

WAS HET ORKEST GOED?

KRITISCHE BESPREKING VAN DE ACV-CONGRESTEKST 'BASISSYNDICALISME'

GUY VAN GYES

Hoe moeten we ons organiseren om als vakbond representatiever, democratischer en actiever te zijn? Dit was de centrale vraag die het Algemeen Christelijk Vakverbond (ACV) net voor de winterstop op zijn congres behandelde. In de voorstelling werd deze vraag gezien als de laatste stap in een drieluik van congressen dat het ACV organiseerde in de jaren negentig. Zoals voorzitter Peirens het verwoordde in zijn inleidende toespraak, na de *wat*-vraag, behandeld in '90, en de *waarom*-vraag, bekeken in '94, zou nu de *hoe*-vraag aan bod komen. Is het laatste deel ook het beste deel van de trilogie? Kunnen we in dit verband spreken van de apotheose? Voornamelijk de eigen vakbondspers sloofde zich uit om te benadrukken dat het een geslaagd congres was, waar vernieuwing en verandering de boventoon voerden en het ACV-optreden richtingwijzers voor de volgende eeuw aanreikte. De nationale media hielden zich in hun commentaren hoofdzakelijk bezig met een 'sensationeler' aspect van de bijeenkomst: het speculeren over de opvolging van Peirens als ACV-voorzitter, een kwestie die n.a.v. het congres volop in de openbaarheid kwam.

CONGRESTEKST IN HET KORT

Het congres had dus als thema de interne werking en organisatie. De titel 'Basissyndicalisme. 21 voorstellen voor de 21ste eeuw' werd ontleend aan de gedachte dat het ACV de basis, bestaande uit leden en militanten, opnieuw een krachtige stem in het kapittel dient te geven. Door deze zuurstofkuur moet het ACV meer representatief voor de totale werknemersgroep worden, zijn democratische besluitvorming verbeteren en meer engagement ontplooien, zich



De auteur is wetenschappelijk medewerker verbonden aan het Hoger Instituut voor de Arbeid (Hiva), KULeuven. Hij is er betrokken bij een onderzoeksproject 'De vakbond naar de 21ste eeuw'. Dit toekomstgericht onderzoek wordt gefinancierd door de Federale Diensten voor Wetenschappelijke, Technische en Culturele Aangelegenheden (FDWTC). Met dank aan Peter van der Hallen voor een eerste commentaar op het artikel.

actiever tonen. We vatten de congresresoluties kort samen (zie ook bijlage):

- *een representatieve vakbond*: wil een vakbond succesvol zijn, dan moet de achterban een juiste weerspiegeling uitmaken van de werknemersbevolking. Daarom moeten groepen zoals werknemers met flexibele arbeidstijden of a-typische contracten, jongeren, werklozen, (brug)gepensioneerden, gehandicapten, OCMW-steuntrekkers, kansarmen beter geïntegreerd worden in de werking. Verder moet het syndicaal optreden in netwerken van ondernemingen, KMO's en bedrijvenzones versterkt worden. Daarbij dient gekeken of de huidige indeling naar statuut en/of sector van de professionele werking nog werkbaar is. Processen van samenwerking, taakverdeling en afbakening van minimale schaalgrootte moeten daarvoor versneld worden;
- *een democratische vakbond*: gezorgd moet worden voor een betere vertegenwoordiging in de ACV-beleidsinstanties van in de eerste plaats militanten en vrouwen, maar ook van groepen zoals jongeren, werkzoekenden en migranten. Spanningen in de besluitvorming dienen weggewerkt door een beter evenwicht tussen professioneel en interprofessioneel, een code voor interne raadpleging, de explicitering van de militantenrol en een gedragscode voor de vrijgestelden;
- *actieve vakbond*: een actievere militantenwerking wordt vooropgezet, ook in de overheid (met in principe sociale verkiezingen). Offensiever optreden bij herstructureringen is noodzakelijk. Zowel het mondiale, het Europese als het lokale (gemeentelijke) beleidsdomein zijn de terreinen waar het ACV actiever dient te worden. Zulke activering moet gebeuren door de verhoogde deelname aan lokale advies- en overlegorganen, meer internationale uitwisseling, betere bescherming van delegees, oprichten van Euro- en actiecellen, ontwikkelen van praktijkgidsen. Samen- en wisselwerking tussen diverse geledingen is daarbij wederom het uitgangspunt.

LIDMAATSCHAPSLOGICA

Op een congres zet een vakbond, net zoals de meeste organisaties van het maatschappelijk middenveld, meestal zijn programma voor de eerstkomende jaren op punt. De 'wij eisen...'-taal overheerst. Ook nu stemde het ACV een aantal zogenaamde actualiteitsresoluties. Deze invloedslogica maakte ditmaal evenwel niet de kern uit van het congres. Een vakbond is een sociale bewegingsorganisatie die vanuit twee gezichtspunten kan bekeken worden. Hij is een belangenorganisatie die invloed probeert uit te oefenen op werkgevers en overheid. Daarnaast is hij ook een vereniging of samenwerkingsverband waar werknemers zich mee vereenzelvigen. Dit kunnen we de lidmaatschapslogica van een vakbond noemen (Streeck, 1984). Die stond ditmaal op het ACV-congres centraal.

