

Organiseret legitimitet

HK's organiserende fagforening som legitimitetsstrategi



Mathias Macholm Müller

Kandidatafhandling
Vejleder: Dorthe Pedersen

Oktober 2015
164.688 tegn (72 normalsider)

Abstract

In the last three decades, the Danish trade union movement has experienced a decrease in memberships in a way that generally speaking has questioned their position as the representative of the interests of the Danish employees. This situation is well known but the trade union movements are still struggling to find a solution to the decline of their memberships. In 2013, one of the largest trade unions, HK (The Union of Commercial and Clerical Employees in Denmark), launched a new strategy to attract more members. The new strategy was to transform HK into an organizing trade union, which implied a whole new approach to their members.

The object of this thesis is to analyse the strategy of the organizing trade union and its constitutive consequences. The thesis is studying HK's construction of its own identity, the construction of the meaning of the member and its implications for the legitimacy of HK.

The thesis applies to the theoretical framework of Niclas Luhmanns systems theory. More specifically, the analysis is based on Luhmanns analysis of semantics, analysis of forms and analysis of systems. The analysis of the members' semantics shows how the member has changed from a predefined understanding to an open minded approach where the demands, values and the current situation of each and every member is the starting point – in other words, the member has been individualized. The analysis of form shows how HK is approaching the member through many different logics that all appeals in different ways. The analysis of systems shows how HK succeeds in being an organization with several identities – and all these different identities are communities. That means that no matter what problem HK is facing, HK is always doing it as a community. Thus the strength of the community becomes the answer to the member's problems. The overall purpose of the organizing trade union is to increase the legitimacy. The conclusions of the three analyses are therefore discussed in the perspective of Marc Suchmans theory of legitimacy. The discussion shows how HK succeeds on increasing the legitimacy by having several identities at the same time. This paradoxical identity means that HK can appeal to different types of legitimacy at once and thus increase legitimacy.

Indholdsfortegnelse

INDHOLDSFORTEGNELSE	3
KAPITEL 1. PROBLEMFELT	5
1.1. DEN POTENTIELLE ORGANISATION	5
1.2. FAGBEVÆGELSENS UDFORDRINGER	7
1.3. HK SOM ORGANISERENDE FAGFORENING	8
1.4 PROBLEMFORMULERING	11
1.4 UDDYBNING AF PROBLEMFORMULERINGEN	11
1.5 AFGRÆNSNING	12
KAPITEL 2. ANALYSESTRATEGI OG TEORI	14
2.1 ANALYSESTRATEGI PÅ ANDEN ORDEN – DET VIDENSKABSTEORETISKE STÅSTED	14
2.2 LUHMANN OG SYSTEMTEORIEN	16
2.2.1 IAGTTAGELSE	16
2.2.2 KOMMUNIKATION	18
2.2.3 FUNKTIONELT DIFFERENTIERING	19
2.2.4 SOCIALE SYSTEMER	21
2.2.4.1 HK som organisationssystem	23
2.2.5 RE-ENTRY	24
2.3 KRITIK AF DEN VALGTE TEORI	25
2.4 ANALYSESTRATEGI	26
2.4.1 SEMANTIKANALYSE	26
2.4.1.1 De tre meningsdimensioner	27
2.4.1.2 Ledeforskel, iagttagelsespunkt og konditionering	28
2.4.2 FORMANALYSE	29
2.4.2.1 Ledeforskel, iagttagelsespunkt og konditionering	30
2.4.3 SYSTEMANALYSE	30
2.4.3.1 Ledeforskel, iagttagelsespunkt og konditionering	31
2.4.4 OPERATIONALISERING AF ANALYSESTRATEGIEN	31
2.5 EMPIRISK FORSTÅELSE	32
2.5.1 SPECIALETS EMPIRI	33
KAPITEL 3. SEMANTISK ANALYSE	36
3.1 DEN SAGLIGE DIMENSION	36
3.1.1 UDGANGSPUNKTET HK SOM UDGANGSPUNKT	36
3.1.2 INDIVIDUEL ENS	37
3.1.3 SVÆRT AT DEFINERE ÉT HK-MEDLEM	39
3.1.4 ARKETYPE DE ANDRE ARKETYPER	40
3.1.5 OPLEVENDE DEL AF LØSNINGEN UVIDENDE MODTAGER AF YDELSE	42
3.1.6 VÆRDI- OG BEHOVSDREVET STEREOTYPE KUNDER	43
3.1.7 ALTID FRITID	44
3.2 DEN SOCIAL DIMENSION	45
3.2.1 INDIVID FÆLLESSKAB	45
3.2.2 VORES FAGLIGHED ANDRES FAGLIGHEDER	47
3.2.3 FÆLLESSKAB DE GULE	48
3.3 DEN TIDSLIGE DIMENSION	49
3.3.1 USIKKER FREMTID UFORANDERLIG FORTID	49

3.3.2 RUSTER SIG AKTIVT TIL FREMTIDEN MANGLENDE FOKUS PÅ KERNEYDELSE TIDLIGERE	50
3.4 DET POTENTIALISEREDE MEDLEM	50
3.5 ROLLEFORSKYDNING	51
3.6 OPSUMMERING	52
KAPITEL 4. FORMANALYSE	55
4.1 RETSLIG LOGIK	55
4.2 ØKONOMISK LOGIK	56
4.3 OMSORGENS LOGIK	57
4.4 POLITISK LOGIK	58
4.5 PÆDAGOGISK LOGIK	59
4.6 MASSEMEDIERNES LOGIK	60
4.7 OPSUMMERING	61
KAPITEL 5. SYSTEMANALYSE	63
5.1 DEN GENNEMGÅENDE FÆLLESSKABSKONSTRUKTION I SYSTEMET	63
5.2 KARRIEREUDVIKLENDE FÆLLESSKAB ARBEJDSMARKED I UDVIKLING	64
5.3 INTERESSEVARETAGENDE FÆLLESSKAB POLITISKE ARENAER	66
5.4 FORHANDLINGSFÆLLESSKAB REGULERET, MEN UTRYGT ARBEJDSMARKED	67
5.5 SERVICEFÆLLESSKAB KONKURRENCEPRÆGET FAGFORENINGSMARKED	69
5.6 OPSUMMERING	71
KAPITEL 6. DISKUSSION – DEN ORGANISERENDE FAGFORENING SOM LEGITIMITETSSTRATEGI	74
6.1 SUCHMANS LEGITIMITETSBEGREB	74
6.1.1 TRE LEGITIMITETSTYPER	75
6.1.2 LEGITIMITETSSTRATEGIER	76
6.2 DEN ORGANISERENDE FAGFORENING I ET LEGITIMITETSPERSPEKTIV	77
6.2.1 KARRIEREUDVIKLENDE FÆLLESSKAB SOM LEGITIMITETSSTRATEGI	77
6.2.2 INTERESSEVARETAGENDE FÆLLESSKAB SOM LEGITIMITETSSTRATEGI	78
6.2.3 FORHANDLINGSFÆLLESSKAB SOM LEGITIMITETSSTRATEGI	78
6.2.4 SERVICEFÆLLESSKAB SOM LEGITIMITETSSTRATEGI	79
6.3 OPSUMMERING	79
KAPITEL 7. KONKLUSION	82
KAPITEL 8. LITTERATURLISTE	85
BILAG	87

KAPITEL 1. Problemfelt

Specialet beskæftiger sig med fagforeningen HK's identitetskonstruktion af sig selv og sine medlemmer gennem strategisk kommunikation som forsøg på at skabe større legitimitet over for medlemmerne. Dette gøres konkret ved at analysere HK's strategi om at være en organiserende fagforening fra 2013 med Niklas Luhmanns systemteori som analysestrategisk ståsted.

1.1. Den potentielle organisation

Hvad har HK, en af Danmarks største fagforeninger, og moderne velfærdsledelse til fælles? Umiddelbart er det to størrelser uden åbenlyse ligheder. Men et nærmere kig viser, at sammenligningen giver bedre mening end som så. For hvis man dykker nærmere ned i de udfordringer HK står med i dag, vil man se, at fagforeningen i høj grad læner sig op af den offentlige forvaltnings håndtering af de mange problemer og udfordringer, forvaltningen står med. Der er med andre ord slående ligheder mellem HK's tilgang til sine legitimitetsudfordringer i forhold til medlemmerne og moderne velfærdsledelse.

For at forstå lighederne må vi først vende blikket mod den moderne velfærdsledelse. Velfærdsledelse kan tilgås af rigtig mange teoretiske veje. Her vil udgangspunktet være Niels Åkerstrøm Andersen og Justine Grønbæk Pors diagnose i bogen Velfærdsledelse (2014). Andersen og Pors peger på, at velfærdsledelse grundlæggende har udviklet sig fra at være drevet af klare og entydige præmisser til i dag, hvor den i stigende grad er underlagt opløsninger af forventninger og præmisser (Andersen & Pors 2014:12). For at kunne agere inden for disse flydende omgivelser har velfærdsledelsens modsvar været at lede ud fra disse præmisser. Derfor ses *"en udvikling fra en givet helhed til kontingente, multiple enheder"* (ibid.:14). Dette implicerer både forvaltningen, medarbejderen og særligt borgeren. Udviklingen betyder altså, at faste rammer er opløst og betingelserne for, hvad forvaltning, medarbejder og borger er, hele tiden genforhandles.

Disse forhold har ført til det, der kan betegnes som potentialitetsforvaltningen. Potentialitetsforvaltningen vokser ud af et behov for at kunne forholde sig til forskellige logikkers sameksistens ved at opløse faste strukturer og skabe fleksible og multiple selvbeskrivelser (ibid.:113). Den potentielle organisation er kendetegnet ved

at forholde sig til sig selv som en proces med øjne for, hvordan faste strukturer ikke må stå i vejen for potentielle muligheder:

”Den potentielle organisation skaber ikke kvalitet ved at definere specifikt, hvad kvalitet er, eller planlægge, hvordan den kan kvalitetssikre og dokumentere, at ydelser faktisk er blevet leveret. I stedet reflekterer den over nødvendigheden af at indrette sig selv fleksibelt, så den kan omorganisere og ombeslutte, hvis den observerer, at en enkelt borger i dag har brug for en anden ydelse end den planlagte.” (ibid.:125)

Citatets sidste del indikerer en af lighederne mellem HK's udfordringer og velfærdsledelse i dag: forståelsen af borgeren. Forståelsen af borgeren har ændret karakter over årene. Kort fortalt er borgeren gået fra tidligere at være iagttaget som et retssubjekt med lov- og retsbestemte ydelser til i dag at være iagttaget som potentialitet (ibid.:238). Det betyder, at borgeren forstås som repræsentant for hidtil ukendte muligheder, både for borgeren selv og for forvaltningen. Dermed bliver det en afgørende opgave for forvaltningen og velfærdsorganisationerne i stigende grad at skabe mulighed for, at borgerens potentiale kommer i spil.

En måde at forstå hvordan borgerens potentialitet sættes i spil, er ved at se på forholdet mellem publikumsrolle og præstationsrolle i velfærdssystemet. I velfærdsstaten har der altid været opereret med to slags roller: præstationsroller og publikumsroller (ibid. 250). Denne forståelse har oprindeligt defineret forholdet mellem for eksempel læge (forvaltning) og patient (borger) sådan, at lægen præsterede, mens patienten var publikum. Med andre ord var borgeren passiv modtager af de ydelser, den havde retskrav på. I dag er rollefordelingen anderledes. Forholdet mellem præstationsroller og publikumsroller er redefineret, så borgeren tager form som begge dele. Der er med andre ord sket en forskydning i rollerne. Klienten anses ikke længere som klient, men som selvhjælpende klient – og en elev er ikke længere elev, men er ansvarlig for egen læring. Velfærdsledelsen stræber således efter at aktivere det potentiale, der i dette tilfælde ligger i selvhjælpen, for at kunne skabe større værdi for borgeren.

Moderne velfærdsledelser er altså et forsøg på at håndtere de udfordringer forvaltningerne står over for i dag ved at arbejde aktivt med sig selv og borgerne som flydende størrelser, der ikke er fast defineret. Herunder hører potentialiseringen og rollefor skydningen. Dermed bliver det muligt for forvaltningen at forholde sig

produktivt til de mange forskellige og komplekse problematikker, der opstår, når mange logikker er i spil på samme tid.

Det er dette speciales påstand, at det ikke kun er i moderne velfærdsledelse, at disse mekanismer kan ses. Fagbevægelsen er ofte blevet beskrevet som en stat i staten, fordi den står med de samme udfordringer, så staten gør. Dermed er det også ligetil, at fagbevægelsen arbejder på samme måde som staten – i det her tilfælde velfærdsledelsen – i forsøg på at håndtere udfordringerne. Derfor vendes blikket nu mod fagbevægelsen.

1.2. Fagbevægelsens udfordringer

Med ovenstående karakteristika af moderne velfærdsydelse er det interessante spørgsmål, om de samme mekanismer kan ses i fagbevægelsens håndtering af dens udfordringer i dag? Udgangspunktet for at stille dette spørgsmål er, at fagbevægelsen har bevæget sig fra at være taget for givet gennem en historisk forankring til at have en eksistensberettigelse, der er usikker. Den enkelte fagforeningers identitet er altså udfordret. Hvorfor? Der er mange faktorer i spil – langt flere end dette speciales problemfelt kan rumme. Men ét centralt punkt, der er svært at komme uden om, er, at den danske model er under pres. Den danske model forstås her som aftalemodellen, hvor overenskomstforhandling om løn- og arbejdsforhold foregår mellem arbejdsmarkedets parter uden direkte statslig eller politisk indblanding (Jacobsen & Pedersen, 2010:20). Den danske model har været en afgørende del af fagbevægelsen, blandt andet for fagbevægelsens status som faglige organisationer, der særligt karakteriserede fagbevægelsen i 60'erne, 70'erne og 80'erne (Madsen 2012:54). For gennem aftalesystemet kunne fagbevægelsen sikre bedre arbejdsforhold for sine medlemmer, der i denne periode også blev flere og flere. Det er naturligvis en meget kortfattet beskrivelse af et meget kompliceret aftalesystem. Men centralt står, at det i mange år har været nerven i fagbevægelsens virke – og det har længe været præget af historisk stabilitet (Pedersen 2008:2). De seneste årtier har denne stabilitet været vendt til medlemsflugt og manglende opbakning til fagbevægelsen, som LO og FTF her beskriver:

”Aftale- og overenskomstsyste­met er imidlertid udfordret i disse år. Store dele af det private arbejdsmarked er ikke dækket af overenskomster. Overenskomsterne opleves ikke som attraktive af alle lønmodtagere, og nogle

faggrupper har oplevet en markant faldende medlemsopbakning, der påvirker den samlede fagbevægelses legitimitet. Samtidig står mange arbejdspladser uden en tillidsrepræsentant – og der er et betydeligt globalt pres på lønniveauet, arbejdsvilkårene og beskyttelsen af lønmodtagerne i overenskomsten.” (LO & FTF 2014:7)

Udfordringerne kan ses direkte i medlemstallene. Siden midten af 90’erne har fagbevægelsens medlemstal været faldende, og særligt LO-forbundene har mistet medlemmer. I 1995 var lidt over 1,2 mio. lønmodtagere medlem af en LO-fagforening, mens det tal i dag ligger på omkring 867.000 (Due et al., 2014:4). Hvis man ser på dækningsgraden for LO-forbundene er tendensen også tydelig. Hvor forbundene i 1995 dækkede over 70 procent af alle lønmodtagere, så gælder det i 2014 kun lidt under halvdelen. Kurven peger én vej – og det er ned. Med andre ord er udfordringerne kun tiltagende.

Dermed må man også konstatere, at den hidtidige stabile karakter, fagbevægelsen har haft, er blevet rystet. Tidligere har fagbevægelsen været præget af en selvfølgelighed – gennem medlemstallet og organisationsgraden, men også som arbejdernes repræsentant i det fagretslige system. Dette er i skred. Derfor må fagbevægelsen nødvendigvis se nye veje, hvis de skal opretholde dens position som varetager af lønmodtagernes interesse. Med kan med rette tænke, at fagbevægelsen har brug for at gentænke sig selv, hvis medlemsfaldet skal vendes. Kan svaret her være at adoptere den moderne velfærdsledelse håndtering af sine udfordringer og stigende kompleksitet? Ligger løsningen for fagbevægelsens udfordringer i at omfavne sin opløste flydende identitet og bruge den offensivt til at skabe et positivt forhold til sine medlemmer? Spørgsmålene leder hen til specialets empiriske fokuspunkt: HK. For HK har taget fagbevægelsens udfordringer op ved at redefinere sig selv. I et forsøg på at gribe udfordringernes muligheder har HK omdannet sig selv til en organiserende fagforening.

1.3. HK som organiserende fagforening

Ligesom så mange andre af LO’s medlemsforbund har HK¹ oplevet faldende medlemstal de seneste år. I perioden 2006 til 2010 har HK haft en tilbagegang i

¹ HK er Danmarks næststørste fagforening mål på medlemmer og har eksisteret siden 1900. Medlemsprofilen hos HK er meget bred og tæller både ansatte inden for staten, det kommunale, det private og handel. Konkret er medlemmerne eksempelvis butiksansatte, kontorfunktionærer, laboranter, lægesekretærer, klinikassistenter, merkonomer og flaskedrenge.

medlemstallet på omkring 15 procent (Ibsen 2011:66), og ved udgangen af 2014 havde HK 193.547 medlemmer². Derfor vedtog HK på sin kongres i 2013 et modsvar til medlemsflugten: HK skulle fremover være en organiserende fagforening. At være en organiserende fagforening betyder, at *"medlemmer og potentielle medlemmer involveres og engageres om arbejdsforhold og andre spørgsmål, som er vigtige på arbejdspladsen"*, som det hedder i HK's målprogram 2014-17, der blev vedtaget på kongressen i 2013 (bilag 8). Sammen med målprogrammet lancerede HK kampagnen "Sammen er du stærkere" foråret efter. Begge dele har været med til at fortælle en ny historie om HK. Hvor den helt centrale opgave tidligere var at aftale overenskomst på vegne af sine medlemmer, sætter HK med strategien om den organiserende fagforening som noget nyt medlemmet i centrum:

"Du skal i centrum. Den organiserende fagforening handler om, at HK i al sin virksomhed skal have medlemmet og medlemmets interesser i centrum. (...) Det betyder, at HK i de kommende fire år vil arbejde for at sætte ydelser såsom karriererådgivning, hjælp til kompetenceudvikling og arbejdsformidling på hylderne med tilbud til medlemmerne." (bilag 6)

HK er altså ikke længere en fast størrelse, men defineres af hvad medlemmerne efterspørger – også selvom det er overenskomst. Den flydende og omskiftelige organisation, der kan udnytte alle potentielle muligheder, fornemmes allerede her. Og selvom HK stadig er en fagforening, der sikrer overenskomster for medlemmerne, så skal HK også være mere end det. HK skal sætte det enkelte medlem og dets behov i centrum, som de skriver videre på deres hjemmeside:

"Mange af jer ser os i dag som en forsikring, hvis I kommer i konflikt med jeres arbejdsgiver, eller når der skal forhandles overenskomst. (...) Men vi er også gode til alt muligt andet. Vi er karriererådgivning. Vi er sparringspartner i lønforhandling. Vi er coaching. Vi er din personlige lønforsikring og den, der planlægger et kompetenceforløb, hvis du bliver fyret. Vi er ikke kun til for at udkæmpe jeres faglige kampe. Vi er også til for at styrke jeres faglige profil. Din faglige profil. Vi sikrer at du, at I, fortsat har attraktive muligheder og ordnede forhold på et arbejdsmarked i forandring. Vi

² Jf. Danmarks Statistik: <http://www.statistikbanken.dk/statbank5a/default.asp?w=1280>

kæmper ikke kun for kroner, ører og arbejdstid. Vi kæmper for at styrke og udvikle HK'ernes position og potentiale på fremtidens arbejdsmarked. Og for at I får anerkendelse og belønning for jeres faglige bidrag. Du er centrum i vores fællesskab.” (bilag 6)

I forsøg på at imødekomme medlemmernes interesser og være deres legitime repræsentant, så forandrer HK sig fra udelukkende at sikre overenskomster til at arbejde for det, medlemmer forventer. Næstformand, Mette Kindberg, fortæller, hvordan medlemmet er en del af løsningen: *”[vi har] jo gået over og lavet den der organiserende fagbevægelse, hvor vi siger, det er ikke kun os, der har løsningen, vi skulle gerne have løsningen sammen”* (bilag 3). Hvis man har forståelsen af publikums- og præstationsrollerne in mente, ses det her, hvordan medlemmet omformes til at være præsterende publikum – en del af løsningen.

For HK er den organiserende fagforening et tidsligt nulpunkt. Det er begyndelsen til noget nyt, hvilket også afspejler sig i HK's målprogram. For her kan overenskomsten ses som et middel til at opnå det ophøjede mål: at HK stabiliserer medlemstallet og øger medlemstilfredsheden og –loyaliteten i de årlige medlemsundersøgelser. Konkret har HK eksempelvis valgt at segmentere deres medlemmer i fem grupper med forskellige karakteristika: Den Engagerede, Den Prisfølsomme, Den Individualist, Den Lavt Involverede, Den Ambassadør og De Unge På Vej. Segmenteringen skal gøre det nemmere at målrette kommunikationen om, hvad HK er og kan tilbyde alt efter, hvad grupperne forventer og efterspørger. Når overenskomsten i HK's øjne går fra et mål til et middel, er det samtidig et brud med fagbevægelsens grundlæggende identitet. Dermed synes strategien om den organiserende fagforening at rumme en reel forandring af HK's identitet og HK's forståelse af medlemmet.

Strategien ønsker at skabe legitimitet over for medlemmerne, og det skal komme til udtryk gennem stigende medlemstal. HK forsøger med andre ord at øge sin legitimitet gennem strategisk kommunikation ved at sætte organisationen på en særlig måde over for forskellige måder at være medlem på. Tilgangen afføder dog undren. For hvordan kan HK på den ene side være grundlæggende defineret som overenskomstbærende organisation og samtidig omfavne alle andre logikker – og oven i købet bruge dem offensivt til at skabe større medlemstilfredshed? Hvordan kan HK håndtere at arbejde med potentialitet, når medlemmerne her og nu efterspørger en

stærk fagforening? Og hvordan øger det HK's legitimitet, at man abonnerer på samme tilgang til sine komplekse problematikker, som moderne velfærdsledelse bruger i dag? Spørgsmålet er derfor grundlæggende, hvordan strategien om at være en organiserende fagforening og forandringen af HK's identitet og medlemsforståelsen kan skabe en øget legitimitet, der i sidste ende fører til større medlemstilslutning.

1.4 Problemformulering

Fra dette udgangspunkt ønsker specialet at undersøge HK's strategi om den organiserende fagforening ud fra følgende problemformulering:

Hvordan konstruerer HK sine medlemmer og sig selv gennem strategien om den organiserende fagforening, og hvilke konsekvenser har det for HK's legitimitet over for medlemmerne?

1.4 Uddybning af problemformuleringen

Problemformuleringen rummer to spørgsmål. De besvares henholdsvis i specialets analyse og diskussion. Analysen besvarer første del af problemformuleringen (HK's konstruktion af medlemmer og sig selv) og anden del af problemformuleringen (konsekvenser for legitimiteten) besvares med diskussionen. For at strukturere besvarelsen i analysen opstilles tre arbejdsspørgsmål:

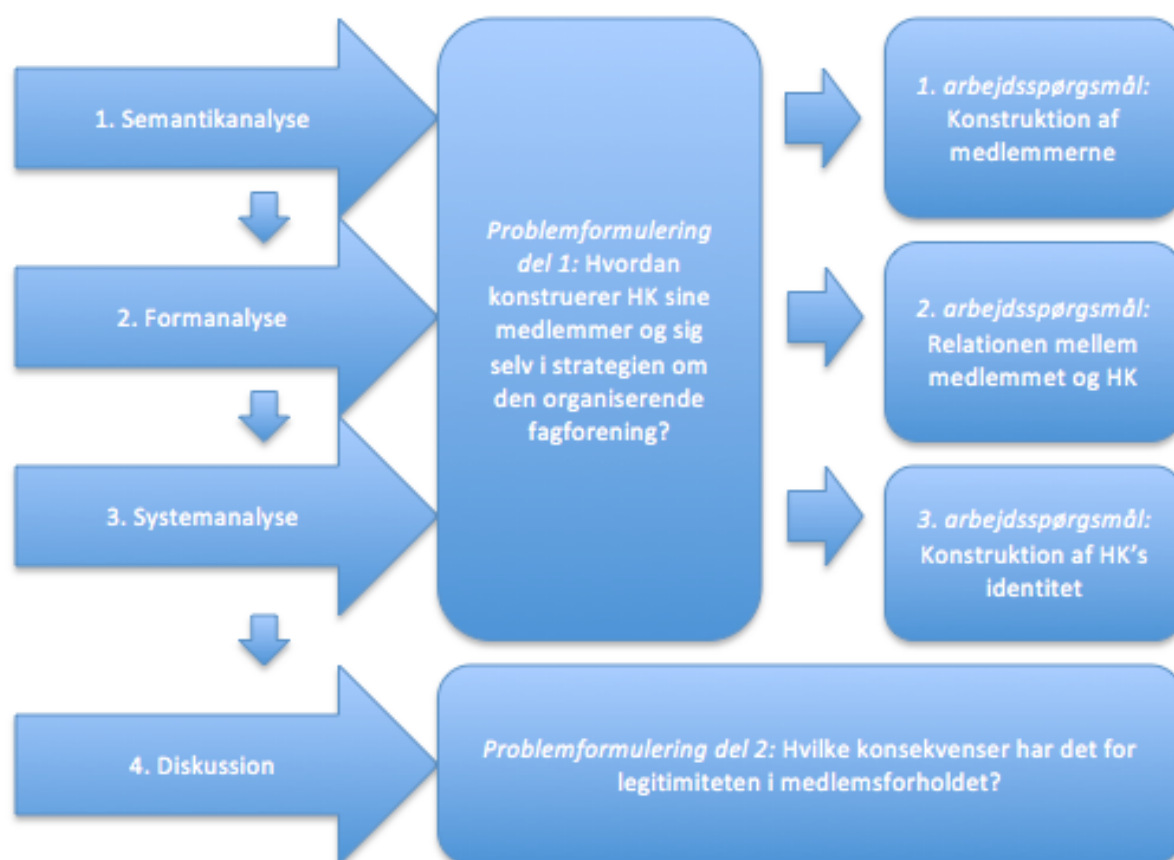
1. Hvordan indlejres mening i begrebet *medlemmerne*?
2. Hvilke forskelle kommunikerer HK gennem?
3. Hvordan skaber HK sin identitet gennem konstruktion af sin omverden?

Første arbejdsspørgsmål besvares af en *semantikanalyse*, der undersøger, hvordan medlemmet meningsgives med henblik på at undersøge medlemssiden i forholdet mellem HK og medlemmerne. Dette rejser samtidig spørgsmål om de logikker, HK meningsgiver medlemmet gennem, hvilket leder frem til næste analysedel.

Andet arbejdsspørgsmål besvares af en *formanalyse*, der undersøger de forskellige logikker, der kommer frem i de forskelle HK kommunikerer gennem. Hvor første analysedel handler om medlemmerne, er blikket her på relationen mellem HK og medlemmerne. Hvordan møder HK medlemmet, hvad er det for et sprog, der anvendes, og er der tale om mere end ét?

Tredje arbejds spørgsmål analyserer HK's konstruktion af sin omverden, og hvilken identitet HK dermed skaber gennem en *systemanalyse*. Her videreføres forståelsen af strategiens forskellige logikker med henblik på at undersøge spørgsmålet om, hvorvidt HK forsøger at have mange forskellige identiteter samtidig.

De tre arbejds spørgsmåls analyser leder frem til en diskussion af legitimitetsudfordringerne, og hvilke konsekvenser strategien har for disse. Her vil HK's legitimitet i forhold til medlemmerne, og hvordan strategien påvirker dette, blive behandlet. Analysen og diskussionen besvarer opsummerende problemformuleringen som illustreret her:



Figur 1: Analysen og diskussionen ift. problemformulering

1.5 Afgrænsning

I en undersøgelse af HK's konstruktion af sig selv og sine medlemmer og legitimitetskonsekvenserne herved kan der inddrages mange perspektiver og nedslagspunkter. Specialet afgrænser sig imidlertid på en række punkter, der her vil blive skitseret.

Først og fremmest beskæftiger specialet sig udelukkende med HK. Fagbevægelsens udfordringer er dog også påvirket af andre aktører – eksempelvis de

”gule” fagforeningers opblomstring og lovgivning fra det politiske system – men fokus er på HK alene.

Specialet undersøger strategien om den organiserende fagforening ud fra et kommunikativt perspektiv. Det er altså sproget, den mening det skaber og de konstitutive konsekvenser strategien får, der er i centrum. Det betyder samtidig, at specialet ikke beskæftiger sig med HK gennem organisationsteori. Det gælder både den mere overordnede opdeling i forskellige HK-sektorer³, men også hvordan HK konkret arbejder med tillidsmænd, juridisk rådgivning af deres medlemmer og så videre. HK ses således som én samlet enhed.

Det tidlige nedslagspunkt er 2013, hvor den organiserende fagforening først blev introduceret gennem en kampagne i foråret og derefter blev vedtaget på en HK’s kongres i efteråret. Som allerede beskrevet ser HK selv den organiserende som et nybrud, og derfor får det her status af at være tidsligt nulpunkt. Specialet afholder sig dermed fra at forholde sig til tidligere strategier for at fastholde og tilknytte medlemmer ligesom det heller ikke vil beskæftige sig med HK’s historie og udvikling siden organisationen blev dannet.

En stor del af den traditionelle fagbevægelses udfordringer bunder i opblomstringen af de ”gule” fagforeninger, altså fagforeninger der ikke eller sjældent tegner overenskomster. Det havde været relevant at inddrage den kamp, der ligger heri, fordi det er en central del af udfordringen. Imidlertid er fokus udelukkende på HK, fordi specialet afgrænser sig til kun at beskæftige sig med ”indre” anliggender, hvilket vil sige det som HK selv kan påvirke direkte – i dette tilfælde medlemsforståelsen og deres egen identitets konstruktion gennem strategien.

I forhold til fagbevægelsens generelle udfordringer ville mange andre aspekter ligeledes kunne bidrage til forståelse – eksempelvis nationalpolitiske forhold eller de interne forskelle og uenigheder i fagbevægelsen. Specialet afholder sig fra dette for at sikre en fokuseret analyse inden for de givne rammer.

³ HK er delt op i fire sektorer: HK Privat, HK Handel, HK Kommunal og HK Stat.

KAPITEL 2. Analysestrategi og teori

I det følgende kapitel vil specialets analysestrategi, teori og empiriske grundlag blive præsenteret. Omdrejningspunktet for kapitlet er at redegøre for, hvordan specialet gennem sin analysestrategi og inddragede teori vil besvare problemformuleringen, og på den måde gøre det klart, hvordan specialet når frem til sine konklusioner.

Kapitlet er struktureret således, at der først vil blive redegjort overordnet for specialets videnskabsteoretiske ståsted, hvor en mere traditionel metodeforståelse erstattes af analysestrategi. Derefter vil det teoretiske begrebsapparat med udgangspunkt i Niklas Luhmanns systemteori blive præsenteret. Det er disse begreber, der skaber det teoretiske iagttagelsesapparat, som analysen abonnerer på. Endeligt vil analysestrategien blive foldet ud, hvor specialets tre analysestrategier – semantikanalyse, formanalyse og systemanalyse – bliver præsenteret samt hvordan de bliver operationaliseret i analysen.

2.1 Analysestrategi på anden orden – det videnskabsteoretiske ståsted

Specialet bygger på en analysestrategisk forståelse, der grundlæggende tager udgangspunkt i tilblivelse frem for væren. Med andre ord fraskriver specialet sig en ontologisk tilgang, der spørger til, hvad det betyder, at noget eksisterer (Andersen 1999:13). Udgangspunktet er dermed ikke en søgen efter objektivitet og sandhed. I stedet vendes blikket mod konstruktionen af HK's strategi om den organiserende fagforening.

Den analysestrategiske tankegang specialet tager udgangspunkt i er Niels Åkerstrøm Andersen udlægning, der gør op med en ontologisk orienteret videnskabsteori, der spørger til *hvad*, og i stedet forholder sig epistemologisk til sin genstand og spørger *hvordan*. Man tager således udgangspunkt i en antiessensialistisk ambition, der grundlæggende interesserer sig for, hvordan verden bliver til (Andersen 2003:310). En analysestrategisk indgang åbner op for en erkendelse, der er kritisk anderledes end den allerede og umiddelbart givne forståelse. Andersen udtrykker det således, at hvor *"den ontologisk orienterede videnskab ontologiserer genstanden, så deontologiserer epistemologien sin genstand"* (Andersen 1999:14). En analysestrategi spørger altså til, hvordan genstanden selv spørger og dermed frembringer problematikkerne – med andre ord giver analysestrategien blik for blikke (Andersen et al. 2005:10). Dermed bliver det muligt at beskæftige sig med forandringer og

sociale identiteters konstruktion. Dette stemmer godt overens med specialets ambition om at undersøge, hvordan HK skaber medlemmerne og sig selv i den organiserende fagforening, som der spørges til i problemformuleringen. Derfor er den epistemologiske analysestrategi den videnskabsteoretiske tilgang, specialet abonnerer på.

En grundlæggende karakteristik ved analysestrategi er, at den bevæger sig på anden orden – modsat første orden som ontologisk metodetilgang kan karakterises som. Forskellen ligger i, hvad der iagttages. Hvor man med en metodisk tilgang iagttager et objekt, iagttager man med en anden ordens analysestrategi, hvordan perspektivet, der iagttager, er konstrueret – man iagttager iagttagelser som iagttagelser (Andersen 1999:15). Pointen er, at man får blik for, hvordan organisationer, individer eller systemer kigger på deres omverden i bestemte perspektiver, der netop konstituerer, at omverdenen dannes på en bestemt måde. Dermed bevæger man sig fra verdensordenen sig fra at være monokontekstural til at være polykontekstural, det vil sige afhængig af den forskel, der iagttages igennem (Andersen 1999:114).

Når man tager afsæt i epistemologien med en analysestrategi på anden orden, skal man samtidig gøre sig klar over videnskabeligheden i ens analyse. For analysestrategi er ikke klare metoderegler eller en på forhånd givet retning. Derimod er det en strategi for, hvordan man konstruerer andres iagttagelser som objekt for sine egne iagttagelser. I specialet bliver der derfor spurgt til, hvordan HK iagttager sig selv og sine medlemmer. Som analysestrateg skal man være opmærksom på, at de valg, man træffer, har konsekvenser for, hvordan genstanden emergerer for iagttageren. Dette stiller store krav til analysestrategiens stringens og transparens. Ambitionen om at iagttage et blikks kontingens fordrer, at analysen tydeliggør sin egen kontingens (Frankel 2012:174). Derfor er det bydende nødvendigt at være præcis og bevidst om, hvordan man konstruerer det blik, man iagttager andres iagttagelser gennem. Konkret handler det i dette speciale om valget af ledeforskel, konditionering af ledeforskel, valg af iagttagelsespunkt og kombinatorikken af flere analysestrategier (ibid:152). Der vil blive redegjort for disse valg i kapitel 2.4.4 om operationaliseringen af analysestrategien.

Med forståelsen for hvordan specialet tager udgangspunkt i en epistemologisk analysestrategi, hvor analysen foregår på anden orden, er det på sin plads at redegøre for specialets teori.

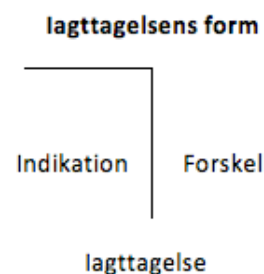
2.2 Luhmann og systemteorien

Specialets teoretiske begrebsapparat abonnerer hovedsageligt på den tyske sociolog Niklas Luhmanns (1927-1998⁴) systemteori. Luhmanns erklærende mål var at formulere en universel teori for sociologien gennem almen systemteori og derigennem beskrive sociologiens samlede genstandsområde (Kneer & Nassehi 1997:37). Inden præsentationen foldes ud, må det dog understreges, at specialet langt fra inddrager hele Luhmanns teoriapparat. Det er i sin enkelthed alt for omfangsrigt, da det rummer mere end 50 bøger og over 400 artikler (Andersen 1999:107). Specialet anvender derfor kun udvalgte begreber og tager som sagt udgangspunkt i Niels Åkerstrøm Andersen udlægning af Luhmanns teori med henblik på at blive anvendt som *analysestrategi*, hvor det særligt interessante er Luhmanns iagttagelsesbegreb og forståelse af sociale systemer som kommunikation (ibid:107).

Med dette forbehold in mente vil der i det følgende blive redegjort for specialets teori. Redegørelsen er struktureret ud fra udvalgte begreber fra Luhmanns teoretiske værk, der er relevante for at kunne undersøge, hvordan HK skaber sig selv som organiserende fagforening. Der ikke noget startpunkt, der giver sig selv, når Luhmanns teoretiske værk skal introduceres (Andersen 1999:108). Begreberne er alligevel forsøgt præsenteret efter, hvor grundlæggende de i er teorien.

2.2.1 Iagttagelse

Mest centralt i Luhmanns systemteori står iagttagelsesbegrebet (Andersen 2003:310). Ligeledes er det grundlæggende for specialets analysestrategi. Den iagttagelsesteoretiske analytik ser ikke på aktørers eller individers virkelighedskonstruktioner. I stedet ser den på iagttagelsesoperationernes konstruktion af den sociale verden (Frankel 2012:173). Iagttagelser sker altid ud fra samme form, der baserer sig på forskelstænkning. For logikken i Luhmanns forståelse af iagttagelse er, at noget kun bliver iagttaget, når det skelnes fra noget andet. Med andre ord er iagttagelse altid "*betegnelse af én side inden for rammerne af en forskel*" (Kneer & Nassehi

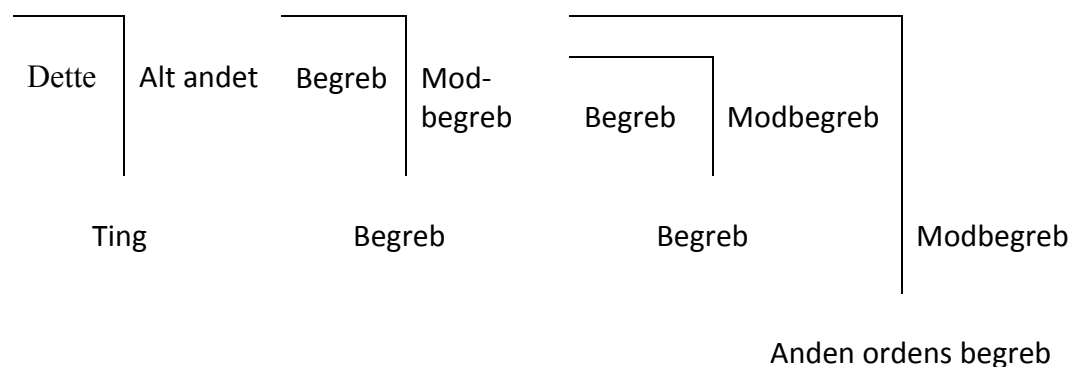


Figur 2 (Andersen 2008:23)

⁴ Luhmann (2000:8f)

1997:101). Iagttagelse er dermed enheden af indikation]forskel⁵. Dette er illustreret på figur 2. Hver gang noget indikeres, bliver forskellen umarkeret. Ledeforskellen er grundlæggende analysestrategiens maskine, der gør det muligt at kunne iagttage på anden orden, og Luhmann skelner mellem tre typer af forskelle, der kan indramme en iagttagelse (Andersen 2003:311). Det første forskelstype er tingenes form. Her skelnes mellem ”dette” og ”alt andet”, hvor enheden er ”ting”. Denne iagttagelse skaber tingslige elementer i kommunikationen. Den anden forskelstype er forskellen mellem begreb og modbegreb, hvor enheden er begreb. Begreber er karakteriseret ved, at der altid er et modbegreb, der sætter restriktioner for begrebet. Den tredje og sidste forskelstype er anden ordens begreber. Disse er kendetegnet ved at være en del af deres egen helhed, og dermed kan de beskrive sig selv. Dermed bliver en anden ordens iagttagelse en indikation af forskellen indikation]forskel inden for rammen af forskellen indikation]forskel. De tre forskelstyper ser således ud:

Tre forskelstyper



Figur 3 (Andersen 2003:312)

Pointen med at indføre anden ordens begrebet er, at det gør iagttagelser på anden orden kontingente. Dermed åbner muligheden for at skabe et ubestemt antal strategier sig, og dermed analysens vej ind i empirien. Med andre ord er ledeforskellen, der er iagttagelsens ”skelet”, styrende for valget af det analytiske blik. Luhmanns iagttagelsesbegreb skaber dermed grundlag for specialets analysestrategiske vej til at forstå HK’s strategi om at være organiserende fagforening.

En særlig egenskab ved anden ordens iagttagelser er, at de kun giver blik forskelle og indikationer og intet andet (Andersen 2008:23). Der gives ikke mulighed for fortolkning, udfoldelse af mening eller nærmere forklaring og det er samtidig en

⁵]-tegnet er en grundlæggende del af Luhmanns systemteori og skal forstås som en forskel (Andersen 1999:109f). Tegnet vil blive anvendt gennem hele specialet.

insisteren på at blive ved iagttagelserne og ikke flytte fokus mod kontekst og årsager. Iagttagelser iagttages som iagttagelser, og det er det, der så effektivt kan deaktivere selvfølgeligheder.

I forlængelse heraf bør det bemærkes om iagttagelse, at hver gang der iagttages skabes en såkaldt blind plet. Den blinde plet er enheden i den forskel, der danner rammen for iagttagelse – iagttagelses form (Andersen 1999:111). Når det betegnes som en blind plet, er det fordi iagttagelsen ikke kan se, at den ikke kan se, hvad den ikke kan se.

Med redegørelse af iagttagelsesbegrebet, der er den platform specialet arbejder på, bevæger vi os nu videre til et andet grundlæggende begreb: Luhmanns forståelse af kommunikation.

2.2.2 Kommunikation

Kommunikationsbegrebet forstås oftest som en overførelse af information fra en modtager til en afsender. Luhmanns kommunikationsbegreb, som specialet gør brug af, adskiller sig radikalt fra dette. For overførelse er ifølge Luhmann ubrugelig, fordi den bærer for meget ontologi, hvor en afsender overgiver noget, som modtageren modtager (Luhmann 2000:180). Som det er blevet forklaret, tager Luhmanns iagttagelsesforståelse udgangspunkt i, at iagttageren iagttager gennem en forskel. Dermed giver en forståelse af kommunikation som overførelse af noget givent ikke mening, da modtagerens iagttagelser ikke kan styres. Hos Luhmann består kommunikation derfor af en selektionsproces (Luhmann 2000: 181)). Selektionsprocessen er tredelt og kombinerer information, meddelelse og forståelse med hinanden:

”Enhver information er en selektion blandt en horisont af muligheder. (...) Desuden står flere meddelelsesmuligheder til rådighed. (...) Og den meddelte information kan forstås på den ene eller den anden måde. Kort sagt: der foreligger en kommunikation, når der bliver truffet valg af information, et valg blandt muligheder for meddelelse, og et valg blandt flere muligheder for forståelse.” (Kneer & Nassehi 1997:85)

Samtidig er kommunikation kun kommunikation, når alle tre elementer forenes. Enetaler er eksempelvis ikke kommunikation. Så længe meddelelsen ikke forstås, er

der ikke tale om kommunikation. Dermed bliver den efterfølgende kommunikations anknytning til meddelelsen afgørende:

"Enhver meddelelse etablerer en horisont af anknytningsmuligheder for ny kommunikation. Videre kommunikation knytter an til meddelelsen ved at aktualiserer én af disse muligheder og lade de andre stå som en horisont af potentialitet. Forståelse er således intet andet end den efterfølgende kommunikations bagudrettede valg af anknytning." (Andersen 1999:126)

Med andre ord skal kommunikation forstås som en selvreferentiel proces, der er konstitueret bagudrettet, fordi efterfølgende kommunikation knytter an. Og den selvreferentielle proces betyder, at kun kommunikation kan kommunikere (Luhmann 1996:261ff).

I forlængelse heraf forholder det sig netop sådan i Luhmanns teori, at kommunikation er den mindste enhed i det sociale (Kneer & Nassehi 1997:94). Derfor er specialets iagttagelser ikke forankret i aktører, men i kommunikationen, hvilket er gennemgående for hele analysen. Dermed undersøger specialet som allerede bemærket ikke holdninger, motiver, årsager og konsekvenser.

2.2.3 Funktionelt differentiering

Luhmanns systemteoretiske samfundsteori er en beskrivelse af, hvordan samfundet håndterer kompleksitet, og hvordan det differentierer sig i sub- og delsystemer (Kneer & Nassehi 1997:116f). Forståelsen er relevant, fordi den bruges i analysen af konstruktionen af HK som organiserende fagforening.

For at forstå det funktionelt differentierede samfund, må vi først forstå kompleksitet. Kompleksitet er Luhmanns øverste udgangspunkt i den funktionelle analyse og defineres som den samlede mængde af mulige begivenheder og tilstande. Noget er komplekst, når det kan antage mindst to tilstande. Det fører selvsagt til overordentlig meget kompleksitet, og i Luhmanns forståelse får sociale systemer⁶ derfor den opgave at blive kompleksitetsreducerende. Sociale systemer reducerer kompleksitet ved at udelukke muligheder (ibid.:45). Denne selektion skaber systemdifferentiering, altså sociale systemers evne til at danne subsystemer. Med andre ord er det systems evne til at dele sig i delsystemer, der skaber interne

⁶ Sociale systemer beskrives nærmere i det næste afsnit (2.2.4).

system]omverden-differencer (ibid.:116). Med denne forståelse bygger samfundsforståelsen således på, hvilken grad af kompleksitet, der er tilstede, hvilket sætter samfundets differentieringsform.

Luhmann arbejder med tre former for differentierede samfund. De to første, segmentær og stratifikatorisk, vil blive kort beskrevet. Den segmentære differentiering er den mest simple form og er kendetegnet ved at dele samfundet op i ens dele (for eksempel familier, landsbyer og stammer (ibid.:126). Samfundet er her præget af, at grænserne drages ved lokaliteter og samtidig tilstedeværelse, hvilket har den konsekvens, at kompleksiteten er lav, og dermed er muligheden for selektioner lille. Den stratifikatoriske differentiering er et resultat af øget kompleksitet, der ikke længere kan håndteres, og derfor bliver samfundet uddifferentieret i sociale lag gennem lededifferencen for oven]for neden (ibid.:130). Samfundsudviklingen har imidlertid betydet, at delsystemernes grænser har rykket sig som følge af kompleksitetsforøgelse. Derfor drages grænserne nu i samfundsmæssige funktioner, der hver især er eksklusive og ikke kan erstatte hinanden – med andre ord er der tale om funktionel differentiering af samfundet (ibid.:136). Til hver funktion er knyttet et symbolsk generaliseret medie. Disse gør kommunikation mellem to deltagere, som ikke kender hinanden, mulig og er generelle, fordi de kan danne medie for hvilken som helst form for kommunikation om hvad som helst (Andersen 2002:27f). Et særligt kendetegn ved funktionssystemerne er, at de opererer gennem bestemte iagttagelsesledende grundforskelle: binære koder. Disse er karakteriseret ved at have to værdier, for eksempel ret]ikke ret i retssystemet, sandt]falsk i det videnskabelige system, regering]opposition i det politiske system mv. Den iagttagelsesledende grundforskel er således styrende for funktionssystemet, der lukker sig sagligt om sig selv.

Nogle af samfundets væsentligste funktionssystemer er præsenteret nedenfor:

Funktionssystem	Symbolsk Generaliseret Medie	Kode
Det politiske system	Magt	Styrer] styret
Det økonomiske system	Penge	Betale] ikke betale ⁷
Retssystemet	Gældende ret	Ret] uret

⁷Andre forskelle inden for den økonomiske logik ville også kunne anvendes, fx have]ikke have eller overskud]underskud, men det vil specialet ikke forholde sig nærmere til, da udviklingen i Luhmanns teori om organisation og økonomi åbner op for flere forskelle (Andersen 1996:26&34).

