om de onderhandelingen of organisatie te beïnvloeden. Wanneer dit hen wordt ontzegd kan dit leiden tot negatieve gevolgen voor de organisatie. Belangenorganisaties moeten zich daarnaast schikken naar de verwachtingen van de samenleving. Werkgeversverenigingen in de publieke sector moeten zich ook verantwoorden over hun organisatie van de overheid. Vakbonden doen er goed aan leden voortdurend en behoorlijk te informeren om hen actief bij het proces te betrekken, geactiveerde leden zorgen voor meer beleidsinvloed. Voor werkgeversverenigingen werkt dit omgekeerd, wanneer informatie in verkeerde handen valt kan dit hun onderhandelingspositie schaden. Verantwoordingsmechanismen die discussie met leden bevorderen leveren ook meer beleidsinvloed op. Discussie helpt belangenorganisaties met het duiden van belangen en het vormen van argumenten. Vakbonden kunnen dit effectiever toepassen door gebruik te maken van enquêtes. Verantwoordingsmechanismen waaruit nutteloze kritiek kan ontstaan kunnen beter niet worden toegepast. Door emoties of een gebrek aan kennis kunnen leden hun controlerende rol soms niet naar behoren vervullen en dit kan de onderhandelaar of organisatie schaden.

Voorwoord

Toen ik in februari begon met het schrijven van dit onderzoek was ik enthousiast iets te kunnen onderzoeken dat bijdraagt aan de kennis over beleidsbeïnvloeding in Nederland. Vooral hoe beïnvloeding op een verantwoorde en democratische manier kan plaatsvinden is iets dat mij altijd heeft geïnteresseerd. Tijdens mijn bachelor en master werd het mij duidelijk dat bestuurskunde erg complex kan zijn en een bepaalde expertise vereist. Daarnaast ben ik ook van mening dat het belang van elke burger even zwaar zou moeten wegen. Mijn bachelor scriptie schreef ik daarom al over verantwoording door burgemeesters na het plaatsvinden van lokale crises. Hier leerde ik over het proces van verantwoording dat het bestuur legitimiteit kan geven als besluitvorming door experts voordelig is. Door de lessen van prof. dr. Braun en dr. Fraussen is deze fascinatie alleen maar gegroeid. Ik leerde hoe belangenorganisaties veel invloed uit kunnen oefenen via akkoorden zonder dat zij verantwoording af moeten dragen aan burgers. Onderzoeken waarom belangenorganisaties zich toch verantwoorden is zeer interessant gebleken. Mijn hoop is dat u dat als lezer ook zo zal ervaren.

Helaas ging het schrijven van de scriptie niet zonder slag of stoot. Het schrijven van de inleiding en theoretisch kader verliepen soepel. Problemen in deze fase kon ik verhelpen dankzij hulp van mijn begeleider dr. Fraussen. Ook heeft studiegenoot S. de Graaf mij geholpen door op te treden als sparringpartner en door samen met mij te studeren. De eerste problemen ontstonden bij het vinden van respondenten. Ik heb tevergeefs veel verschillende werkgeversverenigingen en vakbonden proberen te bereiken. Zelfs met behulp van tips dr. Fraussen en het gebruik van verschillende middelen kwam ik lang geen stap verder. Dat het uiteindelijk toch is gelukt, is grotendeels te danken aan M. van Hoogeveen. Door haar professionele contacten vond ik mijn eerste respondenten. Deze respondenten hebben mij op hun beurt aan respondenten bij werkgeversverenigingen geholpen, hier ben ik erg dankbaar voor. Dankzij deze respondenten heb ik uiteindelijk deze scriptie kunnen afronden, al vond ik hen te laat voor de definitieve deadline. Daarom wil ik wederom dr. Fraussen bedanken die het voor mij mogelijk heeft gemaakt deze scriptie later in te leveren. Tot slot wil ik I. Tiebosch en L. van Hoogeveen bedanken, zij hebben mij continue gesteund en geholpen bij het uitvoeren van de laatste controles.

Management samenvatting

Door middel van het poldermodel kunnen belangenorganisaties grote invloed uitoefenen op het sociaal economische beleid van Nederland. Werkgeversverenigingen, vakbonden en andere belangenorganisaties voeren onderhandelingen met impactvolle akkoorden als resultaat. Problematisch is dat de volksvertegenwoordiging wordt uitgesloten van de besluitvorming en het beleid zo niet kan rekenen op democratisch legitimiteit. Belangenorganisaties zijn daarnaast steeds minder representatief waardoor hun ondersteuning steeds minder als legitimering van beleid kan worden gebruikt. Dit legitimiteitstekort kan ertoe leiden dat het vertrouwen in het overheidsbeleid verder afneemt.

Akkoorden kunnen aan legitimiteit winnen door de throughput legitimiteit te vergroten. Hierbij is het van belang dat belangenorganisaties beschikken over voldoende substantiele representativiteit. Organisaties zijn substantieel representatief wanneer zij de belangen van de achterban zo correct mogelijk vertegenwoordigen. Om dit te creëren is het van belang dat onderhandelaars en bestuurders van belangenorganisatie zich verantwoorden over de gevoerde onderhandelingen. Verantwoording is een proces waarbij een forum de aansprakelijk van een actor kan vaststellen. In dit onderzoek vormen leden het forum en bestuurders en/of onderhandelaars de actor. Het proces verloopt via drie fases en kan worden volbracht door gebruik te maken van verantwoordingsmechanismen. In de informatiefase moet de actor zijn achterban van informatie voorzien. Het onderzoek onderscheid hiervoor een viertal verantwoordingsmechanismen. In de discussiefase moet er ruimte zijn voor vragen en antwoorden, leden moeten hun stem kunnen laten horen. Dit onderzoek bekijkt deze fase aan de hand van een drietal verantwoordingsmechanismen. Tot slot moeten leden in de beoordelingsfase invloed uit kunnen oefenen op het onderhandelingsresultaat of de organisatie, eventueel door sancties op te leggen. Dit onderzoek herleid drie verwachtingen uit de literatuur die de toepassing van verantwoordingsmechanismen kan verklaren: door sociale druk, door druk vanuit de overheid of als voordeel in de beleidvorming. Ook zijn er twee verwachtingen opgesteld die kunnen verklaren waarom belangenorganisaties zich niet verantwoorden: door angst voor nutteloze kritiek of een tekort aan organisatorische capaciteiten.

De verantwoordingsmechanismen en verwachtingen zijn onderzocht aan de hand van een kwalitatief onderzoek. Hiervoor zijn twee cases geselecteerd: werkgeversverenigingen en vakbond. Aan de hand van een documentanalyse van de statuten en huishoudelijke reglementen

en interviews met onderhandelaars, bestuurders en een lid vormt dit onderzoek een beeld van welke verantwoordingsmechanismen het best wel of niet kunnen worden toegepast door de belangenorganisaties.

De onderzochte organisaties verantwoorde zich behoorlijk. De grootste drijfveer achter het toepassen van verantwoordingsmechanismen bleek bijna altijd sociale druk vanuit de leden te zijn. Doordat hun belangen groot zijn willen zij invloed op het onderhandelingsproces. Leden van werkgeversverenigingen moeten het beleid uit akkoorden bovendien kunnen uitleggen aan hun organisaties. Werkgeversverenigingen die actief zijn in de publieke sector en vakbonden moeten zich daarnaast schikken naar verwachtingen van de samenleving. Zij moeten verantwoordingsmechanismen toepassen die voldoen aan de verwachtingen die burgers hebben van overheidspartijen. Ook de overheid oefent druk uit op werkgeversverenigingen in de publieke sector. Verantwoordingsmechanismen die betrekking hebben op hun organisatievoering dienen te worden toegepast om overheidsingrijpen te voorkomen. Belangenorganisaties doen er goed aan open te staan voor vragen en te vergaderen met leden. Hierdoor kunnen zij belangen duiden en argumenten formuleren om hun invloed op de beleidsvorming kan vergroten. Vakbonden hebben bovendien veel baat bij het activeren van leden. Door de dreiging van staken wordt hun onderhandelingspositie versterkt. Zij moeten leden op zoveel mogelijk manieren proberen te informeren, zowel na het proces als met updates tijdens de onderhandelingen. Om hun argumenten kracht bij te zetten kunnen zij daarnaast hun standpunt versterken met de resultaten uit enquêtes.

Tot slot zijn er verantwoordingsmechanismen die beter niet kunnen worden toegepast. Als kennis bij leden afwezig is levert het uitsturen van enquêtes slechts nutteloze kritiek op. Vakbonden moeten er rekening mee houden dat emoties hoog op kunnen lopen bij hun leden. Hun leden hebben vaak uiteenlopende eigenbelangen en soms beperkte kennis. Dit heeft tot gevolg dat zij kritiek leveren om emotionele of foutieve redenen. Het is daarom beter als zij onderhandelaars niet kunnen sanctioneren aangezien dit de positie van onderhandelaars sterk kan verzwakken. Werkgeversverenigingen doen er daarnaast goed aan hun leden niet te voorzien van updates over de onderhandelingen of elke vraag te beantwoorden. De informatie die zij leveren kan gemakkelijk in de handen van een andere onderhandelingspartij vallen. Deze informatie kan vervolgens worden gebruikt om hun onderhandelingspositie te schaden.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Management samenvatting	3
1. Legitimiteitsproblemen in de polder	6
1.1. Een mirakel zonder legitimiteit	6
1.2. Leeswijzer	8
1.3. Maatschappelijke relevantie.....	8
1.4. Wetenschappelijke relevantie	9
2. Theorie.....	11
2.1. concepten	11
2.1.1. Legitimiteit	11
2.1.2. Representativiteit	12
2.1.3. Verantwoording	13
2.2. Verantwoording bij belangenorganisaties	15
2.2.1. Informatiefase.....	15
2.2.2. Discussiefase	16
2.2.3. Beoordelingsfase	17
2.3. verwachtingen	18
3. Methodologie	20
3.1. Onderzoekopzet	20
3.2. Operationalisatie	21
3.3. Casusselectie.....	25
3.4. Betrouwbaarheid en validiteit	26
3.4.1. Betrouwbaarheid	26
3.4.2. Interne validiteit	27
3.4.3. Externe validiteit	27
4. Analyse	28
4.1. Analyse case 1: werkgeversverenigingen WVSV en VVWV	28
4.1.1. Informatiefase werkgeversverenigingen.....	28
4.1.2. Discussiefase werkgeversverenigingen	30
4.1.3. Beoordelingsfase werkgeversverenigingen.....	31
4.2. Resultaten case 2: vakbond FNV	32
4.2.1. informatiefase vakbond	32
4.2.2. Discussiefase vakbond	34
4.2.3. Beoordelingsfase vakbond	35
5. Conclusie & discussie	38
Literatuurlijst	43

1. Legitimiteitsproblemen in de polder

1.1. Een mirakel zonder legitimiteit

Het democratische gehalte van 'het Nederlandse mirakel', zoals het poldermodel in de jaren '90 werd omschreven, is op steeds meer punten aan verbetering toe (de Beer, 2016, p.83-84). Het Nederlandse overlegmodel werd vaak succesvol ingezet door de Nederlandse overheid om ingewikkelde sociaaleconomische problemen op te lossen. De overheid overlegt hierbij met sociale partners, zoals de vakbonden en werkgeversverenigingen in de Sociaal Economische Raad (SER) (de Beer, 2016). Het beleid vloeit dan voort uit onderhandelingen en wordt vastgesteld in een akkoord. Deze akkoorden kunnen bepalend zijn voor het nationale beleid zoals het Sociaal Akkoord 2021. Veel vaker zijn ze bovendien bepalend voor economische sectoren in de vorm van bindende collectieve arbeidsovereenkomsten (cao's). Vakbonden, werkgeversbonden of andere belangenorganisaties kunnen met deze akkoorden grote invloed uitoefenen op het overheidsbeleid. Op papier is dit een effectief systeem; de belangen van burgers worden gerepresenteerd door de belangenorganisaties. Minister President Rutte heeft dit ook begrepen, onder zijn regeringen zijn er extreem veel akkoorden gesloten (Julen, 2021). Echter, kent het poldermodel haar problemen. Door beleid te vormen met akkoorden wordt namelijk de volksvertegenwoordiging vermeden en daarmee ook democratische legitimiteit (Braun, 2016; de Beer, 2016).