Op het eerste gezicht wekt het verbazing dat een Belgische vakbond dit participatiethema of deze lidmaatschapskwestie tot het onderwerp van zijn vierjaarlijkse hoogmis maakt. Inzake organisatiegraad behoort het Belgische syndicalisme tot de top 15 in de wereld. Laten we de (overblijvende) communistische landen buiten beschouwing, dan zijn het vooral Scandinavische en ex-communistische landen uit Europa die de kroon zwaaien wat betreft syndicalisatiegraad (zie tabel). De Belgische bonden laten daarbij cijfers optekenen die de vakbonden van de buurlanden (Nederland, Frankrijk en zelfs Duitsland) duidelijk niet halen. Meest opvallend is bo-

vendien het feit dat de syndicalisatiegraad in België tamelijk stabiel blijft, terwijl die in de meeste (Europese) landen daalt.

Tabel 1: *Syndicalisatiegraden, top 15 en Belgische buurlanden*

	% lid van loontrekkenden (1995)	Verandering t.o.v. 1985
1. Zweden	91	+ 7
2. Wit-Rusland	88	-12
3. IJsland	83	+ 5
4. Denemarken	80	+ 2
5. Finland	79	+11
6. Ivoorkust	78 (*)	—
7. Malta	65	+17
8. Azerbeidzjan	64	-33
9. Slowakije	62	-15
10. Hongarije	60	-20
11. Noorwegen	58	+ 2
12. Bulgarije	58	- 4
13. Cyprus	57	—
14. Antigua	54	—
15. België	52	0
• Nederland	26	-3
• Frankrijk	9	-5
• Duitsland (BRD)	29	-6

(*) alleen de loontrekkenden in de formele sector

Bron: *ILO World Labour Report 1997-1998*

DIFFERENTIËRENDE BASIS

Van een participatiecrisis in de vorm van dalende ledencijfers is voor de Belgische vakbonden en het ACV in het bijzonder dus geen sprake. Dit vraagstuk werd op het ACV-congres daarom geherformuleerd naar de vraag of de ACV-werking wel een juiste afspiegeling vormt van de huidige werknemersgroep. Zijn werknemers met flexibele arbeidstijden of a-typische arbeidscontracten voldoende aanwezig? Zijn vrouwen, jongeren, migranten, kansarmen voldoende vertegenwoordigd?

Divers enquêtemateriaal doet ons besluiten dat dit een terechte vraagstelling is (Van Gyes e.a., te verschijnen). De recruiteringskern van het Belgische syndicalisme bestaat in de eerste plaats uit de mannelijke geschoolde arbeider of lagere bediende, voornamelijk voltijds tewerkgesteld in de industriële sector. Werknemers die eigenschappen cumuleren die afwijken van dit standaardbeeld maken een steeds kleinere kans om lid te worden en vooral als militant actief te zijn in de vakbond. We spreken dan over vrouwen, deeltijdsen, tijdelijken, (hogere) bedienden uit de diensten-

sector, hoger-geschoolden. Het gaat daarbij om werknemerscategorieën waarvan het aandeel in het totaal aantal loontrekkenden voortdurend stijgt.

Tabel 2: *Aandeel van nieuwe werknemersgroepen in het totaal aantal loontrekkenden (1997)*

	% in het totaal aantal loontrekkenden
Vrouwen	40,7
Deeltijdse arbeid	16,1
Tijdelijke arbeid	6,3
Commerciële dienstensector	35,7
Non-profitsector	30,5
Hoger geschoold (min. Hobu)	30,3

Cijfers uit *Steunpunt WAV Jaarboek 1998*

Deze differentiatie naar vakbondsparticipatie kan gesitueerd worden in een breder proces dat zich in de werknemersgroep voltrekt. Het gaat om een pluralisering van de sociale milieus in ons soort samenleving. Enerzijds heeft deze bredere differentiatie te maken met de huidige sociaal-economische transformaties die ‘winnaars’ en ‘verliezers’ kent. Hyman (1997) vat het in een Europees overzichtartikel zo samen: “Deze trends hebben een categorie van ‘winnaars’ gecreëerd door het proces van technologische en organisatorische verandering: een nieuwe elite die waarschijnlijk ongevoelig is voor het traditioneel vakbondsoptreden; (...) aan de andere zijde, is er een substantiële groei van precaire en atypische arbeidsposities, in het bijzonder door de industriële neergang, de besparingen in de publieke sector en de expansie van de commerciële dienstensector. In de meeste landen is gebleken dat deze perifere werknemersgroep moeilijk te syndiceren is”. Anderzijds heeft deze pluralisering te maken met het cultureel proces dat aangeduid wordt met de term ‘individualisering’. We merken dat bepaalde mensen kunnen omgaan met deze grotere mogelijkheden voor het individu en deze zelfbepaling gaan cultiveren als waardepatroon en leefstijl. De keerzijde van deze medaille is dat een aantal mensen moeilijkheden heeft met deze individualiseringstrend en zich blijvend confirmeert aan een traditioneel waardepatroon en dito leefstijl. Scholingsgraad speelt in zowel het economische als in het culturele differentiatieproces een grote rol.

