

**M E D B E S T E M M E L S E O G L E D E L S E S R E T**

## Medindflydelse, ledelsesret og aftalesystemet

Ledelsesretten flyttes – langsomt men sikkert – i amter og kommuner, og det er i vid udstrækning med ledelsens velsignelse. Ledelserne oplever nemlig mange steder, at konstruktivt med- og modspil fra medarbejderrepræsentanter faktisk gør dem til bedre ledere. Samtidig rykkes der imidlertid også ved aftaleretten. På stadig flere områder er der i de nye samarbejdssystemer muligheder for indgå aftaler om retningslinjer, men grænsen mellem at indgå aftaler om retningslinjer og at indgå egentlige aftaler er hårfin.

Det er en blandt mange konklusioner i en undersøgelse af samarbejdssystemet i amter og kommuner, som FAOS har gennemført i løbet af 2004. Første del af undersøgelsen, som drejede sig om kommunernes samarbejde, er omtalt i FAOS-information nr. 24. Her er også baggrunden for undersøgelsen beskrevet. Anden del af undersøgelsen er en evaluering af amternes samarbejdssystemer, og med de to undersøgelsesdele er det nu muligt at gå et skridt videre og diskutere nogle overordnede forhold om ledelse og aftalesystemer i amter og kommuner.

For MED har mange steder været en katalysator for forandringer i ledelsen – men MED har også sat det eksisterende forhandlingssystem under pres.

Undersøgelsen viser, at grænserne mellem information, medindflydelse, medbestemmelse og ledelsesret bestemmes af sagens karakter. Jo mindre økonomisk afgørende en sag er, jo mere medbestemmelse inviteres medarbejderne til, og jo mere ledelsesret er ledelsen villig til at sætte på spil. Men når det gælder økonomisk tunge sager, træder ledelsen i karakter – og det er medarbejderrepræsentanterne også meget vel klar over.

Der er imidlertid også andre elementer, som kan få en ledelse til at slække på ledelsesret-

ten. Især den amtslige del af undersøgelsen viste, at når medarbejderrepræsentanter blev involveret i en tidlig fase i beslutningsprocessen, kunne de ofte sikre mere kvalificerede ledelsesbeslutninger. Netop fordi medarbejderrepræsentanterne var mere nede i materien på arbejdspladserne, kunne de påpege utilsigtede side-effekter af planlagte ledelsesbeslutninger. Dermed kvalificerer medindflydelsen ledelsens beslutninger – og medindflydelse bliver til medbestemmelse. Efterhånden, som ledelser kommer til en erkendelse af, at de faktisk bliver bedre ledere af at involvere medarbejdersiden i beslutningsprocessen, så flyttes også ledelsesrettens grænser.

Også på andre områder har MED været en katalysator for nye ledelser. MED bliver nemlig af mange ledere betragtet som et ledelsesværktøj lige så meget som et medium for medindflydelse og medbestemmelse. Det handler ikke kun om ledelse over for menige medarbejdere, men nok så meget om ledelse af mellemledere. MED eller ej, så opleves mange mellemledere af topledelsen såvel som medarbejdersiden som en afgørende barriere for udviklingen af den offentlige sektor i almindelighed og samarbejdet i særdeleshed. Mange mellemledere ønsker ikke store forandringer og er derfor stærkt reserverede over for forslag til forandringer. Og hvis ikke mellemledere tager de tiltag til sig, som topledelsen og/eller samarbejds- eller MED-udvalg beslutter, så er chancen for succes ringe. Derfor ses MED af en del topledere – dvs. amtsdirektører og kommunaldirektører – som en mulighed for at sætte mellemledere under pres for forandringer. Topledelsen selv har et begrænset udvalg af pressionsmuligheder over for en knap så forandringsvillig mellemleder; ofte er afstanden i det daglige samarbejde for stor til,

### Ledelsesretten under påvirkning

### Medbestemmelse styrker ledere

## Medindflydelse, ledelsesret og aftalesystemet

FORTSAT FRA SIDE 1

at topledelsen kan påpege konkrete samarbejdsproblemer. Anderledes forholder det sig for medarbejdersiden. Medarbejderrepræsentanter er stærkt interesserede i mange af de forandringer, som følger med MED, og de kan lægge et pres på mellemledere fra nedenunder, på arbejdspladser og i lokale MED-udvalg. Dette har en del topledere set, og det benytter de sig af til lægge et krydspres på ledere, som ikke er indstillet på forandring.

På medarbejderside viser MED-analysen problemer med at koordinere en relativt stor og heterogen samling af medarbejdere. Det er vanskeligt at sikre, at alle faggrupper føler sig repræsenteret, og det bliver ikke nemmere af, at der få steder findes egentlige koordinationsudvalg (eller mini-KTO'er), hvor man på formøder koordinerer synspunkter og giver mandater til repræsentanter i hovedudvalgene.

