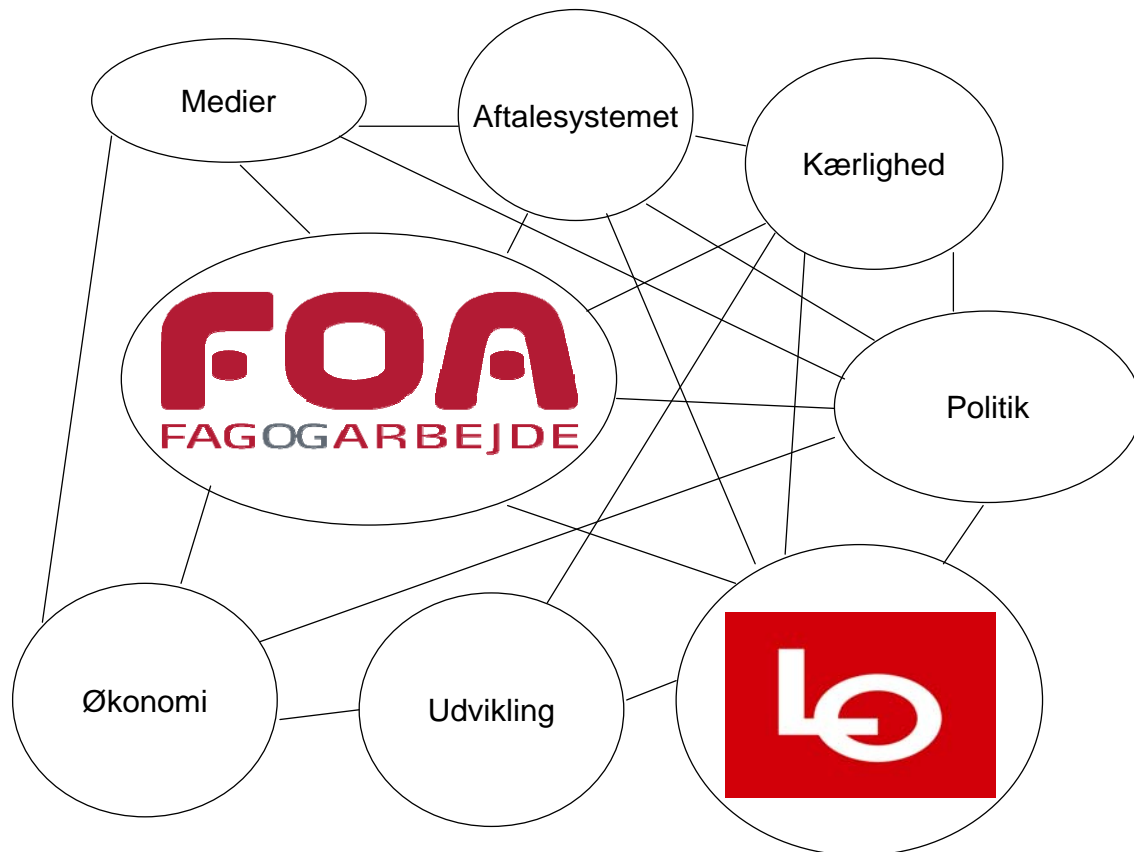


Fagbevægelsens legitimitetsudfordringer

- En analyse af FOA og LO's kommunikation i det polycentrerede samfund



Af Martin Højkjær Larsen

Kandidatafhandling
Afleveret 21. april 2008
Cand.soc - Politisk kommunikation og ledelse
Institut for ledelse, politik og filosofi
Copenhagen Business School
Vejleder: Dorthe Pedersen

Executive summary

The purpose of this master thesis is to investigate communication of the trade unions in order to explain why their legitimacy often is questioned in these years. The report is focusing on how self-descriptions of the trade unions influence legitimacy in society.

The report is based on Niklas Luhmanns theory on social systems. Luhmann describes our society as functionally differentiated meaning that there is no longer one centre that represent the society as a whole – the society has become poly-centred. The society is characterized by discrepancies between different logics among which a fundamental consensus is no longer possible. It is in this perspective I intend to describe the challenge of lack of legitimacy for the trade unions.

The report is analyzing the communications of two trade unions:

- 1) The first analyse focuses on the communication of the Danish trade union *FOA* - concerning their understanding of “Ny Løn”. This analyse gives a concrete example on how the traditional identity of trade unions is challenged, and how problems appear regarding the legitimacy in the polycentered society.
- 2) The second analyse is focusing on the communication of the umbrella organization *LO* and the statements of this organisation on renewal (New LO). The aim is to analyse different identities and to discuss the perspectives related to these different identities, regarding the trade unions legitimacy in the polycentered society.

It is concluded that communication from FOA regarding “Ny Løn” is an expression of legal semantics creating obvious tensions compared to other semantics concerning “Ny Løn”. This legal semantics create a very autonomous identity in FOA, as well as a certain understanding of the surroundings, which gives the trade union more problems with the polycentered society. The communications from LO on renewal gives at least 6 different understandings of the trade union and the surroundings. It can be seen that LO has different roles and these are often contradictive. Further, it is estimated that the trade union has to recognize these different roles and finally, it is discussed how the different statements can be combined in a better way in order to create a clear profile.

Indholdsfortegnelse

Kapitel 1: Indledning	1
1.1 Problemfelt	1
1.1.2 Det polycentrerede samfund	2
1.1.3 Legitimitetsbegrebet	4
1.2 Indkredsning af problemstillingen	5
1.3 Problemformulering	8
1.4 Læsevejledning	8
1.5 Grafik over rapportens opbygning	10
Kapitel 2: Analysestrategi	11
2.1 Fra metode til analysestrategi	11
2.2 Begrebsafklaring	13
2.2.1 Kommunikation	13
2.2.2 Autopoietiske sociale systemer	13
2.2.3 Funktionssystemer	15
2.2.4 Organisationssystemer	17
2.2.5 Iagttagelse	18
2.3 Analysestrategierne	19
2.3.1 Konditionering af analysestrategierne	20
2.4 Afgrænsning	21
2.5 Indsamling af empiri	22
2.6 Principper for læsning af empirien	23
Kapitel 3: Fagbevægelsen og aftalesystemets historie	24
3.1 Aftalemodellens opståen	24
3.2 NPM og moderniseringsbølgen	26
3.3 Nye tider for fagbevægelsen	28
Kapitel 4: Semantikanalyse af FOA's kommunikation om Ny løn	29
4.1 Introduktion til kapitel 4	29
4.2 Om semantikanalysen	29
4.3 Semantikanalyse	31
4.3.1 Sagsdimensionen	31
4.3.2 Socialdimensionen	36
4.3.3 Tidsdimensionen	40
4.4 Retssystemet og den retslige semantik	41
4.5 Polyfon lønkommunikation	43
4.6 Spændinger i lønkommunikationen	44
Kapitel 5: Systemanalyse af FOA	46
5.1 Introduktion til kapitel 5	46
5.2 Om systemanalysen	47
5.3 Risikobegrebet	47
5.3.1 Tillid og mistillid	48
5.4 FOA's konstruktion af omverdenen som risici	50
5.5 Konstruktion af FOA's rolle på baggrund af mistillid	55
5.6 FOA's italesættelse af relationen til medlemmerne	56
5.7 Opsummering: Stærk identitetskonstruktion omkring FOA	57

Kapitel 6: FOA's legitimitetsudfordringer	59
6.1 Introduktion til kapitel 6	59
6.2 Den retslige autonomi	59
6.3 FOA's legitimitetsproblemer	60
6.3.1 Risici i andre systemer	60
6.3.2 Sikkerhed en umulighed	61
6.3.3 Ineffektiv regulering af arbejdsgiverne	61
6.3.4 Problemer med den personlige kommunikation	62
6.4 Opsummering på FOA's legitimitetsproblemer	63
6.5 Polyfon regulering	64
6.6 Fremtidige legitimitetsperspektiver for FOA	65
6.6.1 Autonomien presses i den polyfone organisation	66
Kapitel 7: Andre selvforståelser i LO-familien	68
7.1 Introduktion til kapitel 7	68
7.2 LO's overordnede selvopfattelse	69
7.2.1 LO's opfattelse af legitimering	70
7.3 Polyfoni i LO's kommunikation	71
7.3.1 Den retslige identitet	71
7.3.2 Den politiske identitet	72
7.3.3 Den massemediale identitet	73
7.3.4 Den økonomiske identitet	75
7.3.5 Den pædagogiske identitet	76
7.3.6 Den intime identitet	77
7.4 Opsummering på LO's identiteter	78
Kapitel 8: Diskussion af den polyfone fagbevægelse	80
8.1 Introduktion til kapitel 8	80
8.2 Perspektiverne i fagbevægelsens forskellige identiteter	80
8.2.1 Perspektiverne i den retslige identitet	80
8.2.2 Perspektiverne i den politiske identitet	81
8.2.3 Perspektiverne i den massemediale identitet	82
8.2.4 Perspektiverne i den økonomiske identitet	83
8.2.5 Perspektiverne i den pædagogiske identitet	84
8.2.6 Perspektiverne i den intime identitet	86
8.2.7 Opsamling på LO's identiteter	86
8.3 Perspektiverne i LO-fagbevægelsens forsøg på at skabe enhed	87
8.3.1 Sensitivitet: Erkendelse af rollemodsatninger	88
8.3.2 Kommunikation: Udarbejdelse af den røde tråd	89
8.4 Model af den polyfone fagbevægelse	92
8.4.1 Kommentarer til modellen	92
8.4.2 Eksemplificering af modellen	93
Kapitel 9: Konklusion	95
Litteraturliste	97
Appendiks A: Interviewmetoden og beskrivelse af interviewpersoner	99
Appendiks B: Undersøgellesdesign til interviews med FOA	103
Appendiks C: Undersøgellesdesign til interview med LO	108

Kapitel 1: Indledning

Afhandlingens genstandsfelt er LO-fagbevægelsens identitetsdannelse og legitimitet i det polycentrerede, funktionelt uddifferentierede samfund. Genstandsfeltet konkretiseres gennem en iagttagelse af FOA's kommunikation om Ny løn samt LO's kommunikation om fornyelse (Nyt LO), og rapportens teoretiske optik er Niklas Luhmanns¹ systemteori.

1.1 Problemfelt

Fagbevægelsen har traditionelt haft en stærk identitet i form af kampen for flest mulige fælles rettigheder for lønmodtagerne. En kamp som er foregået i et kollektivt aftalesystem overfor arbejdsgiverne. Fagbevægelsens legitimitet i samfundet var her tydelig: *"Tidligere var vi en kamporganisation, hvor vi skulle ud og slå arbejdsgiverne oven i hovedet med en kølle, hvis de ikke overholdt overenskomsten"* (Hans Jensen, tidligere formand i LO, i ugebreveta4.dk). Fagbevægelsens medlemmer var ofte født ind i 'fællesskabet fagbevægelsen', og medlemmerne stillede sjældent spørgsmål om, hvorfor de var der, eller hvad de skulle bruge fagbevægelsen til (Tine Aurvig-Huggenberger²). Dette billede af en stærk intern identitet i fagbevægelsen og en klar legitimitet i samfundet opløst i det klasseopdelte industrisamfund, men er i dag ved at forsvinde³.

Vi kan i dag iagttage, at der stilles spørgsmålstejn ved fagbevægelsens identitet, og dens legitimitet i samfundet er truet: *"Jeg ser jo den største udfordring for LO-fagbevægelsen i dag som at punkt 1, man er nødt til at genskabe sin legitimitet"* (Tine Aurvig-Huggenberger). Der er kendetegnende for denne debat, at spørgsmålene om hvad der er fagbevægelsens eksistensberettigelse kommer fra mange forskellige perspektiver og i mange forskellige logikker:

- *"Fleksibilitet bliver et nøglebegreb, og jeg oplever af og til, at fagbevægelsen og den danske model er en hæmsko for smidigheden."*

(Lars Aagaard, Direktør i Grundfos i Ugebrevet A4)

¹ Niklas Luhmann blev født i 1927 i Lüneburg og hans vej mod den sociologiske videnskab gik over retsvidenskab og embedsmand ved en forvaltningsdomstol, inden han i 1960/61 tog til Harvard Universitetet, hvor han især arbejdede med Talcott Parsons' systemteori (Kneer & Nassehi, 1997; 15). Herefter tog han en doktorgrad fra instituttet for socialforskning i Dortmund og blev ansat ved Universitetet i Münster. I 1968 blev Luhmann universitetsprofessor ved Universitetet i Bielefeld.

² Når jeg i mine referencer kun henviser til et navn og ikke et medie skyldes det, at citatet er fra min egen empiriindsamling.

³ Fagbevægelsens og aftalesystemets historie vil blive uddybet i kapitel 3.

- ”Nogle af de ydelser som fagbevægelsen i dag tilbyder, dem kan man i dag købe hos et forsikringselskab. Du kan købe en lønforsikring og billig advokatbistand osv. Jeg mener, at man er nødt til at forholde sig til at prisen er et problem.”

(Tine Aurvig-Huggenberger, tidligere næstformand i LO)

- ”Hvordan kan fagbevægelsen beskytte sine medarbejdere, når de bliver bedt om at sælge deres sjæl til virksomheden?”

(Dorthe Pedersen, Lektor på CBS på lo.dk)

Vi kan se, at fagbevægelsens legitimitet i det omkringliggende samfundet ikke længere er givet, men er blevet genstand for debat. Dette konstaterer også forskere fra Ålborg Universitet: ”Fagforeningsinstitutionen diskuteres så intens som nogensinde før. Der kaldes på faglig fornyelse fra medier, politikere og medlemmer” (Scheuer m.fl., 2007; 8). Udover denne intensiverede debat om fagbevægelsens legitimitet ser vi også, at de traditionelle faglige organisationers medlemstal falder dramatisk. I LO-fagbevægelsen er der tale om en reduktion på ca. 20.000 om året i perioden 1994-2006 (lo.dk), og lønmodtagerne organiseres i stigende grad enten ikke eller gennem billige medlemskaber i de gule fagbevægelser⁴.

I lyset af ovenstående har jeg fundet det interessant at iagttage de faglige organisationers kommunikation og identitetsdannelse, for derigennem at belyse hvordan fagbevægelsens legitimitetsproblemer i samfundet kan forklares. Fokuset i afhandlingen er derfor, hvordan fagbevægelsens internt konstruerede identitet påvirker legitimiteten i samfundet⁵. Hvordan kan det hænge sammen at en så etableret og betydningsfuld organisation som fagbevægelsen i dag oplever, at dens legitimitet er truet?

1.1.2 Det polycentrerede samfund

Denne rapport vil abonnere på samfundsdiagnosen *det polycentrerede funktionelt uddifferentierede samfund*, og på den baggrund bidrage med en forklaringsmodel til at forstå de faglige organisationers legitimitetsproblemer. I følgende vil jeg kort beskrive denne samfundsforståelse.

⁴ Fagforeninger der ikke har aftaleret og ikke er overenskomstbærende. De har typisk et væsentligt lavere kontingent end de traditionelle fagforeninger.

⁵ Analysegenstanden vil således være fagbevægelsens egen kommunikation, fordi jeg anser denne vinkel for at være den mest interessante, da det belyser forhold, som fagbevægelsen selv kan ændre.

Et af de mest fremtrædende karakteristika ved det polycentrerede samfund er den stigende kompleksitet. Normer og værdier er, modsat det traditionelle samfund, i nutidens samfund blevet udefinerbare størrelser, der altid er til diskussion. Traditionernes forsvinden gør, at alle forhold i samfundet gøres til genstand for debat i samfundets forskellige funktionssystemer⁶, og samfundet har ikke længere et overordnet centrum, der kan fastlægge eller regulere alle samfundsforholdene (Kneer & Nassehi, 1997; 136). Blandt samfundets forskellige funktionssystemer kan nævnes eksempelvis økonomi, ret, politik, pædagogik, nyhedsmedier og kærlighed. Funktionssystemerne udvider sig hver især konstant til nye sfærer og temaer i samfundet og fungerer som oversættere af samfundets problemer i hver deres egen logik (Andersen, 2002; 11). På denne måde bliver flere og flere af samfundets debatter i dag polyfone og samfundet ”er præget af en række dybtgående konflikter som det ikke er nogen faktisk eller verdimesig konsensus om hvordan skal løses” (Sand, 2005; 10). Et eksempel på et funktionssystems udbredelse er økonomisystemets udbredelse til nye sfærer af samfundet, hvor det ikke tidligere kunne ses. Vi ser at markedsmekanismerne får større og større indflydelse på mange dele af samfundet – bl.a. i den offentlige sektor, som jeg vil beskrive senere.

I den periode, hvor denne funktionelle uddifferentiering fandt sted, skabtes samtidig specialiserede organisationssystemer ækvivalent til det enkelte funktionssystem (Andersen, 2002; 8), som eksempelvis erhvervsvirksomheders tilhørsforhold til økonomisystemet eller fagbevægelsens tilhørsforhold til aftalesystemet og det retslige funktionssystem. I dag, hvor funktionssystemerne alle udvider sig til flere og flere sfærer af samfundet, stilles flere og flere logikker til rådighed for de enkelte organisationer, ikke kun for kommunikationen vedrørende særligt afgrænsede temaer, men også for organisationernes overordnede selvbeskrivelse eller identitet (Andersen, 2002; 13). Dermed er den naturlige sammenhæng mellem organisationstype og funktionssystem i mange tilfælde blevet fortid, og derfor må den enkelte organisation selv vælge hvilke funktionssystemer, der knyttes an til. Når en organisation skifter kobling mellem forskellige funktionssystemer ændres kommunikationens tilslutningsmuligheder desuden markant, og synet på organisationen og verden uden for ændres. Hermed er det blevet op til hver enkelt af organisationerne at forholde sig til og tage stilling til de mange argumenter og synspunkter, som hver enkelt problemstilling byder på: ”Vi lever i det refleksive samfund. Det vil si et samfund der ny kunnskap bringer oss til kontinuerlig å reflektere over de kunnskaber og informasjoner vi har” (Sand, 2005; 9-10). Det er min opfattelse, at denne polyfoni er et

⁶ Dette og andre teoretiske begreber vil blive uddybet i kapitel 2, Analysestrategien.

eksistensvilkår for nutidens fagbevægelse, og de faglige organisationer må derfor forholde sig til denne udvikling, ikke mindst set i lyset af det faldende medlemstal.

1.1.3 Legitimitetsbegrebet

Som følge af denne samfundsdiagnose får også legitimitetsbegrebet en særlig betydning, som er meget essentiel i forhold til analysen af de faglige organisationers legitimitetsudfordringer. Når der tales om fagbevægelsens legitimitet, er det ofte ækvivalent med medlemstallet hos de faglige organisationer (Tine Aurvig-Huggenberger m.fl.). I denne rapporters perspektiv er medlemstallet selvfølgelig også vigtigt for legitimiteten, men primært i forhold til det politiske funktionssystem, hvor medlemstallet er med til at give de faglige organisationer magt eller indflydelse og dermed legitimitet i det politiske system. Fagbevægelsens legitimitet er generelt en bredere størrelse i dette perspektiv, hvor altså medlemstallet 'kun' giver legitimitet i et af de mange funktionssystemer.

Legitimitet knytter sig grundlæggende til forestillinger om det sande, retfærdige, acceptable og det rigtige, men på den præmis at sådanne iagttagelser skifter afhængig af perspektivet, og legitimitet vil i et polycentreret samfund derfor aldrig kunne opnå status som overgribende overensstemmelse imellem de uddifferentierede kommunikative netværk (Holmström, 2004; 159). Legitimitet har ikke en ontologisk essens, men grænserne for det legitime flyttes konstant afhængig af det perspektiv, der iagttages fra. Legitimiteten reproduceres og ændres løbende i polykontekstuelle legitimeringsprocesser i en evindelig afbalancering mellem disse uddifferentierede verdenssyn (Holmström, 2004; 164).

Jeg vil således se legitimitetsproblematikken for fagbevægelsen som en del af samfundets sociale processer, hvor funktionssystemerne hele tiden udvider sig, og der derfor konstant stilles spørgsmålstegn ved systemgrænsernes selvfølgelighed⁷. Tidligere var fagbevægelsens legitimitet synonymt med dens legalitet, som var defineret igennem lovgivningen, hvor fagbevægelsen via sin position og ret til at forhandle med arbejdsgiverne i det kollektive aftalesystem opfyldte sin retslige rolle. I det polycentrerede samfund er legitimiteten blevet en langt mere kompleks størrelse, og den sociale orden rykkes fra at være betinget af formel ramme (loven) til forhandling, og legitimiteten får således øget betydning og fungerer som supplement til lovgivningen (Holmström, 2004; 161). Vi ser således nye logikker eksplodere ind på de

⁷ Denne afhandling gør sig således blind overfor eksempelvis psykologiske motiver. Legitimitet ses heller ikke som et resultat handlende subjekters magtanvendelse eller konsensusorienterede dialoger.

områder, som fagbevægelsen traditionelt har været med til at regulere retsligt ud fra deres egen normative logik, og stille spørgsmålstejn ved, hvad der er legitim adfærd for en faglig organisation. Forholdet mellem fagbevægelsen og omverdenen er endvidere gensidigt afhængigt, og fagbevægelsen kan derfor også medvirke til at præge forståelsen af, hvad der iagttages som legitim adfærd, en dynamisk og konstant udviklende proces.

1.2 Indkredsning af problemstillingen

Denne diagnose af samfundsudviklingen kan let blive meget u håndgribelig, og jeg vil derfor analysere et konkret eksempel på, hvordan udviklingen kommer til udtryk og udfordrer de faglige organisationers identitetsskabelse og legitimitet i samfundet. Et af de steder, hvor den samfundsmæssige udvikling er slået igennem er i den offentlige sektor, hvilket dermed også får betydning for de faglige organisationer, der organiserer de offentlige ansatte.

I midten af firserne starter en omfattende moderniseringsbølge i den offentlige sektor, der stiller krav til de offentlige institutioner om fornyelse, omstilling og effektivisering. Dette fører omkring 1990 til at offentlige serviceinstitutioner skal være konkurrencedygtige med private leverandører, hvilket bl.a. medfører udlicitering, resultatkontrakter og *nye lønformer* (Pedersen, 2000; 156). Vi ser at det danske aftalesystem spiller en afgørende rolle i moderniseringsprocessen ved at have en ekstrem omstillingsevne, bl.a. fordi at aftaleparterne tager et samfundsøkonomisk ansvar på sig. Dette sker f.eks. ved, at aftalesystemet bliver gradvist mere decentraliseret indenfor rammerne af centrale aftaler (Pedersen, 2000; 157).

Men forandringerne i aftalesystemet har i de senere år skiftet karakter. Vi står i dag overfor en række meget radikale forandringer, der kan have afgørende konsekvenser for den måde det offentlige arbejdsmarked organiseres på, og hvordan partsstyret i aftalesystemet fungerer (Pedersen, 2000; 158). Det vigtigste element i denne forandring er en øget virksomhedsorientering både af økonomi og personalevilkår i det offentlige. Fra de kollektive centrale overenskomster ses i dag en tendens hen imod en langt mere lokal og individuel tilrettelæggelse af løn- og arbejdsvilkår. Dette nye mantra i den offentlige sektor kan sammenfattes under betegnelsen 'New Public Management' (NPM), og kommer i særdeleshed til udtryk igennem reformen 'Ny løn' (Pedersen, 2001; 1), som trådte i kraft 1. april 1998 for godt halvdelen af de ansatte i den kommunale sektor. Det nye lønsystem skal gælde hele den

offentlige sektor og er stadig under udvikling, i dag under navnet lokal løndannelse⁸. En af tankerne med Ny løn - specielt blandt arbejdsgiverne – er, at lønnen skal afspejle den indsats den enkelte yder på sin arbejdsplads i forhold til den enkelte institutions visioner, målsætninger og opgavevaretagelse (Ibsen m.fl., 2002; 13). Dette er dermed et skridt væk fra den tidligere måde at fastsætte lønnen på i det offentlige, der blev bestemt på baggrund af anciennitet. Vi kan således se, at det centrale aftalesystem presses i dets nuværende form, hvilket har åbnet op for mange forskellige meninger om, hvad der skal være grundlaget og kriterierne for løndannelsen. Samfundets forskellige funktionssystemer koder lønkommunikationen på hver deres måde og former kommunikationen i forskellige retninger. Ifølge Pedersen og Rennison kodes lønkommunikationen af specielt fire funktionssystemer: Ret, økonomi, pædagogik og kærlighed (Pedersen, 2004; 303). Hver logik udfylder Ny løn-reformen med forskellige meninger, og da hvert system lukker sig om sin egen logik, ser vi at der i kommunikationen om Ny løn opstår kommunikative slagsmål og uoverensstemmelser om, hvad der skal være grundlaget for lønudbetalingen. (Pedersen & Rennison, 2002; 161).

De mange meninger og logikker i kommunikationen om Ny løn medfører nye udfordringer for, hvordan de faglige organisationer skal gribe lønkommunikationen an og dermed for organisationernes strategidannelse. Førhen var de faglige organisationers lønstrategi mere simpel, da det primært handlede om nominelle lønstigninger i et centralt aftalesystem og at kæmpe ud fra devisen ”jo mere i løn jo bedre”, men efter at nye meninger om løndannelsen er kommet i spil er det blevet væsentligt mere komplekst, og der er langt flere forhold, der skal tages højde for. Som jeg vil vise, kan vi iagttage spændinger mellem fagbevægelsens traditionelle retslige tilgang og så de ’nye’ forståelser, som NPM-regimets indtog i det offentlige har medført. Ny løn retter sig således snarere mod korpsånd end formelle rettigheder, og der stilles i stedet fokus på mental tilstedeværelse, udvikling, initiativ og engagement på arbejdspladsen. Medarbejderne skal være ansvarstagende i stedet for ansvarshavende. Fokus fjernes fra arbejdstager – arbejdsgiver relationen, og med NPM-regimet kommer i stedet leder – medarbejder relationen i fokus. Alt sammen forhold som passer dårligt sammen med fagbevægelsens traditionelle tilgang til løn- og arbejdsvilkår. Samtidig er der også blandt medlemmerne og de enkelte forbund forskellige holdninger til de forskellige logikker og forskellige holdninger til, hvordan man skal gribe udviklingen an (Pedersen, 2002; 161).

⁸ I rapporten skelner jeg ikke mellem Ny løn og lokal løndannelse. Der findes godt nok nogle forskelle omkring udmøntningsgaranti mm., men jeg ser begge begreber som en del af den samme udvikling. Det er dog vigtigt at holde fast i, at analysegenstanden for rapporten netop er den del af lønnen, der er overladt til lokale forhandlinger. Det er med andre ord den institutionelle udvikling mod decentralisering, der åbner for at diskussionen bliver polyfon.

Som vi senere skal se, er de forskellige meninger om hvad der skal være grundlaget for lønudbetalingen ikke blot et spørgsmål om fagbevægelsens lønkommunikation og kroner og øre, men er også et spørgsmål om nogle mere generelle eller eksistentielle syn på fagbevægelsens rolle, og hvad denne skal være i fremtiden. Dermed er også fagbevægelsens identitet på spil i NPM-regimet og Ny løns indtog i det offentlige. Vi kan derfor se, at Ny løn er et eksempel på et område, hvor den polyfone samfundsorden er slået igennem og stiller spørgsmålstejn ved fagbevægelsens selvforståelse og identitet, og dermed truer fagbevægelsens legitimitet i samfundet.

En af de faglige organisationer, der har arbejdet meget med udfordringerne i Ny løn i forhold til sin strategidannelse er Fag og Arbejde⁹ (FOA), der organiserer godt 200.000 lønmodtagere - fortrinsvist offentlig ansatte indenfor sundhedssektoren. FOA er et af de store klassiske LO-forbund og har fra et tidligt tidspunkt deltaget meget aktivt i diskussionen om Ny løn, da de er et af de forbund, der repræsenterer flest offentligt ansatte. Med udgangspunkt i iagttagelsen af, at Ny løn er et eksempel på de udfordringer for de faglige organisationer, som samfundsudviklingen har medført, har jeg fundet det interessant at undersøge FOA's strategidannelse og kommunikation overfor Ny løn. Når jeg netop har valgt at fokusere på FOA skyldes det endvidere, at spændingerne mellem fagbevægelsens traditionelle retslige tilgang og de andre kommunikative forståelser af løn og arbejdsvilkårene er særdeles tydelige her. Eksempelvis kan vi i FOA's strategi iagttage markante spændinger i forhold til markedskræfternes stigende indflydelse i Ny løn. Derfor ønsker jeg gennem Ny løn at iagttage, hvordan FOA forstår udviklingen og hvilke spændinger, der emergerer i organisationens lønkommunikation. Herefter vil jeg undersøge, hvilken selvbeskrivelse FOA konstruerer - hvordan opbygges en identitet og et fællesskab på baggrund af den stigende polyfoni, og hvilken betydning har denne konstruktion for FOA's legitimitet?

Efter at have analyseret den meget konkrete kommunikation om Ny løn i FOA, inddrager jeg LO's kommunikation om fornyelse (Nyt LO). Dette gøres for at iagttage en anden og langt mere generel vinkel på LO-fagbevægelsens kommunikation overfor det polyfone samfund. I denne analyse tager jeg afsæt i ovenstående eksempel, som vil vise, at den retslige logik i Ny løn kommunikationen hos FOA skaber en række legitimitetsproblemer. Derfor er formålet at

⁹ FOA repræsenterer en stor gruppe offentlig ansatte på social- og sundhedsområdet. Herudover findes tre andre sektorområder; pædagogisk, kost-service og teknik-service, men disse vil dog ikke i samme grad være analysegenstand i rapporten. Social- og sundhedsområdet er endvidere også det klart største af de fire. Min analyse af FOA fokuserer således udelukkende på social- og sundhedssektoren, men for læsevenligheds skyld vil jeg blot bruge betegnelsen FOA.

fremanalysere, hvordan LO generelt forsøger at legitimere fagbevægelsen og dens rolle bredere i samfundet og i andre logikker¹⁰. Jeg vil iagttage, hvordan LO konstruerer forskellige selvbeskrivelser af fagbevægelsen og fremanalysere hvilke gryende identiteter af fagbevægelsen og dens rolle, der kan iagttages.

Afslutningsvist vil jeg diskutere perspektiverne for fagbevægelsen i hver af disse forskellige gryende identiteter og endvidere diskutere, hvilke muligheder og begrænsninger LO har for at forene de forskellige identiteter.

Samlet set er min interesse i denne rapport således at iagttage, hvordan fagbevægelsen strategisk diskursivt forholder sig til den polyfone samfundsorden, og hvilke legitimitetsudfordringer, den står overfor. Dette leder hen til rapportens problemformulering, som er de centrale spørgsmål, der søges besvaret i rapporten.

1.3 Problemformulering

Rapportens problemformulering er delt i to, som også afspejler opbygningen af rapporten:

1. Hvilke meninger og spændinger emergerer i FOA's kommunikation om Ny løn, og hvordan konstruerer denne semantik FOA's identitet, og hvordan skaber denne konstruktion problemer for FOA's legitimitet?
2. Hvilke gryende konstruktioner af fagbevægelsens identitet kan iagttages i LO's kommunikation om fornyelse, og hvilke perspektiver har disse forskellige konstruktioner for fremtidens fagbevægelse?

1.4 Læsevejledning:

De følgende sider vil beskrive strukturen i afhandlingen, samt hvordan de enkelte kapitler hænger sammen. Besvarelsen af problemformuleringen er delt op i 4 overordnede dele med i alt 9 kapitler.

Del 1 består af nærværende kapitel 1, Indledningen, hvilket følges op af de analysestrategiske refleksioner i kapitel 2 samt fagbevægelsen og aftalesystemets historie i kapitel 3. I analysestrategien præsenteres en række af Niklas Luhmanns teoretiske begreber, da de er

¹⁰ Det er vigtigt at understrege, at jeg på ingen måde vil sammenligne FOA's Ny løn kommunikation med LO's kommunikation om fornyelse. Det skal nærmere ses som at den ene analyse bygger videre på den anden.

afgørende for at forstå det blik, rapporten bruger. I kapitlet formuleres den optik, hvorfra jeg iagttager empirien og den opstillede problemformulering. Desuden vil kapitlet indeholde nogle metodiske refleksioner, bl.a. om indsamlingen af empiri. Endelig består del 1 af historien om fagbevægelsen og udviklingen af den danske aftalemodel fra 'Septemberforliget' og frem til i dag. Jeg beskriver moderniseringen af den offentlige sektor, og hvordan NPM-bølgen i dag sætter dagsordenen for ledelse i det offentlige. Dette gøres for at understrege de historiske og institutionelle rammer for projektet og for at give en beskrivelse af den omverden og kontekst, som fagbevægelsen befinder sig i. Denne baggrundsviden er i mine øjne vigtig for at kunne forstå den kommunikation og strategi, som FOA og LO forfølger, således at jeg ikke bare griber kommunikationerne 'ud af den blå luft'. Dette baggrundsafsnit vil også fungere som et spejl, hvori jeg kan sammenholde de konkrete analyser med en bredere samfundsmæssig kontekst.

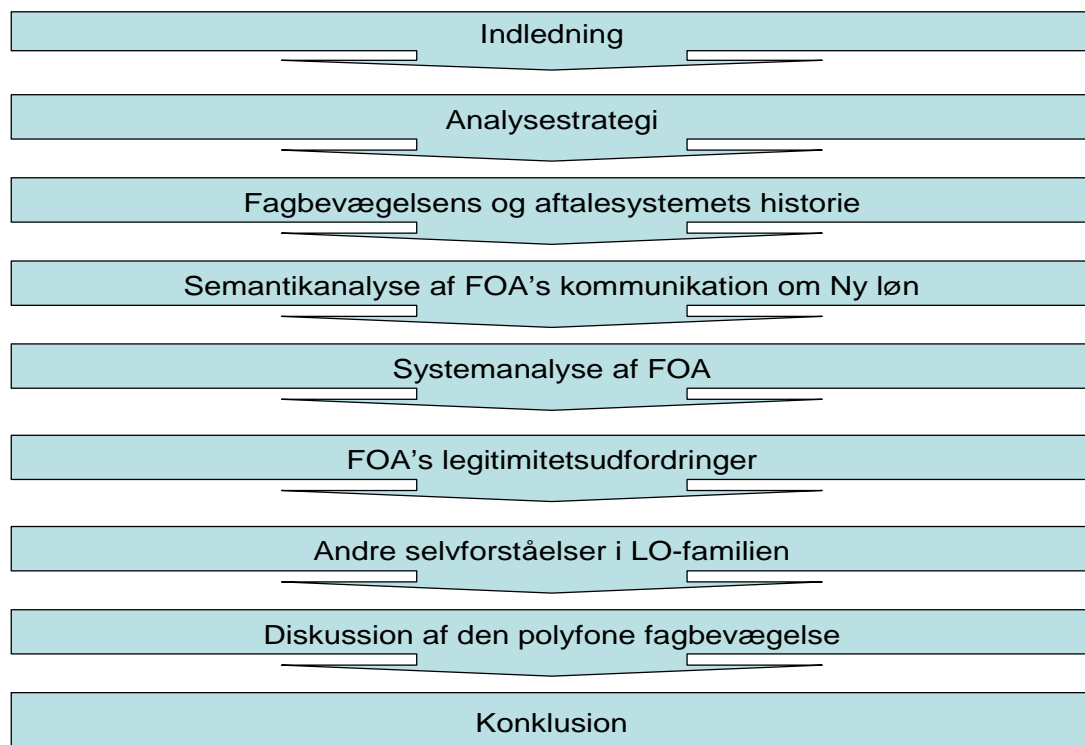
Del 2: Analysedel 1 besvarer problemformuleringens spørgsmål 1 i kapitel 4, 5 og 6. I kapitel 4 snævres fokus ind på rapportens problemstilling om FOA og Ny løn. Omdrejningspunkterne er, hvilken mening FOA ligger i begrebet Ny løn og vil fremanalysere de spændinger, som kan iagttages i FOA's kommunikation, og hvordan disse kan forklares. Den semantik og forståelse, som FOA's kommunikation udtrykker, har videre betydning for organisationens identitet og eksistensgrundlag. Derfor vil jeg i kapitel 5 vise, hvordan FOA ser sin rolle og sin omverden i forbindelse med de nye udfordringer. Endelig analyseres i kapitel 6, hvilken betydning denne konstruktion har for FOA's legitimitet i samfundet.

Del 3: Analysedel 2 besvarer problemformuleringens spørgsmål 2 i kapitel 7 og 8. I kapitel 7 skifter iagttagelsespunktet fra FOA's kommunikation om Ny løn til LO's kommunikation om fornyelse i form af Nyt LO. FOA's kommunikation om Ny løn skal forstås som et udtryk for 'eksemplets magt', hvor det tydeliggøres, hvilke legitimitetsproblemer den traditionelle retslige tilgang kan skabe, og i dette lys vil jeg fremanalysere, hvordan LO-fagbevægelsen også forsøger at legitimerer fagbevægelsen bredere i samfundet. Her fremanalyseres hvilke andre forståelser, der eksisterer af fagbevægelsens identitet og rolle i samfundet. På denne baggrund diskuteres i kapitel 8 perspektiverne for fagbevægelsen i hver af de forskellige gryende identiteter. Jeg søger videre at identificere mulighederne for LO for at samle de forskellige identiteter, så fagbevægelsen i højere grad kan fremstå som en helhed.

Del 4: Afslutningen besvarer problemformuleringens to spørgsmål og består derfor af rapportens konklusioner i kapitel 9.

1.5 Grafik over rapportens opbygning

Samlet set kan rapportens design beskrives som en 'timeglas-model'; Rapporten tager udgangspunkt i den brede baggrundshistorie for rapportens problemstillinger, hvorefter der tages fat på en meget konkret problemstilling, som afspejler den samfundsmæssige udvikling, der udfordrer de faglige organisationer. Endelig bredes diskussionen igen ud på samfundsniveau for på et mere generelt plan at give et indblik i hvilke andre forståelser af fagbevægelsens rolle, der eksisterer i de faglige organisationer. Herunder ses en grafisk fremstilling af rapportens opbygning:



Figur 1: Rapportens opbygning

Kapitel 2: Analysestrategi og metode

Rapportens teoretiske fundament er som nævnt bygget op omkring Niklas Luhmanns systemteori, som derfor udfoldes herunder. Denne præsentation af teorien indeholder kun de mest centrale begreber, og derfor vil der i forbindelse med analyserne senere i rapporten blive præsenteret yderligere begreber. Dette gøres for at præsentere begreberne i den sammenhæng, hvor de konkret bruges.

2.1 Fra metode til analysestrategi

Når man tager sit teoretiske udgangspunkt i Luhmann, har man samtidig truffet nogle videnskabsteoretiske valg, som har væsentlig betydning for hvilken videnskabelig erkendelse man kan opnå, og på hvilken måde det kan gøres. Det er ikke målet her at komme med en lang videnskabsteoretisk diskussion, men nærmere at reflektere over og begrunde valget af teori.