Det pædagogiske system	Barnet	Bedre dårligere
Sundhedssystemet	Behandling	Rask syg
Massemedier	Information	Information ikke information
Omsorgssystemet	Omsorg	Hjælp ikke hjælp
Kærlighedssystemet	Kærlighed	Elsket uelsket

Figur 4 (efter Andersen (29:2002) og Andersen og Born (184:2003))

2.2.4 Sociale systemer

Et tredje begreb, der står lige så centralt om iagttagelses- og kommunikationsbegrebet, er sociale systemer og herunder autopoiesis og mening.

For at forstå, hvad sociale systemer er, må vi tage udgangspunkt i Luhmanns systemteori. Luhmanns systemteori deler verden op i systemer – nærmere bestemt maskiner, organismer, sociale systemer og psykiske systemer (Luhmann 2000:37). Specialet beskæftiger sig kun med sociale systemer⁸. For Luhmann er sociale systemer meningskonstituerende kommunikationssystemer (Andersen 1996:21). Det betyder samtidig, at sociale systemer består af kommunikation og intet andet (Andersen 2008:25). Dermed sker iagttagelsesoperationerne gennem kommunikation – som det allerede er blevet forklaret – men også systemdannelsen. Kommunikationen har den egenskab, at den er skaber sig selv bagudrettet. Og på baggrund af denne mekanisme definerer Luhmann sociale systemer som autopoietiske systemer, der skaber sig selv som et netværk af rekursive operationer. *"Et kommunikativt system [reproducerer] sig ved, at kommunikationen udløser kommunikation"* (Luhmann 2000:419). Autopoiesis betyder med andre ord, at systemet skaber sig selv, og alt hvad det består af. Sociale systemer kan dermed betragtes som selvstændige, fordi de ikke kan reduceres til andet end dem selv. I samme henseende skal man forstå, at autopoietiske systemer er operationelt lukkede og dermed autonome (Kneer & Nassehi 1997:60). Derfor refererer de udelukkende til sig selv i konstruktionen af deres elementer og operationer.

I forståelsen af sociale systemer er omverden helt central. Vi ved, at sociale systemer består af kommunikation, og at kommunikationen i Luhmanns forståelse er en iagttagelsesoperation, der foretager en selektionsproces. Iagttagelsesoperationen er

⁸ Specialet forholder sig kun til sociale systemer, da det ikke er relevant at beskæftige sig med maskiner, organismer eller psykiske systemer i forhold at undersøge HK's strategi om at være en organiserende fagforening.

som bekendt defineret som indikationen af en forskel. Sociale systemer skaber derfor sig selv gennem forskellen system]omverden (Andersen 1999:132). Der er således ikke tale om en "virkelig" omverden, men i stedet den omverden systemet internt konstruerer, at omverdenen er. Pointen er, at systemet bruger omverdenen til skabe sig selv: *"omverdensforholdet er konstituerende for systemdannelsen"* (Luhmann 2000:219). I forhold til specialet vil det få den betydning, at HK konstruerer en omverdenen, der internt får organisationen til at træde frem på en bestemt måde.

Sociale systemer er opdelt i interaktionssystemer, organisationssystemer og samfund (Kneer & Nassehi 1997:46f). Disse er kendetegnet ved at være en organiseret af en mængde af sociale elementer eller sociale handlinger. Interaktionssystemer består af handlen mellem tilstedeværende. Organisationssystemer er sociale systemer, der er organiserende ud fra særlige betingelser for medlemskab. Samfund er for Luhmann det mest omfattende sociale system. Det omfatter både alle interaktionssystemer og alle organisationssystemer. Samfundet er *"det omfattende socialsystem, som indeholder alt det sociale, og som følge heraf ikke kender nogen social omverden"* (Luhmann 2000:470). I specialet forstås HK som et organisationssystem, hvilket bliver uddybet i afsnit 2.2.4.1.

Når meningsbegrebet bliver nævnt i forbindelse med sociale systemer, er det fordi sociale systemer skaber sig selv gennem mening⁹ (Andersen 1999:120). Sociale systemer kan ikke arbejde uden for mening – og alle sociale identitet er indlejret i meningen. Luhmann definerer mening som *"the link between the actual and the possible, it is nor one or the other"* (Luhmann 1985:102). Med andre ord er mening enheden af forskellen aktualitet]potentialitet (Luhmann 2000:114). Det skal forstås sådan, at i et bestemt øjeblik står noget i centrum for kommunikationen, og ikke alt andet. Det er en markering af noget frem for en horisont af potentielle muligheder, der er ekskluderet. Dermed bliver mening en samtidig præsentation af aktualitet og potentialitet. En central pointe i forhold til Luhmanns meningsbegreb er, at det er ustabil og ikke kan fikses (Andersen 1999:122f). Det skyldes, at mening formes af en kommunikation, der forsvinder det øjeblik, den artikuleres. Og fordi mening produceres rekursivt, vil en ny aktualitetskerne altid blive markeret. Derfor undergår meningen konstant nyarrangering, og dermed er den grundlæggende ustabil. Det kan yderligere tilføjes, at meningsbegrebet desuden er en central del af den teori, den

⁹ Psykiske systemer skaber ligeledes sig selv gennem mening, mens for eksempel organiske systemer skaber sig selv gennem liv.

semantiske analyse står på, hvilket vil blive uddybet senere i afsnittet om den semantiske analysestrategi (afsnit 2.4.1).

2.2.4.1 HK som organisationssystem

Som beskrevet kan sociale systemer enten forstås som et interaktionssystem, organisationssystem eller samfund. Specialet tager udgangspunkt i HK som et organisationssystem og derfor synes en nærmere definition af hvordan dette forstås nødvendig.

Organisationssystemer er sociale systemer, der kommunikerer gennem beslutninger (Andersen & Born 2003:183). Det vil sige, at organisationssystemer skaber sig selv gennem beslutninger. Samtidig er de kendetegnet ved at være eksklusive, fordi man er ekskluderet, så længe organisationen ikke har besluttet én inkluderet gennem et medlemskab – altså er organisationssystemer lukkede socialt.

Specialet afholder sig i analysen fra at arbejde med HK's beslutningskommunikation, som ellers er en del af organisationssystemer. Når organisationssystemerne alligevel fremhæves her, er det af to grunde. For det første for at redegøre for, hvordan HK og dermed empirien forstås og er placeret i den præsenterede systemteori. Her virker det rimeligt at anse organisationen HK som et organisationssystem. For det andet skyldes det, at forståelsen af, hvordan organisationssystemer indgår med funktionssystemer gennem strukturelle koblinger, er central for undersøgelsen af, hvordan HK skaber sig selv som system. For hvor funktionssystemer er lukket sagligt, gælder dette ikke organisationssystemer. Derfor er organisationssystemets kommunikation farvet af den funktion og tilhørende binære kode, der uundgåeligt vil formes, fordi organisationssystemerne kobler sig til funktionssystemerne (Andersen 2002:30). Funktionssystemerne stiller med andre ord kommunikation til rådighed for organisationssystemerne med tilhørende logikker og binære koder. Den mekanisme er vigtig at forstå, når konstruktionen af HK's identitet skal analyseres.

Dette kommunikative mulighedsrum betyder, at organisationssystemerne ikke nødvendigvis længere har en primær opkobling på et funktionssystem. Dermed kan organisation betegnes som polyfon¹⁰ (i modsætning til homofon), hvilket vil sige, at den er opkoblet flere funktionssystemer, uden at et af dem på forhånd kan siges at

¹⁰ Forståelsen af den polyfone organisation er ikke Luhmanns, men derimod Niels Åkerstrøm Andersen (2002), der også tager udgangspunkt i Luhmanns systemteori.

være primær (ibid.:31). Der er altså et overskud af koder og logikker til rådighed for kommunikationen, hvorfor der konstant skal træffes valg, hvordan der kommunikeres – og det skaber nogle strategiske udfordringer. Dette har grund i, at et skift i koden også skaber en ny selvbeskrivelse, hvor omverden, deltagere og argumentationskæder iagttages på ny. Med andre ord forandres hele organisationens autopoiesis og dermed redefineres det, der er tilknytningsegnet. Skiftet og dets konsekvenser er således centralt i den polyfone organisation. For HK vil det for eksempel kunne komme til udtryk ved, at organisationen både skaber sig selv gennem retslig kommunikation, der sætter en bestemt omverden, når den iagttager sig som en overenskomstsikrende organisation. Men HK vil også kunne iagttage sig selv som en efteruddannende organisation og dermed iagttage sig gennem pædagogisk kode. Disse eksempler kunne også have været en økonomisk eller pædagogisk logik – analysen vil åbenbare, hvad der er på spil.

2.2.5 Re-entry

Når dette afsnit vil bruge plads på at forståelse af begrebet re-entry er det fordi, det oftest bliver nødvendigt i arbejdet med Luhmanns teori (Luhmann 2000:553f). Samtidig giver det også analysen mulighed for at bruge re-entry-begrebet til at forstå, hvad der er på spil i kommunikationen.

Re-entry er kort sagt en genindførelse af forskellen på den markerede inderside. Dermed bliver forskellen en del af sin egen helhed (Andersen 2014:56f). Bagved forståelsen af re-entry ligger et paradoks, der fremkommer af iagttagelsesforståelsen. For en iagttager på første orden kan ikke se, hvilken forskel han iagttager gennem – og alligevel kan iagttage gennem en forskel. For at afparadoksere paradokset kan iagttageren iagttage sig selv som iagttager. For at eksempelvis et system skal kunne iagttage sig selv som iagttager, er det nødt til kopiere sin ledeforskel i sig selv (Andersen 1999:113f). Det medfører, som forklaret, en blind plet, og derfor opstår blot et nyt paradoks. Det har den konsekvens, at der skabes subsystemer i systemet, der iagttager systemet som iagttager. Den analytiske pointe er, at et sådant re-entry medfører, at systemet opnår en højere refleksivitet, og endnu vigtigere har det konsekvenser for, hvilke forventninger, der tilbydes i kommunikationen (Andersen 2014:57). I forlængelse af specialets empiri kan det forstås på to måder. For det første ved at medlemssemantikken består af kommunikative genindførelser, hvilket antydes allerede i HK's slogan, hvor

fællesskab og individ markeres samtidigt: ”Sammen er du stærkere”. For det andet kan re-entry forstås ved, at HK iagttager sig selv, og iagttager at deres system består af en intern konstrueret omverden. Med denne forståelse kan forskellen system]omverden genindføres, hvor nye forståelser af omverdenen opstår og dermed nye forståelser af, hvad HK er.

2.3 Kritik af den valgte teori

I forlængelse af specialets teoretiske ståsted er det på sin plads at reflektere over brugen af netop denne teori. En central pointe i specialets analysestrategi er, at analysens genstand tvinges frem på forskellige måder alt efter hvilket blik den iagttages gennem (Andersen 1999:18). Derfor det helt på sin plads at være bevidst om, at andre analysestrategier og teorier kunne have givet en anden indsigt end den, der opnås med de nuværende (hvilket naturligvis også havde medført en anden empiriindsamling end den nuværende).

Et eksempel på en anden frugtbar analysestrategi er Ernesto Laclaus hegemonianalyse. Denne fokuserer på de diskursive kampe og kan fremskrive, hvordan forskellige diskurser kæmper om at hegemonisere tomme betegnelser, der står til rådighed for meningstilskrivelse (ibid.:87ff). Det havde i forhold til specialets empiri givet blik for, hvordan forskellige diskurser forsøger at hegemonisere begrebet *medlemmet*, der her forstås som en tom betegnelse.

Et andet eksempel er Michels Foucaults genealogiske diskursanalyse. Med denne får man blik for, hvordan diskursformationer dannes og transformeres gennem blik for kontinuitet over for diskontinuitet (ibid.:156). En sådan tilgang ville kunne bruges i en undersøgelse af, hvordan HK som organisation har ændret karakter gennem en længere årerække.

Med en luhmanniansk tilgang til empirien får man hverken blik for den hegemoniske kamp eller forandringer af diskursformationer over tid. Når Luhmann alligevel er valgt om specialets teoretiske platform er det især på grund af forståelsen af kommunikation som kommunikation. Det giver mulighed for at undersøge kommunikationen i HK's strategi om den organiserende fagforening på kommunikationen præmisser – og derigennem giver det blik for, hvordan HK's kommunikation skaber konstitutive konsekvenser. Med andre ord giver specialets luhmannianske tilgang mulighed for at undersøge, hvordan kommunikationen konstrueres og dens konsekvenser for medlemsforholdet og dannelsen af HK's

identitet. Derudover er det ikke specialets erkendelsesinteresse at undersøge, hvordan HK tidligere tog form eller hvordan interne kræfter har kæmpet om, hvordan medlemmet skal forstås.

2.4 Analysestrategi

Specialets teoretiske grundforståelser er således fremlagt, og dermed kan vi bevæge os nærmere den egentlige analysestrategi, der skal besvare problemformuleringen.

Luhmanns forståelse af kommunikation betyder, at al empiri forstås som kommunikation, og der er gennemgående for alle analysedelene. Eksempelvis vil det sige, at HK's semantik omkring medlemmerne forstås som kommunikation – uanset om det er udtalelser fra personer, tekst fra hjemmesider eller noget helt tredje. Dermed bliver analysens overordnede iagttagelsespunkt kommunikationen i og om HK's strategi om at være en organiserende fagforening.

Dermed kan vi bevæge os videre til de tre analysestrategier, der vil blive præsenteret hver for sig, inklusiv deres specifikke ledeforskelle, iagttagelsespunkter og konditionerings. Ledeforskellen bestemmer grundlæggende, hvordan anden ordens iagttageren bliver iagttagere, og dermed hvad der emergerer i analysen, konditioneringen bestemmer analysestrategiens empirifølsomhed og er de opstillede betingelser for indikation af ledeforskellen og med iagttagelsespunkt forstås tydelighed om, hvilken genstand der gøres til genstand for analysen (Andersen 2014:43f). Formålet med at eksplicitere dette er at sikre stringens og tydelighed i, hvordan de tre blikke iagttagere iagttagelser som iagttagelser, som det kræves af en analysestrategi.

2.4.1 Semantikanalyse

Semantikanalyse belyser, hvordan HK med strategien om at være en organiserende fagforening konstruerer sine medlemmer gennem begreber og modbegreber, der til sammen danner temaer og semantikker, der former medlemmet på en særlig måde. Med andre ord indlejres mening i begreber, der i den organiserende fagforening skaber medlemmet på måde, der bidrager til at legitimere forholdet mellem HK og medlemmet. Dermed besvares specialets første arbejdsspørgsmål: "Hvordan indlejres mening i begrebet *medlemmerne*?". Erkendelsesinteressen i semantikanalysen ligger i synliggørelsen af social kontingens gennem beskrivelser af systemers selvbeskrivelser (Andersen 2014:69). I dette tilfældet altså hvordan medlemmerne beskrives.

Luhmanns definition af semantik er strukturer, som skaber forbindelse mellem kommunikation ved at stille former for mening til rådighed, der behandles som bevaringsværdige (Andersen 2011:253). Semantikkbegrebet bygger på meningsbegrebet (der allerede er præsenteret i afsnit 2.2.4), der som bekendt er enheden af forskellen aktualitet]potentialitet. Logikken her er den, at meningen er ustabil, fordi den altid vil forfalde efter at være blevet aktualiseret. Semantikken bygger på sondringen mellem mening og kondenseret mening. Det betyder, at kommunikationen kan danne strukturer, der kondenserer mening i former, der er løsrevet fra den enkelte aktualisering (Andersen 1999:143). Herefter står semantikken til rådighed for kommunikationen.

Begreber skal her forstås som meningskondensater. Semantikken kan benytte sig af begreber og ting som form (ibid.)¹¹. Ting er enheden af forskellen dette]noget andet. Begreb kan forstås som meningskondensater, hvilket vil sige, at de rummer en mangfoldighed af betydning og aldrig kan defineres entydigt (Andersen & Born 2005:162). Dette nødvendiggør en specifikation i forhold til den kommunikative kontekst, begrebet skal indgå i. Det sker med et modbegreb. Med modstillingen mellem begreb og modbegreb fastbindes kondenseret mening i begrebet (Andersen 2003:318). Begrebet er altså flertydigt, da det defineres af dets modbegreb. Gennem begreb]modbegreb-distinktionen kan specialet undersøge meningstilskrivelsen til HK's medlemmer i de tre meningsdimensioner, der præsenteres nedenfor.

2.4.1.1 De tre meningsdimensioner

Semantikken og den indlejrede mening heri står til rådighed for kommunikationssystemerne og kan opdeles i tre arkeforskelle, som er udgangspunktet for analysen. Således skelnes der i semantikanalysen mellem tre meningsdimensioner: sagsdimensionen, socialdimensionen og tidsdimensionen (Andersen 2003:318). HK's semantiske konstruktion af medlemmerne vil derfor blive iagttaget gennem tre konkrete sociale, saglige og tidslige former, som kommer til udtryk i HK's kommunikation. Meningsdimensionerne bruges dermed også til at konditionere semantikanalysens iagttagelser ved at ordne dem inden for disse.

Sagsdimensionen handler om valget af temaer og genstande for kommunikationen og er struktureret ud fra forskellen dette]noget andet (Andersen

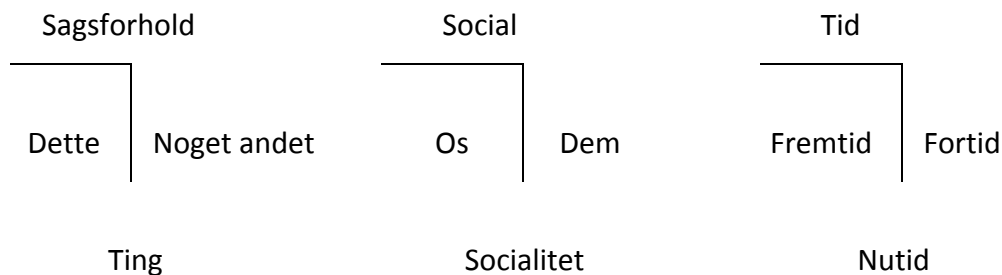
¹¹ Disse to former er illustreret i afsnit 2.2.1.

1999:144). Det drejer sig således om, hvordan medlemmet markeres ”tingsligt” i HK’s kommunikation – det vil sige, ”hvad” medlemmet markeres som.

Socialdimensionen handler om den semantiske konstruktion af sociale identiteter (Andersen 2003:318). Iagttagelsesformen af enheden socialitet er dem]os, hvor ”os” bliver modbegreb for ”dem”. Denne forskel bruges til at undersøge, hvordan HK’s semantisk skaber social identitet omkring medlemmet.

Tidsdimensionen artikulerer spændingen mellem det forgange og fremtiden (Andersen 1999:144). Tidssemantikken drejer sig om, hvordan fortid og fremtid betragtes i nutiden. Tidsdimensionens enhed er altså nutid, hvor forskellen er fremtid]fortid, og medlemsbegrebet vil her tage temporale former i kommunikationen.

De tre meningsdimensioner og deres ledeforskelle kan illustreres således:



Figur 5 (egen figur)

Selvom det i en iagttagelsesoptik virker logisk at starte ved formanalysen (ibid.:128), så tager analysen sin begyndelse ved den semantiske analyse. Det skyldes, at strategien om at være en organiserende fagforening tager udgangspunkt i medlemmet. Formålet med strategien er at redefinere, hvordan medlemmet forstås. Derfor tager specialets analyse samme udgangspunkt – ved medlemmet og dermed den semantiske analysestrategi.

2.4.1.2 Ledeforskel, iagttagelsespunkt og konditionering

Den semantiske analysestrategi giver en forståelse for, hvordan HK’s strategi meningsgiver medlemmerne. Den semantiske analyses iagttagelsespunkt er derfor kommunikationen som semantik. Ledeforskellen i den semantiske analysestrategi er overordnede kondenseret mening]mening, da flertydigheden og flygtigheden i kommunikationen kondenseres i en enkelt form – HK’s medlemmer – der herefter står til rådighed i kommunikationen. Ledeforskellen konditioneres her i de tre meningsdimensioner. Det vil sige, at den kondenserede mening kan iagttages, når den

træder frem som saglig, social og tidslig semantik og de respektive ledeforskelle som illustreret i figur 5.

2.4.2 Formanalyse

Formanalysen handler i al sin enkelthed om at fremanalysere kommunikationens former – det vil sige hvilke enheder kommunikationen former sig omkring, og hvilke paradokser enhederne etablerer (ibid.:163). Det undersøges, hvordan HK møder medlemmerne – hvad er det for nogle betingelser, der opsættes for relationen mellem medlemmet og HK? Denne analysedel besvarer dermed specialets andet arbejdsspørgsmål: ”Hvilke forskelle kommunikerer HK gennem?”. De logikker HK benytter sig af i strategien om at være en organiserende fagforening belyses og fungerer som en forbindelse mellem medlemmet og HK. Analysen kredser dermed ikke længere udelukkende om, hvordan HK iagttager medlemmerne, men i stedet er det al HK’s kommunikation, der er genstandsfeltet.

I Luhmanns formanalyse iagttages enheden af en iagttagelsesoperations forskelsdannelse (Andersen 2003:313). Luhmanns iagttagelsesbegreb, der allerede har været præsenteret, anvendes altså her. Kommunikation foregår inden for enheden af indikation]forskelle. Med formanalysen spørger man til, hvilken form, der kommunikeres i, og dermed synliggøres det, hvilken kommunikation, der muliggøres og udelukkes med forskellen (Andersen 1999:131). Dermed iagttages den form for kommunikation, som systemet udfolder og skaber sig selv igennem. Organisationen emergerer med andre ord alt efter, hvilken form den kommunikerer gennem.

Analyseafsnittet fungerer som et selvstændigt afsnit, der giver blik for hvilke forskelle, der kommer i spil i kommunikation som konsekvens af strategien om den organiserende fagforening – men samtidig fungerer forståelsen af de forskelle, der kommunikeres i som afsæt for systemanalysen, der foretages efterfølgende. Systemanalysen kan videreføre de iagttagede forskelle og bruge dem til at undersøge, hvordan de skaber organisationens omverden og dermed HK’s identitet.

2.4.2.1 Ledeforskel, iagttagelsespunkt og konditionering

Ledeforskellen i formanalysen er markeret]umarkeret rum¹² (ibid.:158), der giver blik for forskelle, der dannes i kommunikationen og styrer iagttagelsernes iagttagelser og disses enheder. Dermed bliver iagttagelsespunktet i formanalysen kommunikationen som forskelsdragende iagttagelser, der giver kommunikationen en særegen form. Enhver iagttagelse i kommunikationen sker gennem en forskel, og dermed er det også en udfordring at konditionere, hvornår forskellene træder frem. Formanalysen konditioneres dog her som de enheder, der træder frem i kommunikationen som konsekvens af en given forskelsdragende iagttagelse. Det vil sige, at hvis kommunikationen tematiserer en økonomisk logik, gennem eksempelvis forskellen overskud]underskud, vil det i analysestrategisk øjemed give mulighed for at iagttage iagttagelserne som forskelsdragende iagttagelser.

2.4.3 Systemanalyse

Systemanalysen er specialets tredje og sidste analysestrategi. Systemanalysens ledeforskel er system]omverden og med denne iagttages det, hvordan et system skaber sig selv ved at opbygge en intern konstruktion af sin omverden (Andersen 1999:132f). Når kommunikationen knytter an bagudrettet, opstår der sociale systemer grundet kommunikationens sontring mellem selv- og fremmedreference – mellem hvad der er systemet selv, og hvad der er dets omverden. I afsnit 2.2.1 blev der redegjort for anden ordens begrebets egenskab, nemlig at det genindtræder i sig selv. Dermed bliver det en del af sin egen helhed og beskriver sig selv. System]omverden er netop et anden ordens begreb og har denne egenskab. Det har den konsekvens, at systemet konstant genindfører forskellen i sig selv – og dermed indeholder systemet mængder af delsystemer (Andersen 2003:314). Genindførelserne gør altså på en gang en organisation til én og mange med både én og mange omverdener. I en systemanalyse iagttages genstanden – i specialet HK – således som kommunikation, der skaber sig selv gennem mange forskellige unikke system]omverdensondringer. Det har den betydning, at HK i det her tilfælde fremstår flertydigt:

¹² Andersen giver formanalysens ledeforskel forskellige ord (for eksempel enhed]forskel i Andersen 2003 og 2014), men dette ændrer ikke pointen, nemlig at formanalysens ledeforskel er enheden af en iagttagelsens forskel. Om dette navngives det ene eller det andet har ingen indflydelse på analysestrategien, da meningen bag er den samme.

”Det er genindføringer, der på en gang gør organisationen til én og mange, med både en og mange omverdener og med forskellige muligheder for selv at dukke op som intern konstruktion i diverse delsystemer i diverse konstruktioner.” (ibid.)

Dermed besvarer systemanalysen specialets tredje arbejdsspørgsmål: ”Hvordan skaber HK sin identitet gennem konstruktion af sin omverden?”. Som det antydes kan HK konstruere flere forskellige omverdener, der på samme tid giver HK flere forskellige identiteter. Systemanalysen formål er at undersøge, hvordan HK’s skaber sig selv gennem sine omverdener.

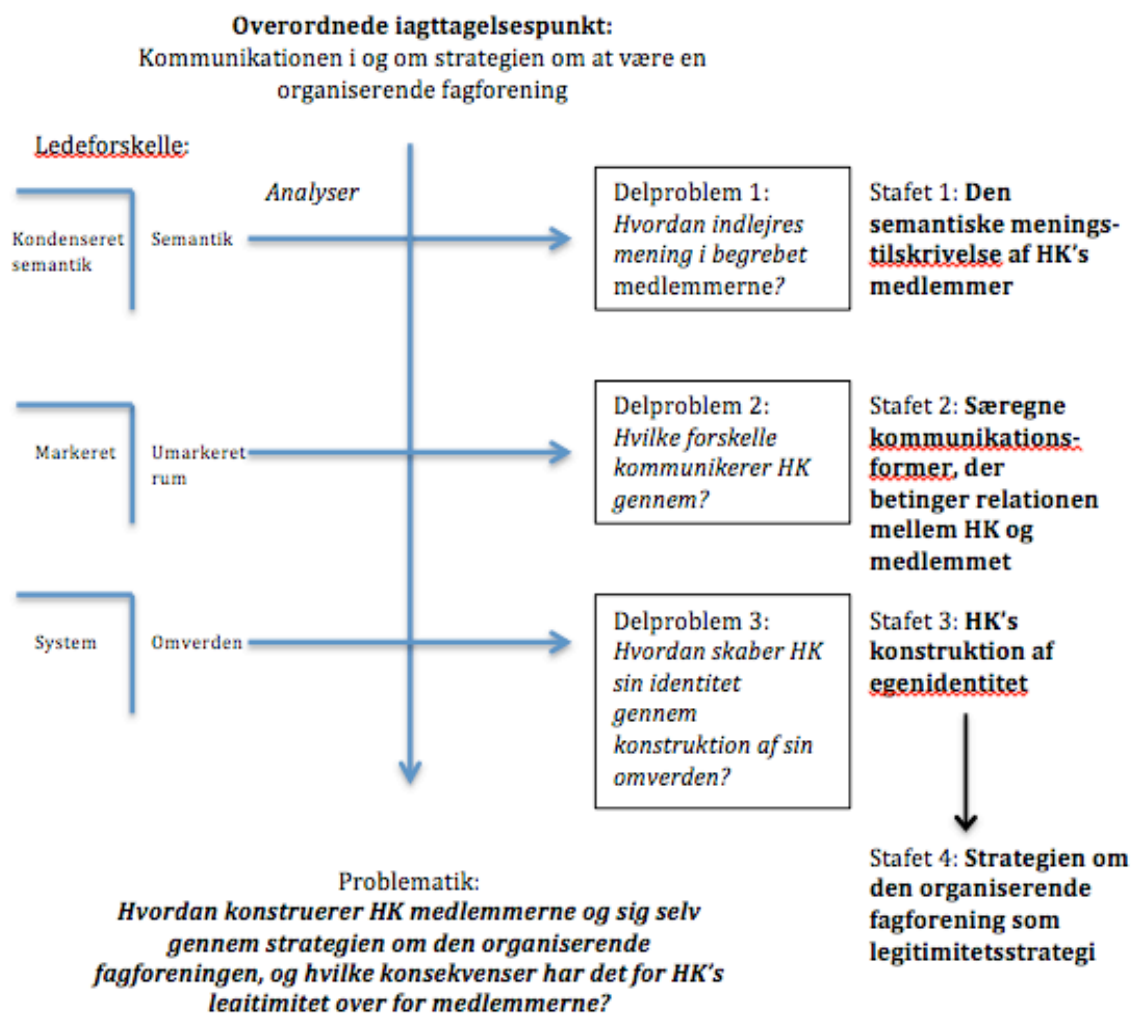
2.4.3.1 Ledeforskel, iagttagelsespunkt og konditionering

Systemanalysens ledeforskel er system|omverden. Dette giver blik for, hvor meningsgrænsen mellem system og omverden sættes. I systemanalysen er iagttagelsespunktet dermed også kommunikationen som systemer. Dette konditioneres således, at det er HK’s kommunikation om sig selv i kommunikationen i og om strategien om den organiserende fagforening, der ses som skabende for meningsgrænsen mellem system og omverden. Det er således ikke omverdenens iagttagelser af, hvad HK er, der inddrages i systemanalysen.

2.4.4 Operationalisering af analysestrategien

Efter de tre analysestrategier er præsenteret, er det på sin plads at vise, hvordan analysen vil blive operationaliseret med henblik på at besvare problemformuleringen. Anden ordens iagttagelser kan ikke sammenlægges, men derimod kombineres. Operationaliseringen er derfor en slags ”køreplan” for analysen, og hvordan specialets analyse iagttager kommunikationen i og om HK’s strategi om at være en organiserende fagforenings. Formålet er at gøre det tydeligt, hvordan der iagttages og hvilke problematikker, der iagttages med de givne iagttagelser. Dette bliver særlig relevant, da specialet anvender en kombinatorisk analysestrategi med flere forskellige analysestrategier, der hver især har forskellige ledeforskelle, iagttagelsespunkter og konditioneringer samt besvarer forskellige problemstillinger.

Specialets operationalisering af den kombinatoriske analysestrategi kan hermed skitseres således (med udgangspunkt i Andersen (2003:320)):



Figur 6: operationalisering af analysestrategien

Kort fortalt opsummerer figuren de tre analysestrategiers ledeforskel og de arbejdsspørgsmål, de besvarer. Samtidig er det værd at bemærke stafetterne i højre side. Hver analysedel leder frem mod næste, der slutteligt fører til diskussionen af strategien om den organiserende fagforening som legitimitetsstrategi. Denne del indgår i besvarelsen af problemformuleringen, men ligger uden for den analysestrategiske forståelse, hvorfor den er placeret for sig selv.

Specialets teori og analysestrategi er nu præsenteret. Inden analysen kan gå i gang er det på sin plads at gøre sig overvejelser om det empiriske materiale, der gøres til genstand for analysen. Specialets empiri vil derfor blive præsenteret og diskuteret i det følgende afsnit.

2.5 Empirisk forståelse

Specialets empiri er betinget af valg, fravalg og overvejelser, der kræver en redegørelse for at skabe forståelse for det grundlag, empirien er indsamlet ud fra. Helt

overordnet er mine valg baseret på fravalg, og derfor er jeg bevidst om, at jeg havde fået blik for andre pointer ved at vælge en anden empiri som genstand for analysen – ligesom det er tilfældet med valg af teori. Dette vil naturligvis altid være vilkårene, men det er en central erkendelse i forhold til bevidstheden om, at forståelsen af HK's håndtering af deres legitimitetsudfordringer er betingede af valget af empiri.

Ambitionen bag empirivalgene er at kunne dykke bedst muligt ned i problemstillingen. Derfor bruger specialet både skriftlige og mundtlige kilder. Der kunne være fokuseret udelukkende på eksempelvis skriftlige kilder for at opnå en stringens i det empiriske grundlag. Faren bliver derfor den, at analysens grundlag bliver flertydig og mangler systematik – dette må tages i betragtning, når konklusionens validitet skal vurderes. I det luhmannianske perspektiv, som specialet abonnerer på, ses al empiri som kommunikationen, hvilket på den anden side sidestiller de forskellige typer af kilder. Dette er, sammen med en så relevant belysningen af problemstillingen som mulig, samtidig argumentet for de empiriske valg. Hertil kan det tilføjes, at analysen heller ikke er struktureret efter empirien, men analysestrategierne.

Specialet giver de forskellige typer af kilder samme status og autoritet. Det vil sige, at interview og skriftlige kilder læses ens og anvendes på samme måde i analysen. I denne forbindelse skal man være bevidst om, at konstruktionen af et interview er skabt på baggrund af nogle andre grundvilkår end tekstdokumentet, da jeg selv har spillet en rolle i konstruktionen gennem mine spørgsmål. Det er en grundlæggende metodisk udfordring, som jeg er bevidst over. Når de forskellige typer anses for at repræsentere en autoritativ stemme hos HK, skyldes det, at de alle har en ledende position, hvorfor det med rimelighed kan forventes, at de taler ud fra samme perspektiv. Det har været ønsket at arbejde med empiri, der repræsenterer den officielle forståelse af organisationen, fordi specialets fokus netop er på strategi. Derfor mener jeg, at interviewene med rimelighed kan betragtes som semantik, fordi interviewpersonernes udtalelser bunder i allerede eksisterende forestillinger, som de abonnerer på og uddyber. Samtidig har der været en hensigtsmæssighed i udvælgelsen af antallet af interviewpersonerne i forhold til specialets rammer.

2.5.1 Specialets empiri

Den primære empiri består af to kategorier, dokumenter og interviews, og er tidsmæssigt afgrænset til 2013, hvor lanceringen af strategien fandt sted.

Dokumenterne findes som bilag og består af nyheder og tekster fra HK's hjemmeside omhandlende strategien (bilag 6), HK's målprogram for 2013-17 (bilag 8), den skriftlige beretning fra kongressen 2013 (bilag 10) samt relevante nedslag i HK's formand Kim Simonsens blog på HK's hjemmeside (bilag 9), der startede i oktober 2013. Det er kun blogindlæg, der indgår i analysen, og de findes i bilagene. Ydermere indgår hæftet, Kender Du Medlemstypen? (bilag 7), i empirien. Det er en håndbog, der beskriver de forskellige medlemstyper, HK arbejder med, deres karakteristika og hvordan de skal håndteres i forhold til at opleve værdi fra HK.

Til specialet er flere ledende personer fra HK blevet interviewet. Det gælder næstformand, Mette Kindberg, chef i afdelingen for medlemskommunikation og markedsføring, Michala Svane, samt Søren Hallum-Andersen, Organizing director, der er ansvarlig for medlemsorganisering i HK Handel. Interviewene har været semistruktureret, der med en række forberedte spørgsmål og tematikker dannede rammen for samtalen, og hvor der samtidig var rum til at tale om emner, der syntes relevante, men ikke var en del af forberedelsen. Interviewguiden og transskriberinger af interviewene findes som bilag. De tre interviews er lavet med forskellig forberedelse. Interviewet med Mette Kindberg (bilag 3) var det første og fulgte derfor en interviewguide (bilag 1), der havde en mere overordnet karakter. Interviewet med Michala Svane (bilag 4) kom i stand under interviewet med Mette Kindberg og blev foretaget umiddelbart efter. Det var derfor uforberedt, men kredsede sig om Svanes arbejdsområde: medlemsforståelse og kommunikation. Interviewet med Søren Hallum-Andersen (bilag 5) fandt sted ca. fire måneder efter de to første interviews og fulgte derfor en mere specifik interviewguide (bilag 2).

Specialet har desuden anvendt sekundær empiri i problemfeltet til at give en forståelse af, hvordan man udefra ser HK og organisationens udfordringer. Den sekundære empiri tæller undersøgelser, avisartikler og bøger, der beskæftiger sig med fagbevægelsens udfordringer. Disse er nævnt i litteraturlisten.

Empiriindsamlingen har udover den primære empiri bestået af semistrukturerede interviews med aktører i fagbevægelsen. Konkret har jeg interviewet udviklingschefen i LO, Morten Madsen, udviklingschefen i FTF, Andy Andreassen, og sekretariatsleder i FOA, Michael Hæstrup foruden interviewene med HK. Disse interviews foretog jeg indledningsvis i processen for at få en baggrundsforståelse for de udfordringer fagbevægelsen står med. Udover at det gav en indsigt i organisationernes arbejde med disse, tydeliggjorde interviewene også at

fagbevægelsen som helhed er en meget kompleks størrelse. På trods af at de har overenskomsten til fælles, står hver organisation i forskellige situationer med forskellige udfordringer, der har forskellige karakterer. Den erkendelse gjorde det oplagt at vælge at fokusere på én organisation i forhold til legitimitetsspørgsmålet. Samtidig var det disse indledende interviews, der gjorde mig opmærksom på HK's strategi om at være en organiserende fagforening.

Arbejdet med empirien har været struktureret for at finde mønstre og sammenhænge til brug i analysen. Formålet var at sikre, at empirien bedst muligt kunne sættes i spil og pointerne kunne blottægges. Derfor er empirien læst af flere omgange. Første gennemlæsning havde til formål at skabe et overordnet overblik. Anden gennemlæsning havde til formål at samle mønstre. Tredje gennemlæsning blev brugt på systematisk at forbinde mønstrene med de forskellige analysestrategier.

KAPITEL 3. Semantisk analyse

Denne analysedel vil undersøge den mening, medlemmet tilskrives i HK's strategi om at være en organiserende fagforening. Semantikanalysen er som bekendt opdelt i henholdsvis saglige, sociale og tidslige former og vil besvare specialets første arbejdsspørgsmål: *hvordan indlejres mening i begrebet medlemmerne?* Formålet er at undersøge, hvordan HK konstruerer forståelsen af medlemmerne semantisk.

Opbygning i analysen her er baseret ud fra de tre meningsformer, og de begreber og deres modbegreber, der identificeres under de tre dimensioner, som strukturerer afsnittene.

3.1 Den saglige dimension

I strategien om den organiserende fagforening meningsgives medlemmet gennem forskellige saglige former og ud fra ledeforskellen dette]noget andet, og denne mangfoldighed vil blive fremanalyseret i det følgende.

3.1.1 Udgangspunktet] HK som udgangspunkt

En gennemgående karakteristik af kommunikationens iagttagelser er, at medlemmet er udgangspunktet. Det kan lyde ligetil, men det skal forstås i forhold til det modbegreb, der fikserer det: HK som udgangspunkt. At medlemmet er udgangspunkt bliver altså artikuleret, som at medlemmets situation er udgangspunktet, og ikke de så at sige færdige løsninger og ydelser, HK som udgangspunkt har tilbudt. Det beskrives her af Søren Hallum-Andersen:

"(...) vi [tager] udgangspunkt i, hvad medarbejderne synes, og vi går ud og snakker med og tager udgangspunkt i dem, hvad er det de godt kunne tænke sig at udvikle, hvad kunne de godt tænke sig at gøre ved, og så arbejder vi ud fra det." (bilag 5)

Og af Kim Simonsen på Formandens blog:

"I fagbevægelsen må vi vende blikket ét sted hen: Mod det enkelte medlem. Vi er her for medlemmernes skyld, for lønmodtagerne, og intet andet." (bilag 9)

Kim Simonsen beskriver videre, hvordan kampagnen om den organiserende fagforening tager udgangspunkt i medlemmernes ønsker:

”(...) [kampagnen] skal fortælle en ny historie om en fagforening i forandring. En kampagne, der er udsprunget af svar fra 24.000 medlemmer (...) Vi har forstået, at I ønsker en anden form for fællesskab end den, der handler om røde faner, faglige kampe og direkte medlemsdemokrati med røde og grønne stemmesedler på generalforsamlinger.” (bilag 6)

Her fornemmer man samtidig modbegrebet, der fikserer medlemmet som udgangspunkt, når han beskriver, hvordan HK's forståelse af medlemmet ikke skal være den gældende. Dette forhold gør Kim Simonsen tydeligt her på Formandens blog:

”Vi søsætter en større organisationsforandring, som skal sætte det enkelte medlems interesser i højsæde. Jeg må erkende, at vi også i HK har været for dårlige til at tænke medlemmerne først – og i al for høj grad har fået bygget en stor organisation op med egne rationaler og politiske og administrative logikker.” (bilag 9)

Medlemmet er altså meningsgjort som udgangspunktet for HK's virke, der holdes fast af et modbegreb, hvor HK er udgangspunktet.

3.1.2 Individuel] Ens

En saglig markering, der fremstår tydelig og gennemgående i kommunikationen om medlemmet, er, at medlemmet er individuelt. Grunden til at det skal forstås som en saglig og ikke en social markering er, at markeringen først og fremmest beskriver, hvad medlemmet er – det er ikke en artikulation, hvor medlemmet gives mening i forhold til andre sociale grupper (hvilket behandles under den sociale dimension). Dette kommer til udtryk i store dele af empirien, og først og fremmest bliver det slået fast i HK's målprogram 2013-2017, der blev vedtaget på kongressen i 2013:

”Medlemmerne er forskellige, og derfor skal dialog og kommunikation tage udgangspunkt i de behov og værdier, de enkelte medlemmer har.” (bilag 8)

Denne markering af de ”enkelte medlemmer” som individuelle ses flere andre steder. Sådan lyder det også fra Afdelingschef for medlemskommunikation og marketing, Michala Svane:

"(...) i mit arbejde jeg sidder og laver, der arbejder vi jo med 200.000 forskellige segmenter. " (bilag 4)

Og det udtrykkes af Organizing director, Søren Hallum-Andersen:

"Alle vores medlemmer betragter vi som individualister. Hvad er det der passer lige netop dem, hvad er det der lige på den her arbejdsplads." (bilag 5)

Ligeledes fremhæves det i Kender Du Medlemstypen?:

"I HK er der 275.000 medlemmer. 275.000 selvstændige individer med hver deres bevæggrunde for at være en del af HK (...) alle medlemmer er forskellige (...)" (bilag 7)

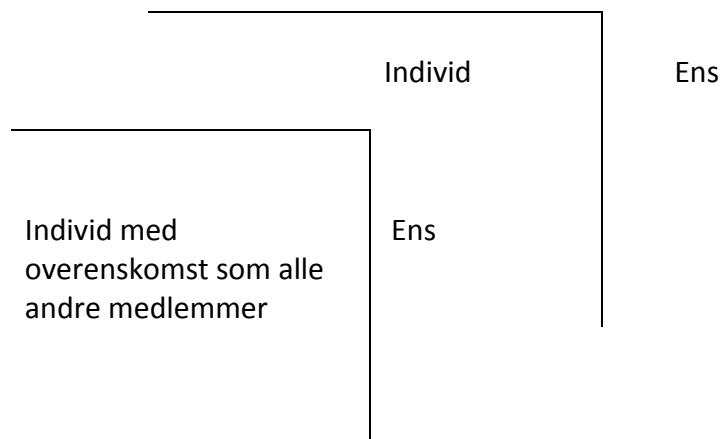
Medlemmet aktualiseres således som individuel. Dette fikseres af modbegrebet ens, her udtrykt af Mette Kindberg:

"På den måde kan du sige, at vi ikke har en medlemstype, for der er rigtig mange forskellige ting, der gør, at de vores medlemmer ikke er ens." (bilag 3)

Forståelse af medlemmet som værende individuelt er dog også artikulert paradoksalt. For samtidig med at der i kommunikation markeres, at medlemmet er individuelt, artikuleres det, at medlemmerne i HK har det til fælles, at de har en overenskomst og ens ansættelsesvilkår – og dermed er ens. Her ved Mette Kindberg:

"(...) vi har ligesom det primære, det er jo vores overenskomster for os. Vores overenskomster det er jo dem, der laver de overordnede rammer for dine arbejdsvilkår. Jeg mener man melder sig hos os fordi man gerne vil have nogen, der gennem overenskomster varetager ens uddannelse, ens arbejdsmiljø (...)" (bilag 3)

Således bliver kommunikationen paradoksalt, fordi den på samme tid markerer medlemmet som individuel og ens, og dermed formes et re-entry, der kan illustreres på følgende måde:



Figur 7: Re-entry af forskellen individ] ens

3.1.3 Svært at definere] Ét HK-medlem

I forlængelse af den grundlæggende forståelse af medlemmet som individ, fremkommer der også en forståelse i empirien af medlemmerne som meget spredte, fordi medlemmet kan have mange forskellige karakteristika. Med andre ord bliver medlemmet defineret sagligt ved at være svært at definere. Denne mening fikses af et modbegreb, hvor HK-medlemmet er én typisk person. Det ses flere steder i empirien. Først ved Mette Kindberg:

"Jamen vores medlemmer er jo rigtig meget spredt. Det er groft sagt fra piccoline til kommunaldirektøren, og det er inden for det offentlige og inden for det private. Altså vi er alt fra laboranten til grafikeren til eleven til kopisten til flaskedrengen. Det er meget svært at definere, hvilket billede, har vi ét HK-medlem. Nej, vi har rigtig mange HK-medlemmer." (bilag 3)

Mette Kindberg forklarer også, hvordan medlemmerne fagligt er svære at definere som ét typisk HK-medlem, fordi det kan være præget af forskellige fagligheder, der også kan findes inden for forskellige sektorer:

"Først kan du dele dem op i kommunal, statslig, handels og inden for det private. Og inden for det private, der er måske grafikeren og laboranten, men laboranten er også ovre i den offentlige del. Der er lægesekretæren hos den private læge, men der er også lægesekretæren på sygehuset." (bilag 3)

Det er ikke kun i forhold faglighed og sektoropdeling, at medlemmet er svært at definere. For grundlæggende artikuleres hvert eneste medlem som forskelligt, fordi

medlemmet iagttages som andet end bare defineret af faglighed. Michala Svane forklarer, hvordan hvert enkelt medlem er en unik profil:

"(...) i mit arbejde jeg sidder og laver, der arbejder vi jo med 200.000 forskellige segmenter, for der er jo, du er elev, og du interesserer dig for karriere for det interesserer vi os for i vores nyhedsbreve, du er så og så gammel og du sidder på en smartphone og du bruger chrome som browser."
(bilag 4)

Her iagttages medlemmet ud fra dets personlige interesser, alder og brugervaner.

3.1.4 Arketype | De andre arketyper

På trods af at HK artikulerer saglig mening om medlemmet som et, der er svært at definere, så artikulerer kommunikationen samtidig HK-medlemmet som et, der er én af fem forskellige arketyper, som Mette Kindberg her forklarer:

"Der er nogen der er meget loyale, der er nogen der er troløse, der er nogen der skal, der er nogen, der synes vi er for dyre, og de kigger efter en billigere mulighed. (...) vi har de der forskellige typer medlemmer, så vi ved at nogle svarer sådan og andre svarer sådan." (bilag 3)

Og baggrunden forklares ligeledes i Kender Du Medlemstypen? (bilag 7):

"Selvom alle vores medlemmer er forskellige, er der alligevel nogle fællestræk, der gør det muligt for os at identificere forskellige medlemstyper."

De fem medlemstyper er: Den Engagerede Prisfølsomme, Individualisten, Den Lavt Involverede, Ambassadøren og De Unge På Vej. Hver medlemstype har sin særlige saglige betydning.