Spørgsmålet er, om lønmodtagerinteresserne fortsat effektivt kan varetages, når beslutninger flyttes fra det centrale til det lokale niveau. Hvis ikke de centrale organisations- og forhandlingsstrukturer reproduceres (og der dermed bliver tale om en proces, som vi kalder centraliseret decentralisering), så svækkes lønmodtagersiden, især fordi den i kommunerne står over for en per definition samlet arbejdsgiver. Men spørgsmålet er, om arbejdsgiversiden er interesseret i en sådan udvikling af en ny stærk lønmodtagerrepræsentation på det lokale niveau. Det synes ikke at være tilfældet, hvis de skal samarbejde med udefra kommende repræsentanter for de lokale fagforeninger. Man kan således sige, at den moderne ledelse typisk gerne vil inddrage medarbejderne og også deres repræsentanter i meget høj grad. Arbejdsgiverne siger ja til interne partsrepræsentanter, dvs. medarbejderrepræsentanter, som til daglig arbejder i kommunen eller amtet, men de siger nej til eksterne partsrepræsentanter, dvs. fagforeningsfolk.

Det er det principielle standpunkt, men i praksis fungerer det anderledes. Selv om det i princippet er udelukket at vælge eksterne repræsentanter til hovedudvalgene, sker det alligevel i en del både amter og kommuner, fordi medarbejdersiden forsøger at fastholde en sådan repræsentation. Bl.a. kan man omgå formalia ved at henvise til, at organisationsrepræsentanter, der i det daglige arbejder alene i

lokale fagforeninger, stadig er ansat, fordi de har orlov fra deres stilling. En del af de lokale ledelsesrepræsentanter har i praksis positive oplevelser med organisationsrepræsentanterne. Det har vist sig, at især medarbejderrepræsentanter, der også er organisationsrepræsentanter, kan træffe mere bindende og langtrækkende beslutninger. Selv om de i MED- eller SU-udvalget ikke har en forhandlingskasket på, kan de hurtig skifte kasketten uden for samarbejdsrummet, fordi de også er kredsformænd i fagforeningen eller lignende. Denne beslutningskompetence værdsættes af ledere, og selv om man principielt er imod professionaliserede organisationsrepræsentanter i samarbejdssystemet, så rykkes der således ved denne principielle holdning, når det kommer til den praktiske dagligdag. Det er således et dilemma i mange ledelsers argumentation, at de på den ene side ønsker medarbejderrepræsentanter, som leverer kvalificeret mod- og medspil i samarbejdssystemet – men at de på den anden side ikke må komme udefra.

Alternativet er at udvikle den interne partsrepræsentation, så den på tilsvarende måde kan give et effektivt med- og modspil. Med de vilkår, som de interne medarbejderrepræsentanter har i dag, er det meget svært for dem at matche ledelsen på samme måde, som organisationsrepræsentanterne kan gøre det. Derfor er det på den ene side nødvendigt at forbedre vilkårene, så de interne medarbejderrepræsentanter får betingelser, der gør det muligt at løse opgaverne. Set fra medarbejderrepræsentanternes synsvinkel har der indtil nu ikke på ledelsessiden i tilstrækkelig grad været en vilje til at medvirke til det.

På den anden side fordrer det, at de faglige organisationer effektiviserer deres repræsentation i kommunerne og skaber en sammenhængende repræsentationsstruktur der. Det må formodes at blive en lettere opgave i en ny kommunalstruktur med 100 i stedet for 271 enheder. Det antyder også undersøgelsen i amterne, hvor medarbejdersiden tydeligvis har et mere effektivt apparat til at koordinere deres repræsentation, simpelt hen fordi ressourcerne hertil er bedre i de større enheder.

Stadig flere forhold bliver i disse år lagt ud til forhandlinger i hovedudvalgene i kommu-

**Mellemledere  
under pres**

**Nye fora for  
samarbejde  
– og forhandling**

**M E D B E S T E M M E L S E O G L E D E L S E S R E T**

**Medindflydelse, ledelsesret og aftalesystemet**

FORTSAT FRA SIDE 2

ner og amter. Formuleringerne i MED-aftalen er forsigtige. Det hedder, at hovedudvalget årligt skal gennemføre en drøftelse af ny løndannelse, socialt kapitel og kompetenceudvikling, og det kan inddrage andre emner fx med udgangspunkt i rammeaftaler om seniorpolitik og om tele- og hjemmearbejde, samt aftale om resultatløn. Endelig hedder det, at der i hovedudvalget kan forhandles og indgås aftaler om emner, hvor det af den enkelte aftale fremgår, at man forhandler i fællesskab på medarbejder/organisationssiden.

