

**Werkplan**

**FNV Bondgenoten**

**2005**

<b>Inhoudsopgave:</b>	<b>BLZ.</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>2. Ledenontwikkeling</b>	<b>8</b>
<b>3. Vraaggericht en klantgericht werken</b>	<b>14</b>
<b>4. Nieuwe producten</b>	<b>16</b>
<b>5. Kwaliteitsverbetering van de medewerker en de Organisatie</b>	<b>18</b>
<b>6. Individuele Dienstverlening</b>	<b>21</b>
<b>7. Vrijwilligersmanagement</b>	<b>23</b>
<b>8. Nieuwe afspraken in CAO, Sociaal plannen, pensioenregeling en arboconvenanten</b>	<b>25</b>
<b>9. Nieuw beleid</b>	<b>27</b>
<b>10. Informatisering en automatisering</b>	<b>28</b>
<b>11. Faciliteiten en interne dienstverlening</b>	<b>30</b>
<b>12. Financieel kader</b>	<b>31</b>

## **Samenvatting**

### **Ledenontwikkeling**

Hoofddoel:

1. FNV Bondgenoten wil eind 2005 een kleine groei in het ledental realiseren (naar 467300 leden, +0,9%).
  - a. FNV Bondgenoten werkt in 2005 verder aan een project dat de bond aantrekkelijker moet maken voor jongeren. Dat heeft impact op vele aspecten van het vakbondswerk. We realiseren in 2005 een extra instroom van 2000 jongeren.
  - b. Eind 2005 is de beïnvloedbare uitstroom van leden afgenomen met 10% (van 20.000 naar 18.000).

### **Vraaggericht en klantgericht werken.**

Hoofddoelen en subdoelen:

2. In 2005 gaan we meer marktgericht werken:
  - a. Per dienst en divisie wordt een plan opgesteld hoe men de cultuuromslag, van intern naar extern gericht, verder denkt te kunnen maken. P&O ondersteunt de diensten en divisies bij het opstellen van het plan.
  - b. Informatie die beschikbaar is uit marktonderzoeken en klantcontacten worden meer gebruikt in besluitvorming en de bedrijfsvoering.
3. We willen in 2005 meer en beter gebruik maken van moderne communicatiemiddelen:
  - a. in 2005 is het aantal nieuwsbrieven via e-mail dat aan leden wordt gestuurd toegenomen (ten koste van het aantal postverzendingen)
  - b. de internetsite is meer actueel en beter bezocht.

### **Nieuwe producten.**

Hoofddoelen en subdoelen:

4. In 2005 is een uitgewerkt en te operationaliseren concept van verzekering van inkomen en reïntegratie bij ziekte en arbeidsongeschiktheid tot 7 jaar na de eerste ziektedag. Dit product wordt uitgetoetst in de sector Metaal, Agrarisch Groen en Beroepsgoederenvervoer.
  - a. Experimenten met ziektekostenverzekeringspakketten in een aantal sectoren kunnen leiden tot een nieuw product.
5. In 2005 is een plan uitgewerkt voor de kaderfunctie van verzuim- en reïntegratieconsulenten en pensioenconsulenten. Er zijn mensen opgeleid en functionerend in de praktijk. Onderdeel van het plan is onder meer de wijze waarop de dienstverlening van deze kaderleden wordt aangeboden aan onze leden. Afhankelijk van de behoefte bij de divisies worden extra verzuimconsulenten opgeleid die in de bedrijven actief zijn.

6. De divisie Individuele Dienstverlening ontwikkelt en implementeert een plan voor de ondersteuning van leden bij het maken van keuzes in collectieve arrangementen.

### **Kwaliteitsverbetering van de medewerker en de organisatie.**

Hoofddoelen en subdoelen:

7. In 2005 wordt meer professioneel gewerkt binnen de werkorganisatie.
  - a. Het kostenmanagement wordt in 2005 ingevoerd.
  - b. Om de voortgang op het werkplan te kunnen volgen wordt enerzijds managementinformatie voor de werkorganisatie en anderzijds een bestuurlijke rapportage voor hoofdbestuur en bondsraad ontwikkeld.
8. In 2005 wordt meer geïnvesteerd in de kwaliteit van de medewerkers.
  - a. Iedere dienst en divisie stelt in 2004 een opleidingsplan op dat in 2005 wordt uitgevoerd.
  - b. In 2005 wordt een nieuwe regeling voor studiefaciliteiten opengesteld voor medewerkers.
9. De kwaliteit van de dienstverlening wordt verbeterd.
  - a. In 2005 wordt een klanttevredenheidsonderzoek opgezet en uitgevoerd. Dit onderzoek wordt vervolgens periodiek herhaald.
  - b. De resultaten worden omgezet in verbeterplannen per dienst-divisie.
  - c. De algemene voorwaarden voor collectieve dienstverlening worden door de bondsraad vastgesteld.

### **Individuele dienstverlening.**

Hoofddoel en subdoelen:

10. De divisie Individuele Dienstverlening realiseert de dienstverlening in 2005 binnen het bedrag van de begroting van 2004.
  - a. In 2004 formuleert de divisie per processtap doelstellingen voor 2005 en daarbij benoemt ze kwaliteitsnormen, en doet aanbevelingen voor verbeteringen. Deze worden in 2005 geïmplementeerd. Zij stelt ook vast (in overleg met divisie managers) wat voor vragen door kaderleden worden afgehandeld en wat niet.
  - b. De service aan leden vindt plaats zo dicht mogelijk bij leden zelf. Consulents individuele dienstverlening werken daartoe (opgeleid en begeleid en in samenwerking met bestuurders) mee aan de dienstverlening aan onze leden binnen vakbondscentra en bedrijven.
  - c. Het aantal uitbestedingen van collectieve en individuele zaken vermindert in 2005. Daarnaast worden spraakmakende collectieve zaken meer door ons eigen advocatenkantoor uitgevoerd.

## **Vrijwilligersmanagement.**

Hoofddoelen en subdoelen:

11. Voor alle dienstverlenende kaderfuncties zijn profielen ontwikkeld, en toegepast in werving, scholing en begeleiding.
  - a. de taakomschrijvingen zijn helder en zonder overlap.
  - b. Het aanbod van gespecialiseerde kaderleden is bekend en bereikbaar.
  - c. Kwaliteit is gewaarborgd op een wijze die voor alle kaderleden in dezelfde kaderfunctie uniform is.
  - d. Organisatorische inbedding en facilitering is geregeld.
12. Profielen voor bedrijfsgroepgraden en sectorgraden worden vastgesteld en geïmplementeerd.

## **Nieuwe afspraken in CAO, Sociaal Plan, pensioenregeling en arboconvenanten.**

Hoofddoel en subdoelen:

13. FNV Bondgenoten neemt de leiding in de discussie over die onderwerpen zoals prépensioen, sociale zekerheid, reïntegratie en arbeidsomstandigheden.
  - a. De inzet van FNV Bondgenoten is steeds eenduidig en voor iedereen begrijpelijk.
  - b. Bestuurders en kaderleden kunnen rekenen op ondersteuning bij onderhandelingstrajecten over deze onderwerpen.
  - c. De uitkomsten van onderhandelingen worden meer zichtbaar gemaakt.

## **Nieuw beleid.**

Hoofddoelen en subdoelen:

14. We ontwikkelen een visie op de Wet op de Ondernemingsraden en op de ondersteuning die de bond biedt aan OR-en.
  - a. We grijpen de landelijke verkiezingen voor de OR aan om onze ondersteuning aan OR-en te profileren.
15. In 2005 starten we de discussie in de vereniging over de wijze waarop de democratie is vormgegeven.
  - a. de rol en taak van de bond op lokaal niveau wordt in 2005 omschreven. De consequenties voor de vereniging en werkorganisatie worden in 2005 inzichtelijk en daarna doorgevoerd.

## **Informatisering en automatisering.**

Hoofddoelen en subdoelen:

16. In 2005 zijn de eisen voor de informatisering en automatisering gesteld, zijn prioriteiten gesteld en is met de eerste prioriteiten gestart.