Igen fremstår kommunikationen paradoksal. For HK-medlemmet meningsgives på én og samme tid som fem forskellige arketyper med forskellige saglige betydninger samtidig med at medlemmet er en arketype, der i kommunikationen markeres over for de fire andre arketyper. Det vil sige, at forskellen genindføres på sin egen inderside for hver arketype. Dermed kan HK også artikulere den saglige mening, de finder nødvendig i det enkelte tilfælde, fordi genindførelsen stiller de forskellige arketyper med deres tilhørende mening til rådighed for kommunikationen. Det hænger sammen med, at HK tager udgangspunkt i hvert

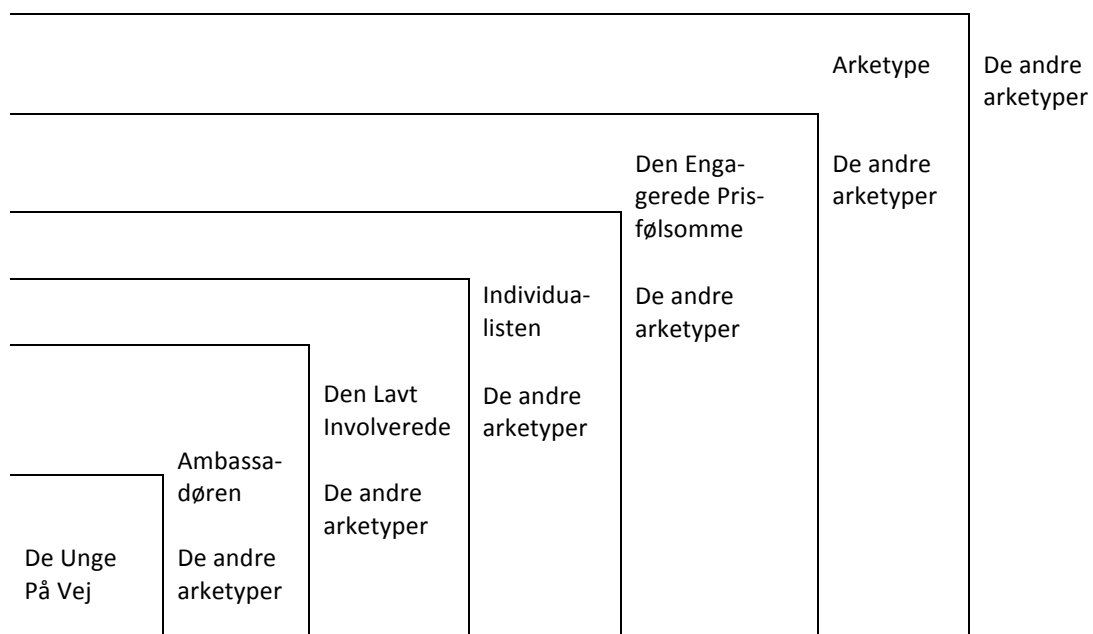
medlem, som er blevet beskrevet, men også så HK's kommunikation kan forme sig efter hvilken arketype, der er tale om, som Mette Kindberg forklarer:

"(...) vores tilbud [bliver] også differentieret, for nogen vil have en ydelse frem for en anden." (bilag 3)

Det samme pointerer Michala Svane:

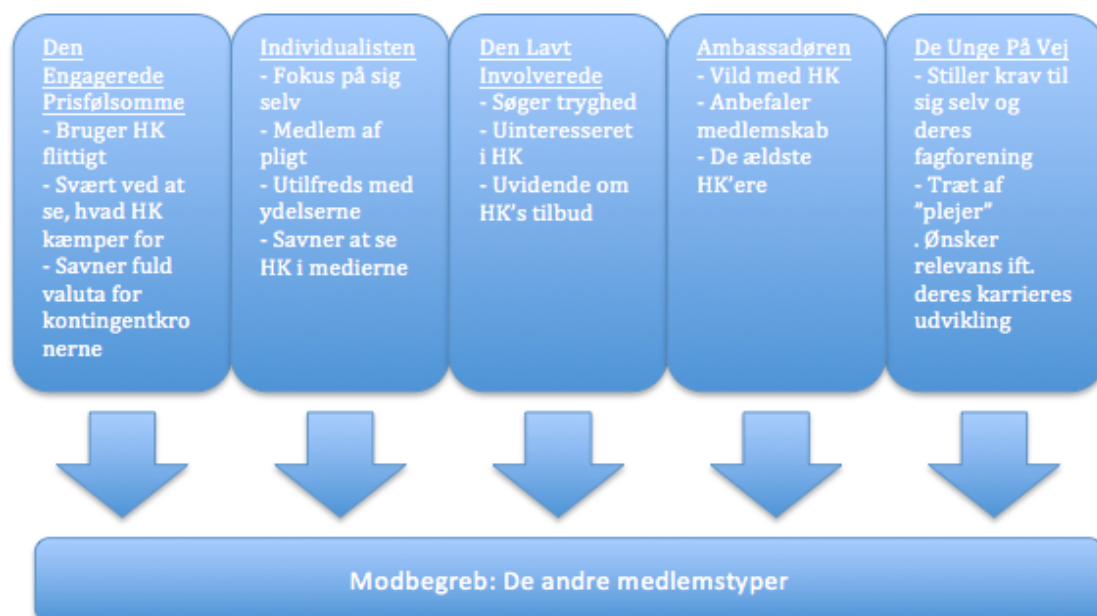
"(...) vi [arbejder] sådan rigtig meget med bidder af budskaber og målgrupper, som vi så kan sætte sammen i uendelige forskellige kommunikationsoplevelser til medlemmerne." (bilag 4)

Den paradoksale artikulation, hvor medlemmet er alle fem arketyper inden for forskellen Arketype | De andre arketyper kan illustreres sådan:



Figur 8: Re-entry af forskellen Arketype | De andre arketyper

Arketypens modbegreb er De andre arketyper, fordi HK artikulerer medlemmerne som en arketype af flere typer som allerede vist. Medlemmet er således uundgåeligt en arketype, hvorfor de andre arketyper bliver modsætningen, der fikserer den markerede arketype. Det kan illustreres på følgende vis, hvor hver af de fem arketypers særlige saglige former er medtaget, som de fremgår af Kender Du Medlemstypen (bilag 7):



Figur 9: Medlemstyper og modbegreber

3.1.5 Oplevende del af løsningen | Uvidende modtager af ydelse

I strategien om at være en organiserende fagforenings kommunikation ses flere steder i empirien en saglig markering af medlemmet som et, der er en oplevende del af løsningen af de udfordringer medlemmet har. Der markeres, hvordan medlemmets både skal være en aktiv del af de løsninger HK leverer og samtidig være oplevende forstået på den måde, at løsninger bliver en tydelig oplevelse for medlemmerne. Først forklaret her af Søren Hallum-Andersen:

"Når vi kommer ud snakker vi med de medarbejdere, der er på arbejdspladsen. Og hvis det er et problem vi kan se gælder fællesskabet, så løser vi det ikke bare. Så tager vi fat i alle medarbejderne inden vi går ind og snakker med chefen, så medarbejderne oplevere mere at være en del af løsningen i stedet for, at vi bare kommer og løser det." (bilag 5)

Og i HK's målprogram 2013-17:

"Kommunikationen skal være målrettet, modtagerdrevet og koordineret, så medlemmet altid oplever HK som et stærkt fællesskab. Det er medlemmerne selv, der i langt højere grad skal bestemme, hvad de vil høre fra HK." (bilag 8)

Og af Mette Kindberg:

”(...) det er ikke kun os, der har løsningen, vi skulle gerne have løsningen sammen. Altså fordi du ringer, så fikser jeg alt, men du skal også forstå hvorfor jeg gør det. Hvad får de får for pengene, og hvad de kan selv hjælpe til med ude på arbejdspladsen. For hvis du har et problem, er der så fire andre der også har problemet? Så en ting er at vi måske godt kan hjælpe, men vi hjælper faktisk ved at du hjælper de andre, og så kommer vi og hjælper alle fem.” (bilag 3)

Den oplevende del beskrives her af Søren Hallum-Andersen, der viser, hvordan medlemmet artikuleres som ét, der oplever HK's indsats på sin egen krop:

”Nu skal [HK's medarbejdere] ud og arbejde for medlemmerne omkring de sager, der er interessante omkring dem og skabe en oplevelse. De skal sørge for, at medlemmerne oplever fællesskab. For jeg kan godt sidde og fortælle dig, hvad fællesskab er og så videre, men lige så snart, du har oplevet det og mærket det på egen krop, så er det en helt anden fornemmelse og følelse, du har. Så vi lægger vægt på, at vi ikke skal ud og sælge ydelser, men ud og arbejde for de sager, der er, og skabe oplevelser.” (bilag 5)

Denne meningstilskrivelse fikseres af modbegrebet Uvidende modtager af ydelse. Tidligere har HK leveret ydelser, der så at sige gik over hovedet på medlemmerne, der var uvidende og ikke oplevende, forklarer Søren Hallum-Andersen her:

”Så havde de en kollega, der henvendte sig til os, og vi tog ud til chefen og vi gik ind med vores taske og løste problemet, og der var ikke nogen af de andre, der vidste at HK stort set havde været der, og de problemer, der havde været kom chefen lige pludselig ud og meldte nu er det hele løst, og man vidste ikke det havde noget med HK at gøre.” (bilag 5)

3.1.6 Værdi- og behovsdrevet | Stereotype kunder

Medlemmet artikuleres i empirien som et, der er drevet af værdier og behov. Medlemmet forstås som navigerende efter sin individuelle og aktuelle situation, som baserer sig på dets værdier og behov. Det kan læses i HK målprogram 2013-17:

”Medlemmerne er forskellige, og derfor skal dialog og kommunikation tage udgangspunkt i de behov og værdier, de enkelte medlemmer har (...)

Medlemmet skal opleve mødet med HK som moderne, professionel og værdiskabende på tværs af kontaktformer, så relationen til medlemmerne styrkes.” (bilag 8)

Og på hjemmesiden:

”Medlemmerne vil have, at HK er tæt på deres arbejdsliv og deres hverdag. (...) De behov og ønsker arbejder vi målrettet for at opfylde.” (bilag 6)

Meningsgivelsen af medlemmerne som værdi- og behovsorienterede fikseres af modbegrebet Stereotype kunder. Modgrebet repræsenterer en forståelse, hvor medlemmet placeres i firkantede og kvantitative kategorier ud fra, hvad de laver og hvor de bor. Indsatsen her tager udgangspunkt i prædefinerede stereotyper. Her forklaret af Michala Svane:

”Lad os lade være med at tale om medlemmerne, om de er fra Nordjylland eller København eller hvad de laver, men lad os tale med dem ud fra deres værdier og behov og hvad de går rundt og føler og tror og tænker og adressere dem på den måde i stedet for.” (bilag 4)

Og af Søren Hallum-Andersen:

”(...) før i tiden gik vores folk ud for og rekruttere nye medlemmer for at sælge alle de her ydelser. Hvis du er medlem, kan du benytte dig af alle de her ydelser. Nu skal de ud og arbejde for medlemmerne omkring de sager, der er interessante omkring dem og skabe en oplevelse.” (bilag 5)

Og distinktionen fremskrives også tydeligt på hjemmesiden:

”I er medlemmer, I er andet og mere end kunder.” (bilag 6)

Her ses tydeligt den konstruerede modsætning mellem medlemmer og kunder.

3.1.7 Altid | Fritid

I empirien artikuleres en forståelse af medlemmet som et, der altid iagttages som medlem. Det vil sige, at når medlemmet går hjem fra arbejde, artikuleres det stadig af kommunikationen som medlem. Der er således ingen grænser for, hvornår medlemmet ikke er medlem. Derudover artikuleres medlemmet som medlem fra

ungdom til alderdom. Pointen er, at medlemmet altid forstås som medlem af strategien om den organiserende fagforening. Medlemmet er altså aldrig ikke medlem. Modbegrebet her er Fritid. Der er intet tidspunkt, hvor medlemmet ikke ses som medlem af HK. Det illustreres her med to eksempler – først ved Søren Hallum-Andersen:

”Det kan også være, når du er blevet skilt, har du overvejet de uger, hvor du ikke har børnene, hvis du tager flere vagter i weekenden, så kan du få aften- eller weekendtillæg, og så kan du tjene lidt mere, så når du så har børnene, kan du arbejde lidt mindre. Så vi kan hjælpe dig med at planlægge din arbejdstid, så du kan være mere sammen med børnene.” (bilag 5)

Og her ved Mette Kindberg:

”Så jeg tror det er sådan et holistisk billede af, altså vi gør det ikke fra vugge til grav, for vi har ikke meget med folkeskolen at gøre, men vi gør det faktisk fra det tidspunkt af du træder ud af folkeskolen og skal i gang med en erhvervsuddannelse. Så står vi der faktisk, og så er vi der jo faktisk groft sagt til den dag, du bliver pensioneret. Nogen steder sidder vi jo i pensionskassernes bestyrelser og varetager vilkårene også for dem, der er pensionister. Så det er groft sagt næsten fra vugge til grav.” (bilag 3)

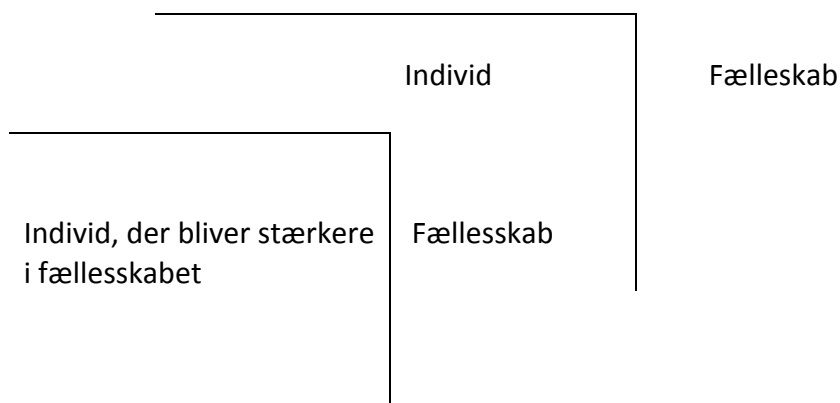
3.2 Den social dimension

I det følgende vil det blive analyseret, hvordan strategien om den organiserende fagforening meningsgiver medlemmet gennem distinktionen os | dem.

3.2.1 Individ | Fællesskab

Ligesom i sagsdimensionen artikulerer strategien medlemmet som et individ. Men som det vil fremgå af nedenstående eksempler, så er individforståelsen her en anden. Her meningsgives medlemmet som individ ud fra en social forståelse, hvor begrebet fikseres af modbegrebet fællesskab. Denne kommunikation viser sig dog at være paradoksal. For medlemmet markeres som individ, men empirien viser samtidig, at det markeres som en del af fællesskabet. Med andre ord bliver forskellen genindført på dens egen inderside, så forståelsen af medlemmet både er individ og en del af fællesskab.

Paradokset eksemplificeres tydeligt i HK's slogan, "*Sammen er du stærkere*" (bilag 6), hvor spændingen mellem individet (du) og fællesskabet (sammen) fornemmes, da individet både er individ, men også et fordelagtigt medlem af fællesskabet. Det kan illustreres på følgende måde:



Figur 10: Re-entry af Individ i Fællesskab

Derudover ses denne samtidige markering af individ og fællesskab flere steder i empirien. Her ved Kim Simonsen, der skriver følgende på HK's hjemmeside:

"Du er centrum i vores fællesskab. For sammen er du stærkere. Og jo mere du bruger fællesskabet, jo stærkere bliver du." (bilag 6)

Og her ved Mette Kindberg:

"(...) jeg vil godt være mig selv i HK, men jeg vil godt have fællesskabet til at hjælpe (...) Vi kan alle sammen godt lide at være et individ. Men jeg kan også godt lide at være med sammen, fordi det ved jeg, at når man er flere, så er det meget nemmere, ikke." (bilag 3)

Og her ved Kim Simonsen på Formandens blog:

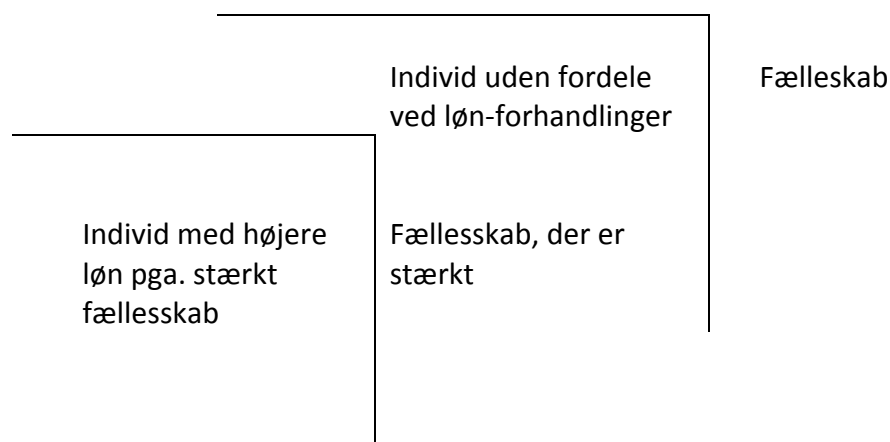
"Som medlem af HK går du med stor sandsynlighed ind for fællesskabet og betaler oven i købet kontingent for at være en del af det. Ikke forstået sådan, at du ser dig selv som en lille del af noget større, at du nødvendigvis vil ofre dig selv for fællesskabet, eller at du ser det som din pligt at yde, for at fællesskabet skal vokse sig større og stærkere (...) Det er i hvert fald ikke sådan HK ser på dig og fællesskabet. For os er det vigtigt, at du får noget

igen, når du er med i fællesskabet. Og at du ser, at fællesskabet er nyttigt og vigtigt for både dig og os andre.” (bilag 9)

Et eksempel på hvordan den paradoksale sociale meningsgivelse af medlemmet, som både individ og en del af fællesskabet, artikuleres som en fordel, handler om løn. Søren Hallum-Andersen forklarer, hvordan individet, som både individ og en del af et fællesskab, står stærkt:

”(...) vi siger for vores medlemmer, de kan gå ind og forhandle deres løn individuelt og mange gange får de at vide, at der ikke er noget i lønposen. Men det vi så kan se, at hvis vi kan få dem til sammen at gå ind og snakke løn, så kan de lige pludselig gå ind og lukke op, og så kan de måske godt få en procent. Så hvis de går ind enkeltvis, så kommer der måske så meget, men hvis man går ind i fællesskabet, så er du stærkere sammen, fordi der står 20 mennesker bag dig.” (bilag 5)

Med udgangspunkt i figur 10 kan den paradoksale sociale meningsgivelse af medlemmet illustreres således:



Figur 11: Re-entry af individ i fællesskab i forhold til højere løn

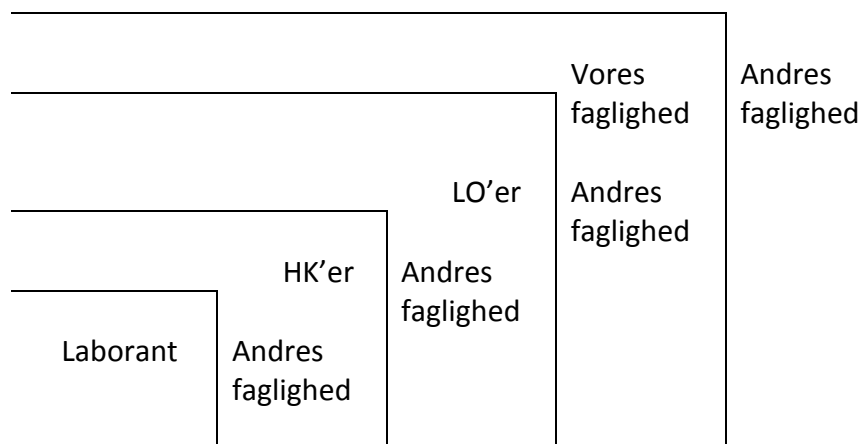
3.2.2 Vores faglighed | Andres fagligheder

Kommunikationen artikulerer i den sociale dimension medlemmet som ét, der besidder en særlig differentieret faglighed. Igen artikuleres medlemmet på én gang med mere end én identitet og dermed paradoksalt. Grunden til dette er, at forståelsen af medlemmet udspringer af, at man som HK'er har mange forskellige identiteter, fordi HK både er en del af LO, men også består af mange forskellige grupper af

fagligheder. Medlemmet bliver altså en gruppe i en gruppe, der er en af flere grupper i en gruppe og så videre. Det forklares her af Mette Kindberg:

”Vi er ikke bare LO’ere, jeg er en HK’er i LO. Jeg er ikke bare en HK’er, nej jeg er faktisk laborant. Altså sådan har vi nok haft det først, men nu er jeg laborant, der nok skal til at kigge på pension og sådan.” (bilag 3)

Socialt kan HK-medlemmet altså artikuleres på mange forskellige måder, og på samme tid har HK-medlemmet tre forskellige sociale identiteter: LO’er, HK’er og (eksempelvis) laborant. Denne paradoksale meningsgivelse af medlemmet kan illustreres på følgende måde, hvor laborantprofessionen kunne være hvilken som helst profession, der er en del af HK:



Figur 12: Re-entry af Din faglighed i Andres faglighed

3.2.3 Fællesskab | De gule

Et tredje begreb i kommunikationen, der artikulere den sociale forståelse af medlemmet, er Fællesskab. Fællesskab bruges også som modbegreb til begrebet Individ, som tidligere beskrevet, men her er det det meningsgivende begreb, der fikses af modbegrebet, De Gule. Altså at det fællesskab, som HK's medlemmer forstås som, er defineret af være modsat de gule fagforeninger. At medlemmet markeres socialt som fællesskab er allerede vist (i afsnit 3.2.1). Selvom det var en del af den genindførte forskel Individ | Fællesskab, så blev der samtidig redegjort for fællesskabs-artikulationerne. Dette, samt modbegrebet, forklares her af Søren Hallum-Andersen:

”Det handler faktisk om, at når vi bygger op og har skabt det her fællesskab, så når de gule kommer, så smider de dem selv væk, fordi de skal ikke ødelægge deres fællesskab.” (bilag 5)

De gule konstrueres her som en gruppe, der er skadende for fællesskabet. De gule artikuleres som destruerende for fællesskabet og dermed modsætninger til HK-medlemmet, der er et individ, der har glæde af fællesskabet.

3.3 Den tidslige dimension

Den tidslige dimension fylder ikke nær så meget i kommunikationen om den organiserende fagforening som sags- og socialdimensionen. Den markeres dog, som det fremgår af det følgende, hvor nutiden kløves i forskellen fortid | fremtid. Fælles for de to tidslige former, der præsenteres nedenfor, er, at de begge markerer fremtiden i kommunikationen om medlemmet.

3.3.1 Usikker fremtid | Uforanderlig fortid

Den første tidslige form markerer medlemmet som defineret af en Usikker fremtid. Medlemmets usikre fremtid fikseres af modbegrebet Uforanderlig fortid, der rummer, at medlemmets fortid hidtil var forudsigeligt og statisk. Det ses her ved Michala Svane:

”(...) hvad er det for nogle udfordringer vores medlemmer står med i dag. Og der får vi også, vi bliver ligesom bekræftet i, at der er behov for fagforeninger mere end nogensinde før i virkeligheden med outsourcing, digitalisering, siloer bliver revet ned på arbejdspladserne og HK’ernes faglighed bliver udfordret, så hvad er det jeg kan og hvad er det jeg skal kunne, jeg skal arbejde projektorienteret og masse af nye krav (...)” (bilag 4)

Og her på HK’s hjemmeside:

”Arbejdsmarkedet udvikler sig hele tiden, og det er vigtigt, at du følger med udviklingen, så du fortsat vil være en attraktiv medarbejder i fremtiden.”
(bilag 6)

3.3.2 Ruster sig aktivt til fremtiden | Manglende fokus på kerneydelse tidligere

En anden tidsmarkering er medlemmet som ét, der rustes til fremtiden. Med dette forstås at medlemmet aktivt klargøres til de udfordringer det vil møde fremadrettet. Det kan eksempelvis ses på hjemmesiden:

”Medlemmerne vil have, at HK er tæt på deres arbejdsliv og deres hverdag. Og de vil have faglige fællesskaber, hvor man ruster sig til fremtiden og til et arbejdsmarked i forandring.” (bilag 6)

Og på Formandens blog:

”For HK’erne har altid forstået at læse udviklingen: Rykker ny teknologi ind, rykker vi videre. Eller vi vælger at gribe den nye teknologi og gøre os til ejere af den.” (bilag 9)

Begrebet fikseres af modbegrebet Fortid med manglende fokus på kerneydelser. Kerneydelsen forstås her som bedre arbejdsforhold, der i HK’s artikulering bliver svaret på fremtidens udfordringer. Her ved Søren Hallum-Andersen:

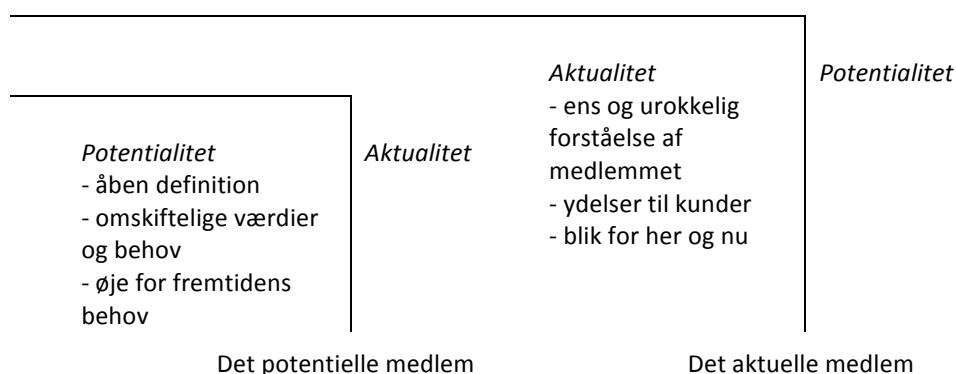
”Jeg tror medlemmer oplever, at vi sætter endnu mere fokus på kerneydelsen end tidligere. Før i tiden havde vi mere fokus på de her tillægsydelser, hvor vi nu har fokus på kerneydelsen med at skaffe nogle bedre arbejdsforhold. I vores medlemsundersøgelser er svaret også, at tilfredsheden med den faglige del er steget de sidste fire år. Og det hænger sammen med, at vi arbejder for at de oplever, at de får endnu bedre arbejdsforhold.” (bilag 5)

3.4 Det potentialiserede medlem

I problemfeltet blev det beskrevet, hvordan der kan findes slående ligheder mellem HK’s legitimitetsstrategi og mekanismerne i moderne velfærdsledelse. En af kendetegnene i velfærdsledelse i dag er potentialisering – her sikres at faste strukturer ikke står i vejen for potentielle muligheder. Det ses i høj grad her i HK’s konstruktion af medlemmet. Her konstruerer HK en potentialitetssemantik gennem forskellen aktualitet | potentialitet som bekendt er enheden af mening. Det ses i flere at de begreber og modbegreber, der er i spil – for eksempel i den saglige dimension, hvor forskellen Svært at definere | Ét HK-medlem markerer, hvordan medlemsforståelsen er meget fleksibel. Her er der altså meningsrum til at definere det, medlemmet

potentielt kan være – modsat den tidligere evigt aktuelle forståelse af, hvad HK-medlemmet er. Et andet eksempel ses ved forskellen Altid] Fritid. Ved at markere, at medlemmet altid er medlem skabes et potentiale for at gribe alle muligheder, der kunne opstå. Modbegrebet fritid indikerer modsat, at der er tidspunkter, hvor HK ikke kan skabe værdi for medlemmet. Et tredje eksempel er Værdi- og behovsdrevet] Stereotype kunder. Medlemmernes værdier og behov er nødvendigvis omskiftelige og ikke til at definere – det potentielle markeres. Det stilles over for modbegrebet Stereotype kunder, der indikerer, hvordan medlemmet forstås som køber af aktuelle ydelser. Potentialiseringen ses også i den tidslige dimension. Her markeres fremtiden og alt det medlemmet kan udvikle sig til at blive. Med andre ord medlemmets potentiale. Det stilles i modsætning til den statiske fortid, der ikke havde udvikling og fremdrift af kompetencer for øje.

På tværs af de forskellige begreber og dimensioner skaber HK altså en potentialitetssemantik. Potentialitetssemantikken er dog en paradoksalt artikulation, fordi den gør det aktualiserer det potentielle. Dermed genindføres potentialitet på indersiden af aktualitet] potentialitet, som illustreret her:

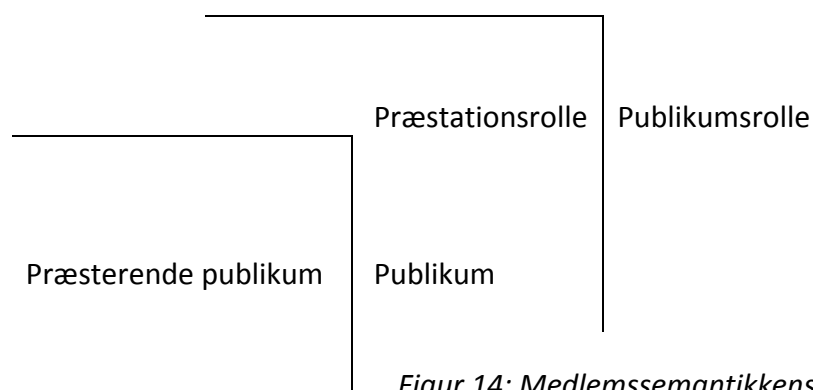


Figur 13: Re-entry aktualitet] potentialitet

3.5 Rolleforskydning

HK's medlemssemantik skaber en forskydning i forholdet mellem præstations- og publikumsrollen. I forlængelse af HK's fraskrivelse af en aktuel medlemsforståelse har medlemmet tidligere haft en publikumsrolle som passiv modtager af ydelser fra HK, der har haft præstationsrollen som leverandør af ydelser. Medlemmets rolle bliver imidlertid sat i spil med den organiserende fagforening. Her ses en forskydning, hvor medlemmet bliver aktiveret som publikum og bliver en del af præstationen. Det understreges især af det saglige begreb Oplevende del af løsningen, som medlemmet

meningsgives med. Medlemmet gøres medansvarlig for løsningen på dets udfordringer. Det er altså ikke længere HK, der skal præstere løsningen – rollerne forskydes i strategiens medlemssemantik, så forskellen præstationsrolle] publikumsrolle genindføres på sin egen inderside. Det kan illustreres således:



Figur 14: Medlemssemantikens rolleforskydning

Forskydningen kan også ses i lyset af potentialiseringen af medlemmet. For ved at give medlemmet en præsterende publikumsrolle, får medlemmet en helt ny mulighed for at udfolde sit potentiale. Der opnås dermed en større værdi, fordi medlemssemantikken aktiverer medlemmets potentiale i løsningen af medlemmets udfordringer.

3.6 Opsummering

Med analysen af de tre meningsdimensioner kan specialets første arbejdsspørgsmål, *hvordan indlejres mening i begrebet medlemmerne*, besvares.

For det første meningsgives medlemmet mangfoldigt og åbent og samtidig ikke særligt konkret. Når medlemmets artikuleres som udgangspunkt, individuelt og svært at definere, bliver det en meget bred forståelse, men også ukonkret. Samtidig kan man spørge til, hvordan medlemmet *ikke* defineres. Her glimrer umiddelbart fraværet af netop konkrete begreber, der skaber en mere traditionel og forudindtaget forståelse af medlemmet. Det kunne være en faglig markering som eksempelvis funktionærer eller sekretærer eller fokus på opdelingen af de forskellige sektorer HK organiserer. Dette er som bekendt ikke tilfældet, for i stedet artikuleres medlemmet meget åbent. Det understreges også af begrebernes modbegreber, hvor mange af dem kredser om denne traditionelle forudindtaget forståelse af medlemmet.

For det andet kan der ses flere overordnede semantikker. Der er en personliggende semantik i spil. Medlemmets meningsgives som oplevende individer, drevet af dine behov og værdier og fokus på at ruste det enkelte medlems personlige kompetencer. Med andre ord er alle medlemmer unikke personligheder. Der er en fællesskabssemantik i spil. Medlemmet er en del af et fællesskab. Samtidig er det interessant i denne sammenhæng at se på modbegreberne. Her understreges fællesskabssemantikken nemlig. Både Andres faglighed og De gule fikserer fællesskabet. Derudover viser modbegrebet Stereotype kunder, at HK-medlemmet rummer noget andet end en materialistisk og ydelsesorienteret kundesemantik. Kunde-modsætningen er interessant, fordi den viser, at medlemmet og HK ikke indgår i en økonomisk relation. Fællesskabsrelationen, der konstrueres, sættes altså som modsætning hertil.

For det tredje meningsgives medlemmet med paradoksale betydninger. Modbegrebet genindføres på den markerede inderside mange steder, så begge sider af forskellen markeres samtidigt. Det skaber en meget fleksibel medlemsforståelse. Disse paradokser viser bredden i den semantiske betydning af medlemmet. Det har den effekt, at den paradoksale medlemssemantik i strategien om den organiserende fagforening giver HK mulighed for at forholde sig til hvilket som helst medlem. Det ses eksempelvis ved meningsgivelsen af medlemmet som udgangspunktet i HK's arbejde, som Svært at definere og Værdi- og behovsdrevet. Strategiens iagttagelser af medlemmet og dets semantiske betydning betyder, at strategien grundlæggende kan gøre sig attraktiv over for alle medlemstyper, og uanset hvilke krav medlemmet må stille. Med andre ord kan enhver tænkelig forståelse af medlemmet rummes i HK's organiserende fagforening.

For det fjerde potentialiseres medlemmet. Semantikken kredser om det potentielle, der understreger pointen om, at medlemmet meningsgives åbent. Alt bliver potentielt muligt. Dette ses også i forskydningen mellem præstations- og publikumsrollen, hvor medlemmet bliver et præsterende publikum for at kunne skabe større værdi for sig. Semantikken, som HK konstruerer, ansvarliggør medlemmet i løsningen af udfordringerne – værdi forøges dermed, fordi både HK og medlemmet bliver en del af løsningen.

Sammenfattende kan kommunikationens meningsgivelse til begrebet medlemmet illustreres således:

SAGSDIMENSIONEN

Udgangspunktet | HK som udgangspunkt
Individuel | Ens
Svært at definere | Ét HK-medlem
Arketype | De andre arketyper
Oplevende del af løsningen | Udvidende modtagere af ydelse
Værdi- og behovsdrevet | Stereotype kunder
Altid | Fritid

SOCIALDIMENSIONEN

Individ | Fællesskab
Vores faglighed | Andres faglighed
Fællesskab | De gule

TIDSDIMENSIONEN

Usikker fremtid | Uforanderlig fortid
Ruster sig aktivt til fremtiden | Manglende fokus på kerneydelser tidligere

Figur 15: de meningsgivende begreber og modbegreber

KAPITEL 4. Formanalyse

Denne analysedel undersøger de forskellige logikker, der er på spil i strategien om den organiserende fagforenings kommunikation. Formålet er, at beskæftige sig med hvordan forskellige kommunikative logikker stilles til rådighed i mødet mellem medlemmerne og HK. For alt efter hvilken forskel, der kommunikerer gennem, tilgår HK medlemmet på en særlig måde. Når HK ikke længere blot er en organisation, der bygger på aftaleret, må der nødvendigvis også være flere logikker i spil i mødet mellem organisation og medlem. Analysedelen besvarer dermed specialets andet arbejdsspørgsmål: *hvilke forskelle kommunikerer HK gennem?*

Analysestrategisk skifter ledeforskellen nu derfor til markeret|umarkeret rum. Som beskrevet i teoriafsnittet kommunikerer HK som organisationssystem gennem koblinger med funktionssystemerne, der som bekendt kommunikerer gennem en særlig kode. Dermed iagttages kommunikationens iagttagelser i empirien som forskelsdragende iagttagelser, der tematiserer en særlig logik. Analysedelen er derfor også struktureret ud fra de logikker, der er identificeret i empirien og som kobler sig på funktionssystemernes koder. Logikkerne er retslig logik, økonomisk logik, pædagogisk logik, politisk logik, omsorgslogik og massemediernes logik.

4.1 Retslig logik

I empirien kan det identificeres, hvordan HK's kommunikation træder frem gennem en retslig form. Det ses i flere henseender – både i forhold til at kunne agere juridisk bistand over for medlemmerne og som det foreningsdemokrati, HK som medlemsorganisation grundlæggende er. Fælles for begge er, at de får HK til at træde frem som en retslig organisation. Det ses her ved Søren Hallum Andersen:

"Juridisk gør vi jo kun i forhold fagforeningen, arbejdsmarkedet. Hvis de står i nogle juridiske problemer, kan vi gå ind og hjælpe dem og forhandle og sådan." (bilag 5)

Og i Kender Du Medlemstypen?:

"Medlemsdemokratiet opleves som begrænset af [De Engagerede Prisfølsomme], og medlemmer ønsker at blive hørt (...) [Individualisten] føler ikke, der er medlemsdemokrati, men oplever i stedet, der er langt til toppen." (bilag 7)

Og på HK's hjemmeside:

"Vi kender regler og rettigheder, fordi vi har forhandlet overenskomsten. Så kommer du i knibe, kan du hurtigt få hjælp - vi løser de fleste problemer i dialog og samarbejde med din arbejdsgiver." (bilag 6)

Eksemplerne viser, hvordan HK's kommunikation former sig gennem forskellen ret]uret – og kommunikationens markerede rum tager udgangspunkt i gældende ret, der er det symbolsk generaliserede medie i det retslige funktionssystem, hvis saglige dimension, HK som organisationssystem kobler sig til.

4.2 Økonomisk logik

HK's kommunikation tager i empiren den økonomisk form, Betale]ikke betale. Dette kommer til udtryk i iagttagelserne af medlemmer, hvor de ses som betalende, men også i forhold til at HK iagttager sig selv gennem en økonomisk logik i artikulationen af prisbesparelser og et generelt billigt prisniveau. Kommunikationen om medlemmerne ses for eksempel her ved Søren Hallum-Andersen:

"For vi siger for vores medlemmer, de kan gå ind og forhandle deres løn individuelt og mange gange får de at vide, at der ikke er noget i lønposen. Men det vi så kan se, at hvis vi kan få dem til sammen at gå ind og snakke løn, så kan de lige pludselig gå ind og lukke op, og så kan de måske godt få en procent." (bilag 5)

Og i Kender Du Medlemstypen?:

"Det stiller nye krav til os, for [medlemmerne] ønsker fuld valuta for pengene." (bilag 7)

Ligeledes i HK's målprogram:

"For de unge gælder, at de under uddannelse tilbydes gratis eller nedsat kontingent, da dette er en god måde at skabe interesse for HK og for værdien af at være medlem af en fagforening." (bilag 8)

Kommunikation om HK's lave prisniveau ses især på deres hjemmeside:

"Vidste du, at du, som medlem af HK, sparer ca. 40 % i forhold til gennemsnitsprisen på andre indboforsikringer. Forbundsindboforsikringen koster 1.372 kroner årligt (...) PRISBILLIG: En af Danmarks billigste akasser" (bilag 6)

Derudover kan man på hjemmesiden også læse, hvordan HK tilbyder billige forsikringer, kort til forbrugsforeningen, der giver rabatter i 4600 butikker, og gode rabatter på biograf, teater, musik, foredrag og sportsarrangementer (bilag 6).

Fælles for kommunikationen er, at den kommunikerer i en økonomisk logik via det symbolsk generalsiret medie, penge, hvor det markeres, hvordan medlemmerne får flere penge via deres medlemskab i HK.

4.3 Omsorgens logik

Det kan iagttages, hvordan HK's kommunikation mange steder former en omsorgslogik. Det vil sige, at der kommunikeres gennem koden Hjælp]ikke hjælp. Dette kommer eksempelvis til udtryk her ved Mette Kindberg gennem en forståelse af, at medlemmers tryghed bygger på, at de ved, at HK tager hånd om deres udfordringer og hjælper dem:

"Men der hvor jeg tror vi som fagbevægelse har en stor rolle, det er i den der tryghedsfølelse (...) Man kan finde noget, hvis man gerne vil lave karriere, hvis man er uheldig og blive fyret, er uvenner med sin chef. (...) grundlæggende tror jeg, det er trygheden, vi arbejder for. Hvorfor meldte jeg mig ind? Dengang var det for skolen, men det var da også for trygheden, hvis jeg blev ledig, at jeg kunne få hjælp, hvis der var noget på mit arbejde. Det var nok den største tryghed der." (bilag 3)

At medlemmernes tryghedsfølelse bygger på, at de kan få hjælp, beskrives også i Kender Du Medlemstypen?:

"De Lavt Involverede medlemmer er først og fremmest i HK for tryghedens skyld. De føler en sikkerhed i, at de har nogle kompetente mennesker at søge hjælp hos, hvis de skulle få brug for det." (bilag 7)

HK's kommunikation tager også omsorgsform her, hvor hjælpen udtrykkes gennem at have det godt på sit arbejde:

”Ha det godt på jobbet. Du skal have det godt på arbejde. Både fysisk og psykisk. Derfor kan du altid få råd og vejledning hos HK, hvis du ikke trives på jobbet. HK har uddannet over 3.000 arbejdsmiljørepræsentanter, som hver dag holder øje med arbejdsmiljøet på danske arbejdspladser.” (bilag 6)

Omsorgslogikken ses også her ved Søren Hallum-Andersen, der artikulere, hvordan HK hjælper medlemmet med at få dets familieliv til at hænge sammen:

”Det kan også være, når du er blevet skilt, har du overvejet de uger, hvor du ikke har børnene, hvis du tager flere vagter i weekenden, så kan du få aften- eller weekendtillæg, og så kan du tjene lidt mere, så når du så har børnene, kan du arbejde lidt mindre. Så vi kan hjælpe dig med at planlægge din arbejdstid, så du kan være mere sammen med børnene.” (bilag 5)

HK's kommunikation markerer altså hjælp og kommunikerer derfor gennem en omsorgslogik.

4.4 Politisk logik

HK kommunikerer også i en politisk logik, hvor markeringen af magt kommer til udtryk ved, at HK, på vegne af deres medlemmer, skaber bedre vilkår. HK som politisk organisation varetager medlemmernes interesse gennem politisk arbejde, der både handler om at forhandle overenskomster (der er politiske, fordi de ligger uden for lovgivningen) og gennem interessevaretagelse. Sidstnævnte kan eksempelvis læses i HK's målprogram:

”HK vil være en fagforening, der sætter dagsordenen og er synlig på områder, der betyder noget for medlemmerne arbejdsliv. Medlemmerne skal opleve, at HK taler deres sag på Christiansborg og i det lokale politiske demokrati. Medlemmerne skal kunne høre og se, når HK rejser en sag og opnår politiske resultater. Derfor skal interessevaretagelsen styrkes (...)” (bilag 8)

Interessevaretagelsen ses også her ved Mette Kindberg:

”Altså strengt taget søger man indflydelse der, hvor man kan få det for sine medlemmer. Vi er også sådan en organisation, der sikrer det bedst mulige for

vores medlemmer. Og kan jeg få det ved det ene parti, så må jeg jo prøve på at fremme min sag der.” (bilag 3)

Den politiske logik kommer også til udtryk i kampen for bedre overenskomster, der ses her ved Søren Hallum-Andersen:

”Vores kerneværdi som fagforening, det vi er sat på jorden for, det er at vi skal sørge for at skaffe bedre arbejdsforhold for vores medlemmer. Alle de der ting, det er tillægsydelser, som vi kan tilbyde medlemmerne. Den måde vi kan skaffe bedre arbejdsforhold, det er at få overenskomster og tillidsrepræsentanter og det er i princippet bare midler til at vi kan gøre det.” (bilag 5)

Og på HK’s hjemmeside:

”Din overenskomst er vigtig. 6. ferieuge, løn under barsel og sygdom, ret til efter- og uddannelse, pension og løn. Det er alt sammen goder, som HK har forhandlet frem til dig via en overenskomst, og som ikke står i loven. Er der ikke overenskomst på din arbejdsplads, så kontakt HK inden du skriver din ansættelseskontrakt under.” (bilag 6)

HK’s politiske kommunikation, hvor styrer markeres, kommer således til udtryk ved at HK er styrende i forhold eksempelvis medlemmernes arbejdsvilkår.

4.5 Pædagogisk logik

HK’s kommunikation tager form ved at koble sig til det pædagogiske systems saglige form og kommunikerer gennem forskellen Bedre]dårligere. I det pædagogiske system er det symbolsk generaliserede medie barnet, men i empirien kan det iagttages, at den pædagogiske kommunikation formes omkring medlemmet. Det er altså medlemmet, der er mediet for den pædagogiske logik, hvor det artikuleres, hvordan der fokuseres på at forbedre medlemmet – konkret gennem uddannelse. Logikken træder først og fremmest frem i HK’s målprogram:

”HK arbejder for at øge medlemmernes værdi på et arbejdsmarked, hvor kravene til kompetencerne hos de ansatte stadig øges. Vi vil sætte forøget fokus på at motivere vores medlemmer til at grund-, efter- og videreuddanne sig, og vi vil støtte medlemmerne i deres karriere.” (bilag 8)

Samme indtryk gives også af Søren Hallum-Andersen:

"Vi har en for eksempel en uddannelseskonsulent ansat her, som kan tage rundt på arbejdspladserne og så kan medarbejderne sidde der og snakke om, jeg kunne godt tænkte mig at efteruddanne mig til det og det og så kan konsulenten sidde og hjælpe dem med det." (bilag 5)

Og af Mette Kindberg, der også giver udtryk for den pædagogiske logik i brugen af karriererådgivning og coaching:

"Mens du er på arbejdspladser, kan vi hjælpe med efteruddannelse. Du kan ikke blive færdiguddannet og sige nu blev jeg færdig i 1979, nu er jeg færdig med at uddanne mig. Det dur jo ikke. Du kan sige det er karrierer eller vedligeholdelse." (bilag 3)

Eksemplerne fra empirien viser, hvordan HK iagttager gennem en pædagogisk kode, hvor bedre markeres i kommunikationen om medlemmernes kompetencer og uddannelsesniveau.

4.6 Massemediernes logik

Slutteligt kan ses i empirien, at HK kommunikerer i massemediernes logik. Her er det information, der markeres, og i HK's tilfælde handler det om at gøre effektivt opmærksom på sine resultater – hvis ikke informationen spredes, har den ikke samme værdi. Denne logik ses flere steder. Her i Kender Du Medlemstypen?:

"Den Engagerede Prisfølsomme mangler i høj grad viden om HK's arbejde. Både viden om, hvad HK kæmper for på et overordnet plan, men også viden om HK's konkrete arbejde i forhold til aktuelle sager (...) De Lavt Involverede medlemmer mangler kendskab til, hvad HK har af tilbud." (bilag 7)

Og i HK's målprogram:

"Medlemmerne skal kunne høre og se, når HK rejser en sag og opnår politiske resultater. Derfor skal interessevaretagelsen styrkes, bl.a. via flere kampagneinitiativer, der aktiverer medlemmerne i en fælles sag. HK skal også øge synligheden i medierne samt styrke den direkte dialog med medlemmerne." (bilag 8)

Og på HK's hjemmeside:

"HK's mærkesager er at markedsføre vores medlemmer bedre. Vise hvor dygtige de er, og hvor meget de kan." (bilag 6)

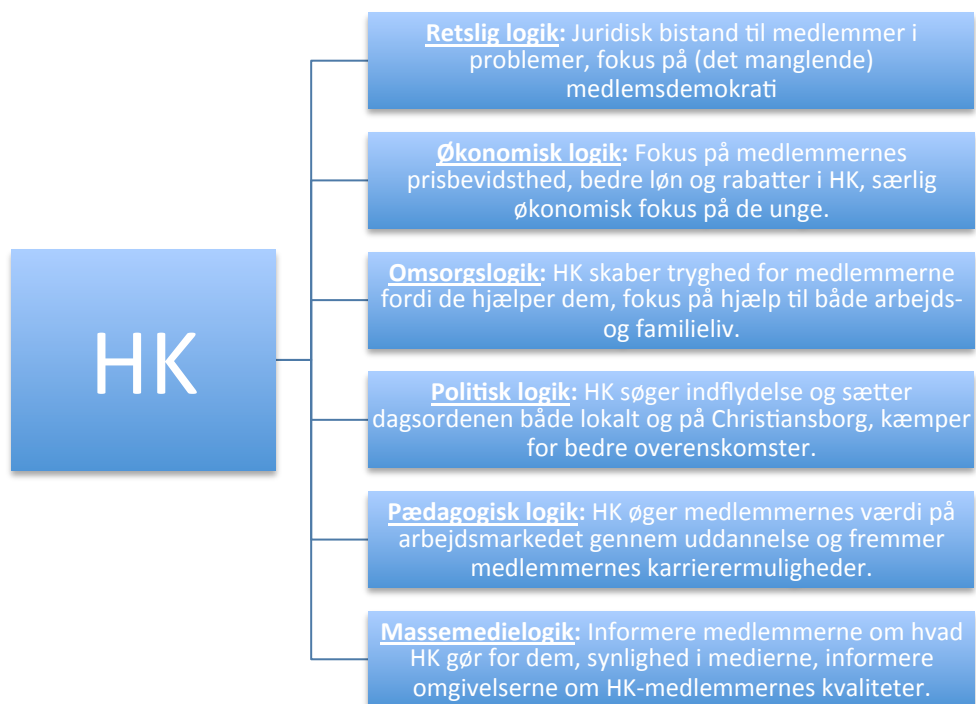
Den massemedielogik, som HK's kommunikation former sig om, kan særligt ses i to perspektiver: markeringen af information ses, fordi det artikuleres, at medlemmerne ved, hvad HK laver, og at omgivelserne er informeret om, hvor dygtige og attraktive HK's medlemmer er.

