

NNF og fremtidens organisations- og aftalesystem

Notat udarbejdet til NNFs Landbrugsgruppens udvidede gruppebestyrelsesmøde den 11. september 2001

Jesper Due, Mikkel Mailand, Jørgen Steen Madsen

september 2001

Forskningscenter for
Arbejdsmarkeds - og
Organisationsstudier
Sociologisk Institut
Københavns Universitet

Linnésgade 22
1361 København K
Tlf: +45 35323299
Fax: +45 35323940
faos@sociology.ku.dk
www.faos.dk

Introduktion

NNFs landbrugsgruppe påvirkes i disse år af væsentlige forandringer i sine omgivelser: For det første forandres produktionsstrukturen som følge af udviklingen imod færre og større slagterier og mejerier samt udlægning af produktion til udlandet. For det andet har også NNFs landbrugsgruppe været berørt af den generelle udvikling i organisations- og aftalesystemet i retning af sammenlægninger af både organisationer og aftaler. Den fælles overenskomst på mejeriområdet i 2001 er et eksempel på denne udvikling. Der har desuden været diskussioner om sammenlægninger med andre forbund, herunder evt. etablering af et fælles forbund for fødevarerindustrien, men disse diskussioner er foreløbig forstummet i NNF.

Forhandlingsforløbet og resultaterne ved indgåelsen af overenskomsterne på slagteriområdet i 2001 kan sammen med placeringen af de næste overenskomstforhandlinger på området udløse yderligere forandringer i organisations- og aftalesystemet. NNF og Slagteriernes Arbejdsgivere (SA) vil ved overenskomstforhandlingerne i 2003 være udsat for et pres fra politisk hold og fra andre arbejdsgivere for ikke at indgå en overenskomst, der indebærer forbedringer på samme niveau som i overenskomsten 2001. En sådan overenskomst vil kunne få afsmittende virkning på eller ligefrem sætte dagsordenen for forhandlingerne på det store DA/LO-område i 2004. Det er dette pres, der i sin yderste konsekvens kan føre til nye forandringer i slagteri- og mejeribranchens organisations- og aftalesystem.

NNFs sejr på overenskomstområdet, specielt på slagteriområdet i år 2001, kan derfor vise sig at blive et tveægget sværd. Hvordan skal man i 2003 – året før forhandlingerne på det store LO/DA område – kunne nå et resultat, som ikke enten vil være umuligt at få vedtaget, eller som voldsomt vil genere de øvrige arbejdsgiverområder?

Formålet med dette notat er at beskrive og vurdere dette ydre pres og give nogle bud på, hvilke konsekvenser det har for NNFs fremtidige manøvre muligheder. Hovedvægten vil blive lagt på slagteribranchen, mens mejeribranchen kun vil blive behandlet kort.

NNFs egne strategiske valgmuligheder skal ses i sammenhæng med de begrænsninger, som relationerne til arbejdsgiverne, nærmere bestemt SA og Mejeriernes Arbejdsgiverforening (MA) og deres hovedorganisation SALA, sætter. Historien i Danmark og i mange andre lande har vist, at fagbevægelsen ikke selv suverænt kan bestemme, hvordan det kollektive aftalesystem skal etableres og udvikles. Det er i høj grad arbejdsgiverens strategiske valg, der bestemmer det niveau, overenskomstforhandlingerne foregår på. Derfor vil en vurdering af arbejdsgivernes strategiske valg være et centralt punkt.

Et kort rids af udviklingen på mejerier og slagterier

Indenfor mejeribranchen er der sket en omfattende koncentration af både ejerskab og produktion. Arla Foods sidder således på 90 procent af markedet og antallet af mejerier er reduceret væsentligt. Antallet af ansatte har været faldende i løbet af 1990'erne, men er nu stagneret omkring 7.500.

Ny teknologi er på mejerierne i højere grad end i slagteribranchen taget i anvendelse. Branchen er i øvrigt præget af faglært arbejdskraft og et i forhold til slagteribranchen relativt lavt konfliktniveau mellem ledelse og ansatte.