De beleidsvorming in een parlementaire democratie, zoals de Nederlandse, verkrijgt haar legitimiteit van een politieke delegatieketen. Bij verkiezingen krijgt het parlement een mandaat van de bevolking. Het parlement verleent dit mandaat op haar beurt weer aan de regering. Op hun beurt verlenen de ministers van deze regering dit mandaat aan de bureaucratie. Andersom moet controle ook zo werken. De bureaucratie draagt verantwoording af bij ministers, ministers bij de Staten-Generaal en zij op hun beurt middels verkiezingen weer bij de bevolking (Maggetti, 2010: p.1-2). Via deze delegatieketen kunnen burgers het Nederlandse beleid beïnvloeden. De sociale partners vallen echter buiten de delegatieketen en kunnen het Nederlandse beleid dus beïnvloeden zonder dat zij beschikken over een democratisch verkregen mandaat. Het parlement kan vervolgens weinig inbrengen tegen "breed gedragen" akkoorden door de veronderstelde representativiteit van de sociale partners (de Beer, 2016: p.83). Op deze manier ontstaat er een tekort aan legitimiteit voor het beleid afkomstig van akkoorden.

Akkoorden kunnen hun legitimiteit herleiden tot de deelnemende partijen, het onderhandelingsproces en de uitkomsten (Schmidt, 2012). Bij het selecteren van de juiste deelnemende partijen is het van belang dat alle belangen uit de samenleving worden gerepresenteerd. In het onderhandelingsproces is het van belang dat deze belangen ook evenredige invloed kunnen hebben op de besluitvorming. Tot slot is het bij de uitkomsten van belang dat de akkoorden succesvol beleid voortbrengen waarin de belanghebbenden zich kunnen vinden (Schmidt, 2012). Bij akkoorden schort het aan alle drie deze bronnen van legitimiteit. Allereerst doordat belangenorganisaties niet altijd representatief zijn voor hun achterban. Dit leidt ertoe dat niet alle belangen worden meegenomen in de onderhandelingen (de Beer, 2016). Dit zet zich voort in het proces. Het blijkt soms lastig voor belanghebbenden om het beleid van hun belangenorganisaties te beïnvloeden (zoals citizen groups in Fraussen et al., 2021 en anti-poverty groups in Kröger, 2019). Tot slot zijn de uitkomsten van akkoorden niet altijd meer even effectief en breed gedragen (de Beer, 2016: p.108). Het tekort aan legitimiteit is bovendien niet alleen een probleem voor de overheid, maar ook voor de belangenorganisaties die zo mogelijk beleidsinvloed missen (Grömping & Halpin, 2019).

Om de legitimiteit van akkoorden en belangenorganisaties te verhogen zouden belangenorganisaties representatief moeten zijn voor hun achterban. De belangenorganisaties zijn op papier nog een beschrijving van de samenleving; vakbonden vertegenwoordigen alle werkenden en werkgeversverenigingen alle (relevante) werkgevers. Echter, bestaan er interne strijden binnen werkgeversverenigingen waardoor zij niet langer voor de gehele achterban kunnen spreken (de Beer, 2016). Vakbonden kampen daarnaast met een afnemende organisatiegraad, vooral vrouwen en jongeren zijn vaak geen lid (Braun, 2016). Bovendien zorgt professionalisering bij de belangenorganisaties ervoor dat de bestuurders en onderhandelaars niet representatief zijn voor hun achterban (de Beer, 2016). Deze geprofessionaliseerde top kan bovendien lastig te controleren zijn door de leden. Om deze reden kan de responsiviteit van de organisatietoppen afnemen en kunnen de belangenorganisaties andere belangen behartigen dan die van hun achterban. De manier om deze responsiviteit te garanderen, is door gebruik te maken van verantwoording (Braun, 2016: p.44).

Verantwoording is een proces tussen een actor, waarvan aansprakelijkheid wordt vastgesteld, en een forum, degene die de actor moeten controleren (Bovens, 2005). Zij kunnen gebruik maken van verschillende mechanismen om deze verantwoording af te dragen (Koop, 2014; Fraussen et al., 2021). In de context van belangenorganisaties zijn de actoren de top van

belangenorganisaties en de onderhandelaars. Het forum is de achterban van de belangenorganisaties. Belangenorganisaties zouden voor een effectieve polder de belangen van gehele maatschappelijke groepen moeten vertegenwoordigen (Braun, 2016: p.38). Echter, is verantwoording afdragen een kostbaar en langdurig proces dat tot veel ongewenste kritiek kan leiden (Grömping & Halpin, 2019). Op zijn minst mag echter worden verwacht dat belangenorganisaties zich verantwoorden aan hun leden. Hun rol bij de beleidsvorming is namelijk deels ontstaan omdat zij politieke kennis kunnen leveren, oftewel kennis over de belangen van groepen in de samenleving die zij vertegenwoordigen (Grömping & Halpin, 2019: p.6). Toch lijkt niet elke belangenorganisatie zich even goed te verantwoorden. De leidt tot de hoofdvraag:

“Hoe komt het dat belangenorganisaties verantwoordingsmechanismen wel of niet toepassen?”

1.2. Leeswijzer

Dit onderzoek bestaat uit vijf hoofdstukken, waarvan deze inleiding de eerste betreft. In dit hoofdstuk zal verder de relevantie van het onderzoek besproken worden. Hoofdstuk twee betreft het theoretische kader. Dit hoofdstuk zal relevante wetenschappelijke literatuur bespreken en relevante concepten uitwerken. Hoofdstuk twee zal daarnaast de kaders van het onderzoek stellen en verwachtingen opstellen voor de analyse. Het derde hoofdstuk betreft de methodologie van het onderzoek. Dit hoofdstuk zal bestaan uit: een beschrijving van het onderzoeksdesign, een operationalisatie van de concepten uit hoofdstuk twee, de casusselectie en een bespreking van de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek. Hoofdstuk vier betreft een analyse van de resultaten uit het empirisch onderzoek. Hier zullen achtereenvolgend de toegepaste verantwoordingsmechanismen worden beschreven en zal de reden van toepassing worden beschreven aan de hand van de verwachtingen. Tot slot zal hoofdstuk vijf de conclusie en discussie betreffen. Dit hoofdstuk zal de hoofdvraag beantwoorden, tekortkomingen en implicaties van het onderzoek beschrijven en aanbevelingen doen voor verder onderzoek.

1.3. Maatschappelijke relevantie

Er werden bijzonder veel akkoorden gesloten in Nederland sinds de aantreding van Rutte (Julen, 2021). Deze akkoorden spraken zich uit over zeer relevante sociaaleconomische thema's en worden grotendeels omgezet in beleid. Dit ontsluit de Tweede Kamer van hun rol in deze beleidsvorming. Dit is problematisch omdat de volksvertegenwoordiger beschikt over democratische legitimiteit. De akkoorden kunnen hier steeds minder op rekenen (Braun: 2016: p.59; de Beer, 2016). Legitimiteit zorgt dat beleid wordt geaccepteerd en gemakkelijker kan worden geïmplementeerd. Te lage legitimiteit kan dan ook leiden tot onvrede en wantrouwen

richting de overheid. Het creëren van meer legitimiteit is daarmee essentieel, zeker in een tijd waar het vertrouwen in de overheid een historisch dieptepunt heeft bereikt (Engbersen et al., 2021).

Daarnaast is hun dalende legitimiteit ook een probleem voor belangenorganisaties. De afnemende ledenaantallen van vakbonden, interne strijd bij belangenorganisaties en professionalisering van de top hebben ertoe geleid dat de representativiteit van de belangenorganisaties is gedaald (Braun: 2016; de Beer, 2016). Naast de overheid, kunnen ook deze organisaties hun voordeel halen uit de conclusies van dit onderzoek. Met behoorlijke verantwoording groeit hun substantiële representativiteit en daarmee hun legitimiteit. Zij kunnen hier hun voordeel uit halen bij de onderhandelingen. Zij kunnen namelijk bewijzen dat zij voor een grote achterban spreken. Grömping en Halpin (2019) tonen aan dat de belangenorganisaties hun beleidsinvloed op deze manier kunnen vergroten. Dit onderzoek kan laten zien waarom verantwoordingsmechanismen wel of niet toepasselijk zijn voor de belangenorganisaties. Met deze kennis kunnen belangenorganisaties strategisch gebruik maken van voor hen voordelige verantwoordingsmechanismen en dus hun legitimiteit en beleidsinvloed doen groeien.

Tot slot is het binnen een democratie belangrijk dat er geen latente belangen ontstaan (Braun, 2016: p.52; Kohler-koch, 2008: p.4). Door behoorlijke verantwoording weten de belangen van individuele leden gemakkelijker de top te halen en kan de achterban ook daadwerkelijk veranderingen afdwingen. Dat deze belangen op deze manier kenbaar gemaakt kunnen worden, kan bovendien betekenen dat mensen met vergelijkbare belangen zich gemakkelijker kunnen mobiliseren. Om deze redenen is het waarschijnlijker dat latente belangen worden meegenomen in de beleidsvorming.

1.4. Wetenschappelijke relevantie

Versillende onderzoeken hebben gekeken naar welke legitimiteits- en representativiteits problemen er ontstaan bij belangenorganisaties. Ook kijken verschillende onderzoeken naar welke verantwoordingsmechanismen worden ingezet door deze organisaties en op welke manier. Echter, blijft de vraag hoe de verschillen ontstaan onbeantwoord. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de discussie van Koop (2014: p.577). Hij stelt dat kwalitatief onderzoek zou moeten aanwijzen of vrijwillige verantwoording ontstaat door druk vanuit de samenleving of angst voor

wetgeving. Dit onderzoek probeert deze vraag te beantwoorden en mogelijk deze twee theorieën te bevestigen en aan te vullen.

Fraussen en anderen (2021: p.129) benadrukken bovendien het belang van representativiteit en verantwoording voor het vervullen van een functie in de 'transmission belt'. Dit onderzoek kan een aanwijzing geven voor of de belangenorganisaties wel optimaal in staat zijn om deze functie te vervullen, of dat dit niet lukt omdat er te veel belemmeringen zijn voor het toepassen van adequate verantwoordingsmechanismen. Ook Braun (2016: p.38) stelt dat verantwoording van groot belang is voor de legitimiteit van het poldermodel. Dit onderzoek voegt zo kennis toe aan bestuurskundige concepten als de transmission belt en het poldermodel. De conclusies laten zien hoe deze concepten werken in de praktijk.

2. Theorie

2.1. concepten

In deze paragraaf zullen de drie belangrijke concepten worden beschreven aan de hand van eerder wetenschappelijk onderzoek. Achtereenvolgend zullen de concepten legitimiteit, representativiteit en verantwoording worden besproken. Ook zal er worden beschreven hoe deze concepten zich tot elkaar verhouden.

2.1.1. Legitimiteit

Beleid heeft behoefte aan legitimiteit. Legitimiteit heeft betrekking op de mate waarin beleid wordt geaccepteerd door burgers waarop het betrekking heeft (Kröger, 2019: p,773). In het geval van Nederland, als democratische rechtsstaat, heeft beleid behoefte aan democratische legitimiteit. Beleidsvorming beschikt daarbij idealiter over: effectieve uitkomsten, responsiviteit aan de belangen van de bevolking door participatie en voldoende tussentijdse invloed van de bevolking (Schmidt, 2012: p.2). Belangenorganisaties worden gezien als een belangrijke bron van legitimiteit bij beleidsvorming met akkoorden (Braun, 2016; de Beer, 2016). Dit komt doordat zij een rol vervullen in de ‘transmission belt’. De overheid heeft hen nodig voor het aggregeren en vertegenwoordigen van belangen uit de samenleving (Fraussen et al., 2021; Kröger, 2019). Belangenorganisaties zouden belangen dus moeten verzamelen en ze vervolgens correct en compleet vertegenwoordigen.

Democratische legitimiteit is op te delen in drie vormen: input-, throughput-, en output-legitimiteit. Alle drie de vormen van legitimiteit zijn belangrijk en niet onderling te vervangen (Schmidt, 2012). Bij het Nederlandse poldermodel zijn er gebreken te herkennen bij alle drie de vormen. Output-legitimiteit gaat over het succes van de gemaakte afspraken ten opzichte van de wensen van de burgers. Het poldermodel was hierin vaak erg succesvol. Door de samenwerking waren grote transitie op sociaaleconomisch vlak mogelijk (de Beer, 2016; Braun, 2016). Echter, stelt de Beer (2016: p.108) dat dit steeds minder vaak opgaat. Doordat belangen steeds minder goed op elkaar worden afgestemd is het overheidsbeleid minder effectief dan voorheen. Ook op gebied van input-legitimiteit laat het poldermodel te wensen over. Het ledenbestand van vakbonden neemt al sinds de jaren ‘70 af en vakbonden zijn niet representatief voor alle werkenden. Ook zijn er interne strijden binnen de belangenorganisaties waardoor vertegenwoordigers niet voor iedereen in de achterban kunnen spreken (Braun, 2016; de Beer, 2016).