Som analytiker bliver man ofte fanget af det problem, at man er fanget af sin samtid og de diskurser og begreber, der er dominerende på dette tidspunkt. I dag, hvor vi ofte studerer forandringer inden for samfundsvidenskaberne, slår vores sædvanlige kategorier derfor ofte ikke til. De peger bagud, og det bliver svært at opretholde distancen til ens genstand, til det samfund man ønsker at studere, fordi man er fanget i fortidens begreber og værktøjer (Andersen, 1999; 7). I denne rapport, der jo analyserer meget aktuelle fænomener og forandringer, som i nogle tilfælde kan karakteriseres som gryende tendenser, der ikke er fuldt implementerede, har jeg derfor fundet det meget væsentligt at have et teoretisk redskab, der hjælper til at bevare en distance til empirien. Her har jeg fundet det meget nyttigt at Luhmann, som andre konstruktivister, opererer med en tom ontologi, med hvilket jeg mener, at verden ikke eksisterer som en iagttageruafhængig realitet.

Det er Luhmanns erklærede mål at formulere en universel teori for faget sociologi, men kravet om universalitet betyder netop ikke, at have monopol på rigtighed eller på den absolutte sandhed, men blot at alle sociale sagsforhold skal kunne interpreteres systemteoretisk: *"Jeg har slet ikke nogen forestilling om, hvordan samfundet kunne blive godt eller bare bedre. Jeg finder, at vores samfund har flere positive og flere negative egenskaber end ethvert tidligere samfund. Det er i dag altså både bedre og værre. Dette kan man beskrive meget mere præcist end før, men ikke lægge det sammen til en samlet dom"*(Kneer & Nassehi, 1997; 17). Et centralt aspekt ved denne tilgang er derfor, at man kun kan beskrive og analysere det faktiske, som man kan

observere, og ikke en fiktiv universalitet¹¹. Det leder igen til den indsigt, at det sted og den tid man observerer fra, er afgørende for, hvad man observerer. Det, man observerer, bliver også selv et socialt faktum som igen kan observeres. Min interesse er derfor heller ikke at forsøge at fastslå, om FOA og LO's kommunikationer er forkerte eller rigtige, men snarere at iagttage, hvad der afgrænses som socialt acceptabelt, og hvad der anses for at være legitimt. Dermed ligger der ingen normative hensigter i denne rapport om at argumentere for, hvad der er godt og dårligt, men nærmere at problematisere og bidrage med nye indsigter om de givne strategier.

I dette konstruktivistiske perspektiv er det problematisk, når den ontologisk orienterede videnskab meget hurtigt springer væk fra de grundlæggende spørgsmål, der stiller spørgsmålstejn ved selve kategorierne og fænomenerne i samfundet, og i stedet bevæger sig over til metodiske spørgsmål, der drejer sig om hvilke procedureregler, der skal bruges for at nå videnskabelig erkendelse. I denne form for videnskab er det metodereglerne, der afgør, hvad der eksisterer eller hvori videnskab består (Andersen, 1999; 13). Det man ser på tages med andre ord for givet – det stiller man ikke spørgsmålstejn ved. Derfor kan man betegne denne videnskab som en 1. ordens videnskab¹², og chancen for at man bliver fanget i fortiden og begrænset i sine analyser er derfor betydelig. Man kan sige, at konstruktivister foretager en forskydning fra ontologi til epistemologi.

En epistemologisk orienteret videnskab er pr definition af 2. orden. Her spørger man ikke til *hvad*, men *hvordan* - hvordan man kan forholde sig kritisk til allerede givne meningsfuldheder. Man kan også sige, at man de-ontologiserer genstanden. Det handler om at observere, hvordan verden bliver til og stille spørgsmål ved den konstitutive karakter af fænomenerne. Derfor træder man som konstruktivist et skridt bagud for at kigge på selve kategorierne og deres konstruktion (Andersen, 1999; 14). Som konsekvens af dette bliver de metodiske diskussioner i denne rapport også sat lidt i baggrunden, fordi metode jo har som udgangspunkt at opstille retningslinjer for at nå en bestemt sandhed. Stringente metodiske spørgsmål falder således bort fordi de ikke lader sig indløse i en 2. ordensbetragtning. Det er i mit perspektiv nødvendigt ikke at lade sig styre af metoderegler, fordi det fører til en ontologisering af genstanden. I den konstruktivistiske videnskab taler man derfor ikke om metode spørgsmål, men i stedet det man kan kalde analysestrategiske spørgsmål. Analysestrategi er en strategi for, hvordan man vil konstruere andres iagttagelser som objekt for egne iagttagelser. Det er altså et valg med

¹¹ Således er der heller ikke noget samfundskritisk formål hos Luhmann, og han kritiserer den kritiske teori for ofte at interessere sig mere for hvordan verden ikke er, og hvordan den skuffer, end hvordan den i virkeligheden er.

¹² Betegnelserne 1. og 2. orden beskrives i begrebsafklaringen herunder.

konsekvenser. Derfor er det særdeles vigtigt at klarlægge præmisserne for sin analysestrategi, så det er tydeligt hvilken videnskabelig erkendelse, man søger at opnå. Dog vil jeg sidst i kapitlet også reflektere lidt over nogle mere metodiske problemstillinger.

2.2 Begrebsafklaring

Først vil jeg dog give et indblik i Luhmanns teoriverden for at klarlægge baggrunden for rapportens konkrete analysestrategier.

2.2.1 Kommunikation

Luhmann definerer samfundet som bestående udelukkende af kommunikation. Sociale systemer består således af kommunikation og intet andet end kommunikation. Luhmanns kommunikationsbegreb adskiller sig fra den traditionelle forståelse af kommunikation på flere måder¹³. For det første er det aldrig individer eller organisationer, der kommunikerer, men kun kommunikationen, der kommunikerer. Dette skyldes, at den traditionelle 'afsender' ikke kan determinere eller vide, hvordan modtageren knytter an til kommunikationen, hvorfor kommunikationen får sit eget autonome liv, da kontingensen altid er til stede. Derfor kan eksempelvis aktørers intentioner ikke iagttages i kommunikationen, da kommunikationen kun henviser til kommunikationen selv. Alle kommunikationer, som henviser meningsfuldt til hinanden, betragter Luhmann som et system, hvorimod alt andet er omverden. I opgaven tager jeg et sprogligt forbehold ved at tilskrive organisationssystemer kommunikationen med formuleringer som eksempelvis 'FOA's kommunikation', men sådanne formuleringer skal læses i henhold til ovenstående kommunikationsbegreb og bruges kun af hensyn til læsevenligheden.

2.2.2 Autopoietiske sociale systemer

Ifølge Luhmann sker alle sociale relationer via sociale systemer, hvorfor systemerne er kernen til forståelse af samfundets processer. Luhmann opfatter sociale systemer som selvreferentielt-lukkede autopoietiske systemer: *"Vi vil betegne systemer som autopoietiske, når de selv producerer og reproducerer de elementer, hvoraf de består, gennem de elementer, hvoraf de består. Alt hvad sådanne systemer anvender som enhed, dvs. deres elementer, deres processer, deres strukturer og sig selv, bliver først bestemt gennem netop sådanne enheder i systemet. Det betyder ikke, at der ikke forekommer relationer til omverdenen, men disse relationer ligger på et andet realitetsniveau end selve autopoiesis'en"* (Kneer & Nassehi, 1997; 63).

¹³ Kommunikation skal således ikke blot forstås som en meddelelse, som 'overfører' information, men en uafhængig autopoietisk operation, som kombinerer tre forskellige selektioner: information, meddelelse og forståelse, til en emergent enhed, som så kan danne basis for videre kommunikation (Andersen & Kaspersen, 2001; 398).

Luhmanns teoretiske værker er bygget op med ideen om, at samfundet kontinuert bliver mere komplekst, og således eksisterer et behov i samfundet for at reducere denne kompleksitet¹⁴. Verdens samlede kompleksitet overgår ifølge Luhmann den menneskelige evne til opfattelse af kompleksitet, og det er netop her, at sociale systemers funktion træder i kraft; funktionen at reducere kompleksitet. Komplexitetsreduktionen forekommer blandt andet ved, at et system orienterer sig i forhold til samfundets meningsfulde former, det vil sige i forhold til de muligheder og forventninger systemet opererer i. Den samlede mængde af anvendbare meningsformer i samfundet udgør samfundets semantik, der stiller generaliseret mening til rådighed for kommunikationen (Kneer og Nassehi 1997:124). Ved at aktualisere samfundets semantikforråd reduceres kompleksiteten. Samtidig medfører dette en øgning af kompleksiteten, da denne hensynstagen til semantikken skaber ny kontingens¹⁵ (Andersen 1999:142).

De sociale systemer kan således forstås som abstraktioner, det vil sige grundlæggende mening, som isolerer sig fra anden mening: *"Således genererer et socialsystem sin identitet i difference til omverdenen, (som det ganske vist selv må konstruere ud fra sit eget verdensbillede); altså en identitet til forskel fra noget andet"* (Holmström, 2004; 65). Derfor eksisterer et system uden mening eller med samme mening som omverdenens ikke, da det ville flyde sammen med omverdenen og således ikke drage den grænse i forhold til sin omverden, der netop konstituerer et system (Luhmann, 2000; 101). Identitet skabes dermed ofte gennem eksklusion, og ikke inklusion (Luhmann; 2000, 220). Systemet kan med andre ord tage sig selv ud af sin omverden, hvorved systemet ser omverdenen som en resurse, og der skabes et afhængighedsforhold med omverdenen. I modsætning hertil kan systemet også se omverdenen som information, hvor omverdenen ses som en usikkerhed (Luhmann, 2000; 224-227). Systemet og omverden kan ikke direkte styre hinanden, men der ligger en forståelse hos Luhmann om, at systemet og omverden kan påvirke hinanden, men det vil altid være enten omverden eller systemet, der ændrer grænser eller indhold med sine egne koder (Andersen & Kaspersen, 2001; 391). Altså observerer, evaluerer og identificerer sociale systemer alting ud fra deres egen logik, og på denne vis reducerer socialsystemer den høje kompleksitet i det samfundet ved at skabe difference mellem systemet og det udenforstående.

¹⁴Kompleksitet er det centrale begreb i den tidlige Luhmanns funktionelt-strukturelle systemteori og betyder først og fremmest den samlede mængde af mulige begivenheder og tilstande. Dvs. noget er komplekst, når det kan antage mindst to tilstande. Med et voksende antal af tilstande, vokser samtidig antallet af mulige relationer, og dermed stiger kompleksiteten (Kneer, 1997; 44).

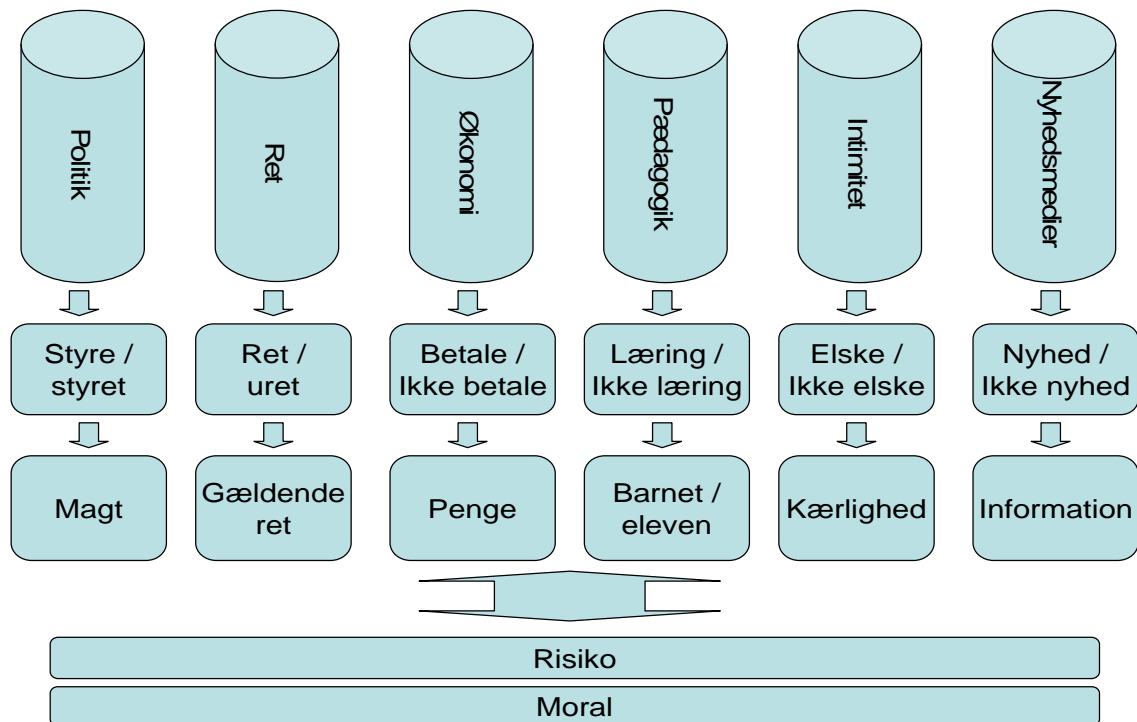
¹⁵Der er tale om kontingens når *"noget også kan være anderledes end det er"* (Kneer og Nassehi 1997:119). Derfor vil der altid være kontingens: et system kan iagttages anderledes, hvis iagttagerpositionen flytter sig og på samme vis kan samfundets semantik aktualiseres anderledes.

Systemet er således operationelt lukket, men via dets iagttagelse, skabes de elementer som er nødvendige for dets autopoiesis. Lukketheden er nødvendig, for at systemet kan være åbent, hvilket vil sige at modtage anstød eller irritation fra omverdenen (Kneer & Nassehi, 1997; 56).

Luhmann identificerer tre former for sociale systemer: Funktionssystemer, organisationssystemer og interaktionssystemer. Denne rapport berører kun de to første. Nedenfor introduceres først funktionssystemerne, dernæst organisationssystemerne.

2.2.3 Funktionssystemer

De sociale systemer må for at reproducere sig selv søge derhen, hvor tilslutningspotentialer er størst. Dette har i det moderne samfund ført til uddifferentieringen af funktionssystemer, der står til rådighed for kommunikationen ved at tilbyde specifikke logikker og medier. Således er nutidens samfund karakteriseret ved at være funktionelt differentieret, hvor der ikke findes nogen rangordning imellem de forskellige systemer og heller ikke et centrum, der kan repræsentere samfundet i sin helhed. Samfundets inddeling i funktionssystemer er i sig selv en kompleksitetsreducerende mekanisme. De mange forskellige funktionssystemer er hver især lukket omkring deres egen saglige dimension og er karakteriseret ved at have et symbolsk generaliseret medie tilknyttet systemet. I eksempelvis en økonomisk kode er mediet penge og symbolerne mønter, pengesedler og lignende. Mediet er således kondenseret omkring symboler. Samtidigt er mediet 'generelt' ved, at det kan danne rammen for en hvilken som helst kommunikation. De symbolsk generaliserede medier danner ligeledes binære koder for kommunikationen. Disse koder afgrænser kommunikationen på det saglige plan, altså indenfor funktionssystemet. Koderne skelner mellem en positiv og negativ værdi; i den økonomiske kode kan man således kommunikere i at have / ikke at have eller betale / ikke betale. De binære koder splitter verden i to, og alt kommunikerer indenfor +/- siderne. Systemerne kløver verden på hver deres måde, og verden bliver på den måde polykontekstuel (Andersen, 2002; 4). For nærmere information om de respektive funktionssystemers binære koder og generaliserede medier henvises til figuren herunder. I en kommunikation kan der som udgangspunkt kun knyttes an til et funktionssystem ad gangen, da koderne gensidigt udelukker hinanden (Andersen, 2002; 4). Udover samfundets differentiering i funktionssystemer, findes også generaliserede logikker, der kan kobles på al kommunikation inden for funktionssystemerne. Det gælder eksempelvis risikologikken og morallogikken, som organisationerne bruger til at håndtere funktionslogikkerne. Især risikologikken kan iagttages i empirien og introduceres nærmere i systemanalysen af FOA.



Figur 2: Det funktionelt differentierede samfund (egen fremstilling)

Således rekonstrueres udgangspunktet for al kommunikation og fortolkning af andre socialsystemer, på baggrund af de symbolske medier, og dermed skabes en identitet, en forventningsstruktur, som gør meningshorisonten begrænset; man ved hvad man kan forvente, hvis man knytter an til kommunikationen¹⁶.

I kraft af den høje kompleksitet, som er kendetegnede for det moderne samfund, lukker de funktionelle systemer sig sammen om deres egen logik, hvorved de bliver independente. Dette har samtidig skabt ekstrem indbyrdes behov for interdependens, da det enkelte system er afhængigt af de andre systemers accept, for at bevare dets grænser (Sand, 2005; 6). Systemernes grænser sættes hele tiden sættes på spil og i spil¹⁷ forstået på den måde, at grænserne til stadighed betvivles og sættes under lup. Disse forhold kan føre til refleksion; systemet iagttager sig selv ud fra sin konstituerende grænse og dermed fremstiller den som kontingent. Refleksionen kan medføre, at et socialt system finder sin egen identitet og dermed sin independens og gennem anerkendelse af sin afhængighed af andre systemer, at forstå sig selv

¹⁶ Funktionssystemers kommunikationsmedie har samtidig den funktion, at de "motiverer og angiver kriterier for at måle succes og fiasko" (Vallentin, 2001; 113).

¹⁷ Når grænserne sættes på spil, er der tale om en 2. ordens iagttagelse, hvor der sættes spørgsmål ved systemets kode, independens er på spil. Når grænserne sættes i spil, er der derimod tale om en 1. ordens iagttagelse, hvor der sættes spørgsmål ved systemets programmer, interdependens er i spil.

som omverden for andre systemer (interdependens). Refleksion er en risikabel proces for et socialt system, da det sætter spørgsmål ved systemets identitet.

2.2.4 Organisationssystemer

Organisationer konstitueres i et systemteoretisk perspektiv af kommunikative processer i form af beslutninger¹⁸, som ledes af organisatoriske beslutningspræmisser, af organiseret kommunikation (Højlund & Knudsen, 2003; 183). Gennem den løbende beslutningsproces sætter organisationen sine grænser til omverdenen og opretholder bestemte sociale forventninger (Luhmann, 2000; 23). At beslutte vil sige at begrænse usikkerheden og vilkårligheden. Usikkerheden produceres af organisationen selv, gennem iagttagelsen af omverdenen. Kilden til al usikkerhed er således omverden; om omverden gælder kun, hvad der skabes gennem organisationen, om end den i organisationen gives status som virkelighed. Det er således organisationens kompleksitet, der afgør dens sensitivitet overfor omverdenen.

Den primære forskel på organisationssystemer og funktionssystemer ligger i deres afgrænsning af kommunikation: Et organisationssystem er socialt lukket, da det kun kan have et begrænset antal medlemmer, men er sagsmæssigt åbent, da det kan kommunikere i forskellige funktionssystemiske koder. Funktionssystemer er socialt åbne, da koderne står til rådighed for kommunikation uafhængigt af medlemskab, men er sagsmæssigt lukkede, da der i et funktionssystem kun kan kommunikeres inden for en bestemt logik. Det vil sige, at man ikke kommunikerer om kærlighed i det økonomiske funktionssystem, med mindre den er til salg! Derimod kan et organisationssystem kommunikere om både økonomi og kærlighed (Andersen, 2002; 4). Da organisationssystemer ikke har deres eget symbolsk generaliserede medie og beslutninger ikke kan kommunikeres uden, knytter organisationer altid an til mindst et funktionssystem. Dette gør ikke organisationssystemet til et delsystem af et funktionssystem, men det etablerer en strukturel kobling. Organisationer kan på denne måde forstås som en kobling mellem funktionssystemerne. De to systemtyper bliver altså hinandens omverden, hvor organisationssystemet er 'afhængig' af funktionssystemerne ved at bruge dets symbolsk generaliserede medie til beslutningskommunikation (Esmark, 2005:231). Organisationer er ikke som funktionssystemer binært kodede og orienterer sig altså ikke efter en enkelt positiv/negativ

¹⁸ Beslutninger er iagttagelse ved hjælp af sondringer udfoldet som alternativer, hvor begge sider af sondringen er markeret. Beslutningen kan således defineres som en markering af den side, den foretrækker. Forud for en beslutning ligger altid andre beslutninger; organisationen må beslutte, hvilket beslutningsgrundlag den vil arbejde ud fra, hvordan beslutningsprocessen skal forløbe, og derfor også hvordan den vil begrænse antallet af muligheder, det vil sige opstille kriterier for sin selektion blandt mulige scenarier. Beslutninger bliver refleksive i det øjeblik, der træffes beslutning om hvorledes der skal træffes beslutninger, hvilket også kan kaldes organisationens beslutningspræmisser (Højlund & Knudsen, 2003; 28).

sondring. I stedet vender organisationer sig, i det omfang, de er aktive i bestemte funktionssystemer, mod disses koder.

Organisationer vil ofte have primat i ét funktionssystem, dvs. de identificerer sig overvejende ud fra et grundlæggende rationale med reference til et af samfundets funktionsområder; en avis til massemedier, et ministerium til politikken, en erhvervsvirksomhed til økonomien eller som vi skal se en fagbevægelse til retten. Fordelen for organisationer ved primært at koble til en kode er, at det er tydeligt, hvad man kan forvente af organisationen. Det er essentielt for organisationer at have et konsistent og præcist billede af sig selv - både udadtil, som de kan tilbyde deres omverden, og indadtil, som de kan tilbyde organisationens medlemmer. På denne måde ved omverdenen og medlemmerne hvad organisationen står for, og hvad man kan forvente af organisationen, når den primært kobler til et funktionssystem. Det fremmer kommunikationen, når man kan afstemme forventningerne for kommunikationen. Vi kan imidlertid i dag iagttage en opståen af polyfone organisationer som effekter af, at funktionssystemerne eksploderer ud over egne organisationsformer. Endelig findes også muligheden for, at organisationer kobler parasitært på andre funktionssystemer end deres primære kode. En parasitær kobling vil sige, at en kommunikation udnytter andre systemers koder til at argumentere i sin egen kode, hvilket eksempelvis ses når politisk kommunikation sætter sig som parasit på videnskabens kode ved at give magtmæssige bestræbelser en videnskabelig aura.

2.2.5 Iagttagelse

Jeg vil afslutte den teoretiske begrebsgennemgang med iagttagelsesbegrebet, der både er systemteoriens metode og eksistensberettigelse i en konstruktivistisk teoriforståelse¹⁹. Begrebet defineres på følgende måde: ”*at iagttage er at mærke noget indenfor rammen af en forskel*” (Andersen, 1999;109), f.eks. at markere hvad der er ret / uret. Iagttagelse skal forstås som en systemintern operation, og et system kan derfor ikke kommunikere med sin omverden, men det kan iagttage den, idet det kommunikerer om denne omverden (Kneer & Nassehi, 1997; 102).

Luhmann skelner mellem iagttagelse af 1. og 2. orden. At iagttage ved hjælp af en forskel kalder Luhmann iagttagelse *af 1.orden*. Dette udelukker imidlertid ikke, at en anden iagttagelse, iagttager den første iagttagelsesforskelle, hvilket Luhmann kalder *iagttagelse af 2.orden* (Kneer &

¹⁹ Autologien er en nødvendighed for Luhmanns systemteori. Således skal de iagttagelsesprincipper og teorier som Luhmann opstiller for verden også være gældende indenfor hans egen teori.

Nassehi, 1997; 104). Iagttagelser af 1. orden ses i enhver kommunikation, og al information er en iagttagelse ud fra en bestemt forskel. F.eks. er det muligt at iagttage en mand gennem eksempelvis mand / kvinde eller mand / dreng osv. Forskellen er ikke synlig for iagttageren, og derfor kan iagttageren af 1. orden ikke se, hvad han ikke kan se – forskellen bliver iagttagelsens *blinde plet*. En iagttagelse af 2. orden er derimod en iagttagelse af en iagttagelse, hvor den blinde plet i en 1. ordens iagttagelse bliver synlig. Dog vil en 2. ordens iagttagelse til enhver tid også være en iagttagelse af 1. orden med sin egen blinde plet (Kneer & Nassehi, 1997; 99). Ved iagttagelse af 2. orden gælder derfor også: ”*iagttagelsen af 2.orden kan kun se, hvad den kan se, og den kan ikke se, hvad den ikke kan se – således kan heller ikke iagttagelsen af 2.orden iagttage sin iagttagelsesledende forskel* (Kneer & Nassehi, 1997; 105). En 2.ordens iagttager er i modsætning til første 1.ordens iagttageren, vidende om, at der er noget, man ikke kan se, og vil derfor kunne relativisere sit standpunkt. Ydermere er et karakteristika ved en 1.ordens iagttagelse, at denne kun ser sit eget perspektiv i modsætning til en iagttager af 2.orden, der kan se sig selv udefra og dermed udviser *refleksion*. Refleksion bunder i et polykontekstuel verdenssyn, hvor verdenssynet bliver mere bredt og nuanceret.

Iagttagelsesbegrebet er også systemteoriens epistemologiske udgangspunkt. Luhmann mener som nævnt ikke, at det sociale har en ’sand essens’, der kan afdækkes. Således er systemteorien i sig selv ’blot’ en iagttagelse med egne blinde pletter og begrænsninger.

2.3 Analysestrategierne

Distinktionen mellem iagttagelser af 1. og 2. orden er essentiel for min konstruktion af empirien. Empirien bliver således til ved at jeg søger et 2. ordens blik og iagttager empiriens iagttagelser som iagttagelser. På denne måde tilstræber jeg at holde en afstand til kommunikationen ved at observere, hvordan der tilbydes meddelelser og hvilke forskelle, der iagttages ud fra.

Med Niklas Luhmanns optik kan man anlægge mange forskellige analysestrategier afhængig af hvilke af hans begreber, man tager udgangspunkt i, og afhængig af hvilken ledeforskel man iagttager med. Begrebet ledeforskel skal således forstås som den forskel analytikerens iagttager empiriens iagttagelser igennem (Andersen, 1999; 115). På denne måde kan jeg gennem Luhmann lave en analysestrategi, der fokuserer specielt på de ting jeg gerne vil have frem i denne rapport. Rapportens analyser vil gøre brug af *semantikanalysen* og *systemanalysen*, som Niels Åkerstrøm Andersen ud fra Luhmanns værker fremanalyser som mulige analysestrategier (Andersen, 1999; 163). Disse strategier iagttager med henholdsvis ledeforskellene begreb /

mening og system / omverden. Ved at konstruere kommunikationen som iagttagelser, kan jeg i semantikanalysen iagttage hvilken semantik og hvilke forskelle, disse iagttagelser aktualiserer. I systemanalysen kan jeg iagttage, hvordan iagttagelserne definerer systemet til forskel fra dets omverden, eller hvilken mening der eksisterer indenfor systemet i forhold til udenfor systemet. Jeg vil uddybe disse analysestrategier og deres ledeforskelle senere i de senere kapitler, hvor selve analyserne finder sted²⁰.

2.3.1 Konditionering af analysestrategierne

Udover at identificere den ledeforskel, man benytter i sine analysestrategier, er konditioneringen af analysestrategien vigtig, hvilket kan siges at være specificering af iagttagelsespunkt og iagttagelse (Andersen, 1999; 184). Omkring den første 'specificering af iagttagelsespunktet' har jeg gjort følgende overvejelser. I kapitel 4, 5 og 6 er iagttagelsespunktet FOA's kommunikation om Ny løn, hvilket i kapitel 7 og 8 suppleres med LO's kommunikation om fornyelse i form af Nyt LO. Jeg iagttager dermed først og fremmest kommunikationen som en del af organisationssystemerne FOA og LO, men dette suppleres med at iagttage, hvordan de knytter an og etablerer strukturelle koblinger til forskellige funktionssystemer. Et af rapportens vigtigste pointer er som nævnt, at iagttage hvilke funktionssystemer som organisationssystemerne kobler sig til, og derfor vil iagttagelsespunktet springe mellem at iagttage kommunikationen som en del et organisationssystem og som en del af et funktionssystem. Det vil fremgå klart i de enkelte afsnit, hvornår det ene og det andet er tilfældet.

Med hensyn til 'specificering af ledeforskellen' sker dette i semantikanalysen ved at fiksere Ny løn som begreb. Derfor har jeg bestræbt mig på at begrebet Ny løn eller lokal løndannelse så vidt muligt skal indgå i de kommunikationer, jeg iagttager. I systemanalysen iagttager jeg alle de udsagn, som kommer fra medlemmer i FOA og LO som udtryk for systemets kommunikation - vel og mærke kun når de fremstår som repræsentant for FOA eller LO. Endeligt er der det skriftlige materiale, hvor det ikke er svært at anskue i hvilket system kommunikationen hører hjemme. Et system anses derfor for at være den kommunikation, som medlemmerne af

²⁰ Udover de kommunikative sammenstød, som er fokuset i denne rapport, udfordres de faglige organisationer selvfølgelig også organisatorisk gennem de vidtrækkende institutionelle forandringer af aftalesystemet og i samfundet. De skal eksempelvis omstille organisationen til at kæmpe de faglige kampe mere lokalt end tidligere og på nye kamparenaer, hvor slaget før stod mod arbejdsgiverne på baggrund af centrale overenskomster. I dag peger udviklingen mod at den faglige kamp i fremtiden skal foregå lokalt i koncernen, i virksomheden og på arbejdspladsen, hvilket jo også stiller store organisatoriske krav til fagbevægelsen og ikke mindst til tillidsfolkene. Det valgte fokus i denne rapport skyldes ud over interesse, at jeg har fundet langt færre analyser af dette aspekt. Modsat findes der mange analyser af de organisatoriske udfordringer, bl.a. kom der i 2006 et stort projekt fra RUC "Nye veje for fagbevægelsen – med tillidsrepræsentanterne i centrum", der foreslår at tillidsmændene skal have en langt mere central rolle i organisationerne.

organisationerne ytrer, når de fremstår som medlemmer eller som den kommunikation, hvor organisationen fremstår som afsender af en tekst eller et udsagn. Denne konditionering relativiseres dog, da det netop er et af de interessante perspektiver i rapporten, at der er ved at udvikle sig nye delsystemer inden for systemet LO, fordi der kobles til forskellige funktionssystemer.

I forlængelse af denne fremlæggelse af min analysestrategi har jeg fundet det nødvendigt at påpege, at selv om to analytikere bruger de samme briller til at iagttage empirien med, kan man stadig komme frem til forskellige konklusioner. Som læser af en tekst har man sin egen forståelse af, hvad man synes er vigtigt, og man læser derfor også en tekst forskelligt: *"En leser av en tekst bringer alltid med seg sin egen og sin konteksts forforståelse til sin lesning av teksten"* (Sand, 2005; 28). Jeg har prøvet at imødekomme denne problemstilling ved at indlede med en semantikanalyse, der har den fordel at skaber en hvis distance til empirien (Andersen, 2007). Relevansen af de udsagn jeg senere vælger i systemanalysen er derfor til en hvis grad sikret gennem semantikanalysen, hvor jeg kan konkludere, at FOA kommunikerer i en retslik semantik. De distinktioner jeg bruger i systemanalysen er derfor typiske i en retslik semantik. Endvidere har jeg i min gennemlæsning af empirien bestræbt mig på ikke at tolke mening ind i teksten, men kun læse det ud af teksten, som kommunikationen indikerer.

2.4 Afgrænsning

I følgende vil jeg beskrive de vigtigste empiriske afgrænsninger. I kraft af mit fokus på forbundets og lokalafdelingernes kommunikation i FOA, har jeg ikke kunnet iagttage, hvordan problemstillingerne emergerer helt ude på den enkelte arbejdsplads. Det er muligt, at jeg ville have fundet et andet billede af fagbevægelsens kommunikation ude på de enkelte arbejdspladser og hos de lokale tillidsfolk.

En anden afgrænsning, der er meget vigtig at understrege, er at jeg kun iagttager FOA's kommunikation gennem debatten om Ny løn. Derfor er der ingen hensigter om, at analysen af FOA skal udgøre et repræsentativt billede af hele organisationens kommunikation - omend jeg dog mener, at mange af aspekterne ved Ny løn-kommunikationen også gør sig gældende i andre sammenhænge.

Endelig har jeg ikke kunnet basere min empiriske indsamling på OK 08, da projektet var igangsat inden disse forhandlinger for alvor gik i gang, men jeg inddrager kommunikationen herfra og perspektiverer til den.

2.5 Indsamling af empiri

Rapporten er bygget op om to typer empiriske kilder: interviews og dokumentstudier. En kilde er ikke noget der bare eksisterer "derude i verden", men skal også forstås som en konstruktion, hvilket også indebærer nogle valg, jeg kort vil redegøre for. Dokumentstudier er en meget oplagt måde at indsamle empiri på med Luhmann som teoretisk ramme, da man kan iagttage kommunikationen som den umiddelbart emergerer, og som Luhmann skriver er det i dokumenter muligt at: *"opbevare kommunikation, uafhængigt af interaktionsdeltagernes levende erindring... kommunikationen kan så nå dem, som ikke er nærværende, og tidspunktet for dens ankomst kan vælges omtrent vilkårligt"* (Luhmann, 2000; 127). I forhold til at bruge interviews som kilde er der i et luhmanniansk perspektiv nogle problemstillinger, man må være opmærksom på. Hvordan dette konkret har betydning, og hvordan jeg forholder mig til det, er beskrevet i Appendiks A, Interviewmetoden.

Mine dokumentstudier om FOA er indsamlet over en bred vifte af forskellige typer dokumenter: FOA's hjemmeside, interne strategipapirer fra FOA²¹, lokale politikker og skemaer fra FOA København, diverse avisartikler og hjemmesider. Alle dokumenter om FOA er indsamlet i perioden efter 2002, og rapportens analyser og konklusioner om FOA afgrænser sig således tidsmæssigt til at være baseret på kommunikationen i denne periode. Grunden til at netop året 2002 er valgt som 'skæringsår' er, at der her udkom et stort og tværfagligt forskningsprojekt om Ny løn (Ibsen m.fl., 2002), hvor store dele af kommunikationen blev afdækket. Derfor har jeg fundet det passende at tage afsæt i dette projekts konklusioner, hvor jeg kunne iagttage, at lønkommunikationen var blevet polyfon, hvilket jo er mit udgangspunkt for at analysere Ny lønkommunikationen.

Dokumenterne om LO består af kommunikation i 'Nyt LO', hvilket er LO's værdigrundlag, LO's fagpolitiske grundlag, LO's målprogram samt LO's love. Disse danner tilsammen fundamentet for LO's samlede virke (lo.dk). Herudover består dokumenterne om LO af LO's hjemmeside, ugebrevet A4 og diverse avisartikler og hjemmesider.

²¹ Desværre har jeg ikke kunnet vedlægge disse dokumenter som appendiks, da FOA's forhandlingschef helst så at jeg undgik dette.

Jeg har endvidere foretaget tre dybdegående kvalitative semistrukturerede interview. Respondenterne har været formand for Social og sundhedssektoren i FOA Karen Stæhr, lokalformand for social og sundhedsafdelingen i FOA København Palle Nielsen og endelig tidligere næstformand i LO Tine Aurvig-Huggenberger. I rapportens appendiks A er vedlagt en kort beskrivelse af hver af disse personer, og hvilke metodiske overvejelser jeg har gjort mig ved at bruge dem som respondenter. Hele samlingen af interview og dokumenter er for overskuelighedens skyld ikke vedlagt rapporten, men de kan selvfølgelig fremvises på forespørgsel. Appendiks til rapporten udgør:

Appendiks A: Interviewmetoden og beskrivelse af interviewpersoner

Appendiks B: Interviewguide til interviews med Karen Stæhr og Palle Nielsen (FOA)

Appendiks C: Interviewguide til interview med Tine Aurvig-Huggenberger (LO)

2.6 Principper for læsning af empirien

Min bearbejdning af ovenstående empiri er foretaget med en bestemt systematik. Mit udgangspunkt har været at læse så meget som muligt så mange forskellige steder som muligt, indtil jeg til sidst havde afdækket den kommunikation, jeg ønskede at undersøge – eller med andre ord indtil jeg læste de samme udsagn igen og igen. 'Metoden' er udtrykt i Foucaults *Vidensarkæologi* (Rennison, 2003; 40). Dernæst handlede det om at sortere i alle de informationer, jeg havde læst. I mine analyser har jeg naturligvis ikke kunne medtage alle de citater, jeg har læst, men ud fra mit empiriske grundlag har jeg valgt de mest repræsentative synspunkter. Dette er sket igennem konstruktionen af et arkiv, hvor jeg har systematiseret alle gennemlæste citater²². Arkivet byggede jeg op således, at jeg efter hver artikel, jeg havde læst, tog de vigtigste pointer og citater og placeret dem i arkivet, hvor de blev opdelt i forskellige undergrupper. Disse undergrupper vekslede meget i antal og overskrifter, indtil jeg synes de bedst muligt afdækkede hele kommunikationen. Dette resulterede i en række undergrupper, som dækkede de forskellige meninger i Ny løn-debatten. Ligeledes har jeg lavet et arkiv over fornyelseskommunikationen i LO. Citaterne i mine analyser er således taget fra dette arkiv. I litteraturlisten fremgår dog kun de artikler, hjemmesider osv., der er direkte citeret i rapporten.

²² Inspireret af metode præsenteret ved PKL-forelæsning på CBS af Niels Åkerstrøm Andersen den 8/11 2006

Kapitel 3: Fagbevægelsen og aftalesystemets historie

Følgende kapitel er en mere institutionel gennemgang af aftalesystemet og fagbevægelsens historie, og afsnittet giver derfor en baggrundsforståelse for hvorfor FOA's og LO's kommunikation emergerer, som det er tilfældet.

Aftalesystemet på det danske arbejdsmarked mellem arbejdsgivere og lønmodtagere bliver tillagt stor betydning for udviklingen af det danske velfærdssamfund og for vores effektive offentlige sektor (OECD). 'Den danske model' bliver også fremhævet som årsagen til dansk økonomis øjeblikkelige succes og til arbejdsmarkedets fleksibilitet – ikke kun herhjemme, men også af udenlandske statsledere og eksperter. ”*EU-Kommissionen peger på vores danske model som et forbillede for andre EU-lande*” (Claus Hjort Frederiksen på bm.dk). Et af de væsentligste karakteristika ved modellen er, at der er arbejdsmarkedets parter, der gennem overenskomster tilrettelægger løn- og arbejdsvilkår som to ligeværdige parter uden politisk indblanding. Gennem aftalesystemet har arbejdsmarkedets parter derfor haft stor indflydelse på mange aspekter ved det danske samfund, hvor de har haft en meget betydningsfuld position, bl.a. i forbindelse med udviklingen af den offentlige sektor.

3.1 Aftalemodellens opståen

Udvikling af aftalemodellen på arbejdsmarkedet er sket igennem de sidste godt hundrede år. Jeg vil starte historien med indgåelsen af hovedaftalen ved Septemberforliget i 1899 mellem DsF (LO) og DAF (DA), hvor arbejdsmarkedets parter første gang anerkender hinanden som frie og lige parter (Pedersen, 1995; 62). Dette var en grundsten i udviklingen af arbejdsmarkedet og hovedaftalen fra 1899 betragtes i dag af mange som arbejdsmarkedets grundlov. Parallelt med indgåelsen af Septemberforliget på det private arbejdsmarked stiftedes de første egentlige fagforeninger for kommunalt ansatte. Inden for den private sektor var der på dette tidspunkt oprettet faglige organisationer, og etableringen af kollektive forhandlingssystemer på henholdsvis det offentlige og det private arbejdsmarked er sket på forskellige betingelser.

