

## Thema 'de FNV over 14 jaar'

# De klant vertrouwt 't niet

Je vraagt je wel eens af, moet dat nou, al weer een kommentaar op al weer een FNV-nota?

Neem maar eens 'Kiezen voor nieuwe kansen', een projekt van drie miljoen gulden waarmee de FNV de verkiezingen wilde beïnvloeden ten nadele van Lubbers I. De kranten stonden er wekenlang vol van, vakbondsleden reageerden nauwelijks en veelal koeltjes, ondanks de folders, stickers, tasjes en Ster-spots. Het federatiebestuur komt maanden later tot de konklusie dat het projekt geen sukses was en niet voor herhaling vatbaar.

Inmiddels is een denktank van zeventien bestuurders al weer bezig met de toekomst van de vakbeweging en de voortgangsnota 'De FNV over 14 jaar' ligt op straat. Opnieuw veel publiciteit, enzovoort...

En opnieuw artikelen in Solidariteit, reacties van lezers en lezeressen en een lezerskonferentie? Ja, zeker! Juist omdat er door de zeventien oude koeien uit de sloot gehaald worden (zie ons vorig nummer). Juist omdat er door de zeventien om de hete brij wordt heengedraaid (zie hieronder). En vooral omdat de vakbeweging - als strijdorganisatie van arbeiders en arbeid(st)ers - er te belangrijk voor is ondergedompeld te worden in een no-nonsense-politiek van haar natuurlijke tegenstanders.

Eerst nog even over de no-nonsense-filosofie, die als rechtvaardiging voor het crisisbeleid van ondernemers en overheid door hun management gepredikt wordt.

In Solidariteit nummer 21 in het artikel 'Oude vormen en gedachten' hebben we de 'nieuwe zakelijkheid' een broertje genoemd van de no-nonsense-filosofie. Geen gezeur over strijd en mooie idealen, geen franjes; het is tijd voor een nieuwe mentaliteit. Een nieuwe tijd met een vakbeweging als een organisatie van konsumenten, die zich werpt op de markt van adviezen, hulpverlening en diensten en zo probeert met 'eigentijdse middelen' leden te werven. In zo'n benadering dreigt de vakorganisatie een bedrijf te worden, waarin (aanstaande) vakbondsleden als klanten gezien worden van goed verzorgde vakbondsdiensten.

### Vakbondsleden als klanten

Het lijkt wel of in het veertiendaagse 'Commentaar' van de Industriebond FNV (FNV- magazine 6 december 1986) gereageerd wordt op onze kritiek. De term 'zakelijkheid' wordt verontwaardigd van de hand gewezen. Wat is ertegen 'zakelijk overleg'? Niets, behalve als het belangenstrijd vervangt. Wat is er tegen de werving van jongeren, vrouwen en hoger opgeleiden? Niets, behalve als ze louter beschouwd worden als klanten

van het produkt 'vakbeweging'.

Onze kritiek is, dat de vakbeweging gezien wordt als een verkoopapparaat, dat sukses afmeet aan het aantal klanten en zich zorgen maakt over zijn imago op de markt. En behalve in 'De FNV over 14 jaar' treffen we deze visie aan in het genoemde 'Commentaar'. Een citaat: 'Goed, we weten nu hoe de mensen in het land over ons denken. Dat we héél weinig staken, doet er niet toe. Men denkt dat we, het véél doen. En dat is belangrijker. Het betekent dat het aan de presentatie schort. Dat we als FNV niet duidelijk genoeg maken, wat we allemaal voor leden (en niet-leden) doen.'

Het schoonmaakmiddel is niet slecht. De mensen denken dat alleen maar, omdat het verkeerd aangeprezen wordt.

Daar komt nog bij dat er met de gegevens van het marktonderzoek naar 'de beeldvorming FNV onderleden en niet-leden' (Centrum voor Marketing Analyses) geknutseld wordt. Waar is, dat er in Nederland weinig gestaakt wordt, maar het exkuus 'we staken toch nauwelijks' is overbodig. Want slechts 16 procent van de onderzochte niet-leden is tegen staken, 53 procent staat er neutraal tegenover en 30 procent beoordeelt acties en stakingen positief. En dat terwijl de beslissing over wel of niet staken in de praktijk niet genomen wordt in een interview met een marktonderzoeker. Als het goed is gebeurt dat in een democratische vergadering, waarin mensen elkaar proberen te overtuigen.