Et afgørende spørgsmål bliver altså, hvordan disse formuleringer fortolkes i amter og kommuner. Eksempelvis har lønforhold traditionelt været et spørgsmål, som suverænt blev forhandlet af de centrale parter og dermed en del af partssystemet. Formuleringerne i MED-aftalen lægger fx op til drøftelser af procedurer for ny løndannelse. Med denne sammenkobling mellem samarbejdssystemet og aftalesystemet, fx når det gælder ny løn, så er den samlede proces en blanding af samarbejdsspørgsmål (fastlæggelsen af forskellige politikker) og aftalespørgsmål (fastlæggelse af procedurer, der indtil nu ligger i hovedudvalget) og indgåelse af aftaler.

Men betyder det så, at aftaleretten forskydes? Hvis der indgås mere bindende aftaler i hovedudvalget (eller lige uden for) kan man sige, at aftaleretten er i en gråzone mellem MED- eller SU-systemet og aftalesystemet, og gråzonen opstår især, når medarbejdersidens hovedrepræsentanter har kompetence til at indgå aftaler. Det rykker potentielt ved aftaleretten, og presset kommer både fra ledelsen og fra det faktum, at decentraliseringen i amter og kommuner stiller krav om, at man på medarbejderside skal tage stilling til stadig mere lokalt.

I de faglige organisationer har der i de senere år været kritik af tendensen til sammenkobling af samarbejdssystem og aftalesystem, fordi man frygter at miste indflydelse, når forhandlingskompetencen lægges ud. Det har under de igangværende overenskomstforhandlinger i starten af 2005 ført til en justering af rammeaftalen, der præciserer grænserne mellem de to systemer, således at egentlige aftaler alene kan indgås af overenskomstens parter, dvs. den lokale ledelse i kommunen på

den ene side og som hovedregel en organisationsrepræsentant fra den lokale fagforening på den anden side. Også med de nye aftaler om lokal løndannelse, der er på vej under OK2005, understreges aftalesystemets primat, når det gælder hard core spørgsmål som forhandling om løn.

Denne præcisering har et reelt indhold, fordi der er forskel på aftaler o.lign. indgået i MED-systemet og egentlige aftaler i overenskomstsystemets forstand. Men det ændrer ikke ved det konkrete samspil mellem samarbejdssystem og aftalesystem, der er en følge af decentraliseringen af overenskomstsystemet. I nogle tilfælde er kompetencen lagt videre ud til de lokale tillidsrepræsentanter, og her bliver der således et direkte overlap mellem systemerne, fordi tillidsrepræsentanterne ved siden af at være overenskomstens lokale repræsentant også er placeret i MED/SU-systemet.

Med den nye kommunalreform kan der forventes en yderligere udvikling af samarbejdssystemet i de nye i mange tilfælde meget større enheder. De faglige organisationer kommer under alle omstændigheder til at tilpasse deres struktur til en verden, hvor 271 kommuner er reduceret til 100 og 14 amter til 5 regioner. Der kan forventes et yderligere pres fra arbejdsgiversiden i retning af yderligere udlægning af beslutninger om løn- og arbejdsforhold til disse nye kommunale enheder. Spørgsmålet er, hvilken vej de faglige organisationer vælger, når de skal møde denne udfordring. Det er konklusionen af vores analyser, at et stærkere samarbejde mellem medarbejdergrupperne og deres repræsentanter vil være en forudsætning for at fastholde såvel de ansattes som de faglige organisationers indflydelse i forhold til de nye stærkere lokale arbejdsgivere, de vil være stillet over for. Det taler for udviklingen af et nyt organisationssystem, der i højere grad tager udgangspunkt i de enkelte kommuner og regioner og koncentrerer ressourcerne her.

*Artiklen er baseret på to evalueringer af samarbejdet i hhv. amter og kommuner. Evalueringerne kan i deres fulde længde findes som pdf-filer på [www.faos.dk](http://www.faos.dk), [www.personaleweb.dk](http://www.personaleweb.dk), [www.amf.dk](http://www.amf.dk), [www.kl.dk](http://www.kl.dk) og [www.kto.dk](http://www.kto.dk).*

sen/jsm

**Forskydes  
aftaleretten?**

**Samarbejds-  
systemet og den  
nye kommunal-  
reform**

## Faglig organisering i Europa

Det er ingen hemmelighed, at opbakningen i form af medlemstilslutning til de faglige organisationer er meget forskellig i Europa. Der er store forskelle på organisationsgraderne landene imellem. I nogle europæiske lande – som fx Danmark og Sverige – er omkring 80% af lønmodtagerne organiserede. I andre lande, som Polen, Frankrig og Spanien, udgør organisationsgraden blot 10 til 15%.

Årsagerne til de store forskelle i organisationsgrader er mange. Historisk tradition i de nationale *industrial relations* systemer, konkurrence mellem de faglige organisationer, arbejdsgiversidens accept af fagforeninger og meget andet spiller ind når niveauet for faglig organisering skal forklares.