Denne rapport fokuserer på aftalesystemet i den offentlige sektor, hvorfor dette også vil være omdrejningspunktet i nedenstående historie. Forudsætningen for det kollektive aftalesystems opståen var etableringen af et fagligt og organisatorisk kampfelt, hvor parterne fik ret til frit at organisere sig og indgå kollektive aftaler (Pedersen, 1995; 61). På det offentlige arbejdsmarked sker det i fem faser, som tidsmæssigt overlapper hinanden. Første fase er frem til 1919 og

karakteriseret af retsliggørelsen af tjenestemændene som gruppe. På det offentlige arbejdsmarked var individet underlagt det forvaltningsretslige hierarki, og løn- og arbejdsvilkår blev vedtaget af den lovgivende forsamling og ministrene. Anden fase går fra århundredeskiftet, hvor de offentlig ansatte organiseres. Først dannes fagforeningerne lokalt og med tiden bliver de centrale og landsdækkende organisationer. Tredje fase starter i 1903, hvor relationerne mellem organisationer og forvaltning retsliggøres. Organisationerne får først høringsret og senere aftaleret. Den fjerde fase starter i 1926 og indebærer en institutionalisering af relationerne mellem de to parter og i 1969 oprettes eksempelvis en voldgiftsinstitution. Fra 1981 bliver de overenskomstansatte endvidere omfattet af lov om arbejdsret. Femte fase går fra 60'erne og er kendetegnet ved at forhandlingskompetencen centraliseres.

Et vigtigt element i udviklingen af aftalemodellen i det offentlige var at antallet af de offentligt og kommunalt ansatte eksploderede i 1960'erne, og dermed blev fagbevægelsen en vigtig og stabil samarbejdspartner for kommunerne. I løbet af 70'erne kommer således også den endelige centralisering af aftalemodellen med sammenslutningen i de centrale organisationer KL og KTU, senere KTO. Dette skaber rammerne for etableringen af et centralt aftalesystem på det kommunale område, og organisationerne bliver i denne periode landsdækkende. Herefter var etableret et centralt aftalesystem med en decideret partsstyre. I 1970'erne søger man videre at samordne forhandlingerne med den private sektor gennem trepartsdrøftelser og et sæt overordnede spilleregler for forhandlingernes koordination. Der blev vedtaget regler om lokalt samarbejde, generelle tillidsrepræsentantregler og regler om en lokal sikkerhedsorganisation. I 80'erne bliver det endvidere bredt accepteret af aftaleparterne at tage hensyn til samfundsøkonomien, når der skal forhandles overenskomster. Aftalerne der indgås af arbejdsmarkedets parter bliver derfor politiseret og underlagt en offentlig debat. Vi ser her etableringen af et verbalt og politisk kampfelt, der influerer på løndannelsen og overenskomstforhandlingerne (Pedersen, 1995; 64). Således har udviklingen etableret fire kampfelter for de faglige organisationer: et fagligt, et organisatorisk, et verbalt og et politisk. Grænserne mellem felterne er med tiden blevet mere flydende, men alle fire felter er stadig arenaer for fagbevægelsens kampe.

Etableringen af denne danske aftalemodel kan betragtes som en slags 'stat i staten', hvor arbejdsmarkedets parter lovgiver på sit eget område - arbejdsmarkedet.

3.2 NPM og moderniseringsbølgen

I 80'erne begynder en modernisering af den offentlige sektor, hvor aftalesystemet spiller en helt central rolle. Under denne modernisering af den offentlige sektor kan identificeres tre udviklingstrin, der betyder at den offentlige sektor er blevet gjort til genstand for en New Public Management-semantik eller neoliberalistisk reformbølge (Pedersen, 2001; 259). Disse trin bygger oven på hinanden, og skal således ikke forstås som at det ene afløser det andet. Der er ikke tale om pludselige ændringer, men om en udvikling med små skridt trin for trin.

Det første trin kan føres tilbage til 70'ernes besparelspolitik, der handler om at styre den offentlige sektors vækst og ressourceforbrug. Formuleringen af det udgiftspolitiske problem søges styret gennem en overordnet rammestyring af de offentlige budgetter. Den detaljerede regelstyring afløses af en økonomisk rammestyring. Dette skaber snævre rammer for overenskomstfornyelserne. Det andet trin indledes med lanceringen af moderniseringsprogrammet. Fokus er her på den offentlige sektors interne effektivitet. Der skal ikke længere kun spares på udgifterne, samtidig er målet også at få mere ud af hver enkelt skattekrone. Dette søges løst ved regelforenkling og decentralisering. Tidligere adskilte områder som løn, personale, administration og budget kobles sammen og kobles til de tværgående reformkrav om fornyelse, omstilling og effektivisering. Decentraliseringen af løndannelsen tog sin begyndelse i aftaleperioden 1985-87 med "lokal løn" og "decentral løn", hvorefter processen fortsatte på lavt blus indtil slutningen af 90'erne (Ibsen m.fl., 2002; 168). Det tredje trin opstår omkring 1990, hvor der kan iagttages et skift i moderniseringsstrategien. Det interne effektivitetsproblem kommer til at omfatte også det offentliges eksterne grænser, forstået på den måde at de offentlige institutioner nu skal være konkurrencedygtige med private leverandører. Det er i dette lys, at man indfører udlicitering, resultatkontrakter, frit forbrugsvalg og nye lønformer. Ideen er, at der skal decentraliseres ud til yderste led og at løn- og personalepolitikken skal tilpasses en øget virksomhedsorientering af hver enkelt institution, og i 1996 indgås en rammeaftale om medbestemmelse og medindflydelse til de lokale institutioner, den såkaldte MED-struktur. Senere får også medarbejderne på aftalte områder mere at skulle have sagt. Man går fra centraliseret decentralisering til en egentlig virksomhedsorientering, hvilket for alvor har sat gang i NPM-bølgen og sat ledelse på dagsordenen i den offentlige sektor. Et af de væsentligste elementer i virksomhedsorienteringen af det offentlige er som jeg nævnte i problemstillingen reformen Ny løn, som indføres med aftalefornyelsen i 1997, hvilket skal ses som et gennembrud for nye lønformer i den offentlige sektor (Ibsen m.fl., 2002; 168). Det nye lønsystem indeholder en grundlønstruktur kombineret med mulighed for kobling af

tillæg for særlige funktioner og kvalifikationer. Desuden indeholder rammeaftalen mulighed for resultatlønstillæg, der bestemmes lokalt efter nærmere aftalte mål. Ny løn gør op med anciennitetsprincippet som det primære grundlag for løndannelsen og åbner dermed op for en diskussion om grundlaget for løndannelsen. Den enkelte institution har fået driftsøkonomisk ansvar, og løndannelsen skal derfor principielt begrundes i den enkelte institutions drift.

Vi ser altså at aftalesystemet har fungeret som et vigtigt omstillingsinstrument i moderniseringen af den offentlige sektor. I forlængelse heraf har de faglige organisationers mulighed for indflydelse således også ændret sig markant gennem moderniseringen af den offentlige sektor. Traditionelt arbejdede fagbevægelsen i forhold til tre selvstændige indflydelsessystemer; Folketinget og det offentlige udvalgssystem, den centrale aftalemøde og de lokale medindflydelsesinstitutioner. I dag kan iagttages en radikal udvikling, der gennem fleksible og lokale aftaler, bryder med den lange historie, der ellers har peget mod en central aftalemodel. Med integrationen af løn- og personalepolitik bliver der nu fire rum at kæmpe i (Pedersen, 2000; 159). Den første er aftalesystemet, hvor de centrale parter mødes. Det andet er koncernen. Her flyttes den faglige kamp flyttes ud i de enkelte kommuner. Det tredje rum er den enkelte virksomhed forstået som den enkelte afdeling eller institution. Endelige eksisterer et fjerde rum, der kan beskrives som arbejdspladsen eller virksomheden set indefra. Alt i alt bliver det sværere at opretholde partsforholdet mellem arbejdsgiverorganisationerne og arbejdstagerorganisationerne på tværs af individuelle strategier og planer. De formelle indflydelsessystemer er med Ny løn ændret til mere diffuse kamparenaer og massevis af mikrobeflutninger.

Vi kan også se, at det er vidt forskellige tilgange og med forskellige udgangspunkter at de forskellige aktører har mødt lønreformen. Arbejdsgivernes ide med moderniseringsreformen er en øget ledelsesret på de offentlige institutioner, hvilket står i kontrast til den traditionelle aftaleret. Det er således også arbejdsgivere og ledere i det offentlige, specielt Finansministeriet, der har presset på for at indføre NPM-semantikken og Ny løn i det offentlige. Arbejdsgiverne har presset på for at få den mere decentrale og individuelle struktur igennem, mens fagbevægelsen generelt lidt modvilligt langsomt er blevet trukket med, men tydelig præges af hvis skepsis.

Det er endnu usikkert hvad hele denne virksomhedsorientering og NPM-semantik i den offentlige sektor kan have af effekter på aftalesystemet i fremtiden, og således kan perspektivet

for partsstyret og fagbevægelsen også ændre sig markant i disse år (Pedersen, 2000; 158). Det er endnu svært at konkludere om ovenstående udvikling er starten på en nedbrydelse af aftalemodellens eksisterende institutioner, for udviklingen har også medført stadigt flere relationer og kamparenaer mellem de faglige organisationer og deres modpart de offentlige arbejdsgivere. Det er et åbent spørgsmål om aftalesystemet fortsat vil være i stand til at binde parterne centralt og afgive suveræniteten til andre og lokale forhandlingsarenaer, hvor de faglige organisationer spiller en mere tilbagetrukket koordinatorrolle, eller om man er ved at decentralisere sig ud af den danske model og aftalesystemet er ved at skære den gren over, som den sidder på. Det kan dog i hvert fald konkluderes, at der er åbnet en regimekamp mellem det traditionelle partstyre og aftalesystemet overfor det nye NPM-regime.

3.3 Nye tider for fagbevægelsen

NPM-regimet og Ny Løn udfordrer således den retslige semantik, som fagbevægelsen traditionelt har været vant til at betragte bl.a. lønspørgsmål igennem. Med en øget lokal og individuel løndannelse bliver det selvsagt sværere at værne om fælles rettigheder. På denne måde udfordres også fagbevægelsens traditionelle eksistensgrundlag og selvopfattelse, fordi fagbevægelsens identitet i høj grad, som vist ovenfor, er bygget op omkring det traditionelle partstyre. Fagbevægelsen har altid opfattet sig som en del af klassekamp og det dominerende træk for fagbevægelsen har i det meste af sidste århundrede været kampen for flere fælles rettigheder til lønmodtagerne gennem et retsligt kollektivt aftalesystem (Pedersen, 2000; 152). Fagbevægelsen konstruerede en stor del af sin identitet gennem modstanderne i aftalesystemet, arbejdsgiverne, som man stod sammen imod. I dag har fagbevægelsen sværere ved at etablere et klart fjendebillede om, og klassekampen er i traditionel forstand død: *"Der er ikke den gammelkendte solidaritet i fagbevægelsen, hvor man traf en beslutning, og så rettede alle ind. I den gamle solidaritet var man fælles imod noget."* (Henning Jørgensen i Ugebrevet A4). Dette traditionelle fjendebillede blødes i dag fuldstændig op, og for mange medlemmer anses arbejdsgiverne i dag ikke som fjender eller som en modpol, men som ens allieret og en samarbejdspartner. Man har fået et interessefællesskab, da individet overtager virksomhedens værdier og holdninger.

Kapitel 4: Semantikanalyse af FOA's kommunikation om Ny løn

4.1 Introduktion til kapitel 4

Følgende kapitel indeholder som nævnt en analyse af FOA's kommunikation om begrebet 'Ny løn'. Kapitlet vil indeholde følgende:

1. Først vil jeg introducere den konkrete analysestrategi, *semantikanalysen*.
2. Dernæst vil jeg fremanalysere de *meninger*, der emergerer i FOA's kommunikation om Ny løn begrebet. Desuden fremanalyseres de modbegreber, som begrebet fikses af, og herigennem iagttages de spændinger, som eksisterer i FOA's kommunikation om Ny løn.
3. Til sidst vises, hvordan disse spændinger er et udtryk for forskellige funktionssystemers kommunikative sammenstød.

4.2 Om semantikanalysen

Definitionen på semantik er: "*beholdningen af generaliserede former for forskelle (f.eks. begreber, ideer, billeder og symboler), som kan blive brugt i selektionen af mening i kommunikationssystemerne*" (Andersen 1999:143). Semantikken eksisterer uafhængigt af den givne situation, men særlige dele af semantikken kan aktualiseres i en specifik kontekst.. Aktualiteten forfalder dog i det øjeblik, kommunikationen kommunikeres, hvorfor begrebet²³ aldrig kan bevare sin singulariserede form. Når begrebet på ny aktualiseres i en anden kommunikation, kan det således være med en helt anden mening (Kneer & Nassehi, 1997; 79-84). Semantikanalysens overordnede ledeforskel er derfor *begreb / mening*.

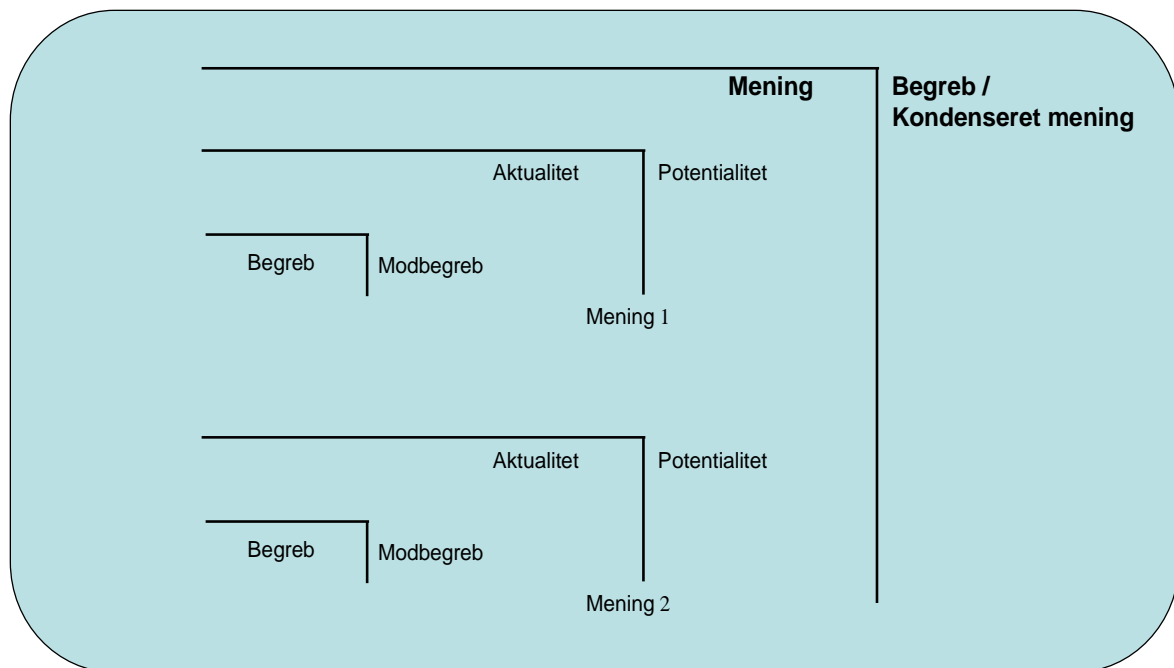
Aktualiseringen af en af begrebets flertydige meninger skaber særlige forventningsrum til kommunikationens fortsættelse (potentialitet). Potentialiteten er med andre ord de forventelige kommunikationer, som kommunikationen lægger op til. Således er kommunikation kendetegnet ved hele tiden at være i spil mellem aktualitet og potentialitet.

Som figuren herunder illustrerer, dykker semantikanalysen ned i kommunikationens momentane singularisering af et begreb og undersøger den fikserede mening ved at lede efter modbegrebet. I

²³ Væsentligt for Luhmanns begrebsdefinition er, at den i en vis grad trækker på Reinhardt Kosellecks begrebshistorie (Andersen 1999:143). Koselleck argumenter, at begreber fastholdes af modbegreber, og der således er en kamp om at definere modbegreberne. Koselleck bruger 'tom kategori' til at betegne begreber, der indeholder flere meninger. Luhmanns 'kondenserede mening' er det, som kommer tættest på en ækvivalent til den 'tomme kategori'.

Luhmanns forståelse har begreber derfor to sider, hvilket vil sige, at begreber også indeholder en negativ side – eller modbegreber.

Begrebers mening kan aktualiseres indenfor tre dimensioner: *sags-*, *social-* *tidsdimensionen*, som hver defineres ud fra deres egne forskelle: Sagsdimensionens forskel er dette / alt andet, og spørger til hvad begrebet *ikke* er. Socialdimensionen konstruerer et os / dem skel, ved at kommunikationen udspiller sig mellem organisationssystemer, der iagttager sig selv som anderledes end omverden. (Andersen 1999:144). Endelig viser Tidsdimensionen, hvordan nutiden splittes i en fortid / fremtid; og disse konstrueres forskelligt afhængigt af, hvilken nutidskonstruktion, der kløver tiden i to. Semantikanalysens fremgangsmåde har jeg forsøgt illustreret herunder.



Figur 3: Fremgangsmåde.

Figuren illustrerer, hvordan et begreb er ladet med mening (mening 1 og 2). Begrebet aktualiseres gennem en kommunikation i forhold til et modbegreb, som fastholder betydningen i aktualiseringens øjeblik. Dette modbegreb kan både ligge implicit og eksplicit i kommunikationen. 'Potentialitet' er det forventningsrum, som aktualiseringen skaber, og knytter således an til kommunikationens fortsættelse.

4.3 Semantikanalyse

Kortlægningen af FOA's semantik om Ny løn er opdelt efter de tre dimensioner og starter med sagsdimensionen.

4.3.1 Sagsdimensionen

I følgende vil jeg vise, hvordan FOA giver Ny løn-begrebet mening ved at kløve kommunikationen i en sagsdimension, hvis grundlæggende forskel er dette / alt andet.

Kollektivt aftalesystem / ledelsværktøj

I sagsdimensionen aktualiseres Ny løn som et kollektivt lokalt aftalesystem, hvor de faglige organisationer skal have lige så meget indflydelse på, hvordan Ny løn-tillæggene bliver uddelt, som arbejdsgiverne har. Således fikses Ny løn i samme vendinger af modbegrebet ledelsværktøj: *"Arbejdsgiverne skal erkende, at Ny Løn ikke er et lokalt ledelsværktøj. Det er et lokalt forhandlingssystem, der giver mulighed for at lave lønaftaler, der er tilpasset den enkelte arbejdsplads"* (Dennis Kristensen på foa.dk). Med andre ord er Ny løn for FOA en forhandling og ikke en ledelsesret. FOA iagttager, at arbejdsgiverne ofte agerer som om, at de har råderet over pengene: *"Nogle arbejdsgivere tror, at de skal dele lommepenge ud til 'datteren', alt efter hvor artig hun har været"* (Karen Stæhr). Det fremhæves derfor også, at systemet har nogle mangler, da der ikke er egentlig mulighed for konflikt eller strejke: *"Ny Løn-systemet lider under en grundlæggende systemfejl: Der er ikke tale om ligeværdige parter. Den ene af parterne, de amts/kommunale arbejdsgivere, sidder på pengeposen uden at stå overfor et krav om, at man skal nå et bestemt resultat i de lokale forhandlinger. Den anden part, de lokale organisationer, har ingen pressionsmuligheder i form af konfliktret eller voldgift"* (Dennis Kristensen på dkk.dk).

FOA potentialiserer her en udvikling, hvor de faglige organisationer og deres repræsentanter lokalt skal have mere indflydelse på, hvordan Ny løn fordeles - og ikke en udvikling, hvor det er arbejdsgiveren, der råder over pengene.

Centralt styret og forpligtende løndannelse / lokal fleksibel løndannelse

FOA iagttager også, at meningen i Ny løn er, at systemet som minimum skal sikre, at deres faggruppe samlet set får det samme udbetalt som før Ny løn. Dette skal ses i modsætning til at forstå systemet som en fleksibel løndannelse, hvor arbejdsgiverne i nogle år kan vælge at udbetale mindre: *"Den fælles FOA-overskrift har været, at penge, der afsættes ved*

overenskomstforhandlingerne til lokale lønforhandlinger, skal ende på faggruppens lønsedler, og at arbejdsgiverne ikke skal kunne stikke pengene i lommen. Vi kan ikke leve med et system, hvor kommunerne forlods kræver mest muligt afsat til Ny Løn – og derefter ikke udbetaler de aftalte penge” (Dennis Kristensen på foa.dk). I Ny løn ligger FOA således den mening, at der er tale om en styret og forpligtende løndannelse. Modbegrebet er en fleksibel lokal regulering af lønnen: *”Rammeaftalerne er ikke forpligtende nok, der er ikke rettigheder nok, og så har arbejdsgivernes vilje heller ikke været stor nok. Derfor må vi på centralt niveau indgå nogle forpligtende aftaler, som skal udfyldes lokalt”* (Dennis Kristensen på foa.dk). Der skal således være flere centralt fastsatte tillæg og dermed færre beslutninger, der tages lokalt. På samme måde aktualiserer FOA lokalt, at de såkaldte skal-tillæg har været en styrke: *”Der har været en styrke ved, at det har tvunget arbejdsgiverne til at forstå, at her skal der forhandles et tillæg. Et skal-tillæg behøves ikke være omsat til kroner øre, der kan jo stå i en overenskomst, at der skal udbetales et beløb, men beløbets størrelse skal aftales lokalt. Det har været en styrke at have det afsat til for eksempel at lave forhåndsaftaler”* (Palle Nielsen).

Alt i alt potentialiserer FOA her en udvikling, hvor der skal være mere central kontrol, så det sikres at hele lønsummen udbetales. At FOA støtter en sådan centralisering er værd at notere sig, da det vel er i direkte modsætning med intentionen i Ny løn, men det skal ses i sammenhæng med, at da FOA accepterede Ny løn var det en forudsætning at skabe konkurrence mellem arbejdsgiverne, så det gav mere løn til medlemmerne (jf. interne strategipapirer). Dette har imidlertid ikke været tilfældet pga. den meget stramme budgethåndtering i kommunerne: *”Lønstyring og budgettyranni har slået benene væk under de mange gode intentioner om løn baseret på opgavevaretagelse”* (Dennis Kristensen på foa.dk). Derfor mener FOA i dag, at det meste af Ny løn skal fastlægges centralt.

Forlodsfinansiering / bonusordninger

Meningen i Ny løn fikses af FOA også i forhold til den aftale om forlodsfinansiering, som indgås. Modbegrebet hertil er bonusordninger og lign., da disse ikke ses som en del af Ny løn. Derfor anses heller ikke resultatløn som en del af Ny løn: *”Vi har det jo sådan, at resultatløn er noget som skal finansieres udenfor Ny løn midler. Det er faktisk en af de diskussioner, der har været i forhold til OK 08 omkring vores statsminister, som meget gerne vil have noget mere resultatløn, hvor vi har sagt, jamen vi vil gerne lave resultatløn, men så skal arbejdsgiverne bare lige komme med pengene. Fordi resultatløn har som udgangspunkt effektivisering og*

rationalisering, og det skal ikke gå ud over de lønkroner, som er afsat til Ny løn” (Palle Nielsen).

Der potentialiseres her en åbning for brugen af resultatløns, men det skal være udenfor den overenskomst, der fastsættes af arbejdsmarkedets parter – og dermed ikke som en del af Ny løn. Altså en form for ekstra lønudbetaling udover forlodsfinansieringen: *”Når du og kollegerne skal indgå i projekter om at skabe bedre kvalitet for borgerne, bør det I også kunne se på lønsedlen, at en ekstra indsats fører til ekstra løn - eksempelvis i form af en kollektiv bonus. Det er det, som resultatløns egentlig handler om. Hvis resultatløns bare er en anden måde at få den samme løn på, kan det være lige meget” (Dennis Kristensen på foa.dk).*

Faggruppen / individet

Objektet for Ny løn aktualiseres af FOA som den enkelte faggruppe som kollektiv og ikke det enkelte individ: *”Arbejdsgiverne skal erkende, at Ny Løn ikke er et individuelt lønsystem. Det er et kollektivt aftalesystem, der kan tilgodese den enkelte” (Dennis Kristensen på foa.dk)* I forlængelse af ovenstående debat om resultatløns, understreger FOA også at denne eventuelle udbetaling af resultatløns skal udbetales til grupper eller teams. Modbegrebet til Ny løn er således her, at det enkelte individ bliver objektet for løndannelsen: *”Hvis statsministeren forestiller sig resultatløns på baggrund af eksempelvis ledelsens individuelle vurdering af den enkelte ansatte, så kan han godt glemme det. Politikerne tror åbenbart, at ydelserne og præstationerne er afhængige af lønnen, den enkelte får. Men det er simpelthen forkert” (Dennis Kristensen på foa.dk).* Udgangspunktet for FOA er således, at lønnen ikke skal differentieres for meget mellem de enkelte medlemmer: *”Jeg tror stadigvæk vores medlemmer vil sige, at vi skal have den samme lønudvikling alle sammen” (Palle Nielsen).* Men differentieringen er jo netop udgangspunktet for Ny løn, hvilket har medført betegnelser som fedterøvstillæg: *”Vi har konstateret at der stadigvæk er personer, som efter 5, 6, 7 år stort set ikke har fået del i de lokale lønmidler, hvor de lokale lønmidler jo har været en del af det samlede overenskomstresultat. Det vil sige, at der er nogle, der ikke har fået den lønudvikling, som de ville have fået i det gamle lønsystem. Så jeg hører jævnligt begrebet fedterøvstillæg” (Palle Nielsen).*

FOA's kommunikation muliggør her en fortsættelse af kommunikationen i retning af en mere teamorienteret og faggruppeorienteret løndannelse, der ikke differentierer for meget mellem de enkelte individer: *”Vi skal have flere forskellige lønmodeller, der er tilpasset den enkelte*

faggruppe, og vi skal have en lønmodel, der kan fungere for de store grupper, der arbejder meget teambaseret" (Dennis Kristensen på foa.dk).

Objektivitet / subjektivitet

FOA aktualiserer desuden Ny løn som et system, der skal baseres på så objektive et grundlag som muligt: *"Ny Løn skal tildeles efter objektive kriterier"* (Dennis Kristensen på dkk.dk). I forlængelse heraf skal Ny løn ifølge FOA præges af åbenhed, gennemsigtighed og forudsigelighed: *"Det skal være meget åbent, at nu skal man forhandle Ny løn, og der er lagt de og de kriterier for det"* (Karen Stæhr), og *"Det er utrolig vigtigt, når du laver en lønaftale at det er gennemsigtigt, således at man ikke sidder ved en lønforhandling et eller to år efter og ikke er enige om, hvad var det vi aftalte for to år siden. Hvis det ikke er klart og tydeligt, hvad der gives løn for, så kan det jo være svært at skabe videre lønudvikling senere i forhold til at der ikke er overensstemmelse med, hvad er det arbejdsgiveren mener, og hvad er det vi mener. Så derfor er det utroligt vigtigt, at det er helt tydeligt og klart hvad det er, der gives løn for"* (Palle Nielsen). Af samme grund fokuserer FOA også specielt på at bruge kvalifikationsløn for bestemte kurser eller uddannelser: *"Vi fokuserer først og fremmest på kvalifikationer, og det gør vi fordi, hvis du skal have funktionsløn, som ikke er bestemt af overenskomsten, så er det jo en løndel, der som udgangspunkt jo ikke er varig. Det er jo en løndel som kun kommer til udbetaling i den periode hvor du har den funktion. Men hvor man kan sige at kvalifikationsløn, det er jo en varig løndel. Så derfor kan man sige at strategien har været helt klar, at vi går efter kvalifikationsløn"* (Palle Nielsen). Derfor anses funktionsløn som mindre brugbart: *"Funktioner kan jo tages fra folk"* (Karen Stæhr). Desuden er det vigtigt for FOA, at man skal kunne tage ens løn-tillæg med sig, hvis man skifter arbejdsplads, og på denne måde gøre det nemmere at gennemskue hvilke tillæg, man er berettiget til. Dette vil naturligvis være lettest at gøre hvis lønnen baseres på objektive kriterier, eks. kvalifikationsløn for bestemte kurser og uddannelser.

Denne åbenhed og objektivitet, som FOA ligger i Ny løn fikseres af 'hemmelighedskræmmeri' og subjektivitet som modsætning: *"Ny løn passer ikke til vores kultur. Hvis en kollega får et beløb efter en individuel forhandling, så holder hun det tæt til kroppen. Det er lidt som om, hun skammer sig over det"* (foa.dk). FOA potentialiserer altså større åbenhed, forudsigelighed og objektivitet, så medlemmerne kan være sikre på, hvornår de får deres tillæg: *"Og en af de diskussioner, som jeg tror der er mest ved bordet, det er at den viden og de kompetencer man har erhvervet sig, bliver de brugt i hverdagen. Man kan jo alle sammen gå på kursus, og så*

ligger der den diskussion, at en arbejdsgiver siger, jamen det kan da godt ske, men det har vi ikke brug for - Det vil vi ikke gå med til!" (Palle Nielsen)

Stilling / person

I forlængelse af spændingen mellem objektivitet og subjektivitet, anser FOA også Ny løn som tillæg, der skal tildeles i direkte forbindelse med de arbejdsopgaver, der knytter sig til en given stilling: *"Og så handler ny løn i FOA's øjne om jobvurdering og ikke personvurdering"* (Karen Stæhr). Ny løn ses i denne forstand som en modsætning til subjektive kriterier, der går på den enkeltes personlighed: *"Kriterier som samarbejdsevne, selvstændighed, engagement og kreativitet er eksempler på mere subjektive kriterier og ikke egnede som selvstændige kriterier, men bør højst supplere de objektive kriterier"* (foa.dk). Dermed afvises tillæg der går på personligheden: *"Desværre kommer der jo også sådan noget kan jeg li dig, kan jeg ikke li dig ind i det, altid villig til at tage et ekstra nap, hun er også fleksibel og hun er aldrig syg, hun er god til at samarbejde. Det er subjektive kriterier jeg ikke bryder mig om. Jeg synes ikke det skal gå på personligheden"* (Karen Stæhr). FOA har dog til en hvis grad accepteret kriterier som rekruttering og fastholdelse af arbejdskraft.

Der potentialiseres samlet set igen større objektivitet og synlighed, og FOA afviser, at løn skal gives på baggrund af mere 'intimme' relationer, som at folk er vellidte på arbejdspladsen: *"Hun er så sød og hun er god til at tegne en tegning hver dag af dagens arbejde og så går vi alle glade hjem – det vil vi gerne indstille. Det har jeg været udsat for da jeg skulle forhandle løn lokalt på Rigshospitalet. Og nu får man altså ikke penge for at gå og smile og lave søde tegninger så alle kollegaerne, de går smilende hjem hver dag. Når vi er ude i sådan noget, så synes jeg det er fuldstændig huld i hovedet at skulle bruge tid på det"* (Karen Stæhr). FOA ser en stor potentiel fare ved kriterier, der går på personligheden: *"Det sætter jo medarbejderne i en klemmeskrue i forhold til den måde de skal agere på og være på i hverdagen i forhold til at please arbejdsgiveren. Og der har vi sagt, at det må man under ingen omstændigheder ligge til grund for en lønforhandling"* (Palle Nielsen).

I forhold til SOSU'erne medfører denne mening om objektivitet og målbarhed et paradoks. SOSU'ernes arbejdsgange er jo ofte meget 'bløde', da det handler om omsorg og lignende, og derfor er disse arbejdsgange svære at gøre målbare og objektive i forhold til mere tekniske kompetencer, hvilket FOA da også gør opmærksom på: *"Vi må erkende, at det har været nemmere at få prisfastsat de hårde kvalifikationer, der kan måles og vejes, end f.eks. omsorg,*

som kvinderne typisk arbejder med” (Dennis Kristensen på foa.dk). Men selvom SOSU’ernes arbejdsopgaver ligger op til mere personlige og subjektive løntillæg, afvises dette, og derfor udtrykker FOA også i samlet kor, at Ny løn ikke fungerer for basispersonalet: ”Når man ser på helt almindeligt basispersonale, dem der er nederst i hierarkiet, så vil jeg beskrive Ny løn som ikke egnet til de grupper” (Karen Stæhr). Således potentialiserer FOA en kommunikation om et helt nyt lønsystem, som samtidig vil betyde enden for Ny løn eller lokal løndannelse: ”Vi har vel også det der udgangspunkt, og det bliver måske mere aktuelt fremover, at Ny løn eller lokal løndannelse nok ikke er fremtiden. Og dermed ikke sagt at vi skal tilbage til det gamle anciennitetssystem, men spørgsmålet er om der er andre veje til at skabe løndannelse for vores grupper” (Palle Nielsen).

Ovenstående skal også ses i sammenhæng med, at gennem de subjektive kriterier potentialiseres en kommunikation, der kan splitte den enkelte medarbejder og fagbevægelsen. Da tillidsrepræsentanterne ikke kan indstille alle medlemmer vil nogle med Karen Stæhrs formulering *”opleve fagbevægelsen som lige så inkompetente som de ledelser, der hele tiden indstiller deres små kæledækker.”* Denne konflikt opleves også ude lokalt: *”Ja, hvis du tager en kommune og en tillidsmandsgruppe, som skal lave et oplæg til en forhandling, så vil der jo ikke nødvendigvis være penge til alle. Og jeg har da et konkret eksempel i en kommune, hvor man aftalte i en forhånds aftale at alle nyuddannede, de fik et løntrin efter et år, hvilket gav et ramaskrig i forhold til alle de gamle, som siger, hvorfor skal de nyuddannede have, når vi ikke skal have. Nu har vi været ansat her i så mange år. Det er sådan en typisk konfliktsituation”* (Palle Nielsen). Derfor sværger FOA til de objektive kriterier eller en afskaffelse af Ny løn.

4.3.2 Socialdimensionen

Den anden dimension er socialdimension, hvor jeg vil vise, hvordan FOA’s kommunikation kløver meningen i Ny løn i et skel mellem os / dem.

Arbejdsgivernes projekt / fagbevægelsens projekt

Ny løn beskrives som arbejdsgivernes projekt: *”Med ny løn har vi accepteret arbejdsgivernes ønske om at forhandle en del af lønnen lokalt”* (Dennis Kristensen på foa.dk). Modbegrebet her er, at det er lønmodtagernes ønske: *”Vi har aldrig været tilhængere af det, men vi har brugt det. Så på den måde har begejstringen kunne ligge på et lille sted. Medlemmerne og tillidsrepræsentanterne har ikke synes, det var det rigtige løninstrument”* (Palle Nielsen). FOA er grundlæggende af den opfattelse, at det er arbejdsgivernes skyld, når systemet i deres øjne

ikke fungerer: *"De bruger det meget lidt visionært og fantasiløst. Når man skal høre en arbejdsgiver sige, jeg kan ikke finde på noget som hospitalshjælperen skulle lønnes for, hun går jo bare og gør rent, så synes jeg det er en arrogance, jeg ikke bryder mig om"* (Karen Stæhr).

Der potentialiseres en udvikling, hvor lønsystemet bruges helt anderledes og mere fantasifuldt, så det i højere grad anerkender de mere basale arbejdsopgaver. Lønsystemet skal også være medarbejdernes projekt: *"vi skal tættere på den enkelte medarbejder"* (Palle Nielsen). Men det er først og fremmest arbejdsgivernes ansvar: *"Det er nu i første række arbejdsgivernes ansvar at få systemet til at virke. Gør de det, så vil viljen fra faglig side til, at det skal overleve, også stige tilsvarende"* (Dennis Kristensen på foa.dk). Også politikerne står for skud pga. de stramme aftaler mellem KL og finansministeriet *"Når regeringen har finansieret sine skattelettelser ved at hente et milliardbeløb i den kommunale vækst, så er udgangspunktet for en aftale forlods imod kommunerne. Regeringen må erkende, at et kommunernes økonomiske bevægelsesfrihed er blevet indskrænket så meget, at mulighederne for at udvikle den kommunale service stort set er lig nul. Regeringen må se virkeligheden i øjnene og give kommunerne nogle rammer, der giver plads til udvikling"* (Dennis Kristensen på foa.dk). Det potentialiseres således, at der kommer flere penge til kommunerne for at systemet kan fungere. FOA argumenterer her for, at det kan være i orden med politisk indblanding, hvis de kan se fordele i det for deres medlemmer.

Faggruppen (forbundene) / fagbevægelsen (KTO eller LO)

Som nævnt mener FOA, at den enkelte faggruppe skal stå i centrum og være objektet for lønudbetalingen. Således skal de såkaldte udmøntningsgrupper også deles op efter faggrupper, så man ikke overser enkelte grupper: *"Med Ny løn var det først og fremmest sygeplejerskerne der fik - og så vores de kunne få resterne, krummerne"* (Palle Nielsen). FOA vil derfor dele udmøntningsgarantien op efter den enkelte gruppe: *"Det skal være på den enkelte faggruppe, således at det bliver gennemsigtigt, så man kan se at social og sundhedsassistenterne på x afdeling, de har fået de her penge, dem skal de ikke dele med lægesekretæren, portøren, rengøringsassistenten osv."* (Karen Stæhr). Derfor fikseres faggruppen af modbegrebet hele lønmodtagergruppen: *"Med overgangen til lokal løndannelse sikrer vi nu en udmøntningspligt, som ikke før har været der. Vi har også garanti for, at pengene bliver inden for vores eget overenskomstområde, og dermed også går til vores medlemmer. Så skal de ikke sidde og se på, at deres penge bliver givet til andre, som for eksempel det administrative personale"* (Karen Stæhr).

FOA potencialiserer en udvikling, hvor den enkelte faggruppe i højere grad ikke kæmper i fællesskab med andre faggrupper og dermed fagbevægelsen som sådan, men hvor det er op til den enkelte gruppe at forhandle lønnen hjem: *"Men sygeplejerskerne og sundhedskartellet vil øjensynligt selv. Det er deres ret, men det vil være til skade for solidariteten. I sin yderste konsekvens kan enegangen føre til, at overenskomstforhandlingerne bliver opfattet som, at enhver organisation er sin egen lykkes smed, hvor det bliver alles kamp mod alle"* (Dennis Kristensen på foa.dk). FOA iagttager således også nogle negative træk ved denne udvikling, de selv har været med til at starte: *"Jeg frygter en situation, hvor de faglige organisationer vil forsøge at spille hinanden ud for at få lidt mere end kollegerne"* (Dennis Kristensen på ams.dk).