### Geen vraag en geen antwoord

Misschien dat het *eindrapport* 'De FNV over 14 jaar', dat half februari verwacht wordt, ons meer vertelt over het *waarom* van de 'klantgerichtheid' van de vakbeweging. Nu wordt er niet veel meer gezegd dan dat het ledenverlies onder andere voortkomt uit 'een grote differentiatie (verscheidenheid) in levenssferen en werknemersbelangen'. Die verscheidenheid zou de vorming van een gezamenlijk werknemersbelang bemoeilijken en



foto Rob Brouwer

leiden tot 'grotere individualisering en grotere gevoeligheid voor verdeel-en-heers-strategieën van het management'. Daarom zou er een beleid moeten komen dat meer afgestemd is op afzonderlijke groepen met afzonderlijke belangen. Genoemd worden 'hoofdarbeiders, jongeren, uitkeringsgerechtigden, vrouwen, etnische minderheden en deeltijdwerkers'.

We zullen niet betwisten dat overheid en ondernemers hard bezig zijn dergelijke ontwikkelingen in de samenleving en de vakbeweging te bevorderen. De hamvraag is echter wat het vakbondsbeleid daaraan heeft bijgedragen. Maar die vraag wordt niet gesteld en dus niet beantwoord. Een schrale troost is dat onder andere in de kolommen van alle nummers van Solidariteit daartoe wel een poging wordt gedaan.

#### Onderzoek naar ledenverlies

In dit artikel kiezen we eens een andere invalshoek. Namelijk, wat

betekent die klantgerichtheid voor vakbondsleden die hun lidmaatschap hebben opgezegd?

We doen dat aan de hand van een onderzoeksverslag over het ledenverlies bij de Voedingsbond FNV (onder leiding van Ad Teulings, 'Strijd en zekerheid', 1982/1983). Daarin worden een groep ex-leden en een groep leden uitvoerig geïnterviewd en op een heleboel punten met elkaar vergeleken. De samenstelling van de twee groepen komt overeen naar leeftijd, sekse, duur lidmaatschap, werkkring, woongebied en zo-voort. Eerst wat algemene gegevens. Zoals bij vrijwel alle bonden zijn ook bij de Voedingsbond FNV de meeste uitgeschreven leden ofwel jongere nieuwe leden ofwel ouderen met een langdurig lidmaatschap.

De *jongere nieuwe* leden vormen de hoofdmoot van de vertrekkenden. Bij de Voedingsbond is eind 1981, 33 procent van de vertrekkenden jonger dan 26 jaar en 57 procent jonger dan 35jaar. Eenderde daarvan is nog

geen anderhalf jaar lid.

Door de twee onderzochte groepen zoveel mogelijk met elkaar te laten overeenkomen, richt het onderzoek zich 'op de probleemgroep' van jongere nieuwe leden, waarvan dus een deel lid blijft en een deel vertrekt. Van de totale groep is 20 procent werkloos - verricht 70 procent uitvoerende handarbeid, met een zwakke positie op de arbeidsmarkt en geringe kansen op promotie. Verder ondervindt 64 procent veel hinder van smerige en gevaarlijke arbeidsomstandigheden - werkt een grote meerderheid in bedrijven die sterk door de crisis getroffen zijn; ontslagen, reorganisaties, fusies - in die bedrijven is de organisatiegraad laag.

Al deze aspecten pakken voor ex-leden negatiever uit dan voor de blijvers (meer werkloos, lagere organisatiegraad, enzovoort), maar elk aspect op zichzelf is volgens het onderzoek van Teulings niet doorslaggevend voor de opzegging van het

lidmaatschap. Ze gelden immers ongeveer in gelijke mate voor beide groepen.

### Het bedenkensel van de 'klanten-oriëntatie'

Aan één onderzoeksresultaat hecht Teulings groot belang, hij noemt dat een 'klantenoriëntatie'. Daarvan zou sprake zijn bij beide groepen, maar in sterkere mate bij de ex-leden. Onder deze klanten-oriëntatie verstaat hij dat met name ex-leden het lidmaatschap van een bond zien als een investering - een prijs - waarvoor ze een tegenprestatie van de bond verwachten. Deze 'prijs-prestatie-verhouding' valt voorde ex-leden negatief uit en daarom verlaten ze de bond.

