

FNV-kongres "Goed geregeld, beter georganiseerd"

De nieuwe kleren van de keizer

Komende november houdt de FNV een speciaal kongres. De inzet is simpel en duidelijk: de organisatiegraad moet omhoog. Lukt dat deze eeuw niet, zo vertellen interne stukken, dan ziet het er voor de nederlandse vakbeweging heel somber uit. Verwacht wordt dat zonder verhoging van de organisatiegraad (25 procent met een FNV-aandeel van ruim 60 procent, CBS 1993) haar bestaansgrond en maatschappelijke invloed nog verder aangetast zullen worden dan nu al het geval is. Wie Solidariteit regelmatig leest, zal door dit alarm niet erg verrast zijn. De vraag is natuurlijk of de kongresvoorstellen, die voorbereid zijn door een werkgroep 'doelmatig en doeltreffend', een effectief antwoord geven op een alarmerende situatie.

DE TITEL VAN HET RAPPORT dat het kongres wordt voorgelegd, is misschien al tekenend: "Goed geregeld, beter georganiseerd". Een kwestie van vernieuwende regels en de vakbeweging is uit de brand of gaat de inhoud van het rapport verder dan de titel suggereert? Er is in ieder geval veel te lezen over reorganisaties, nieuwe samenwerkingsvormen, efficiëntieverhoging, kwaliteitsverbetering en kostenbeheersing. Een staaltje van moderne bedrijfskunde. Op zich is daar niks tegen, want zowel de ledenwerving als de individuele en kollektieve belangenbehartiging mogen best eens door de mangel worden gehaald. Het probleem is echter dat de oplossingen in het rapport vooral van organisatorische aard zijn, terwijl de voorbereidende teksten laten zien dat het beleid van de FNV en bonden niet opgewassen is tegen een reeks van ontwikkelingen van de laatste jaren. Zoals de 'globalisering' van de economie, de verschuivingen in en tussen sectoren, de ontregeling van de arbeidsverhoudingen, de privatisering van de sociale zekerheid en de opkomst van onbeschermde arbeid.

'Direct marketing'

Het rapport behandelt vier onderwerpen: Lid worden en lid blijven, FNV-brede dienstverlening, samenwerking tussen FNV-bonden en samenwerking FNV en bonden. De ontwikkeling van het ledenbestand kent het probleem dat er bij een jaarlijkse groei van 110.000 tot 125.000 elk jaar zo'n 100.000 leden verdwijnen. Opvallend is dat nieuw geworven leden vooral in hun beginjaren afhaken. Een ander gegeven is dat die groei de ondervertegenwoordiging van jongeren, vrouwen en migranten niet terugdringt. Deze scheve samenstelling van het ledenbestand is des te ernstiger, als we weten dat juist deze groepen werk-

ne(e)m(st)ers oververtegenwoordigd zijn in de nieuwe werkgelegenheid.

De samenstelling van het ledenbestand wordt nog met een ander probleem gekonfronteerd. Te weten, de teruglopende werkgelegenheid in de sectoren waar de organisatiegraad traditioneel (relatief) hoog is, bijvoorbeeld in de industrie, havens en bouw. Dat het hier niet alleen om een kwantitatief maar ook een kwalitatief vraagstuk gaat, krijgt in het rapport niet veel aandacht. Zoals de afbrokkeling van de voor nederlandse begrippen sterke vakbondssectoren die tevens een verplaatsing ondergaan naar 'ongeregelde' werkgelegenheid met een zwakke vakbeweging. Daar komt nog bij dat de nieuwe werkgelegenheid zich vooral voordoet in de dienstensektor waar de organisatiegraad laag is en de positie van de vakbeweging zwak.