17. Om implementatie van een nieuw systeem mogelijk te maken is het van belang dat de inhoud van de huidige systemen wordt opgeschoond:
  - a. Eind 2005 is 95% van alle actuele CAO's en bijbehorende correspondentie en Sociaal Plannen (en 50% van de pensioenregelingen) waarbij wij partij zijn opgenomen in de databank.
  - b. De toegankelijkheid van beschikbare informatie wordt vergroot. De CAO-databank wordt daartoe aangepast of een nieuw systeem geïmplementeerd.
  - c. De gegevens van bedrijven, daaraan gekoppelde bestuurders, kaderleden en aantallen werknemers staan voor 80% correct in VIS. Iedere divisie maakt hiervoor een planning per kwartaal.
  - d. In het eerste kwartaal van 2005 wordt een plan uitgewerkt om het element organisatiegraad als meetinstrument te kunnen hanteren. Hierbij dient gebruik te worden gemaakt van de gegevens in VIS. Een planning wordt gemaakt om per CAO-gebied alle divisies aan bod te laten komen.

#### **Faciliteiten en interne dienstverlening.**

Hoofddoelen en subdoelen:

18. Opzetten van 1 punt voor alle facilitaire vragen en problemen.
19. Ontwikkelen, communiceren en implementeren van facilitair beheersplan voor de vakbondscentra.

## **1. Inleiding**

Dit is het werkplan van FNV Bondgenoten voor 2005. Het is voor het eerst dat er topdown wordt beschreven wat we willen dat er gebeurt in de organisatie. Voorgaande jaren gebeurde dat van onderop, waarna op centraal niveau plannen werden afgestemd. Nu is op basis van de beleidskaderbrief een prioritering aangegeven en vertaling gemaakt van de daar genoemde doelen. Ook nieuw is dat het een werkplan is voor alle onderdelen van de bond, dus niet alleen voor de divisies, maar ook voor de diensten. Het is opgesteld naar aanleiding van input van alle leidinggevenden.

Het werkplan heeft het niveau van de hele organisatie. Na goedkeuring ervan door directie en hoofdbestuur volgt uitwerking op dienst- en divisieniveau in operationele plannen, eventueel op regionaal of sectoraal of zelfs in sommige gevallen op individueel niveau. Het Bondgenoten-werkplan moet daar voldoende input voor geven. De inbreng van de vereniging vindt dan ook in de vertaling naar divisieniveau plaats.

Verenigingsorganen zoals woon- of bedrijfsafdelingen moeten de gelegenheid krijgen om ook een werkplan te maken binnen de kaders van het werkplan van FNV Bondgenoten. Die worden meegenomen in de operationele plannen van divisies.

De operationele plannen van diensten en divisies bevatten ook een uitwerking van de criteria van de Beleidskaderbrief, over wat voor bond we willen zijn. We zoeken verder naar meetinstrumenten om de voortgang op de criteria te kunnen toetsen. De stuurgroep die het werkplan heeft gemaakt kan ondersteunen bij het uitwerken van de criteria. De operationele plannen zijn klaar voor het einde van het jaar.

Het werkplan omschrijft wat we willen bereiken en hoe we dat willen bereiken. Het accent ligt komend jaar op vier belangrijke thema's. De cultuuromslag van intern naar extern gericht is de belangrijkste. We willen komend jaar betere aansluiting zoeken bij jongeren. De werkorganisatie wordt op een groot aantal punten geprofessionaliseerd. En we hebben een flink aantal kaderprojecten waarmee we de vrijwilligersorganisatie willen optimaliseren.

Er doen zich natuurlijk iedere dag onvoorziene situaties voor waarop we moeten inspelen. Die worden hier niet beschreven. Wel zullen we steeds voor die situaties af moeten wegen waar we prioriteit aan geven. Bij die afweging moet steeds getoetst worden welke bijdrage wordt geleverd door die activiteit aan realiseren van de doelen in het werkplan.

Het voordeel van een bondgenoten-werkplan is dat we beter kunnen bepalen waar prioriteiten liggen. Dat kan leiden tot verschuivingen van budget (niet alleen binnen diensten of divisies, maar ook daartussen).

Per hoofdstuk wordt eerst een korte beschrijving gegeven van de doelen in de Beleidskaderbrief. Vervolgens volgt een korte omschrijving van de geoperationaliseerde

doelen voor Bondgenoten, die nog een keer in een kader kort worden genoemd. Daaronder vind je een beschrijving van de activiteiten die we ons voornemen te doen om de genoemde doelen te realiseren. De activiteiten die genoemd zijn gaan we uitvoeren, maar ze zijn niet uitputtend. Ze zijn echter ook niet vrijblijvend. Er is getracht de doelen zo concreet mogelijk te omschrijven, zodat we de realisatie in de praktijk ook makkelijk kunnen beoordelen. Dat is niet in alle gevallen even goed gelukt. Het moet gezien worden als een eerste stap in het meetbaar maken van de resultaten van ons werk. Het komend jaar gebruiken we ook om de doelen beter meetbaar te maken in de praktijk, zodat we in het werkplan van 2006 nog concretere doelen kunnen stellen.



## **2. Ledenontwikkeling:**

### **a. Organisatiegraad**

#### Beleidskaderbrief:

Al enkele jaren zien we dat de werkgelegenheid in onze sectoren krimpt. Dat gaat gepaard met een achteruitgang van het ledental. Voor 2005 is een achteruitgang eventueel acceptabel, maar we willen wel een hogere organisatiegraad realiseren. Dat is gewenst omdat organisatiegraad een indicatie is van onze positie, maar ook om kansen te inventariseren (voor het bepalen van potentiële groeiers).

#### Doelen:

Het noemen van de actuele organisatiegraad blijkt lastiger dan gedacht. Voor bestuurders zijn ledencijfers bepalend. Ons ledensysteem kan organisatiegraad wel registreren, maar de gegevens die daarvoor momenteel beschikbaar zijn komen voor een groot deel uit de database van Kamer van Koophandel. Die gegevens zijn niet betrouwbaar want achterhaald. Daar moet in geïnvesteerd worden om die gegevens ook te kunnen gaan gebruiken. We hebben daar een doelstelling geformuleerd in het kader van informatisering en automatisering.

Een mogelijkheid bestaat om de onderzoeken van het CBS te gebruiken voor het volgen van de organisatiegraad, ware het niet dat die onderzoeken uitsluitend eens in de 2 jaar plaatsvinden. Deze onderzoeken (de zgn. Enquête Beroepsbevolking) biedt dus alleen een indicatie van een tendens op langere termijn.

Daarom formuleert FNV Bondgenoten voor 2005 een doelstelling die gebaseerd is op ledentallen. Voor de bond als geheel wordt het komend jaar over de netto ledenaantallen gerapporteerd. Voor de divisies is het aantal inschrijvingen en het aantal externe uitschrijvingen een belangrijk sturingsmiddel.

Voor FNV Bondgenoten zal het flink aanpoten worden om het ledental op peil te kunnen houden. De werkgelegenheid krimpt in bijna alle sectoren. Vandaar dat ingezet wordt op de sectoren die groeipotentieel hebben.

#### Hoofddoel:

1. FNV Bondgenoten wil eind 2005 een kleine groei in het ledental realiseren (naar 467300 leden, + 0,9%).

In onderstaand schema staan de doelstelling voor de bedrijfspgroepen op het punt van de ledentallen.

Bedrijfspgroep/divisie	Prognose 1 januari 2005	Doelstelling ledental 1 januari 2006	Procentuele groei
Diensten	51.200	51.400	+ 0%
Handel	50.200	52.200	+ 4%
UGO	98.000	99.000	+ 1%
Metaal en Techniek	54.900	54.900	0%
Metalectro	38.100	38.100	0%
Industrie	73.300	73.300	0%
Agfa	36.300	37.000	+ 2%
Vervoer	61.100	61.400	+ 0,5%
<b>Totaal</b>	<b>463.100</b>	<b>467.300</b>	<b>+ 0,9%</b>

#### Activiteiten:

Om te komen tot deze groeidoelstelling noemen de diensten en divisies een aantal activiteiten. De belangrijkste komen hieronder terug.