Maar wat blijkt nu?

Achter deze kosten-baten-afweging gaat iets heel wezenlijks schuil. Teulings constateert namelijk een *gebrek aan vertrouwen in de macht van de vakorganisatie*. Opvallend daarbij is dat dit gebrek aan vertrouwen niet ontleend wordt aan het specifieke beleid van de Voedingsbond FNV, de kennis daarvan blijkt beperkt, maar aan het beleid van de vakbeweging als geheel. Zo is 70 procent van de ex-leden van mening dat de vakbeweging machteloos staat tegen de golf van ontslagen van de laatste tijd (van de blijvers is dit 69 procent) en vindt 71 procent dat de bond je niet aan ander werk zal helpen als een bedrijf failliet gaat (bij de blijvers is dat minder, 61 procent). Verder denkt 67 procent van de ex-leden dat er de komende jaren nog heel wat ingeleverd zal moeten worden en dat de bond dat niet kan tegenhouden (bij de blijvers is dat 74 procent!)

Er is dus wel wat meer aan de hand dan een nieuwe mentaliteit en een totaal andere verwachting van de vakbeweging. Dat wordt nog duidelijker als Teulings gaat interpreteren en spreekt van 'een grondhouding van individualisme' bij de ex-leden als één van de oorzaken van hun vertrek. Ook ziet hij 'een sterke gerichtheid op het eigen belang', wanneer ze niet staan te trappelen om op verzoek van de vakbeweging loonoffers' te brengen 'terwille van de onderlinge solidariteit'. Hij meent verder dat de ex-leden 'ook ten aanzien van het behoud van werk-

gelegenheid vaak egocentrisch ingesteld' zijn, omdat ze kiezen voor behoud van eigen werkgelegenheid.

Als we nu bedenken dat het om jongere (ex-)leden gaat, die gedurende korte tijd lid zijn (geweest), nauwelijks ingewerkt en actief in de vakbeweging zijn, waarvan de ex-leden een hekel hebben aan 'de vergadercultuur' van de vakbeweging, 29 procent contributiebezwaren of -schulden heeft, die rot en bedreigd werk hebben en door een lage organisatiegraad weinig contact hebben met andere, bijvoorbeeld meer ervaren vakbondsleden; als we dat bedenken is de zogenaamde klanten-oriëntatie toch een slag in de lucht!

### Terugnokkende vakbeweging

Zeker, er is best reden voor de tiepering die Teulings voor beide groepen gebruikt, namelijk 'marginale leden'. Vooral de ex-leden hebben een zwakke binding aan de vakbeweging. Ze zijn bepaald geen activisten, ze leggen zelden een relatie tussen de eigen slechte positie en die van anderen. Ze zijn kwetsbaar voor de willekeur van de ondernemer en de verdeel-en-heerstacties van het management. Ze geven nauwelijks blijk van een algemene kritiek op het kapitalisme...

Maar dit alles geeft geen enkele rechtvaardiging voor een vakbondsbeleid dat hen benadert met een aanbod van 'gedifferentieerde dienstverleningspakketten'.

Ook het onderzoek van Teulings levert resultaten op, die eerder wijzen in de richting van een terugknokkende dan van een dienstverlenende vakbeweging. De volgende voorbeelden mogen dit illustreren.

- Een grote meerderheid van de 'marginale leden' aanvaardt dat de vakbeweging zich met allerlei maatschappelijke vraagstukken bezighoudt. De brede vakbeweging blijkt geen aanleiding te zijn voor ledenverlies.
- Een grote meerderheid is lid van een bond geworden om de positie in de arbeidssituatie te versterken. Hoewel ze dat als een individueel belang formuleren, verwachten ze van de vakbeweging dat hun belang



Vakbondsblad anno 1986

op een kollektieve manier op centraal nivo behartigd wordt. Voor individuele belangenbehartiging spreken ze geen voorkeur uit.