Op basis van beide processen ziet de Duitse socioloog Vester (1998) een pluralisering van sociale milieus optreden in Europa. Deze milieus vormen de combinatie van posities op de sociaal-economische ladder, leefstijlen en maatschappelijke opinies.

Figuur: *Klassemilieus in Europa (Dtsl., G.Br., Fr., It.)*

	Culturele zelfbepaling	Centrum	Traditioneel conformisme
Economisch sterk	Alternatives milieu Socially concerned Les néo-realistes Critica sociale	Technokratisch-liberales Progressive middle class Les managers modernes Borghesia illuminata	Konservativ-gehobenes Upper classes Les héritiers Neo conservatori
Economisch modaal	Hedonistisch milieu Thatcher's children Postmodernistes Edonisti	Aufstiegsorientiertes Social climbers Nouveaux ambitieux Rampanti crisalidi	Kleinburgerliches Traditional middle class Conservatives installées Piccola borghesia
Economisch zwak	Traditionsloos werkmilieu Marginalised working class Les oubliées Sottoproletariato urbano		Traditionelles werkmilieu Traditional working class Labourieurs traditionels Cultura operaia

Elite
 Periferie
 Kern

Voor ons land beschikken we niet over zulk stratificatieonderzoek. We mogen evenwel veronderstellen dat zulke indeling voor België ook relevant is. Ze geeft ons in elk geval een beeld waarmee we de huidige differentiatie-uitdaging voor het vakbondsoptreden kunnen samenvatten vanuit de lidmaatschapslogica. We citeren opnieuw Hyman (1997) die daarvoor het terminologisch onderscheid maakt tussen een kern, een elite en een periferie die de vakbond als (potentiële) basis kan definiëren (zie de aangebrachte arceringen in de figuur): “Vakbonden kunnen blijven vasthouden aan hun afkalvende kern, proberen de specifieke belangen (en voordelen) van de elite te vertegenwoordigen, of strijden om de periferie te verdedigen; het is evenwel een enorme uitdaging om strategieën te ontwikkelen die effectief zijn in elk van deze richtingen.”

Het is de verdienste van het ACV dat het deze uitdaging op zijn jongste congres aangegaan is. In de rest van het artikel formuleren we evenwel een drietal kritieken op de wijze waarop het ACV deze problematiek in zijn congresdocument aanpakt. Vervolgens wijzen we voor deze minpunten naar de aanpak van buitenlandse vakbonden die naar ons gevoelen als een beter alternatief of lichtend voorbeeld kunnen gelden.

KRITISCHE BEMERKINGEN

HET 'WIJ-EISENSYNDROOM'

In de eerste plaats valt op hoe in de tekst het 'wij eisen'-syndroom overheerst. Zonet is aangehaald dat een vakbondsoptreden vanuit twee logica's kan bekeken worden en dat het ACV-congres als invalshoek voor de bewegingslogica koos. Helaas overweegt volgens ons in de congresresoluties te veel de andere logica van het vakbondsoptreden: de organisatie die tegenover andere sociale actoren eisen op tafel legt. Een mooie illustratie hiervan is te vinden in de resoluties die per ondervertegenwoordigde werknemerscategorie achtereenvolgens uitgewerkt worden. Zo worden bv. voor de werknemers met preciaire statuten voltijdse banen en contracten van onbepaalde duur geëist. Daarvoor moeten o.a. tijdelijke tewerkstelling, uitzendarbeid, stages en het zelfstandige statuut strikt beperkt en gecontroleerd worden. Verder dient gezorgd voor een gelijke behandeling in arbeidsvoorwaarden, sociale zekerheid en syndicale rechten. Een reeks van (terechte) eisen, het bewegingsaspect – hoe dit soort van werknemers opnemen in de vakbondswerking – wordt evenwel slechts in één vage slagzin afgewerkt: "We zullen daartoe ook hun syndicale aansluiting bevorderen en hen sterker integreren in onze ondernemings- en plaatselijke werking." Ditzelfde stramien van een reeks eisen t.a.v. andere actoren, gecombineerd met een vage slotzin over het bewegingsaspect, herhaalt zich in de resoluties voor de andere, onderscheiden groepen (flexibele werknemers, werklozen, jongeren, kansarmen).