1. Marktonderzoek uitvoeren en resultaten toepassen:  
Door het uitvoeren van specifiek marktonderzoek en te communiceren over de informatie die het oplevert, wordt de werving onder doelgroepen effectiever. We kunnen beter aansluiten bij de behoeftes van (niet)leden als we die ook kennen.
2. Potentiële groeiers:  
Dit zijn delen van sectoren waar relatief weinig vakbondsleden aanwezig zijn en waar de bond dus nog kan groeien. In een paar divisies is een analyse gemaakt van deze potentiële groeiers, zodat inzet van mensen en middelen kan worden bepaald. In die sectoren waar nog geen inventarisatie is gemaakt van de potentiële groeiers wordt die komend jaar gemaakt.
3. Omslag maken van intern naar extern gericht:  
Uit het recente cultuuronderzoek komt naar voren dat de bond een intern gerichte behoudende organisatie is. De bond zal de slag moeten maken naar een externe oriëntatie. De diensten en divisies zullen een plan maken hoe men dat binnen die specifieke setting kan doen (zie ook kwaliteitsverbetering punt 4, activiteit 2).
4. Marktpropositie onderzoeken en verbeteren  
Momenteel onderzoeken we welke mogelijkheden er zijn om onze marktpositie te verbeteren door aanvullende producten aan te bieden (bijv. een extra rechtsbijstandsverzekering). In 2005 vindt hierover besluitvorming plaats en wordt dit verder geoperationaliseerd.
5. Gedifferentieerd lidmaatschapspakket:

We heropenen in 2005 de discussie over gedifferentieerde lidmaatschapspakketten. Er zullen een paar experimenten plaatsvinden. Besluitvorming over implementatie wordt in 2005 voorbereid.

6. wervingscampagne

We zullen de lopende wervingscampagne evalueren. Onze ervaringen met campagnes kunnen aanleiding geven voor een nieuw te starten campagne, met gebruikmaking van de bestaande materialen.

Er lopen een aantal pilots in bedrijven om het voordeel voor leden te vergroten (bijv. Unilever en Hectas). We zullen de resultaten van deze pilots bezien op hun toepasbaarheid op een breder terrein.

7. optimaliseren inschrijfmogelijkheden via internet

Door technische verbeteringen wordt het aantal leden dat zich via internet inschrijft verhoogd.

b. Doelgroepen:

Beleidskaderbrief:

Extra inzet om jongeren onder 35 jaar te werven. Het aantal jongeren in ons ledenbestand is nu 91.084, eind 2005 moet dat 2000 hoger liggen.

Doelen:

FNV Bondgenoten kiest het komende jaar (jaren) voor een intensieve focus op jongeren. Ons ledenbestand heeft aanzienlijk minder jongeren dan je op grond van opbouw van de beroepsbevolking zou kunnen verwachten. Als dat zo blijft bedreigt dit onze positie. Om meer jongeren aan ons te kunnen binden is het nodig dat onze bond verandert. Dat we in onze uitingen en keuzes jongeren als uitgangspunt nemen. We starten in 2004 een project dat onze bond zodanig verandert dat we aantrekkelijker worden voor jongeren. Dat heeft impact op allerlei onderdelen van onze bond: op de manier waarop we naar buiten treden, maar ook de thema's die we kiezen voor ons vakbondswerk. En de wijze waarop we naar jongeren luisteren.

Binnen onze sectoren is een aantal te onderscheiden waar groei te realiseren is. Dat zijn vaak ook de sectoren waarin het aandeel jongeren van de beroepsbevolking relatief groot is. Een aantal bedrijfsgroepen stelt concrete doelen op.

Bedrijfsgroep	Aantal jongeren (prognose 1-1-'05)	Doelstelling 1 januari 2006	Toename
Handel	16.493	17.100	600
Agfa	10.050	10.250	200
Metaal	21.991	22.210	220
Vervoer Havens	13.197	13.750	550
Overige bedrijfsgroepen			430
<b>Totaal</b>			<b>2.000</b>

**Subdoel:**

1.a. FNV Bondgenoten werkt in 2005 verder aan een project dat de bond aantrekkelijker moet maken voor jongeren. Dat heeft impact op vele aspecten van het vakbondswerk. We realiseren in 2005 een extra instroom van 2000 jongeren.

**Activiteiten:**

Om deze doelen te realiseren zal de bond de volgende activiteiten intensiveren of ontwikkelen:

1. focus op belangen van jongeren  
Jongeren hebben (soms) iets andere belangen. Ze werken bijvoorbeeld meer in flexcontracten. Dat stelt andere eisen aan de belangenbehartiging, de dienstverlening, wellicht aan de prijs. Uitgangspunt bij dit project is dat we jongeren zelf aan het woord laten. We moeten niet meer denken vóór een doelgroep, maar mét henzelf. We zullen centraal en specifiek in onze sectoren meer inzetten op onderwerpen waar jongeren belang bij hebben en specifieke diensten op verlenen.
2. marketing- en communicatiestrategie ontwikkelen op jongeren als doelgroep  
Op basis van (nieuw of al uitgevoerd) onderzoek wordt een marketing- en communicatiestrategie ontwikkeld voor de bond. Op basis daarvan wordt onder meer de publiciteit in vrije en onze eigen media onder handen worden genomen, en specifieke jongerenwerfacties in de bedrijven worden gehouden (op verzoek van de divisies).
3. schoolvoorlichting:  
Momenteel worden de activiteiten rond schoolvoorlichting beter gestroomlijnd. Daartoe is een project gestart, en dat wordt in 2005 uitgevoerd. Hierbij proberen we kaderleden in te zetten voor deze activiteit. Van belang is dat we de ervaringen van schoolvoorlichters een duidelijke plek geven in onze organisatie. We willen immers beter aansluiten bij deze doelgroep. De effecten van het gratis lidmaatschap voor scholieren worden geëvalueerd.

c. Ledenbehoud

Beleidskaderbrief:

De activiteiten gericht op behoud van leden worden geïntensiveerd. Voor de groepen ouderen en (tijdelijk) niet-werkenden vormt ledenbehoud het belangrijkste punt van aandacht.

Doelen:

De uitstroom van leden is een groot probleem. Meer leden stromen per jaar uit dan in, en dat aantal is enorm (ongeveer 10% van het totaal aantal leden stromen per jaar uit). En het aantal uitschrijvingen is de laatste jaren gestegen. Om dit verlies aan leden te compenseren is een enorme inspanning op het gebied van ledenwerving noodzakelijk. We houden in 2005 onze activiteiten rond ledenwerving op pijl, en intensiveren onze aanpak van de 'achterdeurproblematiek'.

De opzegging van het lidmaatschap kent een uiteenlopend aantal redenen, waarvan een deel niet door ons is te beïnvloeden (denk aan het aanvaarden van een werkkring in een andere sector dan van onze bond of overlijden). Andere opzegredenen zijn wel door ons te beïnvloeden (bijv. onvrede over dienstverlening of beleid of de overgang van werk naar pensioen of uitkering). Met name bij die laatste opzegreden is ledenbehoud wel een belangrijk aandachtspunt. In onze sectoren stromen jaarlijks vele honderden mensen uit naar (pré)pensioen. Mensen weten niet dat de bond ook voor hen belangenbehartiging en dienstverlening doet. Onbekendheid daarmee is vaak een reden om het lidmaatschap op te zeggen.

Verder wordt maandelijks het lidmaatschap van een groot aantal leden beëindigd door de bond zelf. Dat gebeurt bij een contributieschuld van meer dan 3x een maandcontributie ("schuldafvoeringen"). In veel gevallen gaat het om mensen die ontevreden zijn of gewoon hun lidmaatschap willen beëindigen.

Om een indicatie te geven: het aantal beïnvloedbare opzeggingen of beëindigingen is ongeveer 40% van het totaal aantal beëindigingen (20.000 van de totaal 48.000, gemeten in de laatste 12 maanden). Er is inmiddels gedegen informatie beschikbaar over opzeggingen en de mate van beïnvloedbaarheid daarvan.

Subdoel:

- 1.b. Eind 2005 is de beïnvloedbare uitstroom van leden afgenomen met 10% (van 20.000 naar 18.000).

Activiteiten:

1. 1000+-bedrijven aanpak:

In alle bedrijven met meer dan 1000 werknemers en voldoende individuele vragen gaan de bestuurders een groepje consultants Individuele belangenbehartiging opzetten. Zij beantwoorden vragen van leden en verwijzen desgewenst door naar de deskundige van de werkorganisatie.