4.7 Opsummering

Med denne analyse er det nu muligt at give et svar på specialets andet arbejdsspørgsmål: *hvilke forskelle kommunikerer HK gennem?* Analysen viser, at HK kommunikerer i seks forskellige logikker med hver deres forskel:

- *Retslig logik*, hvor der kommunikeres i forskellen Ret]uret.
- *Økonomisk logik*, hvor der kommunikeres i forskellen Betale]ikke betale.
- *Omsorgslogik*, hvor der kommunikeres i forskellen Hjælp]ikke hjælp.
- *Politisk logik*, hvor der kommunikeres i forskellen Styret]styret.
- *Pædagogisk logik*, hvor der kommunikeres i forskellen Bedre]dårligere.
- *Massemediernes logik*, hvor der kommunikeres i forskellen Information]ikke information.

Alle seks logikker kan potentielt skabe en relation mellem HK og medlemmet. HK kan møde medlemmerne og så at sige tale seks forskellige sprog, der hver kan appellere forskelligt – illustreret neden for i Figur 16. Som det blev nævnt i problemformuleringen har fagbevægelsen traditionelt set været kendetegnet ved at sikre overenskomster og dermed kommunikere i en retslig logik. Der ses altså en markant forskel i HK's kommunikation, hvor flerstemmigheden hersker. Dermed ses også anelsen af HK som en organisation, der omfavner potentialiteten i den forstand, at de forskellige logikker går det muligt at udnytte de potentielle muligheder, der måtte opstå. I forhold til relationen mellem medlemmerne og HK understreger de mange logikker, hvordan HK er i stand til at møde medlemmet med de individuelle ønsker og behov, medlemmet måtte have. De konkrete identiteter, HK møder medlemmerne med handler næste kapitel om.



Figur 16: HK's kommunikative logikker

KAPITEL 5. Systemanalyse

Indtil videre har analysen beskæftiget sig med, hvordan strategien om at være en organiserende fagforening meningsgiver medlemmet, og hvordan HK møder medlemmerne gennem forskellige logikker. Det har bidraget med pointer, der vil blive taget med videre i denne tredje analysedel. Her bliver HK's konstruktion af sin egen identitet undersøgt gennem en systemanalyse, som dermed besvarer analysens tredje arbejds spørgsmål: *Hvordan skaber HK sin identitet gennem konstruktion af sin omverden?*

Analysestrategisk skifter analysen derfor også ledeforskel til system]omverden. Her konstruerer systemet, som beskrevet, sig gennem sin konstruktion af omverdenen.

5.1 Den gennemgående fællesskabskonstruktion i systemet

Fra semantikanalysen ved vi, at hvert enkelt medlems individuelle behov og værdier bliver sat som udgangspunktet i HK's arbejde. Vi ved fra formanalysen, at HK kommunikerer i forskellige logikker, der hver især skaber forskellige relationer mellem HK og medlemmerne. Disse konklusioner er centrale for nu at kunne forstå HK's konstruktion af sin egen identitet.

Nærværende analyse beskæftiger sig med, hvordan HK emergerer ud fra forståelsen af omverdenen, og disse forskellige omverdensforståelser bliver præsenteret nedenfor. Empirien åbenbarer dog i denne sammenhæng ét meget tydeligt fællesstræk ved de forskellige omverdener: uanset hvordan omverdenen konstrueres i kommunikationen, træder HK – altså systemet – frem som et fællesskab som modsvar til de udfordringer, omverdenen indebærer. Dette er helt centralt for den organiserende fagforening. Her bliver fællesskabet svaret på hvilket som helst spørgsmål, der kan stilles – og dermed bliver fællesskab HK's løsning på hvilken som helst udfordring. Det ses flere steder i empirien, og forklares her af Søren Hallum-Andersen:

”En ting er, at vi altid har været gode til at håndtere den situation, men hvordan har vi kunne bygge fællesskabet på? Det har folk lige pludselig skulle vende sig til at lære, er der noget fællesskab i den her sag. Hvis man ringer ind og ikke har fået feriepenge, kan det være, at hele arbejdspladsen ikke har

fået feriepenge, og hvordan kan de så bygge fællesskab ind. Ja, så alt hvad vi laver skal bygge fællesskab på.” (bilag 5)

Og ligeledes her på Formandens blog:

”Men for HK er fællesskabet helt centralt. Det var dér, vi som organisation startede. Og det er dét, vi er her for. For at tilbyde et fællesskab.” (bilag 9)

Idéen om at HK skal være en fagforening, der kan tilbyde netop den type fællesskab, som medlemmet efterspørger, understeges her af Michala Svane:

”Grundlæggende er idéen om at gå ind i et fællesskab, det gør folk nok at forskellige årsager. Nogen vil gøre det, fordi de tænker, her er nogle mennesker, der kan gøre mig endnu dygtigere, så jeg kan få en endnu stærkere karriere eller få et netværk som jeg kan bruge til at søge jobs (...)Jeg tror bare heller ikke vi skal være bange for at folk finder, hvad de vil, at de tager ud fra fællesskabet, den del de vil og bruger af det. Og finder sig selv i det fællesskab ud fra der, hvor de står lige nu.” (bilag 4)

Fællesskabskonstruktionen ses altså som modsvar til de forskellige omverdener, HK konstruerer i kommunikationen. HK's identitet træder dermed frem som forskellige fællesskaber, som fremanalyseres i det følgende.

5.2 Karriereudviklende fællesskab | Arbejdsmarked i udvikling

HK konstruerer en omverden, hvor det markeres, hvordan arbejdsmarkedet er i udvikling. Her bliver det artikuleret, hvordan pres fra udlandet og en mere generel forståelse af fremtiden, og hvad denne byder, forstås som HK's omverden. HK forstår altså her sig selv ud fra et arbejdsmarked i udvikling, der implicerer en vis utryghed. Dette kan for eksempel læses her på Formandens blog.

”Vi kan og skal ikke konkurrere med Kina og Indien på lønningerne – eller med Tyskland, sådan som mange borgerlige politikere synes at mene. Så ville vi bare blive fattigere. Men vi kan og skal hele tiden kunne identificere og udvikle nye muligheder for vækst og arbejdspladser.” (bilag 9)

Og ligeledes på HK's hjemmeside:

"Vi har forstået, at I ønsker en anden form for fællesskab end den, der handler om røde faner, faglige kampe og direkte medlemsdemokrati med røde og grønne stemmesedler på generalforsamlinger. I ønsker faglige fællesskaber, hvor man ruster sig til fremtiden, og til et arbejdsmarked i forandring." (bilag 6)

Ovenstående citat findes også i semantikanalysen, hvor pointen er, at medlemmet er tidsligt meningsgivet med markeringen Usikker fremtid. Med henblik på systemkonstruktion kan denne markering ses som grundlag for den identitet, HK emergerer som, når omverden konstrueres som et arbejdsmarked i udvikling. For HK's svar på udfordringerne er at være et karriereudviklende fællesskab. Dette ses her ved Mette Kindberg, der forklarer, hvordan karriereudvikling er en central del af HK:

"Det er de færreste der bliver 40 år på den samme arbejdsplads, så der sker noget undervejs. Vi kalder det karriere og du kan få rådgivning hos os. Det er ikke altid nemt at gå til sin tillidsmand eller arbejdsgiver og sige det og det. Det har vi valgt at tilbyde, fordi det er en af de ting, vores medlemmer efterspørger." (bilag 3)

Dette ses også her på Formandens blog:

"Samtidig bliver der sat ekstra fokus på uddannelse. Både for de ansatte på arbejdspladserne og for de mennesker, der måtte være så uheldige at blive fyret. Denne brik er vigtig – for uddannelse giver medarbejdere større sikkerhed og bedre mulighed for at flytte sig til nyt arbejde. Og uddannelse kan skubbe til samfundet så vi alle bliver bedre rustet til fremtiden." (bilag 9)

Og i HK's målprogram:

"HK vil arbejde for at øge medlemmernes værdi på et arbejdsmarked, hvor kravene til kompetencerne hos de ansatte stadig øges. Vi vil sætte forøget fokus på at motivere vores medlemmer til at grund-, efter- og videreuddanne sig, og vil støtte medlemmerne i deres karriere." (bilag 8)

I denne systemkonstruktion ses flere logikker i spil samtidig. Åbenlyst er der en pædagogisk logik i spil, da systemet, der her emergerer i omverdenen af et

arbejdsmarked i udvikling, markerer hvordan medlemmet skal gøres bedre. Men også omsorgslogik og massemediernes logik er i spil. Omsorgslogikken kommer til udtryk ved at hjælp markeres i forhold til at tage vare på medlemmet i det omgivende usikre arbejdsmarkedet – hvor mennesker kan være så uheldige at blive fyret, som det udtrykkes længere oppe i Formandens blog. Massemediernes logik er på spil, da det karriereudviklende fællesskab, HK tager form som, markerer information i forhold til *”at markedsføre vores medlemmer bedre. Vise hvor dygtige de er, og hvor meget de kan”*, som det udtrykkes på HK’s hjemmeside (bilag 6).

5.3 Interessevaretagende fællesskab | Politiske arenaer

HK konstruerer en omverden, der består af politiske arenaer, hvor der tages beslutninger. I empirien beskrives disse som både politikere og embedsmænd, men også eksempelvis Dansk Arbejdsgiverforening (DA). At omverdenen konstrueres som politiske arenaer ses helt overordnet her i den skriftlige beretning, hvor regeringsskiftet i 2011 markeres som afgørende for, hvad HK skal forholde sig til:

”Også eksternt har vi oplevet store politiske forandringer, da vi er gået fra en mørkeblå regeringen til en centrum-venstre regering. En ny regering, der allerede har skabt mange væsentlige reformer på arbejdsmarkedet, som har præget både det politiske og organisatoriske liv i HK på godt og ondt.” (bilag 10)

Konstruktionen af en politisk omverden ses endvidere på Formandens blog. Her artikuleres Folketingsvalget som en del af HK’s omverdenen, hvorfor HK emergerer som et fællesskab, der varetager medlemmernes interesser:

”Med et Folketingsvalg lige om hjørnet er det afgørende, at der kommer fokus på nogle af de emner, der er vigtige for HK’s medlemmer (...) Vi skal sætte dagsordenen i pressen og blandt politikerne. Vi skal levere de gode historier til journalisterne, og vi skal fortælle lønmodtagerne, hvad der er ret og rimeligt. (...) vi skal sikre at lønmodtagernes interesser varetages af de politiske beslutningstagere.” (bilag 9)

Også Mette Kindberg forklarer, hvordan HK bliver en organisation, der varetager medlemmets interesser, når omverdenen konstrueres som politiske arenaer. Her uddyber hun desuden, hvordan de politiske arenaer betyder, at interessevaretagelsen

spænder bredt, fordi hun mener, at *"de er meget forskellige, vores kanaler. Der er alt fra embedsmandsniveau til politisk niveau"* (bilag 3):

"Man snakker med mange flere, man prøver at lave mange flere alliancer. Altså strengt taget søger man indflydelse der hvor man kan få det for sine medlemmer. Vi er også sådan en organisation, der sikrer det bedst mulige for vores medlemmer. Og kan jeg få det ved det ene parti, så må jeg jo prøve på at fremme min sag der (...) vi og alle andre holder jo også møder med DA for at søge indflydelse den vej uden at der kun er overenskomstforhandlinger. Så på den måde søger vi alle sammen en bred indflydelse." (bilag 3)

To logikker synes at være i spil i denne identitetskonstruktion, nemlig den politiske logik og massemediernes logik. Den politiske logik kommer til udtryk ved, at HK kommunikerer om deres omverden gennem en Styrer]styret-forståelse. Her forsøger HK at have magt over de politiske omgivelser. Dette hænger også sammen med markeringen af massemediernes logik. For som det ses i ovenstående citater, er den organisation, som HK er, når omverdenen er politiske arenaer, en, der artikulerer information – konkret ved at arbejde for, at HK sætter dagsordenen i pressen.

5.4 Forhandlingsfællesskab] Reguleret, men utrygt arbejdsmarked

HK's kommunikation konstruerer en omverden, der består af et utrygt og reguleret arbejdsmarked. Det er altså både en truende konstruktion (utryg), men samtidig også en konstruktion, hvor der er mulighed for HK at gøre en forskel, fordi arbejdsmarkedet er reguleret. Fokus er på medlemmerne, der her bliver sat i centrum i forhold til at have gode rettigheder eller ej. Dette understøttes af pointen fra semantikanalysen om, at HK's medlemsforståelse sætter medlemmet i centrum for sit arbejde. At omverdenen konstrueres som et arbejdsmarked, der er utrygt, fordi det præges af globaliseringens udfordringer, ses her på Formandens blog:

"(...) den globale krise [har] gjort os utrygge. Vi frygter for vores job, for vores uddannelse og vores fremtid. Og her adskiller vi HK'ere os ikke fra alle andre. Mange lønmodtagere er utrygge, og det kan jeg godt forstå (...)" (bilag 9)

At HK også ser omverdenen som et reguleret arbejdsmarked, hvor der forhandles rettigheder for lønmodtagerne, ses her ved Mette Kindberg:

”Vores overenskomster det er jo dem, der laver de overordnede rammer for dine arbejdsvilkår (...) det ikke er alle, der har OK, men der er så mange der ligner OK-systemet, selvom der ikke er OK. Men det er jo det, der regulerer arbejdsmarkedet som helhed. Så har vi en masse lovgivning, som vi selvfølgelig skal følge. Der er EU-love eller forordninger, der også indflydelse på arbejdsmarkedet, selvom det ikke har stået i overenskomsten, men som på sigt bliver en del af overenskomsten.” (bilag 3)

Omverdenen minder på mange måder her om den danske model, der blev berørt i indledningen – med den forskel, at omverdenen her også præges af utryghed. Konstruktionen får HK til at emergere herefter. HK fremstår derfor som et forhandlingsfællesskab. Her artikuleres det, hvordan HK er en organisation, der arbejder for gode arbejdsvilkår for medlemmerne. Det ses eksempelvis her på hjemmesiden, hvor det også markeres, hvordan det er fællesskabet, som nævnt under afsnit 5.1, der konstrueres som svaret på medlemmernes udfordringer:

”HK har i mere end 100 år sammen med resten af fagbevægelsen arbejdet for at skaffe ordentlige forhold på arbejdsmarkedet gennem overenskomster. Det har blandt andet givet os bedre løn, ekstra ferie, pension, ret til uddannelse og løn under barsel. HK’s mål er at give medlemmerne de stærkeste kort på hånden i spillet om fremtidens job. Sammen er du stærkere.” (bilag 6)

Her ses også brugen af sloganet ”Sammen er du stærkere”, der, som semantikanalysen viste, artikulerer individets fordele i fællesskabet. HK som forhandlingsfællesskab kommer særligt til udtryk gennem arbejdet for, at medlemmerne får ret til eksempelvis uddannelse i overenskomsten. Det er således den retslige logik, der er på spil i denne konstruktion af HK. Det ses for eksempel her i HK’s målprogram:

”De rigtige kompetencer øger medlemmernes værdi på arbejdsmarkedet og giver øget tryghed. Vi arbejder derfor for ret til uddannelse og kompetenceudvikling på arbejdspladsen, i overenskomsten og i uddannelsessystemet.” (bilag 8)

Og samme logik ses nedenfor i den skriftlige beretning, der beskriver, hvordan HK som forhandlingsfællesskab også betyder at sikre medlemmernes rettigheder gennem domstolssystemet:

"I 2011 vandt HK en principiel sag i Højesteret. Det blev fastslået, at arbejdsgivere altid skal følge ansættelsesområdets overenskomst, uanset om arbejdsgiveren har tegnet overenskomst eller ej. På den måde undgås social dumping, hvor arbejdsgivere presser en svag gruppe til at godkende løn- og arbejdsforhold under et rimeligt niveau." (bilag 10)

Udover at kommunikationen i denne konstruktion af HK former sig gennem en retslig logik, kan der også argumenteres for, at den også kommer til udtryk som en politisk logik. Forhandlingsfællesskabet, som HK træder frem som, indgår netop også i et politisk arbejde for fagforeningsvenlig lovning, og dermed hvad der er *ret* og hvad der er *ikke ret*. Det ses eksempelvis her i HK's målprogram:

"HK vil modarbejde tendenser til svækkelse af forhandlingsvejen og faglige rettigheder såvel nationalt som internationalt og samtidig arbejde aktivt for at udnytte mulighederne i globaliseringen i EU-samarbejdet." (bilag 8)

5.5 Servicefællesskab | Konkurrencepræget fagforeningsmarked

Den fjerde og sidste omverden, HK konstruerer sig selv gennem, er et konkurrencepræget fagforeningsmarked. Her artikuleres det, hvordan omverdenen består af et marked, hvor tilfredshed hos medlemmerne afgør, om de fastholder deres medlemskab – for ellers er de parate til at vælge en anden organisation, fordi HK er en mulig fagforening blandt mange. Dermed konstruerer HK sig selv som et servicefællesskab, hvor der er værdi for kontingentet, som modsvar på, at omverdenen består af konkurrence med andre fagforeninger. Denne forståelse af omverdenen, hvor det er prisen, der er afgørende, kan ses her i Kender Du Medlemstypen:

"Det stiller nye krav til os i HK, for [medlemmerne] ønsker fuld valuta for pengene (...) [Den engagerede prisfølsomme] mener, at prisen for et medlemskab er alt for høj (...) én ting er sikkert: Leverer vi ikke varen, kan Den Engagerede Prisfølsomme hurtigt være ude af vagten." (bilag 7)

Samme lighedstegn mellem medlemstilfredshed og kontingentet sættes her på Formandens blog:

"Tilfredse medlemmer, der er glade for at være en del af HK. Det er ét af de mål, vi, som fagforening, gør alt for at nå. Medlemmer, der føler, de får værdi

for kontingentkronerne, og som føler, at et medlemskab af HK, forbedrer arbejdslivet og hjælper videre, når det er nødvendigt.” (bilag 9)

Omverdenskonstruktionen får HK til at træde frem som et servicefællesskab. Med dette menes et fællesskab, hvor medlemmet får mange ydelser for pengene. HK lægger i det nedenstående vægt på, at man som medlem af HK kan få god service, juridisk rådgivning og ikke mindst spare penge ved at være en del af HK's fællesskab. Ydelserne præsenteres eksplicit som en slags liste over, hvad man får for pengene som medlem, og følgende er et uddrag fra hjemmesiden:

”Du får råd om forhold på jobbet (...) Ring til os om løn, kontrakter, barselsregler og alt hvad du måtte være i tvivl om, når det gælder forhold på dit job. (...) Gratis juridisk hjælp. Hvis du bliver uenig med din arbejdsgiver og får brug for juridisk hjælp, så har HK de bedste eksperter og advokater klar, og det koster dig ikke noget. HK fører flere end 6.000 sager om året og HK fik erstatninger til medlemmerne for mere end 500 mio. kr. i 2013 (...) Spar penge med HK. Mange medlemmer giver meget rabat. HK har forhandlet gode tilbud hjem til medlemmerne. Fx sparer HK-medlemmer i gennemsnit 3.000 kr. om året på forsikringer hos Alka og 1.000 kr. ved at være medlem af Forbrugsforeningen. Du får også rabat på kulturelle tilbud, ferier mm.” (bilag 6)

Fra semantikanalysen ved vi, at HK meningsgiver medlemmet som en oplevende del af løsningen. Dette kommer også til udtryk i denne systemkonstruktion, hvor HK som servicefællesskab lader medlemmet opleve de ydelser, HK leverer. Dermed oplever medlemmet, at man som en del af fællesskabet får service, der gør en forskel. Denne sammenhæng forklares her af Søren Hallum-Andersen:

”En ting var at dem, der henvendte sig til os havde et problem, men dem, der ikke henvendte sig så os lidt som en udestående part. Så havde de en kollega, der henvendte sig til os, og vi tog ud med chefen og vi gik ind med vores taske og løste problemet, og der var ikke nogen af de andre, der vidste at HK stort set havde været der, og de problemer, der havde været kom chefen lige pludselig ud og meldte nu er det hele løst, og man vidste ikke det havde noget med HK at gøre (...) Når vi kommer ud snakker vi med de medarbejdere, der er på arbejdspladsen. Og hvis det er et problem vi kan se gælder fællesskabet,

så løser vi det ikke bare. Så tager vi fat i alle medarbejderne inden vi går ind og snakker med chefen, så medarbejderne oplevere mere at være en del af løsningen i stedet for, at vi bare kommer og løser det.” (bilag 5)

HK konstruerer sig som en value-for-money organisation i en omverden, der består af et konkurrencepræget fagforeningsmarked. Dermed kommunikerer der i en økonomisk logik, fordi kommunikationen former sig omkring, hvorledes det kan betale sig at være medlem eller ej. Derudover kommunikerer HK i en omsorgslogik, da hjælp markeres. De services og ydelser HK markerer, artikuleres som en hjælp, som medlemmerne – fordi de er meningsgivet som en oplevende del af løsningen – bliver opmærksomme på.

5.6 Opsummering

Analysedelen har vist, hvordan HK skaber forskellige organisationer alt efter den måde, HK konstruerer sin omverden. Dermed har analysen svaret på specialets tredje arbejdsopgave: *hvordan skaber HK sin identitet gennem konstruktion af sin omverden?*

HK konstruerer i sin kommunikation i strategien om at være en organiserende fagforening forskellige omverdener, der hver især fremstiller HK som forskellige organisationer med hver deres karakteristika, funktioner og logikker, som de kunne ses i formanalysen. HK bliver dermed på samme tid mange forskellige organisationer. De forskellige identiteter, HK besidder, har dog alle det til fælles, at de er et fællesskab. Uanset omverdenens karakter, er fællesskab altså gennemgående for HK's forståelse af sig. Fællesskabet bliver altså en gennemgående værdi, men også et værktøj. For med fællesskabet som underlæggende ramme, kan HK bevæge sig fleksibelt mellem de forskellige identiteter. Organisationen er paradoksalt nok robust, fordi den kan flyttes. Fællesskabskonstruktionen kommer til udtryk i forhold HK's fire følgende konstruktioner af omverdenen og tilhørende identiteter:

- **Karriereudviklende fællesskab | Arbejdsmarked i udvikling**

HK konstruerer her en omverden som et arbejdsmarked, der er i udvikling. Dette får HK's identitet til emergere som et karriereudviklende fællesskab, hvor medlemmets kompetencer styrkes, så det er rustet til fremtiden. Her formes kommunikationen i gennem pædagogisk logik, massemediernes logik og omsorgslogik.

- **Interessevaretagende fællesskab | Politiske arenaer**

HK konstruerer her en omverden som politiske arenaer, hvor der tages beslutninger. De politiske arenaer defineres som både politikere, embedsmænd og forhandlingspartnere, fx DA. HK's identitet bliver her et interessevaretagende fællesskab, der forsøger at øve indflydelse på vegne af medlemmerne. Der kommunikeres i en politisk logik samt i massemediernes logik, fordi interessevaretagelsen også foregår gennem pressen.

- **Forhandlingsfællesskab | Reguleret, men utrygt arbejdsmarked**

HK konstruerer en omverden, der består af et reguleret, men utrygt arbejdsmarkedet, der både er truende, men hvor der også er mulighed for at gøre en forskel gennem regulering. HK emergerer derfor som et forhandlingsfællesskab, der håndhæver sine medlemmer rettigheder gennem aftaler. Kommunikationen former sig her primært om den retslige logik, hvor *ret* markeres, men også gennem politisk logik, da HK her også arbejder for at påvirke lovgivning i en fagforeningsvenlig retning.

- **Servicefællesskab | Konkurrencepræget fagforeningsmarked**

HK konstruerer en omverden, der består af et konkurrencepræget fagforeningsmarked, hvor fagforeninger skal levere varen til medlemmerne, hvis de ikke ønsker medlemsfald. Dermed bliver HK en organisation, der har fokus på value-for-money og services i form af forskellige ydelser. Her er der vægt på, at fordelene og ydelserne er tydelige for medlemmerne. Logikken, kommunikationen formes i her, er økonomisk logik, fordi der markeres hvordan medlemmet sparer penge som medlem af HK, samt omsorgslogik, fordi HK hjælper medlemmerne gennem services.

Bredden i antallet af identiteter og deres underliggende logikker modsvarer desuden den medlemsforståelse, som semantikanalysen viste strategien konstruerer, hvor det individuelle medlems behov og ønsker er i centrum for HK's arbejde. Disse fire forskellige identiteter, HK konstruerer alt efter omverdenen, giver således mulighed for at tage form efter de behov og ønsker, medlemmet måtte have i et konkret møde mellem HK og medlem.

Dermed kan vi også vende tilbage til det spor, der blev lagt ud i problemfeltet – at HK adopterer mekanismerne i moderne velfærdsledelse for at skabe legitimitet. I forhold til de forskellige identiteter, der her er blevet fremanalyseret, kan det ses, hvordan HK har indrettet organisationen fleksibelt, så det kan imødekomme medlemmets ønsker. HK har som organiserende fagforening udviklet sig til mange kontingente, multiple enheder. HK er derfor en potentiel organisation, fordi den er klar til at gribe den potentielle mulighed, der kunne opstå. Hvordan det har konsekvenser for legitimiteten, handler diskussionen om.

KAPITEL 6. Diskussion – den organiserende fagforening som legitimitetsstrategi

Med afsæt i de tre analyseafsnit vil dette diskussionsafsnit nu beskæftige sig med, hvordan strategien om at være en organiserende fagforening har konsekvenser i forhold til HK's legitimitet over for medlemmerne – og dermed problemformuleringens andet led. Diskussionen tager udgangspunkt i de pointer semantik-, form- og systemanalysen fremanalyserede og bearbejder dem i et legitimitetsperspektiv. Legitimitet er direkte forbundet med medlemstilfredshed- og tallet. For hvis medlemmerne mener, at HK er berettiget til at repræsentere dem, må man forvente de fastholder deres medlemskab. Denne berettigelse er det, legitimitetsperspektivet handler om. Til dette inddrages derfor Marc Suchmans legitimitetsteori, der vil levere den begrebsramme, som legitimiteten i strategien om den organiserende fagforeningen forstås gennem. Dermed bliver det muligt at forstå, hvordan kommunikationen bruger legitimitetsformer som appelinstant og hvilken betydning, det har.

Analysestrategisk bevæger vi os samtidig væk fra Luhmanns forskelsiagttagelser, der prægede analysedelene. Suchman repræsenterer en anden teoretisk tradition end den hidtidig anvendte, og derfor spørges der ikke her til ledeforskel, konditionering og iagttagelsespunkt. Formålet med at inddrage legitimitetsteorien er at samle analysens pointer og sætte dem i forhold til legitimitet. Fordi der her er tale om et diskussionsafsnit er teoriens operationelle begreber vurderet som det centrale snarere end deres videnskabsteoretiske ophav, og derfor beskæftiger afsnittet sig ikke med de udfordringer, der kunne være i denne forbindelse.

Suchmans teori præsenteres nedenfor, og herefter følger diskussionen med inddragelse af analysens pointer.

6.1 Suchmans legitimitetsbegreb

Marc Suchman udarbejder sit legitimitetsbegreb i kombinationen af en strategisk og en institutionel tilgang til legitimitet (Suchman 1995:577). Dermed favner begrebet legitimitet som ledelsesværktøj, der kan bruges til at påvirke opfattelsen og forståelsen af organisationen i en given retning – altså en operationel ressource.

Samtidig anerkendes det, at institutioner, normer, strukturer mv. er konstituerende for organisationen. Legitimitet defineres således:

”Legitimacy is a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper or appropriate within some socially constructed system of norm, values, beliefs, and definitions.” (ibid.:574)

Nogle pointer skal knyttes til denne definition: at legitimitet er generaliseret skal forstås således, at en organisations legitimitet opstår i en helhedsvurdering. Derudover opnås legitimitet gennem handlinger (actions) – i specialets kontekst forstås dette som den kommunikation, HK’s strategi iagttages som. Udgangspunktet for legitimitetsbegrebet er derfor, at det er socialt konstrueret, fordi det er afhængigt af perceptionen af organisationen.

6.1.1 Tre legitimitetstyper

Suchman arbejder med tre typer af legitimitet: pragmatisk, moralsk og kognitiv legitimitet. Alle tre typer tager udgangspunkt i, at organisationens mulige handlinger og tilbud grundlæggende er velanset og til dels ønskværdige inden for et socialt konstrueret system¹³ af normer, værdier og overbevisninger (ibid.:577). I specialets kontekst kan det forstås sådan, at der findes et socialt konstrueret system, hvor fagforeningens rolle som interessevaretager for arbejdstagere anerkendes og efterspørges af mange.

Pragmatisk legitimitet baserer sig på de relevante modtageres egeninteresse, hvor modtagerne shopper efter den policy, der passer dem bedst (ibid.:578). Den pragmatiske legitimitet har derfor også karakter af *exchange* legitimitet, men også *influence* legitimitet, hvor modtagerne ser medlemsskabet af organisationen som ansvarligt i forhold til deres egeninteresser. Den pragmatiske legitimitet har således et skær af materialisme over sig og organisationen bygger på interessefælleskaber.

Moralsk legitimitet er en værdi- og normbaseret legitimitet, der afspejler en normativ vurdering af organisationen (ibid.:579ff). Det er derfor ikke egeninteressen, der er i centrum, men hvorvidt organisationens handlinger bedømmes af omverdenen¹⁴. Den moralske legitimitet tager form alt efter, hvor den opstår: som

¹³ System forstås ikke her som Luhmanns systembegreb, men er blot en almen betegnelse af en ikke nærmere defineret ramme af socialitet.

¹⁴ Omverdenen forstås her ikke som Luhmanns omverdensbegreb, men i stedet som en ikke nærmere defineret betegnelse for aktører uden for organisationen.

consequential legitimitet, hvis fokus er på resultaterne, som *procedural* legitimitet, hvis der er fokus på processerne frem mod resultaterne, som *structural* legitimitet, hvis der er fokus på organisationen grundlæggende struktur, og som *personal* legitimitet, der knytter sig til opfattelsen af organisationens ledelse.

Kognitiv legitimitet er det mest subtile, men samtidig også mest kraftfulde legitimitetstype og handler om, at organisationen skaber forståelse for dens eksistensberettigelse og dermed opnår en *taken-for-granted* legitimitet (ibid.:582f). Organisation vil med andre ord blive anset for nødvendig på en måde, hvor der ikke kan stilles spørgsmålstejn ved den.

Hvis man ser på de tre legitimitetstyper i forlængelse af specialet og fagbevægelsen som helhed, er det nærliggende at argumentere for, at fagbevægelsen bredt har været legitimeret gennem den kognitive form tidligere, hvor der ikke blev stillet spørgsmålstejn ved fagbevægelsens rolle, position eller sit medlemskab – som beskrevet i problemfeltet. I dag kan fagbevægelsens legitimitet forstås som af mere pragmatisk karakter, hvor de direkte og materialistiske ydelser er i centrum. Det kan med rimelighed antages, at medlemskabet i højere grad bygger på, hvor man ”får mest for pengene” – altså hvilke ydelser, ens kontingent medfører.

6.1.2 Legitimitetsstrategier

Suchman arbejder ud fra sine legitimitetstyper med tre strategier inden for hver type som anvisning til, hvordan en organisation kan arbejde strategisk med at opnå højere grad af legitimitet. Ifølge Suchman er grundelementet i forøgelsen af legitimitet et spørgsmål om kommunikation (ibid.:586). I forhold til HK's strategi kan dette forstås således, at strategien i sig selv kan gøre en forskel og skabe større legitimitet.

Legitimitetsstrategierne er her skematiseret ud fra om udfordringen er at opnå legitimitet (skabe overensstemmelse med omgivelsernes krav og idealer i en ny situation), fastholde legitimitet (evnen til at opfatte forandringer gennem overvågning og reagere) eller reparere legitimitet (der kræver forklaring, retfærdiggørelse, benægtelse eller undskyldning). Skematiseret ser legitimitetsstrategierne således ud:

	Opnå	Vedligeholde	Reparere
Pragmatisk	Tilpas til efterspørgslen, udvælg markeder, skab opmærksomhed.	Overvåg ændringer i opinionen, beskyt ydelserne der tilbydes.	Benægt problemer, skab overvågnings-systemer.
Moralsk	Skab overensstemmelse med idealer, udvælg indsatsområde og overbevis gennem succes.	Overvåg etiske spørgsmål, beskyt organisationens anstændighed.	Undskyld, retfærdiggør og skille sig af med medarbejdere og praksisser.
Kognitiv	Tilpas efter modeller, efterlign standarder, formaliser og professionaliser aktiviteter.	Overvåg effekter, beskyt de antagelser der findes om organisationen.	Begrunde og forklare sammenhænge.

Figur 17 (efter Suchman 1995:600)

6.2 Den organiserende fagforening i et legitimitetsperspektiv

Med ovenstående forståelse af legitimitet og de strategier en organisation kan bruge for at opnå, vedligeholde eller reparere sin legitimitet, vil det nu diskuteres, hvordan HK bruger den organiserende fagforening som legitimitetsstrategi. Diskussionen er struktureret efter de fire identiteter, HK tager form som jf. systemanalysen.

6.2.1 Karriereudviklende fællesskab som legitimitetsstrategi

Vi ved fra systemanalysen, at det karriereudviklende fællesskab, HK tager form som, definerer sig selv ud fra en omverden, hvor arbejdsmarkedet er under udvikling. Derved fremstår HK som en organisation, der sikrer, at medlemmernes karrierer udvikler sig, så det matcher arbejdsmarkedets forventning. Dette forsøger HK at synliggøre over for deres medlemmer gennem strategien om at være en organiserende fagforening ved eksempelvis at have ansat uddannelseskonsulenter, der tager ud på arbejdspladserne og taler med medlemmerne om deres ønsker og muligheder (hvilket forklares af Søren Hallum-Andersen, bilag 5). Dette fokus på uddannelse ses mange steder i empirien, som fremlagt i systemanalysen. Derudover arbejder HK med at skabe opmærksomhed omkring medlemmernes kunnen. Denne markedsføring er ligeledes udviklende for medlemmernes karriere.

I et legitimitetsstrategisk perspektiv er den organiserende fagforening en strategi, der forsøger at opnå pragmatisk legitimitet. Den pragmatiske legitimitet handler om, at individet kan se egennytten i organisationens arbejde, og som karriereudviklende fællesskab lægger HK netop vægt på udviklingen af det enkelte medlem ud fra dets individuelle behov og værdier, hvilket vi ved fra

semantikanalysen. HK forsøger at opnå pragmatisk legitimitet, da de tilpasser medlemmerne til efterspørgslen på arbejdsmarkedet samt skaber opmærksomhed omkring medlemmernes kunnen.

6.2.2 Interessevaretagende fællesskab som legitimitetsstrategi

Det interessevaretagende fællesskab konstruerer en omverden bestående af politiske arenaer, og dermed bliver HK til en organisation, der varetager sine medlemmers interesser i disse arenaer. Vi ved fra systemanalysen, at dette arbejde foregår på flere forskellige platforme. Udadtil arbejder HK på at varetage sine medlemmers interesse ved at deltage i forskellige politiske netværk, hvor HK's holdninger og værdier kan indgå. Samtidig arbejder HK på at synliggøre deres politiske arbejde i den offentlige debat med det formål, at medlemmerne forstår, at HK arbejder for deres interesser. Indadtil arbejder HK desuden med at gøre nogle af de forskellige arketyper opmærksomme på, hvad HK kæmper for politisk, når de er i kontakt med disse typer.

Legitimitetsstrategisk appellerer det interessevaretagende fællesskab både til pragmatisk, moralsk og kognitiv legitimitet. HK forsøger at opnå pragmatisk legitimitet gennem de individuelle samtaler, hvor det enkelte medlem gøres opmærksom på, hvad HK kæmper for. Dermed kommer det enkelte medlems fordele ved sit medlemskab til syne. HK arbejder på at vedligeholde moralsk legitimitet gennem deltagelse i politiske netværk, der bidrager til at opretholde organisationens anseelse blandt andre politiske aktører. Slutteligt forsøger HK at reparere den kognitive legitimitet. Det forsøges ved at gøre deres politiske arbejde mere synligt i den offentlige debat. Dermed vil medlemmerne forstå, at HK arbejder for deres interesser.

6.2.3 Forhandlingsfællesskab som legitimitetsstrategi

Forhandlingsfællesskabet fremkommer, når HK konstruerer sin omverden om et reguleret, men utrygt arbejdsmarked. Her bliver HK som overenskomstbærende organisation svaret på de udfordringer, denne omverden indebærer. Dermed arbejder HK her primært for at sikre medlemmernes overenskomstmæssige rettigheder gennem forhandlinger. Dermed modsvares omverdenen, der er utryk, men reguleret med aftaler med arbejdsgivere, der sikrer medlemmernes arbejdsvilkår.

Som legitimitetsstrategi fungerer identiteten som forhandlingsfællesskab som en vedligeholdelse af HK's pragmatiske legitimitet. Ved at sikre overenskomster for

sine medlemmer løbende, som HK har gjort i mange år, består arbejdet dermed i at beskytte de ydelser, medlemmerne tilbydes. HK markerer tydeligt i empirien, hvordan overenskomsten er organisationens grundydelse, som er en essentiel del af dens eksistensgrundlag, der sikrer det enkelte medlem et bedre arbejdsliv. I et legitimitetsstrategisk perspektiv forsøger HK derfor at vedligeholde deres pragmatiske legitimitet, når det emergerer som forhandlingsfællesskab.

6.2.4 Servicefællesskab som legitimitetsstrategi

Som servicefællesskab opstår HK som svaret på udfordringerne i omverdenen, der her markeres som et konkurrencepræget fagforeningsmarked. Her er det altså nødvendigt for HK at levere ydelser, der er konkurrencedygtige med markedets resterende aktører. Derfor kommunikerer HK i en økonomisk logik, hvor de gør opmærksom på deres value-for-money værdi og i en omsorgslogik, hvor det kommunikerer, hvordan HK ønsker at hjælpe medlemmerne gennem deres ydelser.

I et legitimitetsstrategisk perspektiv appellerer servicefællesskabet til den pragmatiske legitimitet og den kognitive legitimitet. Den pragmatiske legitimitet kommer i spil, da HK forsøger at vedligeholde den gennem at tilbyde ydelser, rabatter og materialistiske fordele. Det har HK gjort i deres hidtidige indsats, hvorfor der er tale om vedligeholdelse. Dette hænger sammen med den kognitive legitimitet, der forsøges at repareres. De ydelser HK længe har leveret, forsøges nemlig at gøres at tydeligere for medlemmet ved at gøre det til en del af oplevelsen. Dermed forsøger HK at forklare de sammenhænge, der indtil nu ikke har været åbenlyse for medlemmerne, og dermed skabe en kognitiv legitimitet.

6.3 Opsummering

Med sine fire forskellige identiteter forsøger HK at legitimere sig over for medlemmerne både pragmatisk, moralsk og kognitivt. De fire identiteter appellerer hver især til forskellige legitimitetsformer og sammenfattet kan det skematiseres på følgende måde:

	Pragmatisk legitimitet	Moralsk legitimitet	Kognitiv legitimitet
Karriere-udviklende fællesskab	<u>Opnå</u> : Fokus på individets muligheder for bedre karriere – HK hjælper individet med at tilpasse sig arbejdsmarkedets efterspørgsel.		
Interessevaretagende fællesskab	<u>Opnå</u> : HK arbejder målrettet med at gøre nogle af medlemstyperne opmærksomme på i de individuelle samtaler, hvad HK kæmper for.	<u>Vedligeholde</u> : HK arbejder på at vedligeholde organisationens anseelse gennem politiske netværk, så HK's anseelse opretholdes.	<u>Reparere</u> : HK arbejder på at gøre deres politiske arbejde mere synligt i den offentlige debat, så medlemmerne forstår, at HK arbejder for deres interesser.
Forhandlingsfællesskab	<u>Vedligeholde</u> : HK beskytter medlemmets nuværende ydelser, der er opnået gennem overenskomst, ved at fastholde fokus på overenskomstens vigtighed og indhold.		
Servicefællesskab	<u>Vedligeholde</u> : HK tilbyder ydelser, rabatter og materialistiske fordele ved medlemskab og vedligeholder dermed deres pragmatiske legitimitet.		<u>Reparere</u> : HK viser sammenhæng ved at synliggøre deres hjælp og resultater over for medlemmerne ved at gøre dem til en del af løsningen.

Figur 18: Fællesskaberne som legitimitetsstrategier

Flere pointer bør fremhæves i denne sammenhæng.

For det første springer det i øjnene, at alle fire identiteter appellerer til en pragmatisk legitimitet, hvor medlemmets egeninteresse er i centrum. Det kunne umiddelbart tænkes at være modstridende med, at HK gerne vil markere fællesskabet og fokuserer på kerneydelserne så som overenskomst. Med afsæt i semantikanalysen ved vi dog, hvordan strategien om at være en organiserende fagforening sætter det individuelle medlem og dets værdier og behov i centrum for hver eneste sag, HK arbejder med. Samtidig ved vi, at strategien på paradoksalt vis markerer både fællesskab og individ i meningsgivelsen af medlemmet. Dermed kan det også forklares, hvorfor egeninteressen er i centrum for legitimiteten i den organiserende fagforening: fællesskabet arbejder for individet, og det kommer tydeligt til udtryk, når det forstås legitimitetsstrategisk.

For det andet appellerer HK kun til den moralske legitimitet i det interessevaretagende fællesskab. Der er altså meget lidt fokus på HK's bedømmelse i

omverdenen, når medlemmet mødes. Man kan muligvis gisne om, at der tidligere har været lagt mere vægt på denne legitimitetstype, fordi den er norm- og værdibaseret og dermed fremstår traditionel. Som empirien viser, fraskriver HK sig dog denne traditionelle forståelse, fordi medlemmerne ikke efterspørger det, og det resultat ses altså ved den næsten fraværende appel til den moralske legitimitet.

For det tredje kan ses, hvordan HK arbejder med at forklare, hvordan de har værdi for medlemmerne ved at appellere til den kognitive legitimitet. HK forsøger at vise sammenhænge ved at få værdien tydeliggjort for medlemmerne, hvor de oplever de resultater, HK skaber. Det ses i semantikanalysen, hvor medlemmet meningsgives som en oplevende del af løsningen på de udfordringer, det har. Dermed bliver forskydningen mellem publikums- og præstationsrollerne, der skaber det oplevende medlem et væsentligt aktiv i kommunikationens appel til den kognitive legitimitet. Det ses også i semantikanalysen, hvor medlemmet meningsgives som en oplevende del af løsningen på de udfordringer, det har.

For det fjerde viser skemaet, at HK arbejder på at legitimere sig på alle tænkelige måder. Vi ved fra systemanalysen, at HK med strategien om at være en organiserende fagforening har potentialiseret sig selv og dermed kan tage form alt efter, hvad medlemmet efterspørger. Skemaet viser, at HK legitimerer sig gennem alle tre typer af legitimitet på mange forskellige måder. Dermed bruges den kompleksitet, der er konstrueret, offensivt til at imødekomme medlemmerne. Det betyder, at HK som organiserende fagforening opnår en legitim rolle over for deres medlemmer i langt højere grad, end hvis organisationen var konstrueret anderledes og mere ensidigt. Den potentialerede organisation og forskydningen mellem publikums- og præstationsrollen skaber med andre ord øget legitimitet. Dermed må det formodes at HK bedre er i stand til at stoppe det medlemsfald, der hidtil har skyldtes, at medlemmerne ikke har set deres medlemskab berettiget.

KAPITEL 7. Konklusion

Specialet har undersøgt HK's strategi om at være en organiserende fagforening som et grundlæggende svar på de udfordringer, som HK – og fagbevægelsen – står med. Undersøgelsen har taget afsæt i en analysestrategi med Niklas Luhmanns systemteori som bærerende teori samt en diskussion af den organiserende fagforening som legitimitetsstrategi med udgangspunkt i Marc Suchmans legitimitetsbegreb. Specialet har med dette afsæt undersøgt følgende problemformulering:

Hvordan konstruerer HK sine medlemmer og sig selv gennem strategien om den organiserende fagforening, og hvilke konsekvenser har det for HK's legitimitet over for medlemmerne?

I strategien om den organiserende fagforening er fællesskabet helt afgørende for HK's legitimitet over for medlemmerne. I medlemssemantikken konstrueres medlemmet som individ, der bliver styrket i fællesskabet. I konstruktionen af HK's identitet bliver HK en organisation, der kan tage form som mange fællesskaber, der møder medlemmerne gennem forskellige logikker og kan modsvare omverdenens mangeartede udfordringer på vegne af medlemmerne. Dermed fungerer strategien om at være en organiserende fagforening som en legitimitetsstrategi, hvor fællesskabsidentiteterne tilsammen appellerer til flere legitimitetsformer samtidig – og på den måde øger HK's legitimitet.

Denne konklusion kan drages på baggrund af de tre analysedele, der har besvaret hver sit arbejdsspørgsmål og et diskussionsafsnit, der tilsammen besvarer problemformuleringen.

Første analysedel undersøger HK's konstruktion af medlemmerne og spurgte til, hvordan HK meningsgiver begrebet *medlemmet*. Her blev det klarlagt, at HK konstruerer medlemmet og dets aktuelle situation som udgangspunkt for arbejdet med medlemmernes behov. Medlemssemantikken konstrueres sådan, at medlemmerne er unikke individer, der er en oplevende del af den løsning, HK leverer. Dermed bliver hvert medlem sat i centrum af fællesskabet. Dette skaber en fleksibel medlemssemantik. For medlemmet artikuleres for det første som svært at definere som helhed, for det andet som det omtalte udgangspunkt og for det tredje gennem paradoksale betydninger. Det skaber fleksibilitet, der gør det muligt for HK at

håndtere hvilken som helst medlemstype, fordi deres semantik kan rumme det. Dermed potentialiseres medlemmet også. Det viser sig i forskydningen mellem præstations- og publikumsrollen, hvor medlemmet bliver et præsterende publikum for at kunne skabe større værdi for sig selv. Sammenlagt betyder det, at medlemmet ansvarliggøres i løsningen på sine udfordringer, hvilket skaber en større værdi.

Anden analysedel undersøger relationen mellem medlemmet og HK og spørger til de logikker HK kommunikerer gennem. Her viste det sig, at HK tilgår medlemmet gennem seks logikker, der hver især gør det muligt at møde medlemmet på forskellige måder. De seks logikker er retslig logik, økonomisk logik, omsorgslogik, politisk logik, pædagogisk logik og massemediernes logik. De mange logikker understreger HK's mulighed for at møde medlemmet der, hvor medlemmet har behov for det. Det bidrager til at gøre HK til en flerstemmig og potentiel organisation, fordi den hele tiden kan opøge de potentielle muligheder.

Tredje analysedel spørger til, hvordan HK konstruerer sin identitet ved at forme forskellige omverdener. Analysen viste her, at HK konstruerer flere forskellige omverdener med forskellige udfordringer. HK opstår heraf som tilsvarende antal identiteter, der alle er modsvar på omverdenernes udfordringer – og alle er markeret på samme tid. De fire omverdener HK konstruerer er Arbejdsmarked i udvikling, Politiske arenaer, Reguleret, men utrygt arbejdsmarked og Konkurrencepræget fagforeningsmarked. HK opstår som svar på disse som henholdsvis Karriereudviklende fællesskab, Interessevaretagende fællesskab, Forhandlingsfællesskab og Servicefællesskab. HK's mange former gør den potentiel. Det gennemgående træk ved de fire identiteter, HK har, er fællesskabet. Den kan tage form alt efter omstændigheder, hvor fællesskabet dog altid bliver den grundlæggende løsning. Denne fleksibilitet gør paradoksalt nok HK robust, fordi HK dermed kan modsvare enhver udfordring.