Fagbevægelsen (faggruppe) / arbejdspladsen (jobgruppe)

I sagsdimension fokuserer FOA som nævnt på, at Ny løn er et kollektivt aftalesystem og ikke et ledelsesværktøj. Denne kommunikation kløves også i den sociale dimension på den måde, at FOA mener, at det er fagbevægelsen, der skal stå for lønforhandlingerne - modsætningen hertil er, at arbejdspladsen driver forhandlingerne, hvor de faglige organisationer har en mere tilbagetrukket rolle: *"Udgangspunktet er, at enhver ny ansættelse, det er en lønforhandling. Det vil sige, at i forhold til enhver ny ansat medarbejder, der er ingen løn aftalt før vores fællestillidsrepræsentanter har underskrevet en lønaftale"* (Palle Nielsen). Man kan også iagttage dette som et skel mellem om det er faggruppen eller jobgruppen, der skal være grundlag for lønudbetalingen. Men FOA er opmærksomme på, at nogle medlemmer er kommet tættere på deres arbejdsplads: *"De er meget loyale overfor deres arbejdsplads. Jeg har oplevet tillidsrepræsentanter omtale arbejdspladsen mere som et vi-fællesskab og os som de eller jer - I derinde eller jer derinde"* (Karen Stæhr).

FOA potentialiserer derfor også en udvikling, hvor man forhandler Ny løn med udgangspunkt i forholdene på arbejdspladsen: *"Vores medlemsgrupper identificerer sig med deres arbejdspladser, og det vil sige, at de ser sig sammen med sundhedskartellets grupper. Jeg forstiller mig derfor, at vi fortsat kan have nogle fælles lokale forhandlinger med DSR eller Sundhedskartellet"* (Karen Stæhr). FOA afviser dog klart en udvikling, hvor lønnen aftales udelukkende mellem medarbejder og leder.

Basispersonalet (de stabile og pligtopfyldende) / Ledere ('højtråbende' og højtlønnede)

FOA aktualiserer også, at Ny løn systemet i højere grad skal belønne det stabile og pligtopfyldende basispersonale: *"Når de der er ude og lege, som jeg plejer at kalde det for, med*

deres projekter og alt muligt, så er der jo noget basispersonale, der får dagen og vejen til at hænge sammen. Og hvordan får du puttet dem ind i det her med nogle objektive kriterier” (Karen Stæhr). Som modbegreb hertil ses ledere, dem med mere spændende job og dem længere oppe i hierarkiet: ”Som systemet fungerer i dag har det en tendens til at honorere ansatte med specielle funktioner, som også ofte har de mest interessante job, i stedet for at honorere dem, der tager det daglige slæb” (Dennis Kristensen på dkk.dk). Især fokuserer FOA på, at det ikke skal være de lavtlønnede som bliver overset til fordel for de højtlønnede ” De tal, vi nu ser, peger i retning af, at arbejdsgiverne går efter at flytte lønkroner fra de typisk lavere lønnede medarbejdergrupper over til ledergrupper og måske også højere lønnede medarbejdergrupper. Den udvikling kan vi ikke leve med” (Dennis Kristensen på foa.dk).

Der lægges således op til en udvikling, hvor det helt almindelige og stabile basispersonale skal lønnes bedre. For FOA skal Ny løn i højere grad vise anerkendelse for også de mere basale eller rutineprægede arbejdsopgaver og tage hensyn til: *”at ikke alle mennesker er lige stærke i alle ting. At der også er ting, som man kunne lønnes for, som ikke nødvendigvis behøvede at betyde at man havde en eller anden høj akademisk uddannelse” (Karen Stæhr).*

I forlængelse af ovenstående påpeger FOA dog på, at det ikke er mellemlederne, men dem allerhøjest oppe i hierarkiet, der har fået ’for stor en del af kagen’: *”Jeg vil dog understrege, at det ikke er mellemlederne, jeg er ude efter. Det er helt nødvendigt, at de får et lønmæssigt løft, som svarer til de øgede krav, decentraliseringen medfører” (Karen Stæhr).* Der lægges her op til at man skal skelne mere på hvilket niveau man er leder. Dette viser også et af de dilemmaer Ny løn har medført for FOA, der jo både organiserer ledere og almindeligt basispersonale. Med Ny løn er relation medarbejder - leder kommet mere i fokus, og FOA kan derfor ofte komme i en rollekonflikt, når de skal varetage begges interesser.

Overenskomstbærende fagforeninger / gule fagforeninger

FOA forstår også Ny løn som et system, der primært er forbeholdt de overenskomstbærende fagforeninger og deres medlemmer. FOA aktualiserer derfor, at de via deres lokale forankring i modsætning til de gule fagforeninger kan forhandle de lokale aftaler hjem: *”Det er interessant, at de kristelige vedgår sig, at de ikke har overenskomster med de offentlige arbejdsgivere og derfor ikke kan skaffe deres medlemmer andel i de lokale lønaftaler, som de overenskomstbærende organisationer aftaler. De repræsenterer ikke et ’fag’, og de har ingen*

aftaleret. Derved adskiller de sig fra FOA og andre overenskomstbærende fagforeninger” (Dennis Kristensen på foa.dk).

Her åbnes for en kommunikation i retning af at, dem der er medlemmer af de gule fagforeninger, får mindre del i de lokale lønkroner: *”Selvfølgelig får et medlem af en gul fagforening ikke et job person profil skema, som de skal udfylde til vores TR. Og vores TR har som udgangspunkt ikke noget at tale med dem om i forhold til kvalifikationer osv.”* (Palle Nielsen).

4.3.3 Tidsdimensionen

I kommunikationen om Ny løn hos FOA er tidsdimension mindre vigtig end de to ovenstående, men der er en helt generel måde, at FOA kløver kommunikationen tidsmæssigt. Tidsdimensionen viser, hvordan nutiden splittes i en fortid / fremtid; og disse konstrueres forskelligt afhængigt af, hvilken nutidskonstruktion, der kløver tiden i to. Overordnet set kløver FOA kommunikationen i en uacceptabel fortid og en usikker fremtid for Ny løn: *”Ny løn har ikke fungeret i forhold til de store basisgrupper. Altså til de faggrupper som er nederst i hierarkiet og som er store grupper. Det tror jeg er den største erfaring vi har, og som stadigvæk gælder”* (Palle Nielsen). FOA iagttager på baggrund af en kritisabel nutid, hvor Ny løn ikke virker efter hensigten. Dette gøres på baggrund af erfaringerne med den utilfredsstillende fortid, hvor bl.a. arbejdsgiverne ikke har levet op til deres intentioner og deres ansvar: *”Med Ny løn har vi accepteret arbejdsgivernes ønske om at forhandle en del af lønnen lokalt, men det forudsætter, at arbejdsgiverne lever op til deres egne målsætninger. Hvis ikke de lever op til deres egne målsætninger undergraver de ny løn”* (Dennis Kristensen på foa.dk). I FOA's kommunikation ser fremtiden for Ny løn eller lokal løndannelse heller ikke lys ud. De potentialiserer som nævnt gentagende gange at den bliver afskaffet. FOA tematiserer i stedet mere sikkerhed og forudsigelighed i fremtiden, hvilket vil blive uddybet i systemanalysen i næste kapitel.

Samlet set kan den mening FOA fikserer i begrebet Ny løn opsummeres i tabellen herunder:



Figur 4: Figur over semantikkens forskelle

4.4 Retssystemet og den retslige semantik

FOA's semantik omkring Ny løn, vil som de fleste semantikker, udspringe af et af samfundets forskellige funktionssystemer (Esmark, 2005; 246). I dette tilfælde er der meget tydeligt tale om en retslig semantik, hvilket vil blive uddybet herunder. Først vil jeg dog beskrive nogle generelle karakteristika ved det retslige funktionssystem.

Forståelsen af ret som et af samfundets funktionssystemer må inkludere både en forståelse af retten som et separat system med sin egen normative dynamik baseret på dets kode og rettens rationalitet - samt ret som en del af samfundet influeret af andre kommunikative systemer, som operer i dets omverden (Sand, 2005; 3). Rettens kode er som nævnt ret / uret, og rettens medie er gældende lov. På denne måde er retten som andre funktionssystemer normativt lukket overfor andre normative logikker. Retten er ud fra et sociologisk synspunkt opstået, da samfundet har et behov for normative forventninger – og normative forventninger om normative forventninger, så man ved, hvad man kan forvente, og så man kan forudse og regne med, hvordan andre vil agere. Retssystemets opgave kan derfor formuleres som at iværksætte og opretholde normative forventninger om normative forventninger i den udstrækning disse er formuleret som retslige

normer. Det vil sige en funktion om at skabe og stabilisere retslige normer og tage beslutninger med udgangspunkt i disse normer. Retten må endvidere sørge for, at disse overholdes, og den må sanktionere, hvis de ikke gør, så man også i fremtiden kan have tiltro til de retslige normer. Normative forventninger kan defineres som kontrafaktiske og kan skuffes, men vil stadig bestå. Dette skal ses i modsætning til kognitive forventninger, der ændres løbende, når de ikke slår til. Normative forventninger har spillet en vigtig rolle i stabiliseringen og koordinationen af samfundet. De er i retten blevet institutionaliseret og er dermed blevet lettere at efterleve og har endvidere muliggjort koordination over distancer og mellem forskellige anonyme personer. Retten har derfor den særlige funktion at bidrage til at stabilisere og institutionalisere forventningerne i samfundet (Sand, 2005; 13). Således er muliggjort en sameksistens af komplekse og konfliktfyldte sociale problemer med relativt stabilitet. Retten er på denne måde en for andre systemer udefrakommende regulering, der forsøger at kontrollere den sociale orden, og som vil tendere til at svække de forskellige udspecialiserede sociale dynamikker og dermed samfundets kompleksitet.

At FOA's semantik er en retslig semantik kan først og fremmest ses ved, at kommunikationen ofte styres efter koden ret / uret: *"Vi vil ikke have muligheder, vi vil have rettigheder, som skrives ind i en central aftale"* (Dennis Kristensen på foa.dk). Kommunikationen orienteres efter at dele verden præcist efter kodens to sider. Lønnen tematiseres af FOA som en rettighed for den enkelte, noget man har ret til, hvis man opfylder givne objektive og på forhånd opstillede kriterier. FOA's retslige kodning skal sikre en lige, gennemskuelig og formel set retfærdig løn, der er forudsigelig og objektiv, så den enkelte ved, hvad man kan forvente. Med andre ord vil FOA opstille normative forventninger om normative forventninger. Dette ses også ved, at FOA fokuserer på øget centralisering og yderligere brug af 'skal' tillæggene, hvormed man lokalt kan hente hjemmel til at begrunde uddelingen af tillæggene efter centralt fastlagte regler. På denne måde abonnerer grundlaget for lønudbetalingen i den retslige kommunikation på en fjern autoritet, via de retslige normer, der på en gang begrænser og befrier deltagerne. Der skaber hastighed i lønkommunikationen, fordi kriterierne for udmøntningen er givet på forhånd, og på denne måde afpersonaliseres lønudbetalingen, som vi også har set det i FOA's kommunikation.

Samlet set vil jeg vurdere, at det er meget logisk, at det er en retslig mening, som FOA ligger i Ny løn. Fagbevægelsens historie er bygget op omkring et retsligt aftalesystem, og det er således den måde, fagbevægelsen altid har været vandt til at betragte de faglige spørgsmål igennem (specielt med hensyn til lønspørgsmål).

4.5 Polyfon lønkommunikation

Samtidig med at vi iagttager denne retslige semantik hos FOA, kan vi i semantikanalysen også iagttage, at der eksisterer mange andre meninger og semantikker end FOA's semantik om Ny løn. Dette kan vi se i kraft af de modbegreber, som FOA's kommunikation konstruerer. De modbegreber, vi kunne iagttage i analysen, er derfor udtryk for den polyfone kommunikation om Ny løn. Som nævnt i indledningen er der primært tre andre funktionssystemer, der former kommunikationen: økonomi-, pædagogik- og intimitetssystemet. Disse andre meninger om Ny løn kommer fra mange forskellige aktører i debatten som eksempelvis medarbejdere, arbejdsgivere, politikere mm. Som følge af rapportens teoretiske optik er dette dog mindre vigtigt, da jeg ikke fokuserer på, hvem der i traditionel forstand er afsender. Det vigtige er blot, at disse meninger kan iagttages i FOA's omverden og skaber spændinger i forhold til FOA's kommunikation. I følgende vil ud fra forskningsprojektet *Kampen om lønnen* (Pedersen & Rennison, 2002) eksplicite, hvordan lønkommunikationen i omverdenen generelt formes i disse andre logikker, og dernæst analysere, hvordan de står i modsætning til FOA's semantik.

Økonomiens blik har i NPM og Ny løn indtaget en central position, hvor idealet er en virksomhedsbaseret løndannelse, hvor man ser drifts- eller markedsøkonomiske interesser i at investere i medarbejdernes særlige funktioner, kvalifikationer eller resultater. Det er et spørgsmål om rentabilitet og investeringsafkast. Man forsøger at regulere adfærd gennem økonomiske incitamenter. Medarbejderne tematiseres som nytte-maksimerende lønarbejdere og kan i radikal forstand blive en serviceleverandør, der kun yder noget for noget. Desuden bliver medarbejderne markedsaktører, der forhandler løn ud fra deres markeds-mæssige værdi (Pedersen & Rennison, 2002; 174-177).

Det pædagogiske blik giver en særlig udviklingskommunikation, hvor fokus er på, hvor godt eller dårligt den enkelte konstant udvikler sig. Således honoreres den enkelte efter udviklingen af kvalifikationer og kompetencer, og individet må hele tiden stræbe efter forbedring. Det værste, der kan ske i dette blik, er at gå i stå og blive 'erfaringsramt' - man må hele tiden være fleksibel og forandringsparat. På denne måde kobles lønudvikling og kompetenceudvikling. Medarbejderne ses som elever, men det er ikke nok bare at gøre hvad læreren siger, eleven skal selv tage ansvar for egen læring. Dermed er det også håndteringen af ens egen udvikling og faglighed, der er i fokus. I nogle situationer bruges bedømmelsessystemer, der jo minder meget om karakterbøger eller eksamener. Differentiering er således et nøgleord i denne logik, og dette kan skabe stjerner og vandbærere i form af projektmagere overfor de stabile og hårdtarbejdende

medarbejdere. Målet er således at forme, modellere og udvikle eleven. Vi skal have livslang læring og altid være forandringsparat (Pedersen & Rennison, 2002; 179-191).

Intimitetens logik omdanner lønmodtagere til personer og fokuserer på de personlige karakteristika. Det er her personalepolitik og personaleledelse (HRM) rigtig kommer i fokus. Relationen mellem leder og medarbejder konstitueres som en intimrelation. Opgaven er at muliggøre, pleje og fremme den kommunikative behandling af individualitet, og derved tildele flere individuelle enestående egenskaber ved personen betydning. Det er således 'det hele menneske', der bedømmes og belønnes i Ny løn. Desuden fokuseres på den enkeltes evne til at tage organisationen på sig og foregribe dens behov. Det er derfor ikke professionsmedlemmet, men organisationsmedlemmet, der er i fokus. Denne kommunikation ligger ofte vægt på kriterier som selvstændighed, ansvarlighed, selvledelse, fleksibilitet, samarbejdsevne, engagement og initiativ. Lønnen bliver således et udtryk for personvurdering. Man skal vise, man er synlig og inkluderbar, og at man gør noget for organisationen. Medarbejderne skal være ansvarstagende og ikke ansvarshavende. Netop at foregribe kærligheden ved på eget initiativ at gøre noget viser, hvordan kærlighedens kode ofte fungerer uden, at den er eksplicit kommunikeret. Det er en forståelse, der eksisterer mellem to parter. Ser medarbejderen sig i lyset af den anden, af organisationen, sin bedre halvdel. For medarbejderen bliver arbejde og privatliv meget flydende. Løn handler i den intime logik ikke så meget om at dele kagen, men at forstørre den (Pedersen & Rennison, 2002; 193-197).

4.6 Spændinger i lønkommunikationen

Den retslige semantik i FOA's kommunikation står i mange tilfælde som modsætning til disse andre semantikker. Dette kan vi se ved, at modbegreberne i FOA's kommunikation er udtryk for meningen i de andre semantikker og dermed den polyfone debat i Ny løn. De eksempler, jeg fremhæver herunder, er blot et par stykker blandt mange andre, men skal illustrere og eksemplificere spændingerne.

FOA vil ikke være med til at individualisere løndannelsen, så den i højere grad belønner dem, der udmærker sig, som det er tilfældet i den økonomiske semantik. Man afviser eksempelvis, at bonusordninger og resultatløns skal være en del af Ny løn, som jo ellers er en klassisk økonomisk måde at forme løndannelsen på: *"Man tror, at der går 640.000 medarbejdere i kommuner og amter rundt som isolerede øer, og hvis man bare belønner hver enkelt, bliver servicen meget bedre. Men det er simpelthen forkert"* (Dennis Kristensen på foa.dk).

Også den pædagogiske logik afvises ofte i FOA's semantik. Den pædagogiske semantik fokuserer på, at medarbejderne hele tiden skal udvikle sig, hvilket jo er stik imod en forudsigelig løndannelse, hvor den enkelte tydeligt ved, hvilke tillæg man har *ret* til. I den pædagogiske semantik er objektet for Ny løn bevidstheden eller den enkeltes personlighed, der konstant skal udvikles. Dette står i modsætning til FOA's semantik, der afviser, at kriterierne skal gå på personligheden, og at lønnen udbetales på grundlag af en personvurdering. Et sidste eksempel på spændingerne mellem disse to semantikker er, når FOA iagttager, at Ny løn i højere grad skal belønne de stabile og pligtopfyldende medarbejdere og ikke dem, der er ude på projekter – eller med Karen Stæhrs formulering "*Dem, der er ude og lege*". Dette står i direkte modsætning til den pædagogiske semantik, hvor man jo netop skal ud i projekter og udvikle sig, så man ikke risikerer at blive 'erfaringsramt'.

Endelig kan iagttages store spændinger mellem den intime kommunikation og FOA's semantik. Således kunne vi se, at FOA afviste de subjektive kriterier for løndannelsen som eksempelvis at være smilende og skabe god stemning på arbejdspladsen, hvilket netop er en måde, at medarbejderen kan vise sin kærlighed til arbejdspladsen. Som Karen Stæhr udtrykte det: "*Desværre kommer der jo også sådan noget kan jeg li dig, kan jeg ikke li dig, ind i det*". Et andet eksempel på FOA's afvisning af kærlighedskoden er, at man afviser kriterier som engagement, initiativ og ingen sygefravær - kriterier som jo ellers er et udtryk for, at man som medarbejder involverer sig meget i organisationen – i ens bedre halvdel. Den intime kode ekskluderer derfor meget ofte det rettighedssprog, som FOA taler.

I FOA's kommunikation er det således tydeligt at iagttage kodesammenstød og kontraster til de andre kommunikationer. FOA's mening i Ny løn udelukker meget anden mening, eller med andre ord afviser den retslige semantik hos FOA andre af de semantikker, som NPM-regimet og Ny løn ført med sig. Vi kan se, at spændingerne bunder i, at debatten er blevet polyfon, og at forskellige funktionssystemer byder ind på, hvad der skal være grundlaget for løndannelsen. Spændingerne mellem den retslige semantik og de andre semantikker kan forstås som en regimekamp mellem det traditionelle aftalesystem, der er baseret på den retslige logik og NPM-regimet, der åbner for, at løndannelsen kan betragtes som et anliggende for andre funktionssystemer.

Kapitel 5: Systemanalyse af FOA

5.1 Introduktion til kapitel 5

Spændingerne i FOA's Ny løn-kommunikation er som nævnt udtryk for mere end bare lønkommunikation og kroner og øre, det er selve fagforeningens identitet, der er på spil. Denne analyse viser, hvordan den retslige semantik, som vi kan iagttage hos FOA, udfoldes og bliver brugt til at skelne systemet FOA fra dets omverden²⁴. Den retslige semantik skaber en bestemt forståelse af omverdenen og konstruerer FOA som fagforening med en helt bestemt rolle. Desuden vil det fremgå, hvilken relation FOA italesætter mellem sig selv og medlemmerne og hvilket fællesskab, FOA søger at kommunikere.

Da FOA's iagttagelser om Ny løn bunder i den retslige logik har det følgende betydning for selvbeskrivelsen: *"Når en organisation bruger det symbolsk generaliserede medie ret, iagttager organisationen konstant risici for konfliktdannelser med aftalepartnere. Kommunikationen bliver en kommunikation om at tage forbehold for konfliktdannelser gennem regler og kontraktbestemmelser. Beslutninger bliver til afgørelser, og i dette lys bliver omverdenen til retsfakta, der kan tælles i afgørelser om ret eller uret"* (Andersen, 2002; 33).

FOA's selvopfattelse hænger således nøje sammen med risiko-begrebet, og inden analysen starter, vil jeg derfor gennemgå Luhmanns opfattelse af dette begreb. Samtidig beskrives også begreberne fare, tillid og mistillid, da disse hænger sammen med risiko-begrebet. Dette giver i alt følgende elementer i kapitlet:

1. Om systemanalysen
2. Risikobegrebet
3. FOA's omverdenskonstruktion
4. FOA's konstruktion af sig selv og sin rolle
5. FOA's konstruktion af relationen til medlemmerne
6. Opsummering på FOA's identitetskonstruktion

²⁴ Udgangspunktet for den måde jeg iagttager FOA konstruktion af sig selv er derfor, at der er tale om en retslig funktion og rolle hos FOA. Det skal her nævnes at andre temaer end Ny løn måske ville have beskrevet andre system / omverdens konstruktioner. Derfor er kommunikationen ikke nødvendigvis repræsentativ for hele FOA's kommunikation, men det er en markant konstruktion, som jeg også har kunnet iagttage mere generelt i FOA's kommunikation - blandt andet har der været nogle af de samme elementer i forbindelse med OK 08.

5.2 Om systemanalysen

I systemteoretisk perspektiv kan FOA som organisationssystem bestående af beslutningskommunikation ikke kommunikere med deres omverden. I stedet skaber de via deres beslutninger en særlig konstruktion af sig selv, der skal skabe bestemte sociale forventninger. FOA konstruerer sig som en enhed med en identitet, der så er synlig for omverdenen og skal vise omverdenen, hvordan FOA agerer. Identiteten er derfor en egenindsats af FOA, som er tilvejebragt gennem en iagttagelse af sig selv. Denne selvfremsættelse kan være mere eller mindre reflektiv, men som den teoretiske gennemgang viste, er det absolut nødvendigt for et systems eksistens at drage denne grænse mellem sig selv og omverdenen. Denne analyses overordnede ledeforskel er således *system / omverden*, dvs. at analysens iagttagelser primært ser, hvordan systemet FOA i dets iagttagelser differentierer sig fra dets omverden og derved skaber systemets identitet²⁵.

5.3 Risikobegrebet

Tematiseringen af risici ser Luhmann som en af samfundets måder at iagttage sig selv. Luhmann iagttager her ud fra en 2. ordens iagttagelse, da han iagttager samfundets selviagttagelse. Tematiseringer af risiko kan dermed betragtes som iagttagelser, der som alle andre iagttagelser iagttager ud fra en bestemt forskel²⁶.

Rapporten vil argumentere for, at FOA iagttager gennem distinktionen risiko / sikkerhed. Sikkerhed bliver ofte betragtet som det mest indlysende modbegreb til risiko. Dette kan ifølge Luhmann have nogle fordele i den offentlige debat: *"Når man udtaler sig mod alt for risikofyldte foretagender har det den fordel i den politiske retorik at man så samtidig fremtræder som en person som den højt priste værdi af sikkerhed ligger meget på hjerte"* (Luhmann i Kneer & Nasssehi, 1997; 176). Her bliver formen en variant af distinktionen glædeligt / ikke glædeligt. Det har den fordel for politikerne og andre, at det bliver lettere at forholde sig til risici, da distinktionen har en klar plusside og en klar minusside. Derfor knytter risiko / sikkerhed sig til en iagttagelse af 1. orden: *"Ligesom med rationalitet taler man om risiko, hvormed man mener et sagsforhold, der eksisterer uafhængigt af om man taler om det, altså eksisterer som iagttager uafhængig realitet"* (Luhmann, 1997; 162).

²⁵ System / omverden er den forskel Luhmann selv oftest benytter (Andersen, 1999; 132).

²⁶ Disse kan dog have mange logikker afhængig af hvilket kommunikationssystem, der iagttager. Risikokommunikationen er derfor endnu ikke uddifferentieret på linje med andre funktionssystemer, men har måske potentialet dertil (Luhmann, 1997; 194).

Luhmann mener dog at forskellen, der styrer denne iagttagelse principielt skjuler to overordnede forhold. For det første det problem i tidsdimensionen, at fremtiden principielt er usikker. For det andet det problem i socialdimensionen, at hvem er det, der tager en given beslutning? Når fremtiden pr. definition er ukendt ødelægger det muligheden for sikkerhed og udvider dermed risiko-siden af forskellen på bekostning sikkerheds-siden. Det kan kun skjules, fordi man har en falsk tiltro til at tekniske foranstaltninger og korrekt information (sagsdimensionen) kan yde mere end den principielt ukendte fremtid kan yde (Kneer & Nassehi, 1997; 176). Endvidere skjuler forskellen, at enhver beslutning vil forårsage nye risici, også de beslutninger der tages for at beskytte sig mod risici. Sikkerhed er for Luhmann derfor en social fiktion (Luhmann, 1997; 158), og iagttagelser med sondringen risiko / sikkerhed 'mudrer' derfor kommunikationen (Luhmann, 1997; 195).

Luhmann foreslår i stedet at definere risiko til forskel fra modbegrebet fare. Distinktionen risiko / fare skal forstås i forhold til hvem, der tager en given beslutning. Hvis der er tale om en risiko, er der tale om en skade, man forvolder på sig selv ved selv aktivt at tage en beslutning²⁷. Hvis der er tale om en fare, er skaden i stedet et resultat af andres beslutninger, hvorfor man ikke selv har nogen indflydelse derpå. På denne måde kan man ved at tage en beslutning udsætte sig selv for en risiko, samtidig med man udsætter andre for en fare²⁸. Der foregår således en tilskrivningsproces i sondringen risiko / fare. Hvilke skader tilskrives beslutningstageren og hvilke tilskrives eksterne faktorer (Luhmann, 1997; 177). Sondringen knytter sig således særligt til den sociale dimension om hvem, der beslutter, og samme beslutning kan derfor både optræde som en risiko og som en fare i sagsdimensionen. Derfor udsætter beslutninger sig hele tiden for at blive iagttaget som enten risiko eller fare. Luhmann forkaster dermed ideen om, at der kan herske konsensus om, hvad der er en risiko. *"Forsøg på at objektivisere risikobedømmelsen subjektiverer så at sige den, der i videnskabens navn gør forsøget"* (Luhmann, 1997; 187). Jeg vil senere vise, hvordan det har betydning for FOA's legitimitet, om man iagttager med henholdsvis forskellen risiko / sikkerhed eller forskellen risiko / fare.

5.3.1 Tillid og mistillid

Til risikobegrebet knytter sig begreberne tillid og mistillid. Luhmanns forståelse af tillid knytter sig til grundproblemet i den sociale orden, dobbeltkontingensen: Den anden har frihed til at opleve og handle anderledes end man selv gør – og omvendt. Dermed opstår et behov for at

²⁷ Hertil skal lægges, at der også er forbundet risici med ikke at beslutte.

²⁸ Risiko / fare sondringens paradoks ligger i, at man ikke kan undgå at beslutte, og dermed bliver det egentlig en fare at beslutte. Italesættelsen af fremtidige risici kan således skabe bekymringskader i nutiden.

reducere kompleksiteten: *"Tillid reducerer social kompleksitet ved at overdrive de forhåndenværende informationer og generalisere adfærdsforventninger, idet den erstatter manglende information med en internt garanteret sikkerhed"* (Luhmann, 1999; 159). Jo mere kompleks den sociale orden bliver, desto mere mister den sin selvfølgelighed og fortrolighed. Tillid kan derfor defineres overfor fortrolighed. Fortrolighed knytter sig til det forgangne og det vanemæssige, hvorimod tillid knytter sig til nutidens fremtidshorisont – til det principielt ukendte og risikofyldte. For at påtage sig en risiko skal man således have tillid (Vallentin, 2001; 117). Hvis der modsat er tale om en fare, kan man i en sådan situation blot håbe, at skaden ikke indtræffer. Dermed kan tillid i denne forstand defineres til forskel fra håb. Tillid er noget man udviser frivilligt og indebærer derfor, at man har et valg, og at man tager ansvaret for dette valg. Men hvorfor udvise tillid, hvis der er en risiko forbundet med det? Dette sker fordi den, som tilbyder tillid, udvider sit handlingspotentiale betragteligt. (Luhmann, 2000; 169). Da omformer man faren til en risiko og gør den dermed håndterbar.

Når man udviser tillid gælder det, at tabet ved tillidsbrud er større end den fordel, der opnås ved at udvise tillid. Tillid kan i denne sammenhæng defineres i modsætning til mistillid. Mistillid er ligesom tillid en mekanisme, der reducerer kompleksitet i forhold til den principielt ukendte og risikofyldte fremtid. Mistillid har det endvidere med at være en selvopfyldende profeti, hvilket skyldes, at mistillid er mere konkret og mindre diffust anlagt end tillid, og desuden at kommunikationen om mistillid i sig selv vækker mistillid. Der skal endvidere kun en hændelse til, at man får mistillid, hvorimod tillid skal opbygges over en længere periode. Det er langt sværere at bevæge sig fra mistillid til tillid end omvendt, hvilket skyldes, at mistillid har en indbygget blindhed overfor tillid som en positiv mulighed, mens tillid opererer med mistillid som et negativt modbillede. Dvs. selv når mistillid skuffes kan den føle sig bekræftet, hvorimod tillid kan blive til mistillid. Luhmann pointerer, at tilliden til systemer (systemtilliden) godt kan 'tåle' enkelte skuffelser, uden at tilliden til systemet bliver til mistillid. Dette skyldes, at systemtillid er præget af en vis ligegyldighed i forhold til personlig tillid. Har man imidlertid mistillid til et system, vil man kun løbe en risiko i forhold til det system, hvis der på forhånd er sket en sikring mod senere skader (Vallentin, 2001; 120). Mistillid kan betegnes som en meget indskrænkende strategi, hvor tillid har langt større rækkevidde, idet den, der har tillid, kan støtte sig til usikre præmisser. Desuden kan det være svært for andre at skuffe udvist tillid, og dermed højnes sikkerhedsværdien af ens handling. Omvendt vil den, der nærer mistillid kun løbe en risiko, hvis der er taget højde for eventualiteter, hvis der er sanktioner ved hånden, eller man har sikret sig mod skader eller tab. Mistillid virker således også kompleksitetsreducerende, men på

en helt anden måde ens tillid. Den, der nærer mistillid, behøver mange flere informationer, og han indsnævrer de informationer, han støtter sig på. Han bliver stærkere afhængig af færre informationer, og dermed bliver det også lettere at beregne muligheden for at bedrage ham. Mistillid virker således igennem at kontrollere så meget som muligt for på denne måde at foregive for den, der nærer mistillid, at der er skabt mest mulig sikkerhed mod en kommende skade. Den, der nærer mistillid, vil derfor ofte iagttage fra et 1. ordens perspektiv, da man ikke har tillid til andre systemer og deres logikker, og verden bliver, i modsætning til hvis man har tillid, ofte betragtet som homofon og kompleksitetsreduceret på en mere simpel måde.

Tillid og mistillid kan dog fungere sammen. Det at udvise tillid kan aldrig være uden en risiko, men tilbøjeligheden til at risikoen indtræffer og tilliden svigtes, kan holdes under kontrol gennem institutionaliseringer af mistillid. På denne måde kan tillid og mistillid øges og tilmed samarbejde gensidigt. Institutionaliseringsen af mistillid kan være en vigtig faktor i et system, da det øger muligheden for, at man kan orientere sig mod at vise hinanden tillid, da man gennem institutionaliseringer af mistillid har en mekanisme, der foregiver at sikre mod at en risiko indtræffer. Som det måske kan fornemmes i ovenstående, har tillid og mistillid en udbredt funktion som social strategi. Tillid og mistillid bliver således en problemløsningsstrategi for de sociale systemer.

Min egen teoretiske tilskrivning er i forlængelse af ovenstående gennemgang, at hvis organisationer har mistillid, vil de ofte iagttage med risiko / sikkerhedsdistinktionen, da de ikke har tillid til at tage en given risiko. Derfor er organisationer for overhovedet at kunne beslutte og handle nødt til at opfinde en fiktiv sikkerhedssituation, og derfor bliver modsætningen til at tage en risiko altså sikkerhed. Man tror, når man har mistillid, at man kan kontrollere risikoen og gennem givne foranstaltninger og kontroller omforme den til en sikkerhedssituation. For så vidt er tillid et universelt socialt faktum, da man ellers ikke kunne begå sig nogle steder i det sociale overhovedet, men dette kan holdes skjult, fordi der findes funktionelt ækvivalente sikkerhedsstrategier og situationer næsten uden valgfrihed, som f.eks. på rettens område.

5.4 FOA's konstruktion af omverdenen som risici

Efter denne teoretiske gennemgang vil jeg påbegynde analysen af FOA's selvforståelse. Jeg vil starte analysen med, hvordan FOA tematiserer en lang række risici for lønmodtagerne i omverdenen og efterfølgende vise, hvordan FOA bruger disse risici til at italesætte, at de stiller sikkerhed til rådighed overfor medlemmerne mod de skader og den uret, disse risici kan

medføre. De bruger således omverdenen (risici) til at lave en konstruktion af sig selv (sikkerhed), hvor medlemmerne er sikret deres *rettigheder*. Jeg vil derfor argumentere for, at FOA's kommunikation ofte kobler til sondringen risiko / sikkerhed.

Risiko for manglende udbetaling

En af de risici, som ofte går igen i FOA's kommunikation, er risikoen for, at der bliver udbetalt for lidt i løntillæg til medlemmerne, og dermed at der bliver begået en uret mod medlemmerne: *"Man har simpelthen ikke givet dem de penge, de har krav på. Risikoen for at man bare tager noget fra folk for at spare penge, den er jo for stor"* (Karen Stæhr). Risikoen for at medlemmerne ikke får deres tillæg sættes sammen med risikoen for, at det er lederne og de højtlønnede, der selv tager for sig af retterne: *"Cheferne har taget godt for sig af de individuelle tillæg, mens SOSU-personalet ikke rigtig har fået noget ud af manglen på arbejdskraft"* (Dennis Kristensen på foa.dk). Denne uret, der bliver begået mod FOA's medlemmerne, forstærkes i FOA's kommunikation ved at sætte det i forhold til samfundets udvikling: *"Der er mange, som går 4 og 6 eller 4 og 7 år og simpelthen ikke får nogen som helst lønforhøjelse. Og så opfattes det som håbløst uretfærdigt, mens samfundet kører derudaf med fladskærme og samtalekøkkener og hvad ved jeg"* (Karen Stæhr).

Imod disse risici kommunikerer FOA om en mulig sikkerhed for, at løntillæggene bliver udbetalt til medlemmerne: *"Lønssystemet skal ændres i retning af sikkerhed for lokal udmøntning"* (Karen Stæhr). Ligesom at risikoen stilles i forhold til samfundets udvikling, skal den sikring af medlemmernes rettigheder, som FOA søger at opnå, også sættes i forhold til resten af samfundet: *"Vi skal have sikkerhed for, at lønnen som minimum følger udviklingstakten for andre grupper på arbejdsmarkedet"* (Palle Nielsen).

Risikoen ved decentralisering

For FOA hænger risikoen for den manglende lønudbetaling endvidere sammen med risikoen ved at decentralisere lønudviklingen: *"De får ikke forhandlet det hjem ude lokalt"* (Karen Stæhr). Dette kan også ses i FOAs interne strategipapirer, hvor man taler om en: *"risiko ved at decentralisere forhandlinger og aftaler af OK-midler"*. En yderligere risiko, som skal ses i forlængelse af decentraliseringen, er for FOA, at lederne bliver egenrådige. FOA italesætter derfor en risiko for, at det er lederne, der egenhændigt bestemmer, hvordan løntillæggene udbetales: *"Nogle ledere har ikke opdaget, at det er et objektive aftalesystem, der har med at gøre. De tror, at det er dem, der skal uddele pengene – som skulle de udbetale lommepenge til*

deres datter alt efter, hvor ordentligt hun opfører sig” (Karen Stæhr). I forlængelse af dette mener FOA også, at der er en risiko for, at arbejdsgiverne bruger tillæggene forkert og fantasiløst: *”Jeg synes arbejdsgiverne bruger det meget lidt visionært. Man skal nærmest hive pengene ud af dem*” (Karen Stæhr).

Disse risici mener FOA, man kan sikre sig mod gennem mere central kontrol. Derfor forsøger man at centralisere flere af tillæggene, så der er sikkerhed for udmøntningen og kriterierne for løntillæggene - så medlemmerne kan få den løn, de har ret til: *”Der hvor de kan se, at der er et skal-tillæg, der får de det jo også uden, at de skal ind og argumentere for det*” (Karen Stæhr). Derfor mener FOA at have opnået en sikkerhed, når forhandlingskompetencen er centraliseret. Denne strategi om mere centralisering er man endvidere yderst skeptisk overfor at ændre: *”Ændringen fra ny løn til lokal løn med lokal udmøntningsgaranti gav sikkerhed for at kommuner og regioner betaler det, der blev afsat ved OK 05 til lokal løn. Den sikkerhed vil vi ikke give fra os igen*” (Dennis Kristensen på foa.dk).

Risikoen ved funktionsløn

Som nævnt tidligere foretrækker FOA kvalifikationsløn, da de ser flere risici forbundet med at bruge funktionsløn: *”Kvalifikationsløn er langt at foretrække, fordi kvalifikationer ikke er noget, man kan tage fra folk. Det er jo noget, man får, og som man kan bygge videre på og tage med sig ud at rejse. Hvorimod en funktion den kan du jo tage fra folk*” (Karen Stæhr). Dette skal ses i sammenhæng med, at FOA ønsker, at tillæggene skal være varige, og at de kan tages med fra en arbejdsplads til en anden. Dermed iagttager FOA, at der er indbygget en sikring af lønmodtagernes rettigheder i kvalifikationsløn – da den jo ikke kan tages fra folk.

Risiko for subjektive bedømmelser

FOA ser desuden en stor risiko for, at det er lederens subjektive bedømmelse, der bliver afgørende for lønudbetalingen, hvilket kan føre til, at medlemmerne ikke opnår det, de har ret til: *”Det er utrolig vigtigt når du laver en løn aftale at det er gennemsigtigt og objektivt, således at man ikke sidder ved en forhandling to år senere og ikke er enige om hvad vi aftalte*”, (Palle Nielsen). Samtidig med at FOA ser en stor risiko ved de subjektive kriterier, erkender man også, at der er en risiko for, at det kan være svært at gøre SOSU medhjælperne arbejde op i objektive og målbare kriterier: *”Vi må erkende, at det har været nemmere at få prisfastsat de hårde kvalifikationer, der kan måles og vejes, end f.eks. omsorg*” (Dennis Kristensen på foa.dk).

På denne baggrund kan det diskuteres, om det er hensigtsmæssigt, at FOA vil sikre medlemmerne mod risikoen for subjektive bedømmelser gennem øget gennemsigtighed og objektivitet, når dette ikke nødvendigvis passer til medlemmernes arbejdsgange. Ikke desto mindre ser FOA en af sine vigtigste opgaver som: *"Det er at sikre objektivitet, gennemskelighed, at der er åbent omkring det, at der er lavet en meget klar lønpolitik for området, som alle er bekendt med"* (Karen Stæhr).