Een specifiek eisenpakket ontwikkelen voor deze werknemersgroepen is zeker een noodzakelijke voorwaarde om hen te interesseren voor en te integreren in de vakbondswerking. We durven evenwel beweren dat dit geen voldoende voorwaarde is. In het beslissingsproces om mee te spelen in een vakbond zijn immers twee factoren van cruciaal belang. Inderdaad moet een persoon zich tot op zekere hoogte kunnen vereenzelvigen met de ideeën en het eisenprogramma van die vakbond. Daarnaast is even belangrijk dat iemand contact heeft met deze bond, erdoor aangesproken wordt (Klandermans, 1997). Zulk herhaaldelijk contact, zulke vorm van hoge vakbondszichtbaarheid is zeker meer noodzakelijk als men mensen wil engageren voor hogere participatievormen zoals betogingsdeelname of militant-zijn.

In de oudere, economische sectoren is zulke contactname tussen vakbond en (potentieel) lid geïnstitutionaliseerd. Elementen zoals de syndicale premie, de administratie van sociale premies door de vakbond, het afsluiten van sterke CAO's in een passend paritair comité, de wettelijk gewaarborgde aanwezigheid van vakbondsvertegenwoordigers door de grootte van de bedrijven... zorgen voor een sterke zichtbaarheid van de vakbond. In de nieuwe dienstensectoren, die steeds belangrijker worden in verhouding tot de industrie en de overheidssector, is deze contactname of zichtbaarheid heel wat minder doordat de institutionele inbedding veel minder aanwezig is. Syndicale of andere sociale premies zijn minder uitgebouwd. Werknemers vallen onder vage en algemene paritaire comités waar minimale akkoorden afgesloten worden (zie het Aanvullend Nationaal Paritair Comité voor Bedienden). Door de KMO-structuur is een syndicale vertegenwoordiging minder gewaarborgd, maar ook in grotere bedrijven, waar sociale verkiezingen wettelijk ver-

plicht zijn, is de kans veel kleiner dat vakbondsvertegenwoordigers aanwezig zijn in het dienstverlenend bedrijf.

Door de institutionele inbedding en de stabiele ledencijfers (als gevolg van het groot aantal niet-actieve leden?) is het ACV niet gewoon assertieve ledenwervingscampagnes te voeren. Om de genoemde werknemersgroepen sterker in de vakbond te laten participeren, zal de wervingskwestie evenwel een centrale plaats in de vakbondsactiviteit moeten krijgen. De institutionele inbedding is immers minder gewaarborgd bij de arbeidsmarktposities waar deze werknemerscategorieën terug te vinden zijn. De congrestekst blijft evenwel vrij vaag over zulk intern wervingsmodel. Men hoopt vooral via externe successen deze groepen tot de vakbond te bekeren. Een krachtig eisenprogramma wordt daarvoor als het ideale instrument gezien. We vragen ons af of dit een voldoende aanpak is voor succes.

Te meer daar iemand van slechte wil ernstige vragen kan stellen of dit eisenprogramma wel zo krachtig is. Zo lezen we in de tekst dat het ACV voor een gelijke behandeling is van de werknemers met precaire of afwijkende statuten. Verderop in het luik over herstructureringen lezen we echter dat het ACV bij zulke herstructurering in de eerste plaats moet opkomen voor het behoud van zoveel mogelijk vaste arbeidsplaatsen en dat bij een eventuele verdeling van een sociale enveloppe geen afbreuk mag gedaan worden aan de bestaande rechten van de huidige statuten. Deze passage is natuurlijk een schoolvoorbeeld van het *insider-outsider* effect: de vakbond die eerst opkomt voor de belangen van de vaste kernwerknemers van een bedrijf en in tweede instantie voor degenen die zich rond deze kern situeren in afwijkende, tijdelijke statuten. Een openlijke bespreking van deze problematiek, garanties dat deze kwestie binnen de vakbondswerking besproken kan worden, vinden we in de congrestekst overigens ook verder niet terug.

VANUIT HET BESTAANDE VAKBONDSMODEL

Deze lacune heeft volgens ons niet alleen te maken met de vaagheid in de tekst over hoe deze specifieke werknemersgroepen intern te betrekken, maar eveneens met bij 'wat' voor vakbondswerk men hen wil betrekken. Differentiatie is daarbij niet het uitgangspunt, wél uniformisering. De tekst gaat zeer sterk uit van wat ik een traditioneel vakbondsmodel zou willen noemen. De vakbond houdt zich bezig met individuele dienstverlening, het zetelen in overleg- en adviesorganen en collectieve onderhandelingen. Het lid is daarbij een passieve deelnemer, de vakbondsmilitant de actieve spilfiguur en de vakbondsprofessional de organische leider.