Veronika

Hoe worden deze problemen te lijf gegaan? Als aanvulling op het lopend beleid wordt veel verwacht van technieken uit de sfeer van de 'direct marketing' met intensivering van de kontakten als kern. Bij de ledenwerving bijvoorbeeld: advertenties en sponsoring van evenementen. Bij het ledenbehoud: informatiepakkets toesturen, telefonies benaderen, opnieuw benaderen na één jaar lidmaatschap, informatie bij overgang naar een andere vak- of bedrijfsgroep of naar VUT, pensioen of uitkeringssituatie. Het is heel goed mogelijk dat deze 'onorthodoxe methoden' werken. Leden raken minder snel zoek in de bureaucratische gaten tussen de bonden. De vakbeweging wordt zichtbaar in de media en als nieuw lid krijg je het gevoel dat er aandacht voor je is, datje erbij hoort, datje wordt opgenomen in een 'wij-gevoel'. Zo kan de organisatiegraad omhoog gaan en dat is de bedoeling. Op dezelfde manier

werken Veronica, een dagblad en de telefoniese verkoop van alles en nog wat. Leden worden gezien als klanten aan wie een produkt verkocht wordt, een benaderingslijn die al eerder met FNV-2000 (1987) is ingezet. Of zo'n lid te mobiliseren is en actief wordt, is echter zeer de vraag. De vakbeweging blijft in stand, of ze sterker wordt kan worden betwijfeld. Maar laten we niet te snel oordelen en eerst eens kijken welk produkt de FNV en bonden als "leverancier van diensten" op de markt brengen.

FNV-dienstverleningsbedrijf

In het rapport "Goed geregeld, beter georganiseerd" wordt veel aandacht besteed aan de individuele dienstverlening. Tegen "een betere prijs" en van "een meer constante kwaliteit". Noodzaak én struikelblok zijn hierbij de nauwere samenwerking tussen de bonden. Oorspronkelijk is gedacht aan een centraal FNV-Dienstverleningsbedrijf waarin de individuele belangenbehartiging gekoncentreerd is. Strikt doorgevoerd, zou daarmee definitief de individuele belangenbehartiging van de kollektieve losgemaakt worden. Op deze benadering is veel kritiek gekomen. De werkingssfeer van de bonden zou weggezogen worden en het hart van de vakbeweging in de bedrijven en instellingen, waarin individuele belangen omgezet kunnen worden in kollektieve, leeggemaakt. Over de - na centralisering - resterende herkenbaarheid van de eigen bond lopen de standpunten van de twee grootste bonden, AbvaKabo en Industriebond, uiteen. De AbvaKabo kiest hierbij, samen met ABOP en misschien andere bonden in de sfeer van de overheid, voor een eigen (regionaal) kantoor. Uiteindelijk is er een tussenoplossing uit de bus gekomen, een kompromis dat het veld van de dienstverlening er bepaald niet overzichtelijker op maakt. Het FNV-Dienstverleningsbedrijf wordt gefaseerd ingevoerd, een regionaal proefproject opgezet en de 'overheidsbonden' gaan samenwerken op de terreinen van individuele dienstverlening, scholingen huisvesting. Naast kostenbeheersing/besparing spelen twee factoren een rol. Deze dienstverlening is volgens onderzoek de belangrijkste reden om bondslid te worden. Onder invloed van de ontregeling van de arbeidsverhoudingen nemen aantal en ingewikkeldheid van individuele kwesties toe. Met een "hoogwaardige dienstverlening" en "schaalvergroting" zou de vakbeweging haar concurrentiekracht kunnen versterken ten opzichte van de commerciële instellingen die op dezelfde markt opereren.

foto Marcel van der Stap



Bij dit alles wordt een onderscheid gemaakt tussen eerstelijns- (informatie, advies en hulp), tweedelijns- (behandeling van kwesties) en derdelijns-ledenservice (rechtshulp).

Service-instituut

In het gefaseerde model - met de FNV in een "algemene regiefunctie" - lijkt de onderbrenging van de 'eerste lijn' in het FNV-Dienstverleningsbedrijf een feit. De constructie is best ingewikkeld, omdat de FNV-infoteams worden opgeheven en hun activiteiten overgenomen door de gezamenlijke bonden in de bestaande steunpunten en regionale kantoren. Kaderleden krijgen hiervoor een scholing en certificaat. Daarna plaatst een aantal bonden de 'tweede lijn' in het FNV-Dienstverleningsbedrijf; AbvaKabo en ABOP in ieder geval niet. Hetzelfde zal (kunnen) gebeuren

met de rechtskundige hulp in de 'derde lijn': de Rechtskundige Dienst FNV. De belastingservice, op te vatten als een tweedelijns-activiteit, komt geheel in het FNV-Dienstverleningsbedrijf.