Udviklingen indenfor slagteribranchen går også mod koncentration af ejerskab og større produktionsenheder. Derudover er produktionen i et vist omfang blevet internationaliseret. Danish Crowns markedsandel på 78 procent illustrerer koncentrationen af ejerskabet. Svinene slagtes på kun 15 slagterier – et antal, der i flg. Danish Crowns investeringsplan skal ned på 9-10 i løbet af de næste 5-6 år. Udlægning af produktionen til udlandet, fx England, Portugal og Polen, er begyndt, mens svinefarme er blevet etableret i bl.a. Polen, Ungarn Tjekkiet, Ukraine og de tre baltiske lande. Men udviklingen er kun i sin vorden, og muligheden for at udlægge mere af forædling og forarbejdning diskuteres. Ny teknologi er indført gradvist, men forventes at blive indført i hurtigere tempo i de kommende år.

På trods af denne udvikling regner man ikke med et yderligere fald i beskæftigelsen fra de ca. 15.000, der nu er ansat på slagterierne. De job, der tabes ved rationaliseringer og udlægning af produktionen, vil blive opvejet af jobs i nye jobfunktioner. En forudsætning er her, at der forventes en yderligere stigning i produktionen, og en opretholdelse af beskæftigelsens omfang kan derfor blive modarbejdet, hvis man fra politisk hold forhindrer en fortsættelse af udviklingen mod større svinebestande.

Arbejdet på slagterierne er præget af masseproduktion, akkordarbejde, højt tempo og arbejdskraft uden den store fagstolthed. Med akkordarbejdet og det høje tempo følger mange arbejdsskader, men også relativt høje lønninger, uddannelsesniveautaget i betragtning. Mobiliteten mellem slagterierne og andre brancher er høj, men ikke meget højere end i andre grene af fremstillingsindustrien. Mere end halvdelen af medarbejderne har en faglært uddannelse, men indenfor andre områder end fødevarerindustrien, og anvender derfor ikke disse kompetencer. Forholdet mellem arbejdstagere og arbejdsgivere karakteriseres af et relativt højt og stigende antal arbejdsnedlæggelser. Konflikterne drejede sig tidligere i overvejende grad om løn og fortolkning af overenskomster, men er i løbet af 1990'erne i højere grad kommet til at handle om samarbejdsproblemer. Med til at gøre forholdet mellem ledelse og ansatte konfliktfyldt er en stor konfliktparathed blandt slagteriarbejderne og må antageligt ses i sammenhæng med en manglende viden og kunnen hos lederne om, hvordan konflikter forhindres i at opstå - og i at løse dem, når de er opstået.

På trods af temponedsættelser, knivfri dage og indsats mod ensidigt gentaget arbejde, er arbejdet altså langt fra præget af Det Udviklende Arbejde eller Human Ressource Management. En udvikling i den retning vanskeliggøres både af ledelsens og de ansattes tilsyneladende manglende interesse i disse forhold, fraværet af virksomhedsloyalitet hos slagteriarbejderne, samt centraliseringen af beslutningsprocesser i Danish Crowns hovedsæde.

Det er dog vigtigt at være opmærksom på, at der indenfor branchen er store variationer i arbejdets organisering. Arbejdet for dem, der er beskæftiget med forarbejdning og forædling, afviger i nogen grad fra det billede, der er tegnet ovenfor.

Overenskomstrunden 2001

På mejeriområdet blev der i februar 2001 indgået en 4-årig overenskomst, der berører knap 4.000 NNF-medlemmer, uden de store sværds slag med arbejdsgiverne. Det var den første fællesoverenskomst på området og den omfattede både NNF, SiD, KAD og Danske Mejeristers Fagforening. Der var interne stridigheder mellem organisationerne, før man blev enige om et kompromis. Overenskomsten indebar pæne lønstigninger og forhøjede satser for løn under sygdom, barsel og barns første sygedag samt forhøjelse af tillægget for holddrift. Den blev i februar vedtaget efter én forhandlingsrunde med 76 procent ja-stemmer, med en samlet stemmeprocent på 62.