2. Intensievere benadering van leden die tegen de VUT- of pensioenleeftijd zitten  
Hiermee wordt getracht te voorkomen dat mensen opzeggen.
3. Opzeggers met een beïnvloedbare opzegreden benaderen:  
Er wordt een plan van aanpak ontwikkeld om een kadernetwerk op te zetten onder verantwoordelijkheid van de divisie-managers met ondersteuning van DIE. Dat kadernetwerk heeft tot taak om opzeggers in de eigen bedrijven of sectoren te benaderen. Voorwaarde voor dat plan is dat terugkoppeling plaats kan vinden over klachten naar de werkorganisatie. Het plan bevat verder een alternatief voor de inzet van kaderleden in die situaties waarin dat (nog) niet haalbaar is. Dat kan bijv. de werkorganisatie zijn die deze opzeggers benadert. Daartoe vindt in 2004 een pilot plaats, waarvan de resultaten nog niet bekend zijn.
4. Terugkoppeling van ledentalgegevens naar bestuurders:  
Via maandelijkse rapportages van ledenaantallen krijgen de bestuurders inzicht in in- en uitschrijvingen, waarover verantwoording moet worden afgelegd (divisies).
5. Aantal "schuldafvoeringen" terugbrengen door betere incassoprocedure:  
Door een betere incassoprocedure worden het aantal schuldafvoeringen verminderd met de helft. Dat houdt in dat van deze groep de achterliggende opzegreden bekend wordt bij de bond, waarmee ook de mogelijkheid ontstaat dat we in kunnen grijpen.
6. Telefonisch opzeggen invoeren:  
In 2004 gaat een proef starten met het telefonisch behandelen van opzeggingen. Nu is dat alleen schriftelijk mogelijk. Met leden die telefonisch op willen zeggen willen we in gesprek komen om te proberen het lid te behouden. De ervaringen met deze proef leiden al dan niet tot definitieve wijziging van de interne procedures.
7. Betere beschikbaarheid van diensten (bijv. individuele dienstverlening via internet):  
Door internet verder te ontwikkelen met een speciaal gedeelte voor leden met meer informatie wordt meer en snellere service aan het lid mogelijk. We willen onder meer de CAO's via internet ter beschikking stellen aan leden (zie ook Informatisering/automatisering).
8. Loyalty-programma:  
Het lopende loyalty-programma is om diverse redenen beëindigd. Er wordt een nieuw programma ingericht en geïmplementeerd, waarbij vooral gelet wordt op wensen van jongeren (en een extra voor ouderen).
9. BM/Kader bevestigen keuze van lidmaatschap:  
In onze bladen wordt steeds meer de nadruk gelegd op het voordeel van het lidmaatschap.

### **3. Vraaggericht en klantgericht werken:**

Beleidskaderbrief:

Weten wat (niet)leden van ons verwachten, met name diverse groepen. Informatie uit marktonderzoek meer toepassen. Meer gebruik maken van internetmogelijkheden in de communicatie met (niet)leden. Nieuwsbrieven met e-mail verspreiden.

Informatievoorziening op meer eigentijdse manier. Internettoepassing voor leden om informatie te verkrijgen en lidmaatschapsgegevens te raadplegen en wijzigen.

Doelen:

Met de cultuurenquête in 2003-4 is een start gemaakt met een omslag van een interne bureaucratische naar een extern gerichte organisatie. We willen deze culturomslag een vervolg geven in de divisies en diensten. De dienst P&O ontwikkelt criteria waar de plannen aan moeten voldoen.

Bij projecten en trajecten die worden gestart wordt telkens de situatie in de markt betrokken. Bestuurders en de afdeling Marketing werken samen en wisselen informatie uit.

Niet alle onderdelen van de bond zijn al even ver ontwikkeld als het gaat om moderne communicatiemiddelen. In een aantal bedrijven of sectoren worden nieuwsbrieven ook via e-mail verspreid. Dat is goedkoper en door veel mensen wordt deze communicatievorm op prijs gesteld. We gaan deze communicatie via internet vaker toepassen en ondersteunen, waarbij belemmeringen zoveel mogelijk moeten worden weggenomen. Er wordt wel gebruik gemaakt van een herkenbare format voor communicatie via e-mail.

Er komt in 2004 of 2005 een nieuwe release van onze internetsite. Daarbij wordt het voor leden mogelijk om na het invoeren van hun lidmaatschapsnummer de eigen gegevens te raadplegen en eventueel wijzigen. Men kan ook informatie opvragen uit de CAO-databank. Verder is informatie beschikbaar over arbeidsrecht, FAQ in de sector, standaardbrieven, en men kan ons een vraag stellen.

De inhoud van onze internetsite is een constant punt van aandacht van de verantwoordelijke medewerkers en teams. We willen de site verder uitbouwen en daar meer informatie voor (kader)leden opnemen.

In de loop van dit jaar en 2005 zullen we vaststellen welke informatie beschikbaar is uit marktonderzoeken als het gaat om doelgroepen jongeren, allochtonen, ouderen.

Vervolgens laten we eventueel nog extra marktonderzoek uitvoeren om concrete vragen van divisies te beantwoorden.

Hoofddoelen en subdoelen:

2. In 2005 gaan we meer marktgericht werken:
  - a. Per dienst en divisie wordt een plan opgesteld hoe men de cultuuromslag, van intern naar extern gericht, verder denkt te kunnen maken. P&O ondersteunt de diensten en divisies bij het opstellen van het plan.
  - b. Informatie die beschikbaar is uit marktonderzoeken en klantcontacten worden meer gebruikt in besluitvorming en de bedrijfsvoering.
3. We willen in 2005 meer en beter gebruik maken van moderne communicatiemiddelen:
  - a. in 2005 is het aantal nieuwsbrieven via e-mail dat aan leden wordt gestuurd toegenomen (ten koste van het aantal postverzendingen)
  - b. de internetsite is meer actueel en beter bezocht.

Activiteiten:

1. Cultuuromslag  
De divisies maken in het eerste kwartaal van 2005 een plan hoe ze hun zichtbaarheid, aanwezigheid en aansluiting bij wat leden en niet-leden willen kunnen vergroten. Dit plan wordt in de loop van 2005 (en verder) uitgevoerd.
2. Marktonderzoeken:  
De dienst DIE zal de beschikbare informatie uit marktonderzoeken inventariseren en presentaties hierover verzorgen bij divisies en diensten. De onderzoeken leveren brede informatie op over prijs, gewaardeerde diensten, producten, communicatiekanalen en dergelijke. Daarnaast wordt door registratie op de afdeling Klantenservice beter inzichtelijk wat onderwerpen zijn waar veel vragen over worden gesteld, of waar behoefte aan is bij onze leden. De informatie hieruit wordt ieder kwartaal geagendeerd op het managementoverleg.
3. Communicatie via mail:  
Veel bestuurders maken gebruik van email-nieuwsbrieven. De mailbestanden worden uitgebreid, maar de beschikbare programmatuur voor e-mailverkeer maakt geen gebruik van emailadressen in VIS. De dienst ICT ontwikkelt in overleg met de dienst DIE een opzet voor het verzenden van mails naar grote groepen (niet)leden. Uitgangspunt daarbij is dat de emailadressen op 1 plek worden geregistreerd en door meerdere medewerkers kunnen worden gebruikt.
4. Site-beheer:  
De dienst DIE is verantwoordelijk voor het algemene deel van de site. Het deel over de sectoren valt onder verantwoordelijkheid van de divisies. Met name dit gedeelte moet beter bijgehouden worden. De inhoud wordt op de reguliere interne overleggen vast geagendeerd.



#### **4. Nieuwe producten:**

Beleidskaderbrief:

Op een uiteenlopend aantal onderwerpen worden nieuwe producten ontwikkeld. Nieuwe producten voldoen aan tenminste vier van de zes criteria van wat voor bond we willen zijn (deskundig, aansprekend, offensief, vraaggericht, wervend, zichtbaar).

Doelen:

Door het afbraakbeleid van het huidige kabinet zullen mensen die langdurig ziek worden met een flinke achteruitgang in inkomen te maken krijgen. Reïntegratie bij de oude of een nieuwe werkgever, geheel of gedeeltelijk, biedt de beste oplossing voor financiële onafhankelijkheid. Mocht reïntegratie niet mogelijk zijn, dan moet een verzekering voor het inkomensverlies een deel opvangen. De bond wil in deze leemte op de markt springen en een aanbod voor leden ontwikkelen.