Diskussionen beskæftigede sig med de konsekvenser, HK's konstruktion af medlemmet og sig selv har for organisationens legitimitet. Her ses det hvordan HK's mange samtidige identiteter gør, at HK på samme tid appellerer til flere former for legitimitet samtidig. Den organiserende fagforening legitimerer sig således over for medlemmerne både pragmatisk, moralsk og kognitivt. Særligt den pragmatiske og kognitive legitimitet er i spil med den organiserende fagforening. Den pragmatiske legitimitet, hvor medlemmets egeninteresser er i centrum, kan forstås i forlængelse af medlemssemantikken, hvor medlemmet bliver set som individ med personlige behov.

Strategien appellerer dermed pragmatisk til medlemmerne. Den kognitive legitimitet handler om at synliggøre sit virke for at blive taget for givet. Dette hænger sammen med, at strategien gør medlemmet til en oplevende del af løsningen. HK's arbejde bliver tydeliggjort for medlemmet, der derved ikke kan undgå at forstå nødvendigheden af sit medlemskab hos HK. Den organiserende fagforening bruger således sine forskellige identiteter offensivt til at øge sin legitimitet over for medlemmerne – og det må formodes at have en positiv effekt på udviklingen af medlemstallet.

KAPITEL 8. Litteraturliste

- Andersen, Niels Åkerstrøm (1996): *Udlicitering*. Nyt fra Samfundsvidenskaberne, København.
- Andersen, Niels Åkerstrøm (1999): *Diskursive analysestrategier*. Nyt fra Samfundsvidenskaberne, København.
- Andersen, Niels Åkerstrøm (2002): *Polyfone organisationer*. I Nordiske Organisationsstudier, vol 4(2), 25-51.
- Andersen, Niels Åkerstrøm (2003): *Organisation i anden ordens perspektiv – systemteoriens analysestrategiske maskine* i: Højlund, Holger & Knudsen, Morten (red.) (2003): *Organiseret kommunikation*. Samfundslitteratur, Frederiksberg.
- Andersen, Niels Åkerstrøm; Esmark, Anders & Laustsen, Carsten Bagge (2005): *Poststrukturalistiske analysestrategier* i: Andersen, Niels Åkerstrøm; Esmark, Anders & Laustsen, Carsten Bagge (red.) (2005). *Poststrukturalistiske analysestrategier*. Roskilde Universitetsforlag, Frederiksberg.
- Andersen, Niels Åkerstrøm (2008): *Legende magt*. Hans Reitzels Forlag, København.
- Andersen, Niels Åkerstrøm (2011): *Conceptual History and the Diagnostics of the Present*. I Management and Organizational History, 6(3), s. 248-267.
- Andersen, Niels Åkerstrøm (2014): *Den semantiske analysestrategi og samtidsdiagnostik* i: Harste, Gorm & Knudsen, Morten (red.) (2014). *Systemteoretiske analyser*. Nyt fra Samfundsvidenskaberne, Frederiksberg.
- Andersen, Niels Åkerstrøm & Born, Asmus W. (2003): *"Shifters"* i: Højlund, Holger & Knudsen, Morten (red.) (2003): *Organiseret kommunikation*. Samfundslitteratur, Frederiksberg.
- Andersen, Niels Åkerstrøm & Born, Asmus W. (2005): *Kærlig ledelse*, i Nordiske Organisationsstudier 7, 3-4.
- Andersen, Niels Åkerstrøm & Justine Grønbæk Pors (2014): *Velfærdsledelse*. Hans Reitzels Forlag, København.
- Due, Jesper; Lyhne, Christian & Madsen, Jørgen Steen (2014): *Fald i organisationsgraden igen*. Forskningscenter for Arbejdsmarkeds- og Organisationsstudier, Københavns Universitet. <http://faos.ku.dk/nyheder/fald-i-organisationsgraden-igen/>, rekvideret 10.1.2015
- Frankel, Christian (2012): *En iagttagelsesteoretisk analytik* i: Nygaard, Claus (red.) (2012). *Samfundsvidenskabelige analysemetoder*. Samfundslitteratur, Frederiksberg.

- Ibsen, Flemming (2011): *Medlemsudvikling i HK og strategier for rekruttering og fastholdelse af medlemmer*. Tidsskrift for Arbejdsliv, årg. 13 (nr. 1) 2011.
- Jacob, Kurt & Pedersen, Dorthe (2010): *Kampen om den danske model*. Informations Forlag, København.
- Kneer, Georg & Nassehi, Armin (1997): *Niklas Luhmann*. Hans Reitzels Forlag, København.
- LO & FTF (20014): *Muligheder for fagbevægelsen frem mod 2020*. FTF og LO Danmark, København.
- Luhmann, Niklas (1985): *Complexity and meaning* i: Prigogin, I; Zeleny, M & Morin, E. *The Science and Praxis of Complexity*. The United Nations University, Tokyo
- Luhmann, Niklas (1996): *On the scientific context of the concept of communication*. Social Science Information 35, s. 257-267. Sage Publication, London.
- Luhmann, Niklas (2000): *Sociale systemer*. Hans Reitzels Forlag, København.
- Madsen, Christian Lê (2012): *For medlemmerne skyld*. Gyldendahl Business, København.
- Pedersen, Dorthe (2008): *Den danske model i opbrud? Udfordringer for den faglige organisering mod 2025*. Folkeskolen.dk, <http://www.folkeskolen.dk/53467>, rekvireret 10.6.2015
- Suchmann, Marc C. (1995): *Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches*. The Academy of Management Review, Vol. 20, nr. 3, s. 571-610.

Bilag

Bilagsoversigt:

- Bilag 1: Interviewguide, Mette Kindberg
- Bilag 2: Interviewguide, Søren Hallum-Andersen
- Bilag 3: Transskribering af Mette Kindberg-interview
- Bilag 4: Transskribering af Michala Svane-interview
- Bilag 5: Transskribering af Søren Hallum-Andersen-interview
- Bilag 6: Tekster fra HK's hjemmeside
- Bilag 7: Kender Du Medlemstypen?
- Bilag 8: HK's målprogram 2013-17
- Bilag 9: Formandens blog
- Bilag 10: Skriftlig beretning til Kongressen 2013

Bilag 1

[MEDLEMMER OG FRAFALD]

- Hvem er HK?
- Hvem er HK's medlemmer?
- Hvordan ser I jeres medlemmer?
- Hvilke fællestræk og modsætninger findes hos medlemmerne?
- Hvad er vigtigt for jeres medlemmer?
- Skelner I mellem forskellige grupper og segmenter?
- Hvordan er medlemmernes engagement og opbakning til organisationen?
- Hvordan er HK's syn den generelle problematik omkring medlemsfrafald i fagforeningerne? Hvad er HK's rolle heri?

[INDFLYDELSE I DEN POLITISKE ARENA]

- Hvad er de vigtigste kanaler for indflydelse for HK?
- Hvad forstår HK ved den "politiske arena"?
- Er der sket en ændring i forholdet mellem politisk og faglig indflydelse (politisk system vs. OK-system)?
- Er det blevet sværere for HK at øve politisk indflydelse de senere år? Hvorfor?

Fagforeningerne har for lidt indflydelse på samfunds-udviklingen i dag:

- LO: 53 % enig
- FTF: 46 %

Fagforeningen har for lidt at sige overfor arbejdsgiverne

- LO: 53 %
- FTF: 52 %

Der er sket en *svækkelse af den kollektive organisering* målt på deltagelse og normers bindende kraft. Det er særligt et problem i den private sektor. Dermed fremstår der lidt af et **paradoks**: Den organisatoriske magtressource er svækket, mens de kollektive og solidariske værdier er i vækst. Der udtrykkes en form for utilfredshed med, at de faglige organisationer ikke matcher lønmodtagerønsker og behov, når det gælder strategisk styrke. Det understreges af den faldende organisationsprocent.

[HÅNDBOG AF MEDLEMMERNES FORVENTNINGER]

- Hvad er HK vigtigste rolle i forhold til at varetage medlemmernes interesser?
- Er der andre roller?
- Hvordan evaluerer HK deres egen indsats ift. indsatser? Spørgeskemaer eller andre teknologier?
- Hvordan vurderer medlemmerne HK's indsats?
- 83 % af alle adspurgte er medlem af en fagforening for at få sine interesser varetaget, tabel 4.3 (s. 24). 84 % for LO-medlemmer, 91 for FTF.
- Trygheden er faldende. Det er en udfordring, for det er nærliggende at tro, at det skærper forventningerne til, hvilke resultater fagbevægelsen kan hive hjem (s. 11):

Der er et stærkt fokus på tryghed i ansættelsen, og særligt blandt LO-medlemmerne og de alternative. Frygten for at miste arbejdet er steget siden 2002. Det er igen LO-medlemmer og de alternative, der op-lever sig mest udsatte, også når det gælder spørgsmålet, om den enkeltes kvalifikationer vil slå til fremover.

[ORGANISATIONENS LEGITIMITET]

- Hvad er mest afgørende for din organisations legitimitet?
- Hvem skal i legitimere jer over for? Medlemmer, ledelse i fagforeningerne?
- Hvilke typer af sager er afgørende for legitimiteten?
- Kan du give nogle eksempler på, hvornår I oplevede høj eller ringe grad af legitimitet?
- Hvordan arbejder I med jeres legitimitet? Hvor vil HK gerne hen? Er der en strategi?
- Hvordan ser HK på den mulige sammenlægning mellem LO og FTF til én hovedorganisation? Hvordan det vil det påvirke legitimiteten?
 - LO- og FTF-medlemmerne ligner hinanden mest af lønmodtagergrupperne – også stærkere end før.
 - Hvis varetagelse af lønmodtagerinteresser skal fornys, må der bygges på fællesskab på tværs af grupper med mere forskellige identiteter end tidligere. Potentialer for kollektiv organisering og kollektiv handling er reelt i vækst.

Bilag 2

[OM SØREN HALLUM-ANDERSEN]

- Fortæl kort om din stilling?
- Hvad du laver til dagligt?
- Hvilke opgaver har du ansvaret for?

[DEN ORGANISERENDE FAGFORENING]

Før

- Indledningsvist: hvad var baggrunden for at iværksætte strategien?
- Hvorfor var det nødvendigt?

Nu

- Fortæl om strategien om den organiserende fagforening:
 - Hvad er tankerne bag?
 - Hvad er går den overordnet ud på?
- Hvordan udføres det praktisk?
- Prøv at sige noget om, hvordan I forstå medlemmerne i strategien. Hvordan ser I anderledes på dem end tidligere?
- For at se virker det som om, at I med strategien ikke kun lægger vægt på ydelser her og nu, men også tænker medlemmernes fremtid ind i den måde i arbejder på. Kan du sætte nogle ord på det?

Den fem medlemstyper

- I arbejder med de her fem medlemstyper. Hvorfor gør I det?
- "Kender du medlemstypen?"
Kan du sætte nogle ord på de forskellige typer og hvordan i særligt arbejder ud fra den enkelte type?
 - Den engagerede prisfølsomme
 - Individualisten
 - Den lavt involverede
 - Ambassadøren
 - De unge på vej
- Kan du sige noget om, hvordan i kommunikere forskelligt til de forskellige medlemstyper? Hvilke logikker bruger i så at sige til at tale med de forskellige typer? Fx at nogen har brug for økonomiske argumenter, mens andre går mere op i juridisk støtte.
- Kan man sige noget om, at HK som organisation fremstår forskelligt alt efter, hvilken type i taler med? De fem typer møder fem forskellige udgaver af HK?
- Jeres slogan "Sammen er du stærkere". Kan du ikke sætte nogle ord på, hvad I mener med det?

Bilag 3

Dåseåbnerinterview med Mette Kindberg, næstformand i HK, 7/4

OBS: Øh'er og lign. er skrevet ud af transskriberingen.

I = interviewer

M = Mette Kindberg

I: Først kunne jeg godt tænke mig helt overordnet at høre, hvis man bare spørger, hvem er HK, eller hvad er HK?

M: Altså, for mig er det en interesse organisationer for folk, der er ansatte inden for vores områder, hvor vi prøver på at varetage deres forventninger og krav til hvordan de kan få et godt arbejdsliv og nogle gode betingelser på deres arbejdspladser. Jeg mener, vi er sat til, for at sikre vores medlemmer får det bedste ud af deres arbejdsliv.

I: Hvem er så jeres medlemmer? Hvordan ser I på dem?

M: Jamen vores medlemmer er jo rigtig meget spredt. Det er groft sagt fra piccoline til kommunaldirektøren, og det er inden for det offentlige og inden for det private. Altså vi er alt fra laboranten til grafikeren til eleven til kopisten til flaskedrengen. Det er meget svært at definere, hvilket billede, har vi ét HK-medlem. Nej, vi har rigtig mange HK-medlemmer. Derfor er vi også rigtig spredte i vores tilgange og der er mange initiativer i forhold til, hvad er godt for det enkelte medlem også, ikke. Og samtidig kan du sætte nogen medlemmer i samme gruppe, ikke, så det...

I: Hvad er det for nogen grupper?

M: Først kan du dele dem op i kommunal, statslig, handels og inden for det private. Og inden for det private, der er måske grafikeren og laboranten, men laboranten er også ovre i den offentlige del. Der er lægesekretæren hos den private læge, men der er også lægesekretæren på sygehuset. Nogen ting har de til fælles, nogen ting har de hver for sig, ansættelsesvilkår for eksempel. På den måde kan du sige, at vi ikke har en medlemstype, for der er rigtig mange forskellige ting, der gør, at de vores medlemmer ikke er ens.

I: Det er hver for sig?

M: Hvis du er privatansat, så er du ansat på en overenskomst, og er du offentlig ansat er du ansat på en anden overenskomst, så du har et uddannelsesfællesskab. Så prøver du på at lave netværker i forhold til uddannelsesfællesskabet. Så derfor prøver, man har inden for hvert området nogle forskellige grupper, hvor man ligesom kan... vi har ligesom det primære, det er jo vores overenskomster for os. Vores overenskomster det er jo dem, der laver de overordnede rammer for dine arbejdsvilkår. Jeg mener man melder sig hos os fordi man gerne vil have nogen, der gennem overenskomster varetager

ens uddannelse, ens arbejdsmiljø og så også, og det er jo meget, sker der noget på ens arbejdsplads af dårlige ting, så har man også en sikkerhed i forhold, så er vi der også og hjælper i dét tilfælde. Ikke kun forhold til karrierer og sådan, men også i forhold til, hvis der sker noget skidt. Og så har vi en a-kasse, der gør... det er også en form for tryghed, at du ikke mister din indkomst, den dag du mister dit arbejde, så har en mulighed for en indkomst. Så jeg tror det er sådan et holistisk billede af, altså vi gør det ikke fra vugge til grav, for vi har ikke meget med folkeskolen at gøre, men vi gør det faktisk fra det tidspunkt af du træder ud af folkeskolen og skal i gang med en erhvervsuddannelse. Så står vi der faktisk og så er vi der jo faktisk groft sagt til den dag du bliver pensioneret. Nogen steder sidder vi jo i pensionskassernes bestyrelser og varetager vilkårene også for dem der er pensionister. Så det er groft sagt næsten fra vugge til grav.

I: Men hvordan...

M: Men hvis du siger vugge så tager vi os faktisk også af barselsorlov, haha.

I: Starter tidligt.

M: Ja, det er sådan groft sagt, at vi prøver at passe på vores medlemmer i alle livets situationer. Og jeg tror når man snakker sådan om interesseorganisationer, så er der jo nogle livsfaser. Altså når man er ung, så er de SU'en og muligheden for at komme ind på arbejdsmarkedet, når man bliver 50 så er det pensionsordninger, når man er 30, så er det hvilke karrieremuligheder har man. Jeg tror simpelthen man forskellige livsfaser også i vores bevægelse, og dem skal vi også tage hensyn til. Du interesserer dig højest sandsynligt ikke for hvor meget pensionsindbetalingerne er og hvor meget du selv skal betale og hvad der er dækket. Det er ikke endnu. Og når du så lige derefter, hvad muligheder har du for at få et job, efteruddannelse og karrierer, hvad muligheder har du i forhold til en ansættelseskontrakt. Det skal vi jo stå parat med til dig. Men vi skal også stå parat med, vi skal også have en viden om det andet, for lige pludselig, så er du i en af de andre situationer.

I: Men hvordan, fordi du siger, I har grupper for flaskedreng og opefter.

M: Ja, det er vores medlemstyper.

I: Lige præcis. Hvordan arbejder I så med at lave en samlet fortælling, en eller anden samlet identitet for de her grupper. For hvad er HK? Hvad er det ikke? Jamen, det er jo alt så. Kan du følge mig?

M: Jo, men der bliver vi jo groft sagt, det er jo også lige som alle andre, der bliver sociale medier en stor del af vores tilgang til hvor vi får gjort op om, hvad er HK, der er jo ikke de 50 årige, der søgte os på den måde, de gjorde det via skoleuddannelserne. Vi er også ude på alle skolerne, erhvervsakademierne, vi deltager også i forhold til at undervise i folkeskolen om det for at gøre opmærksom, hvad er fagbevægelsen, ikke. Men der tror vi alle sammen på at bruge hjemmesider også, kan man genfinde sig selv på hjemmesiderne. Vi laver introbreve eller intromails til folk der melder sig, det der hedder direct mail,

hvor vi siger ved du vi også godt, vi kan det her, det her eller det her? Det er jo nok også den vej vi kommer til at bevæge os lidt hen ad. For eksempel, du har været ledig i to uger, ved du så godt, at du skal til en samtale om en uge og der skal foregå det og det, sådan prøve at klæde folk på. Du kan gå ind på vores hjemmeside og lave et karrieretjek, så det er nok den måde vi prøver på at sige, vi er der for dig. Vi prøver ikke på at lave sådan en vi er alle sammen ens, for det kan vi ikke. Men vi prøver på at lave sådan noget segmenteret information til de enkelte grupper. Vi er nødt til at lave segmenteret informationer og så har hver sektor også sit i forhold til det.

I: Er det noget i møder opbakning omkring? Er det noget der virker? Jeg læser jo i har medlemsfremgang.

M: Ja, det er jo utroligt lækkert. Jamen vi måler selvfølgelig på om folk kan genkende HK, ikke. Og der er jo sket en væsentlig stigning gennem de seneste to år i forhold til genkendelse af HK ude blandt andre, ikke kun vores medlemmer. Så på den måde må vi gøre noget, der virker, ikke. Om det så er den der med forskellige kampagner, og man falder forskellige for man kan ikke lave den samme hele tiden, for den tiltaler jo ikke de samme hele tiden. Men der hvor jeg tror vi som fagbevægelse har en stor rolle, det er i den der tryghedsfornemmelse. Altså, vi er der, vi er trygge. Man kan finde noget, hvis man gerne vil lave karriere, hvis man er uheldig og blive fyret, er uvenner med sin chef. Nu sætter vi fokus på arbejdsmiljø og stress, ikke, det er det, der bliver vores hovedtese nu. Jeg tror vi er nødt til at finde noget som rammer, ikke måske 100 procent, men de 70 procent, næste gang rammer det andre 70 procent. Men grundlæggende tror jeg det er trygheden, vi arbejder for. Hvorfor meldte jeg mig ind? Dengang var det for skolen, men det var da også for trygheden, hvis jeg blev ledig, at jeg kunne få hjælp, hvis der var noget på mit arbejde. Det var nok den største tryghed der. Jamen så senere kunne det været noget med efteruddannelse.

I: Hvornår begyndte i at lave den segmenterede kurs?

M: For to tre år siden. Men der kan jeg lige se om Michella kan snakke med dig. Det er hende der styrer vores markedsføring og står for det. Men jeg tror den der segmenterede del er vejen frem. Det kunne det lige så godt blive i bankverdenen. Vi må erkende at netværk, hvor du har interessefællesskab, og det behøver ikke være uddannelse, betyder noget.

I: Er segmenterne bare HK-stat, HK-privat og så videre?

M: Det er vores sektorer.

I: Er segmenterne mere detaljeret?

M: De er meget mere detaljeret, både aldersmæssigt, overenskomstmæssigt, sektormæssigt og alt sådan noget. Men den del er jeg ret sikker på at Michella kan svare på.

I: Men jeg kan ikke lade være med at tænke på, har I opfundet den dybe tallerken? Kan 3F lave samme tilgang, implementere samme tilgang som jer og så opleve medlemsfremgang? Er det LO-fagbevægelsens redning?

M: Altså, nu vil jeg rigtig gerne have to kvartaler. Men når du spørger mig sådan der, så tænker jeg, har vores minus været, at vi har skåret alle over én kam? Fordi du og jeg kan jo godt lide at være noget specielt. Og det ved vi trenden er generelt set i samfundet. Man kan selv og man vil selv. Så ved jeg godt det er ved at vende til man også godt vil være med i et fællesskab, ikke, men kunne noget af det i og for sig ligge i, at vi gerne vil være med i fællesskabet, men også vil behandles som et individ? Ja, det tror jeg faktisk det gør. Vi er ikke bare LO'er, jeg er en HK'er i LO. Jeg er ikke bare en HK'er, nej jeg er faktisk laborant. Altså sådan har vi nok haft det først, men nu er jeg laborant, der nok skal til at kigge på pension og sådan. Det er nok meget godt jeg får det i HK. For 30 år siden kiggede jeg på, hvad HK gjorde for mig i forhold til barsel, ikke. Så jeg vil godt være mig selv i HK, men jeg godt have fællesskabet til at hjælpe.

I: Jeg studsede også over jeres slogan "Sammen er du stærkere". Der er sådan en herlig selvmodsigelse i det, sådan to modsætninger i det, som favner godt det, du siger.

M: Man kan godt lide at være et individ. Vi kan alle sammen godt lide at være et individ. Men jeg kan også godt lide at være med sammen, fordi det ved jeg at når man er flere, så er det meget nemmere, ikke.

I: Men tror du nogle af de andre LO-fagforeninger, og ikke fordi man skal pege fingre, at de ikke har været så parate til at tænke anderledes, tænke nyt?

M: Nej, fordi vi har jo også lavet sådan en segmentundersøgelse, hvordan ser vores medlemmer ud. Der er nogen der er meget loyale, der er nogen der er troløse, der er nogen der skal, der er nogen, der synes vi er for dyre, og de kigger efter en billigere mulighed. Jeg ved ikke om det er et spørgsmål om at være modig. Det handler måske også om at få idéerne nogen gange. Det er ikke for at pege fingre af nogen. Vi har jo også lavet noget af det andre har gjort, men vi har måske udmøntet det anderledes. Vi har nok været meget heldige med kreative folk og også lavet et stort analysearbejde selv. Og så har vi jo gået over og lavet den der organiserende fagbevægelse, hvor vi siger, det er ikke kun os, der har løsningen, vi skulle gerne have løsningen sammen. Altså fordi du ringer, så fikser jeg alt, du skal også forstå hvorfor jeg gør det. Hvad får de for pengene, og hvad kan selv hjælpe til med ude på arbejdspladsen. For hvis du har et problem, er der så fire andre der også har problemet? Så en ting er at måske godt kan hjælpe, men vi hjælper faktisk ved at du hjælper de andre, og så kommer vi og hjælper alle fem.

I: Det er heller ikke fordi, man skal jo ikke sige, at alle LO's medlemmer kan gå under den model i har. Det ville jo netop være at modsige den tanke.

M: Det tror jeg godt man kan, for der er mange der har samme, altså vi har alle segmenter. Vi har uddannelsessegmenter. 3F som har en stor faglært gruppe,

men 3F bliver altid synonym med ufaglærte timelønnede, men det de ikke. Jeg tror sagtens man kunne være med til at forandre noget generelt.

I: Jeg kunne godt tænke at snakke om politisk indflydelse. Hvilke kanaler vigtigst for jer, når I skal øve politisk indflydelse?

M: Jamen jeg tror sådan set, de er meget forskellige, vores kanaler. Der er alt fra embedsmandsniveau til politisk niveau. Men hvor vi for mange år siden stoppede med automatisk penge eller noget som helst. Så kan vi lave noget i forhold til et projekt. Det vil sige, vi kan lave noget, som vi synes vi får noget ud af, så det bare er pr. automatik. Det er møde, det er personlige relationer. Det får man nogen gange ved at holde møder. Det er det samme med embedsmænd. Det er ikke kun politisk. Embedsmænd er jo lige vigtige som politikere, fordi det nogen dem, der føder sådan en stak papirer. Sådan er det.

I: Har den politiske arena ændret karakter over tid? Er der noget der er blevet mere eller mindre af noget? Har det ændret sig?

M: Nu synes jeg jo ikke altid helt man lytter til os, men det er jo noget helt andet, haha. Jeg tror man er bredere i sin politisk indflydelse. Man snakker med mange flere, man prøver at lave mange flere alliancer. Altså strengt taget søger man indflydelse der hvor man kan få det for sin medlemmer. Vi er også sådan en organisation, der sikrer det bedst mulige for vores medlemmer. Og kan jeg få det ved det ene parti, så må jeg jo prøve på at fremme min sag der. Så man prøver at skabe nogle forskellige alliancepartnere. Og vi gør det jo også ud fra et perspektiv, der siger, at politikken forandrer sig for de politiske partier. De læner sig jo heller ikke op af det, vi siger. Så det ændrer sig fra begge sider, så man bliver også nødt til at sonde mere bredt. Det betyder, at LO og vi og alle andre holder jo også møder med DA for at søge indflydelse den vej uden at der kun er overenskomstforhandlinger. Så på den måde søger vi alle sammen en bred indflydelse. Jeg tror vi går efter, hvad vi synes kunne være godt for medlemmet.

I: Hvad med embedsværket som du nævnte? Er det noget i har øget prioriteringer omkring? Forstået på den måde at centraliseringen går at kuglerne i højere grad bliver støbt her. Er det noget i er opmærksomme på?

M: Altså, vi prøver i hvert fald på det. Hvor godt det så lykkes kan du ikke få mig til at vurdere. Men vi er en spredt organisation, lige ud fra medlemmet ude i Øster Bøvelse til den inde i, der er lige så mange der søger indflydelse ude hos borgmestrene som inde på Christiansborg, så vi er ikke en ensidig indflydelsespart. Vi gør det over hele landet. Derfor vil vores volumen også, den er ikke kun målrettet ét sted. Det er nemmere, hvis man er DA at være målrettet Christiansborg. Vores er ikke kun målrettet Christiansborg, for vi er også ovre i det kommunale for nu skal vi lave noget i forhold til beskæftigelsesregionen eller sygehus eller bygge et stort supermarked eller sådan. Så den er mere blæksprutteagtig end kun en interesse.

I: Er der så sket en forskel i balancen mellem jeres på fokus på OK-systemet og det formelle politiske system? Der er sket en devaluering af det og kommet mere fokus på det uformelle politiske netværk?

M: OK-systemet er vores grundholdning. Det står stadig stærkest, også for vores medlemmer. Fordi OK-systemet er det, man føler skaber en tryghed. Så kan man sige, det ikke er alle, der har OK, men der er så mange der ligner OK-systemet, selvom der ikke er OK. Men det er jo, der regulerer arbejdsmarkedet som helhed. Så har vi en masse lovgivning, som vi selvfølgelig skal følge. Der er EU-love eller forordninger, der også indflydelse på arbejdsmarkedet, selvom det ikke har stået i overenskomsten, men som på sigt bliver en del af overenskomsten. Så selvom vi er nødt til at spille på den politiske arena, så er OK det grundlæggende, hvor vi sikrer trygheden gennem løn, arbejdsmiljø, karrierer, fædreorlov og så videre. Meget af det var nok ikke kommet gennem lovgivning.

I: Du nævnte igen at i tilbyder karriereplanlægning. Kunne du ikke sige lidt mere om det? Det er nemlig ikke noget jeg som udefrakommende umiddelbart forbinder med den første opgave for en fagforening.

M: Det første er også at sikre at du kommer på en arbejdsplads med gode forhold. At du er på en arbejdsplads, hvor du kan være hele livet, det er arbejdsmiljø, det er tryghed, nedslidning. Du skal have nogle vilkår du kan leve under. Det er alt det, der ligger i overenskomsten. Men undervejs mens du er på arbejdspladser kan vi hjælpe med efteruddannelse. Du kan ikke blive færdiguddannet og sige nu blev jeg færdig i 1979, nu er jeg færdig med at uddanne mig. Det dur jo ikke. Du kan sige det er karrierer eller vedligeholdelse. Der også nogen, der gerne vil videre. Det gælder for eksempel kommunaldirektøren eller direktionssekretæren. Hvis jeg nu gerne vil lave et jobskifte, hvad har jeg så behov for at komme videre? Hvad mangler jeg? Hvad kunne jeg godt tænke mig? Den del skal vi også rådgive om. Det er de færreste der bliver 40 år på den samme arbejdsplads, så der sker noget undervejs. Vi kalder det karriere og du kan få rådgivning hos os. Det er ikke altid nemt at gå til sin tillidsmand eller arbejdsgiver og sige det og det. Det har vi valgt at tilbyde, fordi det er en af de ting, vores medlemmer efterspørger. Vi er med i sådan en MSI-undersøgelse, der spørger, en medlemsundersøgelse, hvor vi spørger medlemmer om forskellige spørgsmål i forhold til HK og loyalitet og hvad der bevirker de gerne vil være hos os, og den er faktisk steget de seneste de år i forhold til udvalgte punkter, hvor vi laver en indsats og der er karriere faktisk en af dem der. Der synes de, det laver vi alt, alt for lidt af, og efteruddannelse det laver vi alt, alt for lidt af. Så kan vi starte med at sige, hvordan kan vi komme videre. Arbejdsmiljø er en af dem. Hjælp og tryghed i ledighedsperioden er en af punkterne medlemmerne peger på. Og vi går i gang med den dag du bliver opsagt. Så bliver du ringet op og får hjælp til at lave CV og hvordan du kommer på LinkedIn, hvordan bruger Twitter, hvordan skriver man en jobansøgning. Den indsats er vi gode til at sætte i gang, når medlemmet får at vide han er opsagt, så nogen gange når medlemmet slet ikke at blive ledig igen, så har de allerede fundet et arbejde. Det er jo den måde vi kan være med at skabe noget tryghed, men vi bruger faktisk noget af det medlemmer har sagt til os til at udvikle, eller faktisk relancere de tilbud vi har, at gøre dem synlige. Vi mener også vi sætter

det mål, at næste gang vi spørger vores medlemmer, så skal det her været blevet højere.

I: Er det en undersøgelse i tit laver?

M: Ja, vi afholder den en gang om året, hvor vi spørger en tilfældigt udvalgt skare af medlemmerne om et eller andet og så bruger vi de resultater. Det er faktisk en stor arbejdsindsats.

I: Er det også noget der fylder meget i de overordnede målsætninger?

M: Ja, bruger alle sektorer, vi bruger den, der er på hovedbestyrelsesmøde og bliver behandlet, for at se hvad er det vores medlemmer har sagt og har vi opnået det, for det er et strategisk værktøj for os.

I: Og hvad er det de efterspørgere mest, medlemmerne?

M: Det har været karriererådgivning, råd om efteruddannelse, arbejdsmiljø, tryghed i forbindelse med fyringer og sådan nogle ting. Og der kan man så måle, vi har de der forskellige typer medlemmer, så vi ved at nogle svarer sådan og andre svarer sådan. Derfor bliver vores tilbud også differentieret, for nogen vil have en ydelse frem for en anden.

I: Jeg kunne godt tænke mig at berøre, hvordan HK legitimitet bliver opretholdt og hvilke udfordringer der er. I forhold til to punkter. Både i forhold til at medlemmerne synes, at I leverer den vare, som de forventer, så de ligesom leverer et mandat til jer, men også om I kan gå ud og veksle det mandat på den anden side eksternt over for nogle andre spillere på for eksempel den politiske bane eller arbejdsgivere. Er det noget, der fylder, det må det jo gøre?

M: Det er da et problem. Hvis du vil have den danske model, så er det et problem. Hvis vores legitimitet falder, hvis vores procentvise medlemsdækning, så kunne det jo godt blive et problem. For kan man forhandle, hvis man kun repræsenterer 30 procent af dem på arbejdsmarkedet? Kan man så forhandle for de 70 procent, der er fraværende? Derfor er medlemsandelen, organisationsgraden, afgørende. Ikke medlemstallet. For der kan jo være brancher der er uddøende. Der vil jeg sige, at det kunne blive et problem hvis man mister medlemmer. For hvem vil så sige, kan I godt forhandle med det? Bliver man så attraktiv at forhandle med?

I: Men er det et problem at organisations kan falde, er det et problem der fylder noget nu?

M: Det er der jo ikke nogen af os, der bryder os om. Derfor kan vi også godt lide at komme nu med et budskab om, at det stiger. Alle folk kan bedre lide at være en del af en succes, end at være medlem af en taberorganisation. Hvis vi hele tiden siger, vi taber, vi taber, vi taber, hvem melder sig ind i noget der er vigende? Jeg vil jo gerne have at vores organisationsgrad bliver højere, for så kan jeg snakke på vegne af flere medlemmer.

I: Er det så et problem for HK, hvis alle andre medlemmer i LO mistede medlemmer.

M: Altså nej, generelt ville jeg være ked af det, hvis tilslutningen til fagbevægelsen faldt generelt set over en kam, så færre og færre. For det ved jeg medfører et svagere reguleret arbejdsmarkedet. Det kan man se i de lande, der har en lav organisationsgrad. Jeg synes sgu ikke det er en fordel ligesom spanierne og andre at vi skal have den ene generelstrejke efter den anden. Jeg kan bedre lide at vi kan tale om det og forhandle sig til rette i stedet for generelstrejke fordi du ikke er reguleret. På den måde synes jeg det ville være ærgerligt. For det går ud over samfundet og området, hvor det ikke er nødvendigt. Så generel set, hvis tilslutningen blev halveret i Danmark ville jeg synes det var ærgerligt. Og det ville også blive brugt i forhold til legitimitet. Har vi så nok opbakning? Er det vi står i fagbevægelsen, er det også det befolkningen synes siden vi ikke kan skaffe dem?

I: Det ville også være et problem for HK?

M: Det ville det jo blive. For vi er også en del af nogle fælles overenskomster.

I: Har I nogen idé om, om medlemmerne føler sig godt repræsenteret af jer? En ting er karriereråd og så videre, men føler de I gør noget for jer udad til?

M: Jo, for det er svært, hvem der gør det. Fleksjobberen synes, gør vi nu nok for fleksjobberen, ikke? De tænker ud fra deres eget tilfælde. Nå vi så fortæller, det har vi så gjort, så er det det vi kan gøre, for det er ikke os der træffer beslutningerne. Det er ikke HK, der sidder på 90 mandater. Der er noget vi kan gøre og så er der politiske beslutninger som vi kan gøre noget ved. Og det er der jeg synes en gang i mellem at det er godt vi ikke har de forhold til partierne gennem betaling, så vi kan faktisk sige, det der, det er ikke vores holdning. Og det tror jeg også man har gjort altid, det er ikke vores holdning, at det her bliver behandlet sådan. Så jo, de ved godt vi laver noget, de ved også vi laver noget dagpenge.

I: Er det forkert at sige, at I opnår mest legitimitet, når I er utilfredse med noget?

M: Det er lige delt. Folk ved godt at vi laver det. Og de ved også vi gør det andet, det positive. Og vi er lige så meget utilfredse når den er rød og blå. Det vi gør det er at pege på de synspunkt vi har. Vi prøver jo på at påvirke det vi kan og så kan nogen kan godt føle at vi bare er negative, men det er vi ikke. Vi prøver bare at være medlemmerne talerør, det er sådan man skal opfatte det, vi er ikke kun i mod. Vi prøver bare fortælle det vores medlemmer siger. Og det er da logisk at vores medlemmer melder sig jo ind blandt andet fordi de har nogle forbedringer, de vil gerne have det bedre end det de har, så derfor kan det godt blive opfattet som negative fordi vi vil have forbedringer, men det vil alle og enhver jo have.

I: Okay. Det var alt, hvad jeg havde. Tænker du, der er noget vi mangler at snakke om?

M: Nej, jeg synes vi er kommet godt omkring.

I: Okay. Så siger jeg tak for tiden.

Bilag 4

Dåseåbnerinterview med Michala Svane, Afdelingschef for Medlemskommunikation og Marketing i HK, 7/4

OBS: Øh'er og lign. er skrevet ud af transskriberingen.

I = interviewer

M =

I: Hvad er det for nogle arketyper i bruger?

M: Ja, vi udarbejdede sammen med analysebureauet Tranberg sådan nogle personaer, arketyper, gennem blandt andet antropologiske interviews og data og sådan nogen, hvor der så kom de her fire medlemstyper ud af. Og så valgte vi også at sætte fokus på de unge, som en målgruppe end en arketype. Dem introducerede vi på kongressen i, hvad var det, i oktober '13, hvor vi lavede nogle film om, hvad er de, når vi taler om medlemmerne. Lad os lade være med at tale om medlemmerne, om de er fra Nordjylland eller København eller hvad man laver, men lad os tale med dem ud fra deres værdier og behov og hvad de går rundt og føler og tror og tænker og adressere dem på den måde i stedet for. Og det blev så første skridt til at arbejde segmenteret på en anderledes måde end vores egen måde at segmentere medlemmer på, hvor vi ser på om de er a-kassemedlemmer i fagforeningen, er de kommunale, er de unge eller ældre og så videre og så videre. Derudover er det næste jo så, at vi har fået en række værktøjer, hvor vi kan finmaske det sådan, at nu har vi nogen, vi vidste ikke helt hvem de var, vi kan jo ikke få det ned på cpr-nummer, og så er vi begyndt at sige, vi kan jo se, hvad de læser i vores nyhedsbreve, vi kan se hvad de klikker på på vores hjemmeside, vi kan se hvad de studerer, hvad de laver og hvad de arbejder med og sådan noget. Og så er vi begyndt at målrette vores kommunikation sådan i en helt finmasket målrettet retning.

I: Så I har ikke kun de fem arketyper længere?

M: Det er sådan den begrebsverden vi har internt, men i mit arbejde jeg sidder og laver, der arbejder vi jo med 200.000 forskellige segmenter, for der er jo, du er elev, og du interesserer dig for karriere for det interesserer vi os for i vores nyhedsbreve, du er så og så gammel og du sidder på en smartphone og du bruger chrome som browser. Derfor for du lige præcis den her information. Derfor arbejder vi sådan rigtig meget med bidder af budskaber og målgrupper, som vi så kan sætte sammen i uendelige forskellige kommunikationsoplevelser til medlemmerne. Og der bliver segmentering jo noget helt andet end her har vi 25.000 og her har vi 50.000 i det her segment. Men de andre segmenter er rigtig gode at have, når vi taler produktudvikling og forståelsen af vores medlemmer forskellige og dem, der møder op på generelforsamlingen ikke er udtryk for alle HK-medlemmers holdninger og så videre. Så det er et rigtig godt apparat at have internt.

I: Men der vel stadig en eller anden, selvom man når 200.000 medlemmer, en eller anden grundlæggende HK-fortælling, som hver kommunikation ud til de enkelt medlemmer står på? Det der "Sammen er du stærkere". Hvad er det der "sammen"? Hvad består det af?

M: Ja, da jeg var med til at lave den nye brandplatform med det nye payoff "Sammen er du stærkere", der prøvede vi at definere en ny kampplads for HK, hvor den gamle kampplads med modsætningsforholdet mellem arbejdstager og arbejdsgiver var ligesom blevet hygiejnefaktor eller trykket baggrunden i hvert fald. Der stillede vi også selv det spørgsmål, om der ikke er brug for fagforening i fremtiden. Og hvad er det for nogle udfordringer vores medlemmer står med i dag. Og der får vi også, vi bliver ligesom bekræftet i at der er behov for fagforeninger mere end nogensinde før i virkeligheden med outsourcing, digitalisering, siloer bliver revet ned på arbejdspladserne og HK'ernes faglighed bliver udfordret, så hvad er det jeg kan og hvad er det jeg skal kunne, jeg skal arbejde projektorienteret og masse af nye krav, hvor der så bare er behov for at være fagforening på den ny måde og lave fællesskaber på en ny måde. Og fællesskaber ser man også på sociale medier, det behøver ikke være varigt, det kan være noget man knytter sig ind og ud af, det kan være faglige fællesskaber, hvor man i en periode interesserer sig for det her området, både livsstilssituationer, barsel eller ledighed, eller det kan være et fag, du studerer, eller jeg er studerende lige nu, eller hvad det nu kan være. Så det med at knytte sig sammen med nogen, der er i samme situation som mig, og så selvfølgelig være HK, være den bas, der ligger under det hele, så vi styrker dig i dit arbejdsliv uanset hvor du er henne. Om du er på vej til det, om du er under det, om du er på vej ud af det. Så knytter vi medlemmerne sammen i faglige fællesskaber. Om det er fordi de er elever eller hvad det nu måtte være.

I: Men er det ikke en udfordring at få det til at hænge sammen forstået på den måde at der er faglige fællesskaber, der er mange faglige fællesskaber inden for HK. Det er jo lige fra flaskedreng til laborant. Hvordan binder man det sammen, når de hører ordet "sammen", så får de de samme associationer og får de sammen følelser.

M: Og spørgsmålet er, om det behøves at være den samme følelse? Grundlæggende er idéen om at gå ind i et fællesskab, det gør folk nok at forskellige årsager. Nogen vil gøre det, fordi de tænker, her er nogle mennesker, der kan gøre mig endnu dygtigere, så jeg kan få en endnu stærkere karrierer, eller få et netværk som jeg kan bruge til at søge jobs, og andre vil "Gud, hvor er det hyggeligt", eller hvad det kan nu kan være den enkeltes motivation er. Og der tror jeg netop på, at HK skal, altså være den der ideologi om, at det er sagen man brænder for, det er der hvor "du'et" i "Sammen er du stærkere" kommer frem, at det er nok individuelt. For nogen er det trygheden, for andre er det muligheden for at udnytte noget andet eller stå stærkere selv eller et eller andet, og det er måske også mindre interessant, hvad folk bagvedliggende motiv er. Bare det man giver noget til fællesskabet mod at få noget igen selv, det er jo også sådan der hvor jeg tror vi kan gøre en forskel.

I: Det er på en eller anden måde, er det fællesskabet som en eller anden lidt stor størrelse, man knytter sig til?

M: Ja, eller man skal i hvert fald kunne se sig selv i fællesskabet. Jeg spurgte engang, jeg havde en markedsføringsstuderende, vil du være medlem af HK, hvis du vidste at det var her markedsføringsøkonomer var medlem. Så sad han lidt, og så sagde han, nej men jeg tror jeg ville være medlem, hvis jeg vidste at det var her de bedste markedsføringsøkonomer var. Fordi så kunne han ligesom sige, tænk hvis jeg var med i det fællesskab af dem, der var allerbedst. Så kunne jeg lære af dem, så kunne de give mig noget og så videre. Så jeg tror det meget individuelt, hvad folk gør. Som udgangspunkt tror jeg på, vi er flokdyr og jeg tror på fællesskabet i rigtig mange forskellige henseender. Jeg tror bare heller ikke vi skal være bange for at folk finder, hvad de vil, at de tager ud fra fællesskabet, den del de vil og bruger af det. Og finder sig selv i det fællesskab ud fra der, hvor de står lige nu. Og det er sikkert forskelligt gennem hele deres arbejdsliv. Og der skal vi være dygtige som fagforening til at tappe ind i det behov og endda være skridtet foran og sige, se, nu er du på vej ind på arbejdsmarkedet, andre i den her situation har tidligere haft glæde af den her mentorordning, eller hvad det må måtte være, kunne det være interessant at blive koblet op på for dig.

I: Er det, er jeres indsats en succes? Kan I mærke eller måle at når i differentierer kommunikationen så meget, så er det noget medlemmer er glade for? Eller bruger fagforeningen mere?

M: Vi kan i hvert fald se, at vores mails bliver åbnet mere og vi får flere clicks jo mere personificeret det er. Det er måske heller ikke så mærkeligt. Vi kan også se, at kigger man på den seneste medlemsudvikling, så går det i den rigtige retning, også hvis man ser i hvilke målgrupper det bedre, så er det også blandt de unge og nogle af de områder, hvor vi har sat ind, blandt andet på måden vi byder velkommen på og følger unge gennemmen deres studietid og så videre. Om det virker for alle, jeg tror i hvert fald på, at det virker. Og så skal vi blive endnu bedre til, for det er ikke kommunikation, der kan løse det, der skal vi blive endnu bedre til at have vare på hylderne, som den enkelte så kan plukke af, så det ikke kun er den røde fane, der står der eller overenskomster, der står der, men der er også andre ting. Jeg har tidligere, jeg forstår ikke at det her AS3, det her outplacement, jeg ved ikke om du kender det. Hvis folk bliver afskediget, så er det i dag sådan at rigtig mange køber sådan et outplacement-forløb, hvor du kan få nogle coaching-timer omkring du nu står her og har mistet dit arbejde, hvad har du så lyst til at være. Hvorfor er det ikke fagbevægelsen, der har fundet den ydelse? Hvorfor er det nogen private der er kommet op med det? Det er der, hvor jeg stadig synes vi skal blive bedre til at få nogle ting på hylderne, som enkelte kan lægge værdi i. Og nogen vil sikker sige, pjat det har jeg overhovedet ikke brug for, og for andre vil det være en værdifuld ting at være del af et fællesskab.

I: Jeg vil ikke tage mere af din tid, så tak fordi jeg kunne stille dig de her spørgsmål.

Bilag 5

Interview med Søren Hallum-Andersen, Organizing Director i HK Privat, 31/8

I = Interviewer

S = Søren Hallum-Andersen

I: Fortæl først om, hvad din stilling er og hvad du laver, hvad du har ansvaret for og hvor længe du har gjort det.

S: På fint engelsk hedder det organizing director. Jeg har ligesom ansvaret for her i HK Handel, at udrulle den organiserende fagforening på landsplan. Jeg har vel arbejdet med organisering de sidste ti år. Jeg startede ovre i HK Hovedstaden, hvor jeg var med til at sætte i gang, at de skulle blive en organiserende fagforening som afdeling, og var vel en af de første, der var i England og USA og rejste hjem med det og tilpassede det til den danske model, og fik HK Hovedstaden til at arbejde som organiserende fagforening. Så her for små tre år siden spurgte de om jeg kunne tænke mig at komme her over og gøre det på landsplan. Siden har jeg så arbejde med, hvordan vi kan få hele HK Handel til at arbejde som organiserende fagforening.

I: Så man arbejder ikke med organisering inden for de andre sektorer?

S: Jo, man arbejder med det i alle sektorer og i hele HK, men man kan sige, at det er lidt anderledes med den kultur, der er i stat og kommunal kontra den, der er i privat og handel, fordi der er nogle forskellige typer medarbejder og stillinger, der er derude. Derfor bliver man nødt til at tilpasse sin arbejdsgang og det netværk, der er ude på arbejdspladsen, efter hvordan man skal gribe det an.

I: Men de grundlæggende tanker er de samme?

S: Mange af principperne er de samme. I HK Handel gør vi det lidt anderledes end mange andre. Der er mange der siger de arbejder organiserende, og der er mange forskellige måder at arbejde organiserende på, men det vi siger er, at vi arbejder med strategisk, sagsbaseret organisering. Det gør, at vi bliver nødt til, inden for handelsområdet, hvis du kigger i forhold til det offentlige, så er der mange flere store virksomheder og en helt anden kultur inden for butiksverdenen end der er andre steder. Så bliver nødt til at være lidt mere strategiske og sige, er der nogen steder vi kan være på forkant med hvor vi er på vej hen inden for butiksområdet. De andre sektorer har de sidste tre år lagt mærke til, at vi arbejder på den måde og tager det til sig, så der har vi bare været på forhånd. Det sagsbaserede er de andre også begyndt at tage mere og mere til sig. Det er der i forhold til det offentlige, det er, at de har en helt anden kultur med at have tillidsrepræsentanter, og det har vi ikke, så derfor skal vi ud og bygge det op. Derfor har vi også en anden tilgang end de andre har inden for det offentlige, fordi de har netværket derude. Så vi skal måske mere ud og bygge det hele ud fra bunden af.

I: Hvad var baggrunden for at starte strategien om at være organiserende fagforening i hele HK?