Tot slot is ook de throughput-legitimiteit steeds lager. Deze vorm van legitimiteit richt zich op de 'black box' van het bestuur en de mate van invloed die burgers hierin hebben (Schmidt, 2012). De Beer (2016: p.100-103) stelt dat dit komt doordat belangenorganisaties een steeds kleinere rol krijgen in de beleidsuitvoering. Om deze reden zijn het overheidsbeleid en het arbeidsvoorwaardenbeleid van de belangenorganisaties steeds minder op elkaar afgestemd. Bovendien zijn de toppen van belangenorganisaties door een vraag om expertise sterk geprofessionaliseerd (Grömping & Halpin, 2019: p.6). De onderhandelaars zijn daardoor niet langer representatief voor hun achterban. Door de lage representativiteit ontstaan latente belangen en worden belangen onjuist vertegenwoordigd. Dit onderzoek zal zich focussen op het tekort aan throughput-legitimiteit, waarin verantwoording de representatie van diverse belangen moet verbeteren.

2.1.2. Representativiteit

Representativiteit is een begrip dat lastig te definiëren is. Braun (2016: p.41) beschrijft het als *'dat iets of iemand die niet fysiek aanwezig is, toch op een bepaalde manier aanwezig is.'* Het heeft betrekking op de gelijkgezindheid en overeenkomsten tussen agenten en principalen. In de context van dit onderzoek betekent dit dat de onderhandelaars (agent) dezelfde ideeën of kenmerken hebben als hun leden (principaal) (Kohler-Koch, 2008: p.468). Echter, zegt dit nog weinig over de mate waarin representativiteit tot daadwerkelijke invloed leidt en wat hier vervolgens mee gebeurt in de black-box van beleidsvorming.

Er kan een beter begrip worden gevormd door te kijken naar de verschillende vormen van representativiteit. De eerste vorm is formele representatie. Deze vorm heeft betrekking op de institutionele regels en procedures waardoor vertegenwoordigers worden verkozen en hoe mandaat wordt vastgesteld (Braun, 2016: p.42). De tweede vorm is beschrijvende representativiteit. Hier gaat het erover dat kenmerken van vertegenwoordigers overeenkomen met kenmerken van degene die zij vertegenwoordigen. Het is op te delen in functionele en sociale representatie. De eerste heeft betrekking op kenmerken zoals beroepsuitoefening, de tweede op maatschappelijke kenmerken zoals geslacht of etniciteit. Bij de onderhandelingen over akkoorden worden doorgaans belangenorganisaties uitgenodigd die specifieke bevolkingsgroepen beschrijven. Hierdoor beschikt het beleidsproces bij akkoorden vaak over beschrijvende representatie (Braun, 2016: p.42-43). Verondersteld wordt dat beide vormen leiden tot input-legitimiteit. Als de alle partijen aan tafel zitten, dan zouden deze partijen alle belangen als input kunnen leveren aan het beleidsproces.

Dit onderzoek kijkt daarentegen naar throughput-legitimiteit. Voor deze vorm van legitimiteit is het belangrijk dat de belangen van burgers ook daadwerkelijk worden meegenomen in de beleidsvorming. Daarbij is de laatste vorm van representativiteit van belang: substantiële representatie. Deze vorm heeft betrekking op de overeenkomstigheid tussen de belangen van degene die worden vertegenwoordigd en hetgeen dat wordt vertegenwoordigd. Belangenorganisaties moeten de belangen van hun achterban dus correct, compleet en precies vertegenwoordigen in het onderhandelingsproces. Of dit ook echt gebeurt tijdens de onderhandelingen voor akkoorden is op zijn best twijfelachtig en lastig te meten (Braun, 2016: p.42-44).

Concluderend kan er gesteld worden dat het voor throughput-legitimiteit van belang is dat er voldoende substantiële representatie is. Throughput-legitimiteit kan alleen verkregen worden als de onderhandelaars responsief zijn aan de wensen van hun achterban. Het is daarbij bovendien cruciaal dat de belangen van de achterban zo compleet en correct mogelijk worden meegenomen (Kröger, 2017: p.771). De overheid zou hierin een grote rol kunnen spelen. Echter, zijn politieke partijen steeds minder bezig met het juist wegen van belangen en steeds meer met het maken van beleid (Braun, 2016: p.46-47). Een manier om de nodige substantiële representatie toch te bereiken, is als belangenorganisaties verantwoording afdragen.

2.1.3. Verantwoording

Verantwoording wordt door Bovens (2007: p.450) omschreven als: *‘A relationship between an actor and a forum, in which the actor has an obligation to explain and to justify his or her conduct, the forum can pose questions and pass judgement, and the actor may face consequences.’*. Het eerste onderdeel van deze zin gaat over de relatie tussen degene die zich verantwoord en degene aan wie hij zich verantwoord. De actor is de persoon of organisatie die verantwoording afdraagt. Met betrekking tot belangenorganisaties zijn dit de top van belangenorganisaties of onderhandelaars (Fraussen et al., 2021: p.118). Het forum zijn de degene die autoriteit delegeren en daarom de actor willen controleren. In dit onderzoek zijn dit de leden van de belangenorganisaties.

Het tweede onderdeel van de zin gaat over de reden waarom de actor zich geroepen voelt zijn handelen te verklaren of te rechtvaardigen. De reden tot verantwoording kan informeel of formeel zijn. Het kan dus zijn dat een actor zich verantwoord omdat hij dit moet volgens regels,

maar ook omdat hij druk voelt vanuit bijvoorbeeld de organisatie of de samenleving (Bovens, 2005: p.451). Belangenorganisaties zijn echter niet verplicht zich te verantwoorden. Sterker nog, het afdragen van verantwoording is een erg kostbaar en inefficiënt proces dat bovendien tot veel kritiek kan leiden (Grömping & Halpin, 2019). Er moet dus een overtuigend informeel motief zijn dat ertoe leidt dat belangenorganisaties verantwoording afdragen.

De wetenschappelijke literatuur geeft ons enkele beweegredenen voor het vrijwillig afdragen van verantwoording. De eerste is dat dit kan leiden tot 'voordelige inefficiënties'. Grömping en Halpin (2019) stellen dat belangenorganisaties, voor het hebben van invloed via de transmission belt, in staat moeten zijn om expert kennis of politieke kennis te leveren. Belangenorganisaties zijn door de vraag naar expertise sterk geprofessionaliseerd en zijn doorgaans in staat expert kennis te leveren. Politieke kennis wordt daarentegen verkregen door het aggregeren van de belangen van de achterban. Grömping en Halpin (2009) onderzochten of contact met de achterban leidt tot meer politieke kennis en daardoor tot meer toegang tot het beleidsvormingsproces. Hun onderzoek naar belangenorganisaties in Australië concludeert dat contact met de achterban kan leiden tot voordelen, ondanks het inefficiënte proces van verantwoording.

Ook Koop (2014) heeft zich afgevraagd waarom personen of organisaties vrijwillig verantwoording af dragen. Hij noemt twee redenen waarom organisaties verantwoording afdragen, via de logica van 'appropriateness' of van zelfregulering. De logica van appropriateness stelt dat organisaties verantwoording afdragen omdat dit als natuurlijk, rechtmatig, verwacht of legitiem gezien wordt door de samenleving of achterban. Deze logica is gebouwd op het idee dat menselijk handelen vaak voortvloeit uit sociale druk. Volgens deze logica zullen organisaties zichzelf verantwoorden in een zoektocht naar legitimiteit (Koop, 2014: p.567). De logica van zelfregulering houdt rekening met institutionele druk; belangenorganisaties besluiten zich te verantwoorden door dreigingen vanuit de overheid. De dreiging kan zowel expliciet als impliciet zijn. Het is van belang dat de organisaties de dreiging voelen (Koop, 2014: p.568).

Nu de informele reden waarom de belangenorganisaties zich vrijwillig verantwoorden bekend is, kunnen wij kijken naar het laatste onderdeel van de zin van Bovens (2007: p.450). Dit onderdeel stelt dat het forum vragen zou moeten kunnen stellen, de actor moet kunnen beoordelen en dat de actor gesanctioneerd kan worden. Dit heeft betrekking op het driedelige

proces van verantwoording. Verantwoording kan drie fases doorlopen: informatievoorziening aan het forum (informatiefase), discussie met ruimte voor vraag en antwoord (discussiefase) en beoordeling met mogelijke sancties (beoordelingsfase). Deze fases hoeven niet achtereenvolgend te gebeuren, maar kunnen plaatsvinden gedurende het proces. Verantwoording is daarbuiten iets dat meer of minder behoorlijk kan gebeuren. Volledige verantwoording beschikt over alle fases (Bovens, 2007: p.451; Fraussen et al., 2021). Om deze reden is het belangrijk dat alle fases worden onderzocht. Paragraaf 2.2. zal verder ingaan op de fases en bijpassende verantwoordingsmechanismen.

2.2. Verantwoording bij belangenorganisaties

Deze paragraaf zal verder ingaan op hoe verantwoording er uit kan zien bij belangenorganisaties. Hiervoor worden er toepasselijke verantwoordingsmechanismen verbonden aan de drie fases van verantwoording. Deze verantwoordingsmechanismen zijn de manieren waarop belangenorganisaties verantwoording kunnen afdragen. Deze theorie zal verder dienen als basis van de operationalisatie.

2.2.1. Informatiefase

Bij de eerste fase, de informatiefase, gaat het om informatie over het handelen van de actor. Hierbij is het van belang dat de actor zich genoodzaakt voelt deze informatie te delen met het forum. De informatie uit deze fase kan bijvoorbeeld een financiële of juridische aard hebben (Bovens, 2007: p.451; Fraussen et al., 2021: p.118-119). Van belang is dat de informatie een verklaring of rechtvaardiging geeft voor het handelen en dus geen propaganda betreft. Daarnaast moet de informatie gericht zijn aan een specifiek forum en moet de actor zich verplicht voelen complete informatie te leveren. Belangrijk is dat het forum op basis van de informatie input en feedback kan leveren (Bovens, 2007: p.451-452; Fraussen et al., 2021: p.119).

Fraussen en anderen (2021: p.118) stellen dat informatie publiekelijk of slechts aan leden kan worden voorzien. Dit onderzoek kijkt naar waarom organisaties zich verantwoorden aan leden en niet de gehele samenleving. Zij moeten informatie voorzien over hun organisatievoering. Het eerste mechanisme dat zal worden onderzocht is daarom: '*Voorzien informatie handelen organisatie*'. Door deze informatie moeten leden in staat zijn het handelen van de organisatie te beoordelen en eventueel te beïnvloeden. Koop (2014: p.571-572) beschrijft enkele mogelijke manieren waarop dit kan gebeuren: het publiceren van een activiteitenplan en het publiceren

van gespecificeerde begrotingen. Dit onderzoek breidt dit uit met informatie over het gevoerde beleid. Echter, is het met betrekking tot dit onderzoek nog relevanter wat voor informatie voorzien wordt over de gevoerde onderhandelingen. De leden moeten kunnen beoordelen hoe de belangenorganisatie heeft gepresteerd. Dit leidt tot het tweede mechanisme: *'Achteraf verspreiden informatie onderhandelingen via digitale media'*. Koop (2014) noemt nieuwsbrieven (veelal digitaal via mail) en het onderhouden van websites als manieren waarop dit kan gebeuren. Dit onderzoek voegt daar telefonisch, e-mail en sociale media aan toe. Het kan voor leden daarnaast uitmaken hoe deze informatie wordt gedeeld. Soms wordt het fysiek verspreiden van informatie op prijs gesteld. Om deze reden is het derde mechanisme opgenomen: *'Achteraf verspreiden informatie onderhandelingen via fysieke media'*. Dit kan gebeuren door het organiseren van informatieavonden of met brieven. Tot slot kan informatie niet alleen achteraf, maar ook tijdens het proces worden gedeeld. Uit deze overweging ontstaat het vierde mechanisme: *'Voorzien updates onderhandelingen'*.

2.2.2. Discussiefase

De tweede fase van verantwoording betreft een discussie tussen de actor en het forum, waarbij er ruimte is voor hoor en wederhoor. Het is van belang dat de actor hier zijn handelingen kan verklaren en dat het forum hier vragen over kan stellen. Cruciaal in deze fase is dat een overdracht van ideeën plaatsvindt (Bovens, 2007: p.451; Fraussen et al., 2021: p.119-120).