Er bestaat behoefte bij onze achterban aan advies op het gebied van reïntegratie en pensioen. Daarvoor willen wij kaderleden inzetten, die dicht bij leden deze dienstverlening bieden als voorschakeling op de diensten die de divisie Individuele Dienstverlening biedt.

De OR-servicelijn die door FNV Formaat voor ons werd uitgevoerd, wordt voor een aanzienlijk deel opgeheven. Dat leidt ertoe dat er meer vragen van OR-leden naar ons toekomen. Wij willen daar een voorziening voor treffen (hetzij in de werkorganisatie, hetzij met inzet van kaderleden).

De tendens van individuele keuzemogelijkheden zet zich al enige tijd door in collectieve afspraken. Dit vraagt een andere individuele dienstverlening dan de 'klassieke' vorm, waarin belangen worden behartigd. Leden vragen om informatie over de consequenties van verschillende keuzemogelijkheden, waarmee ze zelf tot een besluit kunnen komen.

De divisie individuele dienstverlening zal zich voorbereiden op deze ontwikkeling.

Het kabinet heeft besloten om het ziektekostenverzekeringspakket onder het mes te nemen. We zullen in een paar sectoren experimenten uitzetten om te komen tot een allesomvattend gezondheidszorgplan, waaronder we verschillende elementen meenemen zoals bijvoorbeeld de arbozorg.

Hoofddoelen en subdoelen:

4. In 2005 is een uitgewerkt en te operationaliseren concept van verzekering van inkomen en reïntegratie bij ziekte en arbeidsongeschiktheid tot 7 jaar na de eerste ziektedag. Dit product wordt uitgetoetst in de sector Metaal, Agrarisch Groen en Beroepsgoedervervoer.
  - a. Experimenten met ziektekostenverzekeringpakketten in een aantal sectoren kunnen leiden tot een nieuw product.
5. In 2005 is een plan uitgewerkt voor de kaderfunctie van verzuim- en reïntegratieconsulenten en pensioenconsulenten. Er zijn mensen opgeleid en functionerend in de praktijk. Onderdeel van het plan is onder meer de wijze waarop de dienstverlening van deze kaderleden wordt aangeboden aan onze leden. Afhankelijk van de behoefte bij de divisies worden nog extra verzuimconsulenten opgeleid die in de bedrijven actief zijn.
6. De divisie Individuele Dienstverlening ontwikkelt en implementeert een plan voor de ondersteuning van leden bij het maken van keuzes in collectieve arrangementen.

## **5. Kwaliteitsverbetering van de medewerker en de organisatie:**

Beleidskaderbrief:

Er moet worden geïnvesteerd in de kwaliteit van de medewerkers, op het gebied van inhoudelijke kennis, vaardigheden en attitude (met name in relatie tot de zes criteria deskundig, aansprekend, offensief, vraaggericht, wervend en zichtbaar. Aandacht voor diversiteit.

Doelen:

Al enige tijd is weinig geïnvesteerd in kennis en vaardigheden van medewerkers. De focus lag op andere zaken als kostenbesparing. De effecten daarvan zijn merkbaar, zoals bijvoorbeeld de vele onnodige vragen die bij de adviesgroep terechtkomen en de toenemende stroom kwesties naar de juristen van de divisie Individuele dienstverlening. Een aantal bestuurders ontbeert het benodigde kennisniveau en zal dus langere of kortere opleidingen moeten volgen. Investerings in kwaliteit van medewerkers worden via twee wegen gerealiseerd: enerzijds vanuit de organisatie geïnitieerd en anderzijds vanuit de medewerker zelf gevraagd. Vanuit de organisatie komt een opleidingsplan, voor de medewerkers wordt een nieuwe studieregeling met de OR opgesteld.

We willen ook dat de ingezette cultuuromslag verder vorm krijgt. Dat moet op het niveau van diensten en divisies gebeuren. Kern daarvan is dat we de oriëntatie meer naar buiten willen richten.

De kwaliteit van de dienstverlening blijft continue aandacht vragen. We willen ook in 2005 investeren in de kwaliteit van ons product: individuele en collectieve belangenbehartiging. We zullen onze leden regelmatig vragen naar hun mening over ons functioneren. Daarnaast willen we meer doen met de informatie die ons nu bereikt door bijvoorbeeld mensen die een klacht indienen, of die opzeggen met een klacht. Een klacht is een gratis advies, en zo willen we meer profijt trekken van die signalen en ook daadwerkelijk verbeteringen doorvoeren.

Een ander onderdeel van de kwaliteit van de dienstverlening is het communiceren over wat een lid kan verwachten van ons. Die zijn voor wat betreft de individuele dienstverlening nu vastgelegd in de Algemene Voorwaarden. Dit willen we ook voor de collectieve dienstverlening formuleren.

Binnen de bond is onder meer in de cultuurenquête geconstateerd dat er een breed gebrek is aan sturing op resultaten. Mede door gebruik te maken van cijfermatige informatie kan die sturing beter vorm krijgen. Er zijn veel gegevens beschikbaar, nu moet er nog bruikbare informatie van worden gemaakt voor management en bestuur. Om sturing en besluitvorming te verbeteren gaan we in 2004 en 2005 kostenmanagement invoeren. Dat houdt in dat we meer informatie verzamelen over wat diensten en producten aan kosten met zich mee brengen. Inzicht in kosten en opbrengsten is noodzakelijk voor het leiden van een professionele organisatie. Onderdeel van deze manier van werken is dat iedereen een tijd schrijft. Dit wordt in 2005 ingevoerd.

Hoofddoelen en subdoelen:

7. In 2005 wordt meer professioneel gewerkt binnen de werkorganisatie.
  - a. Het kostenmanagement wordt in 2005 ingevoerd.
  - b. Om de voortgang op het werkplan te kunnen volgen wordt enerzijds managementinformatie voor de werkorganisatie en anderzijds een bestuurlijke rapportage voor hoofdbestuur en bondsraad ontwikkeld.
8. In 2005 wordt meer geïnvesteerd in de kwaliteit van de medewerkers.
  - a. Iedere dienst en divisie stelt in 2004 een opleidingsplan op dat in 2005 wordt uitgevoerd.
  - b. In 2005 wordt een nieuwe regeling voor studiefaciliteiten opengesteld voor medewerkers.
9. De kwaliteit van de dienstverlening wordt verbeterd.
  - a. In 2005 wordt een klanttevredenheidsonderzoek opgezet en uitgevoerd. Dit onderzoek wordt vervolgens periodiek herhaald.
  - b. De resultaten worden omgezet in verbeterplannen per dienst-divisie.
  - c. De algemene voorwaarden voor collectieve dienstverlening worden door de bondsraad vastgesteld.

Activiteiten:

1. Managementinformatie ontwikkelen  
De maandelijkse- en kwartaalmanagementinformatie wordt verder uitontwikkeld. Op basis van die informatie wordt een bestuurlijke rapportage ontwikkeld in overleg met hoofdbestuur en bondsraadsleden.
2. Opleidingsplan per dienst/divisie  
Het management stelt in overleg met P&O een opleidingsplan op voor de betreffende dienst/divisie. Daarbij wordt de gewenste situatie (vereiste kennis en vaardigheden en de zes criteria vertaald in gedragscompetenties) afgezet tegen de huidige situatie. De noodzakelijke instrumenten (opleiding, training, begeleiding, coaching, etc) worden vastgesteld en uitgevoerd.
3. Instroom en uitstroom in kaart brengen  
Naast investeringen in het huidige personeelsbestand willen we in 2005 het niveau vaststellen dat de bond nodig heeft en vereist aan nieuw aan te stellen personeel. Dat kan ertoe leiden dat de werving aangepast wordt, maar ook dat het personeelsbeleid nader wordt bekeken.
4. Vier scholingsdagen voor bestuurders  
Al eerder dit jaar is vastgesteld dat bestuurders regionaal moeten worden bijgespijkerd op elementen zoals arbeidsrecht, sociaal zekerheidsrecht, functiewaardering en dergelijke. Daarvoor zijn jaarlijks vier verplichte scholingsdagen vastgesteld.
5. Klanttevredenheidsonderzoek:

In 2005 wordt een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Dit wordt vervolgens regelmatig herhaald. De resultaten worden breed teruggekoppeld en verbeterplannen ingevoerd.