- Bij een zeer beperkte deelname aan vakbondsactiviteiten is toch nog een flinke minderheid van de ex-leden voorstander van georganiseerde protestacties. De mogelijkheden daartoe moeten zich dan wel voordoen.

Uit al deze gegevens blijkt volgens ons, dat de zogenaamde probleemgroep van jongeren nieuwe leden - ondanks dat een deel afhaakt - niet afwijzend staat tegenover de vakbeweging en ook niet tegen een brede vakbeweging. Ze zullen niet het voortouw nemen; ze verwachten wel dat de vakbeweging voor hen resultaten binnenhaalt.

Maar dat is toch niets nieuws in de geschiedenis van de vakbeweging? In de eerste plaats worden, zeker jonge, mensen lid van en bond eenvoudigweg omdat ze doorhebben of alleen maar aanvoelen dat hun positie als loon- of uitkeringsafhankelijken kwetsbaar is en voortdurend bedreigd wordt. Kortom, ze beseffen op een of andere manier dat ze *in hun eentje geen macht* hebben.

In de tweede plaats kunnen ze door ervaringen en activiteiten in een bond 'wijzer worden' en leren inzien dat hun individuele positie en de problemen daarin overeenkomen of minstens samenhangen met die van anderen. Kortom, de vakbeweging kan een leerschool zijn voor *kollektieve machtsvorming*.

In zo'n proces van bewustwording vallen mensen af, blijven anderen passief, worden weer anderen wisselend of misschien zelfs wel blijvend actief. Gezien naar de afzonderlijke

individuen is dit proces betrekkelijk onvoorspelbaar. Voorspelbaar is wel dat een vakbeweging die niet nadrukkelijk opkomt voor hun gezamenlijke belangen aan vertrouwen inboet en daarom mensen niet aantrekt noch vasthoudt.

### Dienstbetoon door belgische vakbeweging

In de discussie over de terugdringing van het ledenverlies komt de belgische vakbeweging nogal eens ter sprake. De organisatiegraad bij onze zuiderburen is immers opvallend hoger en stabiel. In 1960, 62 procent (bij ons 40 procent) en in 1985, 64 procent (bij ons 29 procent).

Deze voor de belgische vakbeweging gunstige cijfers worden aan verschillende factoren toegeschreven. Bijvoorbeeld de eerdere en meer gekoncentreerde industrialisatie, de door de staat en werkgevers erkende positie op het nivo van bedrijf en instelling, de premie die de werkgevers via de bonden betalen aan de leden en de directe bemoeienis van de vakbeweging met de uitbetaling van de sociale uitkeringen.

Met name de laatste faktor - 'dienstbetoon bij de sociale zekerheid' - wordt in ons land naar voren gehaald om de wervingskracht van de vakbeweging te versterken. Een dergelijke situatie bestaat bij de Bouw- en Houtbond FNV bij de uitkering van de WW en het vakantiegeld; de organisatiegraad is er boven het landelijk gemiddelde (45 procent) en in vergelijking met bijvoorbeeld de Industriebond FNV minder gedaald.

Zo is de voorzitter van de Industriebond FNV, Dick Visser, een voorstander van een wettelijke basisuitkering voor iedereen bij ziekte, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid (24,5 procent van de leden van deze bond is uitkeringsgerechtigd). Daar bovenop zou een vakbondslid een extra uitkering krijgen van 5 à 10 procent, waarover met de werkgevers onderhandeld zou moeten worden. Het beheer en de uitvoering van de sociale zekerheid komen dan in handen van de vakbeweging. Verwacht wordt dat de binding met de bond groter wordt en meer leden geworven kunnen worden (FNV-magazine 11 oktober 1986).

Erkend wordt dat een dergelijke rege-

ling per bedrijfstak tot verschillende resultaten kan leiden en dat mensen in de zwakke sectoren er ongunstiger vanaf zullen komen. En zo zitten er aan dit voorstel nog wel meer problemen, bijvoorbeeld wat de hoogte van de basisuitkering zou moeten zijn. Maar laten we wel wezen, een uitkeringsnivo van 80 procent, aangevuld met een vakbondspremie zal voor veel mensen een aantrekkelijke gedachte zijn!