Als nieuwe werknemersgroepen meer en sterker betrokken dienen te worden bij het vakbondswerk, moet dit volgens deze eenvormige wijze gebeuren. Deze gedachte overheerst in de ACV-congrestekst. Sterkere integratie van werknemers met afwijkende statuten dient te gebeuren via de bestaande ondernemings- en plaatselijke werking. Jobstudenten moeten bereikt worden via de ondernemingsdelegees en via de dienstverlening. Het syndicalisme in netwerkondernemingen moet uitgebouwd worden via het bekende spoor van de militanten en vrijgestelden. Het syndicaal werk in KMO's dient uitgebouwd via al of niet wettelijk erkende vakbondsvertegenwoor-

digers. De representativiteit in de besluitvorming moet gerealiseerd worden niet door nieuwe beleidsinstanties op te richten, maar door de huidige organen beter samen te stellen. Het bestaande onderhandelingsmodel met interprofessionele en sectorale akkoorden moet zorgen voor de solidariteit tussen werknemersgroepen.

Daarbij valt sterk op dat – en dit in vergelijking met de oorspronkelijke, voorbereidende tekst – de centrale, uniforme positie van de vakbondsmilitant niet in vraag gesteld, meer zelfs, sterk bevestigd wordt. In de teksten wordt geen onderscheid gemaakt in soorten of profielen van vakbondsmilitanten – niet naar aard of hoeveelheid van het militantenwerk. Nochtans kan verondersteld worden dat een differentiatie naar tijdsbesteding en takenpakket noodzakelijk is om bepaalde werknemersgroepen (cf. deeltijdsen, tijdelijken, vrouwen...) sterker bij het vakbondswerk te betrekken. Bovendien wordt het activisme niet geïncrimineerd: welke vereisten en kwalificaties zijn nodig? Aan de prerogatieven van dit vakbondsmilitantisme mag ook duidelijk niet geraakt worden. In de oorspronkelijke congresstekst werd gesproken over het uitwerken van een charter van de militant waarin diens rechten en plichten zouden vastgelegd worden. De uiteindelijke resolutie vermeldt enkel dat de militant recht heeft op informatie, inspraak, bescherming, vorming, ondersteuning en begeleiding. Ook in het stuk over herstructureringen werd de bescherming van de delegatie veel sterker in de verf gezet dan in de voorbereidende congresstekst.

ZONDER HET ZELFBEPALINGSASPECT

Een laatste opvallend iets van/in de ACV-congresstekst is dat de differentiatie voornamelijk eenzijdig benaderd wordt. Hierboven zegden we reeds dat het differentiatieproces in de (potentiële) vakbondssachterban zowel een gevolg is van sociaal-economische verschuivingen als van een cultureel individualiseringsproces. De ACV-congresresoluties houden alleen rekening met de sociaal-economische differentiatie. Sociologen omschrijven individualisering meestal als een structureel proces: er ontstaat in onze maatschappij meer ruimte voor zelfbepaling en zelfontplooiing. Dit levert evenwel ook onzekerheid en risico's op: het individu wordt op zichzelf teruggeworpen in een samenleving die steeds complexer wordt, moeilijk te doorzien is, laat staan te controleren. In dit proces zijn er net zoals in het economisch proces winnaars ('de mondige burger') en verliezers ('de wantrouwende burger'). Sociale ongelijkheid doorkruist dit verhaal van meer individuele autonomie: omgaan met en toegang tot de grote stroom van informatie is een belangrijk onderdeel van deze ongelijkheid. Voor een vakbond is zulke individualisering – de werknemer die voor zichzelf kan opkomen, die eigen levenskeuzen kan maken – nochtans een nastrevenswaardig ideaal (en overigens een oud emancipatorisch streefdoel). Verwijzingen naar zulke 'empowerment' vinden we evenwel bijna niet terug in de ACV-congressteksten.

Op dit vlak is vooral het tweede deel over het ACV als democratische vakbond ontgoochelend. Het empowerment-idee – werknemers die autonoom mee kunnen beslissen en daarvoor de mogelijkheden krijgen – komt weinig of niet aan bod in de congresstekst. De democratie verbreden en verdiepen, betekent voor het ACV de getrapte besluitvorming in de organisatie, het democratisch centralisme versterken en verdiepen. Exemplarisch voor dit gegeven is dat als men spreekt over "zoveel mo-

gelijk militanten en leden te betrekken bij zoveel mogelijk aangelegenheden” men daarvoor de term “raadplegen” hanteert. Een interne code zal ontwikkeld worden die duidelijk maakt hoe de (centrale) besluitvormers leiders, militanten en leden moeten raadplegen. In de tekst vinden we geen concrete ideeën voor meer directe democratie of decentralisering van de besluitvorming.

ALTERNATIEVE BENADERINGEN

RADICAAL BEWEGINGSMODEL VAN ‘WERKNEMERS ORGANISEREN’

De vakbond sterker maken door de achterban te verbreden en nauwer te betrekken bij het syndicaal optreden, is de cruciale doelstelling die het ACV op zijn congres geformuleerd heeft. We hebben dit het centraal stellen van de lidmaatschapslogica genoemd. Belgische bonden zijn het door hun niet zorgwekkende ledencijfers en de institutionele inbedding van hun optreden niet gewend zulke ‘cultuur van organiseren’ te promoten. Dit is zelfs te merken in de ACV-congrestekst. We hebben in dit verband gesproken over een hinderend ‘wij eisen-syndroom’ en de vaagheid waarmee de interne wervingsbeweging aangekaart wordt. Het lijkt ons in dit verband inspirerend om even te kijken naar het recente verhaal van de Angelsaksische vakbonden (Heery, 1998).