6. Terugkoppeling van klachten naar de organisatie:

De klachten die bij de bond binnenkomen (enerzijds volgens de formele procedure, anderzijds doordat men opzegt in verband met een klacht) worden beter teruggeleid naar de organisatie. Zo ontstaat de kans om te leren van fouten uit het verleden. Er wordt een systeem ontwikkeld dat het mogelijk maakt om de dienstverlening te verbeteren door middel van informatie uit deze bronnen.

7. Voortgangsgesprekken

We zullen met alle medewerkers in 2005 tenminste één voortgangsgesprek voeren.

## 5. Individuele Dienstverlening

Beleidskaderbrief:

Integratie van alle onderdelen van het individuele dienstverleningsproces. Verbetering van de samenwerking individuele en collectieve belangenbehartiging.

Kwaliteitsontwikkeling en efficiencyverbetering. De inzet van kaderleden in de vakbondscentra en in de bedrijven wordt geoptimaliseerd en uitgebouwd.

Doelen:

In 2004 is de organisatiepoot die de individuele dienstverlening uitvoert, weer teruggekomen naar Bondgenoten. De organisatiestructuur wordt momenteel uitgewerkt. Dat leidt tot een reorganisatie die in 2005 zijn beslag zal krijgen. Dat heeft voor een aantal medewerkers ingrijpende gevolgen. Wel wordt daarmee een efficiëntere werkwijze bij de afdeling Klantenservice gerealiseerd. Met de implementatie van de nieuwe organisatiestructuur wordt ook de budgetverantwoordelijkheid gedelegeerd naar de vestigingsmanagers.

De verantwoordingsstructuur is daarmee ook helder, waaronder die voor de inhoudelijke ondersteuning van kaderleden die actief zijn op het gebied van de individuele dienstverlening. De kaderleden zijn opgeleid en worden afdoende begeleid in het bieden van service aan onze leden (hetzij binnen de vakbondscentra, hetzij in de bedrijven). In 2005 wordt ook een keuze gemaakt voor de systemen voor de toekomst en er wordt gewerkt aan implementatie van die keuze.

Het in één huis hebben van de collectieve en individuele belangenbehartiging levert voordelen op die de komende jaren hun vruchten moeten afwerpen. De kosten van de dienstverlening moeten in 2005 inzichtelijk zijn. Dat houdt in dat we precies weten wat een individuele vraag, kwestie en zaak ons kosten. Het blijft voor de bond noodzakelijk om de kosten van en de druk op het dienstverlenend apparaat terug te brengen. Het uitgangspunt van solidariteit komt anders onder druk te staan. Daartoe streven we naar een zo efficiënt mogelijke beantwoording van vragen. Meer vragen moeten in een eerder stadium van het interne proces afgehandeld worden, zodat er minder 'echte' zaken doorstromen naar de juristen en advocaten. Activiteiten met dat doel worden in 2004 en 2005 ingezet, waarna de resultaten eind 2005 en daarna zichtbaar worden.

In 2005 ontwikkelt de divisie individuele dienstverlening normeringen voor de kwaliteit van de dienstverlening. Vervolgens wordt een monitoringsysteem ontwikkeld en geïmplementeerd, waarmee de voortgang op het gebied van kwaliteit kan worden getoetst.

De subsidie die Ledenservice kreeg van het ministerie van Justitie (in verband met dienstverlening aan minder draagkrachtige leden) komt te vervallen. Om een alternatieve inkomstenbron te genereren willen we onze advocaten kwalificeren voor het vernieuwde systeem van rechtsbijstand.

Verder zoekt de divisie naar mogelijkheden om samen te werken met Abva Kabo, die tot wederzijdse voordelen moeten leiden.

Hoofddoel en subdoelen:

10. De divisie Individuele Dienstverlening realiseert de dienstverlening in 2005 binnen het bedrag van de begroting van 2004.
  - a. In 2004 formuleert de divisie per processtap doelstellingen voor 2005 en daarbij benoemt ze kwaliteitsnormen, en doet aanbevelingen voor verbeteringen. Deze worden in 2005 geïmplementeerd. Zij stelt ook vast (na overleg met divisie-managers) wat voor vragen door kaderleden worden afgehandeld en wat niet.
  - b. De service aan leden vindt plaats zo dicht mogelijk bij leden zelf. Consulents individuele dienstverlening werken daartoe (opgeleid en begeleid en in samenwerking met bestuurders) mee aan de dienstverlening aan onze leden binnen vakbondscentra en bedrijven.
  - c. Het aantal uitbestedingen van collectieve en individuele zaken vermindert in 2005. Daarnaast worden spraakmakende collectieve zaken meer door ons eigen advocatenkantoor uitgevoerd.

Activiteiten:

1. Verbetering samenwerking individueel en collectieve belangenbehartiging:

Er komt een centrale werkgroep die voor het einde van 2004 richtlijnen ontwikkeld voor de samenwerking in de regio. Deze richtlijnen worden ingevoerd uiterlijk het eerste kwartaal van 2005. Daaronder vallen ten minste de volgende zaken:

  - a. de inhoud en gewenste frequentie van het regulier overleg tussen senior infoconsulenten en de regiocoördinatoren;
  - b. een aanpak om onderlinge uitwisseling van deskundigheid mogelijk te maken (bijv. onderhandelingsvaardigheid)
  - c. een aanpak voor terugkoppeling van knelpunten naar verbeterde CAO-afspraken
2. Pilots voor efficiënte samenwerking:

Twee divisies (Vervoer en Industrie) hebben een samenwerkingsmodel voor individueel en collectief ontwikkeld, dat wordt uitgetest op twee regiokantoren. Dat behelst de inzet van consulenten, die de stroom van vragen efficiënter kan verwerken. Bekeken wordt of de aanpak ook voor andere divisies bruikbaar is.
3. Inzetten van internet of intranet bij de individuele dienstverlening (zie ook 1c):

Op onze site willen we meer informatie ontsluiten voor leden. Leden hebben dan 24 uur per dag toegang tot een intelligent systeem waar vragen worden beantwoord of kunnen worden gesteld.

## 8. Vrijwilligersmanagement:

### Beleidskaderbrief:

Het begrip 'vrijwilligersmanagement' willen we verder implementeren. We verwachten kwaliteit van kaderleden, en daarom bieden we ook goede begeleiding en aansluiting bij de organisatie. Prioriteit wordt gelegd bij het dienstverlenend kader.

### Doelen:

De bond is een vereniging. De vereniging heeft een aantal mensen vrijgesteld om een aantal taken uit te voeren (dat is de werkorganisatie). De dingen die de bond wil bereiken voeren we met z'n allen uit. Niet alles kan en moet door de werkorganisatie worden uitgevoerd. Sterker nog, de activiteiten worden samen met en voor leden georganiseerd. In sommige gevallen is de werkorganisatie te veel los komen te staan van de vereniging. De rol van de werkorganisatie zou meer faciliterend moeten worden, om de kaderleden te ondersteunen in het uitvoeren van hun taak. Dat krijgt onder meer vorm in vrijwilligersmanagement. We willen gebruik blijven maken van de deskundigheid en betrokkenheid van (kader)leden, en op sommige onderdelen die mogelijkheden meer benutten.

In 2005 staan een vijftal grote kaderprojecten op de planning: opzeggers benaderen, reïntegratieconsulenten, pensioenconsulenten, consulenten ledenservice en schoolvoorlichting. Gelukkig hoeft niet alles af in 2005, maar we realiseren ons toch dat het heel veel is. Evengoed kiezen we er toch voor om in 2005 tenminste een start maken met deze projecten. Operationalisering zal naar verwachting ook in 2006 nog plaatsvinden.

### Hoofddoelen en subdoelen:

11. Voor alle dienstverlenende kaderfuncties zijn profielen ontwikkeld, en toegepast in werving, scholing en begeleiding.
  - a. De taakomschrijvingen zijn helder en zonder overlap.
  - b. Het aanbod van gespecialiseerde kaderleden is bekend en bereikbaar.
  - c. Kwaliteit is gewaarborgd op een wijze die voor alle kaderleden in dezelfde kaderfunctie uniform is.
  - d. Organisatorische inbedding en facilitering is geregeld.
12. Profielen voor bedrijfsgroepgraden en sectorraden worden vastgesteld en geïmplementeerd.