Helt anderledes blev forløbet som bekendt på slagteriområdet, hvor man skulle igennem flere afstemningsrunder for at få et forlig på plads. Selvom det også i 1993 lykkedes NNF at opnå forbedring ved flere afstemningsrunder uden konflikt, var forløbet i foråret alligevel bemærkelsesværdigt. Der skulle hele tre afstemninger til, før overenskomsten var i hus. Det lykkedes for NNF ikke bare at få en omfordeling af midlerne indenfor rammen af den første og anden aftale, men også at opnå markante forbedringer ved hver genforhandling.

Forløbet rejser flere væsentlige spørgsmål. Et af dem er, hvorfor medlemmerne stemte nej til de to første forhandlingsresultater, *selvom* man i forbundet mente, man havde lyttet til baglandet, og vurderede, at forbedringerne var mere end tilstrækkelige, og *selvom* langt størstedelen af tillidsrepræsentanterne anbefalede et ja. Forklaringen kan findes i flere forhold:

For det første har mange slagteriarbejdere antageligt ønsket endnu større lønstigninger end dem, der var indeholdt i de to første overenskomstforslag. Det skal bl.a. ses i sammenhæng med de høje priser på svinekød og det faktum, at nogle slagteriarbejdere har haft en ikke ubetydelig lønnedgang som følge af implementeringen af temponedsættelsen. Den blev ganske vist gennemført for at forbedre arbejdsmiljøet, men der var alligevel en forventning om, at det medfølgende løntab ville blive kompenseret gennem overenskomstforhandlingerne.

En anden årsag til nej'erne kan være at finde på de slagterier, der skal lukke i løbet af de næste år. Her har man ønsket en forbedring af fratrædelsesgodtgørelserne – et ønske, der først i tilstrækkelig grad blev imødekommet ved tredje genforhandling, der også gav yderligere forbedringer på løn og en afklaring af, at allerede ansatte ikke kan beordres på weekendarbejde.

En tredje årsag til nej'erne kan være at finde i ønsket om at opnå gennemsnitsløn ved maskinstop. Det ønske blev aldrig indfriet.

For det fjerde må man antage, at en del slagteriarbejder dels har været vidende om, at modparten måske ville være eftergivende pga. markedssituationen, dels har taget hensyn til, at det ved tidligere lejligheder har været muligt at genforhandle overenskomstresultatet uden at skulle i konflikt. Endelig, for det femte, har den generelle konfliktvillighed i branchen også spillet en rolle.

Forløbet rejser også et andet spørgsmål. Hvorfor accepterede SA to gange genforhandlinger og en forøgelse af rammen? SALA og SA har selv anført, at en af årsagerne hertil skal findes i den daværende markedssituation, hvor grænser blev

lukket pga. mund- & klovesygen. Markedssituationen var derfor usikker, men med mulighed for at vinde markedsandele fra de lande, der havde fået lukket grænserne. Med til billedet hører også, at priserne på svinekød for første gang i et par år havde udviklet sig i en meget gunstig retning.

En anden forklaring er, at SA ikke regnede med, at regeringen ville gribe ind i de første tre til fire uger, hvis det kom til konflikt. Omkostningerne ved konflikten ville altså blive betragtelige.

En tredje forklaring kan være SAs manglende konfliktberedskab, der i kombinationen med den manglende sammenkædning af overenskomsterne på SALA-området, har gjort dem isolerede og sårbare. SALA og SA mener dog ikke selv, at fraværet af en konfliktfond har haft nogen betydning, fordi det meget begrænsede antal arbejdsgivere i branchen gør, at det ikke som i DA vil være de mange der betaler til de få, men de få der betaler til de få. Dette argument alene er dog ikke nok til at tilbagevise anvendeligheden af en konfliktfond, da opsparring over en årrække ville spredes omkostningerne ved konflikten ud.