Males der med den store pensel præges efterkrigstiden i (Vest)Europa i første omgang af en betydelig vækst i faglig organisering over det meste af Europa (den demokratiserede del). Denne vækst i faglig organisering hænger sammen med efterkrigstidens reindustrialisering af produktionslivet og med den generelle vækst i den offentlige sektor.

De seneste tyve år tegner der sig dog et billede, hvor de faglige organisationer i Europa over en bred kam oplever medlemstilbagegang. Dette gør sig i særdeleshed gældende i nogle lande som fx Frankrig og Storbritannien, hvor medlemstilbagegangen har været betydelig. Ligesom det gør sig gældende i en række af de østeuropæiske lande. Andre lande – og hertil hører Danmark – har kun i begrænset omfang oplevet medlemstilbagegang og når det har fundet sted sted, er det ofte i forhold til begrænset til bestemte sektorer. Den nærmere diskussion af dette vendes der dog tilbage til.

Ses der samlet på organisationsudviklingen viser der sig et billede, hvor de forskellige typer af forklaringer på vigende medlemstilslutning synes at have forskellig styrke i forskellige kontekster. Eksempelvis spiller overgangen fra industrisamfund til post-industrielt samfund en markant rolle når organisationsudviklingen i Tyskland og Storbritannien skal forklares. I disse lande har fagbevægelsen ikke formået at organisere lønmodtagerne i de nye sektorer (servicesektoren). Til forskel her-

fra har fagbevægelsen et godt tag i disse grupper i eksempelvis Sverige og Danmark, hvilket er medvirkende til at organisationsgraden er mere stabil her.

Forandringer i arbejdets karakter og introduktionen af nye typer af ledelsesformer (fx HRM) er en faktor, som påvirker organiseringen forskelligt. I Storbritannien er det tydeligt, at nye ledelsesformer har medført nye strategiske tiltag fra virksomhedernes side, hvor man i stigende omfang forsøger at slippe uden om de faglige organisationer gennem en mere HRM-inspireret ledelsesform. Tilsvarende forhold gør sig ikke gældende i en dansk sammenhæng. Her søges nye ledelsesformer i højere grad introduceret som fælles projekter mellem ledelse, de ansatte og de faglige organisationer. Målet er altså ikke at undgå de faglige organisationer, men at bruge dem aktivt i omstillingsprocessen. Konsekvensen er, at nye ledelsesformer på sin vis øger de danske faglige organisationers legitimitet og dermed deres muligheder for at tiltrække medlemmer.

Arbejdsløsheden er isoleret set nok den faktor, der har haft størst betydning for udviklingen af den faglige organisering i Europa. I lande, hvor de faglige organisationer administrerer arbejdsløshedsforsikringen har 1980'ernes stigende arbejdsløshed so oder so medført stigende organisationsgrader (eller i hvert fald stabile organisationsgrader). Det har gjort sig gældende i eksempelvis Danmark og Sverige. Mens lande hvor arbejdsløshedsforsikringen er statsligt administreret har været karakteriseret ved, at øget arbejdsløshed har medført færre fagligt organiserede. Det har gjort sig gældende i Storbritannien, Tyskland og Holland. Den måde hvorpå de institutionelle strukturer er organiseret på påvirker altså i høj grad de faglige organisationers muligheder for at hverve medlemmer.

csj

Se også artiklen: "Faglig organisering under forandring – komparative perspektiver på faglige organisationsgrader i Europa", pp. 7-27 i Tidsskrift for Arbejdsliv, 6. årg. Nr. 3, 2004 af Carsten Strobj Jensen.

**Stor forskel på organisationsgraden i de europæiske lande**

**De faglige organisationer oplever generelt medlemstilbagegang**

**Arbejdsløsheden har været en afgørende faktor**

## Dansk flexicurity – en eksportvare

Først var det den franske viceminister for beskæftigelse, Gérard Larcher, siden var det handels- og industrikomiteen fra det britiske underhus med Labour MP Martin O'Neill i spidsen. Begge var de i Danmark for at lære om, hvordan fleksible ansættelsesvilkår og høj sikkerhed for de ansatte kan gå hånd-i-hånd på det danske arbejdsmarked. Den franske viceminister med følge var i Danmark i november 2004, de britiske parlamentsrepræsentanter var her i begyndelsen af februar i år. Det var besøg der i begge tilfælde gik forbi ministerier og arbejdsmarkedsorganisationer, men hvor man også ønskede at møde repræsentanter fra forskerverdenen. I forbindelse med begge besøg gav Per Kongshøj Madsen, CARMA og Søren Kaj Andersen, FAOS i fællesskab de udenlandske gæster en introduktion til fleksibilitet (flexibility) og sikkerhed (security) – altså flexicurity – på det danske arbejdsmarked.

