

Organizing på dansk

Skrevet af: **Peter Jacques Jensen** | Offentliggjort: 14. december 2010

Hvad er problemet?

Den samlede LO-fagbevægelse har i det sidste årti mistet op mod en tredjedel af medlemsskaren. I takt med tabet af medlemmer har både de enkelte LO-forbund og LO som helhed febrilsk søgt efter både forklaringer og løsninger. Den udvikling har vi også mærket i HK. Således har vi mistet 48.000 erhvervsaktive medlemmer siden 2006. Forklaringerne, eller måske snarere bortforklaringerne, har været mange: Unge egoister, politiske angreb, ændrede demografiske forhold, unfair konkurrence og meget, meget mere.

Men hvad nu hvis tabet af medlemmer slet ikke er vores grundlæggende problem? Hvad nu hvis tabet af medlemmer alene er et symptom på et underliggende og langt mere alvorligt problem?

Dette spørgsmål er naturligvis ikke bare udtryk for langhårede semantiske overvejelser eller retorisk. Stiller en læge således den forkerte diagnose, så er der også en til vished grænsende sandsynlighed for, at lægen også vælger den forkerte behandling.

Sådan forholder det sig også med fagbevægelsen og den aktuelle situation. Fokuserer man alene på tabet af medlemmer, som fagbevægelsen i vid udstrækning har gjort, så ender man uundgåeligt i en sump af markedsførings- og kommunikationsløsninger.

Bliver vi for et øjeblik i læge-analogien, så har den behandling vist sig at være fuldstændig uden virkning, måske endda tværtimod - fagbevægelsens styrtblødning af medlemmer er nemlig fortsat samtidig med, at markedsføringsbudgetterne i LO-fagbevægelsen, herunder også i HK, er eksploderet, og kommunikationen er blevet professionaliseret.

Men hvad er problemet så?

Jeg ser i høj grad medlemstabet som et symptom på, at vi har tabt styrken og fællesskabet på arbejdspladserne. Med styrken på arbejdspladsen mener jeg, at vi i ringere grad end tidligere er i stand til at løse faglige problemer på arbejdspladsen, at vi har færre tillidsrepræsentanter og aktivister på arbejdspladsen, det er sværere at få valgt nye tillidsrepræsentanter og, at organisationernes fokus har ligget et andet sted end arbejdspladsen.

Konsekvensen af dette styrketab er selvforstærkende. Samtidig med at

fagbevægelsen mister evnen til at løse problemerne på arbejdspladserne via stærke arbejdspladsorganisationer, tvinges vi til at løse dem som sagsbehandlere i rammerne af afdelinger og forbund. Dermed bidrager problemet i sig selv til en udvikling, hvor vi ressourcemæssigt må lægge vores kraft et andet sted end arbejdspladserne.

Sammenhængen mellem faglig styrke på arbejdspladsen og udviklingen i medlemstallet er det overraskende let at finde beviser for i mit daglige virke i HK it, medie & industri Hovedstaden. Vi oplever eksempelvis en snorlige sammenhæng mellem faglige aktiviteter på arbejdspladserne og antallet af medlemmer; vi oplever at engagerede tillidsrepræsentanter gør en forskel, og frem for alt så oplever vi at følelsen af et fagligt fællesskab betyder mere end smarte brochurer. Alt for ofte beskrives ikke-medlemmer som mennesker, der enten er lidt tunge i opfattelsen, er uden faglig opdragelse eller som er egoistiske nassere - men hvad hvis de reagerer fuldstændig logisk og rationelt på fraværet af fagforeningen på deres arbejdsplads?

Det er der rent faktisk noget, der tyder på. I vores afdeling kan vi i hvert fald konstatere, at der på arbejdspladser uden overenskomst er 3½ gange flere kollegaer, der fravælger det faglige medlemskab og alene står i A-kassen, når man sammenligner med overenskomstdækkede arbejdspladser. Hvor der på overenskomstdækkede arbejdspladser er 7 faglige medlemmer pr. medlem kun af A-kassen, så er det tilsvarende tal for ikke-overenskomstdækkede 2 til 1.