### Activiteiten:

1. Inzet, ondersteuning en inbedding in organisatie van kaderwerk  
De bond heeft een uitgebreid aanbod van gespecialiseerde kaderleden (bijv. WAO-begeleiders, contactpersoon ouderen, Individuele begeleiders)



werkzoekenden, etc.). Dit aanbod is nog vaak onbekend bij de organisatie en vereniging en wordt daarom onvoldoende benut. In 2005 wordt dit aanbod beter ontsloten bij de rest van de organisatie.

2. Deskundigheid bij bestuurders op het gebied van vrijwilligersmanagement  
De ervaringen van vrijwilligersmanagement zijn heel verschillend bij bestuurders. De UGO is bijvoorbeeld al verder met het ontwikkelen van profielen dan andere divisies. We organiseren een (of meerdere regionale) bijeenkomst over onze ervaringen en wisselen die uit.
3. Tevredenheidsonderzoek onder kaderleden:  
In 2005 optimaliseren we een tevredenheidsonderzoek voor kaderleden, dat in 2004 voor het eerst wordt uitgevoerd. Dat wordt periodiek herhaald. De resultaten worden in de divisies besproken, gericht op verbetering van het kaderwerk.
4. Faciliteitenplan kaderleden:  
Kaderleden moeten de ondersteuning krijgen van de bond die zij nodig hebben voor het uitvoeren van hun werk. Voor iedere kaderfunctie moet vastgesteld worden wat die noodzakelijke faciliteiten zijn.
5. Uitwerken vijf kaderprojecten:
  - benaderen opzeggers (zie activiteiten bij 2b. ledenbehoud)
  - reïntegratieconsulenten (zie nieuwe producten doel 5)
  - pensioenconsulenten (zie nieuwe producten doel 5)
  - consulenten ledenservice (zie Individuele Dienstverlening doel 10b)
  - schoolvoorlichting (zie activiteiten bij 2c jongeren)

## 8. Nieuwe afspraken in CAO, Sociaal Plan, pensioenregeling en arboconvenanten

Beleidskaderbrief:

In de Beleidskaderbrief worden thema's genoemd die het komende jaar een rol spelen in het vakbondswerk: employability en werkzekerheid, sociale zekerheid en reïntegratie, pensioen en prépensioen, levensloop, arbeidstijden en zeggenschap.

Doelen:

De bovengenoemde thema's zullen het komende jaar met name terechtkomen in CAO-en en sociaal plannen. De inzet zal daarbij ook gericht zijn op het beïnvloeden van het beleid van het kabinet. FNV Bondgenoten wil het maatschappelijk debat beïnvloeden en daarin de leiding nemen op basis van feiten en argumenten. We willen mensen helder en eerlijk voorlichten. We zetten onze positie nog extra scherp af tegen het kabinet door het feit dat wij met mensen samen beleid ontwikkelen en komen tot nieuwe afspraken. Onze inzet is eenduidig en begrijpelijk voor iedereen. We ondersteunen onze kaderleden en bestuurders in de onderhandelingstrajecten.

Hoofddoel en subdoelen:

13. FNV Bondgenoten neemt de leiding in de discussie over die onderwerpen zoals prépensioen, sociale zekerheid, reïntegratie en arbeidsomstandigheden.
  - a. De inzet van FNV Bondgenoten is steeds eenduidig en voor iedereen begrijpelijk.
  - b. Bestuurders en kaderleden kunnen rekenen op ondersteuning bij onderhandelingstrajecten over deze onderwerpen.
  - c. De uitkomsten van onderhandelingen worden meer zichtbaar gemaakt.

Activiteiten:

1. Voorlichting over (pré)pensioen aan bestuurders, kaderleden, leden, niet-leden en deelnemersraden  
De gevolgen van overheidsbeleid worden door onze bond eerlijk en helder gecommuniceerd naar verschillende doelgroepen. Brochures worden aangepast, en onze inzet in de pensioenfondsbesturen is erop gericht om heldere jaarlijkse pensioenoverzichten te krijgen. We zullen onderzoeken of het werken met vrijwillige pensioenconsulenten breder ingezet kan worden in andere sectoren (vervoer) en regio's.
2. Deelnemersraden: Alle BPFén waar FNV bondgenoten bij betrokken is hebben een deelnemersraad.

3. Sociaal plannen: inzet op werkzekerheid  
Het hebben van werk is de beste manier om economisch zelfstandig te kunnen zijn. Wij streven dat na voor iedereen die kan werken. Daarom zetten we in sociaal plan trajecten in op werkzekerheid en werk-naar-werktrajecten. Mocht het toch tot een juridisch traject komen met een individuele werknemer, dan zetten we in op het vergoeden van de kosten van juridische bijstand door de bond.
4. Arbo-convenanten in de CAO onderbrengen:  
FNV Bondgenoten is partij bij ongeveer 25 arboconvenanten. De overheid heeft te kennen gegeven dat arboconvenanten niet langer dan tot 2007 kunnen duren. Afspraken van arboconvenanten dreigen dan ook verloren te gaan als ze geen onderdeel uitmaken van de CAO. We willen de effecten van de huidige convenanten in de dagelijkse praktijk toetsen. Dat vormt de basis voor ons beleid hoe we verder willen gaan in de toekomst met deze afspraken. In 2005 hebben we de belangrijkste onderdelen van vijf arboconvenanten ondergebracht in de CAO.
5. Arbo-normen:  
Het kabinet heeft te kennen gegeven 30-50% van de arboregels te willen schrappen. Onderwerpen die daarvoor in aanmerking komen zijn werkdruk, RSI, daglicht, inrichting werkplek, tillen, pesten en seksuele intimidatie. In 2005 heeft FNV Bondgenoten in 10 gezichtsbepalende CAO's nieuwe normerende afspraken gemaakt over één of meerdere van bovenstaande onderwerpen.
6. Decentralisatie CAO-afspraken:  
De afgelopen jaren zijn er veel CAO-afspraken gedecentraliseerd. Inmiddels is daar enige kentering in gekomen omdat OR-en wel heel veel op hun bordje hebben gekregen. In 2005 heeft FNV Bondgenoten onderzoek gedaan naar randvoorwaarden voor succesvolle decentralisatie van CAO-afspraken.
7. Reïntegratie in andere sectoren  
In de sector wegvervoer wordt ingezet om tot een afspraak te komen met werkgevers en overheid over reïntegratie in andere sectoren.
8. Sectoranalyse:  
Voor het bepalen van de strategie van de bond op sectorniveau is het van belang om te kunnen beschikken over een middenlange termijnanalyse van een sector. Voor een aantal divisies zullen die door of namens adviseurs en/of bestuurders worden gemaakt (Diensten/Handel, Metaal).

## 9. Nieuw beleid:

Beleidskaderbrief:

Op een uiteenlopend aantal onderwerpen wordt nieuw beleid ontwikkeld. Nieuw beleid wordt tenminste geformuleerd op de wijze waarop de democratie in de vereniging is georganiseerd.

Doelen:

We beschrijven hier die onderdelen van nieuw beleid die niet elders in het werkplan zijn opgenomen. Het gaat vooral om vakbonds inhoudelijke thema's en de vereniging betreffende.

De Wet op de Ondernemingsraden gaat op de schop. We zullen onze visie op de wet en onze wensen daarin formuleren.

Naar alle waarschijnlijkheid worden in 2006 voor het eerst landelijke verkiezingen georganiseerd voor de OR. Dat kan een moment zijn voor profilering van de bijdrage van de vakbond aan de medezeggenschap. We gebruiken de komende tijd om vast te stellen wat wij OR-en en OR-leden willen bieden. Daar gaan we samenwerkingsprojecten voor ontwikkelen die we uittesten in de praktijk. Wij willen verder de verkiezingen goed beslagen ten ijs komen en planmatig aanpakken.