Baggrunden for den udenlandske interesse for dansk arbejdsmarkedsregulering er, at en række internationale rapporter fra de sidste par år har vist, at Danmark ligger højt placeret, når det gælder både fleksibilitet og sikkerhed på arbejdsmarkedet. Endnu mere interessant bliver det, når man kan konstatere, at Danmark klarer sig forholdsvis godt på nøgletal om vækst, produktivitet og beskæftigelse.

Der er flere måder, hvorpå det kan opgøres hvor fleksibelt fx det danske arbejdsmarked er i international sammenhæng, og de kan alle diskuteres. Men det er påfaldende, når Verdensbanken i deres rapport *Doing Business in 2004* placerer Danmark som det tredje mest fleksible arbejdsmarked ud af 130 lande. Vi er her på niveau med Malaysia og kun arbejdsmarkedene i USA og Singapore fremstår som mere fleksible end det danske.

Årsagen til placeringen i Verdensbankens undersøgelse er, at der er fokus på lovregulering og ikke kollektive aftaler. Men fleksibiliteten i den danske aftaleregulering er faktisk ganske stor. Det er bl.a. kommet frem i et par OECDs Employment Outlook rapporter, senest rapporten fra 2004, som ser på den samlede regulering af ansættelsesvilkår. Blandt OECD-landene hører Danmark klart til i den fleksible halvdel og hvad angår afskedigelsesregler er vi på niveau med nogle af de mest fleksible

nationer som fx Storbritannien og Canada.

Samtidig er Danmark i denne type undersøgelser også en topscorer, når det gælder sikkerhed for lønmodtagere. Her er det karakteristisk, at sikkerheden i ansættelsen nok er lav, men derimod er, hvad man kan kalde beskæftigelsessikkerheden høj. Dvs. mister man sit job, er sandsynligheden for at finde anden beskæftigelse relativ stor. Der er flere årsager til, at det danske arbejdsmarked her er ganske velfungerende, men umiddelbart kan man pege på evnen til at skabe nye arbejdspladser samt effekten af den aktive arbejdsmarkedspolitik. Med til sikkerheden og dermed lønmodtageres accept af den ellers fleksible regulering hører en i international sammenhæng ganske generøs understøttelse i tilfælde af ledighed. Her kan tal fra OECD også være med til at tydeliggøre billedet. Ser man på de samlede udgifter til passive ydelser og den aktive indsats over for ledige i forhold til BNP, så er Danmark en klar topscorer blandt samtlige OECD-landene. Med andre ord fleksibiliteten koster.

Trods denne regning har den danske regulering altså vakt international opmærksomhed. I forbindelse med besøget udtalte den franske viceminister til det franske nyhedsbureau AFP, at han var blevet slået af i hvor udpræget grad den danske model hviler på dialog, compromis og ansvarlighed. Han slog da også umiddelbart fast, at dette kan ikke kopieres i Frankrig, da traditionen og historien er en ganske anden. Men han gav udtryk for, at der er enkeltelementer i den danske regulering som vil kunne inspirere franske initiativer med henblik på at fjerne barrierer for jobskabelse. Han var ikke mere specifik overfor AFP, men det fremgår af debatten i de franske medier, at i hvert fald nogle mistror den gaulistiske minister for primært at interesse sig for de fleksible afskedigelsesregler i Danmark. Fx lød overskriften i *Le Journal du Dimanche* "De danske sirener forfører højre".

Men den franske debat har også haft fokus på, at det netop er muligt både at have fleksibilitet for virksomheden og høj sikkerhed for lønmodtagere. Samme tema har været del af den britiske handels- og industrikomites arbejde. Komiteens besøg skyldtes, at man skal

**Fransk minister og britiske parlamentsmedlemmer i Danmark**

**Verdensbanken giver Danmark en tredjeplads på listen over fleksible arbejdsmarkeder**

**PUBLIKATIONER OG PROJEKTER**

**Dansk flexicurity – en eksportvare**

FORTSAT FRA SIDE 5

udarbejde en redegørelse om, hvordan fleksibilitet på arbejdsmarkedet bidrager til den britiske økonomi, samt om den nuværende grad af fleksibilitet er passende eller ønskelig. Nu fremgår det af internationale sammenligninger, at det britiske arbejdsmarked er et af de mest fleksible overhovedet, så man kan spørge hvorfor komiteen ville til København, med det kommissorium de har for dette arbejde. Men som medlemmer af komiteen gjorde opmærksom på, så er dansk regulering i flere omgange blevet inddraget i de høringer man har gennemført hen over efteråret 2004.