Fraussen en anderen (2021: p.123) noemen in hun onderzoek het eerste mechanisme dat zal worden onderzocht: *'Organiseren inspraakavonden / algemene ledenvergaderingen'*. Carman (2009: p.376) merkt op dat deze discussiefase echter niet altijd via formele samenkomsten hoeft te verlopen. Het bezoeken van bedrijven en het winnen van inlichtingen kan een manier zijn om in discussie te gaan. Dit onderzoek kijkt om deze overweging ook naar het mechanisme: *'Tussentijds beantwoorden vragen over onderhandelingen'*. Deze discussie hoeft niet alleen fysiek te gebeuren, maar ook via de e-mail, sociale media of de telefoon. Tot slot kunnen belangenorganisaties punten uit de onderhandelingen ook voorleggen aan hun leden door gebruik te maken van enquêtes. Dit leidt tot het derde mechanisme: *'Uitschrijven enquêtes voor mening achterban'*. Het is hier van belang dat de belangenorganisatie het resultaat ook terugkoppelt.

2.2.3. Beoordelingsfase

De laatste fase van verantwoording is de beoordeling. Bij deze fase moet het forum zich uit kunnen spreken over het handelen van de actor. Als zij het afkeuren moeten er idealiter ook sancties opgelegd kunnen worden. Dit kan bijvoorbeeld door een begroting wel of niet goed te keuren, het afkeuren van beleid of het publiekelijk veroordelen van de actor (Bovens, 2007: p.451). Bij belangenorganisaties moet het doel zijn dat het functioneren van de organisaties in een lijn blijft met het belang van de achterban (Fraussen et al., 2021: p.120). Een sanctionering kan zowel gebeuren om formele redenen, ofwel omdat er reglementaire fouten zijn begaan. Sancties kunnen om informele redenen worden opgelegd als het handelen van de actor wordt afgekeurd (Bovens, 2007: p.451-452).

Fraussen en anderen (2021: p.124) wijzen twee manieren aan waarop een beoordeling kan worden gegeven: door middel van consensus of door middel van een stemming onder de leden. Hieruit is het eerste mechanisme van de beoordelingsfase herleid: *‘Mogelijkheid afkeuren onderhandelingsresultaat’*. Hierbij is het van belang dat de leden het onderhandelingsresultaat kunnen verwerpen. Fraussen en anderen (2021: p.132) stellen dat er vier mechanismen zijn om belangenorganisaties te beïnvloeden en te sanctioneren: het vaststellen van een budget, het aanstellen van bestuursleden, het aanstellen van een voorzitter en het veranderen van regels. De eerste en laatste mechanismen hebben betrekking op de actoren. De voorzitter is niet betrokken bij onderhandelingen en zal niet worden onderzocht. Bestuursleden zijn daarentegen vaak ook onderhandelaars. Het mogelijk sanctioneren van deze actoren leidt tot het tweede mechanisme: *‘Aanstellen nieuwe bestuurders / onderhandelaars’*. Met het aanstellen van nieuwe onderhandelaars en bestuurders wordt ook het schorsen en ontslaan van oude onderhandelaars en bestuursleden bedoeld. De andere twee mechanismen van Fraussen en anderen (2021) hebben betrekking op de organisatie. Deze vormen het laatste mechanisme: *‘Veranderen van regels / beleid / budget van belangenorganisatie’*. Hier wordt bedoeld dat leden invloed hebben op de statuten, reglementen, begroting, onderhandelingsmandaat en het beleid.

Tabel 1, verantwoordingsmechanismen

Informatievoorziening	Vraag en antwoord	Beoordeling en sancties
Voorzien informatie handelen organisatie.	Organiseren inspraakavonden / algemene ledenvergaderingen.	Mogelijkheid afkeuren onderhandelingsresultaat.
Achteraf verspreiden informatie onderhandelingen via digitale media.	Tussentijds beantwoorden vragen over onderhandelingen.	Aanstellen nieuwe bestuurders / onderhandelaars
Achteraf verspreiden informatie onderhandelingen via fysieke media.	Uitschrijven enquêtes voor mening achterban.	Veranderen van regels / beleid / budget van belangenorganisatie.
Voorzien updates onderhandelingen.		

2.3. verwachtingen

De eerste drie verwachtingen betreffen redenen voor organisaties om zich vrijwillig te verantwoorden. De eerste twee zijn op basis van de twee logica's van vrijwillige verantwoording, beschreven door Koop (2014). De eerste heeft betrekking op druk die belangenorganisaties voelen vanuit de samenleving of leden. Zij zouden zich dan verantwoorden omdat dit als natuurlijk, rechtmatig, verwacht of legitiem wordt gezien. Aan de hand van deze logica is de eerste verwachting:

“Belangenorganisaties voelen sociale druk om een verantwoordingsmechanisme toe te passen.”

De tweede verwachting gaat op basis van de logica van zelfregulering. Dit stelt dat organisaties zich ‘vrijwillig’ verantwoorden doordat zij bang zijn dat de overheid anders nieuwe wetgeving gaat maken die voor hen nadelig is (Koop, 2014). Carman (2009) wijst aan dat overheden ook regels stellen voor non-profitorganisaties. Dit zal ook gelden voor organisaties die in naam van de overheid akkoorden sluiten. De tweede verwachting is:

“Belangenorganisaties voelen druk vanuit de overheid om een verantwoordingsmechanisme toe te passen.”

De derde verwachting is dat organisaties beleidsvoordelen kunnen halen door zich te verantwoorden. Zij kunnen hierdoor meer toegang krijgen tot de beleidsvorming (Grömping en Halpin, 2019). Fraussen en anderen (2021: 119) wijzen er ook op dat outside-lobbying kan helpen door de publieke opinie over onderwerpen te veranderen. Om deze redenen is de derde verwachting als volgt:

“belangenorganisaties passen een verantwoordingsmechanisme toe omdat zij dan meer invloed hebben op de beleidsvorming.”

De volgende twee verwachtingen zijn redenen waarom belangenorganisaties zich niet zouden verantwoorden. Ze zijn opgesteld op basis van de inefficiënties beschreven door Koop (2014) en Grömping en Halpin (2019). Zo zijn de kosten van het afdragen van verantwoording vaak groot en moet er mankracht beschikbaar zijn. Dit leidt tot verwachting vier:

“De belangenorganisatie heeft onvoldoende capaciteit om zich volledig te verantwoorden.”

Tot slot zijn onderhandelingen vaak complex. Leden hebben niet dezelfde kennis als de onderhandelaars en bestuurders. Om deze reden zijn zij niet altijd in staat bruikbare kritiek te leveren. Deze kritiek kan een onderhandelingspositie onnodig schaden en tot reputatieschade leiden als het publiekelijk gebeurt (Grömping en Halpin, 2019). Aan de hand van deze veronderstelling is de vijfde verwachting opgesteld:

“Belangenorganisaties passen een verantwoordingsmechanisme niet toe omdat zij bang zijn voor nutteloze kritiek of reputatieschade.”

3. Methodologie

Dit hoofdstuk gaat over hoe het onderzoek is vormgegeven, welke methodes er zijn gebruikt en waarom hiervoor is gekozen. Het hoofdstuk beschrijft het onderzoeksdesign, de operationalisatie, de casusselectie en de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.

3.1. Onderzoeksopzet

In dit onderzoek is een kwalitatieve methode gebruikt. Voor de dataverzameling zijn leden en vertegenwoordigers geïnterviewd en is er een documentanalyse uitgevoerd op statuten en huishoudelijke reglementen. De documentanalyse onderzoekt welke verantwoordingsmechanismen zijn toegepast in de structuur van de organisatie. De data geeft ons een beeld van welke verantwoordingsmechanismen de organisatie zichzelf oplegt. De resultaten zullen worden weergegeven in tabellen met verwijzingen naar de artikelen van de huishoudelijke reglementen en statuten.

De interviews zijn semi-gestructureerd, de topiclijst hiervoor is opgenomen in de bijlage. Aan de hand van data uit de interviews wordt het overzicht van toegepaste mechanismen zonodig aangevuld. Daarnaast zullen de verwachtingen aan de hand van de data uit de interviews worden onderzocht. Koop (2014) stelt dat kwalitatief onderzoek nodig is om de logica achter vrijwillige verantwoording bloot te leggen. Dit onderzoek zoekt niet alleen naar welke verantwoordingsmechanismen worden toegepast, hetgeen ook gevonden zou kunnen worden met kwantitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek is geschikt omdat rijke en meer contextuele data kan worden verzameld aan de hand van relatief weinig respondenten (Bryman, 2016). In deze contextueel rijke data kunnen de achterliggende oorzaken worden gevonden. Dit onderzoek tracht bovendien niet uitspraken te doen die generaliseerbaar zijn. Het geeft daarentegen inzicht te geven in waarom belangenorganisaties verantwoordingsmechanismen wel of niet toepassen.

Het onderzoek is een multiple-case studie met een vergelijkend karakter. De casussen betreffen belangenorganisaties die relevante inzichten bieden doordat zij beschikken over diverse kenmerken. De keuzes met betrekking tot de casusselectie zijn verder uitgewerkt in paragraaf drie van dit hoofdstuk. Doordat er veel verschillende partijen en personen deelnemen aan akkoorden en er veel akkoorden worden gesloten is het niet haalbaar om een compleet beeld te geven. Wel kunnen de resultaten van deze casussen worden geanalyseerd aan de hand van wetenschappelijke literatuur over dit onderwerp. Op deze manier kan dit onderzoek een nieuwe

blik werpen op bestaande inzichten en nieuwe inzichten toevoegen aan de wetenschappelijke literatuur.

3.2. Operationalisatie

Voor dit onderzoek is het allereerst van belang dat de drie fases van verantwoording met de aansluitende verantwoordingsmechanismen worden geoperationaliseerd. Zoals beschreven in paragraaf 2.2. zijn er vier verantwoordingsmechanismen waarvan gebruik kan worden gemaakt in de informatiefase. Deze mechanismen worden pas als volledig toegepast gerekend als deze voldoende informatie verschaffen om de belangenorganisatie te beoordelen en compleet zijn. De vier mechanismen staan hieronder beschreven in tabel 2 met hun indicatoren.

Tabel 2, operationalisatie informatiefase

Verantwoordingsmechanisme	Indicatoren
Voorzien informatie handelen organisatie.	Organisatie publiceert een activiteitenplan. Organisatie deelt een nieuwsbrief. Organisatie deelt rekening / begroting. Organisatie deelt vergadernotulen / beleidsplannen / uitgangspunten / bestuursverslag.
Achteraf verspreiden informatie onderhandelingsresultaat via digitale media.	Organisatie deelt over totstandkoming onderhandelingsresultaat met toelichting via telefoon / e-mail / sociale media / website / (digitale) nieuwsbrief.
Achteraf verspreiden informatie onderhandelingsresultaat via fysieke media.	Organisatie deelt over totstandkoming onderhandelingsresultaat met toelichting via informatiebijeenkomsten / (fysieke) verenigingsbladen / brieven.
Het voorzien van updates over de onderhandelingen.	Organisatie deelt het als er een impasse is bereikt. Organisatie deelt het als er een concessie is gedaan. Organisatie deelt het wanneer een doel is behaald. Organisatie deelt nieuwe informatie.

De tweede fase, de discussiefase, kent weer haar eigen verantwoordingsmechanismen. Deze drie mechanismen zijn hieronder beschreven met hun indicatoren in tabel 3. Mechanismen zijn slechts volledig toegepast als er sprake is van hoor en wederhoor, kritiek kan worden geuit en voorstellen kunnen worden gedaan.

Tabel 3, operationalisatie discussiefase.

Verantwoordingsmechanismen	Indicatoren
Organiseren inspraakavonden / algemene ledenvergaderingen.	Organisatie organiseert: inspraakavonden / congressen / (algemene) ledenvergaderingen / ledenraadplegingen
Tussentijds beantwoorden vragen over onderhandelingen.	Onderhandelaar gaat beantwoord vragen leden over de onderhandelingen, dit kan informeel / fysiek / telefonisch / via email / bij werkbezoeken / via actieve leden
Uitschrijven enquêtes / vragenlijsten voor achterhalen mening achterban	Onderhandelingsdelegatie of bestuur vraagt naar mening achterban via een vragenlijst of enquête. De onderhandelingsdelegatie of het bestuur moeten toelichten wat zij doen met deze informatie.

Tot slot kent de derde fase, de beoordelingsfase, drie verantwoordingsmechanismen. De mechanismen worden tot volledig toegepast gerekend als de beoordeling daadwerkelijke invloed heeft op de organisatie, actoren betrokken bij de onderhandelingen of het onderhandelingsresultaat.

Tabel 4, operationalisatie beoordelingsfase.

Verantwoordingsmechanismen	Indicatoren
Mogelijkheid afkeuren akkoord.	De leden krijgen de mogelijkheid te stemmen over een onderhandelingsresultaat. Bij een slechte beoordeling kan er geen akkoord plaatsvinden.