Op dit moment willen we echter deze en andere problemen laten rusten en nagaan wat dit dienstbetoon voor de belgische vakbeweging betekent. Zeer aannemelijk is dat het een gunstige invloed heeft op de organisatiegraad, zeker in een periode van hoge werkloosheid. Dat zo'n 75 procent van de leden 'dienstverlening in geval van problemen' als reden opgeeft voor aansluiting bij een bond, is daar een aanwijzing voor. Ook zal van de steun aan schoolverlaters een aansporing uitgaan om lid te worden. Evenzo geldt dit voor de mogelijkheid als bondslid een voorschot op een uitkering te krijgen.

### Binding aan de bond, niet aan elkaar

Maar er zitten aan deze service ook andere kanten. A. Martens (werkzaam aan de Katholieke Universiteit van Leuven) wijst op onderzoek waaruit blijkt dat veel leden niet zouden aarzelen hun vakbond te verlaten om naar een "konkurrent" over te stappen als daar de dienstverlening beter zou zijn georganiseerd. Ook meldt hij dat de vakbondsfunktionarissen die met de 'verzekeringsdienst' belast zijn, wel eens durven 'te beweren dat 75 à 80 procent van de leden om de dienstverlening lid worden' (Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken, februari 1985).

Het dienstbetoon blijkt, onder invloed van de ook in België hoge werkloosheid, gevolgen te hebben voor de samenstelling van het ledenbestand. Van de leden is nog 60 procent in loondienst, is 11 à 18 procent gepensioneerd, is 20 à 25 procent werkloos of heeft een of andere uitkering; 40 à 45 procent is niet (meer) actief. Deze verschillende groepen leden hebben verschillende belangen bij

hun lidmaatschap. Hierdoor wordt het gezamenlijk belang als het ware uit elkaar getrokken. Anders gezegd: deze grote verscheidenheid bindt de leden individueel aan de bond, maar *niet aan elkaar*.

Het merkwaardige is nu dat 'De FNV over 14 jaar' zich baseert op de konstatering van een grote verscheidenheid aan ledenbelangen. Een nieuwe mentaliteit, het individualisme en de behoefte aan een klantenservice zouden de aanleiding zijn voor een 'grondige heroriëntatie'. Maar de belgische situatie leert ons dat die 'grondige heroriëntatie' leidt tot een grote verscheidenheid van belangen! Met andere woorden de uitvoering van 'De FNV over 14 jaar' kweekt zelf verscheidenheid. Oftewel al kronkelrederend wordt er in de eigen staart gebeten.

De konklusie van Martens lijkt ons heel leerzaam. 'Daardoor (door de grote verscheidenheid) maken de hoge ledentallen en de organisatiegraad van de werknemers de vakbondsorganisatie niet noodzakelijk sterker.' En zeker niet, zouden we eraan kunnen toevoegen, als de *kwantiteit* - de vergroting van het aantal leden - tot doel op zichzelf zou worden.

Eigenlijk willen we de dienstverlening bij sociale uitkeringen als zodanig niet ter discussie stellen, maar wel wanneer dit de boventoon zou voeren ten opzichte van andere taken en activiteiten van de bonden. Dan wordt een strijd bare vakbeweging een probleem dat de beeldvorming verpest en de werving van nieuwe leden blokkeert. Dan wordt het onmogelijk uit het feit dat er weinig gestaakt wordt de konklusie te trekken dat de vakbeweging te weinig terugknokt. Dan wordt het geringe aantal stakingsdagen een reclame-argument in de verovering van de 'leden-markt'. Bijvoorbeeld om te laten zien dat de vakbeweging een 'fatsoenlijke' en 'deugdzaam' organisatie is, een betrouwbare gesprekspartner voor overheid en ondernemers waarmee zaken te doen valt.

### Syndikale afvaardiging

Wat de belgische vakbeweging betreft, kunnen we één onderscheid van de nederlandse situatie niet onbesproken laten. Dat is de positie van de bonden

op het nivo van bedrijf en instelling. In een nationaal en juridies statuut is de erkenning van de werkgevers vastgelegd dat het bij een vakbond aangesloten personeel vertegenwoordigd wordt dooreen 'syndikaleafvaardiging'. Deze *vakbondsdelegees* worden door de leden van een betreffende beroepsgroep rechtstreeks gekozen en aangesteld en worden gezien als een vertegenwoordiging van het hele personeel. Ze zijn in de dagelijkse werksituatie de concrete aanwezigheid van de bond en het *zwaartepunt* van de bondsorganisatie.