Altså, når vi ikke kan tilbyde hele den faglige "pakke" (i form af overenskomster, tillidsrepræsentanter og fagligt fællesskab), så reagerer medlemmerne helt naturligt ved at fravælge det faglige medlemskab af HK.

Når diagnosen dermed er på plads, giver det også en mere kvalificeret baggrund for at diskutere kuren.

For hvis hovedproblemet er fravær af fællesskab på arbejdspladsen, så er det jo også her, vi må sætte ind!

Hvad er Organizing?

Organizing er en model for fagforeningsorganisering af medarbejdere på en arbejdsplads, der som bekendt primært er hentet og udviklet med inspiration fra britiske og amerikanske fagforeninger.

Såvel tankegangen som metoderne er egentlig besnærende enkle, mange vil vel også hævde, at dette ikke repræsenterer noget nyt, men snarere er en tilbagevenden til gamle faglige dyder fra omgangsskruens tid. Man tager nemlig udgangspunkt i den enkelte arbejdsplads.

Selve metoden består af 5 trin:

1. Analyse - Hvor mange medlemmer har vi? Hvem er kontaktperson/tillidsvalgt på virksomheden? Er virksomheden, som man vil organisere, konkurrencedygtig? Og er man sikker på, at de også vil være her om mange år?
2. Virksomheden kortlægges, hvem er de ansatte, hvilke medarbejdere lyttes der til, og hvem kan flytte kollegaerne holdningsmæssigt (de såkaldte meningsdannere), hvem er tillidsvalgt, hvor sidder de, hvem har kontakt til hvem, hvem samarbejder virksomheden med osv.
3. Hvilke sager brænder medarbejderne for? Her taler vi ikke om højere løn, pension eller kortere arbejdstider, men om nemmere sager som fx bedre uniformer, frugtordning, skabe til skiftetøj osv.
Dernæst vælger man en konkret sag, der kan leve op til følgende kriterier: være dybt-følt (vigtigt for kollegaerne), være bredt-følt (vigtigt for alle/mange på arbejdspladsen) og være "winable" (kunne vindes). Når sagen er udvalgt og testet på arbejdspladsens meningsdannere, starter det rigtige arbejde.
4. Medarbejderne klædes på, med fokus på den sag de gerne vil have løst. Denne uddannelse er med til at TR, meningsdannere og medarbejdere er i stand til selv at kunne løse mindre problemstillinger på arbejdspladsen og dermed opleve et fagligt fællesskab.
5. Sidste skridt er etablering af samarbejde medarbejdere og fagforening imellem omkring en sagsrettet aktion. Her tænkes ikke på strejke og andre "hårde" aktioner. Mange mindre sager kan løses ved, at medarbejderne står sammen ved brug af fx underskriftindsamling, badges, T-shirts osv.

Kollegaerne skal samles og aktiveres omkring problemløsningen, det skal nemlig være deres sejr. Fagforeningen er i den forbindelse alene facilitator omkring processen - måske skal kollegaerne klædes på videnskabsmæssigt, måske skal de inspireres og måske mangler de noget så lavpraktisk som materialer, hjælp til kopiering eller noget helt tredje.

Tanken er så, at når disse kollegaer har fået oplevelsen af, at det kan betale sig for dem at stå sammen, så er de også mere tilbøjelige til at melde sig ind i en rigtig fagforening.

Sejrene på arbejdspladsen, store såvel som små, stiver ikke bare det faglige fællesskab af. Også i forhold til den løbende interne debat om udvikling af vores faglige organisationer spiller både sejre og nederlag i organiseringsindsatsen en stor rolle. Netop derfor er det også vigtigt, at vi løbende evaluerer på vores kampagner - hvad virker og hvad virker ikke!

Organiseren som person

Selve organiseren - som jeg er det i HK it medie & industri Hovedstaden - er en opsøgende faglig medarbejder, der i modsætning til faglige sekretærer eller sagsbehandlere, har sit primære arbejdsfelt i rammerne af fællesskabet på arbejdspladsen. Det er ikke organiserens opgave at løse faglige personsager i traditionel forstand eller forhandle en overenskomst, men derimod at se utilfredshed og ønsker om forbedringer på konkrete arbejdspladser som muligheder for at samle ansatte på en arbejdsplads omkring en fælles sag - omkring et fællesskab. Hele tanken bag organisering og organiserens arbejde hviler derfor på, at den arbejdsplads, hvor de ansatte har lært at stå sammen i et fagligt fællesskab, også er en arbejdsplads der lader sig organisere i en faglig organisation.