De bonden in de VS, Groot-Brittannië en Australië worden geconfronteerd met sterk dalende en alarmerend lage ledencijfers. Ze hebben er dan ook recentelijk voor gekozen om sterk de nadruk te leggen op ‘union organizing’: het rekruteren en organiseren van nieuwe leden als uitdrukkelijke doelstelling waar een aanzienlijk budget en mankracht aan besteed wordt. De nieuwe leiding van de Amerikaanse vakbondsfederatie AFL-CIO werd uitdrukkelijk met zulk een ‘organiserend’ kiesprogramma verkozen. De nieuwe voorzitter Sweeney formuleerde het zo: “De meest kritische uitdaging voor de vakbond vandaag is organiseren... we moeten eerst organiseren ondanks de wet als we ooit willen organiseren met de wet.” De Angelsaksische vakbonden hadden de laatste decennia af te rekenen met wetgeving die het syndicale werk meer aan banden legde. Het institutioneel klimaat was voor hen duidelijk minder gunstig dan voor de Belgische vakbonden.

Kern van deze ‘cultuur van organiseren’ is de oprichting van een wervingsinstituut of academie (*AFL-CIO’s Organizing institute, TUC’s Organizing Academy, ACTU’s Organizing works*). De achterliggende gedachte hierbij is dat de aanwezige vrijgestelden meestal niet voldoende tijd hebben om aan wervingsactiviteiten te doen. Daarom worden voor deze job aparte beroepskrachten en/of vrijwilligers opgeleid. Het Britse TUC ondersteunde deze New Unionism-wervingscampagne met videomateriaal, regionale workshops voor de uitwisseling van ideeën, evaluatierapporten, praktijkgidsen, trainingssessies en een regulier bulletin dat succesvolle initiatieven opsomt. Tevens werd gebruik gemaakt van niet-traditionele media (zoals bv. vrouwenbladen of muziekfestivals). In de VS werd deze campagne geflankeerd door twee initiatieven: (1) een ‘Union Summer’ waarbij een duizendtal speciaal opgeleide jobstudenten samen met vakbondsactivisten een wervingscampagne organiseerden; (2) een ‘Union Cities project’ waarbij uitdrukkelijk geprobeerd werd om, samen met

buurt- of wijkgroepen, campagnes op te starten tegen vakbondsvijandige werkgevers. Het is opvallend dat de literatuur over deze nieuwe strategie successen vermeldt bij werknemersgroepen die ook het ACV graag sterker bij zijn werking zou willen betrekken, o.a. bij vrouwelijke werknemers met a-typische contracten in de dienstensector (Bronfenbrenner e.a., 1998). Eén belangrijke factor die zulk succes bewerkstelligt, lijkt te zijn 'gelijken rekruteren gelijken': de getrainde vrijwilligers worden zo gekozen dat ze een afspiegeling zijn van de werknemersgroep die ze moeten rekruteren (naar geslacht, leeftijd, etnie...).

SPEUREN NAAR 'EMPOWERMENT'

In het licht van het huidig individualiseringsproces en van het emancipatorisch ideaal dat dit proces geen nieuwe ongelijkheden mag creëren, hebben we daarstraks gepleit voor meer 'empowerment' en directe democratie binnen de vakbeweging. We hebben er op gewezen dat het ACV bij het versterken van zijn democratie vooral denkt aan het versterken van het representatieve besluitvormingssysteem binnen zijn organisatie. Dit is uiteraard lovenswaardig, we zouden deze goede voornemens evenwel graag geamendeerd zien met andere initiatieven. Valkenburg (1995) spreekt in dit verband over de uitbouw van vrijwillig georganiseerde reflexiviteit binnen de vakbond. Zo is het opvallend hoe weinig Belgische vakbonden gebruik maken van telefoonpolls of telefonische *hotlines*, wanneer we dit vergelijken met buitenlandse bonden (Shostak, 1991). De pas opgerichte fusiecentrale FNV-Bondgenoten in Nederland verwijst in haar basismissie uitdrukkelijk naar het 'empowerment'-idee: "FNV-Bondgenoten wil alle werknemers in staat stellen *zelfstandig* (sic) en samen met anderen zekerheid, economische zelfstandigheid, zeggenschap en gelijke kansen te bewerkstelligen op het gebied van arbeid en inkomen" (geciteerd bij van den Hurk, 1998). Autonomie, zelfstandig beslissen vormt een centraal onderdeel van deze opdrachtverklaring van FNV-Bondgenoten.