Af andre mulige årsager til det manglende konfliktberedskab hos SA og i SALA generelt kan nævnes en ideologi i andelsbevægelsen om, at pengene ligger bedst i bøndernes/andelshavernes lommer. En tredje mulig forklaring er, at bønderne i andelsbevægelsen ikke direkte ser sig selv som arbejdsgivere, og derfor ikke spekulerer i at etablere et konfliktberedskab. Der er dog en tendens til, at der bliver flere og flere ansatte på de store svinefarme, og det kan på sigt ændre svineproducenternes holdning.

Scenarier og NNFs muligheder for at påvirke dem

Man kan tænke sig forskellige scenarier i forbindelse med forhandlingerne på slagteriområdet i 2003:

Scenarie 1: Optagelse af Slagteriernes Arbejdsgiverforening i DI

Et scenarie er, at SA vil søge optagelse i Dansk Industri, DI, for via adgang til DAs konfliktfond (allerede i 2003) at kunne stå stærkere i en konfliktsituation. Det vil på sigt, hvis takten i overenskomsterne genetableres, yderligere kunne sikre SA mod konflikter, fordi der så almindeligvis vil blive tale om en sammenkædning af afstemningen om overenskomsterne. Scenariet er ikke utænkeligt, men prisen vil måske være for høj for arbejdsgiverne: Udover, at tabet af selvstændighed i sig selv er en barriere, vil det også betyde, at bønderne og andelsbevægelsen distanceres i forhold til deres egne organisationer. SA og brancheorganisationen Danske Slagterier vil miste indflydelse og i højere grad end nu blive sat i et dilemma mellem varetagelse af landbrugspolitiske og industripolitiske interesser. Landbrugsrådet vil miste betydning som politisk lobby-organisation, da disse opgaver efter en indmeldelse i DI ville blive varetaget af DI. Endelig vil en indmeldelse i DI sandsynligvis gøre slagterierne til et minimallønsområde eller i det mindste til et område med et mere virksomhedstilpasset overenskomstsystem. Det er SA ikke interesseret i, da slagterierne vil blive endnu mere sårbare for lønpress fra de krævende og konfliktparate slagteriarbejdere.

Man kunne også forstille sig, at DI vil forsøge at overtale SA til at optagelse i DI, for at undgå den afsmittende virkning fra gavmilde overenskomster på slagteriområdet. Men da der er tale om forskellige brancher under forskellige hovedorganisationer, har DI ikke mange andre muligheder, end at appellere til SAs gode vilje. Begrænsningen i DIs indflydelse på området illustreres af, at det ikke er lykkedes dem at få gjort deres egne overenskomster med NNFs håndværks- og industrigruppe, til mindstebetalingsoverenskomster, hvor både løn og arbejdsvilkår i vid udstrækning fastsættes lokalt. Det skal dog tilføjes, at det kun er en opgave, der kan løses, når opsplitningen på flere arbejdsgiverområder fjernes. Derfor bliver DIs ønske om en sammenlægning så meget desto større, fordi DI har som mål at give hele industrien en samlet virksomhedstilpasset overenskomst.

En optagelse af SA i DI kunne tænkes at få konsekvenser for NNFs placering i organisationssystemet, fordi det vil sætte en proces i gang i retning af fælles overenskomster enten samlet gennem CO-industri eller med en overenskomst for hele fødevarerindustrien. Det kan skabe et pres, som vil aktualisere diskussionerne om evt. organisationssammenlægninger, fx at NNF skal indmelde sig i SiD.

Hvis scenariet om en optagelse i DI skulle blive til virkelighed, er det nok mest sandsynligt, det vil ske efter OK 2003 - og kun hvis forhandlingerne igen ender med en "dyr" overenskomst eller konflikt.

Som alternativ til en indmeldelse af SA i DI kunne det tænkes, at SALA ville søge optagelse i DA. Fordelen herved ville være, at brancherorganisationernes og Landbrugsrådets indflydelse kunne opretholdes, samtidig med at der på længere sigt ville kunne opnås adgang til den fælles konfliktfond og at slagteriernes overenskomst eventuelt ville kunne sammenkædes med andre overenskomster.