De manier waarop de vereniging op dit moment is georganiseerd wordt het komende jaar tegen het licht gehouden. Binnen de vereniging en de werkorganisatie bestaan wensen voor vernieuwing. We denken daarbij aan een aantal onderwerpen:

- a. de wijze waarop de zeggenschap van leden is geregeld
- b. de relatie tussen gekozen vertegenwoordigers en hun achterban
- a. de mate van afspiegeling van verenigingsafdelingen en de manier waarop dat wordt gerealiseerd
- b. de rol en positie van de bondsraad als algemene vergadering

Voor de rol van de vakbond op lokaal niveau start in 2004 een project dat hier helderheid in moet geven. Dan wordt ook duidelijk welke taken en positie er is weggelegd voor de woonafdelingen.

Hoofddoelen en subdoelen:

14. We ontwikkelen een visie op de Wet op de Ondernemingsraden en op de ondersteuning die de bond biedt aan OR-en.
  - a. We grijpen de landelijke verkiezingen voor de OR aan om onze ondersteuning aan OR-en te profileren.
15. In 2005 starten we de discussie in de vereniging over de wijze waarop de democratie is vormgegeven.
  - a. de rol en taak van de bond op lokaal niveau wordt in 2005 omschreven. De consequenties voor de vereniging en werkorganisatie worden in 2005 inzichtelijk en daarna doorgevoerd.

## 10. Informatisering en automatisering:

Beleidskaderbrief:

In de beleidskaderbrief komt dit punt niet expliciet naar voren, omdat het een randvoorwaarde is voor het uitvoeren van het vakbondswerk. De werkorganisatie stelt zichzelf wel een aantal doelen.

Doelen:

De basisregistratie van de leden is verouderd. De mogelijkheden van de systemen waar met name de divisie Individuele Dienstverlening gebruik van maakt zijn beperkt. Vandaar dat we zijn gestart met een inventarisatie van systeemeisen voor een nieuwe basisregistratie en de wensen voor een klant- of dossiervolgsysteem. Daarnaast moeten we onderzoeken of het aanschaffen van een CRM-systeem (customer relations management systeem) voor ons toegevoegde waarde heeft. Dit alles moet verder vorm krijgen in 2005.

FNV Bondgenoten sluit 700 CAO's af. Verder is hij partij bij vele sociaal plannen en pensioenregelingen. Het verlenen van kwalitatief goede en efficiënte dienstverlening is afhankelijk van de toegankelijkheid van actuele informatie over onder meer deze contracten. Bovendien wil de bond leden in de gelegenheid stellen om via internet (CAO)informatie op te vragen. Vandaar dat de bond systemen heeft die deze informatie beschikbaar moet stellen voor anderen binnen de organisatie. Voor de huidige systemen betreft dat de CAO-databank die gelieerd is aan VIS. Dit systeem beantwoordt nu niet aan de behoefte, namelijk het toegankelijk maken van de beschikbare informatie. Daar moet een alternatief voor worden gezocht.

Hoofddoelen en subdoelen:

16. In 2005 zijn de eisen voor de informatisering en automatisering gesteld, zijn prioriteiten gesteld en is met de eerste prioriteiten gestart.
17. Om implementatie van een nieuw systeem mogelijk te maken is het van belang dat de inhoud van de huidige systemen wordt opgeschoond:
  - a. Eind 2005 is 95% van alle actuele CAO's en bijbehorende correspondentie en Sociaal Plannen (en 50% van de pensioenregelingen) waarbij wij partij zijn opgenomen in de databank.
  - b. De toegankelijkheid van beschikbare informatie wordt vergroot. De CAO-databank wordt daartoe aangepast of een nieuw systeem geïmplementeerd.
  - c. De gegevens van bedrijven, daaraan gekoppelde bestuurders, kaderleden en aantallen werknemers staan voor 80% correct in VIS. Iedere divisie maakt hiervoor een planning per kwartaal.
  - d. In het eerste kwartaal van 2005 wordt een plan uitgewerkt om het element organisatiegraad als meetinstrument te kunnen hanteren. Hierbij dient gebruik te worden gemaakt van de gegevens in VIS. Een planning wordt gemaakt om per CAO-gebied alle divisies aan bod te laten komen.

**Activiteiten:**

1. Procedure inrichten om de actualiteit van beschikbare informatie te waarborgen:  
Er worden nu overzichten verstuurd naar leidinggevenden van beschikbare informatie in VIS. We zullen bekijken of deze procedure moet worden aangepast, zodanig dat kan worden gestuurd op deze doelstelling.
2. Plan van aanpak VIS op orde  
Er wordt een plan van aanpak gemaakt voor het op orde brengen van VIS. Per divisie wordt VIS langsgelopen en gecorrigeerd. De secretaresses in de regio worden daarbij op de werkplek ondersteund, zodat er ook kennisoverdracht plaatsvindt.

## **11. Faciliteiten en interne dienstverlening**

Beleidskaderbrief:

De beleidskaderbrief gaat alleen in op de vakbondsdoelen, en beschouwt de faciliteiten alleen als een onmisbare voorwaarde. Bondgenoten stelt zich wel een paar doelen.

Doelen:

De bond heeft zeven kantoren en 28 vakbondscentra van waaruit vakbondswerk wordt verricht. Binnen de zes regiokantoren worden in 2005 twee verhuizingen voorzien (Deventer en Amsterdam). De medewerkers van de kantoren kunnen gebruik maken van een service meldpunt (SMP) voor alle vragen van facilitaire aard. Aandacht gaat komend jaar uit naar het opzetten van de BHV-organisatie in onze kantoren. Er wordt een centraal archief opgezet met een daaronder liggend archiefbeleid.

De vakbondscentra zijn kantoren in de regio die niet bemand zijn. Ze zijn wel voorzien van de nodige faciliteiten, zoals een vergaderzaal, telefoon, computer, fax en dergelijke. Alle medewerkers en kaderleden van de bond kunnen gebruik maken van deze faciliteiten. De Facilitaire dienst is verantwoordelijk voor de vakbondscentra en maakt en implementeert een facilitair beheersplan waarin de vakbondscentra beschikbaar zijn voor onze bond. De overige ledenservicepunten waarvan besloten is dat ze worden gesloten, worden afgebouwd (voor zover dat nog niet is gebeurd).

Ook voor de interne dienstverlening geldt in steeds sterkere mate dat het met minder menskracht en middelen moet gebeuren. Dat leidt ertoe dat steeds meer werk gestandaardiseerd wordt en minder ruimte is voor maatwerk.

Hoofddoelen en subdoelen:

18. Opzetten van 1 punt voor alle facilitaire vragen en problemen.
19. Ontwikkelen, communiceren en implementeren van facilitair beheersplan voor de vakbondscentra.

Activiteiten:

1. SMP opzetten
2. Facilitair beheersplan ontwikkelen en uitvoeren voor vakbondscentra
3. Rationaliseren van interne dienstverlening:

Voor het bepalen van de prioriteiten in de interne dienstverlening willen we zo veel mogelijk mensen bedienen met zo min mogelijk inspanning. De verzoeken die daarom heen worden gedaan aan ondersteunende diensten worden getoetst op de beschikbare menskracht, de mogelijkheid om anderen ook ermee van dienst te kunnen zijn en de doelen van het werkplan.

## **12. Financieel kader**

Voor onze activiteiten stelt de Beleidskaderbrief een paar uitgangspunten vast. Deze worden nader gespecificeerd in het werkplan.

De begroting in 2005 is sluitend. Dat houdt in dat we een financieel resultaat begroten op nihil.

Voor de praktijk zijn de volgende zaken relevant.

1. Budgethouders zijn budgetverantwoordelijk en activiteiten vinden binnen het vastgestelde budget plaats.
2. Bij te nemen besluiten is het meewegen van financiële kosten en baten verplicht.
3. Bij investeringen worden de geplande uitgaven en inkomsten over meerdere jaren getoetst conform het financieel kader.
4. Kostprijzen per activiteit of product worden ontwikkeld.
5. Fonds- en werkgeversbijdragen worden verantwoord.
6. Verplichtingen worden aangegaan en afgewikkeld volgens de bestelprocedure.
7. Contractregistratie wordt opgezet met alle aangegane langlopende contracten.
8. Managementletter aanbevelingen worden geïmplementeerd.
9. Over werkplan, budget en andere relevante zaken wordt minimaal per kwartaal gerapporteerd, geanalyseerd en geëvalueerd.
10. Financieel resultaat en resultaat overigen nihil. Werkelijke resultaten worden toegevoegd aan het eigen vermogen en/of de stakingskas.