Risiko for at blive overset

FOA ser en risiko for, at man ikke belønner dem, der tager det daglige slæb, og at der begås uret overfor dem, fordi deres arbejde ikke anerkendes godt nok: *"Du får ikke øje på Inge-Lise, som i virkeligheden er den, hvor man tænker når man kommer på arbejde om dagen, og der er bare rigtig mange sygemeldte, at hvor er det godt, at Inge-Lise hun er her, fordi hun får tingene til at hænge sammen. Men hun bliver måske ikke indstillet til Ny løn"* (Karen Stæhr).

FOA vil således sikre, at det ikke kun er dem, der 'fedter' overfor ledelsen, eller dem med de interessante jobs, der løber med det hele. FOA vil sikre, at det er hele faggruppen, der tilgodeses og ikke kun enkelte individer: *"Vi skal hele tiden tænke i helheder, og vi skal kigge på den samlede personalemasse uanset om det er folk, der har små børn, eller om det er bedsteforældre eller det er unge, eller hvad det er – så vi skal have en helhed med"* (Palle Nielsen).

Risikoen ved at være medlem af de gule fagforeninger

FOA bruger også Ny løn til at kommunikere en generel risiko for de lønarbejdere, der ikke er medlem af en overenskomstbærende fagforening, men i stedet er hos de gule fagforeninger: *"En offentlig ansat medarbejder, der ikke er medlem af en overenskomstbærende fagforening, kan selvfølgelig ikke forvente, at den overenskomstbærende fagforening bruger medlemmernes kontingentkroner på at varetage ikke-medlemmers interesse. Ved de lokale forhandlinger rejser FOA naturligvis ikke krav om løntillæg til andre fagforeningers medlemmer"* (Dennis Kristensen på hk.dk). FOA hentyder til, at hvis man er medlem hos dem, er der i højere grad garanteret en sikkerhed for opnå del i løntillæggene, end hvis man er organiseret hos de gule fagforeninger, hvor risikoen for at man ikke opnår sine rettigheder er væsentligt større.

Opsamling på risici

Det er i ovenstående anskueliggjort, at FOA kommunikerer en lang række risici i omverdenen for, at der begås uret mod lønarbejderne i forbindelse med Ny løn, hvilket er afgørende for selve FOA's selvopfattelse. Som det kan ses, er mange af disse risici og den uret, som FOA italesætter, ækvivalente med de modbegreber, vi kunne iagttage i semantikanalysen. FOA bruger en 1. ordens iagttagelse, hvor risiciene kun er iagttaget ud fra et retsligt perspektiv. Vi kan se, hvordan både den økonomiske, den pædagogiske og den intime semantik er gjort til risici, som FOA skal skabe sikkerhed mod. Dette tydeliggøres i nedenstående eksempler:

- Den økonomiske semantik er gjort til en risiko ved, at FOA ser det som en risiko, at nogle af deres medlemmer forbigås til fordel for andre.
- Den pædagogiske semantik gøres til en risiko ved, at FOA iagttager det som en risiko, at dem der er ude og 'lege' og uddanne sig får mere i løn end de stabile og pligtopfyldende.
- Endelig er den intime semantik gjort til en risiko ved, at FOA ser det som en risiko, at det er de personlige (subjektive) egenskaber hos medlemmerne, der vurderes.

Ny løn bliver i sig selv en risiko i FOA's kommunikation, og FOA vil derfor sikre mod Ny løn, eller i hvert fald sikre mod at man ikke får mere lokal løndannelse: *"Det er jo nærmest et overenskomstkrav nu, at vi ikke vil have mere ud til lokal løndannelse, fordi vi ikke synes, at det virker"* (Karen Stæhr). Vi kan her se, hvordan FOA's retslige semantik skaber en helt bestemt omverdenskonstruktion, hvor man iagttager risici og deler verden op i ret eller uret.

I forlængelse heraf ser FOA det som sin 'retslige' opgave at sikre medlemmerne så meget som muligt mod de forskellige risici. Den risikofyldte omverden ses i FOA i modsætning til en situation med sikkerhed, hvor der er fuldstændig kontrol over det, der bliver udbetalt og kriterierne herfor - hvor rettighederne er klare. FOA skaber i sin kommunikation en konstruktion af sig selv som dem, der sikrer lønmodtagernes deres *ret*, og overfor dette står en omverden fyldt med risici, der kan betyde, at rettighederne krænkes. FOA konstruerer således sin identitet ved at iagttage omverdenen gennem sondringen ret / uret, og derefter tage sig selv og sin rolle ud af denne omverden. Sat på spidsen kan man sige, at forudsætningen for den identitet FOA her har opbygget er, at der eksisterer risici i lønvilkårene for lønarbejderne, ellers ville de ikke have noget, de skulle sikre i mod. På denne måde ses et lidt paradoksalt forhold. De risici som FOA vil sikre imod er blevet en forudsætning for deres eksistens.

5.5 Konstruktion af FOA's rolle på baggrund af mistillid

For overhovedet at kunne forholde sig til hele den uret, som FOA iagttager, der potentielt foregår, må de samtidig foretage en kraftig reduktion af kompleksiteten i alle disse retslige risici. Den retslige logik skal for at kunne forholde sig til og regulere problemerne have et 'retsobjekt' – så de ved hvem eller hvad, de konkret skal kontrollere og regulere.

Mistillid til arbejdsgiverne reducerer kompleksiteten

I FOA's kommunikation gøres dette ved, at FOA nærer en dyb mistillid til arbejdsgiverne. Mistillid er som nævnt en funktionel ækvivalent til tillid og har ifølge Luhmann netop som opgave at reducere kompleksiteten. Det fremgår meget tydeligt og eksplicit i FOA's kommunikation, at den bærer præg af mistillid til arbejdsgiverne: *"erfaringerne med dårlige resultater har sået mistillid til arbejdsgiverne. Desværre viste denne mistillid sig at være begrundet"* (Karen Stæhr på arbejderen.dk). Med mistilliden til arbejdsgiverne indsnævrer FOA de informationer, de behøver at støtte sig på i forhold til at håndtere omverdenens risici, og dermed er kompleksiteten reduceret. Dette skyldes, at FOA på baggrund af denne mistillid tilskriver arbejdsgiverne ansvaret for de mange risici. Eksempelvis ser FOA det som en risiko at decentralisere tillæggene yderligere, fordi arbejdsgiverne kan få mere råderet over udbetalingen af løntillæggene. Det er i FOA's øjne arbejdsgiverne, der besværliggør kampen for fælles rettigheder: *"Altså arbejdsgiverne ude lokalt har meget en talemåde om, at jeg vil gerne give Sofie, altså som om at det var deres pengepeng de tog op, og nu vil jeg gerne give dig en tier. Hvor jeg så har været med til at sige, at det er muligt, du gerne vil give, jeg vil så gerne forhandle, for det her er altså nogle fælles overenskomstpenge, vi skal forhandle om"* (Karen Stæhr). Denne forståelse hænger selvfølgelig sammen med, at FOA's identitet udspringer af aftalesystemet, hvor arbejdsgiverne altid har været modstanderen, og dem man skulle kæmpe mod, for at der ikke blev begået uret mod lønmodtagerne.

Mistilliden iværksætter regler og kontroller

På baggrund af mistilliden til arbejdsgiverne vil FOA iværksætte en række regler og foranstaltninger, der skal kunne kontrollere arbejdsgiverne og dermed de mange risici: *"Rammeaftalerne er ikke forpligtigende nok, der er ikke rettigheder nok, og så har arbejdsgivernes vilje heller ikke været stor nok. Derfor må vi på centralt niveau indgå nogle forpligtigende aftaler, som skal udfyldes lokalt"* (Dennis Kristensen på foa.dk). Mistilliden virker netop gennem at kontrollere så meget som muligt for på denne måde at foregive, at der er skabt sikkerhed mod de mange risici. Således forsøger FOA på forhånd at etablere

forpligtigende foranstaltninger, som skal yde en sikkerhed mod de fremtidige risici. FOA vil ifølge Luhmann aldrig kunne garantere medlemmerne mod alle omverdenens risici, men ved at have mistillid til arbejdsgiverne, og tilskrive dem skylden og ansvaret for de mange risici får FOA på denne måde reduceret kompleksiteten og gjort den håndterbar, så de meget hurtigt kan forholde sig til den og agere derpå. Logikken er, at hvis det er arbejdsgiverne, der producerer risici, er det bare dem, vi skal kunne kontrollere for at opnå sikkerhed. Dette forklarer, hvordan FOA kan tilbyde medlemmerne sikkerhed for deres rettigheder, set i lyset af at dette per definition er en fiktiv social konstruktion, og i lyset af at det i princippet er umuligt at kontrollere alle risici i løndannelsen gennem retslige regler. Det er således netop på grund af, at FOA's strategi er mistillid og ikke tillid, at sikkerhed er opnåelig i FOA's kommunikation. Hvis FOA havde tillid, ville de samtidig kunne se, at det er muligt, at denne tillid bliver skuffet, hvorfor at en tillidsstrategi aldrig vil foregive at kunne opnå sikkerhed. Man kan sige, at mistilliden til arbejdsgiverne erstatter FOA's manglende tillid til andre systemer (polyfonisk iagttagelse) med en tillid til, at de kan skabe korrekte og tilstrækkelige kontrolsystemer (homofon retslig iagttagelse), så en given skade ikke vil indtræffe.

Mistillid er en selvopfyldende profeti

Mistillid kan endvidere blive en selvopfyldende profeti, hvilket også er tilfældet i Ny løn-kommunikationen, hvor FOA iagttager, at deres mistillid til arbejdsgiverne er berettiget, fordi de ikke kan få Ny løn til at virke: *"Jeg synes ikke, arbejdsgiverne har tænkt strategisk, hvad de vil med Ny løn, jeg synes, de bruger det meget lidt visionært. Man skal nærmest hive pengene ud af dem"* (Karen Stæhr). Mistillid operer som nævnt uden tillid som positiv mulighed, hvilket gør, at FOA er blind overfor muligheden af at vise arbejdsgiverne og lederne tillid i denne sammenhæng: *"lokal udmøntningsgaranti gav sikkerhed for at kommuner og regioner betaler det, der blev afsat ved OK 05 til lokal løn. Den sikkerhed vil vi ikke give fra os igen"* (Dennis Kristensen på foa.dk). Mistilliden fungerer derfor i FOA's kommunikation som en spiral, der hele tiden vil forstærke behovet for kontrol og sanktionsmuligheder overfor arbejdsgiverne for at opnå sikkerhed mod omverdenens risici, og da sikkerheden kun eksisterer fiktivt er det en spiral uden ende.

5.6 FOA's italesættelse af relationen til medlemmerne

Et andet interessant aspekt ved FOA's kommunikation er også, at den italesætter en bestemt relation til medlemmerne. Ved at fokusere på at tematisere en række risici gøres medlemmerne opmærksomme på, hvor usikre og risikofyldte deres lønvilkår er. Ved dernæst at tematisere at

FOA på en række områder sikrer medlemmernes rettigheder imod disse risici, bliver FOA i sin egen kommunikation konstrueret som uundværlig for medlemmerne. Hvis ikke FOA var der til at agere vagthund overfor arbejdsgiverne og håndhæve arbejdernes rettigheder, ville det se meget sort ud for den enkelte lønarbejder. FOA kommunikerer også denne selvforståelse meget eksplicit, at de gennem retsligt bindende aftaler skal sikre og håndhæve arbejdernes rettigheder mod de mange risici: *"Vores vigtigste opgave, det er på retfærdig vis, at sikre at så mange af vores medlemmer som overhovedet muligt får del i de midler, der er til rådighed. Det er vores fornemste mål"* (Palle Nielsen). FOA italesætter på denne måde en social relation, der er fuldstændig nødvendig for deres medlemmer, da det er FOA, der tilbyder medlemmerne sikkerhed for deres rettigheder. Medlemmerne forstås i denne semantik meget passive modtagere af FOA's ydelser.

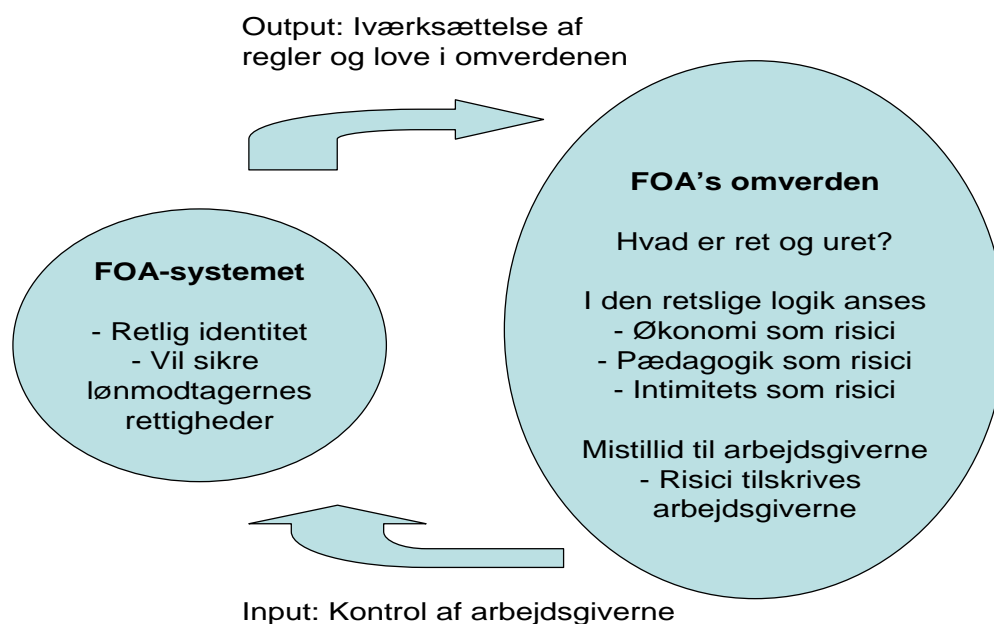
I forhold til den relation FOA har italesat til sine medlemmer, er det essentielt for FOA's strategi at mistilliden til arbejdsgiverne også deles af medlemmerne. Hvis medlemmerne har tillid til arbejdsgiverne og tør løbe risikoen for, at eks. tillæggene bliver subjektive og uddelt egenrådigt af lederen, bliver FOA fuldstændig overflødig i forhold til den strategi, man nu har anlagt. FOA's kommunikation bidrager således også til at skabe mistillid til arbejdsgiverne, så medlemmerne ikke har tillid og tør løbe de risici, som FOA selv har italesat. Dette kan ses eksempelvis i følgende citat: *"Vi har i år set en række kommuner, der snyder på vægten med Ny løn"* (Dennis Kristensen).

5.7 Opsummering: Stærk identitetskonstruktion omkring FOA

Vi kan gennem ovenstående analyse iagttage, hvordan FOA's konstruktion af sig og sin rolle bliver til ud fra de strukturelle koblinger til det retslige funktionssystem. FOA iagttager andre semantikker i omverdenen som retslige risici, som man via kontrol af arbejdsgiverne vil regulere for at kunne tilbyde medlemmerne sikkerhed. FOA forsøger således at mindske risici i omverdenen ved at opstille normative retningslinjer og regler for adfærd, så man er *sikker* på, hvad man kan forvente – eller hvilke løntillæg man er berettiget til. Det retslige systems funktion er netop at skabe sikre stabile rammer for, hvad man kan forvente. Også selv om disse forventninger skuffes, bliver de ved med at bestå, hvilket netop også er kendetegnende for FOA. Selv om Ny løn generelt kan iagttages som et brud på fælles rettigheder for lønmodtagerne, og som en risiko i sig selv, bliver de retslige forventninger om fælles rettigheder i FOA's kommunikation ved med at bestå. Sammenfattende kan man om FOA's identitetskonstruktion

konkludere, at det fastholder FOA i en position, hvor mere kontrol, flere regler og sanktioner osv. er den måde, man vil varetage medlemmernes lønvilkår.

FOA's kommunikation skaber samtidig en meget tydelig konstruktion af organisationens identitet, som modsætning til den polyfone omverden. Det er således tydeligt, at FOA først og fremmest forstår sig selv og Ny Løn som en del af et retsligt aftalesystem – der måske nok er blevet mere decentralt – men aftalesystemet er stadig det afgørende udgangspunkt for FOA's selvforståelse. Netop fordi FOA forholder sig forholdsvis homofont til problemstillingerne, er det meget forudsigeligt, hvad man kan forvente af organisationen, hvilket øger samtidig sandsynligheden for tilslutningen til kommunikationen. Det er tydeligt, hvad organisationen vil, og hvad den arbejder for. FOA's selvforståelse viser en på mange måder traditionel kommunikation fra en fagforening. De fastholder sig selv i en offer-rolle i klassisk arbejderforstand, de føler sig *uretfærdig* behandlet og forbigået i lønspørgsmålene og som dem, der er udsat for en lang række risici. På denne måde fremstår FOA lidt protestagtig og i mod samfundsudviklingen, men samtidig fremstår organisationen som en meget fasttømret enhed, hvor FOA er fuldstændig nødvendige for medlemmerne. Dette iagttages også af Tine Aurvig-Huggenberger: *"Hvis jeg lige skal sige noget positivt om Dennis, at noget af det som Dennis så har formået omkring FOA, det er at skabe en forholdsvis stærk identitetsfølelse omkring FOA. Og det er sådan set dygtigt nok gjort"*. Jeg har i figuren herunder forsøgt at opsummere FOA's identitetskonstruktion.



Figur 5: FOA's identitetskonstruktion

Kapitel 6: FOA's legitimitetsudfordringer

6.1 Introduktion til kapitel 6

Den retslige konstruktion af sig selv giver således FOA en meget stærk identitet, der er tydeligt lukket om sin egen autonome logik, men med det polycentrerede funktionelt uddifferentierede samfund som optik skaber denne stærke retslige identitet imidlertid en række legitimitetsproblemer for FOA. Dette kapitel vil ekspliciterer legitimitetsproblemerne i FOA's identitetskonstruktion, og kapitlet fungerer derfor som en slags opsummering på de foregående analyser af FOA's Ny løn kommunikation. Afslutningsvist i kapitlet vil jeg beskrive nogle tanker om, hvordan FOA kan ændre sin kommunikation om Ny løn, hvis man her vil arbejde mod en mere polyfont forankret legitimitet.

Flere af legitimitetsproblemerne for FOA er kendetegnende for de udfordringer, som hele det retslige funktionssystem i dag møder, og derfor vil jeg først supplere mine analyser med nogle iagttagelser af Luhmann og Inger-Johanne Sand om rettens udfordringer i det polycentrerede samfund.

6.2 Den retslige autonomi

Retten henter sin autoritet ved at henvise til eksterne forhold uden for selve kommunikationen i form af eksempelvis retslige regler eller love, hvilket kan gøre at den retslige kommunikation bliver for autonom og ikke i trit med den 'virkelige' verden. Specielt fordi vi i dag ser kraftige ændringer i de felter, retten vil regulere, fordi nye og til dels eksperimentelle teknologier og sociale konstellationer dukker op. Luhmann hævder i denne forbindelse, at de forskellige felter eller områder af samfundet har udviklet en så specialiseret kommunikation, at såvel retslig regulering som politiske beslutninger vil have problemer med at intervenere effektivt på de enkelte områder (Sand, 2005; 25). I det polycentrerede samfund har retten således sværere og sværere ved at opretholde sin legitimitet som ekstern regulator: *"Når den interne retslige metode forbliver relativt generel og abstrakt, samtidig med at de sociale, økonomiske og kulturelle forhold, som skal reguleres retsligt, bliver stadig mere differentierede og specialiserede, så kan det være, at den interne retslige metode bliver utilstrækkelig som refleksionsgrundlag eller forståelseshorisont for retsanvendelsen, fordi den ikke tilbyder nogen metodiske redskaber for at reflektere over konsekvenserne for retten af en radikal social og kommunikativ differentiering"* (Sand, 2005; 25).

Sociale problemstillinger, som eksempelvis grundlaget for lønudbetalingen i Ny løn, kan således nok løses midlertidigt af retslige normer, som FOA forsøger gennem retslig regulering af løntillæggene. Men på samme tid ser vi også, at problemernes kompleksitet og søgen efter andre og socialt baserede løsninger fortsætter. Relationen mellem retslig og social problemløsning konstituerer vigtige dele af det moderne samfund (Sand, 2005; 8). Rettens normative forventninger er ikke lavet ud af ingenting, men i relation til de sociale strukturer, som retten er omgivet af. Forbindelsen eller oversættelsen er ikke direkte, og kan i Luhmanns systemteori være en meget svær og kompleks opgave, da de forskellige systemer jo har forskellige logikker og dermed ikke lader sig oversætte til en retslig forståelse. I det polycentrerede samfund er retten netop ikke en objektiv bedømmer med et neutralt sprog, men blot en iagttagelse blandt mange. Det retslige sprog vil derfor altid være informerende, meningsdannende og formidlende (Sand, 2005; 3). Når FOA kommunikerer om grundlaget for lønudbetaling i en retslig kode, er dette derfor ikke et objektivt og neutralt sprog, og kan heller aldrig blive det, men er i stedet blot en af flere semantikker. Denne problemstilling om forbindelsen mellem retten og det omkringliggende samfund er central for de legitimitetsproblemer, vi kan iagttage hos FOA.

6.3 FOA's legitimitetsproblemer

Med disse iagttagelser om retten er vi nået frem til hvilke legitimitetsproblemer FOA's retslige identitet konkret møder.

6.3.1 Risici i andre systemer

Et væsentligt element i FOA's identitetskonstruktion, som giver organisationen legitimitetsproblemer i det polycentrerede samfund er, at de primært iagttager de retslige risici i forbindelse med Ny løn, hvormed risici i andre systemer overses. Det vil sige, at FOA ofte overser den kompleksitet problemstillingerne i Ny løn byder på. De risici FOA ser, skyldes at retslige regler ikke overholdes, eks. brud på retten til bestemte løntillæg qua en bestemt uddannelse eller brud på retten til at sidde med ved forhandlingsbordet osv. FOA virker blind over risici i andre systemer, og de ser eks. ikke behovet for effektivitet i det økonomiske system, behovet for konstant forandringsparathed i det pædagogiske system eller behovet for tætte personlige relationer i det intime system. FOA ser derfor heller ikke, at når de etablerer retslige regler eller foretager retslige afgørelser for at mindske risici i det retslige system, betyder dette samtidig nye risici i de øvrige systemer. Når man udrydder en retslig risici, skaber man måske i stedet økonomiske, pædagogiske eller intime risici. Et eksempel på dette er, at flere centralt nedskrevne regler om løndannelsen mindsker muligvis risici for, at lønmodtagernes rettigheder

brydes ude lokalt, men samtidig udgør dette en pædagogisk udviklingsmæssig risiko, da det betyder, at man indskrænker den enkelte institutions og det enkelte medlems valgmuligheder.

FOA forstår således sig selv som en 'regulator' af de sociale problemstillinger og dermed også af samfundets øvrige logikker, men ser ikke hvilke risici, de selv producerer i andre systemer. Dette medfører tab af legitimitet i andre systemer. Luhmann nævner også, at de mange nye risici i de moderne samfund er en af rettens store udfordringer: *Luhmann also emphasizes the changing role of risk as a challenge for the legal system. Due to technological, economic and social changes humanly created risks (in the various forms of decision-making) have increasingly become part of society*" (Sand, 2000; 42).

6.3.2 Sikkerhed en umulighed

Når FOA endvidere stiller sikkerhed i udsigt til medlemmerne, medfører dette i et analytisk perspektiv også nogle legitimitetsproblemer. Dette hænger sammen med, at sikkerhed ifølge Luhmann som nævnt er en social fiktion, som ikke kan iagttages empirisk. Enhver beslutning vil være forbundet med risici, også de beslutninger, der tages for at udrydde eller minimere risici. I dette lys vil FOA's kommunikation kunne opleve problemer med at opnå tilslutning, da forskellen, der styrer risiko / sikkerheds-iagttagelsen, konstant vil blive ophævet af den manglende sikkerhed. Specielt er den relationen til medlemmerne, som risiko / sikkerhedsdistinktionen laver, problematisk. Den kan på lang sigt føre til skuffelse blandt medlemmerne, der jo er blevet fortalt, at de via et medlemskab hos FOA kan sikres mod en række risici og uretfærdigheder. Imidlertid vil de ofte opdage, at FOA ikke kan garantere denne retslige sikkerhed, og utilfredsheden eller mistilliden til fagforeningen vil vokse, hvis de eks. ikke får de tillæg, der var stillet i udsigt, eller hvis tillidsmanden indstillede en anden osv²⁹. På den lange bane bliver det således en meget risikofyldt strategi at tilbyde sikkerhed, hvis medlemmerne ikke oplever den sikkerhed, de bliver stillet i udsigt. Iagttagelser med risiko / sikkerhedssondringen kan dermed føre til et tab af legitimitet for FOA i situationer, hvor det bliver tydeligt, at FOA ikke kan opfylde deres målsætninger eller løfter om sikkerhed.

6.3.3 Ineffektiv regulering af arbejdsgiverne

FOA's regulering af Ny løn på baggrund af mistillid til arbejdsgiverne giver også anledning til problemer med legitimiteten. Mistillid er som nævnt i følge Luhmann en meget begrænsende

²⁹ Uden at have yderligere belæg for det kan dette således tænkes at være en medvirkende årsag til det faldende medlemstal.

strategi, der begrænser ens handlingspotentiale væsentligt, hvilket også er gældende i FOA's tilfælde, da man kun efter at have sikret sig maksimal kontrol vil indgå nye aftaler eller beslutninger. Det paradoksale er som teorien foreskriver, at FOA's mistillidsstrategi gør dem stærkere afhængig af færre informationer, hvormed muligheden for at 'bedrage' dem også øges. Den sikkerhed som den øgede kontrol og regulering skal yde, kan derfor i realiteten være medvirkende til at øge risici for medlemmerne, og dermed i sidste ende skade FOA's legitimitet.

FOA's mistillidsstrategi indfanger således ikke problemstillingernes kompleksitet, da FOA ikke har blik for at konflikterne ikke kun skyldes arbejdsgiverne, men forskellige uddifferentierede logikkers kommunikative sammenstød. For eksempel overvejer FOA ikke, at hvis løntillæggene ikke bliver udbetalt, kan det skyldes medlemmernes manglende udvikling, manglende tilegnelse af kompetencer eller manglende resultater osv. FOA's snævre retslige forståelse får derfor problemer med at intervenere effektivt / produktivt på området Ny løn som et samfundets sociale felter. Dette ses eksempelvis ved, at FOA kun vil arbejde med meget objektive og målbare kriterier for Ny løn, hvilket dog slet ikke passer sammen med deres medlemmers arbejdsgange, hvormed reguleringen rammes af ineffektivitet eller manglende produktivitet. Strategien fører i stedet til en ineffektiv kontrol af arbejdsgiverne, der kan betyde tab af legitimitet, når man kan se, at reguleringen ikke er effektivt ved 'blot' at kontrollere og udstikke regler for arbejdsgiverne.

Mistilliden til arbejdsgiverne kan også potentielt føre til et tab af legitimitet, hvis ikke den deles af alle medlemmer. Mange af de andre semantikker i lønkommunikationen fordrer jo et tæt forhold mellem det enkelte medlem og arbejdsgiverne, hvorfor nogle medlemmer potentielt vil være uenige med FOA i deres meget skeptiske holdning til arbejdsgiverne. Hvis dette fører til yderligere medlemsflugt, eller at en uenighed mellem forbundet og medlemmerne er tydelig, vil FOA være svækket i deres repræsentation af lønmodtagerne, hvilket medfører tab af legitimitet i det politiske system.

6.3.4 Problemer med den personlige kommunikation

Et sidste forhold der truer FOA's legitimitet er, at den retslige kommunikation har svært ved at forholde sig til den individualisering eller personalisering af lønvilkårene, som disse semantikker konstruerer. Dette skyldes, at den retslige kommunikation som udgangspunkt jo ikke differentierer mellem individer, men baserer sig på de kollektive regler og rettigheder, hvor alle individer er sikret lige behandling, eksempelvis ved at der ikke er personen, men stillingen,

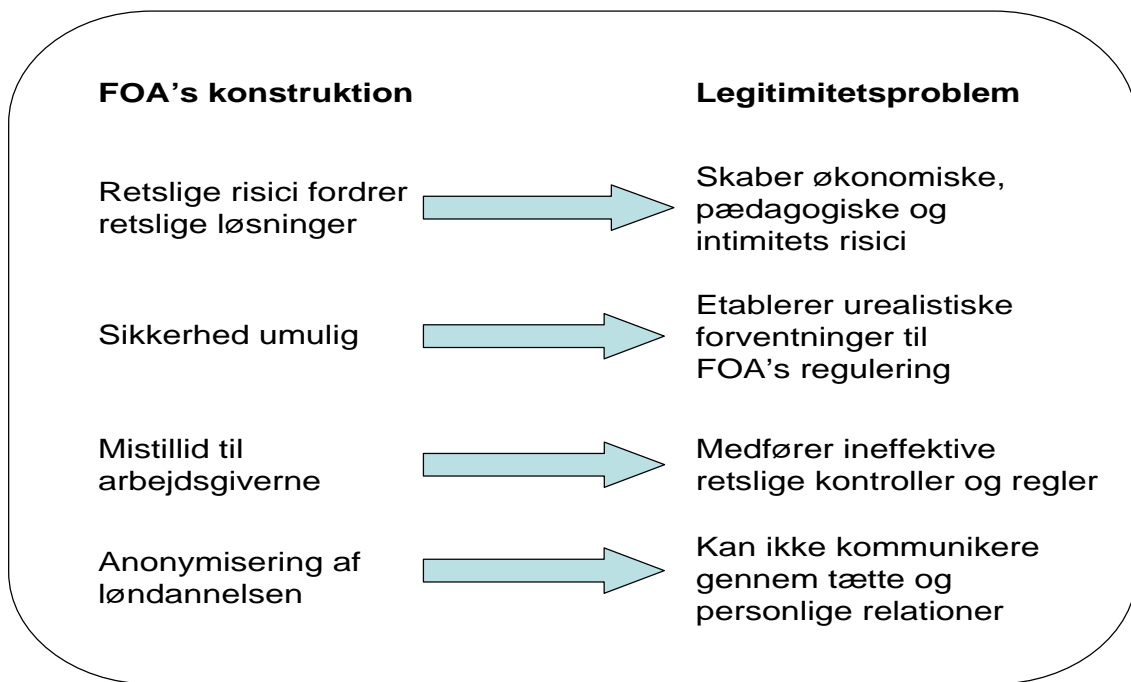
der er grundlaget for lønudbetalingen. På denne måde er den retslige forståelse en anonymisering af løndannelsen, hvilket står i modsætning til en stor del af meningen i de andre semantikker, hvor personligheden eller bevidstheden er i fokus. Derfor har den retslige semantik svært ved at opnå legitimitet, når kommunikationen bliver personaliseret og drejer sig om tætte relationer.

6.4 Opsummering på FOA's legitimitetsproblemer

Samlet set gør FOA's meget retslige selvforståelse, at FOA fastholder sig selv i en rolle, hvor man konstant er i konflikt med andre semantikker, og derfor har FOA selvsagt problemer med at opnå en bredere legitimitet i kommunikationen om Ny løn. Som vi har kunnet iagttage, gør FOA's anstrengelser for at udrydde risici blot konflikterne tydeligere, fordi det ikke længere er muligt for FOA - som for retten generelt - at kontrollere og regulere sociale felter på denne måde. Dette ville kræve, at den retslige kommunikation havde en særlig ophøjet position, som ikke eksisterer i det polycentrede samfund. Når FOA overser, at de ikke retsligt kan kontrollere hele lønudviklingen, kan dette netop skyldes, at den retslige kommunikation henter sin autoritet udenfor kommunikationen selv, hvormed der er en risiko for, at de retslige regler bliver for autonome og ikke tager hensyn til andre semantikker på det felt, der skal reguleres. FOA vil så længe, de kommunikerer ud fra disse meget autonome retslige normer derfor ikke kunne foretage en effektiv regulering af området. Det er også i forlængelse heraf, at vi kan forstå den stigende modstand i FOA mod Ny løn, fordi man simpelthen ikke oplever, at man kan regulere feltet effektivt.

Ovenstående viser, at så længe FOA baserer sin identitet på den meget homofone retslige logik, mangler der forståelse for de sociale problemers kompleksitet, hvorfor FOA taber legitimitet i andre logikker inden for de områder, man søger at regulere. Hver gang FOA vil opstille regler over andre systemer, stiller disse systemer spørgsmålstejn ved reglerne og dermed FOA's legitimitet. I takt med at FOA forsøger at opsætte flere og flere regler bliver deres legitimitet mindre og mindre i andre systemer, fordi konflikterne tilspidses. Legitimitetsproblemerne skyldes på denne måde, at der stilles spørgsmål ved om Ny løn kun skal reguleres retsligt, og dermed også om FOA nødvendigvis kun skal have en retslig funktion eller identitet. Dette viser, hvordan de sociale systemers grænser er kontingente i det polycentrede samfund, og dermed også hvordan legitimiteten er en kontingent størrelse, der ændrer sig afhængig af perspektivet.

Alt i alt kan legitimitetsproblemerne i FOA's perspektiv illustreres, som det er gjort i nedenstående figur:



Figur 6: FOA's legitimitetsproblemer

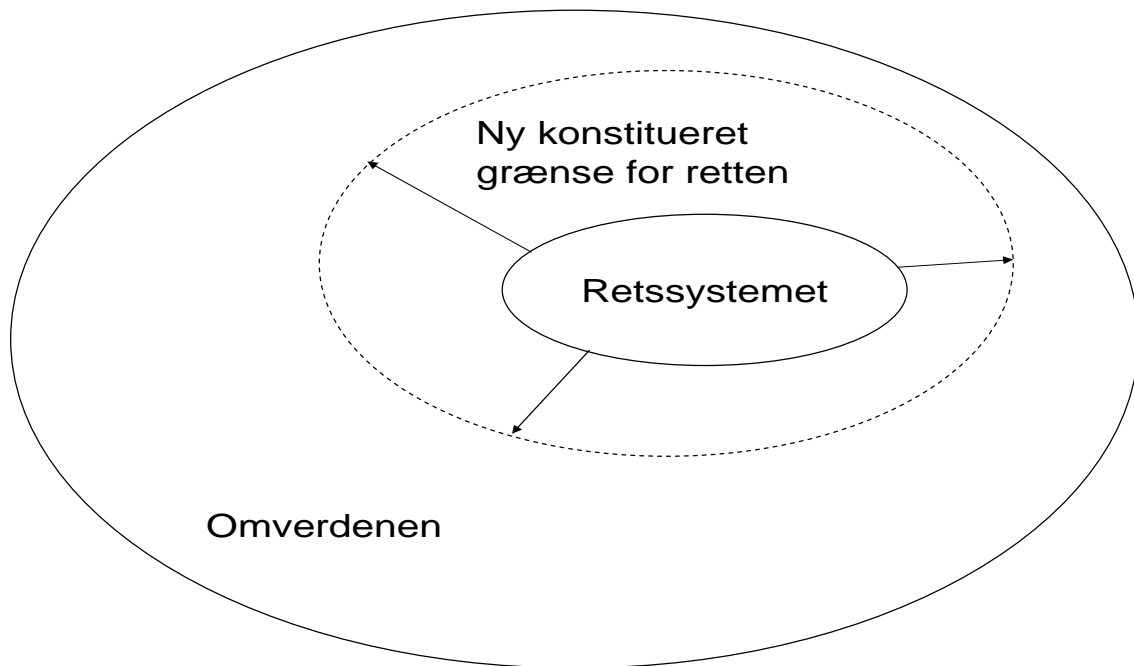
I forlængelse af denne analyse er det på sin plads at understrege, at FOA's kommunikation om Ny løn selvfølgelig også indeholder refleksive eller polyfone elementer. I ovenstående iagttages den klart dominerende konstruktion og forholdende er dermed 'sat lidt på spidsen' for at øge forståelsen.

6.5 Polyfon regulering

I det følgende vil jeg supplere mine iagttagelser af FOA's legitimitetsproblemer med nogle tanker om, hvordan FOA kan arbejde mod en mere polykontekstuel legitimering. Igen vil jeg først supplere med nogle iagttagelser af Inger-Johanne Sand og Luhmann om retten.

Retten må ifølge I.J. Sand i højere grad lære at kunne regulere sammen med andre ligestillede logikker og kunne se konsekvenserne af dets regulering i andre systemer. Retten må med andre ord kunne udøves på et mere nuanceret eller polykontekstuel verdenssyn, hvis den i det lange løb skal bevare sin legitimitet. Retten må i højere grad være i stand til at tilpasse sig sine omgivelser og være parat til hurtigere at kunne omstille sine regler, også selvom det skader forudsigeligheden: "*Law will then also have to deal with the regulation of areas with significant and possibly unpredictable consequences*" (Sand, 2000; 43). Jo mere kompleks de sociale

forhold i et samfund er, desto mere kompleks må retten derfor også være for at virke effektivt. Desto større forbindelse der er mellem retten og de sociale strukturer, desto mere effektivt vil den retslige form og regulering være (Sand, 2005; 24). Retten kan derfor ikke blive stående som en ekstern regulator af forskellige problemstillinger, og udøvelsen af ret må i højere grad baseres på 2. ordens iagttagelser af de faktiske sociale konstellationer. Dette vil jeg forstå som en evolution mod en ny forståelse af ret, hvor grænserne for det retslige funktionssystem udvider sig og konstituerer sig på ny.



Figur 7: Ny grænse for retssystemet (egen fremstilling)

6.6 Fremtidige legitimitetsperspektiver for FOA

I lyset af kravet til retten om en mere polyfon regulering, må FOA i deres retslige kommunikation derfor tage flere hensyn til forskellige logikker. I nedenstående vil jeg kort beskrive nogle eksempler på, hvordan FOA vil kunne skabe nogle mere produktive koblinger til andre systemer.

Luhmann foreslår som nævnt at sætte fare som modbegreb til risiko. Hvis FOA brugte risiko / fare distinktion som baggrund for at iagttage Ny løn i stedet for at bruge risiko / sikkerhed, ville det give en erkendelse af, at sikkerhed aldrig er mulig. Dermed ville man ikke altid forsøge at iværksætte regler med dette formål, som eksempelvis den øgede centrale kontrol med løntillæggene. Ved at fiksere sine risikoagttagelser af modbegrebet fare ville man i stedet opnå, at få aktiveret medlemmerne mere, da udgangspunktet for denne sondring er, at risici er skader,

man selv skal være med til at undgå – i modsætning til farer. Med risiko / fare iagttagelser ville opgaven for FOA i højere grad blive at hjælpe, coache eller undervise medlemmerne, så de blev mere bevidste om de forskellige risici, og hvordan de kunne undgå dem. Man ville her skulle hjælpe medlemmerne med at omforme farer til risici, og hjælpe dem med at håndtere dem. FOA ville med risiko / fare sondringen endvidere kunne se, at man med retslige beslutninger eller afgørelser skaber farer i andre systemer, og dermed i sidste ende også andre risici for medlemmerne.