Scenarie 2: Sammenkædning af overenskomster på SALA-området

Et andet scenarie er, at SALA i højere grad bliver en aktør i medlemsorganisationernes overenskomster, ved at sammenkæde overenskomsterne, men bevarer sin selvstændighed. Hermed kunne SA komme ud af isolationen. Denne mulighed kan kun realiseres efter en evt. genetablering af takten i overenskomstforhandlingerne, da der ikke vil være nogle overenskomster at sammenkæde slagteri-overenskomsterne med i 2003.

Dette scenarie er dog heller ikke på lang sigt særlig sandsynligt. SALAs vedtægter sikrer enhver organisation mod at blive kædet sammen med de øvrige medlemsorganisationer i et mæglingsforslag, idet sammenkædningen kræver aktiv accept fra hver organisation/virksomhed. Men de øvrige arbejdsgivere på SALA-området er ikke interesseret i at blive sammenkædet, da de frygter, at slagteri-arbejderne vil forkaste mæglingsforslag, som andre branchers ansatte ville godkende. Hvis sammenkædningen skulle realiseres, ville det derfor kræve en vedtægtsændring, der er lige så lidt sandsynlig.

Scenarie 3: En sammenlægning af MA og SA overenskomsterne

En mulighed kunne være en sammenlægning af mejeri- og slagterioverenskomsterne på lang sigt, dvs. efter 2003. En sådan sammenlægning ville gøre forkastelse af overenskomstresultaterne ved forhandlingerne mindre sandsynlig, da man i

mejeribranchen ikke har den samme tradition for at stemme nej ved urafstemninger, som i slagteribranchen.

Men en sådan sammenlægning er dog ikke særlig realistisk, fordi produktionen og kulturen på de to områder er af så forskellig karakter og fordi MA som nævnt vil frygte, at slagteriarbejderne vil stemme nej til overenskomstresultater, som mejeri-arbejderne accepterer.

Scenarie 4: Forlig uden strukturelle forandringer

Et mere sandsynligt scenarie er, at der ikke (i hvert fald ikke før overenskomstforhandlingerne i 2003) sker strukturelle forandringer. I så fald kan det vise sig at være af stor betydning for områdets fortsatte selvstændighed, at både SA, NNF og deres medlemmer er sig bevidst, at deres overenskomst har såvel politikernes som andre arbejdsgiverfællesskabers bevågenhed, og at forløbet i 2001 næppe uden konsekvenser kan gentages. Der vil komme et ydre pres fra andre faglige organisationer, fra arbejdsgiverorganisationerne og fra det politiske system. Man kan forsøge at få presset til at aftage ved at tilpasse sig og dermed tilstræbe et forlig i 2003. En sikring af områdets fortsatte selvstændighed kunne bestyrkes yderligere med en sådan tilpasningsstrategi, ved at overenskomsten i 2003 blev indgået som en 3-årig overenskomst, og takten med industriens overenskomst dermed kunne genetableres fra 2006.

NNF har i lyset af en tilpasningsstrategi en vigtig rolle i at overbevise tillidsrepræsentanter og menige medlemmer om, at det kan være en meget kortsigtet løsning igen at presse arbejdsgiverne til den yderste grænse igennem flere forhandlingsrunder, og at man ikke bør stile efter så omfattende forbedringer, som i 2001. Den udprægede manglende overensstemmelse mellem medlemmernes stemmeafgivelse og tillidsrepræsentanternes anbefalinger må mane til eftertanke. Medlemmerne har været inddraget i NNFs Strategiske Offensiv og er blevet hørt om deres ønsker til OK 2001. Vurderinger fra flere sider lyder, at tillidsrepræsentanterne aldrig har været bedre klædt på til at sælge overenskomstforligene, end i 2001. Alligevel giver forløbet anledning til at stille spørgsmål ved, om kommunikationen mellem medlemmer, tillidsrepræsentanter og forbund er optimal – og hvis ikke, hvad der så kan gøres for at forbedre den. I den forbindelse kunne det overvejes, hvilken betydning det har haft for tillidsrepræsentanternes ansvarsfølelse overfor det første overenskomstresultat, at de havde advaret forbundet imod at indgå en 4-årig overenskomst.