Aanstellen nieuwe bestuurders / onderhandelaars	<p>De leden kunnen een onderhandelaar of bestuurder tot aftreden dwingen / schorsen / overplaatsen.</p> <p>De leden kunnen nieuwe bestuurders of onderhandelaars voordragen en goedkeuren.</p>
Veranderen regels, beleid of budget organisatie.	<p>De leden moeten hun goedkeuring geven voor de begroting / (jaar)rekening / beleidsplannen / activiteitenplannen / bestuursverslagen</p> <p>De leden kunnen de statuten en reglementen aanpassen of de vereniging opheffen.</p>

Tot slot wordt er onderzocht waarom deze verantwoordingsmechanismen wel of niet worden toegepast. In hoofdstuk twee zijn hiervoor een vijftal verwachtingen opgesteld die zullen worden onderzocht aan de hand van de resultaten uit de interviews. Tabel 5 beschrijft aan de hand van welke indicatoren de verwachtingen zijn geïdentificeerd.

Tabel 5, operationalisatie verwachtingen

Verantwoordingsmechanismen	Indicatoren
Sociale dwang als oorzaak van toepassen verantwoordingsmechanismen.	<p>Als de belangenorganisatie geen verantwoording aflegt dan verwachten zij dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hun leden of de maatschappij dit anders als niet natuurlijk / rechtmatig / verwacht / legitiem zouden beschouwen. - Leden zich zouden uitschrijven bij de organisatie. - Leden de organisatie anders zouden sanctioneren. - Het imago van de organisatie bij de leden of samenleving zou verslechteren.

	<ul style="list-style-type: none"> - Dit ten koste zal gaan van de verstandhouding tussen de organisatie en de leden.
Dreiging van nieuwe wetgeving als oorzaak van toepassen verantwoordingsmechanismen.	<p>De organisatie de organisatie geen verantwoording aflegt verwachten zij dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De overheid met nieuwe wetgeving komt. - De overheid financiering stopt. - (Hogere) overheden de onderhandelingen gaan beïnvloeden - (Hogere) overheden de organisatiestructuur gaan beïnvloeden - De overheid boetes op gaat leggen
Meer beleidsinvloed als doel van verantwoordingsmechanismen.	<p>Respondenten geven aan dat zij het verantwoordingsmechanismen kunnen gebruiken:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Om hun onderhandelingspositie te versterken. - Als argumentatie in het onderhandelproces. - Om hun standpunten te bekrachtigen. - Om voorrang te krijgen als sociale partners worden gekozen.
Verantwoordingsmechanismen worden niet toegepast omdat hier geen capaciteit voor is.	<p>Verantwoordingsmechanismen worden niet toegepast omdat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dit de organisatie te lang duurt. - De organisatie geen geld heeft om dit proces vorm te geven

	<ul style="list-style-type: none"> - De organisatie onvoldoende personeel heeft om zich te verantwoorden
Verantwoordingsmechanismen worden niet toegepast omdat dit kan leiden tot onwenselijke kritiek en reputatieschade.	<p>Verantwoordingsmechanismen worden niet toegepast omdat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zij niks hebben aan de kritiek van leden zonder expertise. - Zij bang zijn dat onterechte kritiek kan leiden tot onenigheid onder de leden. - Zij kritiek ontvangen die schadelijk kan zijn voor de onderhandelaar. - De organisatie reputatieschade kan oplopen.

3.3. Casusselectie

Nederland kent honderdenbelangenorganisaties. Bovendien is het sluiten van akkoorden erg gebruikelijk in Nederland. Zoals de inleiding al vermeldde zijn er tientallen nationale akkoorden, zoals het Klimaatakkoord 2019 en het Sociaal Akkoord 2021. Graag zou dit onderzoek kijken naar hoe verantwoording wordt afdragen over deze nationale akkoorden. Echter, het is lastig gebleken respondenten te vinden die hieraan deelnamen. De gevolgen hiervan zullen worden toegelicht in hoofdstuk vijf van dit onderzoek.

Veel vaker worden er echter cao-akkoorden gesloten door sociale partners. Dit onderzoek kijkt naar hoe verantwoording over deze onderhandelingen kan verlopen. Deze akkoorden kennen een lang onderhandelingstraject dat ook verantwoord dient te worden aan de leden. Dergelijke akkoorden kunnen verregaande gevolgen hebben voor werkgevers en werknemers. Bovendien is er gekozen voor werkgeversverenigingen die akkoorden sluiten voor overheidsorganisaties. Deze organisaties worden betaald van collectieve middelen. De afspraken die zij maken hebben directe gevolgen voor de financiën van overheidsorganisaties of de overheid in zijn geheel.

Om een divers beeld te krijgen zijn twee werkgeversverenigingen onderzocht: de Vereniging Werken voor Waterschappen (VWVW) en de Werkgeversvereniging Samenwerkende

Veiligheidsregio's (WVSV). Beide organisaties zijn relatief jong; VVWV ontstond in 2019 en WVSV in 2021. Ze zijn opgericht omdat een wetswijziging nieuwe onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden noodzakelijk maakte. Het bestuur van beide organisaties is verantwoordelijk voor het sluiten van akkoorden en zij nemen vaak ook deel aan de onderhandelingsdelegaties. De bestuurders van VVWV hebben vaak een achtergrond bij de waterschappen of aan waterschappen gelieerde organisaties. De bestuurders van WVSV zijn doorgaans voorzitters van veiligheidsregio's en burgemeesters van steden. Deze bestuurders moeten verantwoording afleggen bij hun leden. Deze leden zijn vertegenwoordigers van overheidsorganisaties en zijn in het dagelijks leven directeur of burgemeester. De VVWV kent 35 leden, bestuurders van 21 waterschappen en 14 gelieerde organisaties. Zij sluiten akkoorden die betrekking hebben op 14.000 werknemers (VVWV, 2022). De WVSV heeft 25 leden, dit zijn alle veiligheidsregio's (WVSV, 2022). Deze organisaties hebben gezamenlijk duizenden werknemers zoals brandweerlieden, zorgverleners en ambtenaren.

Daarnaast betreft casus twee een vakbond. Vakbonden hebben invloed op nagenoeg elk akkoord dat wordt gesloten en veel werknemers als leden. Hun doel is het sluiten van akkoorden die zo gunstig mogelijk zijn voor hun achterban. De casus die zal worden onderzocht betreft de grootste vakbond van Nederland, de FNV. Deze vakbond kent bijna één miljoen leden en heeft een groot personeelsbestand om hen te vertegenwoordigen (FNV, 2022). De FNV is daarnaast de vakbond met veruit de meeste zetels in de SER.

3.4. Betrouwbaarheid en validiteit

3.4.1. Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid gaat over de mate waarin het onderzoek replicerbaar is. Andere wetenschappers zouden het onderzoek op een ander moment moeten kunnen uitvoeren en dezelfde resultaten moeten vinden (Bryman, 2016). Kwalitatief onderzoek is door haar interpretatieve karakter altijd afhankelijk van het beeld van de onderzoeker. Dit onderzoek tracht betrouwbaarheid te winnen door de topiclijst zo veel mogelijk samen te stellen vanuit andere onderzoeken. Daarnaast is deze topiclijst met de transcripties van de interviews te vinden in de bijlage. Verder zullen ook de denkstappen en eventuele tekortkomingen van het onderzoek uitgebreid worden beschreven. Op deze manier zouden andere wetenschappers het onderzoek op een soortgelijke manier moeten kunnen uitvoeren en soortgelijke resultaten kunnen vinden.

3.4.2. Interne validiteit

Interne validiteit heeft betrekking op de oorzaak-gevolg relatie die wordt onderzocht. Voor deze vorm van validiteit is het van belang dat wat wordt gemeten ook daadwerkelijk komt door oorzaken gevonden in de wetenschappelijke literatuur (Bryman, 2016). Voor dit onderzoek betekent dit dat redenen tot het wel of niet verantwoord, ook echt de redenen zijn waarom dit wel of niet gebeurt. Kwalitatief onderzoek brengt voordelen op het gebied van interne validiteit want de onderzoeker kan met deze methode beter inzicht krijgen in de casussen die hij onderzoekt. De onderzoeker kan doorvragen als oorzaken onduidelijk blijven om zo een completer beeld te krijgen. Wel is het van belang dat hij zijn eigen interpretatie zo goed mogelijk achterwege laat (Bryman, 2016). Om deze reden zijn de vragen uit dit onderzoek zo veel mogelijk gebaseerd op eerdere onderzoeken en zullen de antwoorden worden geanalyseerd aan de hand van de theorie.

3.4.3. Externe validiteit

Externe validiteit heeft betrekking op de representativiteit van de resultaten van het onderzoek voor andere gevallen. Hoge externe validiteit kan worden behaald wanneer de bevindingen generaliseerbaar zijn voor niet onderzochte casussen (Bryman, 2016). Door de kleine hoeveelheid respondenten is externe validiteit lastig te realiseren. Het blijft hierdoor lastig om uitspraken te doen die generaliseerbaar zijn. Het onderzoek door de gekozen methodiek en cases weinig vertellen over andersoortige belangenorganisaties en private werkgeversverenigingen. Dit onderzoek heeft echter een meer verkennend karakter. De bevindingen zullen een beeld geven van waarom belangenorganisaties zich wel of niet verantwoord, maar dit beeld zal incompleet zijn. De validiteit van de conclusies zal verder worden besproken in hoofdstuk vijf.

4. Analyse

Dit hoofdstuk zal de resultaten van het empirische onderzoek analyseren. De twee casussen, werkgeversverenigingen en vakbond, zullen achtereenvolgend worden behandeld. Per fase zullen de toegepaste verantwoordingsmechanismen worden weergegeven in een tabel. Deze informatie zal worden onderbouwd met data uit de documentanalyse. Tot slot zal er worden beschreven waarom de verantwoordingsmechanismen wel of niet zijn toegepast, dit wordt geanalyseerd aan de hand van de verwachtingen. De onderbouwing omvat citaten uit de interviews.

4.1. Analyse case 1: werkgeversverenigingen WWSV en VWWW

4.1.1. Informatiefase werkgeversverenigingen

Verantwoordingsmechanismen	VWWW	WWSV
Voorzien informatie handelen organisatie.	Toegepast (Art.24.2, Art.25.3, Art.26.4 & Art.33, statuten VWWW, 2018)	Toegepast (Art.10.5 & Art. 15.2, statuten WWSV, 2021) (Art.2.3 & Art.9, huishoudelijk reglement, WWSV, 2021)
Achteraf verspreiden informatie onderhandelingen via digitale media.	Toegepast (Art.1g, Art.5b & Art.5c, statuten VWWW, 2018)	Toegepast (Art.6, huishoudelijk reglement, WWSV, 2021)
Achteraf verspreiden informatie onderhandelingen via fysieke media.	Toegepast (Art.1g, statuten VWWW, 2018)	Toegepast (Art.6, huishoudelijk reglement, WWSV, 2021)
Voorzien updates onderhandelingen	Deels informeel toegepast (respondent 4)	Deels informeel toegepast (respondent 5)

Redenering toepassen verantwoordingsmechanismen werkgeversverenigingen

Beide werkgeversverenigingen delen informatie over hun handelen met hun leden. Leden krijgen bijvoorbeeld inzichten in jaarrekeningen en een verslag van het gevoerde beleid. Respondenten gaven aan dat dit is vastgesteld in de statuten en beide statuten vermelden vergelijkbaar opgestelde regels over informatievoorziening. De indruk werd gewekt dat dit gebruikelijk wordt geacht voor een publieke organisatie. Dit is te begrijpen vanuit de logica van sociale druk vanuit de samenleving; van de publieke sector wordt transparantie verwacht. De organisaties maken bovendien gebruik van en onderhandelen over (financiële) middelen van de overheid. Mochten de organisatie niet functioneren, dan zal de overheid genoodzaakt zijn de organisatie te veranderen. Zo is dus ook de logica van druk uit de overheid hierin te onderscheiden. Dit blijkt onder anderen uit het volgende citaat:

“En dat [de impact van de onderhandelingen] gaat dan breder als alleen goed werkgeverschap. Het heeft ook te maken met dan ja, wat betekent dat voor de belastingtarieven? Wat betekent dat voor onze werknemers ook natuurlijk. Maar wij doen het natuurlijk centraal. Als vereniging doe je dat voor de hele sector.”