Det er først og fremmest repræsentanter for de faglige organisationer som har påpeget, at et vist niveau af sikkerhed for ansatte ikke nød-

vendigvis forringer fleksibiliteten for virksomheden. Stadig større krav til kvalifikationer, engagement og ansvarlighed kan understøttes af "sikkerhed" og hermed reelt bidrage til fleksible løsninger på den enkelte virksomhed. Sikkerhed skal her forstås bredt. Det er også et ønske om dialog mellem ledelse og ansatte med henblik på at skabe fælles løsninger. Det var denne type argumenter og debat, der fik den Labour-dominerede komite til Danmark.

Også formanden for den britiske komite, Martin O'Neill, er på det rene med, at dansk flexicurity ikke bare kan importeres, men det vil være interessant i at kigge nærmere på balancen mellem fleksibilitet og sikkerhed på det britiske arbejdsmarked og her lade sig inspirere at dansk regulering. ska

**Det britiske arbejdsmarked er et af de mest fleksible**

**PUBLIKATIONER OG PROJEKTER**

**Når virkeligheden går for stærkt**

Det sker ikke sjældent at begivenheder i virkelighedens verden foregår i et tempo, som gør det vanskeligt at udgive opdaterede beskrivelser af den. Når publikationen udkommer, er der sket noget nyt. Alle forskere frygter det, mange har prøvet det. Det kaldes også for *the editor's nightmare* i den angelsaksiske verden.

Når hertil føjes, at forlagsvirksomhed i den akademiske verden ikke hører til blandt de hurtigste af slagsen er der virkelig lagt op til et mareridt. Her skal det seneste kort beskrives, og i en rasende fart, så vi ikke risikerer igen at blive overhalet indenom.

Arbejdsmarkedets organisationer slår sig til stadighed sammen i større enheder med respektive fæller, og den udvikling synes at foregå parallelt i de europæiske lande. Den engelske forsker Jeremy Waddington fra ETUI igangsatte derfor for føje år siden et projekt som fik titlen *union merger*. Målet var en udgivelse som beskrev og analyserede fusioner på fagforeningssiden i udvalgte europæiske lande. Fra Danmark takkede FAOS ja til at deltage i projektet.

Nu er bogen kommet efter først at have været gennem et par seje korrekturgange og siden har været længe i støbeskeen hos forlaget. Det har haft nogle markante konsekven-

ser for analysen, herunder ikke mindst dens danske del. Gennemgangen af fusioner, *mergers and acquisitions*, blandt danske fagforeninger og andre større organisatoriske forandringer blev fastsat med 2000 som øvre grænse. Det gør den ikke mindre interessant at læse. Men eftersom bogen udkom januar 2005 fra forlaget indeholder analysen således intet om Ny LO, som introduceredes på en kongres i februar 2003, og som ruskede op i hele LO bevægelsens virke, ledelse og værdigrundlag. Dernæst kommer, at den måske vigtigste og ihvertfald største fusion i mange år, mellem SiD og KAD til Danmarks nu største forbund 3F, heller ikke er med i nyudgivelsen.

Når det er sagt, må det tilføjes, at grænserne jo skal sættes et sted. Ellers ville vores verden kun være befolket af historikere. Selvfølgelig kan bogen læses med interesse. cj

*Jeremy Waddington (ed.) Restructuring representation. The merger process and trade union structural development in ten countries. Bruxelles: P.I.E. - Peter Lang, 414 pages (publ. jan 2005).*

*Det skal fremhæves, at den danske analyse iøvrigt også kan læses i LO dokumentar nr. 1/2001: Fagbevægelsens struktur i det 20. århundrede, af Jesper Due, Jørgen Steen Madsen.*

**Forskernes mareridt**

**Ny bog om fusioner blandt forbund i Europa**

# Kommissionen udsender industrial relations rapport 2004

Markante forandringer som følge af stigende globalisering understreger vigtigheden af godt forankrede arbejdsmarkedsrelationer i de europæiske lande. Det fremgår af EU-kommissionens seneste rapport *Industrial Relations in Europe 2004*, som udkom 20. januar 2005. Fordelt på seks kapitler og 175 sider behandler rapporten variationerne og kvaliteten i arbejdsmarkedsrelationerne, udviklingen af den sociale dialog, de vigtigste ændringer i lovgivningen, virksomhedsejerskab og industrial relations samt et blik over situationen i de nye EU-medlemslande siden deres indtræden det forgangne år. Rapporten er kun den tredje af sin slags, de forudgående udkom, og omhandlede, 2000 og 2002.

Globaliseringen forandrer det rum som arbejdsmarkedets organisationer opererer i. Nye udfordringer såsom balancen mellem familieliv og arbejde, behandling af stress på arbejdet og sikring af atypiske ansættelser har udvidet arbejdsmarkedsrelationernes virkerum. Denne udvikling af tiltag i periferien af overenskomsternes kerneområde snarere understreger vigtigheden af tætte industrial relations end det modsatte.