De verwachtingen over deze gereorganiseerde en meer gestandaardiseerde dienstverlening zijn hooggespannen. FNV-penningmeester Jakob Draijer, tevens 'projectleider', spreekt van een "breed draagvlak" dat vanaf het begin binnen de FNV bestaan heeft (Zeggenschap, juli/augustus 1994). De lappendeken die het kongres op z'n bordje krijgt, getuigt daar niet van. Ende uitspraak dat "de wisselwerking tussen collectieve belangenbehartiging en individuele dienstverlening" gewaarborgd moet blijven, lijkt de scheiding tussen deze twee 'kerntaken' van de vakbeweging niet te kunnen stoppen.

Draijer wijst op het verschil met eerdere situaties als het plan-Kloos en FNV-2000. In tegenstelling tot vroeger zijn nu de rijen gesloten. Het zijn dan ook volgens hem "buitenstaanders" die deze onterechte vergelijking maken. Dat mag hij best vinden, in de beleidsinhoud is van dat verschil weinig te merken. De reductie van lid naar klant en van beweging naar apparaat zet zich voort. André Kloos, oud-voorzitter van het NVV, droomde in 1969 al van "een alles omvattend sociaal-economisch service-instituut (...)" met een perfect werkende klantendienst, waar de leden op elk moment met hun moeilijkheden en klachten terecht kunnen en waar alles gedaan wordt om hen tevreden te stellen." (Het achterste van de tong, pagina 120)

Traag en tweeslachtig

Kloos zei dat dus 25 jaar geleden en liet het daar niet bij. Interessant blijft zijn visie op de herinrichting van de vakbeweging. Hij wees toen al op vervaging van sectoren en de machteloosheid van CAO-onderhandelaars van verschillende bonden die te maken hebben met één koncerndirectie die meerdere ondernemingen overkoepelt. Hij gaf op deze ontwikkeling het antwoord van een eenheidsvakcentrale die onderverdeeld is in zes gelijke bedrijfssectoren ('kolommen'). Een dergelijke reorganisatie speelde, en sneuvelde, opnieuw in de discussie rond FNV 2000. In 1990 kwam Ruud Vreeman met een drie-kolommen structuur. De noodkreet die hij daaraan verbond (bij een dalende organisatiegraad naar 20 procent zal de vakbeweging haar legitimiteit volledig verliezen), is voor een belangrijk deel herhaald in "Goed geregeld, beter georganiseerd". In het hoofdstuk over de samenwerking tussen de bonden komt de kwestie van de structuur terug. Hoewel een vernieuwde structuur nog niet tot een andere - bijvoorbeeld een meer strijdbare - koers leidt, is het opvallend hoe traag en tweeslachtig de vakbeweging reageert op veranderingen in de structuren van productie en arbeid. Opnieuw wordt de noodzaak van samenwerking aan de orde gesteld van zowel bonden in de marktsector als in de publieke sector. Maar de knoop wordt niet doorgehakt. Er worden drie werkgroepen *gesuggereerd* die bundeling van krachten en werkzaamheden tot stand moeten brengen. Eén in de sfeer van de publieke sector, naast de AbvaKabo en ABOP wordt onder andere gedacht aan de Politiebond en Kunstbond. Een tweede werkgroep kan dan bestaan uit de Industriebond, Bouw- en Houtbond en Voedingsbond. En een derde onder andere uit Diensten-



bond, Vervoersbond, Druk en Papier, Journalistenbond en Horecabond. De gewenste gezamenlijkheid - ook huisvesting en ondersteunende diensten - zal vooral tot uiting moeten komen in de kollektieve belangenbehartiging, inclusief die van vrouwen jongeren, migranten en ouderen.

Geïntegreerd en toch autonoom

Wat betreft het 'vrouwenwerk' binnen de vakbeweging komt in een aparte nota de aloude discussie terug van 'geïntegreerd' in het algemene vakbondswerk of 'autonoom' in vrouwengroepen van de bonden. Gekozen wordt voor integratie, maar dan wel voorzien van de opmerking dat het autonome vrouwenwerk een onmisbare 'aanjaagfunctie' heeft. Ook hier lijken kool en geit te worden gespaard. De vraag is of specifieke vrouwenbelangen overeind blijven als deel van de totale belangenbehartiging. Wanneer die belangen verdrinken in het geheel, kunnen inmiddels de 'autonome' vrouwengroepen ofwel ter ziele ofwel als bittere noodzaak versterkt zijn. Uiteindelijk zal dan blijken dat er geen of een verkeerde keuze gemaakt is. In dit integratiemodel hebben de voorstanders van de opheffing van de Vrouwenbond het gelukkig niet gehaald. Gegeven het feit dat deze bond in geen van de drie werkgroepen is opgenomen, klinkt de opmerking van een "grotere financiële zelfstandigheid" in de toekomst dreigend. De functie van de Vrouwenbond kan uniek genoemd worden. Zonder 'sociaal partner' te zijn, vertegenwoordigt en behartigt deze bond - 'autonoom' - vrouwenbelangen binnen en buiten de FNV. Ook voor vrouwen die onregelmatig, tijdelijk of niet aan de betaalde arbeid deelnemen.