S: Hvis man kigger meget nøgternt på det, så var det jo, at hvis du spørger politikerne om, så var det, at vi mister medlemmer, og vi bliver nødt til at gøre noget. Men det man også kunne se var, at en ting var at man mistede medlemmer, men der skulle noget mere til end bare at værgе medlemmer på sædvanlig vis. Så når vi kom og præsenterede den her organiserende model og hvordan den arbejdede, og man kunne se alle de steder rundt omkring i verden, der arbejder efter de her principper fik vendt deres udvikling til en fremgang, det gjorde at man så, at det var interessant. Men det er måske også interesseret rigtig mange af politikerne, der var med til at indføre det var, at en ting er medlemsfremgangen, men det var også det, at man kunne se, at der blev mere og mere aktivitet i fagforeningen. Aktivismen begyndte at vokse igen, der kom flere til generelforsamlingerne, til overenskomsterne var der meget mere involvering fra medlemmerne omkring det. Så lige pludselig begyndte det at blive meget mere aktivering og mange flere medlemmer blev en del af fagforeningen. Man oplevede at der kom kampvalg forskellige steder. Så jeg tror det vigtigste ved strategien var, at når man stod i der her situationen, så var der langt større opbakning fra medlemsskaren til at overenskomstforhandlingerne. Så oplevede man at der var et helt andet fællesskab derude. Det tror jeg var det, der i hvert fald tiltalte min formand [Per Tønnesen] mest, nu er han ikke bare en frontfigur, men har nogen, der bakker ham op.

I: Var det svært at få strategien igennem i kongressen i '13?

S: Man kan sige, det har været en lang proces. I forhold da vi startede i Hovedstanden i 2009, allerede i 2008 da startede jeg med at komme og fortælle om det til et repræsentantskabsmøde. Der var ikke alle sammen, der synes det var en god idé. Der kom Per Tønnesen og Lizette Risgaard, som i dag er næstformand i LO, de synes det lød meget interessant, skal vi ikke prøve det af. Jeg blev så ansat i en stilling i et år, og derefter sagde HK Hovedstaden at hele organisationen skulle arbejde med det. Derfra blev der arbejdet mod kongressen i 2013, så man kan sige fra 2008 til '13 er der gået fem år til at organisationen sagde, at den vej skal vi gå. Jeg tror også at noget af det, der har gjort det muligt var, at Kim Simonsen kom til, og han skulle ligesom sætte sit indtryk og vise noget nyt.

I: Hvordan vil du beskrive modellen helt overordnet? Altså hvad er den organiserende fagforening? Hvad går det ud på?

S: Det er der, det bliver svært at forklare. Den er rigtig stor, og jeg har venner i det private, der beskriver det som mange forskellige modeller, selvom den nok har meget i sig på en gang. For en ting er, når du kører organisering på arbejdspladsen, men vi bruger det også til at lave kulturforandring i HK og til hvor vi skal hen. Men hvis man siger ude på arbejdspladsen, at der arbejder organiserende, så tager vi udgangspunkt i, hvad medarbejderne synes, og vi går ud og snakker med og tager udgangspunkt i dem, hvad er det de godt kunne tænke sig at udvikle, hvad kunne de godt tænke sig at gøre ved, og så arbejder vi

ud fra det. Det er måske der det skifter lidt i forhold til gamle dage, hvor vi sidder på kontoret og ventede på, at folk ringede ind med et problem, og den del gør vi faktisk stadig, så vi spiller på to tangenter, og går ud og opsøger og er med til at forebygge og involvere folk ude på arbejdspladsen og hjælper tillidsrepræsentanterne til at gøre det, og har introduceret nogle faste begreber og værktøjer som alle lærer at kender.

I: Hvad er det for nogle?

S: Jamen det er, at man skal arbejde med kortlægning, finde sagen, finde meningsdannere, lave tidsplaner, en til en-samtaler. Sådan nogle begreber lærer alle at kende. Når de mødes på kryds og tværs ved de, hvad hinanden snakker om. En anden ting har været, at vi er blevet bedre til at lave systematik, så folk ved, hvad hinanden gør. Så hvis man sidder på telefon er man trænet i, hvordan man klarer samtalen. En ting er, at vi altid har været gode til at håndtere den situation, men hvordan har vi kunne bygge fællesskabet på. Det har folk lige pludselig skulle vende sig til at lære, er der noget fællesskab i den her sag. Hvis man ringer ind og ikke har fået feriepenge, kan det være, at hele arbejdspladsen ikke har fået feriepenge, og hvordan kan de så bygge fællesskab ind. Så alle har skulle lære, hvordan kan vi bygge den del ind. Vi har 140.000 opkald om året, og hvis vi bare kan få nogle procentdel af dem involveret, vil det være med til at bygge noget mere aktivitet på. Så når folk ringer ind, når folk kommer ind til os, alle indgangsvinkler indtil HK er blevet trænet til, så vi kan klare alle opgaverne.

I: Så uanset, hvad HK kontaktes om handler det om at snakke fællesskab?

S: Ja, så alt hvad vi laver skal bygge fællesskab på. I bund grund plejer vi at sige, at vi tæller hoveder. Altså jo flere hoveder vi er, jo stærkere er vi. Og jo flere hoveder, der arbejder efter den organiserende model, jo bedre. Jo bedre kan vi rykke, så hvis vi står i en konflikt kan vi mobilisere 50.000. Og det er der vi gør noget ud af den strategiske del, så vi for eksempel siger, vi har OK-forhandlinger i 2017, der vil vi give vores forhandler en rød knap. Så kan han sige til forhandlingerne, "det gider jeg ikke", og så trykke på den røde knap og mobilisere 50.000. Og det kan vi gøre fordi, vi har bygget det op som vi har, og dem, der sidder på den anden side af bordet, er klar over, han kan gøre det, fordi vi har synliggjort for dem.

I: I forhold til fællesskab, hvordan tænker du så jeres slogan, "Sammen er du stærkere?"

S: Det er faktisk sjovt, for nogen gange siger vi, at de der kommunikationsfolk, de har ikke fattet den organiserende fagforening, men lige præcis med slogannet passer det faktisk meget godt. For vi siger for vores medlemmer, de kan gå ind og forhandle deres løn individuelt og mange gange får de at vide, at der ikke er noget i lønposen. Men det vi så kan se, at hvis vi kan få dem til sammen at gå ind og snakke løn, så kan de lige pludselig gå ind og lukke op, og så kan de måske godt få en procent. Så hvis de går ind enkelt vis, så kommer der måske så meget, men hvis man går ind i fællesskabet, så er du stærkere sammen, fordi der står 20

mennesker bag dig. Så på den måde passer det godt sammen med den organiserende fagforening.

I: Men hvordan oplever medlemmerne det? For det er jo også åbenlyst modsatrettet, sammen er du stærkere. Kan folk godt se sig i det?

S: Vi bruger det ikke så bevidst, det kunne vi måske godt gøre mere.

I: I forhold til før og efter den organiserende fagforening, hvordan ser I på medlemmerne, hvordan forstår HK medlemmerne, hvor ligger forskellen?

S: Forskellen ligger i, at før var vi vant til at medlemmerne henvendte sig til os, når de havde et problem, og så var de måske lidt. En ting var at dem, der henvendte sig til os havde et problem, men dem, der ikke henvendte sig så os lidt som en udestående part. Så havde de en kollega, der henvendte sig til os, og vi tog ud med chefen og vi gik ind med vores taske og løste problemet, og der var ikke nogen af de andre, der vidste at HK stort set havde været der, og de problemer, der havde været kom chefen lige pludselig ud og meldte nu er det hele løst, og man vidste ikke det havde noget med HK at gøre. Så på den måde har folk måske opfattet os som en del af det offentlige, at fagforeningen var en del af kommunen. Det blev blandet sammen. Det har været en af de ting, der har ændret sig. Når vi kommer ud snakker vi med de medarbejdere, der er på arbejdspladsen. Og hvis det er et problem vi kan se gælder fællesskabet, så løser vi det ikke bare. Så tager vi fat i alle medarbejderne inden vi går ind og snakker med chefen, så medarbejderne oplevere mere at være en del af løsningen i stedet for, at vi bare kommer og løser det.

I: Lad os snakke lidt om de fem medlemstyper. Hvorfor arbejder i med fem medlemstyper og ikke bare én?

S: Altså jeg tror i princippet er der mange flere medlemstyper. Alle vores medlemmer betragter vi som individualister. Hvad er det der passer lige netop dem, hvad er det der lige på den her arbejdsplads. De fem medlemstyper bruger vi nok mere, når vi snakker kommunikationsdelen. Når vi snakker nyhedsbreve og så videre. Det var for at sige, hvordan kan vi lave det målrettet, og så var det den her analyse blev lavet, hvor vi nogenlunde kan samle de her fem typer. Og efter vi har gjort det, er vores medlemskommunikation it-mæssigt, med hjemmeside og nyhedsbrevet, blevet meget mere målrettet. Og der er kommet meget større respons på, at der er kommet noget ud. Så på den måde har virket godt, at vi har lavet de her fem typer. Vi prøver også at lave i forhold til at klæde medarbejdere og tillidsrepræsentanter på, der skal ud i marken, jamen så kan i møde den her type. Det er der, hvor vi træner det vi kalder en til en. Hvis du skal møde den prisfølsomme type, hvad er det så du kan møde af argumenter. Hvad kan du komme på, hvad kan du sige? Så de er klædt på til møde de forskellige.

I: Kan du sige lidt om, hvordan det er man skal tale til de forskellige medlemstyper?

S: En ting vi har fundet ud af, det er, at i de fleste tilfælde, der drejer det sig om at lytte, hvad de siger til os. Så når vi har de her samtaler, så er 80 procent af samtalen lyt og resten det er os, der snakker, og så skal vi sørge for, det bliver personligt. Det er i den personlige del, man kan høre forskellen. Hvis den personlige del handler om, at de har købt lejlighed eller hus eller de har lige mistet deres job, så handler det meget om økonomi. Så er det svært at komme væk fra den økonomiske del, for det er det, der fylder meget. Så er det vi skal finde noget fra vores hylde. Hvor kan det passe ind deres økonomisnak. Hvis det er en der har mistet sit arbejde, så har vi jobcenter, og vi kan hjælpe dig i gang, og hvis du får hjælp herinde fra kan du måske få et job inden for en måned, så det er en rigtig god idé, at vi sætter os ned og tager en snak og kigger på det sammen. Hvis det er fordi de har købt hus, så er det noget helt andet vi skal ind og kigge på.

I: Hvad kunne det være?

S: Jamen så kunne det være at se på vi har noget forsikring gennem Alka. Det kan også være, når du er blevet skilt, har du overvejet de uger, hvor du ikke har børnene, hvis du tager flere vagter i weekenden, så kan du få aften- eller weekendtillæg, og så kan du tjene lidt mere, så når du så har børnene, kan du arbejde lidt mindre. Så vi kan hjælpe dig med at planlægge din arbejdstid, så du kan være mere sammen med børnene. Så i stedet for bare at fortælle dem reglerne er sådan og sådan, så snakker vi med dem og tager udgangspunkt i deres situation og klæder dem på til, hvordan de kan gå ud og løse det. Og så følger vi op på dem, hvor vi ringer igen efter en uge eller 14 dage for at høre, hvordan det er gået. Det gjorde vi ikke før.

I: Hvilke nogen andre tilgange kan I have? Jeg tænker der for eksempel må være nogen juridisk rådgivning?

S: Juridisk gør vi jo kun i forhold fagforeningen, arbejdsmarkedet. Hvis de står i nogle juridiske problemer, kan vi gå ind og hjælpe dem og forhandle og sådan, men det er der, hvor vi måske er gået lidt væk fra, at før i tiden sagde vi, at hvis du nu står med et problem, så ring til os, så kommer vi og hjælper, altså det forventer folk, det viser alle analyser, og det er de fleste medlemmer godt klar over. At hvis de har et problem på arbejdsmarkedet, så hjælper vi dem juridisk, så den behøves vi faktisk ikke at snakke så meget om, for det er medlemmene bevidste om. Så den lægger vi ikke længere så meget vægt på. Vi vil hellere snakke om andre ting.

I: I har også nogle uddannelsesstilbud. Hvordan fungerer det?

S: Vi har en for eksempel en uddannelseskonsulent ansat her, som kan tage rundt på arbejdspladserne og så kan medarbejderne sidde der og snakke om, jeg kunne godt tænkte mig at efteruddanne mig til det og det og så kan konsulenten sidde og hjælpe dem med det. I mange afdelinger er der også uddannelseskonsulenter, der sidder her, hvor man kan komme ind og få rådgivning omkring sine muligheder. Og så er der dem, der er ledige, der har brug for rådgivning til at blive omskølet, hvordan kan søge kommunen for det, er der noget at hente i

forhold til akasse. Det er noget af det vi kan hjælpe med. Og vi kan se, det er noget, der er mere og mere efterspørgsel efter.

I: Hvad med coaching? Er det noget i har? Karriererrådgivning?

S: Det kan uddannelseskonsulenterne også. Hvis folk kommer ind også siger, de gerne vil uddannes, så kan de også coache dem. Men det nye er, at vi har ansat en herinde, der tager ud på virksomhederne og snakker med medlemmerne. Det er selvfølgelig nogen, der kommer herind, men der er også nogen der sidder og har travlt på arbejdet, men alligevel tænker, de godt kunne tænke sig at prøve noget nyt og uddanne sig. Det man kan så aftale ude på arbejdspladserne med tillidsrepræsentanten.

I: I har også noget pensionsrådgivning?

S: Ja, men kommer an på, hvor du er ansat. Men det fungerer sådan, at man kan booke et møde med en pensionsrådgiver gennem os, der kommer ud på arbejdspladsen. Men det afhænger pensionen i overenskomsten. Det er Sampension og PFA, vi samarbejder med.

I: Det er næsten HK fra vugge til grav så. Hvad er målet bag det?

S: Det er det, der er fordelene ved at HK er så stort. På den måde kan vi spille på rigtig mange facetter, vi kan finde på den hylde det er nødvendigt og hjælpe uanset om du er ung og kontorelev eller om du er 58 år og nærmer dig efterløn eller pension eller om du lige har stiftet familie og er i 30'erne, så har vi forskellige tilbud. Og det har måske været en af vores udfordringer, at vi altid har haft alle de forskellige tilbud, hele organisationen har bare ikke kendt det. Men med den her organisering er vi blevet bedre til internt at være klædt på til at hjælpe medlemmerne, med den her vidensdeling vi laver.

I: Hvordan ser på det HK i forhold til at organisationen på en gang skal kunne alle de her ting? Altså at man så at sige er flere organisationer på samme tid.

S: En af de ting, der har været den store diskussion og stadig er det internt er, at HK har lavet sig om til HK, selvom man i princippet er i HK Handel. Altså de her sektoropdelinger er blevet noget internt, hvor når vi går ud, så er vi bare HK. Det har været en kæmpe intern slåskamp.

I: Jeg kunne godt tænke mig at tale lidt mere om de ting i kan gøre for medlemmer. Vi har været inde på det, men er der noget vi ikke har berørt?

S: Jamen alt det vi har snakket om er en del af den organiserende fagforening, altså pension og uddannelse og økonomi og karrierer og alt det der, det er tillægsydelse. Vores kerneværdi som fagforening, det vi er sat på jorden for, det er at vi skal sørge for at skaffe bedre arbejdsforhold for vores medlemmer. Alle de der ting, det er tillægsydelse, som vi kan tilbyde medlemmerne. Den måde vi kan skaffe bedre arbejdsforhold, det er at få overenskomster og tillidsrepræsentanter og det er i princippet bare midler til at vi kan gøre det. Men

det vi hele tiden skal have fokus på som organiserende fagforening, det er at skaffe bedre overenskomster for vores medlemmer.

I: Men hvordan skaffer i bedre overenskomster for jeres medlemmer, når de ringer og siger, jeg er blevet skilt har brug for hjælp. Så er det vel svært at hive noget overenskomst ind over det?

S: Så er det der, vi siger, vi tager den ydelse vi giver til dem nu, fordi det er det medlemmet har brug, og så følger vi op på dem igen og ringer til dem et halvt eller helt år efter og siger, nu har vi den her aktivitet, kunne du ikke tænke dig komme med til det, eller nu kan vi se, du arbejder her henne i stedet for, og der er faktisk en tillidsrepræsentant, hvor tillidsrepræsentanten så tager kontakt til dem. Så alle vores medlemmer prøver vi at involvere. Så vi arbejder med at sige, at alle vores medlemmer skal vi hele tiden være aktiveret og involveret i HK. Jo mere aktiveret og involveret de er, jo stærkere står vi, når vi skal forhandle deres lønforhold. Og så kan det godt være et det starter med et opkald fra dem, men hvis kan ringe dem et år efter kan invitere dem ind, så er det det, der er starten.

I: Hvordan opfatter medlemmer det så? Altså at i ikke snakker mest med dem op overenskomster og de oplever at tillægsydelseerne fylder mere end de gør hos HK?

S: Det er tror jeg bare er fordi det er det, vi snakker om nu. Jeg tror medlemmer oplever, at vi sætter endnu mere fokus på kerneydelsen end tidligere. Før i tiden havde vi mere fokus på de her tillægsydelser, hvor vi nu har fokus på kerneydelsen med at skaffe nogle bedre arbejdsforhold. I vores medlemsundersøgelser er svaret også, at tilfredsheden med den faglige del er stige de sidste fire år. Og det hænger sammen med, at vi arbejder for at de oplever, at de får endnu bedre arbejdsforhold.

I: Men det er vel også interessant, hvis det så er lykkes HK at genoplive fagforeningskampen.

S: Ja, og så er det jo det der med, at før i tiden gik vores folk ud for og rekrutterede nye medlemmer for at sælge alle de her ydelser. Hvis du er medlem kan du benytte dig af alle de her ydelser. Nu skal de ud og arbejde for medlemmerne omkring de sager, der er interessante omkring dem og skabe en oplevelse. De skal sørge for, at medlemmerne oplever fællesskab. For jeg kan godt sidde og fortælle dig, hvad fællesskab er og så videre, men lige så snart, du har oplevet det og mærket det på egen krop, så er det en helt anden fornemmelse og følelse, du har. Så vi lægger vægt på at vi ikke skal ud og sælge ydelser, men ud og arbejde for de sager, der er, og skabe oplevelser. For når folk oplever fællesskabet og mærker det, bliver de bidt af det og så får man lyst til at være en del af det. Og det har været noget af det, der har været en stor kulturændring her i HK. Vi har været vant til at sælge de her tillægsydelser, som vi mente medlemmerne ville have, men vi har ikke haft så meget fokus på at vi faktisk er et fællesskab omkring faget og det de laver ude på arbejdspladsen. Det har vi ikke haft så meget fokus på, og det er faktisk også det, der adskiller os ift. de gule fagforeninger.

I: Handler det også at være så meget til stede, at der ikke er plads til de gule?

S: Det handler faktisk om, at når vi bygger op og har skabt det her fællesskab, så når de gule kommer, så smider de dem selv væk, fordi de skal ikke ødelægge deres fællesskab.

I: Jeg har ikke mere, er der noget, du synes vi mangler?

S: Nej, vi er kommet meget godt igennem, synes jeg.

I: Det er godt. Tak for det.

Bilag 6

Alle hjemmesider er rekvireret den 6/7 2015.

--o0o--

<http://www.hk.dk/aktuelt/nyheder/2013/10/28/nu-skal-medlemmet-i-centrum>

HK-kongres: Nu skal medlemmet i centrum

28. oktober 2013 | Niels Møller Madsen

HK's princip "den organiserende fagforening" vandt bred opbakning på HK's kongres i oktober, som også enstemmigt genvalgte formand Kim Simonsen og næstformand Mette Kindberg.

[Af Lone Søe, Claus Perregaard og Niels Møller Madsen](#)

Du skal i centrum. Den organiserende fagforening handler om, at HK i al sin virksomhed skal have medlemmet og medlemmets interesser i centrum. HK's kongres, som løb af stablen 24. – 26. oktober, gav bred opbakning til, at HK fremover arbejder efter dette princip.

Et nyt og ambitiøst målprogram skal sikre en nærværende og relevant fagforening. Programmet sætter kursen for HK de næste fire år. HK's kerneopgaver er fortsat at sikre gode arbejdsvilkår via overenskomster og tillidsrepræsentanter.

Men derudover skal HK også opfylde en række andre medlemsbehov, når det gælder at sikre et godt arbejdsliv. Det betyder, at HK i de kommende fire år vil arbejde for at sætte ydelser såsom karriererådgivning, hjælp til kompetenceudvikling og arbejdsformidling på hylderne med tilbud til medlemmerne. De to overordnede mål med programmet er at øge medlemmernes tilfredshed med HK og loyalitet over for HK og at opnå stabilt medlemstal. De to mål skal være altafgørende målestok for alle aktiviteter og opgaver.

HK vil arbejde for ny hovedorganisation

HK-kongressen holder fast i tilhørsforholdet til LO. Et forslag fra HK-kommunal lagde op til, at en HK-sektor skulle kunne melde sig ud af LO. Men det forslag blev trukket på kongressens første dag. Forslagsstillerne var tilfredse med, at debatten i sig selv har haft en positiv effekt. Det konkrete resultat af diskussionen blev en principbeslutning om, at HK arbejder for en ny fælles landsorganisation.

Undervejs i debatten faldt der både hårde og opmuntrende ord til LO og LO's formand, Harald Børsting, der var til stede under HK-kongressen. HK's formand, Kim Simonsen talte varmt for, at man i løbet af fire til seks år kan danne én ny fælles hovedorganisation, der omfatter LO, FTF og også gerne AC, Akademikernes Centralorganisation.

Dagen efter fik LO-formanden lejlighed til at svare.

- I har vedtaget en udtalelse, som ikke alene forpligter HK til LO, men også til at udfordre os, stille krav og sikre en fortsat udvikling. Jeg er glad for jeres engagement. Jeg er glad for, at I er med ombord.

Jeg drømmer om muligheden for, at vi inden for en overskuelig fremtid etablerer et nyt fællesskab, der samler de mange fællesskaber, der i dag er repræsenteret i LO og FTF. Udsigten til en ny hovedorganisation er ikke dårlig. Men den ligger heller ikke lige om hjørnet. Ting tager tid, sagde Harald Børsting.

Helle Thorning Schmidt: Nej til 0-vækst

Kongressen fik fint besøg, da statsminister Helle Thorning Schmidt lagde vejen forbi. Hun afviste i sin tale partiet Venstres forslag om 0-vækst i den offentlige sektor.

- 0-vækst vil betyde nedskæringer, færre ansatte, og det vil gå ud over borgerne. Derfor er det ikke den vej, vi vil gå. Der er stor forskel på, om Danmark ledes af en rød eller en blå regering. Vi vil udvikle velfærden frem mod 2020. Vi tror på en løsning med vækst i den offentlige sektor, og vi tror på, at den mest lige vej til at få alle med er at styrke uddannelsesområdet. Og her er vi allerede på godt på vej med skabelsen af en bedre folkeskole og forbedring af erhvervsuddannelserne, sagde Helle Thorning Schmidt.

Hun understregede også, at fagforeninger som HK er væsentlige aktører i løsningen af både de store og små udfordringer på arbejdsmarkedet.

- Vi har et godt samarbejde, og jeg har stor respekt for den måde, I varetager medlemmernes interesser på. Fagforeningerne spiller en stor rolle. I sikrer ansvarlige aftaler på arbejdsmarkedet, fair konkurrence, veluddannede medarbejdere og ordentlige arbejdsvilkår. Og der er stadig meget at kæmpe for. For her under krisen er der forsvundet tusindvis af arbejdspladser. Det ved I alt om, for det er jeres medlemmer, det går ud over, sagde Helle Thorning Schmidt.

Fluer i suppen

Erhvervsuddannelserne var et af de emner, som gav debat på HK's kongres. Delegerede fra HK/Handel med sektorformand Per Tønnessen i spidsen kritiserede Kim Simonsen for at tegne et rosenrødt billede af regeringens udspil til reform af erhvervsuddannelserne.

- Udspillet til reform betyder ikke et fagligt løft til HK/Handel. Der er da gode ting såsom karakterkrav og det kompetencegivende på længere sigt, men hvad med de, som ikke kan komme ind på en erhvervsuddannelse? Dem skal der også være gode og relevante tilbud til. Jeg kan godt frygte, at de unge, som har indlæringsvanskeligheder, bliver ladt i stikken, sagde Per Tønnessen, der også kritiserede forslaget om at afkorte den merkantile grunduddannelse, HG, fra to til et år.

- Vi skal da finde fluerne i suppen, men vi skal passe på, at vi ikke leder så meget efter fluerne, så vi ikke opdager, hvilken suppe, vi er ved at spise af, sagde Kim Simonsen.

- Når kun 19 procent søger en erhvervsuddannelse, og 40 procent af disse falder fra, når mange af vores praktikpladser bliver snuppet af unge fra gymnasierne, og når der efterlyses et højere niveau, ja, så skulle der altså ske noget. Og jeg er superglad for, at der sker nu, sagde Kim Simonsen, der også medgav, at der er fluer i suppen.

- Der er brug for en vejledningsreform, så de unges vigtigste vejledere ikke er deres mødre. Og vi vil bekæmpe kvoter med alle midler, hvis de skulle dukke op på HK's områder. Nej til kvoter på alle områder, sagde Kim Simonsen.

Genvalg til Kim Simonsen og Mette Kindberg

En af kongressens vigtigste opgaver er at vælge formand og næstformand. Der var ingen modkandidater til formand Kim Simonsen og næstformand Mette Kindberg, der således begge til stående klapsalver blev genvalgt for nok en fire årig periode.

Den organiserende fagforening

24. september 2013 | [Hovedstaden](#)

HK Hovedstaden tager udgangspunkt i, hvad du som medlem gerne vil have af din fagforening. Det gør vi ved at involvere dig i det faglige arbejde og understøtte dig i at være aktiv i fællesskaberne i dit arbejdsliv.

Nuværende og potentielle medlemmer skal mærke fordelene ved det faglige fællesskab. Sammenhold er vejen til at vinde styrke og få skabt bedre forhold på arbejdspladsen.

Derfor arbejder vi som den organiserende fagforening.

Organisering er opbygning af fagforeningen på din arbejdsplads. Det handler om at involvere og engagere kollegaerne om arbejdsforhold og andre spørgsmål, som er vigtige for medlemmer og potentielle medlemmer.

Organisering er udvikling af fællesskabet, som giver styrke til at vinde sejre på arbejdspladsen. I det faglige fællesskab skal potentielle medlemmer også finde vej til medlemskab af HK.

Organisering er meningsdannere, som samler kollegerne om en fælles sag.

Organisering er fællesaktion, hvor den fælles sag er nøglen til handling.

Organisering er opbygning af stærke tillidsrepræsentanter som en fysisk nærværende part omkring kollegaernes hverdag og arbejdsliv. HK Hovedstaden har professionelle og fagligt stærke medarbejdere, som du altid kan kontakte.

Vi er med til:

- at opbygge fagforeningen på arbejdspladser uden overenskomst og tillidsrepræsentant ved at bygge netværk af meningsdannere. De inspireres til at tage fat om sager, der opleves som fælles problemer.
- at støtte meningsdannerne i at involvere deres kolleger, så de alle oplever fællesskabet som nøglen til at få bedre arbejdsforhold. Samlet står man stærk over for sin arbejdsgiver
- at støtte klubber og tillidsfolk på arbejdspladser med overenskomst og tillidsrepræsentant, hvor tilslutningen til fagforeningen er svag. Opgaven er at skabe involvering og engagement om fælles sager. Klubber og tillidsfolk støttes i at opbygge fællesskab.

--o0o--

<http://www.hk.dk/aktuelt/nyheder/2013/05/27/sammen-er-du-starkere>

Sammen er du stærkere

27. maj 2013

HK kæmper ikke kun for kroner, ører og arbejdstid. Vi kæmper for at styrke og udvikle HK'ernes position og potentiale på fremtidens

arbejdsmarked, skriver HK's formand Kim Simonsen i sin præsentation af HK's nye kampagne og logo, "Sammen er du stærkere".

Måske har du lagt mærke til reklamer for HK i disse dage.

Måske har du lagt mærke til plakater, annoncer og spots.

Og måske har du lagt mærke til sætningen: Sammen er du stærkere.

Tilsammen udgør det glasuren på HK's nye kampagne. En kampagne, der skal fortælle en ny historie om en fagforening i forandring. En kampagne, der er udsprunget af svar fra 24.000 medlemmer.

For et lille års tid siden foretog vi en stor undersøgelse blandt 24.000 af jer - medlemmerne af HK. Svarene var klare: I vil have os tættere på. Tættere på jeres hverdag. Tættere på jeres arbejdsliv. Det har vi taget konsekvensen af.

Mange af jer ser os i dag som en forsikring, hvis I kommer i konflikt med jeres arbejdsgiver, eller når der skal forhandles overenskomst. Det er vi også. Vi er rigtig gode til løse problemer på arbejdspladsen. Og vi er rigtig gode til dét med overenskomster. Det har vi altid været.

Men vi er også gode til alt muligt andet. Vi er karriererådgivning. Vi er sparringspartner i lønforhandling. Vi er coaching. Vi er din personlige lønforsikring og den, der planlægger et kompetenceforløb, hvis du bliver fyret.

Vi er ikke kun til for at udkæmpe jeres faglige kampe. Vi er også til for at styrke jeres faglige profil. Din faglige profil. Vi sikrer at du, at I, fortsat har attraktive muligheder og ordnede forhold på et arbejdsmarked i forandring. Vi kæmper ikke kun for kroner, ører og arbejdstid.

Vi kæmper for at styrke og udvikle HK'ernes position og potentiale på fremtidens arbejdsmarked. Og for at I får anerkendelse og belønning for jeres faglige bidrag.

Du er centrum i vores fællesskab.

For sammen er du stærkere. Og jo mere du bruger fællesskabet, jo stærkere bliver du.

Vi har konkurrenter, som siger, at fællesskabet er dødt. At vi i dagens Danmark ikke har brug for det faglige fællesskab. Vi har brug for forsikringsselskaber. Min påstand er: Tværtimod.

Vi forsøger ikke at blive en forretning eller et forsikringsselskab. For vi tror stadig på, at vores opgave, den løser vi i et fællesskab. I er medlemmer, I er andet og mere end kunder.

Vi har forstået, at I ønsker en anden form for fællesskab end den, der handler om røde faner, faglige kampe og direkte medlemsdemokrati med røde og grønne stemmesedler på generalforsamlinger.

I ønsker faglige fællesskaber, hvor man ruster sig til fremtiden, og til et arbejdsmarked i forandring.

Men man gør det sammen.

For sammen er du stærkere.

--oOo--

<https://www.hk.dk/omhk/hvad-staar-hk-for>

Hvad Står HK For?

HK – en moderne fagforening i en moderne tid

Når vi spørger medlemmerne – og det gør vi med jævne mellemrum – hvordan HK bedst lever op til de behov og ønsker, de har, så er svaret klart:

Medlemmerne vil have, at HK er tæt på deres arbejdsliv og deres hverdag. Og de vil have faglige fællesskaber, hvor man ruster sig til fremtiden og til et arbejdsmarked i forandring.

De behov og ønsker arbejder vi målrettet for at opfylde.

Tryghed i arbejdslivet

For mange medlemmer er HK lig med tryghed i arbejdslivet, fordi vi står bag medlemmerne, hvis der er konflikt med arbejdsgiveren, eller når der skal forhandles overenskomster. En af vores styrker i HK er, at vi med et bredt netværk af tillidsvalgte, er gode til at løse problemer på arbejdspladsen og til at forhandle gode overenskomster. Det har vi altid været, det er det fundament, vi hviler på.

HK kæmper for medlemmernes faglighed

Men HK er også alt muligt andet. Vi er også karriererådgivning og sparringspartner i lønforhandlinger, og vi tilbyder personlig lønforsikring og planlægger kompetenceforløb til medlemmer, der bliver fyret. Vi kæmper for medlemmernes faglighed og for at styrke deres faglige profil.

I HK kæmper vi derfor ikke kun for kroner, ører og arbejdstid. Vi kæmper også for at styrke og udvikle HK'ernes position og potentiale på fremtidens arbejdsmarked. Og for at medlemmerne får anerkendelse og belønning for deres faglige bidrag.

Fællesskabet gør den enkelte stærkere

HK's mærkesager er

- at vise karriereveje for vores medlemmer.
- at være med til udvikle de uddannelser, vores medlemmer har brug for i fremtiden.
- at sætte spot på de kompetencer, arbejdsmarkedet tørster efter nu og de næste par år frem.
- at markedsføre vores medlemmer bedre. Vise hvor dygtige de er, og hvor meget de kan.
- at styrke indsatsen for et bedre arbejdsmiljø ude på arbejdspladserne.

Vi tror på fællesskabet, men vi tror også på den enkelte.

Fællesskabet gør den enkelte stærkere, og derfor siger vi: Sammen er du stærkere.

--o0o--

<https://www.hk.dk/blivmedlem> (set 27/8 2015)

Bliv medlem af HK

HK er specialiseret i HK'ernes job og forhold på arbejdspladsen. Vi har stor viden om netop dit fag, din uddannelse og de udfordringer, du kan møde i dit fag. HK udvikler dit fag og skaber respekt om det.

I mere end 100 år har vi arbejdet for ordentlige arbejdsvilkår – og sejret. Vi har et indgående kendskab til dit fag og de udfordringer, du kan løbe ind i. Og vi er parate til at kæmpe alle dine kampe side om side med dig. Uanset om det handler om løn, trivsel eller regler og rettigheder.

Vi er ikke kun til stede, når problemer opstår eller udfordringer skal overkommes. Vi er her også for at udvikle dig. Fagligt som personligt, så du altid står stærkt i dit job. Eller er bedst muligt kvalificeret til dit næste. For nok er vi gamle, men vi er ikke gammeldags. Og vi ved, hvad der skal til for at være attraktiv på det moderne arbejdsmarked.

Fra 2015 kan du trække hele udgiften til medlemskabet fra i skat.

--o0o--

<https://www.hk.dk/blivmedlem/medlemsfordele>

Medlemsfordele

Billig forsikring

- Ulykkesforsikring til 45 kr/md
- Intet loft over samlet indbo
- Inkluderet retshjælp
- 10% rabat på alle forsikringer

[Læs mere](#)

Kort til forbrugs-foreningen

- 9% på alle indkøb
- Brug kortet i over 4600 butikker

[Læs mere](#)

Gode rabatter

- Biograf, teater og musik
- Spændende foredrag

- Sportsarrangementer
- Kulturoplevelser

Sammen er du stærkere

HK har i mere end 100 år sammen med resten af fagbevægelsen arbejdet for at skaffe ordentlige forhold på arbejdsmarkedet gennem overenskomster.

Det har blandt andet givet os bedre løn, ekstra ferie, pension, ret til uddannelse og løn under barsel.

HK's mål er at give medlemmerne de stærkeste kort på hånden i spillet om fremtidens job. Sammen er du stærkere.

DIT MEDLEMSKAB ER VIGTIGT. VELKOMMEN I FÆLLESSKABET

Gode rabatter

Med næsten 300.000 medlemmer kan HK skaffe dig gode priser og rabatter. Du kan også blive medlem af Forbrugsforeningen og spare tusindvis af kroner.

Forbrugsforeningen

Spar 9 % på mange af dine indkøb, mere end 4.500 butikker er med i Forbrugsforeningen. Du kan bruge kortet i hele landet og ved køb på nettet.

Underholding til rabatpris

Spar penge eller kom med til særlige HK-arrangementer.
Du får som medlem af HK rabat på biograf, koncert, teater m.m

Ferietilbud

Få rabat på feriehuse og gode rejsetilbud, i både Danmark og Europa.

Den rigtige løn

Vi arbejder ikke kun kollektivt for at sikre dig en god løn gennem en stærk overenskomst – vi er også klar til at hjælpe dig individuelt, når du vil videre i din karriere. Og vi er kun et opkald væk.

OVERENSKOMST

Sætter rammerne for din lønfastsættelse

Lønstatistik

Find ud af, hvad andre som dig tjener

LØNFORHANDLING

Få hjælp til at hive den rigtige løn hjem

Den bedste forsikring

Som medlem af HK kan du købe forsikringer lavet i samarbejde med Alka. De giver en lang række fordele til en lav pris. Alka giver 10 % rabat på alle forsikringer.

Kollektive forsikringer

Meld dig ind og få en heltidsulykkesforsikring og forsikring ved visse kritiske sygdomme. Prisen er lav, og du skal ikke afgive helbredsoplysninger.

Lønforsikring

Arbejder du i en kommune, region eller hos staten, er lønforsikring med i prisen. Arbejder du i en privat virksomhed kan du få en lønforsikring med rabat hos Alka.

Forbunds indboforsikring

Vidste du, at du, som medlem af HK, sparer ca. 40 % i forhold til gennemsnitsprisen på andre indboforsikringer. Forbundsindboforsikringen koster 1.372 kroner årligt.

Relevant rådgivning

I HK er gode råd ikke dyre - med de kan være guld værd. Vi kender regler og rettigheder, fordi vi har forhandlet overenskomsten. Så kommer du i knibe, kan du hurtigt få hjælp - vi løser de fleste problemer i dialog og samarbejde med din arbejdsgiver.

JURIDISK HJÆLP TIL BETALENDE MEDLEMMER

Stor hjælp til det med småt - inkluderet i kontingentet

ORDENTLIGE ARBEJDSFORHOLD

Få hjælp til trivsel på jobbet og få styr på rettigheder og pligter

TÆT PÅ DIT ARBEJDE

HK er aldrig længere væk end en telefonopringning

Ansættelseskontrakt

Du skal have en ansættelseskontrakt, når du bliver ansat. Se her, hvad der skal stå i den.

Ha det godt

Det er vigtigt, du trives på jobbet. Både fysisk og psykisk. Find gode tip til, hvordan du kan indrette din arbejdsplads

Ung og ny

Det er sin sag at holde styr på alle reglerne på en arbejdsplads. Især når man er ung og ny og har et fritidsjob. Du kan altid ringe til HK, vi har styr på det.

En stærk A-Kasse

Det er a-kassen, der udbetaler dine dagpenge, hvis du er ledig. Vi kender dit fagområde og kan derfor give dig den bedste hjælp til at komme i arbejde igen

KENDER DIT FAG

Over 100 års erfaring med din branche

DIGITALE A-KASSE

Vi har digitale løsninger, som er tilpasset dig

PRISBILLIG

En af Danmarks billigste a-kasser

Udvikling

Vil du have et udviklende arbejdsliv, må du også selv udvikle dig. Både fagligt og personligt. HK tilbyder et bredt udvalg af kurser, konferencer og arrangementer med fagligt såvel som alment kompetenceudviklende indhold.

KURSER OG ARRANGEMENTER

Udvikler dine faglige og personlige kompetencer

FAGLIGT FÆLLESSKAB

Et netværk af fagfæller

UDDANNELSESVEJLEDNING

Individuelle råd på din karrierevej

Det rigtige job

Jobsøgning er hårdt arbejde. I HK får du de bedste muligheder for at få noget ud af det. Vi kender din branche, du får Danmarks bedste jobdatabase, og din lokale HK-afdeling kan ofte formidle job direkte via vores netværk. Bliver du fyret, begynder HK's hjælp til jobsøgning, HK KvikStart, inden for 24 timer.

DANMARKS STØRSTE JOBDATABASE

Søg i tusindvis af job

HJÆLP TIL JOBSØGNING

Få kompetent og målrettet rådgivning

JOBSØGNINGSKURSER

Lær at optimere din jobsøgning

Det får du i HK

| HK Danmark | [HK Danmark](#)

HK er et af Danmarks største fællesskaber for sikring og udvikling af arbejdsvilkår. Vores medlemmer arbejder både inden for private og offentlige hverv, og gør brug af os og hinanden hver dag.

Du får råd om forhold på jobbet

HK har 400 konsulenter, jurister og advokater, der er specialister i arbejdsforhold for HK'ere. Ring til os om løn, kontrakter, barselsregler og alt hvad du måtte være i tvivl om, når det gælder forhold på dit job. HK har også flere end 3.000 tillidsvalgte ude på arbejdspladserne, som hver dag hjælper HK's medlemmer.

Din overenskomst er vigtig

6. ferieuge, løn under barsel og sygdom, ret til efter- og uddannelse, pension og løn. Det er alt sammen goder, som HK har forhandlet frem til dig via en overenskomst, og som ikke står i loven. Er der ikke overenskomst på din arbejdsplads, så kontakt HK inden du skriver din ansættelseskontrakt under.

Gratis juridisk hjælp

Hvis du bliver uenig med din arbejdsgiver og får brug for juridisk hjælp, så har HK de bedste eksperter og advokater klar, og det koster dig ikke noget. HK fører flere end 6.000 sager om året og HK fik erstatninger til medlemmerne for mere end 500 mio. kr. i 2013.

Hjælp til nyt job

Vil du gerne have et nyt job, eller mister du det, du har, så hjælper HK dig med at finde et nyt via HK JobBørs. Bliver du fyret, så få hjælp inden for 24 timer til at få styr på den akutte situation og til at komme hurtigt videre til et nyt job med HK KvikStart.

Hjælp til at holde karrieren ved lige

Har du det, der skal til for at beholde dit job? Eller hvad skal du gøre for at få dit drømmejob? Du kan få sparring fra HK's karriererådgivere. HK er med til at udvikle uddannelser og kurser og kan fortælle dig, hvilke muligheder for betalt uddannelse, din overenskomst giver dig.

Ha det godt på jobbet

Du skal have det godt på arbejde. Både fysisk og psykisk. Derfor kan du altid få råd og vejledning hos HK, hvis du ikke trives på jobbet. HK har uddannet over 3.000 arbejdsmiljørepræsentanter, som hver dag holder øje med arbejdsmiljøet på danske arbejdspladser.

Du er med til at bestemme

Med 270.000 medlemmer har HK en stemme, der bliver lyttet til blandt politikerne. HK støtter ikke noget bestemt parti, men taler med alle politikere, der bakker om HK-medlemmernes ønsker og behov. Som medlem er du med til at bestemme, hvad HK skal arbejde for.

Spør penge med HK

Mange medlemmer giver meget rabat. HK har forhandlet gode tilbud hjem til medlemmerne. Fx sparer HK-medlemmer i gennemsnit 3.000 kr. om året på forsikringer hos Alka og 1.000 kr. ved at være medlem af Forbrugsforeningen. Du får også rabat på kulturelle tilbud, ferier mm.

Lønforsikring

Du kan forsikre dig, så du får op til 80% af din løn de første 6 måneder, hvis du bliver ledig. Er du offentlig ansat, følger forsikringen automatisk med i dit medlemskab, når du er medlem af både HK og HK's a-kasse. Er du privat ansat kan du få et ekstra godt tilbud fra Alka.

--o0o--

<https://www.hk.dk/akasse>

BLIV GODT KLÆDT PÅ MED HK A-KASSE OG FAGFORENING

EN FAGFORENING DER GIVER UDVIKLINGSMULIGHEDER

Vi er ikke kun til stede, når problemer opstår eller udfordringer skal overkommes. Vi er her også for at udvikle dig. Fagligt som personligt, så du altid står stærkt i dit job. Eller er bedst muligt kvalificeret til dit næste. Vi tilbyder kurser i alt fra personlig udvikling over lederskab til lønforhandling.

--o0o--

<https://www.hk.dk/raadogstoette/emner/arbejdsmiljoe>

Arbejdsmiljø

HVAD ER DET GODE ARBEJDSLIV?

Vi bruger en stor del af vores liv på at arbejde. Derfor arbejder vi i HK på i fællesskab at finde ud af, hvad det gode arbejdsliv er – og hvordan vi indretter vores arbejdspladser og samfund, så vi alle har et sundt og sikkert arbejdsliv mange år frem.

ARBEJDSMILJØ ER EN FÆLLES OPGAVE

Oplever du problemer på din arbejdsplads? Det kan være stress, mobning, indeklime, indretning af arbejdspladsen, eller nogle af de mange andre emner, du kan læse om her på sitet – så fortæl din arbejdsplads om problemet. Arbejdsmiljøproblemer viser sig ofte hos den enkelte medarbejder, men skal altid løses i fællesskab.

Det er vigtigt, at I som medarbejdere involverer jer i arbejdsmiljøarbejdet, støtter hinanden og bruger de kanaler, I har. Hvis jeres arbejdsplads har 10 eller flere medarbejdere, så tag fat i din arbejdsmiljørepræsentant, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljøorganisationen (AMO), og inddrag evt. samarbejdsudvalget (SU). Er I under 10 medarbejdere, så gå direkte til din leder.

Hvordan I arbejder med arbejdsmiljøproblemer afhænger af, hvor mange ansatte I er – [se mere under Virksomhedens arbejdsmiljøarbejde](#).

Kontakt hk

Har du spørgsmål, er du altid velkommen til at kontakte HK. Vi kan hjælpe med at få fat om problemet og give gode råd til løsninger. Kontakt os.

--o0o--

<https://www.hk.dk/karriere>

Job & Karriere

Vi arbejder for dit arbejde. For din karriere, din udvikling, din arbejdsglæde, dine muligheder og dine rettigheder. Her på siden kan du dykke ned i alt det, HK kan gøre for at hjælpe din karriere videre. Du kan fx søge efter kurser – online som offline, få viden om efter- og videreuddannelse. Eller du kan få hjælp til jobsøgning og benytte dig af vores jobformidling.

Kurser i HK

En stærk karriere bygger på stærke kompetencer, der hele livet forfines og fornyes – og bliver til flere. Som medlem har du adgang til en lang række kurser, der udvikler din professionelle profil og rustet dig til fortsat at erobre nyt land.

Onlinekurser

Vil du gerne udvikle dine kompetencer, men synes det er svært at finde tid til det - så er onlinekurser måske noget for dig. Du behøver ikke flytte vigtige møder og aftaler, eller bruge tid på transport - online kurser kan du tage når du vil, og hvor du vil.

Uddannelse

Arbejdsmarkedet udvikler sig hele tiden, og du er nødt til at følge med udviklingen, hvis du fortsat vil være en attraktiv medarbejder i fremtiden. Samtidig udvikler du dig også for din arbejdslyst skyld. For at øge chancerne for at få nye arbejdsopgaver, nye udfordringer og måske en ny stilling.

Din udvikling

Først når du kender dine styrker og svagheder, ønsker og forventninger kan du tage din karriere til det næste niveau. En kompetenceafklaring er individuel, og alt efter hvilken sektor af HK du tilhører, har vi udarbejdet målrettede tilbud til dig.

--o0o--

<https://www.hk.dk/karriere/uddannelse>

Form din karriere gennem uddannelse

Arbejdsmarkedet udvikler sig hele tiden, og det er vigtigt, at du følger med udviklingen, så du fortsat vil være en attraktiv medarbejder i fremtiden. Udvikling betyder også noget for arbejdsglæden og for

chancerne for at få nye arbejdsopgaver, nye udfordringer og måske en ny stilling.

4 Gode grunde til at efter- og videreuddanne dig

1. Forbliv en værdifuld medarbejder

Når arbejdsmarkedet udvikler sig, har det også betydning for din arbejdsplads og dine arbejdsopgaver og derfor udvikler dit job sig. Ny teknologi, nye arbejdsmetoder og nye jobfunktioner, betyder nye forventninger og krav til dine kompetencer. Og dem erhverver du dig gennem efter- og videreuddannelse.

2. Få mere i løn

Jo mere du uddanner dig, jo bedre er dine muligheder for at stige i løn. Med en efter- eller videreuddannelse erhverver du dig nye kompetencer, som skaber værdi for arbejdspladsen – og det giver gode argumenter til en lønforhandling.

3. Øg muligheden for at komme i job eller skifte job

En efter- eller videreuddannelse øger dine chancer for at få det job, du drømmer om. Uanset om du er i job og drømmer om et andet, eller du er ledig og på jobjagt

4. Få mere ansvar

Efter- og videreuddannelse kan også hjælpe dig videre i det job, du har. Med flere kompetencer kommer muligheden for mere ansvar og andre arbejdsopgaver. Uddannelse er med andre ord din mulighed for at påvirke dit arbejde, så det bliver ved med at være interessant for dig.

--o0o--

<https://www.hk.dk/karriere/karrieretjek/>

Bliv klar til arbejdslivets muligheder

I et foranderligt arbejdsmarked er det en god idé at holde fagligheden fit for fight, så du står endnu stærkere i fremtiden.