Selv om medlemstilgangen til fagforeningerne, ifølge rapporten, har været jævnt faldende til et EU-gennemsnit på 26% i 2001 så er selve dækningsgraden af de kollektive forhandlinger i nogle lande steget. Det gælder Finland, Danmark, Holland, Portugal, Spanien og Sverige, og det skyldes mest af alt en stigning i arbejdsgiverorganiseringen og udbredelsen af overenskomsterne til uorganiserede arbejdere; et fænomen som blandt andet findes i Danmark.

Rapporten bekræfter desuden, at tendensen mod decentralisering af overenskomstforhandlingene virksomhedsniveau er vedvarende. På trods af denne tendens er de nationale

systemer stadig forskellige. Graden af samarbejde og koordinering varierer. Et fællestræk ved forhandlingerne er et øget fokus på jobsikkerhed fra arbejdernes side på bekostning kortsigtet økonomisk gevinst.

Øget decentralisering kræver mere koordinering. I lande som Belgien, Grækenland, Irland og Italien er denne koordinering blevet mere centraliseret. Et eksempel er *social pacts* som inddrager regeringerne til at afstikke parametrene for lønforhandling. Centraliseret koordinering har været særlig populær i euro-zone landene, hævder rapporten, da det hjælper til at kontrollere inflationen.

Øget koordinering finder også sted på det europæiske niveau. Europæiske forhandlinger som inddrager repræsentater fra arbejdsmarkedets parter, er en værdifuld platform for at udveksle best practice, fremhæver rapporten. Europæiske forhandlinger hjælper også til at tage fat på fælles udfordringer for EU-landene såsom ny teknologi og en aldrende befolkning. Det europæiske niveau bidrager til at fastsætte minimumsrammer, såvel gennem lovgivning om fundamentale rettigheder som gennem det kollektive forhandlingssystem om emner af nyere dato som forældreorlov, arbejdsrelateret stress og telearbejde.

Rapporten noterer desuden stigende interaktion mellem forskellige niveauer af industrial relations i Europa, i FAOS-terminologi kaldet multiniveau regulering, og understreger at stabile og driftssikre parter på arbejdsmarkedet er essentielle i økonomiske omgivelser under omstrukturering og forandring.

cj

*Industrial Relations in Europe 2004:*

[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/news/2005/jan/industrial\\_relations\\_2004\\_report\\_en.html](http://europa.eu.int/comm/employment_social/news/2005/jan/industrial_relations_2004_report_en.html)

**Globaliseringen understreger vigtigheden af udviklede industrial relations**

**Decentraliseringen af OK-forhandlingerne øges**

**M Ø D E R O G N E T V Æ R K**

## Fodbold og kemi

FAOS har siden januar 2000 været dansk del af forskningsnetværket *European study on the social dialogue and the representativeness of the social partners* som udføres for Europa Kommissionens DG ES og koordineres af institut for arbejdsmarkedsstudier (Institut sciences du travail, IST) på det katolske universitet (Université Catholique de Louvain-la-Neuve, UCL) i Louvain-La-Neuve, Belgien, og som ikke må forveksles med det katolske universitet i Leuven, også Belgien.

FAOS har i 2005 taget hul på en ny kontraktlig samarbejdsrunde med UCL om partsrepræsentation og social dialog i alle nuværende EU lande og aktuelle ansøgerlande, inkl. Tyrkiet.

I begyndelsen havde studierne mest karakter af korte præsentationer af en sektors afgrænsning og dens aktører i den sociale dialog. Op til, og efter, indtrædelsen af de nye medlemslande i EU er tendensen blevet færre, men lidt mere omfattende studier af kvantitativ såvel som kvalitativ art. Programmet for

2004 udgjordes af tre rapporter om hhv. *rengøringssektoren, vikarbranchen* samt om *medie- og kultur sektoren*, dvs. organisationerne indenfor kunstarterne, TV og den skrevne presse. I 2003 var emnerne sektoren for *privat sikkerhed* (security) og *den centrale offentlige sektor* (statssektoren). I 2005 er sektorerne som skal under luppen følgende:

- Den kemiske industri
- Fodbold
- Skibsværftsindustri

Studierne tilhører Kommissionen og de offentliggøres ikke. Derimod lægges studierne på nettet som resumeer på IST's hjemmeside, når de involverede forbund og arbejdsgiverforeninger har gennemset og vurderet studierne, og når Kommissionen har godkendt dem.

cj

Se siden <http://www.trav.ucl.ac.be/recherche/dg5-part2.htm> for mere.