Igennem en risiko / fare sontring ville FOA kunne forme en 2. ordens iagttagelse, der erkender, at man er en del af et polyfont samfund med forskellige risici, i modsætning til sikkerhedsstrategien, der tydeligt er en 1. ordens iagttagelse indenfor det retslige funktionssystem. Men det er givet, at ovenstående kommunikation ville kræve en meget større tillid fra FOA til andre semantikker og til arbejdsgiverne i særdeleshed.

Hvis FOA ændrede strategien fra mistillid til tillid ville de først og fremmest øge deres handlemuligheder væsentligt i forhold til Ny løn. Et af problemerne ved Ny løn for FOA er jo, at mange ikke rigtig vil bruge det, og det derfor virker krampagtigt. Havde FOA mere tillid til arbejdsgiverne og måden, at løntillæggene blev udbetalt på lokalt, ville der være en større chance for at systemet kunne blive en succes, hvilket i det lange løb også kunne give FOA mere legitimitet. Man ville muligvis også kunne opnå en mere effektiv regulering ved at have tillid til andre systemers beslutninger, fordi man lægger pres på disse systemer, da det er svært at skuffe udvist tillid. Desuden ville en øget tillid hos FOA fritage organisationen fra at bruge store resurser på konstant at skulle kontrollere arbejdsgiverne og lønudbetalingen, og disse resurser kunne i stedet gå til andre - og måske mere positive - dele af det faglige arbejde.

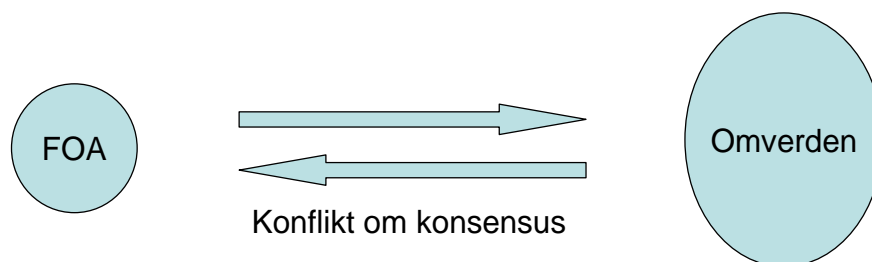
Samlet set må FOA for at øge sin legitimitet i det polyfone samfund skifte de homofone retslige 1. ordens iagttagelser ud med 2. ordens iagttagelser, hvor man udviser refleksion. Man skal kunne se sig selv udefra og se sig selv som omverden for andre, som det eksempelvis er muligt gennem risiko / fare-iagttagelser.

6.6.1 Autonomien presses i den polyfone organisation

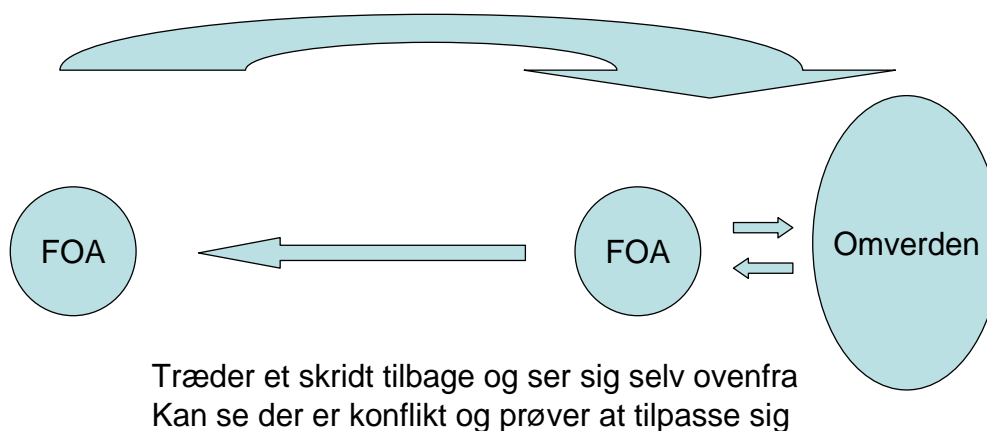
En øget refleksion og en mere polyfon tilgang fra FOA vil dog samtidig udfordre organisationens identitet eller autonomi og kan føre til ustabilitet for systemet. Dette kan vi eksempelvis se - for retten generelt - når referencen for en given lovgivning er forhold i rettens

omverden og ikke tidligere domme eller lovttekster. I en polyfon tilgang kan FOA derfor ikke længere i samme grad som før stole på faktiske og normative referancerammer. De retslige normer skal kombineres med og bygge på andre typer af normer eller reguleringer. Dette kan i Ny løn føre til mere ulige behandling og uforudsigelighed og til mere fleksibel, lokal eller sektoropdelt regulering, der er sværere at kontrollere – men det kan være den pris, FOA må acceptere for at opretholde sin legitimitet. Denne problemstilling beskriver præcist det dilemma, som FOA og alle andre sociale systemers står i; forholdet mellem independens og interdependens. Begge dele øges i det moderne polycentrerede samfund, hvor de forskellige kommunikative logikker bliver mere og mere specialiserede, hvilket samtidig skaber en øget afhængighed af hinanden. Hvis FOA's tilgang bliver alt for polyfon, kan det true organisationens identitet. Samtidig kan organisationen ikke forblive alt for autonom, da det medfører et tab af legitimitet i omverden. Forskellen mellem at FOA iagttager med en homofon 1. ordens iagttagelse eller en polyfon 2. ordens iagttagelse er forsøgt illustreret herunder. I næste kapitel vil jeg vise et eksempel på, når fagbevægelsens kommunikation bliver mere polyfon, og hvilke perspektiver dette har.

1. Ordens perspektiv: FOA's homofone retslige opfattelse



2. ordens perspektiv: FOA med en polykontekstuel opfattelse



Figur 8: Forskellen mellem 1. og 2. ordens iagttagelser hos FOA

Kapitel 7: Andre selvforståelser i LO-familien

7.1 Introduktion til kapitel 7

Jeg har i ovenstående analyser af kommunikationen om Ny løn vist et symptom på, at det kan være svært for fagbevægelsen at træde ud af sin traditionelle retslige selvforståelse, når den konfronteres med polyfone debatter. Det er endvidere synliggjort, hvilke legitimitetsproblemer dette skabte for FOA. I et bredere perspektiv er selvforståelsen hos fagforeningen dog også blevet polyfon – ikke mindst i lyset af de legitimitetsproblemer en homofon retslig identitet skaber. LO-fagbevægelsen har således også forsøgt at konstruere andre identiteter, der bedre kan legitimere fagbevægelsen i forskellige logikker, hvilket vil være omdrejningspunktet i nedenstående analyse.

Jeg vil derfor analysere LO's kommunikation om fornyelse (Nyt LO), da LO er en hoved- og paraplyorganisation for 17 forbund, hvor den klassiske forhandlingsrolle (som vi har set i analysen af FOA) er trådt lidt i baggrunden, til fordel for andre roller³⁰. LO skal samtidig stå for den bredest mulige repræsentation af alle forbundenes holdninger, og dermed får jeg flest mulige perspektiver ind ved at bruge LO som iagttagelsespunkt. LO forsøger således i Nyt LO at dække alle forbundenes forskellige interesser, hvilket også Tine Aurvig-Huggenberger verificerer: *"Så det var også en meget væsentlig forudsætning i det ny LO, at LO havde de forbund man havde, og LO måtte tage udgangspunkt i hvad de kunne og respekt for det"*. Herudover har LO arbejdet meget med fornyelsen af fagbevægelsen, og hvilken identitet fagbevægelsen skal have i fremtiden. Derfor var LO oplagt at bruge som iagttagelsespunkt, når målet er at fremanalysere andre gryende identiteter af fagbevægelsen.

Nedenstående analyse vil synliggøre, hvordan forskellige semantikker former kommunikationen og konstruerer andre selvforståelser af fagbevægelsen. Som i analysen af FOA vil der være tre forhold, som er i fokus indenfor hvert perspektiv:

1. Deres konstruktion af omverdenen
2. Deres konstruktion af fagbevægelsens rolle
3. Deres konstruktion af relation til medlemmerne

³⁰ Det er forbundene, der klarer de egentlige overenskomstforhandlinger - kun i tilfælde af sammenbrud er LO i Forligsinstitutionen.

Følgende kapitel er på denne måde en system / omverdens analyse af LO, der dog er knapt så detaljeret som analysen af FOA, da det ofte er tendenser, der analyseres³¹. Af analyserne vil det også fremgå, hvordan de forskellige semantikker fungerer sammen med den traditionelle rettighedssemantik i LO's kommunikation, og endelig vil jeg påvise de mest markante forskelle i mellem den retslige semantik og de andre semantikkens konstruktion af fagbevægelsen. Som vi derfor skal se, opstår der nye udfordringer, når fagbevægelsens selvbeskrivelse bliver polyfon.

7.2 LO's overordnede selvopfattelse

LO's selvforståelse har generelt været præget af, at en forandring var påkrævet, da LO oplevede at deres autoritet var truet, og forbundene trak i mange forskellige retninger. Tine Aurvig-Huggenberger fortæller: *"Dengang Hans Jensen og jeg sad i ledelsen af LO, der udviklede jeg jo det projekt, der hed det ny LO, som sin basis havde at trække forbundene tættere på LO og dermed også tættere på hinanden."* Hun fortæller videre: *"Da LO jo ikke havde haft sit eget værdigrundlag, fordi LO jo bare var en del af Socialdemokratiet, så krævede det, at vi satte os ned og lavede et nyt værdigrundlag, og det gav nogle kolossale diskussioner, fordi det var jo der, hvor vi var nødt til at tage fat på den der konflikt mellem individet og kollektivet. Det tog et år - det var helt vildt - men det positive ved det var, at det var nogle enormt ideologiske diskussioner, hvor man jo sådan set var helt nede og røre i ursuppen af det, der var identitetsskabende i forhold til fagbevægelsen"*.

Nyt LO skulle således samle en fagbevægelse, der på mange måder var splittet. LO er derfor generelt præget af en stor forståelse for at lønmodtagerne og forbundene er forskellige: *"Der er alt lige fra individualisten til den store gruppe af offentligt ansatte kvinder, der er super solidariske. Man kan ikke begå den fejltagelse, at bare fordi man er LO-lønmodtager, så ligger man i det samme segment. Det gør man absolut ikke"* (Tine Aurvig-Huggenberger). LO ser dog ikke denne forskellighed blandt medlemmer og forbund som en modsætning til fællesskabet eller solidariteten i LO eller i samfundet generelt: *"Vores mål er, at den enkelte får mulighed for og frihed til at handle selv - grundlaget skabes gennem solidaritet og fællesskab"* (LO's værdigrundlag). Man vil med andre ord have større rummelighed og frihed for den enkelte i solidaritetsbegrebet, så fagbevægelsen ikke kommer til at frem som modsætning til forskellighed og individualisering³². LO mener således, at det er muligt at forene meget

³¹ En mere grundig analyse kunne selvfølgelig laves af hver af disse logikker ved at have et iagttagelsespunkt, hvor den pågældende logik dominerer.

³² Man kan se det som et forsøg på at erobre frihedsbegrebet tilbage, som de liberale og højrefløjen i dansk politik ellers har fået patent på.

forskellige semantikker, og de ser netop dette som en hjørnesteen i deres eksistensberettigelse: *"LO's historiske berettigelse er jo at man kan forene"* (Tine Aurvig-Huggenberger).

7.2.1 LO's opfattelse af legitimering

LO iagttager endvidere, at fagbevægelsens relevans for lønmodtagerne ikke længere er givet på samme måde som tidligere: *"Det er da en kæmpe sejr for arbejderbevægelsen, at vi har fået skabt et samfund og et arbejdsmarked, som betyder, at det enkelte menneske er i stand til at træffe sine egne valg - og har mulighed for at træffe sine egne valg på en række planer. Men det stiller jo også fagbevægelsen i nogle kolossale udfordringer, fordi så er fagforeningsbogen ikke længere noget man får i dåbsgave, og så er det, fagbevægelsen hver eneste dag skal argumentere for sin berettigelse, så folk positivt vælger fagbevægelsen til"* (Tine Aurvig-Huggenberger). Vi ser her, at LO iagttager et stigende behov for, at fagbevægelsen kontinuerligt argumenterer for sin legitimitet. LO har således været igennem en refleksionsproces og nogle meget grundlæggende diskussioner om sin identitet. Dette kan også ses gennem løsrivelsen fra Socialdemokratiet, og samlet set har LO vist en særdeles refleksiv og selvkritisk indsats.

LO iagttager derfor - på baggrund af den interne forskellighed og det stigende behov for aktivt at legitimere sig - at LO skal legitimere sig i mange forskellige logikker, også for at kunne skabe en bredere forståelse i alle forbund og i sidste ende blandt alle medlemmer: *"Jeg ser jo den største udfordring for LO-fagbevægelsen i dag, som at punkt 1 man er nødt til at genskabe sin legitimitet. Det er jo ikke noget, der findes sådan et quick-fix til eller en bestemt brøk. Det er jo indsatser, der skal gøres på mange niveauer, man skal lave noget bestemt overfor de unge, man skal lave noget bestemt overfor dem, der er på en bestemt type virksomheder, og offentlig og privatansatte har nogen gange forskellige måder at tale på og identificere sig på - så det er mange ting der skal gøres"* (Tine Aurvig-Huggenberger). Her ser vi, at LO forsøger at være meget rummelige i deres legitimering, så man ikke støder hverken forbund eller medlemmer væk. I systemteoretisk perspektiv kan det forstås som, at man vil skabe en rummelighed, der gør at alle medlemmer, næsten uanset hvilket af de forskellige funktionssystemer, de knytter an til, så føler de sig på denne ene eller anden måde hjemme i fagbevægelsen og tænker, at den har noget at byde på. Derfor viser LO en meget åben indstilling overfor den stigende polyfoni.

I det polycentrerede samfund kan det dog være svært at legitimere i mange forskellige logikker på samme tid, da konflikt er et eksistensvilkår i det polycentrerede samfund. LO kan udvise en forståelse for forskellige systemer og gå i dialog med dem, men sjældent skabe konsensus. I

nedenstående vil jeg vise, hvordan LO kommunikerer polyfont og legitimerer fagbevægelsens eksistensberettigelse i flere logikker, men samtidig også hvordan fagbevægelsens selvbeskrivelse til tider forekommer modsætningsfyldt. Når organisationen 'shifter' mellem forskellige symbolsk generaliserede medier, sker der ikke kun et skift i koden, men også selvbeskrivelsen udskiftes, omverdenen iagttages på ny, deltagerne skifter karakter og argumentationskæderne udskiftes. Det er hele organisationens autopoiesis der forandrer sig (Andersen, 2002; 7).

7.3 Polyfoni i LO's kommunikation

Herved er vi nået frem til beskrivelsen af de forskellige identiteter, som LO konstruerer.

7.3.1 Den retslige identitet

Vi kan hos LO tydeligt iagttage den retslige kommunikation, der fokuserer på kollektive aftaler og rettigheder: *"Fagbevægelsen sikrer gennem kollektive aftaler den enkelte lønmodtager rettigheder og tryghed i arbejdslivet"* (LO's værdigrundlag). Vi ser også, at LO selvforståelse retter sig mod at iagttage risici, som skal bekæmpes og reguleres for at skabe sikkerhed for medlemmernes rettigheder: *"Men de der grundlæggende problemer i forhold til vores arbejdsliv, de er der jo stadigvæk. Det er klart, at hovedparten af Danmarks arbejderklasse står ikke i røg, støj og møj på skiftværfterne længere, men så opstår der nogle nye problemer, som er knyttet til arbejdslivet. Så de der problemer og manglende rettigheder og de udfordringer, man ser i kraft af sit arbejdsliv, de er der stadigvæk, men de skal sættes ind i en ny kontekst og de skal fortælles på en ny måde. Vi skal fortælle, hvem det er, der sørger for, at det bliver bedre eller det går væk"* (Tine Aurvig-Huggenberger). I denne forståelse er det således vigtigt for fagbevægelsens legitimitet at gøre opmærksom på disse risici overfor medlemmerne, og endvidere at der er fagbevægelsen, der står som deres garant for sikkerhed: *"I min optik er det helt grundlæggende for fagbevægelsens legitimitet, at når mennesker der er på arbejdsmarkedet tænker det her, det er fandme noget skidt, det bør vi gøre noget ved på min arbejdsplads eller de tænker det var ederlandme fedt det lykkedes det der, at så er den næste tankerække associationen til, at det var fagbevægelsen, der gjorde det"* (Tine Aurvig-Huggenberger). Vi kan også i LO's selvbeskrivelse iagttage den klassiske konflikt med arbejdsgiverne: *"Eksistensberettigelsen (for fagbevægelsen) er jo, at arbejdsgiverne har aldrig nogen sinde givet noget for deres blå øjnes skyld. Dem der går rundt og tror det, de lever i en dybt naiv verden"* (Tine Aurvig-Huggenberger). Vi kan således også i LO's kommunikation iagttage en grundlæggende mistillid til arbejdsgiverne, og vi kan se, at også LO konstruerer arbejdsgiverne

som dem, der er skyld i mange af de risici, som fagbevægelsen skal forsøge at regulere. Denne konstruktion minder meget om den, jeg fremanalyserede i FOA's lønkommunikation, og jeg vil derfor ikke uddybe den yderligere her.

7.3.2 Den politiske identitet

Kommunikationen hos LO har selvfølgelig også et politisk udgangspunkt, ikke mindst på grund af at LO og deres eksistensberettigelse er meget forankret i aftalemodellen og kampen for at bevare denne: *"LO's rolle knytter sig altovervejende til den fælles overordnede, kontinuerlige kort- og langsigtede interessevaretagelse gennem aftalemodellen og dens relation til det politiske system – også kaldet den danske model"* (LO's fagpolitiske grundlag). LO's funktion handler således meget om interessevaretagelsen til det politiske system, hvilket vi også har set tydeligt i OK 08, hvor man har forsøgt at påvirke politikerne til at afsætte ekstra midler til OK-forhandlingerne, da det jo er politikerne, der i sidste ende fastsætter rammerne for forhandlingerne. Koblingen til det politiske system ses ved, at LO viser stor forståelse for den politiske logik, der orienterer sig efter sondringen styre / styret. LO er klar over, at den bedste måde at påvirke politikerne er ved at påvirke vælgerne, da det er dem politikerne skal bruge for at bibeholde magten. Ved at præge den offentlige debat forsøges at skabe opbakning om LO's synspunkter blandt vælgerne, hvorved LO kan bruge vælgerens opbakning og den offentlige mening til at få politikerne i tale med henblik på at få afsat flere midler til overenskomsterne, så LO i sidste ende kan få flere rettigheder gennemført. Vi så dog samtidig, at LO var meget varsom overfor politisk indblanding i forhold til udmøntningen af de ekstra midler, hvorimod eksempelvis FOA jo argumenterede for at pengene skulle øremærkes de lavt lønnede kvindefag. Dette understreger den politiske logiks synlighed i LO, hvor det handler om indflydelse og hvem, der har magten og træffer beslutningerne. LO er derfor fuldt opmærksom på, hvor langt den politiske indblanding skal gå, da denne på sigt kan være en trussel mod aftalesystemet.

I den politiske logik bliver LO's rolle at få så meget indflydelse som muligt: *"forudsætningen for at få indflydelse på Christiansborg, det er jo, at man lader sig repræsentere med en stemme. Fordi hvis alle forbund render til alle ministre, så vil alle ministrene sige, jamen vi har snakket med fagbevægelsen og så har de valgt den holdning, som passede dem bedst"* (Tine Aurvig-Huggenberger). For LO hænger deres magt eller politiske indflydelse nøje sammen med medlemstallet: *"Det er klart, det vil være en fundamental trussel mod modellen, hvis en masse af det der i dag er reguleret i overenskomsterne bliver lagt over i lovgivningen, fordi man ikke kan have tiltro til at de organisationer, der laver de der aftaler, de rent faktisk har den legitime*

repræsentation, som de skal have” (Tine Aurvig-Huggenberger). I den politiske logik er relationen til medlemmerne derfor, at de er en forudsætning for at man kan få politisk indflydelse. Ligesom vælgerne er det for politikere. I denne logik handler det primært om jo flere medlemmer jo bedre.

Den politiske sondring kan være med til at styrke den retslige identitet i LO, fordi den politiske logik generelt er formet efter os / dem sondringen i den sociale dimension i form af styre / styret. Når LO former kommunikationen efter denne sondring er det først og fremmest i forbindelse med hvem, der skal have mest indflydelse udviklingen på arbejdsmarkedet - LO (arbejdsmarkedets parter) eller politikere. Derfor er kommunikationen med til at forstærke sammenholdet ved, at det er os, LO, der skal styre udviklingen, og ikke dem, politikere. Det slås således fast at der er fagbevægelsen, der skal sikre lønmodtagernes rettigheder.

7.3.3 Den massemediale identitet

LO har været præget af en erkendelse af, at det var vigtig at kommunikere og sætte dagsordenen i medierne: *”Blandt Hans og mig var der en dyb erkendelse af, at man var nødt til at kommunikere mere, fordi Finn Thorgrimson havde jo den opfattelse at journalister, det var noget der skulle barberes til nakkeskud ude på Amager Fælled - altså han nægtede stort set at tale med journalister. Og der var en meget væsentlig erkendelse hos os, at der er altså ikke nogen, der længere kommer til forsamlingshusmøder, så hvis budskabet skulle forstås, så var vi nødt til at kommunikere i offentligheden*” (Tine Aurvig-Huttenerger). I forbindelse med Nyt LO oprettede LO således Ugebrevet A4, og har bl.a. derigennem vist stor forståelse for den massemediale logik.

Medierne bruger det symbolsk generaliserede medie information, og den binære kode hos medierne er +/- nyheder. Massemediernes 'nyhedsbrille' udgøres af ti selektioner³³, der strukturerer, hvorvidt 'information' kan omsættes til en nyhed (Luhmann, 2002; 42). Denne rapport vil kort beskrive to af disse ti selektioner hos Luhmann; 1) *konflikt* og 2) *forskellen mellem god og ond adfærd*, som begge er tydelige i LO's kommunikation.

Der kommunikerer ofte en *konflikt* i medierne (Luhmann, 2002; 43). Konflikten udmaler helte og skurke, og kun fremtiden vil vide, hvem der udpeges som vindere og tabere. Konflikter

³³ Jeg gennemgår her kun de to mest centrale selektorer for casen. De otte andre kan findes i Luhmanns værk om massemediesystemet, Massemediernes realitet.

spiller på selvskabt uvished, og der bliver skabt spænding. I LO's kommunikation ses en kontinuerlig kamp om at placere ansvaret for lønmodtagernes besværligheder hos eksempelvis arbejdsgiverne, og man konstruerer en tydelig konflikt, der kan bruges i den massemediale kommunikation, hvor arbejdsgiverne kan placeres i rollen som skurk, eksempelvis i forbindelse med udbetalingen af løn: *"En del arbejdsgivere snyder de unge ved at udbetale for lidt i løn. 40 procent af de unge får ikke tillæg for at arbejde en ekstra time eller for at arbejde på skæve tidspunkter"* (lo.dk).

En anden selektion, som FOA ofte benytter sig af, er *forskellen mellem god og ond adfærd*. Her er det moralkoden, der bliver reproduceret. Fremstillingen af moralen sker ofte i anledning af spektakulære tilfælde, en præsentation af skurke, helte, ofre osv., der har gjort noget udover, hvad der forventes (Luhmann, 1996; 42). Således er massemediernes rolle at opretholde moralen samt at tildele og fratage agtelse hos organisationer. LO bruger denne moralske logik til at fortælle, hvor uretfærdigt lønmodtagerne ofte bliver behandlet af de 'onde' arbejdsgivere, eksempelvis ved at LO i en sag om ulovlige jobklausuler kommunikerede at: *"Nu har vi endelig fået gjort op med, at to arbejdsgivere i fællesskab kan stavnsbinde en lønmodtager på hænder og fødder og hindre vedkommende i at skifte job. Det er en god dag for lønmodtagerne"* (lo.dk).

Således etablerer LO's kommunikation ofte en kobling til massemediernes, hvor LO får sine protester om uretfærdigheder kommunikeret ud. I denne logik bliver medlemmerne kilder til fagbevægelsens historier i medierne, og fagbevægelsen fungerer her som et talerør i offentligheden for den almindelige lønmodtager. Denne kobling er et eksempel på, at LO udnytter det funktionelt uddifferentierede samfund i deres kommunikation. Massemediernes er relevant omverden for næsten alle systemer, og ved at koble kommunikationen til medierne bliver kommunikationen med voldsom fart spredt i samfundet, hvormed muligheden for at opnå tilslutning til kommunikationen øges. Som Luhmann skriver: *"Hvad vi ved om vores samfund, ja om den verden, vi lever i, ved vi fra massemediernes"* (Luhmann, 2002; 9).

LO udfolder således en kommunikation med maksimalt fokus på den konflikt og ikke mindst den uret, som LO's medlemmer er udsat for, hvilket dermed bidrager til at styrke den retslige identitetskonstruktion i LO, da man sætter fokus på de manglende rettigheder.

7.3.4 Den økonomiske identitet

Den økonomiske semantik ses også hos LO. I det økonomiske system er logikken, at medlemskabet af en fagbevægelse skal kunne *betale* sig for medlemmerne, og fagforeningens identitet får her karakter af at være en servicevirksomhed, der skal konkurrere med andre forretninger på et liberalt fagforeningsmarked. Medlemmerne bliver til kunder, og fagforeningens opgave er derfor at maksimere det, som hvert enkelt medlem får ud af sit kontingent: *"Jeg mener simpelthen ikke, man kan argumentere overfor moderne mennesker om et fagforeningsmedlemskab, hvis de ikke kan se, hvad er værdien i det for dem"* (Tine Auvig-Huggenberger). Derfor bliver også prisen af medlemskabet en vigtig faktor: *"prisen er et problem, når du kan købe mange af de samme ydelser i et forsikringselskab meget billigere"* (Tine Auvig-Huggenberger). Medlemmerne ses i denne økonomiske logik som nyttemaksimerende individer, og fagforeningens opgave er derfor bl.a. at sikre den bedst mulige løn for det enkelte medlem. Den solidariske lønpolitik bliver skiftet ud med en markedsorienteret lønpolitik, hvor fagbevægelsen sørger for, at medlemmerne får den løn som deres kompetencer er berettiget til på markedet. Fagbevægelsen driver i denne logik en virksomhed med professionel rådgivning, hvilket også fordrer, at medlemmerne kan vælge præcis de ydelser de har brug for i fagbevægelsen og samtidig vælge andre fra: *"Jeg mener det ville være helt naturligt at tilbyde sådan en valgpakke. Man kunne jo også, som HK har overvejet, gøre det med at man køber et basisedlemskab, og så kan du kun blive betjent via nettet for eksempel, men du har din arbejdsløshedskasse, og du kan selvfølgelig spørge og alle de der ting. Og så er der dem, der ønsker 'the full packet'. De kan så møde op i afdelingen og sådan noget"* (Tine Auvig-Huggenberger).

Den økonomiske semantik viser sig også i LO ved, at man har oprettet selskabet LO plus, som tilbyder et rabatkort til diverse forretninger for medlemmer af LO-fagbevægelsen. Der er dele af fagbevægelsen, der mener dette er en supermarkedsliggørelse af fagbevægelsen, hvor man sælger ud af sine grundlæggende værdier, da det er de svageste, der står uden for arbejdsmarkedet, der kommer til at betale for LO-medlemmernes rabatter. Bl.a. har FOA valgt at stå uden for denne ordning.

Den økonomiske forståelse, der spreder sig i fagbevægelsen, er på mange måder i konflikt med fagbevægelsens traditionelle retslige funktion. I et kapitalistisk system kan fagforeningerne ses som en forhindring for den individuelle kontraktindgåelse mellem den enkelte arbejdstager og

arbejdsgiveren, og derfor må fagbevægelsen i en økonomisk semantik ændre grundlæggende på fagforeningens rolle og i stedet spille med på de markedsmæssige vilkår.

7.3.5 Den pædagogiske identitet

I LO kan også iagttages en pædagogisk semantik, når fagbevægelsens identitet skal konstrueres: *"Fagbevægelsen skal være en demokratisk organisation i konstant udvikling"* (LO's værdigrundlag). Vi kan her se en semantik om den lærende organisation, som forholder sig til organisationen som et barn, der kan formes gennem læring og opdragelse. Fagbevægelsen skal desuden være et videnscenter til støtte for lønmodtagernes behov og udvikling: *"LO er videnscenter, og leverer eksperterne til opgavernes udvikling og sikrer, at opgaverne – gennem analyser og udviklingsarbejde – tilpasses medlemmernes og samfundsudviklingens behov"* (LO's fagpolitiske grundlag).

På samme måde ser vi også, at LO konstruerer medlemmerne som elever, og LO får i den pædagogiske kommunikation en rolle som 'karrierecoach' eller måske endda som 'underviser' af medlemmerne i deres personlige udvikling. I denne optik fokuserer fagbevægelsen derfor mere på de muligheder, som skal tilbydes den enkelte medlem - og ikke så meget på rettighederne: *"Vores mål er, at den enkelte får mulighed for og frihed til at handle selv"* (LO's værdigrundlag). I den pædagogiske semantik bliver alle medlemmer unikke individer, hvor der fokuseres på den enkeltes bevidsthed, der hele tiden skal udvikle og uddanne sig og blive dygtigere. Det er vigtigt, at den enkelte hele tiden er i udvikling, så individets kompetencer er parate til det fremtidige arbejdsmarked. Udviklingen af den enkelte skal udskydes i det uendelige, ellers bliver man erfaringsramt³⁴. I denne semantik er det desuden vigtigt, at den enkelte medlem selv aktivt understøtter sin egen læring, og derfor skal fagbevægelsen støtte den enkelte i denne proces: *"Jeg mener, at man skal arbejde med det med valgmulighederne. Der er jeg faktisk enig med Venstres Claus Hjort i, at valgmuligheden er en værdi i sig selv, både fordi det giver mennesket den konkrete mulighed, men også oplevelsen af at være herre i egen tilværelse. Det synes jeg er en rigtig god måde, fordi jeg mener jo, at medlemmerne er voksne myndige medlemmer, der godt kan finde ud af at forvalte deres eget liv"* (Tine Aurvig-Huggenberger).

³⁴ Personligt mener jeg, der kan være nogle kedelige aspekter i denne udvikling, hvis det fører til, at betegnelser af den enkelte som pligttopfyldende bliver negativt præget. Det er stadig kompetencer, man skal huske at værdsætte.

Man kan iagttage, at LO i den pædagogiske selvbeskrivelse foretager en forskydning, hvor medlemmerne går fra at være passive modtagere af fagbevægelsens ydelser, som i den retslige forståelse, til at være aktive medspillere: *"Men den enkelte skal også tage ansvar for sit eget arbejdsliv"* (LO's værdigrundlag). Denne konstante personlige udvikling, som fagbevægelsen skal støtte medlemmerne i, adskiller sig markant fra den retslige opfattelse af fagbevægelsens identitet. Konstant udvikling går jo ikke lige hånd i hånd med den tryghed og forudsigelighed, som den retslige logik fordrer, at fagbevægelsen skal sikre. En sidste markant forskel jeg vil nævne er, at den pædagogiske semantik samtidig er en personliggørelse af det enkelte medlem med dets egne specielle behov, hvorimod den retslige semantik konstruerer anonyme medlemmer, som man ikke differentierer imellem.

7.3.6 Den intime identitet

Koblingen til intimitetssystemet viser sig ved i LO's kommunikation ved, at LO accepterer, at flere medlemmer føler sig knyttede til deres arbejdsplads, hvor man i højere grad kan iagttage et 'kærlighedsforhold' mellem medarbejder og virksomhed: *"Folk har altid og vil altid identificere sig med deres arbejdsplads"* (Tine Aurvig-Huggenberger). Medlemmerne overtager i højere grad virksomhedens værdier og skal vise engagement og initiativ på arbejdspladsen, eller om man vil i 'parforholdet'. Fokuset er her på det 'hele menneske', som også personligt skal passe sammen med virksomheden. I denne forståelse har de ansatte i virkeligheden langt flere ting til fælles med arbejdsgiverne, end man er uenige om. Fagbevægelsen får også en helt anden rolle: *"I dag er vi i højere grad en procesmager, som skal understøtte tillidsmanden i dialog med virksomheden. Den transformation er i gang på mange virksomheder, hvor tillidsmændene bidrager aktivt til at forbedre virksomhedens produktionsevne"* (Hans Jensen på ugebreveta4.dk). Her kan man se, at fagbevægelsen i højere grad vil påtage sig en rolle som en slags ekstern konsulent. Fagbevægelsen vil blive en 'coach' i parforholdet mellem medarbejder og virksomhed eller en slags 'skilsmisseadvokat', hvis parforholdet skulle gå i stykker.

Den rolle, som fagbevægelsen spiller i den intime semantik, er selvfølgelig meget forskellig fra den retslige rolle. Især det forhold at personligheden er det afgørende i kærlighedssemantikken strider mod den retslige semantik. LO mener dog, at dette forhold mellem lønmodtagerne og arbejdspladsen altid har eksisteret, og de iagttager derfor ikke noget nyt problem heri. I FOA så vi som nævnt tidligere, at de finder det højest besynderligt at deres medlemmer pludselig har et tættere forhold til deres arbejdsplads end til deres fagforening og faggruppe.

7.4 Opsummering på LO's identiteter

Vi kan se, at LO har været igennem en meget reflektiv proces omkring fornyelse. LO iagttager også et stort behov for at skulle legitimere fagbevægelsen hver eneste dag, og ser også behovet for at gøre det på forskellige måder. Man kan se, hvordan de iagttager mangfoldigheden i omverdenen og blandt forbundene og medlemmerne, og LO forsøger at omfavne flere grene af denne forskellighed i fagbevægelsen. I forhold til analysen af FOA's lønkommunikation kommer fem yderligere forståelser af fagforeningen til syne i LO's kommunikation³⁵.

I LO's kommunikation virker især den politiske logik og massemedielogikken til at styrke og underbygge den retslige identitet. Man kan sige, at disse logikker er integreret i organisationen. Derimod kan tydeligt iagttages spændinger mellem den retslige selvforståelse overfor den økonomiske, pædagogiske og intime selvforståelse³⁶. Disse semantikker forekommer mere modsætningsfyldte i LO's kommunikation og er dermed ikke integrerede på samme måde i LO's kommunikation. Polyfonien har med andre ord gjort, at LO's selvbeskrivelse indimellem modsiger sig selv og derfor bliver argumentationen til tider usammenhængene eller uklar, fordi nogle af selvforståelserne som nævnt er meget spændingsfyldte og endnu ikke er integrerede. I nedenstående skema har jeg samlet de forskellige identiteter og hver deres specifikke karakteristika.

	Omverden	Rolle	Medlemmer
Retlig identitet	Risici, arbejdsgivere	Regulator, rettighedsforkæmper	Retssubjekter
Pædagogisk identitet	Udvikling, forandring, læreprocesser	Lærer & coach	Elever
Politisk identitet	Den offentlige mening, vælgere	Politiker	Repræsenterede
Massemedie identitet	Information, historier	Nyhedsformidler	Kilder
Økonomisk identitet	Markedet, konkurrerende organisationer	Serviceleverandør, professionel rådgiver	Kunder
Intim identitet	Parforhold, tætte relationer	Ekstern konsulent, '3. hjul i forholdet'	'Gifte' partnere i et parforhold

Figur 9: LO-fagbevægelsens identiteter

³⁵ Det skal som nævnt ikke forstås som om, at disse aldrig kan forekomme i FOA's kommunikation.

³⁶ Der er også konflikter mellem flere af de nye logikker, men disse er ikke analysegenstand i denne rapport.

Det er muligt, at der altid har eksisteret flere af disse forskellige opfattelser af fagbevægelsen indenfor LO, men førhen var disse mindre betydningsfyldte for de faglige organisationer, fordi alle lønmodtagere næsten per automatik var medlemmer af en fagforening alligevel. I dag reflekterer lønmodtagerne langt mere over deres arbejdsforhold og dermed fagforeningsmedlemskab, og de skal derfor bevidst være i stand til at begrunde deres valg: *"At have et arbejde i det moderne samfund fordrer kraftigere end tidligere et element af refleksion, og stillingtagen til de små og store sociale sammenhænge, arbejdspladsnære som samfundsmæssige, aktuelle som fremtidige, som arbejdet indgår i"* (Scheuer m.fl., 2007; 12). De identiteter, som fagbevægelsen opbygger, er derfor langt mere betydningsfulde end tidligere, fordi flere og flere reflekterer over, hvad fagbevægelsen skal kunne tilbyde, og de skal derfor kunne identificere sig med den linje fagbevægelsen ligger, hvis de skal være medlemmer. Dette kan selvfølgelig være sværere, hvis eksempelvis den faglige linje stikker i alle mulige retninger.

Herudover er forskellene mellem forskellige dele af fagbevægelsen formentlig blevet større i dag, og specielt FOA skiller sig mere ud end tidligere, hvilket bl.a. iagttages af Tine Aurvig-Huggenberger: *"Det har dybest set ikke noget med mig selv at gøre, men jeg mener aldrig LO har været så truet, som LO er lige nu, fordi hvis du kigger på den private side, der går HTS nu ind i DI, og det vil sige, at Dansk Industri har den største minimallønsoverenskomst og den største normallønsoverenskomst, og det betyder, at det kommer til at være CO-industri, som kommer til at forhandle med hele det private område, som vil være toneangivende på hele det private område, hvor der tidligere var transportområdet og rengøringsområdet, som kunne modvægte lidt mod smedene og industriarbejderne osv. Og det er klart, det giver anledning til nogle meget seriøse overvejelser ovre i CO-industri, om man nu skal danne sin egen private hovedorganisation. Ikke mindst fordi man også der er voldsomt irriteret på Dennis Kristensen og mener, han trækker fagbevægelsen i en helt forkert retning – i en sådan gammeldags overbuds retning"*.

Kapitel 8: Diskussion af den polyfone fagbevægelse

8.1 Introduktion til kapitel 8

Grundlaget for denne diskussion er, at vi kan se en række forskellige og ofte modsatrettede opfattelser af, hvad der kan og bør være fagforeningens identitet og legitimitet i det 21. århundrede. Diskussionen i følgende vil koncentrere sig om:

1. Hvilke fremtidsperspektiver, der er for LO-fagbevægelsen i hver af de forskellige kommunikative forståelser af fagbevægelsen, som jeg har illustreret ovenover.
2. Hvilke muligheder og begrænsninger LO-fagbevægelsen har for at samle de forskellige forståelser og etablere en mere tydelig profil.
3. På baggrund af de to foregående diskussionspunkter vil jeg afslutningsvis skitsere en model for, hvordan fagbevægelsens forskellige identiteter kan forstås, og endvidere for hvordan fagbevægelsen derigennem kan forholde sig til felter med polyfone debatter. Gennem de to første punkter vil jeg derfor lægge op til konstruktionen af denne model.

Diskussionerne i de to første punkter vil i vid udstrækning stadig tage udgangspunkt i LO's kommunikation om fornyelse, mens det tredje punkt (hvor jeg udvikler en model) skal forstås bredere på den måde, at modellen også kan bruges af andre dele af fagbevægelsen i forskellige andre sammenhænge.

8.2 Perspektiverne i fagbevægelsens forskellige identiteter

I nedenstående vil jeg gennemgå identiteterne en for en.