(Respondent 4, onderhandelaar VWW)

Beide organisaties delen achteraf ook informatie over de gevoerde onderhandelingen. Ze verspreiden deze informatie zowel via digitale als fysieke media. De informatievoorziening is vooral van betekenis door de uiteenlopende belangen van de achterban. De veiligheidsregio's verschillen bijvoorbeeld op geografische en demografische factoren en hebben te maken met diverse politieke fora. De leden moeten kunnen uitleggen waarom bepaalde besluiten zijn genomen. De redenering die hier wordt gevolgd, is het best te begrijpen vanuit de logica van sociale druk vanuit de leden en de samenleving. Dat informatievoorziening om deze reden van belang is, bleek bijvoorbeeld uit het volgende citaat:

“Dus je moet je voorstellen dat die 25 [burgemeesters ledenvergaderingen], die praten eigenlijk namens die 350 [overige burgemeesters]. Bestuurlijke legitimiteit is tuurlijk heel belangrijk en uitlegbaarheid, dus zij moeten een verhaal hebben. Dus onze informatie moeten hun voldoende verhaal geven dat de belangen van hun regio goed geborgd zijn.”

(Respondent 5, onderhandelaar WSV)

Redenering niet (volledig) toepassen verantwoordingsmechanismen werkgeversverenigen
Beide organisaties doen vooral aan informatievoorziening als er een onderhandelingsresultaat is vastgesteld. Tussentijds voorziet de VWW haar leden niet van gevoelige informatie, zoals loonstijgingen, en deelt het liefst zo min mogelijk. De tussentijdse informatievoorziening die wel plaatsvindt, is vooral bedoeld voor verwachtingsmanagement. Informatie over bijvoorbeeld uiteenlopende belangen van leden, kan de onderhandelingspositie schaden wanneer dit bij de andere onderhandelingspartijen terechtkomt. Hierin kunnen geen van de verwachtingen voor het niet toepassen van verantwoordingsmechanismen worden onderscheiden. De negatieve gevolgen voor hun onderhandelingspositie blijken uit het volgende citaat:

“Dus [bij kennis gevoelige informatie] ze [andere onderhandelaars] weten ook tot hoever ze kunnen gaan, of ze weten waar ze ergens moeten gaan duwen. Of dus ja, die onderhandelingspositie wil je gewoon bij jezelf houden.”

(Respondent 4, onderhandelaar VWW)

4.1.2. Discussiefase werkgeversverenigingen

Verantwoordingsmechanismen	VWVW	WVSV
Organiseren inspraakavonden / algemene ledenvergaderingen.	Toegepast (Art.18, Art.19.3 & Art.25, statuten VWVW, 2018)	Toegepast (Art.12 & Art.13.2, statuten WVSV, 2021)
Tussentijds beantwoorden vragen over onderhandelingen.	Toegepast (respondent 4)	Toegepast (respondent 5)
Uitschrijven enquêtes voor mening achterban	Niet toegepast	Niet toegepast

Redenering toepassen verantwoordingsmechanismen werkgeversverenigingen

Beide organisaties kennen algemene ledenvergaderingen. Door de drukke agenda's van de leden zijn deze vergaderingen niet heel frequent. Onderwerpen zoals akkoorden worden hierdoor slechts kort besproken als er bijvoorbeeld bekrachtiging nodig is. Bij deze vergaderingen worden standpunten uitgelegd om dezelfde redenen dat informatie wordt gedeeld; draagkracht en afstemming is van belang. Deze reden kan worden begrepen vanuit de logica van sociale druk vanuit de leden. Bovendien worden de vergaderingen ook gebruikt als input voor de onderhandelingen. Inzichten van leden kunnen extra beleidsinvloed opleveren. Dit kan bijvoorbeeld worden begrepen uit het volgende citaat van de VWVW onderhandelaar:

“Dus vragen helpen om te verduidelijken naar de leden toe. En te verduidelijken naar, oké en wat vinden onze leden van het onderhandelingsresultaat als we teruggaan naar de vakbond. “
(Respondent 4, onderhandelaar VWVW)

De onderhandelaars zijn bereikbaar voor vragen. Dit gebeurt vooral op informele basis; de leden van beide organisaties komen elkaar namelijk veel tegen buiten het verband van de organisatie. Dit maakt dat vragen gemakkelijk en discreet beantwoord kunnen worden. Omdat de leden een grote organisatie moeten besturen en de werkgeversverenigingen gegevens van hen nodig hebben, zijn de vragen en antwoorden voor zowel de leden als de organisatie van belang. Dat dit gebeurt, is dus enigszins te begrijpen vanuit de logica van sociale druk vanuit de leden, maar ook vanuit praktische overwegingen in het beleidsproces. Uit het volgende citaat blijkt dat het voor de leden van belang is eerder vragen te kunnen stellen aan de onderhandelaars:

“Ja, dus je kan je voorstellen dat wij ook over het doorrekenen van bepaalde onderdelen van afspraken die we wel of niet echt genegen zijn te maken, dat we daar nauw contact in onderhouden [met de achterban]. Dat daar natuurlijk ook eventuele vragen over zijn van: joh waar moeten wij volgend jaar in de begroting rekening mee houden, hè.”
(Respondent 5, onderhandelaar WVSV)

Redenering niet (volledig) toepassen verantwoordingsmechanismen werkgeversverenigingen

Beide organisaties versturen geen enquêtes of vragenlijsten om de mening van de achterban te achterhalen. Dit heeft ermee te maken dat de leden bestuurders zijn die niet veel kennis van personeelszaken hebben. Kennis moet daarentegen komen van adviseurs. Deze adviseurs zijn ambtenaren en hebben kennis door hun expertise en ervaringen binnen de organisatie. Als de leden uit eigen overwegingen kritiek moeten uiten, zal dit weinig nuttige informatie opleveren waardoor dit mechanisme niet wordt toegepast. Het volgende citaat laat zien dat de leden zelf niet met alle nodige onderbouwing kritiek kunnen uiten:

“maar op inhoud staan zij [burgemeesters] natuurlijk relatief ver af van het personeel van die veiligheidsregio's. [...] Kijk dus dan heb je de directeuren van die veiligheidsregio's, hè. Dat zijn zeg maar de ambtelijke bazen van die veiligheidsregio's, ja. Die staan al een stuk dichterbij. [...] Dat zijn eigenlijk hun eerste adviseurs.”

(Respondent 5, onderhandelaar WWSV)

4.1.3. Beoordelingsfase werkgeversverenigingen

Verantwoordingsmechanismen	VWVW	WWSV
Mogelijkheid afkeuren onderhandelingsresultaat.	Toegepast (respondent 4)	Toegepast (Art.14.1 & Art.9.6, statuten WWSV, 2021)
Aanstellen nieuwe bestuurders / onderhandelaar	Toegepast (Art.21, Art.22.1, Art.23 & Art.27, statuten VWVW, 2018)	Toegepast (Art.7.1 & Art.8.1, statuten WWSV, 2021) (Art.3.6, huishoudelijk reglement, WWSV, 2021)
Veranderen regels / beleid / budget van organisatie.	Toegepast (Art.21, Art.17.2, Art.33, Art.34 & Art.35, statuten VWVW, 2018)	Toegepast (Art.10.6, Art.15.4, Art.16, Art.17 & Art.18, statuten WWSV) (Art.13.3, huishoudelijk reglement, WWSV, 2021)

Redenering toepassen verantwoordingsmechanismen werkgeversverenigingen

Alle verantwoordingsmechanismen voor de beoordelingsfase zijn terug te vinden bij de werkgeversverenigingen. Dit komt doordat de leden van beide organisaties uiteenlopende belangen hebben. Het is belangrijk dat elk lid deze belangen ergens terug kan vinden in het onderhandelingsresultaat. Als het onderhandelingsresultaat wordt afgekeurd, gebruiken beide partijen dit als input bij het vervolg van de onderhandelingen. De organisaties kunnen dit gebruiken voor beleidsinvloed. Ook kan de logica van sociale druk vanuit de leden worden gevonden; zij verwachten invloed te hebben op het onderhandelingsresultaat door de mogelijke gevolgen voor hun organisatie. Om deze reden wordt er zo veel mogelijk consensus gezocht, zoals blijkt uit het volgende citaat:

“Maar in de praktijk gaat het, eigenlijk zoek je natuurlijk consensus, dus je wil helemaal niet op de randen van de stemming iets bewerkstelligen, met name omdat het overal om belangen gaat.”

(respondent 5, onderhandelaar WVSV)

De leden van beide werkgeversverenigingen hebben formeel het recht bestuurders te schorsen en nieuwe bestuurders aan te stellen. Ook hebben zij het recht regels en statuten te wijzigen, de organisatie op te heffen en beleid goed te keuren. Dit gebeurt in de praktijk niet vaak; de WVSV vindt het al lastig leden te vinden die tijd hebben om bestuurder of onderhandelaar te worden. Dat ze wel deze invloeden hebben, is op soortgelijke wijze vastgelegd in de statuten. Dit is te begrijpen vanuit druk van de overheid; deze inspraak door leden wordt opgelegd aan dergelijke organisaties. Bovendien is er ook sociale druk vanuit de leden. Zij willen allemaal inspraak hebben, maar hebben ook veel belang bij een goede samenwerking, dit blijkt uit het volgende citaat:

“Dit gaat over hoe werken wij [veiligheidsregio’s] samen. Dus hoe nemen wij onze gezamenlijke winst of verlies [...] Dus hoe steunen wij elkaar daarin en hebben we oog voor belangen? Het gaat allemaal over belangen.”

(Respondent 5, onderhandelaar WVSV)

4.2. Resultaten case 2: vakbond FNV

4.2.1. informatiefase vakbond

Verantwoordingsmechanismen	FNV
Voorzien informatie handelen organisatie.	Toegepast (Art.23.3, 43.3 & 48.2, statuten FNV, 2022) (Art.16, huishoudelijk reglement FNV, 2018)
Achteraf verspreiden informatie onderhandelingen via digitale media.	Toegepast (Art.4 & Art.8a, huishoudelijk reglement FNV, 2018)
Achteraf verspreiden informatie onderhandelingen via fysieke media.	Toegepast (Art.4 & Art.8a, huishoudelijk reglement FNV, 2018)
Voorzien updates onderhandelingen	Toegepast (Art.1, huishoudelijk reglement FNV, 2018) (respondenten 1, 2 & 3)

Redenering toepassen verantwoordingsmechanismen vakbond

De FNV deelt informatie over haar handelen via haar website. Het ledenparlement, een vertegenwoordiging van leden uit verschillende sectoren, krijgt verder nog extra informatie over de organisatie. De reden dat ze dit doen, is het best te begrijpen vanuit de logica van sociale druk. In de interviews met de bestuurder en de onderhandelaar werd het duidelijk dat zij werken voor hun leden. De motivatie van de respondenten zal later verder worden ondersteund met

citaten. Het belang van goede informatievoorziening aan leden blijkt uit het volgende citaat van een onderhandelaar:

“Dus dat [deelnemers ledenparlement] zijn gewoon hele gewone mensen en er zit wel, vanuit onze beleidsafdelingen, vanuit het DB wordt heel veel geïnvesteerd om mensen, zodat mensen kennis van zaken hebben. Want ze nemen hele belangrijke besluiten over hele grote onderwerpen.”

(respondent 2, onderhandelaar FNV)

Informatie over de onderhandelingen wordt uitgebreid gedeeld via zowel fysieke als digitale media. Dit heeft er wederom mee te maken dat de FNV haar werk doet in opdracht van haar leden. De leden zijn in tegenstelling tot de werkgeversverenigingen mensen met een eigenbelang. Dit heeft tot gevolg dat mensen emotioneel kunnen reageren op een onderhandelingsresultaat. Om dit te voorkomen willen ze duidelijkheid en openheid geven over hoe de onderhandelingen zijn verlopen. Hierin is de logica van sociale druk te herkennen; de organisatie voelt dat de leden verwachten dat informatie wordt gedeeld. Het volgende citaat over een informatiebijeenkomst laat zien hoe belangrijk het voor de FNV is om aan uitgebreide informatievoorziening te doen:

“Dan [bij lastige juridische vragen] ben ik altijd wel blij dat ik een jurist bij me heb, want dan worden mensen goed geholpen. Want mensen zijn in dat soort situaties wel vaak, ja heel gestrest en dus die verliezen hun baan, verliezen inkomen. Nou ja, er staat gewoon veel op het spel, ja.”

(respondent 2, onderhandelaar FNV)

De leden van een vakbond zijn bovendien ook een cruciaal middel om druk mee uit te oefenen. Om deze reden proberen ze leden dan ook zo goed mogelijk te bereiken. Door zoveel mogelijk leden actief te maken, kunnen zij een sterkere vuist maken. Het toepassen van zowel fysieke als digitale mechanismen is dus van belang; zowel als het juist aanspreken van leden. Dit brengt hen voordelen in de beleidsvorming. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het volgende citaat:

“Ja, en natuurlijk heel erg, wat heel belangrijk is, is dat je op de juiste manier communiceert. Met de juiste aanspreektitel, maar ook met de juiste boodschap in de kop. Ja, je moet mensen triggeren, dus ja.”