Ladenkast

De voorstellen over de samenwerking tussen de bonden overziend, dringt zich het beeld op van een organisatiedeskundige die geen keus kan of mag maken uit de verschillende modellen in zijn ladenkast. Hij spreekt van voorkomen van dubbel werk, optimaal benutten van schaalvoordelen, nieuwe vakbondsproducten en diensten, gezamenlijke projecten en joint-ventures. Maar de structuur waarin dit allemaal moet gebeuren, komt niet uit de verf. Uit de lade 'drastiese herinrichting' komen wat voornemens die het afleggen tegen de ingrediënten uit de lade 'kompromissen voor noodgevallen'. In het hoofdstuk over de samenwerking tussen de FNV en bonden wordt dit beeld in die zin bevestigd dat besluiten over mogelijke modellen naar het kongres van 1997 gaan. De organisatiedeskundige spreekt van verkorting van de lijnen, vergroting van het 'commitment' en verhoging van de 'synergie' (dat is zo iets als samenwerking van delen in dienst van één functie of doel). Duidelijk is wel dat de FNV met een 'sektor-overstijgende' functie haar positie in de overlegeconomie moet behouden en dat verdeeldheid tussen de bonden daaraan geen bijdrage levert.

In eigen staart

Het is al eerder gezegd, wijzigingen in de structuur - ook grondige - staan er niet garant voor dat de FNV met voortvarendheid het verloren terrein zal heroveren. Zeer aannemelijk is dat een 'drie-kolommen' structuur goede mogelijkheden biedt tot aansluiting op de verschuivingen, verwevenheid en verving van de traditionele sektoren. Maar

tegelijkertijd zal het centralisme in de vakbeweging versterkt worden, wanneer deze nieuwe structuur niet gepaard gaat met een proces van democratisering. De gehuldigde klant- en produktbenadering van de leden lijkt in ieder geval weinig van doen te hebben met zelforganisatie.

Evenzo is een aanpassing van de structuur een losse flodder, wanneer de hoofdlijnen van het beleid ongewijzigd blijven. Het rapport "Goed geregeld, beter georganiseerd" laat die hoofdlijnen eigenlijk onbesproken. De voorbereidende, interne stukken zijn heel wat informatiever. Ze beschrijven de toegenomen onmacht van de vakbeweging tegenover de sociaal-economische herstructurering soms heel treffend. Maar het is alsof in de eigen staart gebeten wordt. De ontwrichtende werking van de flexibilisering van arbeid, arbeidstijd en arbeidsvoorwaarden wordt erkend. Tegelijkertijd wordt deze ontwikkeling als een maatschappelijke 'behoefte' gezien.

De opkomst van junk-arbeid (pulp- of preciaire arbeid) en de marginalisering van groepen werknem(st)ers wordt met grote zorg aanschouwd. Terecht wordt aangegeven dat de organisatiekracht van de vakbeweging ingezet moet worden in deze 'nieuwe sektoren' waar ze nu vrijwel afwezig is. Daar leden winnen is prima; daar direkte belangen behartigen is echter wat anders, namelijk terugdringen van de pulp op maat van de ondernemer.

Uitbesteding wordt gezien als een tijdbom onder de arbeidsvoorwaarden, maar bijna cynies wordt vastgesteld dat ze "in de regel niet tegen te houden" is. Vergeten lijkt dat zonder dijken te bouwen het wassende water niet gestopt kan worden. De kop boven het hiervoor genoemde artikel van Draijer luidt: "Het nieuwe jasje van de FNV"; zal het verhaal van de keizer nou ook al vergeten zijn?

Hans Boot