

Grijze beren op de weg

Bondsbestuur moet zich aantrekkelijk maken voor niet-leden, en toch de belangen van bestaande leden blijven behartigen.

Abvakabo FNV

Nederlands grootste vakbond voor de zorg- en de publieke sector, Abvakabo FNV, verliest 'marktaandeel'. En alsof dat niet genoeg hoofdbreken oplevert voor het bondsbestuur, erodeert ook de kwaliteit van het deel dat de bond weet te behouden. Wat zijn de consequenties? Aan wie verliest hij marktaandeel? Hoe kan de bond zijn verloren terrein heroveren?

Vermindering van het aantal leden betekent dat de contributie-inkomsten krimpen. Het kostenvraagstuk dat hierdoor ontstaat, is op te lossen zonder het wezen van de vakbond aan te tasten. Veel dramatischer is het verlies aan maatschappelijk draagvlak en representativiteit. Dat brengt op termijn de strategische positie van de bond in gevaar. Het krimpende en sterk vergrijzende ledenbestand van Abvakabo FNV is steeds minder een afspiegeling is van de beroepsbevolking. Dat is zorgwekkend. Doelgroepen als jongeren, allochtonen, hoger opgeleiden en vrouwen zijn ondervetegenwoordigd. In 2005 was 32,8% van de Abvakabo FNV-leden jonger dan 45. Dat steekt schril af tegen de leeftijdsopbouw van de beroepsbevolking, van wie toen ruim 60% jonger was dan 45. Halverwege de jaren negentig was nog 58,4% jonger dan 45, tegen 66% voor de hele beroepsbevolking.

Ironisch genoeg verliezen vakbonden als de Abvakabo FNV marktaandeel aan de werkgevers, onder meer door belangrijke successen uit het verleden. Vakbonden hebben op het vlak van arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden veel bereikt. Een cao wordt doorgaans algemeen bindend verklaard en is daarmee voor grote groepen werknemers een gegeven, vakbondslid of niet. Andere voorbeelden zijn de SER (Sociaal-Economische Raad), besturen van pensioenfondsen en andere maatschappelijke instituties: hier worden werknemers vertegenwoordigd door de vakbonden, of ze nu lid zijn of niet.

NIEUWE TOETREDERS

Het marktaandeel van Abvakabo FNV staat verder onder druk doordat werknemers steeds meer zelf regelen op het vlak van werk en inkomen — al dan niet met tijdelijke, op het vraagstuk toegesneden, professionele ondersteuning. Ondanks zijn

ruime kennis en ervaring op het vlak van de individuele belangenbehartiging, blijkt Abvakabo FNV hier lang niet altijd aan te pas te komen. Veel nieuwe behoeften op het gebied van werk en inkomen en aanpalende terreinen, zoals loopbaanontwikkeling en training, worden ingevuld door verzekeraars en andere nieuwe toetreders in de markt.

IDEOLOGIE

De Abvakabo FNV heeft zijn eigen beeld van de behoeften in de samenleving. Dat beeld is bepaald door zijn ideologie over een rechtvaardige samenleving en zijn kijk op de polariteit van arbeid versus kapitaal. Die ideologie is de basis waarop hij ooit grote massa's wist te mobiliseren en te binden. Het is het fundament van zijn identiteit, die doorklinkt in al zijn uitingen.

De ideologische 'drive' van de organisatie leidt er ook toe dat bij het vaststellen van de strategische koers meer van binnen naar buiten wordt gekeken dan andersom. Daardoor zijn nieuwe en veranderende behoeften die niet met de ideologie samenhangen over het hoofd gezien. Onderzoek heeft uitgewezen dat de uniformiteit van het aanbod van de Abvakabo FNV niet aansluit bij de toegenomen diversiteit van behoeften. Ook wordt de vorm en de taal waarin de vakbond zich manifesteert, beperkt herkend en roept de gesloten vakbondscultuur geen positieve associaties op.

JONGEREN

De ambitie van de bond is niet om zich te beperken tot de belangen en verworven rechten van ouderen. Dit is echter wel een reëel scenario als de bond zijn koers niet verlegt. En er zijn opties om het tij te keren. Daarvoor moet de diversificatie van de dienstverlening, in inhoud en vorm, worden toegesneden op behoeften van groepen niet-leden.

Het bestuur van de Abvakabo FNV is dan ook begonnen met de ontwikkeling van nieuwe doelgroepspecifieke diensten. Het herstellen van de verbinding met jongeren heeft daarbij bijzondere aandacht. Tegelijkertijd is gestart met de vernieuwing van de structuur van de bond. Er zijn echter barrières op deze nieuwe route, die het bondsbestuur voor een lastig dilemma plaatsen. De eerste barrière is de diversificatie zelf. Omdat nieuwe doelgroepen verschillen in



Dramatisch verlies aan maatschappelijk draagvlak en representativiteit.

behoefte en prioriteiten, zal dit de krachtige eenheid en herkenbaarheid van de bond onder druk zetten of zelfs aantasten.

De tweede barrière ligt besloten in de kern van de Abvakabo FNV-missie: belangenbehartiging voor en door leden. Als de bond serieus koers zet om aan te sluiten bij de belangen van niet-leden, dan liggen conflicten met de belangen van de huidige leden in het verschiet. Het zijn echter diezelfde leden die de besluitvorming over de toekomst van de bond bepalen. Het zal nog spannend worden of het bondsbestuur erin slaagt een nieuwe richting in te slaan, of dat het langzaam maar zeker een grijze toekomst tegemoet gaat. ■

Resumé

- Ledenverlies en vergrijzing plaatsen Abvakabo FNV voor een strategische uitdaging
- Nieuwe koers bestaat onder meer uit de ontwikkeling van diensten voor nieuwe doelgroepen
- Door ideologische wortels is de bond meer naar binnen gericht dan naar buiten
- Bondsbestuur zal constructief moeten omgaan met spanningen tussen nieuwe en bestaande doelgroepen