Mede door deze positie vormen ze in België de militante ruggegraat van de vakorganisatie, die bij acties het voortouw neemt.

Maar ook in België wordt de werkelijkheid niet gedekt door statuten en wetten. De formeel beschermde positie van de delegees is in de praktijk een steen des aanstoots voor de werkgevers en daarmee vaak inzet van vakbondsstrijd. Een recent voorbeeld (november 1986) is de strijd tegen de honderden ontslagen bij de Boelscheepswerf in Temse bij Sint-Niklaas, onder wie vijftien van de tweeëntwintig delegees van het Algemeen Belgisch Vakverbond, ABVV. Dit verzet tegen de ontslagen is tevens een verzet tegen de aanval op de strijdbare delegees en op de positie van de vakbeweging.

Dat de delegees door hun militante opstelling ook in botsing kunnen komen met de vakbondsleiding bleek bijvoorbeeld in de strijd tegen de sluiting van de limburgse mijnen. Daar werden twaalf ABVV-delegees door hun bondsleiding geroyeerd toen ze in april vorig jaar opriepen tot verdergaande acties dan de bondsleiding. Protesten van de leden hebben dit roeyement

teruggedraaid. Ook al moeten we met Martens vaststellen dat de belgische vakbeweging de krisispolitiek van overheid en ondernemers ook niet heeft kunnen keren, de sterker georganiseerde basis laat een terugknokkende vakbeweging zien (zie Solidariteit nummer 20 'België klaar voor de 2e ronde'). Als 'De FNV over 14 jaar' met 'een versterking van de vakbeweging in de onderneming' de opbouw van *zo'n* basis bedoelt, dan zien we daarin een belgische leerschool. Eerder, dan in de uitbouw van een service-apparaat. En daarmee zijn we naar onze mening tot de kern van de vakbondszaak gekomen.

### Om de hete brij

Wij hebben niets tegen een bezinning en een grondige heroriëntatie op het vakbondsbeleid van de afgelopen jaren. Wat we daarbij kunnen vaststellen is dat na jarenlang inleveren geen sprake is van loonherstel, noch van forse arbeidstijdverkorting, noch van een sterke daling van de werkloosheid. Ondanks de *koninklijke* plannen neemt het aantal volwaardige banen voor jongeren niet toe, zijn met name vrouwen slachtoffer van de vele vormen van flexibilisering en blijven de geschonden uitkeringen bedreigd. Verder zien we de arbeidsproductiviteit opgevoerd worden, de werkdruk stijgen en in veel sectoren het ziekteverzuim groeien.

Het zou onzinnig zijn deze verslechteringen zonder meer toe te schrijven aan een falend vakbondsbeleid. We hebben in ons vorig artikel over 'De FNV over 14 jaar' (Solidariteit nummer 21) al gesteld dat de resultaten niet voor het oprapen liggen en dat in een langdurige en doorzettende crisis

de krachtsverhoudingen voor de vakbeweging ongunstig uitpakken. Maar de FNV-nota heeft 't niet over terugknokken en stelt geen eisen aan overheid en ondernemers. Door daarover te zwijgen, wordt geen nieuwe weg ingeslagen, maar om de hete brij heen gedraaid.

Het is daarom dat we opnieuw A. Martens citeren en gelijktijdig zijn stelling voorleggen aan onze lezerskonferentie van 27 en 28 februari in Amsterdam. 'De verhoudingen tussen arbeid en kapitaal zijn van dien aard, dat toegevingen nog steeds afgedwongen moeten worden en dat de leden hiervoor ingezet en gemobiliseerd moeten worden. Het is juist deze inzet en mobiliseerbaarheid die, naarmate de crisis duurt en het dienstbetoon floreert, problematischer wordt. Het zou wel eens nodig kunnen zijn een zekere strijdbaarheid te recupereren (herstellen) ten koste van het dienstbetoon; Mogelijk zou daartoe zelfs een zeker ledenverlies geaccepteerd moeten worden.'

*Hans Boot*