(respondent 2, onderhandelaar FNV)

Tot slot voorziet de FNV haar leden ook van updates over de onderhandelingen. Dit doen zij als er impasses zijn bereikt of ze een moeilijk besluit moeten nemen. Dit heeft er in eerste

instantie mee te maken dat zij het belangrijk vinden dat de leden eerlijk worden meegenomen in het proces. De leden hebben een groot eigenbelang en verwachten dit van hun vertegenwoordigers; hierin is de logica van sociale druk te herkennen. Daarnaast gebruiken ze het voor verwachtingsmanagement. Leden moeten uiteindelijk instemmen of eventueel in actie komen. Als het onderhandelingsresultaat als een verrassing komt, kan dit voor veel onenigheid zorgen. Updates kunnen de organisatie dus ook beleidsinvloed opleveren. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het volgende citaat:

“Dus op het moment dat ik merk van hé, dit gaat niet goed, dit zal voor ons een actie traject worden. Dan is het heel belangrijk dat je je achterban regelmatig hebt meegenomen in het proces, zodat zij ook zien van hé, dit gaat hem niet worden. Misschien moeten we in actie komen. En je ziet dat mensen nog wel gedurende het traject boos worden.”

(respondent 2, onderhandelaar FNV)

4.2.2. Discussiefase vakbond

Verantwoordingsmechanismen	FNV
Organiseren inspraakavonden / algemene ledenvergaderingen.	Toegepast (Art.8.1h, Art.8.2n, Art.23.8 Art.38.1, Art.39 & Art.47, statuten FNV, 2022) (Art.6, Art.7, Art.8, Art.9, Art.10, Art.11, Art.14 & Art.17, huishoudelijk reglement FNV, 2018)
Tussentijds beantwoorden vragen over onderhandelingen.	Deels toegepast (respondent 1, 2 & 3)
Uitschrijven van enquêtes voor mening achterban	Toegepast (respondent 2 & 3)

Redenering toepassen verantwoordingsmechanismen vakbond

De FNV organiseert vergaderingen met het ledenparlement waarin het handelen van de organisatie wordt besproken. Dit doen zij omdat zij een ledenvereniging zijn en leden daarom de leidend zijn. Hierin is dus opnieuw de logica van sociale druk te herkennen. Met betrekking tot akkoorden organiseren zij ook ledenraadplegingen. Hierin leggen ze deelresultaten of het gehele onderhandelingsresultaat voor. Zowel respondent 2 als 3 gaven aan dat zij hier veel nieuwe inzichten uit kunnen halen. De belangen van de achterban van de FNV zijn divers. Hierdoor kan een onderhandelaar dingen over het hoofd zien. Onderhandelaars willen leden niet teleurstellen; wat wijst op sociale druk. Dit bleek bijvoorbeeld uit het volgende citaat:

“Je moet het [insteek onderhandelingen] altijd wel checken en je moet ook altijd checken met de met de mensen zelf, want anders kan je in een soort spagaat komen. Voor je het weet, word je weggestuurd met iets waarvan je denkt dat het kan, maar dan word je teruggestuurd omdat het toch niet kan. Dus, dus je moet altijd die afwegingen maken.”

(respondent 3, onderhandelaar FNV)

Ook het tussentijds beantwoorden van vragen is gebruikelijk bij de FNV. De bestuurders en onderhandelaars zijn online te vinden met hun contactgegevens. Ze zijn te bereiken via e-mail, telefoon, kaderleden en gaan zelf langs bij organisaties. Waarom zij dit doen, is het best te begrijpen vanuit de logica van sociale druk; de leden verwachten dat de organisatie hen te woord staat. Daarnaast gebruiken ze deze inzichten ook in de onderhandelingen. Dit is ook het geval bij het uitschrijven van enquêtes. De FNV bevroegd haar leden bijvoorbeeld bij impasses of moeilijke keuzes. De resultaten van deze enquêtes kunnen worden gebruikt als argument tijdens de onderhandelingen. De enquêtes en tussentijdse beantwoorde vragen worden dus ook gebruikt om meer invloed te krijgen in de beleidsvorming. Het volgende citaat laat zien dat deze input zo gebruikt kan worden:

“Dus toen heb ik een peiling gedaan onder de leden en ook heel veel niet leden hebben gereageerd want iedereen die was daar dus op tegen. En, dat helpt mij dan heel erg. Want dan kan ik gewoon zeggen van: ja jongens 2/3 van de mensen heeft gereageerd en 2/3 deel wil dit gewoon niet dus dit moet je nu op dit moment niet doen. Nou en dat helpt je dan in je onderhandelingen om de druk uit te oefenen.”
(respondent 2, onderhandelaar FNV)

Redenering niet volledig toepassen verantwoordingsmechanismen vakbond

De onderhandelaars van de vakbonden staan open voor vragen via allerlei verschillende media. Wel gaven beiden respondenten aan dat dit soms tot kritiek kan leiden waar ze niks mee kunnen. Leden hebben geen volledige kennis over de complexiteit van onderhandelingen en kunnen bovendien gewoonweg lastig doen. Dit kan de reputatie van de onderhandelaar of organisatie schaden en is bovendien erg vervelend voor de onderhandelaar. Om deze reden gaf respondent 2 met de volgende zin aan dat zij vragen van sommige leden op den duur niet meer wilde beantwoorden:

“Maar ja, ervaring leert ook wel heel snel van, kan je iemand overtuigen of wil iemand zich laten overtuigen? Ja, als iemand dat niet wil, dan ga je daar geen aandacht aan besteden, want zo iemand verpest de sfeer en die maakt alles negatief.”
(respondent 2, onderhandelaar FNV)

4.2.3. Beoordelingsfase vakbond

Verantwoordingsmechanismen	FNV
Mogelijkheid afkeuren onderhandelingsresultaat.	Toegepast (Art.8h & Art.23.8 statuten FNV, 2022) (Art.12 & Art.15, huishoudelijk reglement FNV, 2018)
Aanstellen nieuwe bestuurders / onderhandelaar	Deels toegepast (Art.20, Art.21, Art.22 statuten FNV, 2022)

Veranderen regels / beleid / budget van organisatie.

Toegepast (Art.26, Art.42.2 & Art.46.5, statuten FNV, 2022)

Redenering toepassen verantwoordingsmechanismen vakbond

De vakbonden leggen onderhandelingsresultaten voor aan de leden tijdens de ledenraadpleging. Vervolgens wordt er een mail gestuurd waarin de standpunten verder worden toegelicht. Zij doen dit omdat zij hun akkoorden sluiten in opdracht van de leden en zij hun goedkeuring nodig hebben. Hierin is de logica van sociale druk vanuit de leden te vinden. De respondent die lid was van de FNV kon uitleggen waarom deze sociale druk ontstaat:

“Wij leggen vertrouwen, we leggen in feite, het onderhandelen leggen we in iemands schoot. Daar hebben we vertrouwen in dat hij voor ons het beste resultaat haalt. Deze persoon die koppelt terug om te vertellen hoe het gelopen is en dat kan ook wel eens. Het kan hartstikke positief zijn. Ik heb dit en dit al binnengehaald, maar het kan ook anders zijn.”

(respondent 1, lid FNV)

De organisatie verantwoordt zich over haar handelen tegenover het ledenparlement. Het ledenparlement heeft invloed op het beleid, de budgettering, statuten, reglementen en enigszins bij het aanstellen van nieuwe bestuurders. De reden dat zij dit doen heeft wederom met de sociale druk vanuit de leden en de samenleving te maken. Het doel van de FNV is het zo goed mogelijk vertegenwoordigen van de belangen van haar leden. De FNV-bestuurder beschreef waarom zij zich verplicht voelen:

“want we zijn een belangenverenigingen, hè. Dus we zijn de vereniging. Dat is ook niet onbelangrijk, zeg maar. Leden bepalen.”

(respondent 3, onderhandelaar FNV)

Redenering niet toepassen verantwoordingsmechanismen vakbond

De FNV geeft het ledenparlement de mogelijkheid nieuwe bestuurders goed te keuren, maar niet direct de mogelijkheid om hen te ontslaan. Het ledenparlement heeft wel de mogelijkheid om een motie van wantrouwen in te dienen. Als deze wordt gesteund, kan dit betekenen dat een bestuurder stopt vanuit een vertrouwensbeginsel. Leden hebben bovendien ook niet de mogelijkheid onderhandelaars te ontslaan; alleen het bestuur kan hiertoe besluiten. Dat dit niet volledig wordt toegepast, is te begrijpen vanuit de angst voor nutteloze kritiek. Soms zijn mensen het nooit met dingen eens, hebben zij een persoonlijk probleem met een onderhandelaar of onvoldoende expertise. Als zij bestuurders en onderhandelaars zouden kunnen ontslaan zou dit de positie van de bestuurders en onderhandelaars verzwakken. De onderhandelaar van de FNV legde duidelijk uit wat dit zou kunnen betekenen:

“Dus hebben we gezegd van, we geven kaderleden niet de macht om daarover te beslissen, want dan kan je als vakbondsbestuurder eigenlijk nooit iets doen dat indruist tegen wat kaderleden willen, want die. Nou ja, dan ja dan moet je je eigenlijk altijd voegen naar wat zij willen anders kan je koppie wel eens gaan rollen. Nou ja, dan kun je je werk niet doen.”
(respondent 2, onderhandelaar FNV)

5. Conclusie & discussie

Dit laatste hoofdstuk zal antwoord geven op de hoofdvraag: *“Hoe komt het dat belangenorganisaties verantwoordingsmechanismen wel of niet toepassen?”*. De implicaties van de conclusies worden behandeld en er zullen suggesties voor vervolgonderzoek worden gedaan. Tot slot zal dit hoofdstuk de beperkingen en de generaliseerbaarheid van het onderzoek bespreken.

Wat allereerst geconcludeerd kan worden, is dat de onderzochte belangenorganisaties veel verantwoordingsmechanismen toepassen en zich behoorlijk verantwoorden. Dit impliceert dat de overheid het best sociale partners kan kiezen die zich behoorlijk verantwoorden. Dit gaat in tegen de bevindingen over citizen groups van Fraussen en anderen (2021) en anti-poverty groups van Kröger (2019). Dit verschil kan worden verklaard doordat deze belangenorganisaties op EU-niveau opereren en de organisaties uit dit onderzoek op nationaal niveau. De grote diversiteit in de achterban kan verantwoording belemmeren. Daarnaast is verantwoording onderzocht na het sluiten van cao-akkoorden. Het blijft de vraag hoe zichtbaar deze zijn voor het bredere publiek. Deze akkoorden hebben doorgaans vooral invloed op een specifieke groep burgers. Vervolgonderzoek op nationale schaal kan aanwijzen of dezelfde redenen voor het toepassen van verantwoordingsmechanismen gelden op deze schaal. Het zou bovendien een verrijking zijn als werkgeversverenigingen voor de private sector worden onderzocht. Deze organisaties zijn spelen een grote rol bij het sluiten van nationale akkoorden. De generaliseerbaarheid van de resultaten over de vakbond zijn ook twijfelachtig doordat slechts één organisatie is onderzocht. Echter, heeft de FNV meer leden dan alle andere vakbonden samen en veel invloed in de SER. Dit maakt haar de meest relevante vakbond. Tot slot zijn andere belangenorganisaties zoals milieuorganisaties, onderwijsraden, professionele gemeenschappen en organisaties van deskundigen niet meegenomen. De resultaten van dit onderzoek zijn waarschijnlijk niet geheel op hen toepasbaar. Vervolgonderzoek kan aanwijzen hoe verantwoording werkt bij dergelijke organisaties.

Sociale druk is de voornaamste reden dat verantwoordingsmechanismen worden toegepast. Bij de werkgeversverenigingen verklaarde dit alle toegepaste verantwoordingsmechanismen. Bij de vakbond was dat bij acht van de negen het geval. Slechts het versturen van enquêtes was niet te herleiden tot sociale druk. Beide organisaties voelen zich belangenorganisaties. Zij zien het als hun grootste doel om de belangen van hun leden zo correct mogelijk te vertegenwoordigen. De reden dat leden deze druk opleggen, zijn daarentegen uiteenlopend.