Een andere, interessante piste binnen deze 'empowerment'-strategie lijken de experimenten te zijn die o.a. de Duitse IG-Metall uitvoerde binnen haar besluitvorming met projectmatige 'Zukunftswerkstätten' (Ludwig, 1998). Met deze strategie stapten men af van de getrapte, hiërarchische organisatie van de besluitvorming, maar brengt men op thematische basis 'stakeholder'-groepen samen (personen die een direct belang hebben bij een problematiek zoals b.v. deeltijdse arbeid of de combinatie arbeid-gezin). De categorieën zijn een mix van zowel door de wol geverfde militanten als gewone leden of personen die zelfs geen vakbondslid zijn. In een aantal opeenvolgende werkvergaderingen wordt een gemeenschappelijke visie rond de thematiek uitgewerkt. Een moderator zorgt voor de organisatie van deze toekomst-zoekconferenties en levert inhoudelijke én methodische kennisondersteuning (Weisbord e.a., 1992).

BESLUIT

Het hier besproken ACV-congres werd afgesloten door een eigen samengesteld orkest dat enkele deuntjes speelde. Evalueren we het hele repertoire van dit congres,

dan is de grote verdienste dat ditmaal het bewegingsaspect of de lidmaatschapslogica centraal gesteld werd. Zulke introspectie is niet vanzelfsprekend voor een organisatie die een deel van haar succes moet hebben van een sterk en krachtdadig imago naar anderen. Bovendien werd vertrokken van een goede probleemstelling door het representativiteitsprobleem te vertalen als een differentiatievraagstuk. We hebben er in deze bijdrage evenwel op gewezen dat volgens ons in de teksten te weinig gekozen wordt voor een radicaal wervingsmodel naar nieuwe werknemersgroepen en dat te weinig aandacht uitgaat naar een 'empowerment'-model dat een antwoord kan bieden op de culturele pluralisering die onder de werknemersgroep optreedt. Net zoals het congresorkest voornamelijk populaire, klassieke muziekstukken ten beste bracht, vonden we in de ACV-congresresoluties ook veel traditionele geluiden terug, ondanks de vernieuwde themakeuze.

We hebben onze bespreking van de congresstekst gestoeld op twee pijlers en hebben ons ervan weerhouden om diverse detailopmerkingen te maken (b.v. over de plannen rond Europees syndicaal optreden). Een deel van de sacraliteit van een vakbondcongres is immers dat een aantal 'missionaire' stellingen geformuleerd wordt, dat de utopie 'warm' gehouden wordt. Daarnaast gaat het evenwel ook om het rationeel formuleren van strategieën: het vaststellen van doeleinden, alsmede het aangeven van de wegen waarlangs en de middelen waarmee de organisatie de vooropgestelde doelen wil verwezenlijken. Het ACV-congresdocument omschrijft veel doelstellingen, de wegen waarlangs en de middelen waarmee ze moeten bereikt worden, vinden we veel minder uitgewerkt. Waarschijnlijk is dit ook niet mogelijk binnen de context van een congres. Wat impliceert, dat deze taak bovenal nu eerst op de agenda staat. Cruciaal hierbij lijkt me het structureringsprobleem te zijn: welk organisatorisch raamwerk dient ontwikkeld waardoor de aanwezige of nieuwe middelen kunnen afgestemd worden op te bereiken doelstellingen. Desbetreffend wordt binnen de congresstekst herhaaldelijk verwezen naar de nood aan meer samenwerking en taakverdeling tussen de ACV-deelorganisaties. Tevens wordt gezegd dat daarvoor een zekere organisatorische schaalgrootte nodig is (i.h.b. van de ACV-beeroepscentrales). Mij lijkt belangrijk dat bij dit structureringsvraagstuk vooreerst niet alleen de vraag gesteld wordt naar hoe groot de organisatorische eenheden moeten zijn, maar vooral bekeken wordt wat voor soort organisatie nodig is (b.v. afgeplat, projectmatig, netwerkachtig...). De kwestie van de organisatorische draagkracht is niet alleen een kwantitatief, maar ook een kwalitatief probleem. Ten tweede is het belangrijk dat bij deze structureringsdiscussie niet alleen het opzetten van welke structuren en het inzetten van welke middelen aan bod komen, maar ook het culturele aspect van de organisatie (het geheel van opvattingen en regels dat betrekking heeft op het werk binnen de organisatie en op de wijze waarop mensen binnen dit geheel met elkaar omgaan). Cultuur zorgt immers dikwijls voor de valse noten bij organisatieverandering (Klatt, R. & Martens, H., 1997).

P.S.: het afsluitend concertje van het congresorkest was goed.

BIBLIOGRAFIE

BRONFENBRENNER, K. e.a. (1998): *Organizing to win: new research on union strategies*. Ithaca: ILR Press.