Et andet forhold, der kunne være med til at sikre et ja ved urafstemning, var en begrænsning af forhandlingsemner. Overenskomstresultaterne, der i år blev sendt til afstemning, indeholdt forbedringer indenfor en lang række forhold. Indirekte kan det have været medvirkende til, at de to første overenskomstresultater blev forkastet ved urafstemningerne. Det kan have fået medlemmer til at regne med, at nye forhandlinger kunne sikre yderligere forbedringer på forhold, der oprindeligt kun har været prioriteret på nogle af slagterierne.

For at imødegå en gentagelse heraf, kunne NNF ved forhandlingerne i 2003 forsøge at begrænse antallet af forhandlingsemner. Problemet med det er naturligvis, at man dermed fraskriver sig at opnå forbedringer på nogle områder.

Det er åbent for diskussion, om en sådan tilpasningsstrategi er nødvendig. Som udviklingen i omgivelserne er skitseret ovenfor, kan man måske nok udsætte slagteriarbejderne for et stærkt pres, men er det - når det kommer til stykket - muligt for arbejdsgivere, andre faglige organisationer og politikere effektivt at sætte sanktioner ind mod fortsat militant handlende slagteriarbejdere? Det mest effektive pres kan måske komme fra andre faggrupper inden for NNF, hvis de føler sig ramt af omgivelsernes negative holdninger til NNF? Men det kan jo også opfattes som en løftestangsstrategi, der også bidrager til de andre gruppers muligheder for at sikre sig forbedringer.

Hvis der igen bliver tale om en hård linie fra medlemmernes side, er der til gengæld meget, der taler for, at forhandlingerne i 2003 vil ende med en konflikt.

Scenarie 5: Nedstemning af overenskomstresultat og mæglingsforslag

Lykkedes det ikke NNF at overbevise slagteriarbejderne om at vedtage det (første) overenskomstresultat ved urafstemning er det ikke sandsynligt, at SA vil tage imod invitationer til flere forhandlingsrunder – med mindre der igen opstår en ganske særlig gunstig markedssituation. SA vil være under pres fra andre arbejdsgiverforeninger og vil sikkert ikke kunne klare en gentagelse af forløbet i 2001. Derfor vil en konflikt være en mere sandsynlig opfølgning på et nej fra slagteriarbejderne – også selvom man fra arbejdsgiverside ikke forventer politisk indgreb de første uger, og konflikten derfor vil blive dyr for arbejdsgiverne. Det kan dog ikke udelukkes, at den offentlige opinion kan sætte fart i politikerne, så et indgreb begrundet dyreetisk vil komme relativt tidligt. Men SA vil ikke kunne kalkulere med et sådant tidligt indgreb.

For NNF vil konsekvenserne af endnu et nej ved urafstemning være et voldsomt tab af troværdighed: NNF vil miste troværdighed som repræsentant for medlemmernes interesser, og overfor arbejdsgiverne vil de miste troværdighed som forhandlingspartner. Det kan føre til, at der igangsættes en proces, der på sigt kan true NNFs eksistensberettigelse, og som dermed aktualiserer den ellers skrinlagte diskussion om optagelse i SiD eller gennemførelsen af andre former for sammenlægninger.

Scenarie 6: Virksomhedsoverenskomster

Hvis der opstår stor utilfredshed med overenskomstforhandlingernes forløb fra virksomhedernes side, vil et scenarie kunne være, at disse arbejdsgivere melder sig ud af SA og i stedet for brancheoverenskomster vil vælge at indgå virksomhedsoverenskomster – dvs. overenskomster, der kun dækker en enkelt virksomhed, og ikke er underlagt branche-overenskomsternes bestemmelser. Udviklingen i erhvervsstrukturen mod færre og større virksomheder vil understøtte en sådan ”selvtilstrækkelig” udvikling.