I HK Hovedstaden er der ansat i alt 8 organisere, og vi arbejder også på tværs af de faglige afdelinger uanset tilknytning til forskellige afdelinger.

Organiserne kan dermed understøtte hinanden i erfaringsudveksling, ideudvikling, problemløsning og personlig udvikling. Endvidere betyder samarbejdet blandt organiserne også, at vi kan løfte større kampagneopgaver, hvis der eksempelvis er brug for noget ekstraordinært på en virksomhed.

Organisering i praksis

Et par aktuelle eksempler viser meget godt, at vi nu arbejder på en anden måde end tidligere.

Eksempel 1

En stor dansk IT-virksomhed stod i en akut situation, hvor ejerne (en kapitalfond) ville opsplitte/outsourcere dele af virksomheden.

I denne situation var der ikke tid til kortlægning af den meget store virksomhed, men her handlede det om, at få flest mulige kollegaer gjort aktive omkring protesterne, få oplyst kollegaerne om situationen og få gjort sagen til mere end en juridisk behandling af en faglig sag.

Både klubben på arbejdspladsen og en større gruppe af aktivister blev involveret i et forløb, hvor de indledningsvis forsøgte at skabe en fælles overskrift for deres protester. En overskrift eller et slogan, der kunne samle alle kollegaer omkring sagen.

Herefter blev en kæde af aktioner, nogle stramt organiserede og andre spontant opstået, sat i gang:

- Små runde klistermærker til julefrokosten med et kampanelogo (et kærestehjerte med afdelingernes navne + virksomhedens navn og så den klassiske

pil igennem).

- Plakater med en morsom og lidt provokerende illustration af en skiveskåret salami med indkaldelse til et fyraftensmøde.
- Mailsignaturer blev ændret
- Fortrykte postkort, der blev sendt til virksomhedens bestyrelsesformands privatadresse.
- Hele salamier blev givet i julegave til virksomhedens bestyrelsesmedlemmer.
- Sørgebånd blev båret af de ansatte i den mest berørte afdeling.

Aktionen og sagen er ikke tilendebragt i skrivende stund ...

Eksempel 2

På en større rådgivningsvirksomhed stoppede en dygtig og erfaren TR. Umiddelbart ønskede ingen at påtage sig hvervet som TR for de 54 HK-medlemmer.

Der blev derfor igangsat en kampagne, hvor alle medlemmerne blev stillet følgende dialogspørgsmål (udover en kort forklaring om problemet med fravær af en TR på arbejdspladsen):

- Hvilke egenskaber synes du, at en god TR skal have?
- Hvor mange af disse egenskaber har du selv?
- Kunne du se dig selv som TR?
- Udover dig selv, hvem blandt dine kollegaer har disse egenskaber?
- Hvad er de største udfordringer på arbejdspladsen?

Udover at det understøttede processen omkring valg af TR, så resulterede det også i en komplet kortlægning af virksomheden, idet nogle af spørgsmålene sigtede mod afklaring af sager og meningsdannere.

Undersøgelsen viste tydeligt, hvem kollegaerne så som meningsdannere. Da vi efterfølgende tog en snak med den flest så som kommende TR, valgte hun, med baggrund i den store opbakning, at stille op som TR. I øvrigt var hun en af afgangende TR's favoritter til jobbet - men havde tidligere ikke ønsket hvervet.

Denne kortlægning af sager og meningsdannere var samtidig en fin velkomstgave til den nye TR og en ligeledes nyvalgt klubbestyrelse.

Således blev principperne for organiseringskortlægning altså brugt i en meget konkret faglig sammenhæng. Samtidig vil det også lette kampagnebestræbelserne på virksomheden fremadrettet.

Eksempel 3

En faglig sekretær, midt i en triviell faglig sag om en fejlregning af lønnen, spottede på en mindre virksomhed et fællesskabsperspektiv og muligheden for at handle på det. I stedet for en traditionel sagsbehandling valgte vi i stedet en mere organiserende tilgang, hvor alle virksomhedens ansatte blev, direkte eller indirekte, kontaktet og engageret i problemløsningen.