8.2.1 Perspektiverne i den retslige identitet

Hvis fagbevægelsen fremover ofte indtager en traditionel og retslig rolle vil der formentlig fortsat ske et fald i medlemstallet, fordi der stadig er store grupper blandt medlemmerne, der synes, at fagbevægelsen trænger til markant fornyelse (Scheuer m.fl., 2007; 267). Fordelen ved denne linje vil modsat være, at fagbevægelsen fremstår meget homogen. Fagbevægelsen vil i højere grad være for de medlemmer, der med LO's eget udtryk for alvor "*vil ind i kampen*". De, der er medlemmer, vil derfor opleve et stærkt fællesskab, der virkelig betyder noget – hvor man er sammen for noget og ikke mindst imod noget. Derfor vil det interne demokrati være vigtigt, så medlemmerne er meget aktivt involverede i organisationen og beslutningerne. Fagbevægelsen vil have mulighed for at være meget handlekraftig og i stand til at melde offensivt ud og påvirke

dagsordenen i den offentlige debat – præcist som vi har set det med FOA i OK 08. Ved at fokusere på den retslige kommunikation opnås desuden, at fagforeningens traditionelle kerneydelse kan komme i centrum, hvor medlemmerne tydeligt kan se, hvad fagbevægelsen arbejder for: *”Det kan jo være svært at markedsføre organisationen uden for overenskomstforhandlingerne, men hvis de brænder igennem, når de vigtige spørgsmål forhandles, så oplever medlemmerne, at fagforeningen gør noget for dem, og de ser den virkelige begrundelse for deres medlemskab”* (Flemming Ibsen i ugebrevet A4). Fagbevægelsens rolle som ’tarifmaskine’, der skaffer medlemmerne kollektive goder under OK-forhandlingerne, vil derfor fortsat være meget vigtig,

Jeg vil tro, at der langt tid ind i fremtiden vil være plads til denne meget traditionelle kommunikation fra fagbevægelsen, som vi har set det med FOA’s lønkommunikation. Det virker også specielt oplagt på FOA’s område, blandt kvinderne på det offentlige arbejdsmarked, hvor ikke alle er tilhængere af den neoliberalistiske NPM-hat, der er blevet trukket ned over hovedet på det offentlige, og hvor solidariteten i klassisk forstand virker til at være bedst forankret blandt medarbejderne (Scheuer m.fl., 2007; 310).

8.2.2 Perspektiverne den politiske identitet

Den politiske identitet er en vigtig del af fagbevægelsen. Men det er i mine øjne vigtigt, at fagbevægelsen vælger de temaer med omhu, som man ytrer sig om politisk. Et eksempel på hvor jeg mener, man går for langt i sine politiske udmeldinger er en artikel i A4 under overskriften: *”Khader kunne ikke – kan Fogh”*. I korte træk beskriver indholdet, hvorvidt Anders Fogh Rasmussen vil være med til at sætte Pia Kjærsgaard og Dansk Folkeparti uden for indflydelse, eftersom missionen jo som velkendt mislykkedes for Naser Khader og Ny Alliance i forbindelse med folketingsvalget 2007. Sådanne artikler kan for mig at se potentielt være et eksempel på, at de politiske udmeldinger skader fagbevægelsen mere, end de gavner. Artiklen skubber alle medlemmer, der støtter eller sympatiserer med Dansk Folkepart længere væk fra fagbevægelsen, og der findes unægtelig en del af disse blandt LO-fagbevægelsens medlemmer (Scheuer m.fl., 2007; 334). Derfor mener jeg, at fagbevægelsen politiske udmeldinger skal kunne relateres direkte til medlemmernes løn- og arbejdsvilkår. At artikler eller holdninger som ikke kan relateres direkte til medlemmernes vilkår forholdsvist ofte forekommer, giver Tine Aurvig-Huggenberger da også udtryk for: *”Der kan godt være en tendens til, at man mener noget om alt godt fra havet, og det skal man være meget, meget omhyggelig med. Man skal altid kunne*

relatere LO's udsagn og LO's holdninger til, at det har en direkte link til medlemmernes vilkår."

Jeg mener endvidere, at der er en væsentlig politisk rolle at spille for fagbevægelsen på det velfærdspolitiske område, hvor man bl.a. indgår i trepartsaftaler med regeringen og arbejdsgiverne. Specielt under Anders Fogh Rasmussen regeringstid har LO været i ilden i denne rolle og opnået mere politisk indflydelse. Dette kunne der også i fremtiden være mange perspektiver i for de faglige organisationer.

Måske vil der i fremtiden endvidere være et perspektiv for fagbevægelsen i at benytte sig af moderne politiske teknologier som meningsmålinger og fokusgrupper – for hele tiden at være på forkant med hvad medlemmerne tænker, og hvilke forhold på arbejdsmarkedet, der er vigtigst. Rollen som politiker hænger endvidere ofte sammen med rollen som nyhedsformidler.

8.2.3 Perspektiverne i den massemediale identitet

Uanset ovenstående problematik om 'forkerte' eller 'malplacerede' kommunikationer, så har LO-fagbevægelsen i forhold til nyhedsmediesystemet været fantastisk til at sætte dagsordener, bl.a. gennem ugebrevet A4. Dette udtrykkes meget humoristisk af en af de traditionelle fjender, Lars Løkke Rasmussen, finansminister og Venstres næstformand: *"Den charmerende tegneseriefigur Garfield er en kat med faste principper. Blandt de mere særprægede er, at Garfield ikke stoler på mandage. Nu kan der jo ske mangt og meget i politik på alle ugedage. Men der er nu alligevel god grund til at være udstyret med en solid skepsis om mandagen. Forklaringen er, at ugens første hverdag byder på nye udgaver af fagbevægelsens nyhedsbrev, Ugebrevet A4. Et medie, som jeg må indrømme har været fabelagtig til at sætte dagsordenen den ene uge efter den anden. Men er dét en garanti for troværdighed og hæderlig journalistik? Svaret er nej"* (lo.dk).

Denne dagsordensættende kommunikation skal fagbevægelsen absolut blive ved med, man skal dog som nævnt blot vælge historierne mere selektivt og ikke kun fokusere på at komme i medierne, ligesom man ikke behøver mene noget om alle politikområder. Udmeldingerne skal i mine øjne altid kunne relateres direkte og uden tilskrivninger til medlemmernes arbejds- eller lønvilkår.

Jeg vil således sammenfatte den politiske og den nyhedsmediale semantik under rollen som 'talerør' for lønmodtagerne. Med undtagelse af ovenstående forbehold virker begge roller godt

integreret i fagbevægelsens kommunikation, og forstærker fagbevægelsens identitet og understøtter deres retslige kommunikation om kampen for flere rettigheder.

8.2.4 Perspektiverne i den økonomiske identitet

Der er både positive og negative sider ved den økonomiske identitet. Det er selvfølgelig først og fremmest positivt, at man fokuserer på, at det enkelte medlem kan se værdien af sit medlemskab. I denne rolle skal fagbevægelsen derfor huske på, at man har kunder og ikke medlemmer, og man skal derfor levere synlige forhandlingsresultater, så medlemmerne kan se at det kan *betale* sig at være medlem. Resultatet vil være det afgørende i sidste ende. Medlemmerne skal have professionel rådgivning, hvor fagbevægelsen hjælper den enkelte med at maksimere sit udbytte. Fagbevægelsen skal dog være klar til at acceptere større lønforskelle, da det er markedets logik, der hersker. Kunderne skal have det overenskomstresultat, der er markedsmæssig basis for. Logikken er derfor ikke specielt solidarisk, men kan dog have det aspekt at de 'stærke' medlemmer kan blive løftestang for de 'svage' medlemmer. Et yderligere meget fordelagtigt aspekt i dette perspektiv er, at det taler for at opdele fagbevægelsens forskellige ydelser, så man kan vælge nogle fra. Dette vil kunne blive attraktivt, da vi jo alle har forskellige behov på forskellige tidspunkter i livet. En økonomisk identitet vil nok også have den fordel, at det vil gøre det lettere at samarbejde sammen med arbejdsgiverne og i længden sikre den danske model, da denne logik jo ligger tæt op af arbejdsgivernes.

Problemet ved at indtage denne rolle er, at den stiller meget omfattende og nok også urealistiske krav til fagbevægelsens organisation, fordi det ville kræve en markant slankning og professionalisering, og der eksisterer ifølge Tine Aurvig-Huggenberger for meget inert i systemet til, at dette virker sandsynligt. Hvis man inddrager sig på denne økonomiske selvforståelse er der også, som Tine Aurvig-Huggenberger siger, en fare for at man bliver udkonkurreret af billigere forsikringselskaber og advokater osv., fordi man tilbyder den samme ydelse. Chancen for at fagbevægelsen vil kunne vinde en sådan konkurrence på det frie marked virker heller ikke så stor i lyset af, at de andre organisationer har meget længere erfaring med at fungere på sådanne vilkår. Derfor mener jeg, at det er vigtigt, at fagbevægelsen er andet end en professionel serviceydelse. Jeg mener ikke at den økonomiske tilgang kan stå for meget alene, og der skal være andet end i et fagligt medlemskab end det, at det kan *betale* sig at være medlem. Ellers vil fagbevægelsen i hvert fald få en meget anderledes og ikke mindst mindre dominerende position, hvor den vil have sværere ved at påvirke samfundsudviklingen. Den økonomiske logik virker også mindre godt integreret i fagbevægelsen og fremstår ofte som

modsætning til den traditionelle kommunikation: *"Man skal tydeligt synliggøre overfor folk, hvad er værdien for mig som individ af at være medlem af en fagforening. Det er noget af det, Harald og jeg er voldsomt uenige i – han mener, det er en supermarkedliggørelse af fagbevægelsen. Jeg mener simpelthen ikke, man kan argumentere overfor moderne mennesker om et fagforeningsmedlemskab, hvis de ikke kan hvad er værdien i det for dem"* (Tine Aurvig-Huggenberger). Jeg anser dog stadig den økonomiske kommunikationslogik for at blive vigtigere og vigtigere.

8.2.5 Perspektiverne i den pædagogiske identitet

Fagbevægelsen kan med fordel fokusere meget på den pædagogiske kommunikation, hvilket de til dels allerede også gør. Bl.a. har man i 3. partsforhandlingerne indgået en omfattende aftale med regeringen om netop udvikling af uddannelse og kompetencer. Det er også min opfattelse, at alle LO forbund har udtrykt ønske om uddannelse og kompetence-udvikling. Dette gælder også FOA, der godt nok primært iagttager medlemmernes udvikling gennem mere formelle rettigheder for efteruddannelse og videreuddannelse. I rollen som lærer eller coach skal fagbevægelsen i mine øjne dog ikke blot sikre medlemmernes uddannelsesrettigheder. Man skal i stedet fokusere mere på processen end på resultaterne. I pædagogiske logik skal fagbevægelsen erkende, at man på mange områder har sejret i kampen for lønmodtagernes rettigheder – nu skal man gå skridtet videre og kæmpe for flere muligheder. De rettigheder, der kæmpes om i dag, er i forhold til de rettigheder man kæmpede om tidligere blevet 'bagateller' – som eksempelvis mere tvungen barselsorlov for mænd, og hvorvidt barselsorloven skal være en eller to uger osv. Dette kan måske også forklare hvorfor, det er blevet sværere at mobilisere lønmodtagerne i de traditionelle faglige organisationer, da de rettigheder, der opnås, fremstår som mindre nødvendige end tidligere. Derfor skal fagbevægelsen i denne rolle heller ikke i samme grad fokusere på risici og hvilke begrænsninger, der kan eksistere i fremtiden, men i stedet fokusere på mulighederne. Øvelsen for fagbevægelsen vil så i stedet være at indtage en rolle, hvor man skal støtte medlemmerne på alle tænkelige måder i at udnytte deres muligheder – altså mere coaching og rådgivning – måske endda undervisning. Målet må hele tiden være at skabe rammerne for at medlemmernes kvalifikationer på arbejdsmarkedet er i top. Det betyder, at der skal være mange tilbud om personlig rådgivning, ikke kun om arbejdslivet men også om mere 'bløde' ting, såsom hvordan man udvikler sine evner til at kommunikere, til at samarbejde, til at motivere sig selv og andre, til at tage ansvar, til kreativ tankegang osv. Det er også ting som at udvikle bevidstheden om, hvad man personligt gerne vil stå for i sit arbejdsliv. I denne semantik skifter fagbevægelsen rolle fra at være en traditionel kamporganisation til en moderne

vidensorganisation, som medlemmerne kan drage nytte af. Generelt falder den pædagogiske semantik derfor rigtig godt sammen med overgangen fra industri til videnssamfund, hvor vi går fra fokus på ydre og materiel velfærd til fokus på indre velfærd. Hvis fagbevægelsen på denne måde bevæger sig fra traditionel 'solidaritet' mellem medlemmerne til 'ansvarlighed' for medlemmerne, bliver deres støtte til medlemmerne ikke blot et spørgsmål om penge. Det kan måske betyde en ændret holdning til svage medlemmer, som ikke længere bare kan placeres i a-kassen. Det handler om aktivitet og livsglæde snarere end om penge. På denne måde kan denne version også have et ret markant social og solidarisk udtryk.

Det store individuelle ansvar, den enkelte tilbydes i den pædagogiske semantik, medfører også stor individuel frihed. Dette betyder for medlemmerne, at det eneste, de ikke har frihed til, er at lade være med at vælge – hvilket kan siges at være frihedens tvang. Måske kan fagbevægelsens støtte og forsøg på at selvstændiggøre medlemmerne derfor i sidste ende gøre dem mere afhængige af fagbevægelsen, når de skal træffe deres valg. Dette kan måske fremstå som et paradoks, men i så fald vil det være et paradoks til fordel for fagbevægelsen.

Endelig er der et sidste aspekt ved den pædagogiske identitet i fagbevægelsen, som jeg vil knytte en kommentar til. Begreber som forandring og udvikling, der jo konstant er i fokus i pædagogikken, har i mange tilfælde også vist sig at være en meget stærk samlingskraft. Dette skyldes, at der altid vil være forhold for den enkelte, som kan forbedres og udvikles, og derfor vil forandring eller udvikling altid være relevant for stort set alle. Af nyere eksempler på, at den pædagogiske semantik kan skabe hegemoniske relationer blandt forskellige grupperinger, kan nævnes Barack Obama i den amerikanske præsidentvalgkamp eller Ny Alliance ved sidste folketingsvalg. Fælles for begge disse er, at de har samlet forskellige diskurser qua et ønske om udvikling eller forandring. Derfor kan den pædagogiske logik måske være med til at samle fagbevægelsen.

Det virker dog ikke til, at LO-fagbevægelsen for alvor har fået integreret denne kommunikation i deres identitet, fordi fokus på udvikling og muligheder i fagbevægelsens kommunikation ofte kommer til at stå som modsætning til rettigheder: *"Det er modsætningen mellem på den ene side hele tiden at have respekt for sine medlemmers arbejdsvirkelighed og på den anden side drive en udvikling"* (Tine Aurvig-Huggenberger).

8.2.6 Perspektiverne i den intime identitet

Det sidste system jeg vil nævne er intimitetssystemet. De positive perspektiver i denne logik er for de faglige organisationer sværere at få øje på. Denne logik vil nærmere skabe begrænsninger for de faglige organisationer. Der kommunikeres gennem en tæt, fortrolig relation mellem arbejdsgivere og lønmodtagere, hvor det er personlige egenskaber som initiativ og entusiasme hos arbejderne, der er i fokus. Den enkelte indgår i meget personlige relationer til virksomheden, og man har fælles værdier og syn på livet. I denne kommunikation vil fagbevægelsen altid komme til at fremstå som 3. hjul, som den eksterne konsulent i forholdet mellem arbejdspladsen og medarbejderen. Som Dorthe Pedersen skriver: *"Hvis lønmodtagerne sælger deres sjæl til virksomheden, hvordan skal fagbevægelsen så varetage deres interesser"* (lo.dk). Jeg mener ikke, at der er stor chance for at forholdet mellem det enkelte medlem og fagbevægelsen bliver tættere end medlemmernes forhold til arbejdspladsen, hvilket jo ellers ville have løst problemet. Derfor mener jeg, at fagbevægelsen skal være meget varsom med at tilslutte sig denne kommunikation, da den i princippet overflødiggør deres rolle.

Ofte kan denne logik dog forenes med den pædagogiske, da begge fordrer at de faglige organisationer indtager en rolle som coach eller mentor. I den pædagogiske vil fokus være på det enkelte medlem og dets udvikling, mens det i den intime vil være parforholdet og dermed også virksomheden, som er i fokus. Den enkeltes udvikling og forholdet til arbejdspladsen vil dog ofte hænge sammen, hvorfor jeg vil sammenfatte den pædagogiske og den intime semantik i fagbevægelsens rolle som 'coach'.

8.2.7 Opsamling på LO's identiteter

På baggrund af ovenstående perspektiver i de forskellige kommunikative forståelser af fagbevægelsen har jeg samlet disse seks identiteter i fire primære roller:

- Regulator
- Talerør
- Professionel rådgiver
- Coach.

Jeg har samlet forståelserne i disse fire roller, fordi de hver især tilbyder nogle positive perspektiver for fagbevægelsen, og fagbevægelsen må i højere grad kunne integrere dem alle. Rollerne skal selvfølgelig forstås som idealtyper, som fagbevægelsen i forskellige

sammenhænge kan indtage. Rollen som talerør er som nævnt i vid udstrækning blevet integreret i den faglige identitet, mens rollen som professionel rådgiver og rollen som coach ofte kommer til at stå som modsætning til den traditionelle regulator-rolle. Det vil derfor være nødvendigt for fagbevægelsen at skabe en yderligere integration af de forskellige roller.

8.3 Perspektiverne i LO-fagbevægelsens forsøg på at skabe enhed

Som tidligere nævnt ser LO det som en af sine fornemste opgaver at styrke fællesskabet på trods af de forskellige meninger og logikker: *"Men det er en meget stor udfordring, fordi der er mange modsatrettede strømninger hele tiden"* (Tine Aurvig-Huggenberger). I forbindelse med OK 08 kunne man eksempelvis iagttage et internt skænderi blandt de forskellige forbund som ikke er set tidligere – især mellem FOA og andre forbund. Således var LO formand Harald Børsting også ude i medierne og opfordre de forskellige organisationer til at holde igen med kritikken af hinanden. Det er således ikke min opfattelse, at LO-fagbevægelsen har fundet svaret på, hvad der er fagbevægelsen version 2.0. Man har ikke den store fortælling klar, og i dette lys er det derfor meget tvivlsomt om LO-fagbevægelsen i længden er i stand til at holde sammen og om LO på nogen måde kan skabe enhed. LO bliver konstant konfronteret med at skulle vælge mellem de forskellige kommunikative koder, hvilket man må håndtere uden at ende som en selvopløsende organisation. Til at diskutere hvordan LO håndterer denne polyfoni vil jeg fokusere på to forhold³⁷.

- Input i organisationen: Dette er organisationens sensitivitet eller dens forståelse af virkeligheden. Hvordan organisationen forstår og iagttager verden omkring sig. Sensitivitet handler om at erkende polyfonien i omverdenen og dens modsætninger.
- Output fra organisationen: Organisationens skal evne at integrere denne polyfoni i dens beslutningspræmisses og kommunikation. Hvordan organisationen rent ledelsesmæssigt integrerer de forhold den iagttager i omverdenen og dermed evner at kommunikere polyfont.

I følgende vil jeg beskrive LO i forhold til disse to 'parametre' for at diskutere, hvordan de håndterer rollen som polyfon organisation.

³⁷ Der er her hentet inspiration fra 'det reflektive paradigme' (Holmström, 2003; 11), som beskriver tre forhold, som den polyfone organisation må tage hensyn: Sensitivitet, kommunikation og ledelse. Disse er i min diskussion reduceret til to, da jeg har slået ledelse og kommunikation sammen til output.

8.3.1 Sensitivitet: Erkendelse af rollemodsætninger

LO' identitet er generelt baseret på en forståelse af fagbevægelsens rolle, der er fornyende og åben overfor de nye logikker. Samtidig vil LO også holde fast i den traditionelle retslige forståelse. I forhold til LO's sensitivitet overfor polyfonien er et af problemerne i min optik, at man ikke altid iagttager, at de forskellige logikker kan være meget modsætningsfyldte. Dermed ser man ikke, at det ikke altid er muligt på samme tid at indtage de forskellige roller og identiteter. Tine Aurvig-Huggenberger siger eksempelvis: *"Det at opnå nogle rettigheder går hånd i hånd med, at man holder sammen, men det er jo ikke i modsætning til, at man også driver professionel rådgivning. Det er en alt for stereotyp måde at stille det op på"*. I min optik udtrykker dette citat præcist en af LO's store udfordringer; at de skal erkende hvilke modsætninger og modsatrettede forventninger, de forskellige roller kan medføre. For at tage ovenstående eksempel vil modsætningsforholdet her være, at mange medlemmer vil opfatte professionel rådgivning i en økonomisk logik, hvor fagbevægelsen skal hjælpe med at optimere den enkeltes vilkår. Her vil det jo netop være en barriere for den enkelte, hvis man skal holde sammen med andre, der ikke bliver tilbudt det samme, fordi man skal kæmpe for fælles rettigheder. Når FOA i den retslige logik ser deres identitet som, at de skal sikre alle medlemmerne et samlet lønløft og derfor tænker i helheder, er dette en afvisning af en økonomisk logik af fagbevægelsen, hvor det netop er fagforeningens opgave at hjælpe den enkelte til at maksimere sit udbytte og få det maksimale ud af sin værdi. Her er det altså den enkelte individ eller medlem, der er i fokus og ikke helheden. På denne måde kan den retslige selvforståelse afvise en mere økonomisk forståelse. Ligeledes vil kunne iagttages andre modsætninger mellem den retslige logik på den ene side og den pædagogiske og intime på den anden side.

At LO ikke helt har erkendt disse forhold kan understreges med følgende historie. I 1999 afleverede Institut for fremtidsforskning en stor rapport om *fremtidens fagbevægelse* til LO, hvor man fremanalyserede 3 veje, som fagbevægelsen i fremtiden kunne tage. En af hovedpointerne i denne rapport var, at man netop skulle vælge en vej for fremtidens fagbevægelse og dermed også fravælge elementer. Dette var LO ikke parate til, og LO viste heller ikke synderlig forståelse for ideen. Om rapportens forfattere og konklusioner mente LO: *"De kunne simpelthen ikke forstå at nu sad de som et fint og flot konsulentfirma, som havde lavet sådan noget her, som var åbenlyst rigtigt, selvfølgelig for deres udgangspunkt, og hvor jeg så sagde til dem, det synes jeg ikke det er, jeg synes ikke det er åbenlyst rigtigt"* (Tine Aurvig-Huggenberger).

LO kommunikerer således meget polyfont med det udgangspunkt, at kommunikationen så tilbyder 'lidt for enhver smag'. Min pointe er, at det selvfølgelig er vigtig at kunne iagttage og forstå flere logikker, men hvis man skal have en klar identitet, er det dog vigtigt, at man ikke overser, når de forskellige roller bliver modsætningsfyldte, som i de tilfælde jeg har nævnt. LO vil indimellem være nødt til at foretage nogle valg og dermed erkende, at man samtidig vælger noget fra. Man er nødt til at vælge for selv at blive valgt til. Ellers risikerer LO at blive for uodynamisk og ikke kunne tage nogle markante synspunkter overhovedet, hvis man konstant vil tage hensyn til alt og alle. På denne måde kommer fagbevægelsen blot til at træder vande og overflødiggøre sig selv. Nogle mere markante valg og synspunkter vil måske koste på kort sigt, men det må man være parat til for at få succes på den lange bane. Jeg siger ikke, at LO skal vælge en af ovenstående logikker eller roller og så kun kommunikere i den, fordi det ville skabe enorme konflikter, som vi også til dels ser i analysen af FOA, men man skal være langt mere opmærksom på, hvordan man bruger de forskellige semantikker, og hvornår de er helt uforenelige – specielt i forholdet mellem den traditionelle retslige 'kamplogik' og andre logikker.

Denne sensitivitet overfor den polyfone kommunikation og dens modsætninger er meget essentiel for at fagbevægelsen kan vise et klart billede indadtil og udadtil. Hvis LO skal håndtere det at være en polyfon organisation, skal man ikke kun have en polykontekstuel verdensopfattelse, men også kunne reflektere over sig selv og de roller, man indtager. Det handler om at opbygge et beredskab, der kan opfange så meget kompleksitet som muligt. Jo mere kompleks organisationen er, jo mere kompleksitet i omverdenen kan opfanges.

8.3.2 Kommunikation: Udarbejdelse af den røde tråd

Erkendelsen af den polyfone omverden og dens modsætninger må endvidere integreres i organisationen og dens kommunikation. Som organisation kommunikerer LO gennem beslutninger, der ledes af beslutningspræmisser, der som nævnt skal reducere kontingensen ved på forhånd at opstille retningslinjer for beslutningerne (Højlund & Knudsen, 2003; 28). Beslutningspræmisser kan også forstås som planlægning af beslutninger, og beslutningspræmisser er derfor 2. ordens iagttagelser, der kræver at organisationen reflekterer over sig selv.

I den polyfone organisation intensiveres kravene til disse beslutningspræmisser yderligere, da det ikke blot er til beslutning hvilken kode, der skal besluttes i - det er også til beslutning,

hvilken kode beslutningen om kode skal besluttes i. På denne måde risikerer organisationen at blive fremmed i eget hus, hvilket bliver den polyfone LO-organisations basale strategiske og ledelsesmæssige problem. LO kan som nævnt ikke bare i 'blindhed' kommunikere polyfont, men de forskellige identiteter og roller må integreres i beslutningspræmisserne, da det er dem, der kan styre kommunikationen til på en gang at være polyfon, men samtidig også begrænse hvad organisationen kan kommunikere. Det kan lyde paradoksalt at skulle integrere modsætninger, men ikke desto mindre er det den store udfordring for organisationer, der opererer på polyfone felter.

Hvis beslutningspræmisserne bygger på forenklede eller forkerte forestillinger skaber det forvirring i organisationen, eks. hvis beslutningspræmisserne i organisationen primært er konstrueret retsligt, og der så skal kommunikeres polyfont. I så fald ved organisationen ikke hvilke beslutningspræmisses, der skal bruges som baggrund for at kommunikere polyfont, og dermed er de tidligere beslutninger, om hvordan der skal besluttes, ikke længere beslutninger. Dette kan være en af baggrundene for den lidt usystematiske og modsætningsfyldte polyfone kommunikation, som vi har set i LO. I sidste ende kan det resultere i den selvopløsende organisation, hvis ikke medlemmer eller medarbejdere betragter tidligere beslutninger som beslutninger. LO må derfor finde en rød tråd i sine beslutningspræmisses, der på en gang begrænser mulighederne for, hvilke kommunikationer man kan komme med, og på den anden side tillader at man kommunikerer i mange logikker. Hvis LO skal være en polyfon organisation skal man således evne at leve med en grundlagsløs turbulent ledelsesform uden at gå i opløsning. Specielt LO har en særlig vigtig opgave i at være denne 'samlingsfaktor', da man er en paraplyorganisation med 17 forbund, hvorfor polyfonien vil være særlig udtalt. Denne rolle som 'sammenholdsfaktor, mægler eller forligsmager' må derfor være fremtrædende i LO, når man skal holde styr på og holde sammen på forbundene og tale med en stemme. Disse krav om at samle forskellige opfattelser vil dog også gøre sig gældende indenfor de enkelte forbund.

For at etablere den røde tråd i den polyfone kommunikation, mener jeg, at det er vigtigt at bibeholde den retslige kommunikation som lidt mere central end de øvrige, også på grund af fagbevægelsens historie og dens forankring i aftalesystemet, som organisationens identitet udspringer fra. Jeg foreslår derfor, at LO skal evne at kommunikere i de andre logikker som en *forudsætning* for at kunne skaffe medlemmerne rettigheder, i stedet for at det fremstår som en modsætning, som det ofte er tilfældet i dag, hvor de forskellige roller ikke er integrerede. Ligesom LO benytter de politiske og de massemediale logikker til at underbygge den retslige

regulator-rolle. LO skal forsøge at kunne kommunikere, hvordan de andre logikker styrker den retslige logik og dermed fagbevægelsen identitet. Man vender logikken på hovedet fra at være en 1. ordens retslig iagttagelse, der peger mod konflikt mellem de forskellige roller, til at være en 2. ordens iagttagelse, hvor andre logikker er en forudsætning for, at man når de retslige mål. Forudsætningen for at kunne få flere rettigheder er, at man samtidig har legitimitet i andre systemer som det pædagogiske og det økonomiske. Denne konstruktion kan udtrykkes som at kommunikationen kobler parasitært på andre logikker. Ved at kommunikere dem parasitært på den retslige logik opnår man at mindske modsætningerne i mellem rollerne til forskel fra, hvis man blindt kommunikerer polyfont. Iagttagelserne i kommunikationen går grundlæggende fra én forskel til en anden:

Fra: Rettigheder / personlig udvikling, individuelle resultater

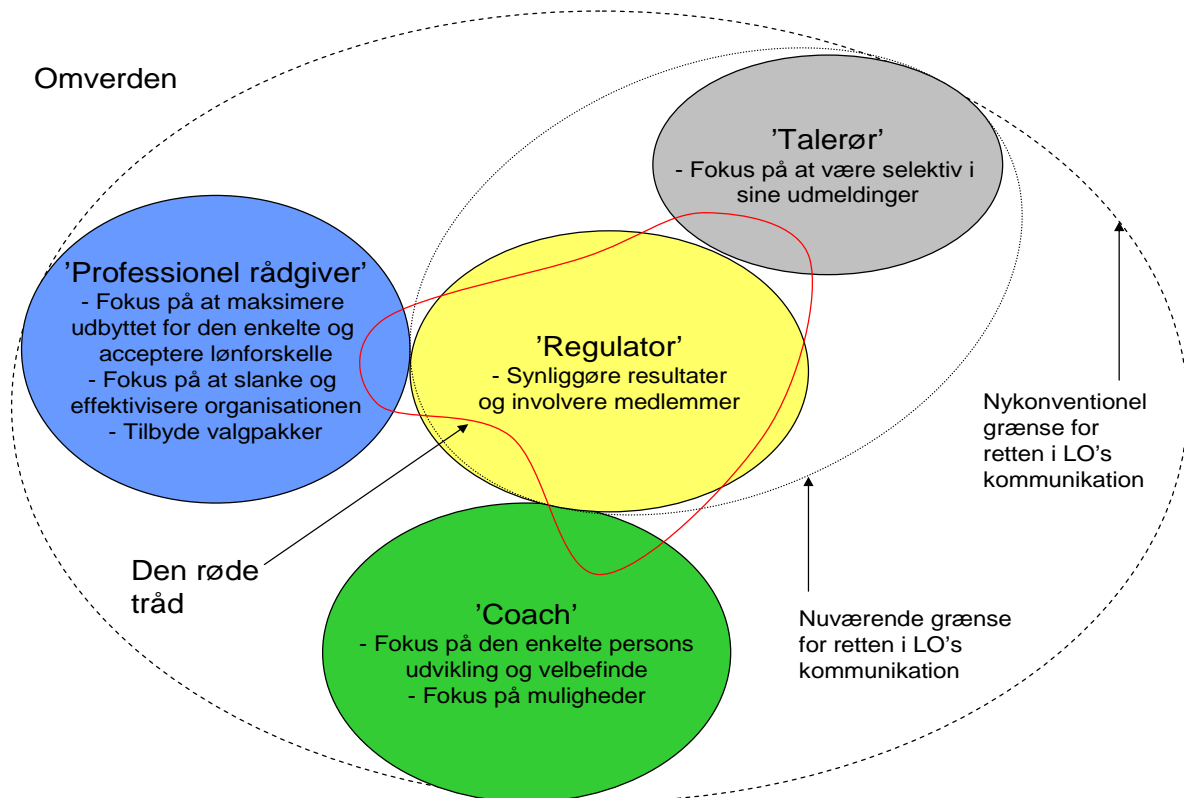
Til: Rettigheder, personlig udvikling, individuelle resultater / ingen rettigheder

At koble andre logikker på denne måde til den retslige har fagbevægelsen for så vidt allerede gjort ved mange lejligheder ved at tage et samfundsøkonomisk ansvar i forhandlingerne med arbejdsgiverne. Det at hele samfundsøkonomien hænger sammen er i de faglige organisationer således ofte blevet anset som en forudsætning for, at man kunne opnå flere rettigheder. Dette er derfor et eksempel på, at fagbevægelsens retslige kommunikation kobler parasitært på den økonomiske.

Hvis fagbevægelsen etablerer en kommunikation med parasitære koblinger vil vi i analytisk perspektiv kunne iagttage det som, at retssystemet sammen med andre logikker forhandler sig frem til at konstituere en ny grænse for hvad der er ret, hvilket på ny giver retten legitimt i andre systemer. På denne måde bibeholder retten sin identitet og autonomi, mens den tager hensyn til andre funktionssystemer. Der skal som nævnt i kapitel 6 udvikles en fælles forståelse for, hvordan andre logikker integreres med den retslige, for at den retslige kommunikation beholder sin legitimitet. Et konkret eksempel på en ny konstitueret grænse for retten kunne være udviklingsplaner for den enkelte medarbejder, hvor der etableres forskellige løntrin, som den enkelte indskrives på afhængig af, hvor meget man udvikler sig. Sådanne udviklingsplaner vil vi kunne iagttages som en strukturel kobling mellem det pædagogiske og det retslige funktionssystem, hvor det retslige system har integreret den pædagogiske logik.

8.4 Model af den polyfone fagbevægelse

På baggrund af ovenstående diskussion har jeg udarbejdet følgende model til at forstå den polyfone fagbevægelse.



Figur 10: Den polyfone fagbevægelse

8.4.1 Kommentarer til modellen.

Modellen skal være et billede på, hvordan fagbevægelsen kan forstå sig selv i den polyfone samfundsorden. Samtidig vil den kunne være et værktøj til at forholde sig til problemstillingerne. Jeg vil herunder uddybe, hvordan modellen skal forstås.

De forskellige fire roller, som jeg fremanalyserede at fagbevægelsen kan indtage, er illustreret gennem de fire cirkler. Samtidig skal cirklernes lukkethed illustrere, hvordan forskellige roller kan være modsætningsfyldte. Cirklen med den retslige regulator-rolle er placeret i midten, da jeg betragter den som fagbevægelsens kerneydelse og vigtigste rolle, som skal danne grundlaget for den røde tråd i den polyfone kommunikation.

Den røde tråd er selvsagt illustreret med den røde kurve og skal illustrere, at uanset hvilken rolle fagbevægelsen indtager i en konkret sammenhæng, skal kommunikationen hænge sammen med den kommunikation, man indtager i andre sammenhænge. Polyfonien er her integreret i beslutningspræmisserne. Dette kan i min optik ske ved, at man kobler parasitært på de andre logikker for overhovedet at kunne håndhæve rettighederne. Man kan tale om at den røde tråd er en ekstra rolle udover de øvrige fire, som koncentrerer sig om at være samlingsfaktor.

Måske kan vi i det lange løb iagttage stabiliseringen af en nykonventionel grænse for, hvad der er ret. Vi kan se hvordan roller, der bunder i det politiske og det nyhedsmediale funktionssystem er integreret i den retslige kommunikation, mens det stadig halter med den økonomiske, den intime og den pædagogiske. Dette er illustreret gennem de to stiplede cirkler.

8.4.2 Eksemplificering af modellen

Modellen skal som nævnt forstås som, at den kan overføres på fagbevægelsen kommunikation i forskellige sammenhænge. Så selvom den tager udgangspunkt i LO's kommunikation om fornyelse, vil den kunne bruges af andre organisationer. Fagbevægelsen vil ved at tage udgangspunkt i modellen i en konkret sammenhæng være opmærksom på, at den må reflektere over hvilken rolle, den vil indtage, hvordan denne rolle eventuelt skaber modsætninger til andre roller, og dernæst hvordan man vil forsøge at integrere rollerne. Eksempelvis ville fagbevægelsen kunne overføre modellen til kommunikationen omkring Ny løn. Jeg er velvidende om, at Ny løn som udgangspunkt ikke er LO's arbejdsområde, men ved at eksemplificere med Ny løn kommunikationen opnår jeg, at eksemplerne bliver meget konkrete. Samtidig trækkes også en tråd tilbage til de første analyser i rapporten.

Jeg vil give et par eksempler på, hvordan man kunne forsøge at integrere rollen som professionel rådgiver og rollen som coach i Ny løn kommunikationen, hvor FOA, som vi har set, primært indtager en regulator-rolle.

For eksempel kunne fagbevægelsen ved at koble til den økonomiske logik kommunikere, at vi går ind for mere resultatlønning af den enkelte medarbejder i den offentlige sektor, som en *forudsætning* for at forbedre vores rettigheder. Rationalet i denne kommunikation ville være, at arbejdsstyrken i Danmark i fremtiden bliver mindre samtidig med, at der er flere udenfor arbejdsmarkedet at forsørge. Så hvis Danmark skal opretholde den samme produktivitet og det samme serviceniveau i den offentlige sektor er det en forudsætning, at der samtidig bliver et

højere effektivitetsniveau. Højere effektivitet er dermed en forudsætning for at opretholde velfærden i samfundet. Dette vil i sidste ende også være afgørende for, om lønmodtagerne kan opnå flere rettigheder, da disse kun vil kunne indfries, hvis den velfærdsindsats, det offentlige leverer, anerkendes som yderst prisværdig i resten af samfundet. Fagbevægelsen skal prøve at forklare, at medlemmernes rettigheder i længden hænger sammen med deres resultater og effektivitetsniveau. En fordel ved denne tilgang, hvor man ser mere positivt på resultatløns vil også være, at man i overenskomstforhandlingerne med arbejdsgiverne har mere at forhandle med, og man kunne måske opnå, at den samlede lønramme på den baggrund blev udvidet. Man skal 'blot' være parat til at acceptere en større lønforskel, uden at det bliver anset som et tab af rettigheder. Man kan jo også argumentere for, at for de medlemmer, der kan opnå højere løn via resultatlønsning end de gør i dag, kan det nuværende system betragtes som et tab af deres rettigheder. Men det er klart, at det er en svær balancegang, der udfordrer den klassiske solidaritet.

Fagbevægelsen kunne også i en pædagogisk logik i højere grad kommunikere, at man skal give løn efter individuelle udviklingsplaner, hvormed fagbevægelsen selv vil kunne indtage en vigtig rolle i at støtte medlemmerne til at opnå de mål, der er sat for udviklingen, eksempelvis gennem coaching, kurser, undervisning og lignende. Man ville på denne måde opnå at komme tættere på det enkelte medlem, da deres personlige udvikling også er blevet et projekt for fagbevægelsen. På den måde ville man samtidig kunne kommunikere, at fagbevægelsen har givet medarbejderne flere rettigheder, hvis de samtidig vil gøre en indsats for at udvikle sig. Man går fra at iagttage *rettigheder til uddannelse og udvikling* til at iagttage *udvikling og uddannelse giver rettigheder*. Denne konstruktion kunne også have et rimelig solidarisk perspektiv, fordi alle medlemmer vil kunne udvikle sig, da dette kan gøres på mange måder og ikke nødvendigvis afhænger af ens position i hierarkiet. I denne kommunikation er det at opnå rettigheder kommunikeret i en pædagogisk logik, hvormed de to roller vil være bedre integrerede.