Realiseringen af dette scenarie modarbejdes af det i en dansk sammenhæng høje konfliktniveau, der eksisterer på slagterierne. Når der er arbejdsgivere i SA, der er imod en overgang til minimallønssystemer af frygten for lønpression, må man formode, at disse arbejdsgivere i endnu højere grad vil være utrygge ved virksomhedsoverenskomster uden nogen formel koordinering på brancheniveauet.

For Danish Crowns vedkommende, der dækker størstedelen af branchen, vil det kunne indvendes, at forskellen mellem en brancheoverenskomst og en virksomheds-overenskomst, ikke er så stor. Og hvorfor så ikke vælge den overenskomstform, der giver den største direkte indflydelse.

Virksomhedsscenarioet forudsætter, at både den professionelle ledelse i SA og medlemmerne (de store svineproducenter), når til den samme erkendelse af, at brancheoverenskomsten har spillet fallit. Og at der må tages fat på at skabe nye og bedre relationer mellem ledelse og medarbejdere på virksomhedsniveauet. Man kan forestille sig, at presset for forandring vil være størst fra de dele af branchen, hvor det allerede er lykkedes at forbedre relationer mellem ledelse og ansatte, og hvor man måske har følt sig som "gidsler" i organisationernes og de mere konfliktprægede virksomheders relationer.

Det skal således være et led i en langsigtet strategi, der bygger på at sætte forædling af råvarer og højere kvalitet som pejlemærke for slagteriernes udvikling. Hertil kræves udvikling af medarbejdernes kompetencer og dvs. en samlet uddannelsesmæssig opgradering. Almindeligvis kan det antages, at en sådan udvikling medvirker til en ændring af relationerne mellem ledelse og medarbejdere fra et traditionelt konfliktpræget forhold til et samarbejdspræget forhold.

Måske er en fastholdelse af konflikttraditionerne et udtryk for forældede produktionsformer. Hvis konflikterne fortsætter, vil arbejdsgiverne gennem teknologisk fornyelse og flytning af produktionen forsøge at minimere anvendelsen af arbejdskraft i Danmark yderligere. Derfor er alternativet - at satse på kvalitetsudvikling - måske også en bedre vej set fra NNFs synsvinkel, fordi det vil styrke medlemmernes kvalifikationer og generelle jobmuligheder. Men det forudsætter at ikke kun arbejdsgiverne, men også arbejdstagerne bidrager til en ændring af konflikttraditionen.

Konklusion

Det ikke er sandsynligt, at der sker store forandringer i organisations- eller aftalesystemet inden forhandlingerne i 2003. Forandringer i organisationssystemet på kort sigt modvirkes af, at SA og SALA har for meget at tabe ved en optagelse i DI og at NNF pga. sin gode økonomiske konsolidering og stabiliseringen af medlemstallet ingen interesse har i at lade sig optage i andre forbund.

Forandringer i aftalesystemet på kort sigt er heller ikke sandsynlige, fordi der ikke er nogen andre overenskomster at sammenkæde eller sammenlægge slagteriernes overenskomst med i 2003 og fordi ingen af SALAs medlemsorganisationer udover SA har en interesse i sammenkædning, heller ikke på længere sigt.

Hvorvidt området også opretholder sin selvstændighed efter 2003 kan meget vel afhænge af forløbet af overenskomstforhandlingerne. Hvis slagteriarbejderne igen afviser overenskomstresultatet, vil det være et hårdt slag mod NNFs troværdighed og højest sandsynligt ende med en konflikt, da heller ikke SA kan holde til en gentagelse af forløbet i 2001. For at undgå at komme i den situation kan NNF bl.a. forsøge at forbedre kommunikationen mellem medlemmer, tillidsrepræsentanter og forbund samt overveje, om der igen skal lægges op til en meget bred overenskomst, eller om den skal "snævres ind".

Hvis ikke der nås et forlig, som slagteriarbejderne kan stemme ja til første gang, og som SAs medlemmer føler er rimeligt, kan der blive startet en proces, der vil ende med, at SA optages i DI, og at NNF optages i SiD, eller at arbejdsgivere melder sig ud af SA, og indgår virksomhedsoverenskomster.