- HEERY, E. (1998): The relaunch of the Trades Union Congress, in: *British journal of industrial relations*, 36:3, p. 339-360.
- HYMAN, R. (1997): Trade unions and interest representation in the context of globalisation, in: *Transfer*, 3:3, p. 515-533.
- KLANDERMANS, B. (1997): *The social psychology of protest*. Oxford: Blackwell.
- KLATT, R. & MARTENS, H. (1997): *Auf dem Wege zur Multibranchengewerkschaft: die Entstehung der Industriegewerkschaft Bergbau-Chemie-Energie aus kultur- und organisationssoziologischer Perspektive*. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- LUDWIG, I. (1998): *Jenseits von traditionalisten und modernisierern: klassentheoretische, feministische und pluralistische Bildungskonzepte im Gewerkschaftsdiskurs*. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- SHOSTAK, A.B. (1991): *Robust unionism: innovations in the labour movement*. Ithaca: ILR Press.
- STREECK, W. (1984): Vielfalt und Interdependenz: Überlegungen zur Rolle von intermediären Organisationen in sich ändernden Umwelten, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 39, p. 452-470.
- VALKENBURG, B. (1995): *Participatie in sociale bewegingen. Een bijdrage aan de theorievorming over participatie, emancipatie en sociale bewegingen*. Utrecht: van Arkel.
- VAN DEN HURK, H. (1998): Afscheid van de ideologie: de toekomst van de vakbeweging, in: *Zeggenschap*, 1, p. 8-10.
- VAN GYES, G., DE WITTE H. & VAN DER HALLEN, P. (te verschijnen). *Belgian trade unions in the 1990s: means strong today, strong in the future?*, in: R. HOFFMANN & J. WADDINGTON, *Trade unions facing challenges*, Brussel: ETUI.
- VESTER, M. (1998): *Transformation of social classes in Europe: a transformation lag of the unions?* Congrespapier 'Does class still unite? Socio-economic differentiation as a challenge for the trade unions', Leuven, januari 1998.
- WADDINGTON, J., HOFFMANN, R. & LIND, J. (1997): European trade unionism in transition? a review of the issues, in: *Transfer*, 3:3, p. 464-497.
- WEISBORD, M.R. e.a. (1992): *Discovering common ground: how future search conferences bring people together to achieve breakthrough innovation, empowerment, shared vision and collaborative action*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

BIJLAGE: 21 KRACHTLIJNEN SAMENGEVAT

Voor de volledige inhoud van de goedgekeurde voorstellen verwijzen we naar de congresstekst verschenen in *ACV-Vakbeweging*, nr. 503 of de website van het ACV (www.acv-csc.be).

REPRESENTATIEVE VAKBOND

De vakbeweging verbreden

1. Integratie van werknemers met moeilijke werktijden;
2. Integratie van werknemers met een precair arbeidsstatuut;
3. Actievere betrokkenheid van jongeren in de vakbond;

4. Belangen van werklozen (ook bruggepensioneerden en bestaansminimumtrekkers) beter verdedigen;

De vakbeweging versterken

5. Syndicalisme binnen netwerken van ondernemingen uitbouwen;
6. Syndicale aanwezigheid in kmo's verzekeren;
7. Samenwerking en taakverdeling tussen centrales (met een minimale schaalgrootte) versnellen;

DEMOCRATISCHE VAKBOND

De vakbondsdemocratie verbreden

8. Representatieve vertegenwoordiging van militanten, vrouwen, jongeren, werkzoekenden en militanten;
9. Evenwicht inbreng van het interprofessionele en professionele;
10. Sector is het belangrijkste CAO-onderhandelingsniveau met interprofessionele akkoorden die de solidariteit waarborgen en met een structuur waarbij elke werknemer onder een werkend paritair comité valt;

De vakbondsdemocratie versterken

11. Syndicale delegaties worden verkozen of aangeduid;
12. Een interne code voor raadpleging;
13. De rol van militanten dient in de verf te worden gezet;
14. Meer middelen (tijd, opleiding, code) voor vrijgestelden met karakter;

ACTIEVE VAKBOND

Het vakbondsoptreden verbreden

15. Actieve kernwerking in alle ondernemingen met syndicale delegatie;
16. Activering van de basiswerking in de overheidssector, o.a. door de invoering van sociale verkiezingen;

Het vakbondsoptreden versterken

17. Betere begeleiding en correcte afhandeling van herstructureringen;
18. Duidelijker profiel voor de interprofessionele werking door inschakeling in lokaal beleid;
19. Verdere ontwikkeling van een Europees en internationaal syndicalisme, o.a. door meer uitwisseling en de oprichting van een Euro-cel;
20. Explicitering van de voorwaarden voor collectieve actie en optimalisering door betere bescherming, een actiecel voor het bundelen van ideeën en het uitwerken van een actiegids;
21. Meer doeltreffendheid door meer samenwerking en wisselwerking tussen de diverse geledingen, door een grotere betrokkenheid van het personeel en een actiever mediabeleid.