**K O L L E G I A L T**

## Ny forskningsassistent på FAOS

Cand.scient.soc Anna Ilsøe er pr. 1. januar 2005 blevet ansat på FAOS som forskningsassistent efter afslutningen af hendes studier på Sociologisk Institut. Anna har været tilknyttet FAOS siden august 2003, hvor hun har været ansat som projektmedarbejder og bidraget til evalueringerne af MED-aftalerne på både det kommunale og det statslige område. Hun har stor metodisk erfaring, både hvad angår spørgeskemaundersøgelser og interviewundersøgelser, og kender flere af FAOS' kerneområder indefra.

Annas primære interesse er regulering på arbejdsmiljøområdet – et emne hun løbende har beskæftiget sig med gennem studierne på Sociologisk Institut. Hendes speciale, *Psykosocialt arbejdsmiljø – en samarbejdsopgave på arbejdspladsen*, fokuserer på det lokale parts-samarbejde om det psykosociale arbejdsmiljø. I specialet analyseres på baggrund af en interviewundersøgelse på fire offentlige DJØF-ar-

bejdspladser, hvilke lokale forhold der betyder noget for samarbejdet om det psykosociale arbejdsmiljø, hvad henholdsvis den lovgivningsmæssige og aftalemæssige regulering på området betyder, og endelig hvilken betydning medindflydelsen har. Hovedkonklusionen er, at det er muligt for de lokale parter at institutionalisere en fælles regulering af det psykosociale arbejdsmiljø på arbejdspladsen, men det forudsætter, at de rette betingelser er til stede.

Institutionaliseringen viser sig at afhænge af seks forskellige faktorer. *Samarbejdets placering* (i SU/SiU), *medarbejdersidens medindflydelse* og *arbejdsmiljølovgivningen* har en afgørende betydning for, hvorvidt man får løftet det psykosociale arbejdsmiljø til det formelle samarbejde lokalt. Her er det vigtigt, at samarbejdsudvalget er inddraget, at der allerede er opbygget medindflydelse i det lokale

FORTSÆTTES NÆSTE SIDE

**Nye sektorstudier om social dialog**



**KOLLEGIALT**

**Ny forskningsassistent på FAOS**

FORTSAT FRA SIDE 8

samarbejde, og at kravet om arbejdspladsvurdering (APV) tvinger de lokale parter til at tage emnet op. *Det psykosociale arbejdsmiljø tilstand, medarbejdersidens kompetencer og ressourcer samt forandringsviljen hos den øverste ledelse* er afgørende for den videre udvikling af samarbejdet på området. Hvis det psykosociale arbejdsmiljø er meget dårligt, er det svært at formulere ensidige implementere en fælles handlingsplan oven på en APV. Særligt medarbejdersiden medindflydelse, tid eller kompetencer i det lokale samarbejde, eller er ledelsen ikke motiveret for at implementere forandringer på arbejdspladsen, så er det også

meget svært at formulere fælles indsatser på området.

Flertallet af de faktorer, der er afgørende for det lokale samarbejde om det psykosociale arbejdsmiljø reguleres eller kan reguleres via aftaler – og ikke via lovgivning. Dette taler for en øget opmærksomhed på dette samarbejdsområde ved udformningen af fremtidige aftaler samt ved fornyelsen af eksisterende aftaler.

*cj*

*Anna Ilsoe: Psykosocialt arbejdsmiljø – en samarbejdsopgave på arbejdspladsen. Speciale, Sociologisk Institut, Københavns Universitet, januar 2005. Downloades fra [www.faos.dk/publikationer](http://www.faos.dk/publikationer).*

*Medarbejdere i FAOS:*

*Centerleder, professor, fil.dr. Jesper Due · Forskningsleder, professor, fil.dr. Jørgen Steen Madsen · Lektor, dr.scient.soc. Carsten Strøby Jensen, associeret · Lektor, ph.d., mag.art. Steen E. Navrbjerg · Lektor, ph.d., cand. scient. Mikkel Mailand · Lektor, ph.d., mag.art. Søren Kaj Andersen · Kandidatstipendiat, cand.jur. Jytte Kaltoft Bendixen · Kandidatstipendiat Christina Jayne Colclough, MA, BSc · Informationsmedarbejder, cand.phil., Carsten Jørgensen · Forskningsassistent, cand.scient.soc. Anna Ilsoe · Studentermedhjælp, stud.scient.soc. Ane Kolstrup · Studentermedhjælp, stud.scient.pol. Sara Bruun Petersen · Sekretær Jette H. Nielsen.*

**FAOS-information udgives af:**

**Forskningscenter for Arbejdsmarkeds- og Organisationsstudier**

**Sociologisk Institut, Øster Farimagsgade 5, postboks 2099, 1014 København K.**

**Tlf. 35 32 32 99, Fax: 35 32 39 40, E-mail: [faos@sociology.ku.dk](mailto:faos@sociology.ku.dk)**

**[www.faos.dk](http://www.faos.dk)**

**Layout: Ribergård & Munk**