Som medlem af HK er du en del af Danmarks største fagforening for funktionærer. En af vores kompetencer er at vide, hvilke kompetencer du får brug for på fremtidens arbejdsmarked. Og ikke mindst hvordan du tilegner dig den nødvendige viden. I HK kan du deltage i en lang række kurser og arrangementer, der gør dig klogere og giver dig appetit på arbejdslivet. Du har mulighed for at få individuel rådgivning om karriere og uddannelse. Og vi har faglige netværk, hvor du kan udveksle erfaringer med ligesindede. Start med at tage et Karrieretjek og få konkrete bud på, hvilke kurser der er relevante for dig. Og hvem ved, måske finder du sider af dig selv, du ikke vidste du havde?

Sammen er du stærkere

Vi står bag dig gennem hele din karriere – og efter. Vi forhandler din overenskomst. Kæmper dine kampe side om side med dig. Vi udvikler dig fagligt, såvel som personligt.

--o0o--

<https://www.hk.dk/karriere/din-udvikling>

VI HJÆLPER DIG MED AT UDVIKLE DINE KOMPETENCER

Først når du kender dine styrker og svagheder, ønsker og forventninger kan du tage din karriere til det næste niveau. En kompetenceafklaring er individuel, og alt efter hvilken sektor af HK du tilhører, har vi udarbejdet målrettede tilbud til dig. Her hjælper vi dig med at komme i gang.

Det er afgørende, at den systematiske kompetenceudvikling forankres i arbejdspladsens daglige og fremtidige opgaver. Denne opgave er et fælles anliggende for ledelse og medarbejder. Det er bl.a. noget du kan bruge din MUS-samtale til. En kompetenceafklaring ruster dig med stærke argumenter, når du skal forhandle nye opgaver – eller måske en ny løn.

Bilag 7

HVEM ER HVEM?

/ DEN ENGAGEREDE PRISFØLSOMME

Den Engagerede Prisfølsomme er en splittet størrelse. På den ene side bruger de flittigt HK, tilbuddene, kurserne og rådgivningen. På den anden side synes de, det er svært at se, hvad HK kæmper for, og hvad kontingentet går til. De synes prisen for medlemskab er høj og savner fuld valuta for pengene.

/ INDIVIDUALISTEN

Individualister er, som navnet antyder, fokuseret på, hvad de selv får ud af medlemskabet. De føler, de kan klare tingene bedst selv og har generelt svært ved at se fidusen i at være medlem af en fagforening. Individualister er medlem af HK af pligt. De er ikke tilfredse med udbuddet af kurser og synes, at kurserne er på et for lavt fagligt niveau.

/ DEN LAVT INVOLVEREDE

Den Lavt Involverede er medlem af HK for tryghedens skyld og betragter HK som en forsikring, de håber på, de aldrig får brug for. De tror på, at HK er den bedste fagforening til at rådgive på deres fagområde, og de er tilfredse med HK. Men de ved grundlæggende meget lidt om, hvad HK tilbyder, og de bruger ikke HK.

/ AMBASSADØREN

Ambassadørerne er vilde med HK og anbefaler HK til alle, de kan komme i nærheden af. Ambassadørerne føler en stærk tilknytning til HK og har stor sympati for det politiske arbejde. De er godt tilfredse med kurser og efteruddannelse og benytter det flittigt.

/ DE UNGE PÅ VEJ

De unge er et andet sted i livet end størstedelen af HK's medlemmer. Derfor stiller de også nogle andre krav til deres fagforening. De er stræbsomme og ambitiøse og er trætt af "plejer" og fokus på de gamle dyder. Til gengæld ønsker de en fagforening, der taler til dem i øjenhøjde og har relevante ydelser, der kan bidrage til deres karriereudvikling.

KENDER DU MEDLEM- TYPEN?

Og ved
hvad
tilbyde

du,
sikal
de dem?

EN NY TID ET NYT FOKUS

I HK er der 275.000 medlemmer. 275.000 selvstændige individer med hver deres bevæggrund for at være en del af HK. Nogle er med af gammel vane eller af pligt. Nogle er med for tryghedens skyld, mens andre flittigt bruger alle de muligheder, HK tilbyder.

De loyale medlemmer, der er vokset op med HK, og som bruger HK aktivt i hverdagen, bliver færre og færre. Faktisk udgør ambassadørerne kun 26 % af vores medlemmer. Resten, altså hele 74 % af vores medlemmer, er medlemmer, der kan forsvinde, hvis vi ikke formår at tilfredsstille deres behov.

Det stiller nye krav til os i HK, for de ønsker fuld valuta for pengene. Vi skal blive bedre til at identificere de enkelte medlemmers behov og ønsker. Selvom alle vores medlemmer er forskellige, er der alligevel nogle fællestræk, der gør det muligt for os at identificere fire forskellige medlemstyper:

- / Den Engagerede Prisfølsomme
- / Individualisten
- / Den Lavt Involverede
- / Ambassadøren

Der er desuden en vigtig målgruppe. Nemlig de unge. Vi har derfor valgt at gå i dybden med:

- / De Unge På Vej

Med medlemstyperne håber vi, det bliver nemmere at spotte medlemmernes behov og matche dem med de rigtige tilbud.

Du kan møde dem alle sammen her i folderen. God fornøjelse.

DEN ENGAGEREDE PRISFØLSOMME

SKAL... SKAL IKKE

Den Engagerede Prisfølsomme er en splittet størrelse. På den ene side bruger de flittigt HK, tilbudene, kurserne og rådgivningen. På den anden side er de ikke specielt imponerede af HK's omdømme, og de mener, prisen for et medlemskab er alt for høj.

Det gør Den Engagerede Prisfølsomme til en svær størrelse at have med at gøre. Men én ting er sikkert: Leverer vi ikke varen, kan Den Engagerede Prisfølsomme hurtigt være ude af vagten.

DE HÅRDE FACTS

**UDGØR 24 % AF
MEDLEMMERNE**
74 % ER UNDER 50 ÅR
**41 % HAR FLERE
GANGE OVERVEJET AT
MELDE SIG UD**
80 % ER TILFREDSE

HVAD SAVNER DE VED HK?

Den Engagerede Prisfølsomme mangler i høj grad viden om HK's arbejde. Både viden om, hvad HK kæmper for på et overordnet plan, men også viden om HK's konkrete arbejde i forhold til aktuelle sager.

Den Engagerede Prisfølsomme mener, HK er for neutral og usynlig i debatterne. De mangler at se HK på banen i forhold til eksempelvis dagpengedebatten, overenskomsten og generelle sager omkring arbejdslivet.

SÅDAN BRUGER DE HK

Den Engagerede Prisfølsomme bruger HK flittigt. De kigger i medlemsbladet og er interesserede i kurser og arrangementer. De bruger jævnligt hjemmesiden, og de er tilfredse med udbuddet af sociale og faglige arrangementer. De lægger vægt på, at HK forhandler overenskomster.

HK, MEDLEMSDEMOKRATI OG ARBEJDSPLADSEN

De Engagerede Prisfølsomme vil meget gerne danne netværk og ville ønske, HK tog initiativ til at danne netværk. Medlemsdemokratiet opleves som begrænset, og medlemmerne ønsker at blive hørt. De er tilfredse med tilidsrepræsentanten, men oplever, at repræsentanten ofte er selvskreven til opgaven.

HVAD KAN VI GØRE BEDRE?

- / Mere synlighed af, hvad HK kan, og hvad HK kæmper for
- / Flere faglige arrangementer
- / Tilbyde kompetence- og karriereudvikling
- / Netværk med fokus på sparring og udveksling af erfaringer
- / Bedre føling med medlemmets ønsker og behov og større inddragelse
- / Tilbyde formidling af job

INDIVIDUALISTEN

MIG, MIG, MIG

Individualister er, som navnet antyder, fokuseret på, hvad de selv får ud af medlemskabet. De udgør 21 % af medlemmerne i HK.

Individualister er deres egen lykkes smed. De føler, de kan klare tingene bedst selv og har generelt svært ved at se fidusen i at være medlem af en fagforening. Individualister er fokuseret på deres faglige karriere. Og her mener de ikke, HK tilbyder et tilstrækkeligt godt niveau.

DE HÅRDE FACTS

**UDGØR 21 % AF
MEDLEMMERNE**
73 % ER UNDER 50 ÅR
**80 % HAR FLERE GANGE
OVERVEJET AT
MELDE SIG UD**
26 % ER TILFREDSE

HVAD SAVNER DE VED HK?

Individualisten ved i bund og grund ikke, hvad HK kæmper for, og hvilket arbejde de udfører. De savner, at HK markerer sig i medierne, og de føler ikke, at HK gør noget for at skabe bedre arbejdsmiljø. De mangler at se HK på banen med markante udmeldinger i både store og mindre sager.

SÅDAN BRUGER DE HK

Individualisten sætter pris på kvalificeret rådgivning, men mener ikke, at HK er professionel og kompetent. De læser ikke medlemsbladet, og de bruger ikke hjemmesiden. De læser ikke nyhedsmails, men ville måske gøre det, hvis de var målrettede med branche-specifikke emner. Individualisterne synes ikke, de får ret meget ud af deres medlemskab. Flertallet vil helst selv forhandle løn og tillægger overenskomsten mindre betydning.

HK, MEDLEMSDEMOKRATI OG ARBEJDSPLADSEN

Individualisten bruger ikke tillidsrepræsentanten, men løser problemerne selv. De føler ikke, der er medlemsdemokrati, men oplever i stedet, at der er langt til toppen. De ser deres arbejdsgiver som en samarbejdspartner og ikke som en modstander. De føler, HK hænger fast i det gamle billede af arbejdsgiveren som en fjende og ønsker et mere moderne HK.

HVAD KAN VI GØRE BEDRE?

- / Mere synlighed af, hvad HK kæmper for
- / Målrettede mails med branche-specifikke emner
- / Mulighed for flere kompetencegivende kurser
- / Tilbyde karriereudvikling og coaching
- / Bedre føling med medlemmets ønsker og behov
- / Styrket samarbejdet med arbejdsgiverne
- / Tilbyde formidling af job

DEN LAVT INVOLVEREDE

HK HVEM?

Hvis vi skulle blive lidt for navlebeskuende i HK, er det en god idé at få en sludder med en af Den Lavt Involverede. For dem er HK mildt sagt uinteressant. Paradoksalt nok er hele 79 % af dem alligevel tilfredse med HK. Heldigvis, kan man sige. For De Lavt Involverede medlemmer er den største gruppe i HK.

DE HÅRDE FACTS

**UDGØR 29 % AF
MEDLEMMERNE**
56 % ER UNDER 50 ÅR
**18 % HAR FLERE GANGE
OVERVEJET AT
MELDE SIG UD**
79 % ER TILFREDSE

HVAD SAVNER DE VED HK?

De Lavt Involverede medlemmer mangler kendskab til, hvad HK har af tilbud. De interesserer sig ikke meget for faglige arrangementer og er ikke interesseret i at danne netværk. De læser kun sjældent medlemsbladet og nyhedsmails. De bruger sjældent hjemmesiden og benytter sig ikke af HK's tilbud og rådgivning. De savner, at HK tilbyder fagspecifikke netværk og efterspørger kurser med fokus på karriereudvikling.

SÅDAN BRUGER DE HK

De Lavt Involverede medlemmer er først og fremmest i HK for tryghedens skyld. De føler en sikkerhed i, at de har nogle kompetente mennesker at søge hjælp hos, hvis de skulle få brug for det. Men ellers er interessen for HK lav. De ser nyhedsmails og finder informationerne relevante – om end de bare skimmer overskrifter.

HK, MEDLEMSDEMOKRATI OG ARBEJDSPLADSEN

Den Lavt Involverede ser HK som topstyret, hvor der ikke er plads til medlemsdemokrati. Men det ønsker de nu heller ikke. De er tilfredse med tillidsrepræsentanten og har kun lidt kontakt med lokalafdelingerne. De har lavt kendskab til overenskomstens indhold, men forventer at HK gør, hvad de kan. De ønsker en imødekommende fagforening, som altid er i nærheden og på vagt for at forsvare sine medlemmer, hvis det bliver nødvendigt.

HVAD KAN VI GØRE BEDRE?

- / Mere synlighed af, hvad HK kæmper for
- / Udbyde faglige, gerne branchespecifikke kurser
- / Tilbyde sparring og hjælp til karriere- og kompetenceudvikling
- / Bedre føling med medlemmets ønsker og behov
- / Tilbyde formidling af job

AMBASSADØREN

DU VIL BARE ELSKE HK

Ambassadørerne i HK er stolte medlemmer, der af sig selv anbefaler HK til andre. Ambassadørerne føler en stærk tilknytning til HK. De har stor sympati for det politiske arbejde og er godt tilfredse med kurser og efteruddannelse. Gruppen af ambassadører er den næststørste medlemsgruppe. Den eneste ulempe er, at den også er den ældste. Gennemsnitsalderen ligger omkring 50 år.

DE HÅRDE FACTS

UDGØR 26 % AF
MEDLEMMERNE
54 % ER UNDER 50 ÅR
3 % HAR FLERE GANGE
OVERVEJET AT
MELDE SIG UD
96 % ER TILFREDSE

HVAD SAVNER DE VED HK?

Ambassadørerne er vilde med HK, og der er ikke meget, de savner. Dog mener de, at HK med fordel kan være mere aggressiv og synlig. De ville ønske, at HK markerede sig stærkere i den offentlige debat, så flere kommer til at kende til HK's fordele og det store arbejde, der udføres.

SÅDAN BRUGER DE HK

Ambassadøren får virkelig noget for pengene. De orienterer sig på hjemmesiden og følger med i debatterne. De læser både nyhedsbreve, medlemsbladet og bruger løs af HK's tilbud og aktiviteter. De deltager i alt fra sociale arrangementer til de faglige kurser.

HK, MEDLEMSDEMOKRATI OG ARBEJDSPLADSEN

Ambassadøren synes, HK er god til at slå fra sig og kæmpe for medlemmerne. De er glade for overenskomsten og tilfredse med, at tillidsrepræsentanten forhandler løn. De oplever at have indflydelse og mulighed for at give input. De føler, at HK gør en indsats for at forbedre arbejdsmiljøet – blandt andet ved at informere om stress, mobning mv.

HVAD KAN VI GØRE BEDRE?

- / Fagspecifikke netværk, så de kan sparre med ligesindede
- / Tydeligere markeringer i den offentlige debat
- / Tilbyde formidling af job

DE UNGE PÅ VEJ

PYH, HVOR DET STØVER

Vi taler om fremtidens HK'ere, og dem skal vi tage yderst seriøst. Det er stræbsomme og ambitiøse unge, der er trætt af "plejer" og fokus på de gamle dyder. De orker ikke at læse om stress og sygdom. Til gengæld ønsker de en fagforening, der taler til dem i øjenhøjde.

DE HÅRDE FACTS

**58.000 MEDLEMMER
UNDER 30 ÅR
HVORAF 40.000 ER
UNDER 25 ÅR
FØLER SIG IKKE
KNYTTET TIL HK**

HVAD SAVNER DE VED HK?

De unge er et andet sted i livet end størstedelen af HK's medlemmer. Derfor stiller de også nogle andre krav til deres fagforening. De efterspørger arrangementer, der fokuserer på karriererådgivning, coaching, mentorordninger og networking. De savner et HK, der udviser reel interesse i de unge. De synes, HK bør markere sig mere i medierne og føler, at andre fagforeninger som Krifa og 3F er gode til at gøre opmærksom på sig selv.

SÅDAN BRUGER DE HK

De Unge På Vej bruger stort set ikke HK. De smider ofte medlemsbladet direkte i papirkurven, fordi de savner relevante artikler for unge. De bruger sjældent hjemmesiden, men foretrækker at få tilsendt informationer direkte, f.eks. via mail. De deltager ikke i arrangementer, fordi de opfattes som uvedkommende. I det hele taget savner de, at HK har fingeren på pulsen.

HK, MEDLEMSDEMOKRATI OG ARBEJDSPLADSEN

De unge opfatter overenskomsten som en ramme, der er med til at sikre ordentlige forhold. Selvom gruppen har et lavt kendskab til indholdet af overenskomsten, føler de, at HK gør en indsats for at sikre og vedligeholde de nødvendige rammer for arbejdslivet. De føler ikke, der er medlemsdemokrati i HK. Og selvom de ikke selv er interesserede i at få mere indflydelse, mener de, demokrati er vigtigt af principielle årsager.

HVAD KAN VI GØRE BEDRE?

- / Flere målrettede e-mails med relevante emner – f.eks. om karriereudvikling
- / Flere sociale og faglige aktiviteter målrettet unge
- / Netværk med andre unge i samme stilling/branche
- / Karriererådgivning
- / Mentorordning til unge under uddannelse
- / Hjælp til at finde praktikplads
- / Tilbyde formidling af job

Bilag 8

HK/Danmarks målprogram 2014-2017

Dette målprogram er vedtaget på HK/Danmarks kongres den 25. oktober 2013 og gælder fra 1. januar 2014. Målprogrammet er en fælles ramme for HK's arbejde og gælder for tillidsvalgte og andre aktive samt ansatte i forbund, sektorer og afdelinger. Det fastlægger de mål, HK særligt vil arbejde med de næste fire år.

Hvem vi er

HK er en fagforening for alle inden for vores faglige område, der er i job, er arbejdsløs eller under uddannelse. Vi rummer mange fag og tror på styrken i den faglige mangfoldighed.

HK er et fællesskab, der favner medlemmer ansat i den private og den offentlige sektor, og vi er til for medarbejdere både med og uden lederansvar. HK rummer alle, uanset hvilket uddannelsesniveau man har.

HK tror på, at den danske model er den bedste vej til at sikre medlemmerne bedre løn- og arbejdsvilkår, og arbejder for, at alle medlemmer dækkes af en overenskomst.

HK's løfte til medlemmerne er: Medlemmer af HK skal opleve et værdifuldt fagligt fællesskab og netværk, der styrker og udvikler deres studie- og arbejdsliv.

Fælles ramme for HK 2014-2017

HK skal være en bedre og stærkere fagforening til gavn for medlemmerne.

Medlemmerne skal opleve et selvsikkert og modigt HK, der er synlig i den offentlige debat, har en styrket fælles profil og sætter dagsordenen med mærkesager, der har udgangspunkt i medlemmernes arbejds- og familieliv.

Medlemmerne skal opleve et HK, der udgør en drivkraft i fagbevægelsen for en mere retfærdig og lighedsorienteret velfærdsstat. For at ruste os bedst muligt har HK derfor besluttet at være en organiserende fagforening.

At være en organiserende fagforening indebærer, at medlemmer og potentielle medlemmer involveres og engageres om arbejdsforhold og andre spørgsmål, som er vigtige for dem på arbejdspladsen. Derved opleves fællesskabet som nøglen til at få bedre arbejdsforhold og HK som adgangen til dette.

HK vil skabe de forandringer i medlemskontakt, ydelser, kommunikation og indre kultur, der gør HK til en organiserende fagforening.

Medlemmerne skal inddrages i HK's arbejde, og vi vil understøtte medlemmerne bedre på arbejdspladsen. Vi vil øge værdien af det at være medlem af HK og styrke det faglige fællesskab.

For at gøre HK bedre og stærkere er der i arbejdet med at være Den Organiserende Fagforening sat to overordnede mål, som også gælder for den kommende kongresperiode: At opnå en højere organisationsprocent og et stabilt medlemstal samt øge medlemmernes tilfredshed med og loyalitet over for HK.

Hovedvejen til at nå de to mål er i første række, at medlemmerne ser sig selv som en del af et stærkt fællesskab og HK som en synlig interessevaretager af alle aspekter af deres arbejdsliv – både på arbejdspladsen og over for det politiske system. Dernæst skal HK naturligvis også have de rigtige ydelser og levere dem i en høj kvalitet. Alle medlemmer skal således have adgang til en række HK-ydelser – uanset geografi, fag eller arbejdsplads.

Såvel ydelser som interessevaretagelse skal synliggøres mere gennem målrettet og relevant kommunikation over for medlemmerne.

Mål: HK skal have stabilt medlemstal i 2014.

Mål: HK skal øge medlemstilfredsheden og medlemsloyaliteten i de årlige medlemsundersøgelser.

Involverede og aktive medlemmer

Medlemmerne er forskellige, og derfor skal dialog og kommunikation tage udgangspunkt i de behov og værdier, de enkelte medlemmer har. HK vil videreudvikle medlemsdemokratiet og den netværksstruktur, som giver en unik mulighed for kontakt til og dialog med medlemmerne. HK vil bringe medlemmerne sammen i faglige fællesskaber gennem nye sociale teknologier og understøtte medlemmernes egne initiativer og dannelse af netværk med andre medlemmer.

Kommunikationen skal være målrettet, modtagerdrevet og koordineret, så medlemmet altid oplever HK som et stærkt fællesskab. Det er medlemmerne selv, der i langt højere grad skal bestemme, hvad de vil høre fra HK.

Al medlemskontakt skal udnyttes bedst muligt med henblik på tiltrækning og fastholdelse af medlemmer. Medlemmet skal opleve mødet med HK som moderne, professionel og værdiskabende på tværs af kontaktformer, så relationen til medlemmet styrkes. HK vil lære af medlemmernes brug af tilbud og ydelser og anvende denne viden til løbende at forbedre indsatsen.

HK's nye strategi for medlemskommunikation skal implementeres i alle enheder.

Mål: Der skal udvikles digitale værktøjer og funktioner, som giver HK en fornyet nærhed og relevans for medlemmerne, og HK skal være Danmarks førende digitale fagforening.

Mål: HK vil facilitere nye faglige netværksdannelser, og der skal stilles platforme til rådighed, så medlemmernes muligheder for at mødes i fællesskaber om fag og interesser styrkes.

Mål: Medlemmerne skal have direkte indflydelse på udviklingen af tilbud og ydelser.

Værdi for kontingentet

HK skal fortsat levere de klassiske faglige ydelser på højeste niveau. Det er fx juridisk bistand, hjælp når virksomheden går konkurs, bistand i arbejdsskadesager og faglig rådgivning om alt fra stress til ansættelseskontrakter. Vi ved, at disse ydelser efterspørges af medlemmerne. Vi skal også fortsat understøtte medlemmerne på arbejdspladsen – f.eks. med uddannelse af tillidsvalgte, styrkelse af klubarbejdet og udvikling af faglige fællesskaber.

Men HK skal mere end det. Medlemmerne skal have mere valuta for de kroner, de betaler i kontingent. Vi skal udvikle ydelser, som medlemmerne forventer at få som følge af forandringerne på arbejdsmarkedet og udviklingen i deres arbejdsopgaver.

Medlemmerne ønsker bl.a. nye tilbud om professionel karriere- og uddannelsesrådgivning, hjælp til at sikre bedre trivsel og arbejdsmiljø på jobbet eller en hurtig hjælp til at finde nyt arbejde i opsigelsesperioden.

Disse ydelser skal alle medlemmer kunne få – uanset geografi, fag eller arbejdsplads. Ved at gøre dem til HK-ydelser kan de markedsføres bredt til nuværende og potentielle medlemmer.

For de unge gælder, at de under uddannelsen tilbydes gratis eller nedsat kontingent, da dette er en god måde at skabe interesse for HK og for værdien af at være medlem af en fagforening.

Overenskomst til alle

Indgåelse og fornyelse af overenskomster er et af de helt centrale omdrejningspunkter for HK's arbejde for at sikre medlemmerne bedre løn- og arbejdsvilkår. Men især på det private område er der en del medlemmer, der ikke er dækket af en overenskomst. Vi arbejder for at få fjernet barriererne herfor og få dækket alle medlemmer.

Ligeledes skal vi arbejde for, at overenskomsternes dækningsområde udvides, så alle beskæftigede omfattes af overenskomsterne. Tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter er HK's ambassadører på arbejdspladsen, og derfor skal vi arbejde for at få valgt flest mulige tillidsfolk og knytte dem til organisationen til glæde og gavn for medlemmerne.

Tillidsrepræsentanter gør et vigtigt stykke arbejde for at sikre ordentlige løn- og ansættelsesvilkår på den enkelte arbejdsplads. HK støtter op om dette gennem relevante kursus- og uddannelses tilbud, regelmæssig kontakt, bistand til at danne netværk, relevant viden gennem HK's medier samt den direkte dialog.

Indsatsen gennem Jobpatruljen skal øges, da det er en god måde at sætte fokus på værdien af ordnede forhold over for de unge fritidsjobbere.

Mål: Andelen af HK-medlemmer, der er dækket af en overenskomst, skal øges.

Mål: Den andel af medlemmerne, der synes godt om HK's indsats for at sikre gode løn- og ansættelsesvilkår gennem overenskomster og aftaler, skal øges.

Mål: HK vil arbejde for at få valgt flest mulige tillidsrepræsentanter på arbejdspladserne.

Karriere, uddannelse og ledelse

HK vil opprioritere sin tilstedeværelse på uddannelsesinstitutionerne og nå ud til alle unge på vores uddannelser med tilbud, de oplever som relevante.

HK vil arbejde for at øge medlemmernes værdi på et arbejdsmarked, hvor kravene til kompetencerne hos de ansatte stadig øges. Vi vil sætte forøget fokus på at motivere vores medlemmer til at grund-, efter- og videreuddanne sig, og vi vil støtte medlemmerne i deres karriere.

Mange HK-medlemmer arbejder med ledelse - fx som mellemledere eller projektledere - eller er på vej til at blive ledere. De ønsker en fagforening, der har særlige tilbud med relevans for ledere, og det vil HK levere.

HK vil bistå medlemmerne med at være på forkant med udviklingen, så de hele tiden har de kompetencer, private og offentlige virksomheder efterspørger.

Der skal således være en række HK-ydelser inden for karriere, uddannelse og ledelse, hvor HK's hovedopgave er at oplyse og vejlede.

Mål: Alle unge på HK-relevante uddannelser skal kontaktes, og HK vil med relevante tilbud bidrage til, at de får en god karrierestart efter endt uddannelse.

Mål: Alle medlemmer skal have mulighed for at få hjælp til kompetence-afklaring. Medlemmerne skal bl.a. via e-læring kunne opnå kendskab til de nye krav til kompetencer, der stilles på et foranderligt arbejdsmarked, og blive klar over, hvor de eventuelt har behov for at styrke deres kompetencer for at få et andet job eller en ny karriere. Ydelsen skal være rettet imod både beskæftigede og ledige medlemmer.

Mål: Alle medlemmer skal have mulighed for at få karriere- og uddannelsesrådgivning. Medlemmerne skal kunne få et dækkende og relevant overblik over karriere- og uddannelsesmuligheder, herunder økonomiske støttemuligheder.

Mål: Der skal etableres tilbud til alle medlemmer, der er ledere eller ønsker at blive det.

Mål: Den andel af medlemmerne, der i de årlige medlemsundersøgelser synes godt om HK's indsats for at forbedre deres muligheder for uddannelse og kompetenceudvikling, skal øges.

Jobformidling, KvikStart og lønforsikring

HK vil bidrage til, at nyuddannede kommer i job hurtigst muligt ved fx at bringe de unge i dialog med mulige arbejdsgivere. De unge under uddannelse skal opleve, at et medlemskab af HK betyder noget for deres job- og karrieremuligheder.

HK skal aktivt medvirke til, at ledige medlemmer hurtigst muligt kan vende tilbage til arbejdslivet. HK skal endvidere tilbyde hjælp til medlemmer i beskæftigelse, som ønsker jobskifte. Gennem en styrkelse af HK's jobformidling kan der skabes match mellem arbejdsgivernes ønsker om kvalificeret arbejdskraft og medlemmernes ønsker om et nyt arbejde. HK skal arbejde for, at arbejdsgiverne får større kendskab til denne mulighed og benytter sig af den.

Forringelser af arbejdsløshedsforsikringen gør det nødvendigt for HK at reagere ved at skabe tryghed for medlemmerne på andre måder – fx ved at sikre medlemmerne bedre mod indtægts-nedgang i tilfælde af ledighed gennem en lønforsikring, ingen efterfølgende nedgang i understøttelsen ved ophør i tidligere anvist jobskifte, og ved at forsørgelsesgrundlaget følger løn- og prisudviklingen og kan fastholdes i en længere periode.

Trygheden kan også øges ved at udnytte, at mange funktionærer har op til seks måneders opsigelse. Orienteringen mod et nyt job kan derfor

med fordel begynde, inden opsagte medlemmer reelt er ledige. Det sker gennem HK's KvikStart, der er et tilbud til alle opsagte medlemmer i form af samtaler, møder og webbaseret undervisning om jobsøgning mv. Denne indsats skal styrkes yderligere.

Mål: HK's tilbud om jobformidling skal styrkes. Alle medlemmer skal kunne benytte sig af HK's jobformidling – både ved ledighed og ved ønske om jobskifte. HK skal øge arbejdsgivernes brug af HK's jobformidling i forbindelse med rekruttering af ny arbejdskraft. HK's jobformidling skal være kendt for at formidle kompetent og eftertragtet arbejdskraft.

Mål: HK fortsætter udviklingen af HK KvikStart, hvor alle opsagte medlemmer kan få hjælp i opsigelsesperioden. HK's tilbud om støtte til medlemmer i opsigelsesperioden skal udvikles i takt med medlemmernes behov og de teknologiske muligheder.

Mål: HK vil arbejde for, at så mange medlemmer som muligt omfattes af en kollektiv lønforsikring.

Arbejdsmiljø

Et godt psykisk og fysisk arbejdsmiljø er afgørende for medlemmernes trivsel og arbejdsglæde. HK vil derfor styrke indsatsen for et bedre arbejdsmiljø og prioritere indsatsen, der hvor arbejdsmiljøet er, og medlemmerne oplever det: ude på arbejdspladserne.

HK vil arbejde for at få flere HK-arbejdsmiljørepræsentanter. HK's arbejdsmiljørepræsentanter skal fortsat opleves som kompetente og naturlige sparringspartnere over for arbejdsgivere og ledere, når arbejdspladsens arbejdsmiljø skal udvikles og leve op til arbejdsmiljølovens krav. Men også som engagerede repræsentanter, der taler medarbejdernes sag. HK støtter op om dette gennem relevante kursus- og uddannelses tilbud, regelmæssig kontakt, bistand til at danne netværk, relevant viden gennem HK's medier samt den direkte dialog.

HK vil arbejde for, at samarbejdet mellem arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter udbygges og styrkes.

Der skal ske en øget synliggørelse af de ydelser, HK leverer i form af juridisk og faglig bistand til medlemmer, der kommer i problemer på grund af dårligt arbejdsmiljø.

Endelig skal der ske en øget synliggørelse og udbygning af mulighederne for oplysning og rådgivning om arbejdsmiljøspørgsmål.

Mål: Antallet af arbejdsmiljørepræsentanter, der er medlem af HK, skal øges, og den under-støttende indsats fra HK's side skal styrkes.

Mål: HK vil arbejde for at give arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter mulighed for at danne netværk for at styrke arbejdsmiljøet på arbejdspladserne.

Mål: HK vil arbejde for at sikre medlemmerne øgede muligheder for oplysning om og rådgivning i arbejdsmiljøspørgsmål.

Mål: Den andel af medlemmerne, der i de årlige medlemsundersøgelser er tilfredse med HK's indsats for at forbedre deres arbejdsmiljø, skal øges.

HK's interessevaretagelse

HK vil være en fagforening, der sætter dagsordenen og er synlig på områder, der betyder noget for medlemmernes arbejdsliv. Medlemmerne skal opleve, at HK taler deres sag på Christiansborg og i det lokale politiske demokrati. Medlemmerne skal kunne høre og se, når HK rejser en sag og opnår politiske resultater. Derfor skal interessevaretagelsen styrkes, bl.a. via flere kampagneinitiativer, der aktiverer medlemmerne i en fælles sag. HK skal også øge synligheden i medierne samt styrke den direkte dialog med medlemmerne.

Mål: Den andel af medlemmerne, der i de årlige medlemsundersøgelser synes, at HK sætter dagsordenen på vigtige områder i deres arbejdsliv, skal øges.

Flere job, effektiv velfærd og mindre ulighed

HK ser fremgangsrigte virksomheder og gode vilkår for medarbejderne som to sider af samme sag. Flere job – og dermed flere i arbejde – skaber økonomisk grundlag for bedre offentlig velfærd og for bedre arbejdsvilkår.

Samspillet mellem den offentlige og den private sektor er en afgørende forudsætning for Danmarks vækst og konkurrenceevne. Begge sektorer skal have gode rammevilkår og kunne vokse. En effektiv og veldreven offentlig sektor er sammen med gode velfærdsordninger et væsentligt grundlag for udviklingen af job og nye virksomheder.

HK vil tage aktivt del i udviklingen af velfærdssamfundet. Vi vil øge vores fokus på social og økonomisk ulighed og arbejde for, at det sociale sikkerhedsnet er fintmasket nok til, at ingen falder igennem på grund af sygdom, ledighed mv.

Mål: HK vil arbejde for vækstinitiativer, der skaber job til medlemmerne, herunder øget digitalisering og forstærket udbredelse af digital infrastruktur, og der skal sættes ind med erhvervspolitiske satsninger.

Mål: HK vil arbejde for etablering af uddannelser og HK-job inden for fremtidens erhvervs- og vækstområder som fx klima- og

ressourceområdet, eksport af velfærdssystemer og oplevelses-økonomi.

Mål: HK vil arbejde for at etablere partnerskaber mellem medarbejdere, arbejdsgivere og regering om udvikling af den offentlige sektor, baseret på tillid og respekt for medarbejdernes kompetence og faglighed.

Mål: HK vil arbejde for, at de sociale og økonomiske forskelle i samfundet mindskes.

Uddannelse og kompetenceløft

De rigtige kompetencer øger medlemmernes værdi på arbejdsmarkedet og giver øget tryghed. Vi arbejder derfor for ret til uddannelse og kompetenceudvikling på arbejdspladsen, i overenskomsten og i uddannelsessystemet.

Det skal være attraktivt at tage en erhvervsuddannelse, og vi ønsker at udvikle erhvervsuddannelserne inden for vores område og gøre elever og praktikanter efterspurgt af arbejdsgiverne.

Mål: HK vil arbejde for at højne kvalitet og prestige i de merkantile erhvervsuddannelser og øvrige erhvervsuddannelser inden for vores område. Vi vil arbejde for en reform af erhvervsuddannelserne, der sikrer, at faglærte inden for vores område får løftet deres kompetencer, så de står sig godt på arbejdsmarkedet og har gode muligheder for videre uddannelse. Eleverne skal bl.a. have mulighed for at bygge gymnasiale og videregående kompetencer på som led i uddannelsen. Vi ønsker også ambitiøse politiske mål for, hvor mange flere der skal gennemføre en erhvervsuddannelse.

Mål: HK vil arbejde for, at uddannelsesgarantien og de nye skolepraktikcentre bringes til at virke i praksis, så praktikpladsmangel og manglende kvalitet i praktikforløbet ikke længere står i vejen for unges uddannelse.

Flere og flere af HK's medlemmer har en videregående uddannelse eller kompetencer, der svarer hertil. Vi støtter medlemmerne i at dygtiggøre sig, og arbejder for at skabe de bedst mulige rammer for videregående uddannelse.

Mål: HK vil arbejde for politiske reformer, der styrker de erhvervsrettede korte og mellemlange videregående uddannelser og øger arbejdsmarkedets parter indflydelse på deres udvikling.

Kravene, til hvad man skal kunne, ændrer sig hele tiden. Derfor arbejder HK for bedre vilkår for at lære nyt og forbedre kompetencerne - hele arbejdslivet igennem.

Mål: HK vil arbejde for, at antallet af medlemmer, der får bygget videregående kompetencer på gennem voksen- og efteruddannelse, øges. Derfor skal rammerne for at realisere det dobbelte uddannelsesløft forbedres – lige fra nedsættelse af deltagerbetalingen på diplomuddannelser og videregående voksenuddannelse til en styrkelse af voksenvejledningen.

Mål: HK vil arbejde for, at medlemmer med videregående uddannelse sikres bedre muligheder for at vedligeholde og forbedre deres kompetencer bl.a. gennem et styrket udbud af korte kurser.

Arbejdsliv med mulighed for trivsel og udvikling

Alle har ret til et sundt og sikkert arbejdsmiljø. HK arbejder for at få nedbragt det sygefravær, som skyldes faktorer i arbejdsmiljøet. HK vil i særlig grad have fokus på at forbedre medlemmernes psykiske arbejdsmiljø og fremme den sociale kapital på arbejdspladserne.

Mål: HK vil arbejde for lovændringer, der fremmer et bedre psykisk arbejdsmiljø, herunder indførelse af delt bevisbyrde og bedre muligheder for at få anerkendt psykiske arbejdsskader.

Mål: HK vil arbejde for, at det forebyggende arbejde styrkes ved at tilføre flere ressourcer til myndighedskontrol, forskning og branchearbejdsmiljørådenes oplysende arbejde.

Mål: HK vil arbejde for en modernisering af lovgivningen på arbejdsskadeområdet, der styrker fastholdelse og tilbagevenden til arbejdsmarkedet og bidrager til at skabe et arbejdsmiljø, der forebygger arbejdsskader.

HK ønsker et rummeligt arbejdsmarked, hvor langtidssyge har trygge vilkår, og hvor der er jobmuligheder til personer med midlertidig eller permanent nedsat arbejdsevne.

HK arbejder for ligebehandling og vil fortsat bekæmpe alle former for forskelsbehandling på arbejdsmarkedet. Vi arbejder for ligestilling mellem kønnene i arbejdslivet. Vi har særlig fokus på den skæve fordeling af barselsorloven, som betyder, at mødrene livet igennem bliver sat bagud i karriere, arbejds erfaring, løn og pension.

Mål: HK vil arbejde for øget åbenhed om lønninger for at sikre lige løn for samme arbejde eller arbejde af samme værdi på den enkelte arbejdsplads.

Mål: HK vil arbejde for, at fædres ret til barsel styrkes for børnenes og forældrenes skyld og for at opnå en større grad af ligestilling i familierne og på arbejdsmarkedet.

Hurtigt tilbage i job ved ledighed

HK kæmper for et forsikringssystem, der giver ledige en grundlæggende økonomisk tryghed, og hurtigt hjælper dem med at komme tilbage til arbejdsmarkedet og omstille sig til et nyt ordinært job.

Mål: HK vil arbejde for en bedre beskæftigelsesindsats, der sikrer, at ledige medlemmer får tilbud af høj kvalitet, herunder uddannelse og kompetenceudvikling, der hjælper dem tilbage i arbejde og til en varig og stabil tilknytning til arbejdsmarkedet.

Mål: HK vil arbejde for, at lovgivningen sikrer opsagte medlemmer mulighed for allerede i opsigelsesperioden at modtage tilbud, der kan hjælpe dem videre i nyt ordinært job.

Mål: HK vil arbejde for øget tryghed i dagpengesystemet, så aktivt jobsøgende medlemmer ikke mister forsørgelsesgrundlaget. Det skal være lettere at komme ind i dagpengesystemet og sværere at falde ud.

Mål: HK vil arbejde for, at ungdomsledigheden nedbringes, så de unge får en fair start på arbejdslivet.

Udvikling af den danske model

Den danske model bygger på partsindflydelse og aftaler mellem arbejdsgivere og lønmodtagere. Den viser sit værd i dialogen og samarbejdet på den enkelte arbejdsplads, i de kollektive aftaler og indflydelsen i de fora, hvor HK er repræsenteret. De tillidsvalgte og respekten for deres rolle er et centralt element i den danske model, der er hjerteblod for HK. HK vil modarbejde tendenser til svækkelse af forhandlingsvejen og faglige rettigheder såvel nationalt som internationalt og samtidig arbejde aktivt for at udnytte mulighederne i globaliseringen og EU-samarbejdet.

Mål: HK vil forsvare og udvikle den danske model og arbejde for en forstærket og fælles indsats fra fagbevægelsens side i forhold til globaliseringen og det tættere samarbejde inden for EU.

Mål: HK vil værne om og arbejde for at styrke de faglige organisationers og tillidsvalgtes rettigheder i både Danmark og resten af verden.

Hovedorganisationstilhørsforhold

HK ønsker én ny, fælles hovedorganisation i Danmark.

Globaliseringen raser, og digitaliseringen ændrer arbejdets karakter og ophæver dets geografiske placering. Styrkeforholdene i verden er under voldsom forandring, og EU spiller en fortsat større rolle for betingelserne på det danske arbejdsmarked. Fagbevægelsens legitimitet er udfordret.

Alt dette sætter den danske model under pres: De faglige udfordringer flytter sig både centralt og decentralt. Forholdet mellem timelønnede og funktionærer er markant ændret. Det er derfor HK's ønske, at lønmodtagerne samler deres organisationer i en ny fælles hovedorganisation.

HK skal bruge den kommende kongresperiode på at arbejde for en ny fælles hovedorganisation i henhold til ovenstående. Tidshorisonten er forventeligt 4-6 år, hvorfor målene for arbejdet inkorporeres i målprogrammet og evalueres ved førstkomende forbundskongres.

Mål: Hovedbestyrelsen arbejder i overensstemmelse med "Udtalelse om hovedorganisationer" i kongresperioden videre med at samle organisationer i en ny fælles hovedorganisation, samt udviklingen af LO. Arbejdet behandles løbende i hovedbestyrelsen, dog minimum en gang årligt.

Mål: På HK's ordinære kongres i 2017 gives en status over arbejdet med en ny fælles hovedorganisation samt udviklingen af LO.

Opfølgning på målprogrammet

Med målprogrammet som fælles ramme vil HK de næste fire år arbejde for at skabe en bedre og stærkere fagforening for medlemmerne. Forbundet udarbejder en handlingsplan for sit arbejde med at gennemføre målprogrammet, og sektorer og afdelinger inddrager målene i deres strategi- og handlingsplaner. Hovedbestyrelsen evaluerer løbende fremdriften i arbejdet med at nå målene.

Bilag 9

Alle tekster er rekvireret den 10/8 2015.

<http://www.hk.dk/aktuelt/blogs/formandens-blog>

17. oktober 2013

Nye mål for fagbevægelsen

Jeg må ærligt sige, at også jeg i lang tid har været forfalden til rygmarvsreaktioner, når det gjaldt medlemstabet hos de klassiske fagforeninger – herunder min egen – til fordel for ”de gule”: At medlemmerne ville vende tilbage, når de fandt ud af, at alt det, de gamle fagforeninger kunne tilbyde, er langt bedre.

Altså: Folk skal nok blive klogere, når de finder ud af, hvor lidt de får dér – og hvor meget vi har at tilbyde her.

Men de er jo ikke vendt tilbage, de der medlemmer. De gamle fagforeninger, med rødder i den klassiske arbejderbevægelse og den danske venstrefløj, mister fortsat medlemmer. Alt for mange vælger også sofaen, når det kommer til faglig organisering.

Jeg mener simpelthen, at det er på tide, at vi i den ”klassiske” del af fagbevægelsen gør op med den bedrevindende og selvtilstrækkelige forestilling om, at vores historiske meritter kan bære igennem som et afgørende argument for at tilvælge os i 2013. Surheden, som præger nogle af os, er et udtryk for en monopol-tankegang fra en svunden tid. Vi må simpelthen ind i kampen, så danske lønmodtagere organiserer sig og tilvælger os – simpelthen fordi de oplever et produkt og nogle ydelser, som står mål med kontingentkronerne.

En anden udfordring handler om, at den tætte alliance, der historisk har været med især Socialdemokraterne, selvfølgelig kun er meningsfuld, hvis det giver en reel og substantiel politisk fordel for fagforeningsmedlemmerne.

Og lad os være ærlige: Den ”kongelige danske fagbevægelse” kan ikke entydigt pege på en mergevinst opnået ved seneste regeringsskifte, hvis man anskuer det snævert gennem fagbevægelsen briller. Hverken i det direkte samarbejde med fagbevægelsen, eller i engagementet i samfundsudviklingen i retning af solidariske løsninger, har initiativer udmærker sig ved at være synderligt i tråd med den klassiske arbejderbevægelses motiver, intentioner og interesser. Forringelser af dagpengeperioden og af efterlønnen, opgivelsen af øremærket barsel etc. forsømte at bringe Danmark videre i solidarisk retning.

Hvis ikke fagbevægelsens indflydelse, betydning og bidrag til én samfundsudvikling frem for en anden har en klar og direkte betydning for en centrum-venstreregerings arbejde og prioriteringer, så giver det ikke mening at nære lønlige håb om bedre tider og større overensstemmelse i samfundssyn mellem den traditionelle arbejderbevægelses faglige ben og politiske ben.

I fagbevægelsen må vi vende blikket ét sted hen: Mod det enkelte medlem. Konklusionen må derfor være, at vi fra sag til sag må søge maksimal indflydelse på vegne af de hundredtusindvis af medlemmer, vi repræsenterer – hos de til enhver tid siddende politiske magthavere. Og at vores styrke skal bestå i, at vi hver dag beviser, at vi kan sikre dem bedre vilkår og mere perspektiv i deres arbejdsliv.

I HK har vi i de kommende dage kongres. Vi søsætter en større organisationsforandring, som skal sætte det enkelte medlems interesser i højsæde. Jeg må erkende, at vi også i HK har været for dårlige til at

tænke medlemmerne først – og i al for høj grad har fået bygget en stor organisation op med egne rationaler og politiske og administrative logikker.

Jeg går, som formand for HK-forbundet, til valg på at bringe balance i medlemstallet. Altså at HK holder op med at miste medlemmer. Dét mål er rasende ambitiøst og bliver overordentlig vanskeligt at realisere set i lyset af, hvordan udviklingen har været i en årrække. Hvorfor er det så interessant? Ikke fordi det i sig selv er så vigtigt, om HK har 280.000 eller 260.000 medlemmer. Men fordi et benchmark om at stoppe åreladningen afføder, at vi gentænker vores service, ydelser, tilbud og udvikling.

Mange organisationer, når de står med enten politiske eller organisatoriske udfordringer, tyr ofte til den kun alt for nemme årsagsforklaring, at ”vi skal blive bedre til at kommunikere”. Det er noget forbandet sludder. Selvfølgelig betyder kommunikation noget. Selvfølgelig kan man få begravet selv det mest fantastiske i dårlig kommunikation – men hvis problemet er indholdet, så er det lige så dumt, som det er farligt at reducere det til et kommunikationsproblem.

Så jo: HK er ved at gøre noget ved hjemmeside, chatfunktion, webseminarer og andre digitale værktøjer, for at forberede kommunikationen mellem organisation og medlem. Men det er ikke svaret på udfordringen – det er kun et hjælpeværktøj. Det centrale er, at medlemmet får direkte indflydelse på udviklingen af tilbud og ydelser fra HK. Altså indholdet.

HK tilbyder som det eneste forbund i Danmark i dag en såkaldt KvikStart. Den går ud på, at en fyrret medarbejder allerede i fratrædelsesperioden får hjælp og rådgivning til at komme direkte videre i arbejde et andet sted. Det er en god ordning. Men den kan udvikles, gøres mere finmasket, endnu mere virksomhedsopsøgende og endnu mere omfattende. Dét skal vi have arbejdet meget mere med.

Lønforsikringer er et andet tilbud, som vokser i HK. Naturligvis har mange i disse kriseår en frygt for at miste jobbet. Næsten ingen i Danmark er i dag uberørt af arbejdsløshedssituationen, for vi kender alle enten en eller flere, der ufrivilligt står uden arbejde. Lønforsikringer giver os ikke et arbejde. Men det giver en økonomisk buffer, som gør alting ikke vendes op og ned, blot fordi vi mister jobbet.

Når vi spørger vores medlemmer, hvad der optager dem, ligger arbejdsmiljø altid højt. Og når politikerne taler om, at vi skal uddanne os hurtige, hurtigere på arbejdsmarkedet, arbejde mere og pensioneres senere – så er det selvfølgelig tosset, at tusindvis forlader arbejdsmarkedet i utide, fordi de går ned med stress, udbrændthed, depression – som direkte følge af deres job.

Vi ved, at et godt arbejdsmiljø styrker produktivitet, engagement og ansvarlighed. At kunne tiltrække og fastholde det bedste personale bliver et fremtidigt konkurrenceparameter for danske arbejdspladser, også når demografien betyder, at store årgange forlader arbejdsmarkedet. Der er bundlinje i det for arbejdsgiverne og for samfundet.