Tillidsrepræsentanten var desværre på barsel, men samtalerne med kollegaerne på arbejdspladsen gjorde det hurtigt klart, at der var en anden kollega, som alle naturligt søgte råd hos. Derfor blev det aftalt med denne meningsdanner, at alle kollegaer skulle aflevere deres lønsedler til vedkommende, og at vi derefter ville udregne om de havde et tilgodehavende eller ej. Dog meddelte vi, at ikke-medlemmer naturligvis ikke vil være omfattet af vores krav til virksomheden.

Aktionen skabte en del røre på virksomheden, da alle troppede op på lønningskontoret og ville have deres lønsedler, og det affødte også en klage fra HR-chefen over, at vi ikke bare havde kontaktet hende og løst det uden at involvere medarbejderne. Havde vi valgt den metode (hvilket vi normalt ville gøre), så var alle naturligvis blevet reguleret ved førstkommende lønudbetaling, men ingen på arbejdspladsen havde set TR's og HK's involvering.

Erfaringen fra den konkrete virksomhed er, at organiseringsarbejdet bliver uendelig meget nemmere og effektivt, når det initieres af en konkret sag og dermed er i samklang med afdelingens øvrige arbejde.

Løser Organizing så alle vores problemer?

Den opmærksomme læser har givetvis allerede bemærket, at Organizing som metode flugter ret godt med det tidligere diagnosticerede fravær af fællesskab på mange danske arbejdspladser - og det er også helt rigtigt. Men, for der er naturligvis altid et men, det er desværre ikke helt så simpelt, at vi bare kan tage et smut over den engelske kanal og få udleveret en forkromet løsning på alle vores problemer.

Organizing har som metode også sine mangler og kan ikke stå alene i en dansk virkelighed.

For det første er der nogle strukturelle udfordringer, dels kræver metoden arbejdspladser af en vis størrelse, hvilket udelukker en del HK-arbejdspladser og stor del af vores medlemmer, dels baserer dansk fagbevægelse sig også på brancheorganisering, således at der på en given arbejdsplads kan være flere forskellige forbund og aftaler i spil. For det andet spiller dansk fagbevægelse en anden og mere integreret rolle i det danske samfund sammenlignet med engelske faglige organisationer - vi deltager eksempelvis i en lang række politiske, administrative og samfundsmæssige processer, der i en række sammenhænge

forpligtiger os. Endelig, og det er måske det vigtigste, så har vi på de fleste arbejdspladser allerede tillidsvalgte og klubber, som vi må tage udgangspunkt i.

Derfor bruger vi også betegnelsen "Organisering" snarere end "Organizing" i HK it, medie & industri Hovedstaden. Både for at signalere en særlig dansk tilgang til begrebet, men så sandelig også fordi organisering for os dækker over en lang række andre aktiviteter: uddannelse af tillidsvalgte og klubber, elevringning, synlighedsprojekter, overenskomstkampagner m.v.

Et værktøj blandt mange eller en ny måde at tænke på?

Men når "Organizing" dermed ikke er en religion for os, er det så bare et ekstra værktøj i afdelingens kasse med organiseringsværktøjer?

Til det kan der svares ubetinget nej. Vi ser nemlig Organisering som andet og mere end metode - vi ser det som en, for os, ny måde at tænke organisation på. Man kunne nemlig godt fristes til at sige, at når problemet er fravær af fagforeningen på arbejdspladsen, så skal "vi" bare ud på flere virksomhedsbesøg og "vi" skal bare være mere synlige.

Jeg har da også hørt min andel af skåltaler i LO-familien med omtrent dette indhold - og her er vi ved alle problemers moder: At "vi" (alle de ansatte i fagbevægelsen) og "de" (vores medlemmer) ser os, og os alene, som fagforeningen.

Fagbevægelsen bliver i dag, i bedste fald, opfattet af den brede offentlighed, og dermed også af medlemmerne, som en mellemting mellem en offentlig myndighed og et forsikringsforetagende, der ikke er væsentlig forskellig fra kommunen, staten eller Codan.