De leden van de werkgeversverenigingen zijn verantwoordelijk voor grote ambtelijke organisaties. De leden moeten deze organisaties draaiende houden waardoor controle en kennis over het onderhandelingsproces van belang is. Bovendien hebben de leden een verhaal nodig om draagkracht te realiseren bij hun organisaties. Vooral de leden van de WVSV moeten dit hebben omdat zij te maken hebben met diverse politieke fora. Het is om deze redenen belangrijk voor de leden dat er behoorlijk wordt verantwoord; zij verwachten inspraak en controleerbaarheid. Of dit ook op gaat voor private organisaties moet verder worden onderzocht. Echter, kan worden aangenomen dat deze leden ook vergelijkbare sociale druk uitoefenen. Zij zijn ook verantwoordelijk voor organisaties en Fraussen en anderen (2021) wijzen aan dat werkgeversverenigingen op Europees niveau zich vaak behoorlijk verantwoorden. Door het publieke karakter van de organisaties is de sociale druk vanuit de samenleving vaak ook een drijfveer bij de informatiefase van verantwoording. De samenleving verwacht transparantie van de overheid. Dit zal naar verwachting een veel minder grote rol spelen bij werkgeversverenigingen binnen de private sector. In hoeverre sociale druk vanuit de samenleving een rol speelt moet blijken uit vervolgonderzoek deze verenigingen.

De FNV heeft te maken met grote diversiteit van eigenbelangen. Een akkoord kan grote emoties oproepen en om deze reden verregaande impact hebben op de levens van hun leden. De leden vertrouwen de FNV in dat zij hun belangen zo goed mogelijk behartigen. De FNV voelt dit vertrouwen en voelt de verplichting deze belangen zo goed mogelijk te behartigen. Daarom willen ze bijvoorbeeld niemand verrassen met negatieve onderhandelingsresultaten. Het is van belang informatie te voorzien tijdens en na het proces, zodat zij niet teleurgesteld zullen zijn in het werk van de vakbond. Ook willen de leden graag meepraten en levert dit onderhandelaars een completer beeld op. Na de onderhandelingen zijn het de leden die moeten instemmen met een akkoord en moeten zij in sommige gevallen zelfs in actie komen. Doordat de eigenbelangen zo groot zijn en de vakbond invloed heeft op uiteenlopende sectoren, verwachten leden bovendien dat de organisatie zich verantwoord. De druk die zij voelen komt niet uitsluitend van leden. Dit heeft ermee te maken dat zij ook graag nieuwe leden werven en zij dus moeten voldoen aan wat de samenleving verwacht van een vakbond. Of dit alles in gelijke mate geldt voor andere vakbonden is de vraag en moet verder worden onderzocht.

De verwachtingen van druk vanuit de overheid is uitsluitend aanwezig bij de werkgeversverenigingen. Dit heeft ermee te maken dat dit overheidsorganisaties zijn, waarbij

beslissingen direct effect heeft op de overheidsfinanciën. Beide organisaties benadrukten dat de onderhandelingen over veel geld gaan. Dit zou kunnen betekenen dat er meer belasting moet worden geheven. Om deze reden zal de centrale overheid eisen stellen aan de organisaties die hen vertegenwoordigd. De druk vanuit de overheid heeft vooral betrekking op de verantwoordingsmechanismen die controleerbaarheid van de organisatie vergroten en niet zozeer van de onderhandelingen; dit wordt meer geëist door de leden. De organisaties zijn opgericht in samenspraak met de overheid en hiermee zijn ook de statuten opgesteld. Beide respondenten verwezen hier vaak naar en de statuten tonen bijzonder veel overeenkomsten. Om deze redenen kennen de conclusies waarschijnlijk een hoge externe validiteit met betrekking tot andere publieke werkgeversverenigingen. Bij private werkgeversverenigingen is dit naar alle waarschijnlijkheid niet het geval; hierbij is de validiteit dus laag.

Tot slot kunnen belangenorganisaties verantwoording ook in hun voordeel gebruiken tijdens de beleidsvorming. Zowel de werkgeversverenigingen als de vakbond gebruiken hiervoor vooral de discussiefase. Door te vergaderen of open te staan voor vragen, konden beide partijen de wensen van hun achterban beter begrijpen. Dit kunnen zij dan gebruiken als duiding van de wensen van hun achterban of als argument in de onderhandelingen. Echter, zijn het de vakbondsonderhandelaars die verantwoording het best kunnen gebruiken in de onderhandelingen. De leden van een vakbond kunnen namelijk gebruikt worden als dreigmiddel. Als werknemers het niet eens zijn met het onderhandelingsresultaat kunnen zij in actie komen door bijvoorbeeld te staken. Om deze acties te organiseren, is het van belang dat zoveel mogelijk leden worden geïnformeerd tijdens en na het verschijnen van een onderhandelingsresultaat. Vakbonden versturen bovendien enquêtes naar hun leden. De resultaten kunnen als argument worden gebruikt tijdens een onderhandeling. Er is geen reden om te geloven dat andere werkgeversverenigingen en vakbonden de verantwoordingsmechanismen uit informatie- en discussiefase niet om soortgelijke redenen gebruiken. De informatiefase is voor andere vakbonden net zo belangrijk om leden te activeren. De discussiefase kan daarnaast evengoed worden gebruikt voor argumentatie en duiding door andere werkgeversverenigingen en vakbonden.

Zoals vermeld verantwoordden zowel de werkgevers als de vakbond zich behoorlijk. Toch waren er enkele verantwoordingsmechanismen die niet volledig werden toegepast. De werkgeversvereniging gebruikte bijvoorbeeld geen enquêtes of vragenlijsten om de mening van hun achterban te achterhalen. Dit heeft te maken met de achtergrond van hun leden; want dit

waren allemaal bestuurders van grote publieke organisaties. Door hun functie waren zij niet direct bezig met personeelszaken waardoor zij niet in staat zijn nuttige kritiek te leveren. De werkgeversverenigingen krijgen deze informatie van ambtenaren van de lid-organisaties. Naar alle waarschijnlijkheid ligt dit anders bij andere werkgeversverenigingen, onderzoek naar deze verenigingen zou dit moeten aanwijzen. Vakbonden bieden leden daarnaast ook niet de mogelijkheid om onderhandelaars te ontslaan. Dit heeft wederom te maken met de nutteloze kritiek die leden kunnen leveren. Onderhandelaars zouden door leden ontslagen kunnen worden om emotionele redenen of door een gebrek aan kennis. Dit zou hun onderhandelingspositie erg verzwakken en zou de onderhandelaar of organisatie kunnen schaden. Er is geen reden te geloven dat andere vakbonden deze problemen niet kunnen ondervinden. Tot slot voorzien de werkgeversverenigingen hun leden het liefst zo min mogelijk van informatie gedurende de onderhandelingen. Informatie komt gemakkelijk bij vakbonden terecht die dit in hun nadeel kunnen gebruiken. Private werkgevers kampen mogelijk met hetzelfde probleem, hun werknemers zijn vaak ook vakbondsleden.

De implicaties van dit onderzoek zijn dat belangenorganisaties erg goed aan doen diverse verantwoordingsmechanismen toe te passen. Het overheidsbeleid wint hiermee aan legitimiteit en zij kunnen hier soms hun voordeel uit halen bij het vormen van beleid. Vakbonden versterken hun onderhandelingspositie als zij leden kunnen activeren en kunnen dit bewijzen door enquêtes uit te schrijven. Discussie met de achterban zorgt bovendien voor duiding van belangen en argumenten in de onderhandelingen. Bovendien worden belangenorganisaties vaak gedwongen door sociale druk. Als belangenorganisaties zich niet verantwoorden zal dit tot ontevredenheid leiden bij de leden. Deze leden hebben vervolgens de mogelijkheid de organisatie te sanctioneren. Werkgeversverenigingen uit de publieke sector moeten zich bovendien verantwoorden van de overheid. Als zij dit niet doen kan de overheid voor hen nadelige wetgeving maken.

Tot slot moeten vooral werkgevers oppassen met het tussentijds delen van informatie en het beantwoorden van vragen. De gedeelde informatie kan bij vakbonden terecht komen, hetgeen de onderhandelingspositie kan verslechteren. Vakbonden kunnen daarnaast leden beter niet de mogelijkheid geven bestuurders of onderhandelaars te sanctioneren. Emoties of gebrekkige kennis kunnen leiden tot onterechte kritiek en de positie van onderhandelaars schaden. Uiteindelijk kan geconcludeerd worden dat belangenorganisaties er goed aan doen verantwoordingsmechanismen te gebruiken die wenselijk zijn voor de leden. Als zij zich

moeten verantwoorden over akkoorden moeten zij rekening houden met de achtergrond, belangen en kennis van hun leden. Belangenorganisaties zijn ledenverenigingen en de leden willen invloed.

Literatuurlijst

Bovens, M. (2007). Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>

Braun, C. (2016) ‘het Nederlandse poldermodel langs de democratisch meetlat’, (2016) in Keune, M. (eds.) *Nog steeds een mirakel? De legitimiteit van het poldermodel in de 21e eeuw*, Amsterdam University Press, pp. 37-60

Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford University Press.

Beer de, P., (2016) ‘Afbrokkelende legitimiteit van het poldermodel’, (2016) in Keune, M. (eds.) *Nog steeds een mirakel? De legitimiteit van het poldermodel in de 21e eeuw*, Amsterdam University Press, pp. 83-113

Carman, J.G. (2009). Nonprofits, funders, and evaluation: Accountability in action. *American Review of Public Administration* 39(4): 374–390.

Engbersen, G., Van Bochove, M., De Boom, J., Bussemaker, J., El Farisi, B., Krouwel, A., Van Lindert, J., Rusinovic, K., Snel, E., Van Heck, L., Van der Veen, H., & Van Wensveen, P. (2021). *De laag-vertrouwensamenleving. De maatschappelijke impact van COVID-19 in Amsterdam, Den Haag, Rotterdam & Nederland*. Erasmus School of Social and Behavioural Sciences & Kenniswerkplaats Leefbare Wijken. <https://www.impactcorona.nl/laag-vertrouwen-samenleving/>

FNV. (2022). *Over de fnv*. fnv.nl. Geraadpleegd op 25 juni 2022, van <https://www.fnv.nl/over-de-fnv>

Fraussen, B., Albareda, A., Braun, C., & Maloney, W. (2021). A matter of information, discussion and consequences? Exploring the accountability practices of interest groups in the EU. *Interest Groups & Advocacy*, 10(2), 114-136.

Grömping, M., & Halpin, D. R. (2019). Does group engagement with members constitute a “beneficial inefficiency”? *Governance*, 32(3), 511-529.

Huishoudelijk reglement WVSV. (2021). *Huishoudelijk reglement WVSV*. wvsv-nl.nl. Geraadpleegd op 28 juni 2021, van <https://wvsv-nl.nl/statuten-en-reglementen/>

Huishoudelijk reglement FNV. (2018). *Huishoudelijk reglement FNV*. fnv.nl. Geraadpleegd op 25 juni 2022, van <https://www.fnv.nl/over-de-fnv/wie-we-zijn/statuten-reglement-en-grondslag>

Julen, J. (2021, 23 juni). *Hoe de polder bij Rutte steeds meer macht kreeg*. Trouw. Geraadpleegd op 4 april 2022, van <https://www.trouw.nl/politiek/hoe-de-polder-bij-rutte-steeds-meer-macht-kreeg~b555eeb6/>

Kohler-Koch, B. (2008). Representation, representativeness, and accountability in EU-civil society Relations.

Koop, C. (2014). Theorizing and explaining voluntary accountability. *Public Administration* 92(3): 565–581.

Kröger, S. (2018). How limited representativeness weakens throughput legitimacy in the EU: The example of interest groups. *Public Administration*, 97(4), 770–783.
<https://doi.org/10.1111/padm.12410>

Maggetti, M. (2010) ‘Legitimacy and accountability of independent regulatory authorities: A critical review’, *Living Reviews in Democracy*, 2: 1-9

Schmidt, V. A. (2012). Democracy and Legitimacy in the European Union Revisited: Input, Output and ‘Throughput’. *Political Studies*, 61(1), 2–22. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.2012.00962.x>

Statuten FNV. (2022). *Statuten FNV*. fnv.nl. Geraadpleegd op 25 juni 2022, van <https://www.fnv.nl/over-de-fnv/wie-we-zijn/statuten-reglement-en-grondslag>

Statuten VWW. (2018). *Statuten VWW*. vww.nl. Geraadpleegd op 28 juni 2022, van <https://vww.nl/over-de-vww/statuten>

Statuten WVS. (2021). *Statuten WVS*. wvs.nl. Geraadpleegd op 28 juni 2022, van <https://wvs.nl/statuten-en-reglementen/>

VWW. (2022). *Over de Vww*. vww.nl. Geraadpleegd op 28 juni 2022, van <https://vww.nl/over-de-vww>

WVS. (2022). *Arbeidsvoorwaarden voor personeel van de veiligheidsregio's*. wvs.nl. Geraadpleegd op 27 juni 2022, van <https://wvs.nl/>