Kapitel 9: Konklusion

Rapportens udgangspunkt har været at vise, hvordan det polycentrerede samfund udfordrer de faglige organisationers identitetsdannelse, og hvordan dette kan være med til at forklare fagbevægelsens legitimitetsproblemer. Rapportens problemformulering lød:

- 1) Hvilke meninger og spændinger emergerer i FOA's kommunikation om Ny løn, og hvordan konstruerer denne semantik FOA's identitet, og hvordan skaber denne konstruktion problemer for FOA's legitimitet?
- 2) Hvilke gryende konstruktioner af fagbevægelsens identitet kan iagttages i LO's kommunikation om fornyelse, og hvilke perspektiver har disse forskellige konstruktioner for fremtidens fagbevægelse?

Gennem analyserne af FOA og LO kan rapporten konkludere følgende:

Vi kan i FOA's kommunikation om Ny løn iagttage en retslik semantik, som etablerer en række modbegreber til begrebet 'Ny løn'. Dette viser nogle tydelige spændinger mellem FOA's retslike semantik og semantikkerne fra det økonomiske, det pædagogiske og det intime system, der alle byder ind med meninger om grundlaget for udbetalingen af Ny løn tillæggene.

Vi ser, at lønkommunikationen handler om selve fagbevægelsens identitet. FOA's retslike semantik skaber en helt bestemt selvforståelse hos FOA. De iagttager omverdenen som uret eller retslike risici i form af de øvrige semantikker, og FOA ser det som sin opgave at sikre lønmodtagerne mod disse risici. Dette er en på forhånd umulig opgave, da retslik regulering aldrig vil kunne sikre mod hele omverdenens kompleksitet, men det løses fiktivt af FOA på baggrund af deres mistillid til arbejdsgiverne. De kompleksitetsreducerer risici ved at tilskrive arbejdsgiverne skylden for de mange risici. FOA arbejder derfor for mere og mere central regulering og kontrol af arbejdsgiverne, og FOA forsøger derigennem at regulere andre semantikker på feltet Ny løn. FOA kommer i Ny løn kommunikationen ofte til at fremstå som en protestbevægelse eller som en antiudviklingsbevægelse, der vil modarbejde de andre logikkers udbredelse til aftalesystemet, hvor FOA's retslike logik traditionelt har hersket.

FOA har på baggrund af den traditionelle retslike linje samtidig skabt en meget stærk identitetskonstruktion omkring FOA ved at stå som modsætning til arbejdsgiverne og de andre

semantikker. FOA har en meget tydelig profil, og det fremstår klart, hvad organisationen arbejder for. Denne meget autonome konstruktion hos FOA skaber legitimitetsproblemer i det polycentrerede samfund, fordi FOA's retslige opfattelse, der vil regulere feltet Ny løn, har fjernet sig fra den sociale virkelighed, der eksisterer på det givne felt. FOA taber således legitimitet fordi 1) de overser risici i andre systemer, 2) de overser, at sikkerhed er umulig og 3) de foretager en ineffektiv regulering af arbejdsgiverne. Hvis FOA skal have en bredere legitimitet, må den retslige regulering i højere grad baseres på 2. ordens iagttagelser, der kan fungere med andre logikker.

I LO's kommunikation om fornyelse ses en meget polyfon kommunikation. Vi ser, hvordan LO's selvforståelse etablerer strukturelle koblinger til mindst seks forskellige funktionssystemer, og LO beskriver derfor omverdenen, deres egen rolle og deres forståelse af relationen til medlemmerne i disse forskellige logikker. De (gryende) identiteter er:

- Den retslige rolle som 'regulator'
- Rollen som 'politikmager'
- Den massemediale rolle som 'nyhedsformidler'
- Den økonomiske rolle som 'professionel rådgiver' og 'servicevirksomhed'
- Den pædagogiske rolle som 'coach' eller 'lærer'
- Rollen i intimitetssystemet som 'ekstern konsulent' i parforholdet

Hver af disse forståelser indeholder forskellige perspektiver for fagbevægelsen i fremtiden, men der er muligheder i de fleste. Jeg har samlet identiteterne i fire primære roller: *Regulator, talerør, professionel rådgiver og coach*, som fagbevægelsen alle må holde sig for øje, når de indtræder i polyfone debatter.

De mange roller har dog vanskeliggjort mulighederne for at samle og forene LO, da eksistensgrundlaget er blevet polyfont og flere af logikkerne, der ligger til grund for de forskellige roller er gensidigt udelukkende. Derfor mener jeg, at det er problematisk, at LO ikke har erkendt til fulde, at de forskellige roller, som fagbevægelsen indtager, ikke altid er forenelige med hinanden. LO's kommunikation fremstår derfor i flere tilfælde som 'blindt' polyfont, hvor man vil tilbyde 'lidt for enhver smag', hvilket ofte skaber en uklar profil. Jeg foreslår for at bevare den røde tråd, at man forsøger at integrere de forskellige roller ved at iagttage hensyntagen til de forskellige logikker som en forudsætning for at opnå flere rettigheder.

Litteraturliste

Bøger

Andersen, Heine & Kaspersen, Lars Bo (2001): *Klassisk og moderne samfundsteori*, Hans Reitzels Forlag, København

Andersen, Niels Åkerstrøm (1999): *Diskursive analysestrategier*, Nyt fra samfundsvidenskaberne, København

Buciek, Keld (1996): *Fra problem til metode*, Roskilde Universitetsforlag, Roskilde

Højlund, Holger & Knudsen, Morten (2003): *Organiseret kommunikation*, Samfundslitteratur, Frederiksberg

Ibsen, Flemming; Madsen, Jørgen Steen; Rennison, Betina & Pedersen, Dorthe (2002): *Løn mellem kollektiv & individ*, Kommuneinformation, København

Kneer, Georg & Nassehi, Armin (1997): *Niklas Luhmann*, Hans Reitzels forlag, København

Luhmann, Niklas (1997): *Iagttagelse og paradoks*, Nordisk forlag, København

Luhmann, Niklas (1999): *Tillid*, Hans Reitzels forlag, København

Luhmann, Niklas (2000): *Sociale systemer*, Hans Reitzels forlag, København

Luhmann, Niklas (2002): *Massemediernes realitet*, Hans Reitzels forlag, København

Pedersen, Dorthe & Rennison, Betina (2002): *Kampen om lønnen*, Kommuneinformation, København

Scheuer, Steen; Møberg, Rasmus Juul; Lassen, Morten; Jørgensen, Henning; Caraker, Emmett & Bild, Tage (2007): *Arbejdsliv og politik – signalement af lønmodtagere i det 21. århundrede*, Nyt fra samfundsvidenskaberne, Frederiksberg

Videnskabelige artikler og phd-afhandlinger

Andersen, Niels Åkerstrøm (2002): *Polyfone organisationer* i Nordiske Organisasjonsstudier 4(2), Fagbokforlaget, Bergen.

Esmark, Anders(2005): *Medieanalyse og semantikanalyse* i Esmark, Anders; Bagge Laustsen, Niels & Andersen, Niels Åkerstrøm: *Poststrukturalistiske analysestrategier*, Roskilde Universitetsforlag, Frederiksberg.

Holmstrøm, Susanne (2004): *Grænser for ansvar*, ph.d.-afhandling, Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi ved Roskilde Universitetscenter

Holmstrøm, Susanne (2003): *The reflective paradigm of organisational legitimation*, Public Relations in Europe. B.v. Ruler and D. Vercic, Berlin, New York, de Gruyter.

Pedersen, Dorthe & Pedersen, Ove (1995): *Offentlig og privat konvergens – samordning af to forhandlingsystemer* i Greve, Bent: Arbejdsmarkedet og arbejdsmarkedspolitik – en kritisk analyse, Roskilde Universitetsforlag, Roskilde.

Pedersen, Dorthe (2000): *De faglige organisationer. Fra central aftale til lokal forhandling* i Klausen, Kurt & Dahler-Larsen, Peter: Festfyrværkeri eller gravøl, Odense Universitetsforlag, Odense

Pedersen, Dorthe (2001): *New Public Management i offentlig løndannelse – Ny løn, nye rum og nye identiteter*, i Vanebo, Jan Ole; Klausen, Kurt Klaudi; Johnsen, Erik & Busch, Tor: Modernisering av offentlig sektor, Universitetsforlaget, Oslo

Pedersen, Dorthe & Rennison, Bettina (2004): *Polyfon lønkommunikation* i Pedersen, Dorthe: Offentlig ledelse i Management staten, Samfundslitteratur, København

Rennison, Betina (2003): *Offentlig ledelse i tekst, tal og tale - en konstitutionskamp i tid og rum*, ph.d.-afhandling, Samfundslitteratur, København.

Sand, Inger-Johanne (2005): *Retten i det polykontekstuelle samfunn* i Nordisk retsteoretisk tidsskrift no. 111, no. 4 / 2005.

Sand, Inger Johanne (2000): *Changing forms og governance and the role of law – society and its law*, Arena Working papers

Vallentin, Steen (2001): *Tillidsaspekter i forholdet mellem virksomheder og offentlighed* i Bordum og Wenneberg: Det handler om Tillid, Samfundslitteratur, Frederiksberg

Vallentin Steen (2003): *Politiseringens distinktioner*, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi ved Handelshøjskolen i København

Forelæsninger

Andersen, Niels Åkerstrøm (2006): PKL-forelæsning i *metode* på CBS den 8/11 2006

Andersen, Niels Åkerstrøm (2007): PKL-forelæsning i *analysestrategi* på CBS den 19/2 2007

Websider

Foa.dk

Lo.dk

Ugebreveta4.dk

Dkk.dk

Hk.dk

Arbejder.dk

Politiken.dk

Interview

Karen Stæhr, formand for social- og sundhedssektoren i FOA

Palle Nielsen, formand for FOA's social og sundhedsafdeling i København

Tine Aurvig-Huttenberger, tidligere næstformand i LO

Øvrige dokumenter

Interne strategipapirer fra FOA's forhandlingsdelegation

Skemaer og politikker fra FOA's lokal afdeling i København

LO's værdigrundlag, LO's fagpolitiske grundlag, LO's målprogram

Appendiks A: Interviewmetode

I følgende beskriver jeg interviewmetoden, dvs. primært de overvejelser, jeg gjorde mig, før jeg foretog interviewene. Det er vigtigt på forhånd at vide, hvad interviewene skal bruges til, og hvordan de skal gribes an, da det har stor betydning for designet og det resultat, der opnås.

Formål

Hensigten med interviewene er at iagttage de semantikker, der eksisterer i henholdsvis FOA i forhold til Ny løn og i LO i forhold til deres fornyelsesproces. I semantikkerne forsøges at afdække fagforeningens rolle, deres konstruktion af omverdenen samt deres italesættelse af forholdet til medlemmerne. Det søges videre at identificere hvilke spændinger, der kan iagttages mellem forskellige semantikker. Endelig har det også været et mål, at interviewene skulle bidrage til min baggrundsviden om emnet. De overordnede formål er listet op herunder:

- 1) Identifikation af semantikker
- 2) FOA og LO's rolle i semantikkerne
- 3) Konstruktion af omverdenen
- 4) Konstruktion af forholdet til medlemmerne
- 5) Spændinger mellem semantikkerne
- 6) Baggrundsviden

Forberedelse

I processen op til interviewene har jeg lagt vægt på at tilegne mig et dybdegående kendskab til de pågældende organisationer og om de pågældende emner. Dette skyldes, at jo større forståelse man som interviewer har for konteksten, jo mere præcise, kvalificerede og kritiske spørgsmål kan der rettes til respondenterne. Dog skal man være opmærksom på ikke at blive forudindtaget, når man interviewer og ens viden skal kastes væk i selve situationen. De temaer jeg på forhånd har valgt ud for interviewene forventer jeg derfor kan bidrage til projektet, men de er på ingen måde strengt fastlagte rammer, da det har været vigtigt for mig at være åben overfor nye input. Temaerne er valgt ud gennem den læsning i litteratur jeg har foretaget – både eksternt og internt om fagbevægelsen. Interviewene afspejler således min forberedelse og bygger på den viden, jeg har fået om området.

Interviewteknik

Mine interviewees har været designet som dybdegående face to face interview. Alle interviews er udarbejdet som semistrukturerede og opbygget med åbne spørgsmål (Buciek, 1996; 16-17).

Fordelen ved det semistrukturerede interview er, at jeg har kunnet stille uddybende spørgsmål under interviewet, hvilket har været givende i forhold til en mere uddybende iagttagelse af de enkelte semantikker. Ved denne fremgangsmåde er det muligt at stille opfølgende spørgsmål, hvilket er en fordel hvis jeg vil have respondenterne til at reflektere over forhold. Dvs. at jeg ikke har ønsket en fri konversation, men alligevel være opmærksom på at holde min indgangsvinkel åben for nye input.

Interviewene er desuden foretaget som samfundsvidenskabelige forskningsinterviews.

Generelt findes to forskellige typer forskningsinterviews: Livsformsinterviewet og meddelerinterviewet (Buciek, 2002;8). Jeg har i denne rapport kun benyttet mig af sidstnævnte, da respondenterne har fungeret som meddelere for deres pågældende organisation.

Interviewpersonen bruges som meddeler om bestemte forhold; eks. hvordan FOA forholder sig til Ny løn. Det er den interviewedes observationer, der er i fokus og ikke de personlige holdninger. Dermed har respondenternes personlige livserfaringer været mindre væsentlige. Jeg søger således ikke grave en sandhed frem dybt nede i respondenterne.

Fejlkilder

Der findes flere fejlkilder i forbindelse med kvalitative interviews, hvoraf de fleste er forholdsvis indlysende. Jeg vil i nedenstående redegøre for de mest relevante. En af de fejlkilder jeg har haft fokus på ved mine interviews, er valget af åbne spørgsmål og den på forhånd begrænsede fastlæggelse af strukturen. Dette kan selvfølgelig føre til at respondenterne svarer i mange retninger, der ikke var meningen. På den anden side har jeg netop ønsket at holde mig åben overfor ikke forudsete svar, og den bedste måde at kunne styre interviewet på er derfor at have så stor baggrundsviden som mulig, så jeg har kunne stoppe respondenterne, når samtalen førte til irrelevante informationer.

Jeg har endvidere kontinuerligt sammenholdt respondenternes udtalelser med andre kilder om samme emne, hvormed pålideligheden i forhold til udtalelserne er blevet forstærket. Pålideligheden skal sikre, at en er gentagelse mulig, så det er relativt repræsentative informationer, jeg har opnået (Buciek, 1996; 16-17). Jeg har endvidere for at øge interviewenes

gyldighed, efterfølgende vurderet, at om det jeg ønskede undersøgt, også var det, jeg undersøgte. Alt i alt synes jeg at interviewene gav et meget tilfredsstillende resultat.

Bearbejdelsen af interviews

En undersøgelses pålidelighed bestemmes også af den efterfølgende behandling af interviewene (Buciek, 1996; 16-17). Jeg har derfor optaget samtlige interviews på computer, og de er alle efterfølgende blevet transskriberet. Det har haft den fordel, at jeg efterfølgende kunne betragte materialet som et tekstdokument, hvor respondenternes eksakte udtalelser kunne bibeholdes på tværs af tid og rum. Dermed har jeg løbende i mine analyser kunnet citere respondenterne direkte fra mine interviews.

Luhmann og interviews

Med Luhmann som optik behandler jeg respondenternes svar som iagttagelser, og alle iagttagelser har i denne optik som bekendt et bestemt perspektiv. Jeg har overordnet tillagt respondenternes iagttagelser det perspektiv, at respondenterne iagttaget på baggrund af deres funktion som medlem af en organisation. Der er imidlertid en mulighed for, at respondenterne under interviewet bryder ud af denne rolle, og eks. iagttaget ud fra et personligt perspektiv eller eks. iagttaget ud fra et subsystem i organisationen? Respondenterne har også mulighed for at bruge et perspektiv helt udenfor systemet, som respondenterne drager ind som iagttagelsesperspektiv? Derfor har det været meget essentielt for mig at jeg måtte forholde mig reflektivt til interviewene i min efterfølgende gennemlæsning. Jeg kunne derigennem vælge citater fra, hvor respondenterne træder ud af den rolle, jeg har tillagt vedkommende; som repræsentant for FOA eller LO. Jeg har understreget overfor respondenterne, at de så vidt muligt skulle udtale sig som repræsentant for organisationen og så tæt på den officielle linje som muligt. Jeg har derudover lagt vægt på at informere respondenterne om, at de har mulighed for at stemple rapporten som fortrolig og dermed undgå en offentliggørelse af følsomme oplysninger, hvis dette stod i vejen for at de kunne udtale sig på FOA og LO's vegne.

De tre respondenter

Jeg har i mine interviews brugt tre nøglepersoner som respondenter. I følgende vil jeg uddybe hver enkelt respondents baggrund, samt de overvejelser jeg gjorde mig ved at bruge de pågældende som kilde til rapporten.

Karen Stæhr er formand for social og sundhedssektoren i FOA. Hun er medlem af den politiske ledelse, forbundets hovedbestyrelse og a-kassens hovedbestyrelse. Hun sidder med ved overenskomstforhandlingerne på social og sundhedsområdet og er derigennem en af de øverste ansvarlige for FOA's centrale strategi overfor Ny løn eller lokal løndannelse. Karen Stæhr har i dag godt 100.000 medlemmer under sig i social og sundhedssektoren, størstedelen sosu-hjælpere og sosu-assistenten. Tidligere har Karen Stæhr endvidere selv været involveret i de lokale forhandlinger om uddelingen af løntillæg via sine poster som tillidsrepræsentant og fællestillidsrepræsentant på Rigshospitalet.

Palle Nielsen er formand for FOA's social og sundhedsafdeling i København, der er en af FOA's største lokalafdelinger. Palle Nielsen er derfor øverste ansvarlig for de lokale politikker og skemaer overfor Ny løn, som lokalafdelingen udarbejder. Palle Nielsen har også tidligere været personligt involveret i de lokale forhandlinger i bl.a. Rødovre Kommune.

Tine Aurvig-Huggenberger valgtes i 1992 som formand for LO-Storkøbenhavn og i 1995 som sekretær i LO. Ved LO's kongres i 1996 vandt hun et kampvalg med Ib Wistisen om næstformandsposten. Denne post havde hun indtil LO's kongres i oktober 2007, hvor hun stillede op som kandidat til formandsposten, men tabte et kampvalg til LO-sekretær Harald Børsting. Umiddelbart herefter meddelte Tine Aurvig-Huggenberger, at hun trak sig fra LO-arbejdet.

Tine Aurvig-Huggenberger er til rapporten interviewet i sin egenskab af at være tidligere næstformand i LO. En af hendes største opgaver som næstformand var netop udviklingen af projektet 'Nyt LO', hvilke gjorde hende meget oplagt at interviewe, når jeg ville analysere LO's kommunikation om fornyelse. I forhold til de to øvrige respondenter, hvis funktioner i deres organisation er meget klare, er det dog mere sløret, hvilken interesse Tine Aurvig-Huggenberger i dag har i forhold til LO. Det at hun tabte formandsvalget i 2007 har den fordel, at hun ikke længere er ansat i LO, og at hun derfor ikke nødvendigvis skal forsvare LO på alle måder, men har lettere ved at anlægge et kritisk perspektiv. Men samtidig åbner dette dog også nogle risici for, at hendes udtalelser indeholder nogle personlige motiver, hvilket jeg selvfølgelig har været meget opmærksom på. Jeg har efter interviewet reflekteret over hvilke perspektiver hun iagttog fra, og derefter sorteret i hvilke af hendes udtalelser, jeg kunne bruge. Samlet set mener jeg dog, at det har været en langt større styrke end en svaghed for rapporten at bruge hende som respondent.

Appendiks B: Undersøgellesdesign til interviews med FOA

Undersøgellesdesignet gælder for både interviewene på centralt og lokalt niveau. Som det vil fremgå er der dog enkelte spørgsmål, der kun er stillet i den ene sammenhæng. I interviewene med respondenterne fra FOA har jeg valgt overordnet at fokusere på fire temaer:

1. Generelt om FOA og mødet med Ny løn
2. FOA og strategien overfor Ny løn
3. Ny løn og medlemmerne
4. Ny løn og organisationen

Ud over de 4 temaer har jeg identificeret 3 niveauer, som jeg under interviewet vil holde mig for øje at spørge ind til for at opfylde hensigten med interviewene:

- FOA's forståelse af fænomenet Ny løn?
- Hvordan ser FOA udfordringerne i Ny løn?
- Hvordan forholder FOA sig til reformen, deres rolle?

Før interviewet understregede jeg overfor respondenterne at vedkommende skulle udtale sig som repræsentant for FOA - eller så tæt på den officielle linje som muligt.

Interviewguide

Præsentation af interviewer og projekt

- CBS, master, etc.
- Formål med projektet
- Interviewets temaer
- Interviewets varighed
- interviewet optages

Indledende spørgsmål

- Hvad er din baggrund / uddannelse?
- Hvad er din rolle / funktion i FOA?

Tema 1: Generelt om FOA og mødet med Ny løn

- Hvilke nøgleord vil du bruge til at beskrive hele Ny løn-reformen?
- Hvad er det største problem med Ny løn?
- Hvad er det bedste ved Ny løn?
- Hvilke fordele og ulemper ser I ellers ved systemet?
- Hvorvidt og evt. hvordan er det jeres opfattelse, at Ny løn bryder med princippet om løn som en rettighed, der fastsættes centralt og ud fra generelle og objektive kriterier? (underforstået i hvilken grad decentraliseret/lokalt aftalt og i hvilken grad 'subjektive' frem for objektive kriterier)? Og hvad er jeres mening i så fald hertil?
- Hvis I ser på hele processen omkring Ny løn – hvordan vil I karakterisere denne og hvad kunne være gjort anderledes?
- Har der været for meget 'bøvl' med Ny løn, så det blot tager tid fra vigtige opgaver og ikke som det var meningen højner effektiviteten / skaber bedre arbejdspladser?

FOA's rolle (*Henholdsvis som centralt forbund og som lokalafdeling*)

- Hvordan har FOA modtaget lønreformen?
- Hvad er den største forskel for FOA siden Ny løn blev indført?
- Hvordan er jeres rolle som fagforening blevet ændret?
- Hvad er den allerstørste udfordring for jer med Ny løn?
- Hvad er jeres vigtigste opgave i Ny løn?

Aftalesystemet og forholdet til arbejdsgivere og politikere

- Hvordan ændres aftalesystemet som I ser det (Ser I en 'gråzone' mellem 'aftale', 'medbestemmelse' vs. 'ledelsesret' – faktisk lokal institutionel praksis)?
- Hvordan mener I, at arbejdsgiverne har håndteret Ny løn reformen?
- Hvordan ser I arbejdsgivernes forventninger / lønstrategi?
- Hvilke krav stiller I til arbejdsgiverne i forhold til Ny løn?
- Mener I at arbejdsgiverne har gjort Ny løn til en sparemulighed?
- Hvad har Ny løn betydet for jeres forhold til arbejdsgiverne? (*centralt / lokalt*)
- Er I lydhør overfor hinandens forventninger?
- Diskuterer I Ny løn med politikerne og har de blik for jeres holdninger hertil?
- Mener I politikerne burde blande sig mere?

Tema 2: FOA og strategien overfor Ny løn

- Hvordan vil du overordnet beskrive FOA's strategi i forhold til Ny løn?
- Hvad fokuserer I specialet på?

- Er det vigtigt for jer at I centralt har snor i pengene så det ikke kun er lokalt bestemt?
- I skal stadig have en hvis styring centralt? (*spørgsmål kun stillet centralt*)
- Hvorfor har I lagt meget vægt på udmøntningsgaranti til den enkelte faggruppe?
- Har I ændret lønstrategi siden Ny Løn blev indført (læring/tilpasning over tid / de snart 10 år Ny Løn har været der)?
- Hvordan og hvilke fravalg har man måtte tage?
- Har det været et udgangspunkt for jer at Ny løn skulle give mere i løn og ikke kun omfordelte blandt jeres medlemmer?
- Hvad mener I om henholdsvis 'kan' og 'skal' tillæg?
- Hvordan forholder I jer overfor hhv. forhåndsftaler og 'individuelle aftaler' (aftaler om individuelle indplaceringer og tillæg)?
- Hvordan forholder i jer til teamaftaler og hvordan skal de i givet fald konstrueres?
- Hvad mener I om henholdsvis kvalifikation, funktion og resultatløns?
- Er det vigtigt at have sanktionsmuligheder (konfliktkrav) og i givet fald hvordan?
- Fungerer tvistsystemet som I ønsker det?

Kriterier for løndannelsen i Ny løn

- Hvordan har kriterierne for løndannelsen ændret sig med Ny løn?
- Hvilke kriterier mener I skal ligge til grund for løndannelsen og hvilke skal ikke? (samarbejdsevner, personlighed, engagement, resultater, effektivitet, udvikling, uddannelse, erfaring, anciennitet osv.)
- Er forudsigelighed og gennemsigtighed vigtig for jer, og hvordan skal det sikres?
- Hvorfor objektive kriterier og ikke subjektive?
- Kan det ikke være svært at gøre jeres medlemmers arbejde op i objektive og målbare kriterier?
- Er i modstandere af at det er personlige kompetencer (personligheden) der belønnes?
- Hvilke konsekvenser har de forskellige kriterier som I ser det for TR i en forhandlingssituation?
- Hvad er konsekvenserne af de forskellige kriterier for det enkelte medlem?
- Oplever I at Ny løn ofte bliver anset som et fedterøvstillæg?
- Hvem har mest fordel af Ny løn (de stabile/pligtopfyldende vs. Højtråbende) og skal det ændres?
- Ligeledes med ledere/ mellemledere - får de mere ud af systemet end manden på gulvet og skal det ændres?

Teknologier

- Er Ny løn blevet en integreret del af personalepolitikken - hvordan?
- Bruger i lønpolitikken som et strategisk grundlag for konkrete forhandlinger (forsøger i at påvirke personale- og lønpolitikken)?
- Kan du nævne eksempler på dokumentationsformer (teknologier) som ofte bruges for jeres medlemmer i Ny løn (eks. skemaer, jobprofiler osv.)?
- Hvordan vil du beskrive disse forskellige dokumentationsformer?
- Hvilke dokumentationsformer bryder I jer særligt ikke om?

Indflydelse

- Mener I at I har haft tilstrækkelig indflydelse på lønreformen?
- Hvad er de største barrierer når der skal forhandles Ny løn for at I får jeres krav igennem?
- Kan de nye lønformer underminere de faglige organisationers position? - evt. hvordan?
- Oplever I, at der aftales løn uden repræsentant fra den faglige organisation?
- Har I selv kommet med nye forslag til ændringer af Ny løn, eller har I primært diskuteret og kommenteret de forslag andre har lagt på bordet?
- Hvilke konkrete tiltag er i givet fald blevet iværksat?
- Mener I det er vigtigst hvem der beslutter / forhandler overenskomsterne eller er det vigtigst hvad det endelige resultatet er for jeres medlemmer (proces vs. Resultat)?
- Er i fortrøstningsfulde for at systemet bliver en succes i fremtiden og hvad kræver det?
- Hvad er jeres rolle i fremtiden i forhold til Ny løn?
- Hvis I selv kunne designe et lønsystem, hvordan så det så ud?
- Hvad ville jeres rolle her være?
- Hvad er for FOA en retfærdig løn og hvilke kriterier skal det baseres på?
- Hvordan skal man i højere grad lønne de stabile og pligttopfyldende?

Tema 3: Ny løn og medlemmerne

- Hvordan har Ny løn påvirket forholdet til jeres medlemmer?
- Hvad er de største udfordringer for den enkelte medarbejder med Ny løn?
- Hvad er jeres vigtigste opgave overfor medlemmerne i Ny løn?
- Hvordan hjælper I medlemmerne i forhold til tidligere?
- Har kravene / forventningerne fra jeres medlemmer til FOA ændret sig?
- Prøver I at påvirke deres holdninger eller er i meget tro mod 'bare' at håndhæve deres?
- Har jeres medlemmer forskellige holdninger til Ny løn - hvilke?
- Oplever i at medlemmerne er vidende om og interesserer sig for lønreformen?

- Har den enkelte medarbejder i dag større indflydelse på sin egen løn end før Ny løn?
- Er det blevet sværere for jer at sikre medlemmernes lønvilkår?
- Hvordan har kravene til jeres medlemmer på arbejdspladsen ændret sig gennem Ny løn?
- Kan I mærke at medlemmerne via Ny løn i større grad knytter sig til arbejdspladsen end faggruppen?
- Hvad tror i det skyldes og hvad mener I om det?
- Kan I mærke at medlemmerne bliver mere markedsorienterede og individuelle i deres tilgang til løndannelsen (agerer som serviceleverandører)?
- Hvad er jeres holdning hertil og hvordan agerer I i forhold til dette?
- Får medarbejderne mere tillid / tilknytning til arbejdspladsen med Ny løn eller det modsatte?
- Mener I at Ny løn kan ses som udtryk for mindre tillid til medarbejdere (resultatorientering)?

Ledere

- Hvilke fordele og ulemper ser i ved at organisere ledere i forbindelse med Ny løn?
- Skaber Ny løn et repræsentationsproblem for FOA?
- Hvad siger medlemmerne til organisering af ledere?
- Er lederne med Ny løn blevet mere lydhør overfor medarbejdernes krav / ønsker?
- Hvordan ser I ledernes rolle i Ny løn?

Tema 4: Ny løn og organisationen

- Hvordan har FOA's struktur / organisation ændret sig pga. Ny løn?
- Hvem står for strategidannelsen overfor Ny løn i FOA?
- Hvem ser I ellers som nøglepersoner i FOA i denne reform?
- FOA har selv formuleret at sektorerne skal have større indflydelse – hvorfor? (*Kun centralt*)
- Er lønreformen grebet forskelligt an i sektorer og lokalafdelinger - hvordan? (*Kun centralt*)
- Hvordan differentierer hver sektor i FOA sig i forhold til Ny løn? (*Kun centralt*)
- Hvordan står i som lokalafdeling rustet til de flere opgaver, eks. ressourcemæssigt? (*Kun lokalt*)
- Hvordan ser I TR's rolle i lønreformen og hvordan står de rustet til opgaven?
- Bliver TR i nogle situationer upopulære på arbejdspladsen?
- Hvordan forsøger I at klæde de lokale organer på til opgaven? (*Kun centralt*)

- Hvordan er koordinationen omkring Ny løn i forhold til ledelsen og de andre lokalafdelinger? (*Kun lokalt*)
- Adskiller jeres strategi sig fra andre lokalafdelingers? (*Kun lokalt*)
- Er der forskel på jer som lokalafdeling og jeres holdninger og så det centrale niveau i forhold til Ny løn? (*Kun lokalt*)
- Ser I en mere lokal struktur som løsning eller vil det nærmere splitte fagbevægelsen?
- Hvordan er koordinationen omkring Ny løn forbundet og lokalafdelingerne imellem?

FOA og andre fagforeninger

- Hvordan er koordination til andre fagforeninger i forhold til Ny løn fx i KTO eller LO-regi- centralt og lokalt?
- Har I fælles lokale forhandlinger, og hvordan er erfaringerne med disse?
- Hvordan adskiller jeres tilgang sig fra andre fagforeningers?
- Hvordan fornemmer I at forholdet mellem jeres medlemmer og andre faggrupper er på arbejdspladsen (Er der konflikter i forhold til Ny løn)?
- Er der konflikter i forhold til andre fagforeninger i forbindelse med Ny løn?
- Hvordan adskiller I jer i forhold til Ny løn fra de gule fagforeninger?
- Har I konflikter med ikke medlemmer og gule medlemmer?

Afslutning

- Har I dokumenter / databaser, hvor I samler erfaringer med Ny løn, som jeg kan få adgang til?

Mange tak for hjælpen

Appendiks C: Undersøgellesdesign til interview med LO

I interviewene med respondenterne fra LO har jeg valgt overordnet at fokusere på seks temaer:

1. LO's opfattelse af deres egen rolle og udfordringerne i samfundet
2. LO's opfattelse af de forskellige forbund og deres forskelle
3. LO's opfattelse af lønmodtagerne
4. LO om LO's fornyelsesstrategi
5. LO om Ny løn
6. Personlige vurderinger af Tine Aurovig-Huggenberger

Før interviewet understregede jeg overfor respondenterne at vedkommende skulle udtale sig som repræsentant for LO - eller så tæt på den officielle linje som muligt. Dette gælder dog ikke det sidste tema.

Interviewguide

Præsentation af interviewer og projekt

- CBS, master, etc.
- Formål med projektet
- Interviewets temaer
- Interviewets varighed
- interviewet optages

Indledende spørgsmål

- Hvad er din baggrund / uddannelse?
- Hvad var din rolle / funktion i LO?

Tema 1: LO's opfattelse af deres rolle og udfordringerne i samfundet

- Hvordan ser LO generelt på samfundsudviklingen - har den de sidste ca. 15 gået i en negativ eller positiv retning - hvordan?
- Hvad ser LO som de største udfordringer og barrierer i samfundet i dag?
- Anser LO antallet af risici for lønmodtagerne som værende faldet eller steget?
- Hvor ser LO de største risici?

- Hvad anser LO som deres primære opgave i dagens samfund og hvad ser LO dermed som fagbevægelsens primære eksistensberettigelse eller legitimitet i dag?
- Hvorfor har lønmodtagerne brug for LO?
- Har de grundlæggende præmisser for fagbevægelsens legitimitet ifølge LO ændret sig (Er LO i dag nødt til i højere grad at legitimere fagbevægelsen aktivt end tidligere)?
- Hvad ser LO som den største udfordring for dem selv i dag?
- Ser LO den øgede individualisme i samfundet som en udfordring - hvordan?
- Ser LO ikke et dilemma i at ville være en solidarisk globalt og så kæmpe for de danske lønmodtageres rettigheder?
- Er LO's forhold til arbejdsgiverne blevet værre eller bedre - hvorfor?
- Kan øget samarbejde mellem lønmodtagere og arbejdsgivere og det at lønmodtagerne i højere grad knytter sig til arbejdspladsen ikke underminere fagbevægelsen?
- Hvorfor tror LO at medlemstallet i mange fagforeninger er faldende?

Tema 2: LO's opfattelse af de forskellige forbund og deres forskelle

- Iagttager LO i dag større splittelse eller forskellighed blandt forbundene end tidligere?
- Hvilke forskelle iagttager LO primært imellem de store medlemsforbund (FOA, Metal, 3F og HK) i forhold til holdningen om en fornyelse af fagforeningen?
- Hvordan er det en udfordring for LO?
- Hvordan forholder LO til sig forskelligheden blandt forbundene og hvordan forener man, hvad kan forene?
- Hvem er man strategisk tættest på af de forskellige fagforeninger (værdifællesskab)?
- Ser LO en risiko for at solidariteten i LO-familien bliver en forhindring for det enkelte forbunds interessevaretagelse?
- Hvorfor har forbundene brug for LO?
- Hvordan ser LO konkret på FOA - hvordan adskiller FOA sig fra andre forbund?
- Hvordan adskiller FOA sig i forhold til LO's strategi om fornyelse (hvor er uenigheden)?

Tema 3: LO's opfattelse af lønmodtagerne

- Iagttager LO forskellige identiteter blandt lønmodtagerne i dag?
- Hvilke primære forskelle iagttages?
- Hvordan mærker LO disse forskellige identiteter?
- Ser LO disse forskellige identiteter som en udfordring og hvordan forsøger man at kunne rumme de forskellige identiteter uden at støde nogle væk?

- Kan man mærke at lønmodtagerne stiller andre / nye krav til fagbevægelsen i dag?
- Kan nogle lønmodtageres holdninger underminere aftalemodellen - hvordan?
- Mener LO at lønmodtagerne i dag er blevet mere refleksive om deres medlemskab og deres arbejdsforhold generelt - hvordan?

Tema 4: LO om LO's fornyelsesstrategi

- Hvad var tankerne bag nyt LO – hvorfor havde man brug for fornyelse?
- Var en af ideerne at det skulle samle og sørge for man talte med en stemme – havde man haft dårlige erfaringer?
- Arbejder man i LO stadig ud fra principperne i nyt LO (hvad er hovedtrækkene bag LO's strategi om fornyelse i dag)?
- Hvad har man konkret gjort for at forny sig – kan du nævne et eksempel?
- Hvordan har LO's strategi ændret sig i forhold til lønmodtagerne og hvervning af medlemmer (Er der kommet nye begrundelser)?
- Hvor stor en del handler om hvordan man kommunikerer det?
- Anser LO selv sin linje for at være meget fornyende (revolutionerende)?
- Står LO ved en skillevej i denne fornyelsesproces?
- Mener LO at fagbevægelsen skal være mere rummelig i forhold til det enkelte medlems frihed – og er dette ikke i modsætning til solidaritetsbegrebet (solidariteten bliver en forhindring mod den enkeltes frihed)?
- Eller vil LO hellere holde fast i en mere traditionel version af fagbevægelsen?
- LO's strategi er, at fagbevægelsen skal kunne mange forskellige ting og ikke i højere grad kun fokusere på kernekompetencerne eller bestemte elementer – hvorfor jf. rapport fra Institut for fremtidsforskning i 1999?
- Skal fagforeningen forsøge at sikre større valgmuligheder i overenskomsterne?
- Skal fagforeningen i højere grad støtte karriereudviklingen for lønmodtagerne?
- Skal lønmodtagerne i dag ifølge LO i højere grad tage ansvar for deres egen situation?
- Skal LO og fagbevægelsen i højere grad være procesmager (hjælpe TR i virksomhederne og hjælpe til at øge produktiviteten) – hvorfor?
- Hvad ser LO som den største trussel mod deres strategi?

Tema 5: LO og Ny løn

- Hvad er LO's holdning til Ny løn eller lokal løndannelse (hvad mener LO i givet fald, at problemet ved Ny løn er)?

- Hvad mener LO om i højere grad at betale løn efter indsats?
- Hvad mener LO om subjektive kriterier?
- Hvad mener LO om Centralt, styret vs. Lokalt, fleksibelt løndannelse?
- Mener LO at Ny løn kan være en trussel mod aftalesystemet?

Tema 6: Personlige vurderinger af Tine Aurvig-Huttenberger

- Hvordan vurderer du LO's strategi (er der noget du forstår anderledes og ville gøre anderledes end LO – og hvorfor)?
- Er Nyt LO og ideen bagved lykkedes?
- Er der i din optik en risiko for at LO vil for meget (omfavne for meget)?
- Tror du LO kan holde forskellighederne blandt forbundene nede?
- Mener du at fællesskabet er blevet dårligere eller bedre i LO-familien?
- Hvordan tror du det vil gå LO i fremtiden?
- Hvad mener du om LO plus (er det en god ide / giver det medlemmer)?
- Skal de politiske dagsordener ikke vælges mere med omhu – mener du eks. det er klogt at tage politisk stilling på alle områder - hvorfor?
- Ville det ikke være smart at satse mere på udvikling og uddannelse som fokuspunkt – altså fokusere meget på muligheder i stedet for risici?

Mange tak for hjælpen