Det, der gør den misforståelse rigtig slem, er, at medlemmerne ikke føler, at de selv har nogen indflydelse og som følge deraf ikke deltager i det højt besungne medlemsdemokrati. Netop medlemsdemokratiet og den aktive deltagelse er vel det, der igennem mere end hundrede år har gjort vores bevægelse stærk, og netop fraværet af samme er i disse år ved at tvinge os i knæ.

Når medlemmerne ikke længere kan se sig selv som en del af deres fagforening, kan der ske to ting: Enten bliver medlemmerne frustrerede og sure, eller også bliver de ligeglade. Hvilket af resultaterne der er værst, afhænger af øjnene der ser, men en ting er helt klart: Fremmende for medlemstallet er det ikke!

Hvad værre er: når medlemmerne ikke længere deltager aktivt i vores beslutningsprocesser og kampagner, taber vi lødighed og kvalitet. Netop det, at vi ikke bare udtaler os om vores medlemmer, men på vegne af dem eller som dem, har

jo gjort bevægelsen til noget ganske særligt.

Hvis den dag kommer, at det sidste aktive medlem har forladt os, så er vi ikke andet end den offentlige myndighed eller det forsikringsfirma, vi i dag så gerne vil have os frabedt at blive forvekslet med.

For ikke at ende i den situation, er vi nødt til at ændre den måde, vi arbejder på. Fra i dag bør alle faglige og politiske aktiviteter og beslutninger vi indlader os på måles og vejes alt efter hvilken effekt det har for det enkelte medlem, i det enkelte lokalområde eller på den enkelte arbejdsplads. Det betyder selvsagt ikke, at vi derfor skal skrinlægge den gode service, de mere konkrete medlemsfordele eller den juridiske sagsbehandling; disse goder er bare ikke kernen i et fagligt fællesskab og må derfor aldrig blive vores primære arbejdsfelt eller eksistensberettigelse.

Den eneste vej til at gøre medlemmer aktive og engagerede er at vise, at vi selv er det! Hvis vi ønsker medlemmers aktive engagement på arbejdspladser, er fagbevægelsen helt enkelt pisket til samme prioritering. Nemlig at gøre arbejdspladserne til vores skarpe ende og til det sted, hvor vi lægger hovedparten af vores kraft.

Sådan er det ikke i dag!

Dette skal ikke forstås som en kritik af de tillidsvalgte på arbejdspladserne men nærmere som en konstatering af, at de i deres kamp ofte har været ladt i stikken. Der er i den grad behov for, at den centrale del af fagbevægelsen i højere grad opfatter sig som et sekundært led, hvis opgave er at facilitere den faglige kamp og aktivisme på arbejdspladsen. Samtidig vil en sådan prioritering også naturligt betyde en overførsel af ressourcer og arbejdskraft til det lokale arbejde.

Naturligvis, og det er en vigtig pointe, skal vi heller ikke udvikle faglige fællesskaber på arbejdspladserne for medlemstallets skyld. Fagforeningers faglige styrke på arbejdspladsen skal bruges til det samme, som altid har været målet - bedre løn og arbejdsvilkår! I tider hvor mere og mere forhandles lokalt, er det i øvrigt en selvstændig begrundelse for en ændret prioritering.

Medlemmerne skal derfor ikke se os ansatte som fagforeningen; de skal se sig selv som fagforeningen. Så når medlemmerne tænker på fagbevægelsen, tænker de ikke på forbundshuse, afdelingskontorer eller noget andet, hvor beton udgør en væsentlig andel! De skal derimod tænke på deres tillidsrepræsentant, arbejdsmiljørepræsentant og det faglige fællesskab eller klub, de er en del af, og de skal glæde sig til deres næste møde i fagforeningen og på den næste store beslutning eller kamp, som de skal være med til!

Mange i fagbevægelsen, nogle med mere erfaring end jeg, ville nok kunne finde på argumenter og gode grunde til, at HK it, medie & industri Hovedstadens vision om den organiserende og lokale bevægelse ikke kan lade sig gøre. Jeg er imidlertid mere interesseret i at høre gode grunde til, at vi skal fortsætte som hidtil!