Et andet centralt område er uddannelse, efteruddannelse og karriereudvikling – målrettet det enkelte medlem. Både ønsker og muligheder for uddannelse og karriereudvikling er langt mere ambitiøse og alsidige i disse år. Vi kan og skal ikke konkurrere med Kina og Indien på lønningerne – eller med Tyskland, sådan som mange borgerlige politikere synes at mene. Så ville vi bare blive fattigere. Men vi kan og skal hele tiden kunne identificere og udvikle nye muligheder for vækst og arbejdspladser. Her kan fagbevægelsen i tæt samarbejde med både medlemmerne og arbejdsgiverne være med til at skabe rammer og indhold til den løbende udvikling af attraktive arbejdspladser, uddannelses- og karrieretilbud, som Danmark får brug for.

Jeg er ikke i tvivl om, at vi også i fremtiden vil opleve, at arbejdsgivere og arbejdstagere kommer til at stå stejlt over for hinanden på nogle spørgsmål. Men jeg tror, vi i endnu højere grad vil opleve et partnerskab mellem de private og offentlige arbejdsgivere og fagbevægelsen om at udvikle arbejdspladserne i en bedre retning. Flere store danske virksomheder gør det allerede. Og her melder HK sig klar: Vi skal og vil tage et medansvar for at sikre fremtidige danske arbejdspladser – det er en kerneopgave for vores medlemmer, og det er vigtigt for det danske samfund.

Det betyder så også, at vi skal bistå vores medlemmer med at afklare, hvad deres kompetencer giver dem af muligheder i deres videre karriere. Vi skal styrke vores individuelle karriererådgivning, og

vores jobformidling skal være langt mere fokuseret. Vi skal udvikle målrettede tilbud til den voksende gruppe af HK'ere, der har fået ledelsesansvar – eller drømmer om at få det. Vi skal gøre stærke medlemmer stærkere.

Så der er nok at gå i gang med. I HK har vi givet hinanden håndslag på, at det er den vej, vi vil som fagforening. Og jeg vil som forbundsformand stå i spidsen for den proces.

--oOo--

25. oktober 2013

Haves: Ledige, Ønskes: Job

I dette efterår skal politikerne på Christiansborg bruge en del energi på, hvordan beskæftigelsesindsatsen skal skrues sammen. Det er på tide.

Med forringelsen af dagpengeperioden og de skærpede genoptjeningskrav, er det dem, der har mistet jobbet under krisen, som må holde for.

I HK har vi heldigvis lavet vores Kvik-start. En ordning, hvor vi allerede i opsigelsesperioden kommer medlemmerne til hjælp. Målet er, at HK'erne simpelthen kan gå fra ét job til et andet – uden afbræk.

Jeg vil da også kraftigt opfordre regeringen og dens ekspertudvalg med tidligere skatteminister Carsten Koch i spidsen om at se nøje på den tidlige og målrettede indsats. Den aktive beskæftigelsesindsats bør sættes i værk i samme øjeblik fyresedlen udleveres.

I HK har vi udgivet ”Stemmer fra jobkøen” 1, 2 og 3. Og nu kommer så bind 4. Det er medlemmernes egne oplevelser af arbejdsløsheden, og mødet med jobcentre, a-kasse og situationen på arbejdsmarkedet i det hele taget, som vi her tager grundigt under behandling.

Det er vigtig læsning. Og obligatorisk pensum for beskæftigelsesminister Mette Frederiksen og for føromtalt Carsten Koch, der sidder med opgaven om at komme med bud på et nyt og bedre beskæftigelsessystem.

Min holdning er: systemet skal formidle kontakt med en ny arbejdsgiver, så perioden uden arbejde bliver så kort som muligt samt ikke mindst, at man får en rimelig økonomisk dækning mens, man er sat i venteposition.

I 4. bind af ”Stemmer fra jobkøen” viser det sig, at mindre end ti procent af de ledige har oplevet at få tilbud om samtale hos en arbejdsgiver. Heller ikke selv om ledighedsperioden har været lang. Og heller ikke selv om man har gået linen ud og mistet retten til dagpenge. End ikke akutpakkerne har betydet, at vores langtidsledige fik formidlet kontakt med en arbejdsplads.

Vi kan konstatere, at arbejdsgiverne alt for sjældent benytter beskæftigelsessystemet, når de skal rekruttere ny arbejdskraft. Vi kan konstatere at jobcentre bruger 3/4 af tiden foran computeren til administrativt arbejde og kontrol, samt at a-kasserne primært yder vejledning, vurderer rådighed samt udbetaler dagpenge. Det gør det ikke nemmere at være ledig og finde et nyt job.

For første gang i mange år er der håb om, at vi får nytænkt beskæftigelsessystemet, så dets primære formål er at bringe ledige i arbejde igen og helst med varig beskæftigelse, og ikke, på kryds og tværs at kontrollere, om de ledige misbruger dagpengeretten.

Håbet er lysegrønt.

01. maj 2014

Kim Simonsens 1. maj-tale

Læs nedenfor den 1. majtale, som Kim Simonsen holdt i Thisted.

Kære venner. Eller: Kære kammerater, kan jeg fristes til at sige.

Indrømmet. Ordet ”kammerat” lyder skingert, når det bliver sagt i år 2014. Det klinger af kommunistiske slagord og arbejdskampe. Især når de røde faner blafrer i vinden, som de gør 1. maj.

Men det er jo kun en del af betydningen af ordet kammerat.

En kammerat er jo også en god ven. Én man står sammen med. Én med hvem man stoler på. Én man har et fællesskab sammen med.

Og når ”kammerat” bliver oversat med ”fællesskab”, så har det en helt anden betydning – og en helt anden relevans. For måske bliver dét ord – fællesskab – brugt alt for lidt.

Jojo. Nu ved jeg jo godt, at jeg er i Thy. Og thyboer har ikke givet slip på fællesskabet. Og da slet ikke jer, der sidder her. Her mønstrer Danmarks arbejderparti stadig 30 procent af stemmerne.

Og I er klar over hvilken del af fagbevægelsen, der kan tegne rigtige overenskomster, sørge for ordnede forhold på arbejdspladserne og sidde med ved bordet på Christiansborg.

En thybo narrer man ikke. En Thybo får man ikke bare sådan til at opgive fællesskabet. Men i resten af Danmark...! Og – jo – desværre også her i Thy. Dér halter det gevaldigt.

Dér er mange, der flytter sig væk fra fællesskabet. Morten Messerschmidt ser ud til at blive stemmesluger nummer 1 ved det kommende valg til EU-parlamentet. Venstre har vind i sejlene... joh... også her i Thy! Og i min del af verden melder folk sig ud af fagforeningerne.

I stedet køber de en forsikring i Det Faglige Hus eller Kristelig Fagforening i den tro, at det kan være hip som hap, hvor man betaler sit kontingent. Det skal bare være billigt.

Dérfor er det vigtigt at tale om fællesskab. I Nordjylland, i Østjylland, i København, i Thy – ja - i hele Danmark. Uanset om det handler om storpolitik i Europa, landspolitik på Christiansborg eller om det handler om vores arbejdsliv og familieliv. Fællesskabet er dét, der holder Danmark sammen. Fællesskabet er dét, det skal få os ud af krisen – og vi er på rette vej. Og lige nu ser jeg tegn på, at regeringen vil vise vejen og lytte til os – lytte til vælgerne.

Nu kunne I så kigge på mig og tænke: ”Hvorfor propper han ikke bare sin tale i en konvolut og sender den Helle og Bjarne.

Hvis der er nogen, der ikke har fattet, hvad ordet fællesskab går ud på, så er det da de to.”

Til det vil jeg bare sige: Jeg hører nye toner. DE hører nye toner. Og de har forstået budskabet. Nej. Jeg er ikke enig i alt, hvad regeringen foretager sig. Og ja. Jeg er også blevet skuffet mere end én gang.

Men nu - nu lytter de. I går lancerede regeringen et reformudspil på beskæftigelsesområdet – og jeg vil sige det på denne måde:

Det er rigtig svært at bevare pessimismen på de lediges vegne.

Regeringens reformudspil skrotter Lars Løkkes ønske om at spare fire milliarder på de ledige.

Regeringens reformudspil skrotter absurd aktivering, hvor granvoksne mennesker bliver bedt om at finde deres indre fugl.

Regeringens reformudspil skrotter tanken om, at hvis bare man stresser ledige nok, så finde de nok et arbejde.

Til gengæld lægger regeringens reformudspil vægt på, at ledige kan få en uddannelse, så de kommer i arbejde. Dét kalder jeg at lytte til vælgerne. Dét kalder jeg fællesskab.

Og så skal vi samtidig huske på, at regeringen rent faktisk HAR opnået resultater, som de bare ikke har været gode til at råbe op om: Regeringen har afskaffet fattigdomsydelserne, og flygtningefamilier har fået lov til at flytte ud af asylcentre, så deres børn kan gå i skole.

Der er kommet en folkeskolereform og en reform af erhvervsuddannelserne.

Der er afsat 24 milliarder til kollektiv trafik i en såkaldt togfond.

Og det ser faktisk ud til, at den økonomiske politik virker, og vi er på vej ud af krisen.

Så, jo – i den relativt korte regeringsperiode er der faktisk sket en del, der fortjener ros. Og nu skal regeringen så forhandle en ny stor reform igen.

I HK har vi 12.000 arbejdsløse medlemmer, og for dem - og for alle andre ledige - håber jeg, at regeringen får Venstre til at makke ret ved forhandlingsbordet. For det er på høje tid at køre Claus Hjort og Inger Støjbergs umenneskelige system til ophug.

Én gang om året spørger vi de ledige HK'ere, hvordan de egentlig går og har det. Svaret er utvetydigt: De føler sig stressede og kriminaliserede. De føler, at det er deres egen skyld, at de er uden arbejde. Og de føler sig kontrolleret og mistænkeliggjort.

Blå bloks dagpengereform fra 2010 har føjet spot til skade: To år uden arbejde, og så er det ud. Uanset hvor længe, du har betalt til a-kassen.

I HK har vi set eksempler på mennesker, der har knoklet 40 år på arbejdsmarkedet, har mistet deres arbejde, og som nu er rystende nervøse for at miste deres dagpengeret. Oveni føler de, det er deres egen skyld.

Så kære Mette, Helle og Margrethe. Jeg håber, I får magt, som I har agt. Jeres reformudspil er et signal om, at enhver ikke er sin egen lykkes smed.

Jeres reformudspil er et signal om, at vi stadig tager hånd om hinanden i et samfund, vi kan være stolte af. Jeres reformudspil er et signal om, at I ikke har glemt fællesskabet.

I dag KAN være sidste 1. maj inden et folketingsvalg. Valget kan komme om fem måneder. Eller det kan komme om 15.

Så partierne er begyndt at kridte skoene og langtidsstege valgflæsken allerede nu. Det gælder ikke mindst vores "venner" i Dansk Folkeparti.

Kan man ikke sige andet om Dansk Folkeparti og Kristian Thulesen Dahl, så er det, at de husker, hvem der stemmer på dem. Men så gør de heller ikke så meget andet. De lancerer ganske vist den ene gode ide efter den anden. Mange af dem er så besnærende, at vi må sige: Ja! Det vil vi gerne være med til. Og jeg forstår godt at vælgerne bliver fristede. For hvem vil ikke gerne have BÅDE guld OG grønne skove? Til gengæld kniber det gevaldigt for Dansk Folkeparti, når det kommer til ansvarligheden. For

ansvarlighed trækker ingen stemmer. Så når Dansk Folkeparti siger ja og opdager, at det ja er upopulært, så løber de fra det igen, siger nej og vil rulle det hele tilbage.

Det gjorde de, da de i 2010 forkortede dagpengeperioden fra fire til to år midt i en lavkonjunktur og det gik som forudset: Arbejdsløse falder ud over kanten og mister forsørgelsen.

Det gjorde de, da de gik med til at sælge DONG-aktier til Goldman-Sachs. De løber fra beslutningerne og tørrer ansvaret af på alle andre. Og de vil gøre det igen. Og igen.

Men det gælder også Venstre: Venstre plejer at sige, at ”Venstre ved du, hvor du har”. Men hvor har vi Venstre, når Dansk Folkeparti svulmer op i størrelse? Når Venstre bliver nødt til at følge med Thulesen Dahl?

Venstre er EU-tilhængere. Men Lars Løkke kalder EU-borgere fra Østeuropa for ”jordbærplukkere”, der ikke skal tro, de kan komme og nasse på vores velfærdssystem efter to dage i en jordbærmark. Dette blot fordi de som EU-borgere får den børnecheck, de er berettiget til efter at have betalt den høje danske skat. Og så fordi Dansk Folkeparti ville have sagt det samme!

Og Enhedslisten? De skal snart skynde sig, hvis de skal nå at kende deres besøgstid. Hvis de da ikke ønsker at hjælpe en borgerlig regering til magten.

De seneste to år har Enhedslisten sagt nej til blandt andet en grøn fond, en rød finanslov, fradragsret for fagforeningskontingent og til betydelige tiltag mod social dumping. De er løbet fra forhandlingsbordet.

Så mit spørgsmål til Enhedslisten er: Hvem er I? Og hvad vil I? Alle os, der har hjertet siddende til venstre, vi spør: Kan vi stole på jer? Eller trives I i virkeligheden bedst i opposition?

Hvis Enhedslisten ellers vil, så har de mulighederne: I de kommende mange måneder vil der ske en masse på den politiske scene. Først og fremmest med beskæftigelsespolitikken. Men også energifgifterne skal omlægges.

Børnechecken kommer i spil. Og et vækstudspil skal sikre dansk velfærd. Der er lige nu én finanslov tilbage, hvor Enhedslisten kan sætte solide, røde aftryk.

Kom nu ind i kampen, Johanne og Co. I har stadig tid inden et valg. Vis os, at I ikke bare er et rødt parti Vis os, I er et rødt parti, der vil opnå resultater!

Om tre ugers tid er der valg til Europa Parlamentet.

Egentlig er det store valgtema noget med en patentdomstol og suverænitetsafgivelse. Men det er der bare ikke mange, der vil høre om eller interesserer sig for.

Derfor har Konservative, Venstre og Dansk Folkeparti i uskøn forening sat dagsordenen: ”Velfærdsturisme”. Og haft held til det.

De har talt direkte til den indre svinehund med påstand om, at østeuropæerne malker danske velfærdsydelser med EU's velsignelse.

Men sandheden er jo, at f.eks. polske arbejdere bidrager som alle andre til vores velfærd. Og at danskere henter flere penge hjem i f.eks. børnecheck fra udlandet, end vi giver ud.

Hvad nu hvis vi igen henter ordet ”fællesskab” frem.

Hvis vi ser Europa som et fællesskab mellem lande, der i århundreder med jævne mellemrum er røget i totterne på hinanden med død og lidelse som resultat?

Hvis vi gør det, bliver det så uendeligt meget sværere at tale om velfærdsturisme.

Fællesskabet sætter tingene i rette perspektiv. Så jeg synes, vi skal bruge valget til at kigge lidt udad på vores fællesskab, inden vi graver os alt for langt ned i krisedyndet. Jo. Vi har udfordringer i Danmark. Men de kan løses. Når vi taler krise, gæld, arbejdsløshedstal og langtidsledighed, så er vi jo ikke blandt de værst stillede i Europa. Vi er ikke i nærheden af lande som Grækenland, Frankrig og Spanien – undtagen når vi er på ferie.

Faktisk har arbejdsløsheden her i Danmark overhovedet ikke nået det høje niveau fra start-90'erne. Vi har ingen gæld. Vi har massive overskud i virksomhederne. Vi har kreditværdighed ude i verden. . Det skal vi prise os lykkelige for. For det giver os råderum.

Råderum til at bygge supersygehuse og motorveje som her i Nordjylland. Til at bygge broer. Til at forbedre den kollektive trafik.

Men der er stadig masser af plads til vækst inden for service. It. Innovation. Uddannelse.

Det kan regeringen satse på, hvis den vil. Og spiller den sine kort klogt, så vil mange af de muligheder, der tegner sig på den politiske scene, også kunne realiseres.

Men det kræver, at regeringen får arbejdsro uden at blive presset af os i baglandet.

Vi skal holde op med at tale om at vælte en siddende statsminister. For regeringen har vist nu, at den vil lytte. Den har vist, at den også sætter fællesskab i fokus. Den har vist, at vi ikke hele tiden bliver nødt til at sluge ”nødvendighedens politik”.

For det er vi godtnok trætte af. Vi er trætte af at alt bliver gjort op i produktivitet, hvor mange mursten, der bliver lagt oven på hinanden, hvor mange fladskærme, vi køber – bare fordi det er den eneste måde, BNP kan gøres op.

BNP har længe været regeringens eneste målestok for øget velfærd. Men hvad med det faktum, at vi passer på hinanden? At vi uddanner os? At vi i fællesskaber udretter noget større sammen, end når vi er alene?

Hvad med det faktum, at de tre faktorer tilsammen kan bringe os det sidste nøk ud af krisen – og holde os UDE af krisen?

Socialdemokrater! Husk at lønmodtagerstemmer har bragt jer til magten. Og uanset vores økonomiske skilsmisse i 2005, så er fagbevægelsen én af nøglerne til en valgsejr for jer.

Lyt til os: Vores medlemmer skal mærke, hvad en socialdemokratisk ledet regering går til valg på. En beskæftigelsesreform der rent faktisk gavner de arbejdsløse er et stort skridt i den rigtige retning. Så fortsæt ad den vej. Husk, hvem der stemmer på jer. Husk fællesskabet. God 1. maj.

--o0o--

23. september 2014

Tak for hjælpen

Tak for jeres besvarelser af vores store årlige medlemsundersøgelse. Næste år vil vi spørge jer igen, om det, vi gør nu, er det, I forventer, skriver HK's formand Kim Simonsen.

Tilfredse medlemmer, der er glade for at være en del af HK.

Det er ét af de mål, vi, som fagforening, gør alt for at nå.

Medlemmer, der føler, de får værdi for kontingentkronerne, og som føler, at et medlemskab af HK, forbedrer arbejdslivet og hjælper videre, når det er nødvendigt.

Men det er svært præcist at vide, hvad I tænker, og hvad I forlanger af en fagforening. Tiderne skifter, og det gør jeres ønsker også.

Derfor vælger vi hvert år at sende et omfattende spørgeskema ud til jer - og i år har 18.000 af jer taget jer tid til at svare.

Tak for det. Og tak for både den konstruktive kritik og for den ros, I har givet os.

Nogle af jeres svar er vi i særklasse glade for:

Det gælder for eksempel, når I vurderer vores juridiske rådgivning til at være helt i top. Juridisk rådgivning er sammen med overenskomsterne vores hjerteblod. Uden de to – ingen fagforening.

Vi er også glade for, og stolte over, at I år for år bliver en lille smule mere tilfredse med HK. At I vurderer, at vi hvert år gør det et lille nøk bedre, og at lidt flere af jer får jeres forventninger opfyldt.

Men vi er også taknemmelige for, at I fortæller os, hvordan vi kan gøre jer endnu mere tilfredse med jeres medlemskab.

I fortæller os, at I gerne ser, at HK i endnu højere grad sætter fokus på arbejdsmiljøet. Ikke nødvendigvis dét, der kan forbedres med et hæve-sænkebord eller en mousetrapper. I vil gerne, at vi sætter fokus på den gode arbejdsplads.

I ønsker også, at vi i endnu højere grad sætter uddannelse og kompetenceudvikling i centrum.

I efterspørger fællesskaber om jeres forskellige fag, og I ønsker at jeres fagforening formidler job.

Alt det lytter vi til. Jeres svar giver os mulighed for at justere vores arbejde, så vi kan leve op til forventningerne.

Om kort tid søsætter vi HK's nye Jobbørs, og det kommende år vil vi sætte ekstra fokus på den gode arbejdsplads og medarbejdernes trivsel i arbejdslivet.

Vi står parat med digitale løsninger, som faglige netværk, og vi forbedrer og tilpasser løbende vores karriererådgivning og kurser.

Mere end 270.000 har valgt at indløse medlemskab hos HK, og næste år vil vi spørge jer igen, om det, vi gør nu, er det, I forventer.

Jeres svar er værdifulde for os. Hvert år. Tak for hjælpen.

--o0o--

07. november 2014

Når ny teknologi rykker ind, rykker HK'erne videre

Ny teknologi har altid været et livsvilkår for HK'ere. Kontorassistentens skrivemaskine er kørt til ophug. Stenografi er ikke længere et redskab i sekretærens værktøjskasse. Og kasseapparater med taster, håndsving og klokkelyd, er for længst sat på museum.

Men det betyder ikke, at hverken kontorassistenterne, sekretærerne eller butiksassistenternes også er forsvundet.

De laver bare noget andet. Eller de har fået andre redskaber i værktøjskassen.

Derfor bliver vi heller ikke skræmte, når en ny analyse fra LO i Politiken i dag viser, at flertallet af HK's medlemmer arbejder inden for områder, hvor de er i stor risiko for at blive overflødiggjort af ny teknologi. Vi har aldrig set ny teknologi som en trussel. Vi ser den som en mulighed.

For HK'erne har altid forstået at læse udviklingen: Rykker ny teknologi ind, rykker vi videre. Eller vi vælger at gribe den nye teknologi og gøre os til ejere af den.

De administrative medarbejdere, kontorassistenternes og sekretærerne, indførte EDB i 80'erne, og det er stadig dem, der sidder bag PC-skærmene. Og selv om kassedamerne ikke længere slår ind på kasseapparatet, så scanner butiksassistenternes varerne ind. Eller hjælper kunderne, når de selv kører varerne gennem kassen.

I dag er HK en gruppe af medarbejdere inden for moderne fag i et moderne samfund. Vi sørger for effektiv og intelligent administration, infrastruktur og logistik. Alt det, der skal til, for at binde arbejdspladserne sammen og skabe succes for det offentlige og for det private erhvervsliv.

Mange af de HK'ere, vi kender i dag, fandtes der end ikke ord for 50 år siden. Vores faggruppe er blevet beriget med it-specialister, e-handelmedarbejdere, sagsbehandlere, laboranter, eventkoordinatorer, fitnessinstruktører, og mange, mange flere.

Fordi vi følger med udviklingen. Vi bliver ikke ofre for den.

Men det kræver, at vi hele tiden holder os skarpe og uddanner os til det, der måtte komme.

Mange af de job, de unge kommer til at arbejde med i fremtiden, findes slet ikke endnu. Og mange af de jobfunktioner, vi alle skal arbejde med, kender vi ikke. Men som fagforening er det vores, HK's, opgave at sørge for, at medlemmerne er rustet til fremtiden.

For når ny teknologi rykker ind, rykker HK'erne videre. Eller vi gør teknologien til vores.

--o0o--

08. april 2015

Bedste medlemstal i mange år

Første kvartal 2015 er det bedste første kvartal i 20 år. Medlemmerne vælger os til i en grad, vi ikke har set længe. Vi har arbejdet målrettet med medlemstilfredshed, og det har virket. Det har kun kunne lade sig gøre, fordi medarbejdere og tillidsrepræsentanter i HK har arbejdet benhårdt.

Vi går ud af første kvartal med det bedste resultat i 20 år. Det er lykkedes os at skabe medlemsfremgang blandt betalende erhvervsaktive medlemmer. Derfor er der al mulig grund til at tro på, at vi når vores mål, så vi ved årets slutning har et medlemstal, der er højere, end det var ved årets begyndelse.

Det gode resultat kommer ikke af sig selv. Det er en effekt af de initiativer og indsatser, medarbejdere og tillidsrepræsentanter laver på tværs af sektorer og afdelinger for at fastholde medlemmer og organisere nye. Medlemmerne har tillid til, at vi i HK kan gøre en forskel for dem, og at det er værd at være medlem af HK.

Mange medlemmer styrker vores legitimitet

Når vi arbejder så målrettet på at fastholde medlemmer og tiltrække nye, så er det fordi, vi på den måde styrker vores legitimitet. Jo flere vi er, jo stærkere er vores stemme, når vi taler medlemmernes sag.

Det gælder både i det organiserende arbejde, når vi forhandler overenskomster, og når vi skal sikre at lønmodtagernes interesser varetages af de politiske beslutningstagere.

Medlemmerne har tillid til, at vi kan gøre en forskel for dem. Den tillid skal vi imødekomme både i det daglige arbejde og ved at give deres stemme gennemslagskraft i den offentlige debat.

Med et Folketingsvalg lige om hjørnet er det afgørende, at der kommer fokus på nogle af de emner, der er vigtige for HK's medlemmer. Derfor har vi afholdt fokusgruppemøder med medlemmer ude i de enkelte lokalafdelinger og sendt et spørgeskema ud. Alt sammen for at give medlemmerne mulighed for at komme med deres ønsker og forventninger til politikerne. Det er de ønsker og forventninger, der styrer vores politiske arbejde.

De vigtigste emner for medlemmerne er: dagpenge, jobskabelse, psykisk arbejdsmiljø, arbejdsvilkår og efter- og videreuddannelse. Det er vores fokusområder, når vi i HK skyder vores valgkamp i gang i løbet af foråret.

I løbet af de næste par måneder vil jeg få muligheden for at komme i dialog med en masse lønmodtagere om de emner, der betyder noget for dem. Det glæder jeg mig til.

HK's medlemsfremgang er frem for alt godt for HK's medlemmer. Sammen er du stærkere.

--o0o--

08. juni 2015

Sådan ser fremtidens fagbevægelse ud



Jeg starter ikke min fortælling om fagbevægelsen i nutiden eller i fremtiden. Jeg starter i Peder Madsens Gang 4 i det indre København d. 2. juni 1871. Her blev Marie Andersen indlagt på Kong Frederiks Hospital med tyfus sammen med hendes barnebarn William på 11 år. Det ved vi, fordi hendes sygejournal er gemt for eftertiden.

Fattigforstander Skousen fandt dem. For at komme til Maries bolig skulle han først gå tre etager op ad en faldefærdig rådden trappe og til sidst en stige, der førte til kvisten. Her oppe under taget boede Marie Andersen sammen med sine to børnebørn William og Dagmar på 11 og 9 år og med to ældre enker, der begge var logerende. Der lugtede dårligt i det lille kammer, af sved, mados og uvaskede mennesker.

Peder Madsens Gang var ulækker. Der boede 800 mennesker i gaden, som var tre meter bred. Afføring, madaffald og skidt flød i en rendesten på midten. Beboerne var daglejere, prostituerede og samfundets laveste.

I den liberale presse, i avisen Fædrelandet, opridser en skribent, hvordan borgerskabet så på de her mennesker: "Ligesom der er dyr, hvis instinkt anviser dem dynd, møddinger, ådsler og anden uhumskehed til opholdssted, således er der jo aldeles ingen tvivl om, at der er mennesker med hvem det samme er tilfældet".

Det var fra det her udgangspunkt vi startede fagbevægelsen i oktober 1871. Magthaverne var bange for, hvad lønmodtagerne kunne udrettet sammen. Og magthaverne havde ret. Vi kan udrettet meget sammen.

Marie døde af tyfus d. 3. juni 1871. Men vi ved ikke, hvad der skete med William på 11 år. Det er ret sandsynligt, at tyfussen også tog ham. Men takket være lønmodtagernes fællesskab, er det også ret sandsynligt, at han overlevede, og at hans børn og børnebørn klarede sig bedre end ham selv.

I 1929 ville Williams efterkommere kunne flytte ind i en lejlighed på Nørrebro bygget af Arbejdernes Andels Boligforening. I 1949 i et af Danmarks 285 første elementbyggede huse i Herlev. Og i 1965 i et stort typehus i Taastrup. I dag er Williams tipoldebørn temmelig sikkert lønmodtagere som 2,6 mio af os.

Fremtiden

Vi glemmer tit, hvor de gode ting omkring os kommer fra. Fagbevægelsen skal ikke kun fedte med tekniske detaljer på arbejdsmarkedet. Fagbevægelsen skal være en samfundsopbyggende kraft.

Fagbevægelsen skal fortsætte med at lave store planer og arbejde for at sætte retningen i samfundet. Vi har stadig mange mål foran os. Vi bliver stadig stressede og syge af vores arbejde den dag i dag.

Tre kerneområder er afgørende for, at vi kan bekæmpe ulighed og tage ansvar for dem på kanten af arbejdsmarkedet fremadrettet.

Vi skal være bedre til teknikken end embedsmændene. De sidder ved tegnebrættet og udstikker retningen for fremtidens samfund. Og det skal være vores skitser, de ruller ud og tegner videre på.

Vi skal være hurtigere, klogere og mere strategiske end vores konkurrenter. Der er mennesker, der tror de bliver fattigere af skat og solidaritet. Og det er ikke dem, vi er sat på jorden for at hjælpe i fagbevægelsen. Vi er her for medlemmernes skyld, for lønmodtagerne, og intet andet.

Vi skal sætte dagsordenen i pressen og blandt politikerne. Vi skal levere de gode historier til journalisterne, og vi skal fortælle lønmodtagerne, hvad der er ret og rimeligt. Vi skal sige fra, når nogen forsøger at trække os rundt i manegen, og vi skal være på forkant.

Jeg har en pagt med William fra 1871. Jeg har lovet ham, at jeg vil stå skulder ved skulder med hans børn og efterkommere nu og i fremtiden.

Bilag 10

MEDLEMMET I CENTRUM



HK KONGRES
DEN 24.-26. OKTOBER 2013
TIVOLI CONGRESS CENTER

/ SKRIFTLIG BERETNING
/ UDTALELSE OM
HOVEDORGANISATIONER

HK 2009-2013 - Skriftlig beretning

(Ledsages af de 4 store årsberetninger på www.hk.dk/kongres2013)

Sammen er du stærkere

Af forbundsformand Kim Simonsen

Den seneste kongresperiode har stået i forandringens udfordrende tegn både internt og eksternt i HK. På mange områder har vi oplevet en udvikling mod et nyt og moderne HK.

I dag er HK det eneste LO-forbund med en fod inde i fremtiden. For det skridt tog vi allerede med Nyt HK, der udviklede vores effektive back-office og hele grundlaget for, at vi også har et af de billigste medlemskontingenter i LO-familien.

Med denne kongres sætter vi nu det andet ben solidt ind i fremtiden med HK som Den Organiserende Fagforening. Vi vil gøre flere medlemmer aktive, og vi vil inddrage dem, så vi fremover forstår dem bedre og organiserer dem, så vi i fælles dialog kan skabe en bedre og mere relevant fagforening for alle. Både for nye og nuværende medlemmer.

Forandringerne bliver særdeles synlige, da vi også har fået en ny visuel identitet og et nyt slogan, "Sammen er du stærkere", der både favner det enkelte medlems behov og sikrer fællesskabets muligheder.

"Sammen er du stærkere" signalerer, at HK ikke længere betragter medlemmet som et offer, der skal hjælpes, men som en ligeværdig og relevant partner. HK lytter til medlemmernes behov og ønsker blandt andet gennem vores omfattende undersøgelser af medlemstilfredshed.

Også eksternt har vi oplevet store politiske forandringer, da vi er gået fra en mørkeblå regering til en centrum-venstre regering. En ny regering, der allerede har skabt mange væsentlige reformer på arbejdsmarkedet, som har præget både det politiske og organisatoriske liv i HK på godt og ondt.

Vi har oplevet reformer på væsentlige områder, der skal sikre flere hænder på arbejdsmarkedet i fremtiden. Samtidig kæmper HK for vækst, udvikling og job til alle dem, der på grund af den stigende arbejdsløshed står uden for arbejdsmarkedet. Medlemmer som HK skal sikre mod social nød og udruste med nye relevante kompetencer til fremtidens arbejdsmarked.

HK har i mere end 113 år været i stand til at udvikle nye ambitiøse mål for medlemmerne og det danske samfund, og vi vil med denne kongres sikre en fortsat vej mod den bedst mulige fagforening for både det enkelte medlem og alle medlemmerne i fællesskab.

Venlig hilsen

Kim Simonsen

På de indre linjer

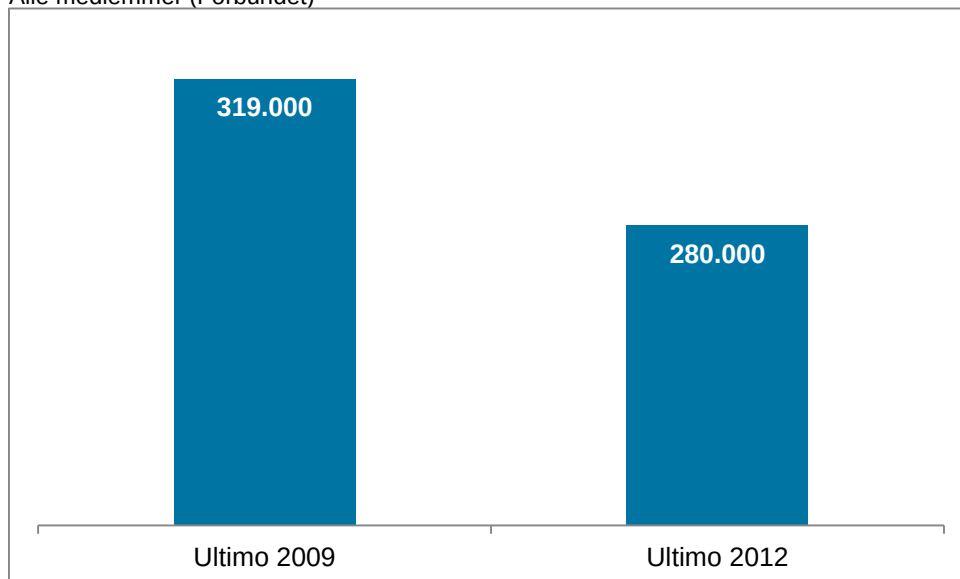
Medlemsudviklingen

På sidste kongres i 2009 vedtog HK en målsætning om at øge antallet af nye medlemmer med 10 % og mindske frafaldet af medlemmer med 25 %. En målsætning som vi desværre ikke lykkedes med. I de forløbne år har HK fået cirka 80.000 nye medlemmer, mens vi i samme periode har måttet sige farvel til 120.000 medlemmer.

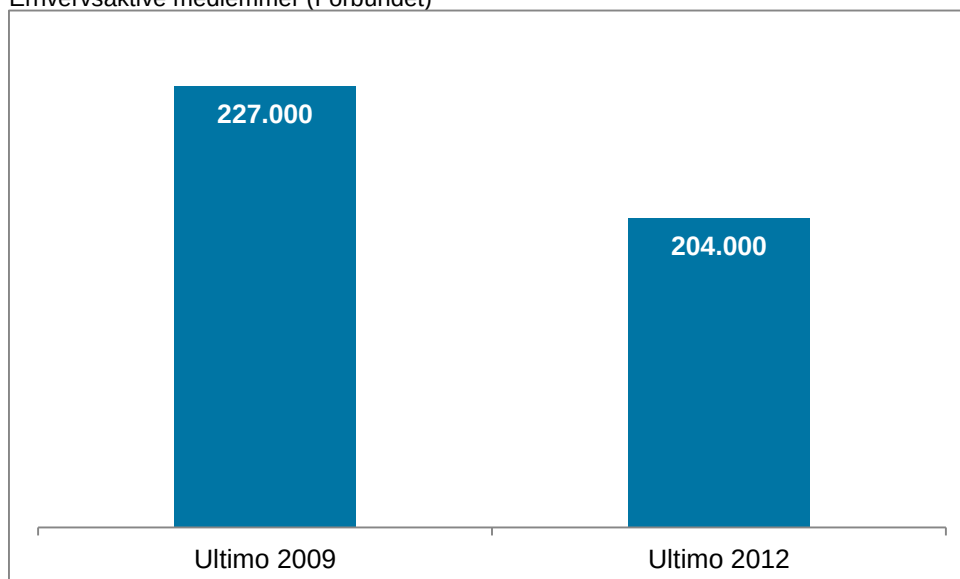
Derfor er kongressens ambitiøse mål blevet konkretiseret og systematiseret i en 8-punktsplan for hvervning og fastholdelse, der giver alle dele af HK et mål og et ansvar for at bidrage til en positiv medlemsudvikling. Siden 2010 har alle enheder i HK – i regi af 8-punktsplanen - sat nye initiativer i gang for at skaffe flere medlemmer og fastholde dem.

Medlemsudviklingen

Alle medlemmer (Forbundet)



Erhvervsaktive medlemmer (Forbundet)



HK – Den Organiserende Fagforening

Nu er rammen for Den Organiserende Fagforening lagt, og det indledende arbejde er godt på vej. Først i 2013 samledes hovedbestyrelsen og satte processen i gang. Siden har ledelsen, personaleklubberne og sidst men ikke mindst alle medarbejdere været samlet for at konkretisere og udvikle Den Organiserende Fagforening på en fælles kick-off dag i Odense Congress Center.

Målet for Den Organiserende Fagforening er klart og enkelt: HK skal have flere medlemmer. Allerede i 2014 skal medlemstallet være stabilt, og midlet bliver en fælles kulturforandring af HK fra top til bund. HK skal være organiserende og have flere medlemmer, fordi vi bedst kan varetage det enkelte medlems krav og tarv ved at være en stærk organiserende fagforening.

En række arbejdsgrupper har udviklet et metodekatalog med best practice for organisering og fastholdelse og en stribe konkrete værktøjskurser, en leder- og politikeruddannelse samt et fælles holdningskursus for alle medarbejdere.

Medlemmerne skal være tilfredse

HK spurgte i 2012 22.500 medlemmer om HK, og vi har fået præcise svar. Svar som viser, at der er meget, som HK gør godt, men også meget som HK kan gøre endnu bedre for medlemmerne fremover.

På nogle områder yder HK en unik indsats, på andre områder er der behov for mere præcise indsatser.

Hovedbestyrelsen har peget på de indsatsområder, som vi alle i fællesskab skal løfte fremover. I HK skal vi først og fremmest prioritere at forbedre vores omdømme og dermed det udbytte, som medlemmerne oplever af deres medlemskab.

Her efterlyser medlemmerne et synligt udbytte inden for uddannelse, arbejdsmiljø og fag. Tre kerneområder som HK arbejder intenst med.

Medlemsundersøgelsen bliver også gennemført i 2013 for at udbygge et systematisk overblik over medlemstilfredsheden og effekten af den prioriterede indsats.

Fagforeningsforskning

HK's afdelinger i Østjylland og Nordjylland har deltaget i et forskningssamarbejde med Center for Arbejdsmarkedsforskning ved Aalborg Universitet (CARMA). Samarbejdet løb over en treårig periode fra 2008 til 2011. I samarbejdet deltog også LO-forbundene 3F, TIB og NNF.

Målet var at finde succesfulde strategier til at fastholde og tiltrække nye medlemmer. Undersøgelsen leverede ny viden om de unge medlemmers ønsker og behov, samt om hvorfor nogle medlemmer vælger at forlade HK.

Digitale administrative løsninger

HK har oprustet back-office funktionen med en række nye administrative redskaber som et nyt økonomisystem med en ny kontoplan og fakturahåndtering samt Travel-X til rejseafregning.

Hovedformålet med økonomisk styring er at forsyne organisationens ledelse med et redskab, der kan anvendes til at styre og udvikle HK hen mod en altid optimal opgavevaretagelse. Samtidig kan man løbende følge, om det sker i overensstemmelse med de fastlagte mål og budgetter.

Kursusvirksomhed for tillidsvalgte

Et væsentligt element i Kursusafdelingens udbud har været LokalTilbud. Et tilbud som bliver leveret på den enkelte arbejdsplads til HK-medlemmerne som dagkurser eller fyraftensmøder. Vi har i perioden besøgt over 200 arbejdspladser med deltagelse af flere end 2.000 deltagere. Kurserne har fx handlet om personlig udvikling, trivsel og arbejdsglæde, konflikthåndtering og lønforhandling. Kurserne har medvirket til at profilere HK på arbejdspladsen og understøtte TR-funktionen.

I kongresperioden har Kursusafdelingen fået ansvaret for tillidsvalgte.dk, som er en portal, der understøtter de tillidsvalgtes opgaveløsning på den enkelte arbejdsplads. Det kan være opgaver om medlemsregistrering, faglige oplysninger eller oplysninger om nye tiltag i HK. Som et led i den nye digitale strategi vil de digitale værktøjer til tillidsvalgte blive en del af den nye hjemmeside.

Grundkurserne for de tillidsvalgte bliver i stor udstrækning stadig afholdt på Christiansminde, men er også blevet afviklet i de lokale HK-afdelinger. En udvikling der har medført en mærkbar stigning i antallet af deltagende kursister på grunduddannelsen.

Det samlede antal kursister, der har deltaget i kursusaktiviteter i Kursusafdelingen samt i sektorer og HK-afdelinger, har også været støt stigende over kongresperioden jf. nedenstående.

2009	2010	2011	2012
10.508	9.922	11.871	13.858

Christiansminde som kursusressort

HK's kursusejendom Christiansminde har fået en "extreme makeover", og den er nu blevet opdateret fra "skole" til resorthotel. Mulighederne er store, da Christiansminde er Danmarks fineste og bedste kursushotel, og i fremtiden kan det blive et af de bedste resorthoteller.

2012 blev det første år med et overskud i den tid, HK har drevet kursusejendom.

Arbejdsmarkedet i udvikling

Dagpengesystemet ændres

Der har været en hel stribe reformer inden for arbejdsmarkedspolitikken de seneste fire år. Reformerne griber ind i medlemmernes vilkår og har derfor præget HK's politiske aktiviteter og faglige arbejde.

Med virkning fra 1. juli 2010 forringede VK-regeringen dagpengesystemet. Dagpengeperioden blev forkortet fra fire år til to år, og optjeningsperioden forlænget fra 26 uger til 52 uger.

Mange af HK's ledige medlemmer er enten faldet ud eller risikerer at falde helt ud af dagpengesystemet som følge af forringelserne. For at afbøde de mest alvorlige konsekvenser satte HK og den øvrige fagbevægelse ind med et politisk pres, der bidrog til, at den nye S-R-SF-regering lavede midlertidige løsninger i form af to akutpakker, der bl.a. sigtede mod at skabe et stort antal akutjob.

Desværre hjalp akutpakkerne ikke meget. Kun én procent af de HK-medlemmer, som stod til at miste retten til dagpenge, blev reddet af et opslået akutjob, viste en rundspørge fra HK's A-kasse i starten af 2013. Forløbet viste også, at arbejdsgiverne ikke levede op til løfterne om at ansætte ledige i akutjob.

Regeringen og Enhedslisten har endvidere iværksat ”den særlige uddannelsesordning”. Ordningen er et tilbud til ledige, som mister dagpengene i løbet af 2013. Ved at deltage i et uddannelsesforløb er man sikret en ydelse svarende til kontanthjælp i seks måneder. Denne ordning har bevirket, at færre medlemmer har mistet hele forsørgelsesgrundlaget.

Ledige, som opbruger dagpengeretten efter 2013 og frem til 1. halvår af 2016, sikres en ”ny arbejdsmarkedsydelse”. Ydelsen udbetales af a-kassen og svarer til kontanthjælp. Det er kritisabelt, at denne ordning ikke i lighed med den særlige uddannelsesordning sikrer de ledige mulighed for opkvalificering.

Reform af beskæftigelsesindsatsen

Regeringen har taget initiativ til at reformere beskæftigelsesindsatsen. I første omgang har beskæftigelsesministeren nedsat et ekspertudvalg, der skal komme med svar på de centrale spørgsmål i beskæftigelsesindsatsen.

Ministeren har desuden oprettet en partsgruppe, som dels har drøftelser med ministeren, dels skal vurdere ekspertgruppens arbejde. HK deltager i denne partsgruppe.

I løbet af 2014 vil regeringen endvidere nedsætte en kommission, som skal se på hele beskæftigelsessystemet.

Underskrifter og sociale aktiviteter

De hidtidige tiltag er lappeløsninger. Problemet er, at der ikke er job nok i forhold til antallet af arbejdsløse, og at dagpengesystemet ikke er indrettet på en tid med høj ledighed.

Derfor samlede HK i foråret 2013 godt 85.000 underskrifter for en forlængelse af dagpengeretten og en halvering af genoptjeningsperioden. Underskriftsindsamlingen skete i et tæt samarbejde med andre forbund og mange ledige aktivister. Det store antal underskrifter er Danmarksrekord i nyere tid, og underskrifterne blev i juni 2013 overdraget til Folketingets formand, Mogens Lykketoft, på Christiansborgs trappe.

Vi har også på andre måder forsøgt at påvirke politikerne til at indrette dagpengesystemet bedre. Personlige udtalelser fra 1.500 ledige HK-medlemmer er blevet samlet i en bog og to rapporter under den fælles titel, ”Stemmer fra jobkøen”, som meget levende dokumenterer medlemmers oplevelse af mødet med dagpengesystemet. ”Stemmer fra jobkøen” er blandt andet blevet overrakt til beskæftigelsesminister Mette Frederiksen og medlemmerne af Folketingets arbejdsmarkedsudvalg.

Fleksjobreformen

HK oprettede i forbindelse med reformen af fleksjob og førtidspension en side på Facebook: ”Stop jagten på fleksjobberne”. Selv om HK desværre kun i begrænset omfang kom igennem med vores indsigelser mod regeringens forslag til fleksjobreform, viste facebook siden sig som en stærk platform med en meget livlig diskussion, hvor vi kom ud med vores pointer og stod på mål for vores synspunkter.

Efterlønsreformen

Tidligere statsminister Lars Løkke Rasmussen lancerede i sin nytårstale i 2011 en afvikling af efterlønsordningen over en kort årrække.

Derefter indgik VK-regeringen sammen med De Radikale og Dansk Folkeparti et forlig om en tilbagetrækningsreform. En reform der ikke afskaffer, men i betydeligt omfang forringer efterlønnen for størstedelen af de knap 120.000 medlemmer i HK's A-kasse.

Når tilbagetrækningsreformen er fuldt indfaset, vil efterlønsperioden blive reduceret til tre år, og modregning af pensioner vil blive skærpet. HK tog sammen med andre faglige organisationer kraftigt afstand fra de foreslåede forringelser. Ved valget i september 2012 fik forligspartierne imidlertid fortsat flertal, og tilbagetrækningsreformen stod derfor ved magt.

Reformen nødvendiggjorde en omfattende informationsindsats over for medlemmerne og satte HK's A-kasse på overarbejde i flere måneder, da mere end 64.000 medlemmer valgte at få deres skattefri efterlønsbidrag tilbagebetalt.

Lukkedag for Lukkeloven

Under den borgerlige regering blev lukkeloven liberaliseret med totalt bortfald fra 1. oktober 2012, hvor den erstattes af en helligdagslovgivning. HK HANDEL har arbejdet ihærdigt for at få politikerne på Christiansborg til nøje at overveje konsekvenserne af en bortfaldet lukkelov samt arbejdet på at informere medlemmerne om følgerne af lovgivningen.

HK HANDEL's overenskomster med arbejdsgiverne betyder fortsat, at medlemmer, der arbejder på arbejdspladser med overenskomst, er sikret mod helt urimelige arbejdsforhold.

Uddannelse

Erhvervsuddannelser

2009 var et katastrofeår, hvor mange praktikpladser forsvandt. Situationen er desværre nogenlunde den samme i dag: Mangel på praktikpladser og et alt for stort frafald i erhvervsuddannelserne.

HK har gjort det til en mærkesag at få vendt denne udvikling. I 2009 lancerede vi 49 konkrete løsningsforslag til at gøre uddannelserne til "verdens bedste erhvervsuddannelser".

I dag er mange af forslagene blevet indfriet i en bred aftale om bedre erhvervsuddannelser. Det er vi stolte af. Vigtigst er, at der er blevet indført en reel uddannelsesgaranti, der betyder, at et ungt menneske, der starter på en erhvervsuddannelse, kan fuldføre den til fuldt fagligt niveau.

Et vigtigt redskab i aftalen er, at der skal etableres praktikcentre. Formålet er at udnytte praktikpladskapaciteten bedre og hjælpe eleverne til i videst muligt omfang at komme i virksomhedspraktik. Der sker en omlægning af skolepraktik og praktik i virksomheder gennem et øget samspil med forskellige former for delaftaler. Skolepraktik, som vi kender den, ændres. Den vil fremover være i en ny ramme og omlægges til praktikuddannelse i praktikcentre. Det vil give de unge en praktisk uddannelse af højere kvalitet.

Der er stadig meget at kæmpe for. Sommeroptaget i 2013 viste, at kun 18,8 % af den årgang unge, der sluttede folkeskolen, gik videre i en erhvervsuddannelse. De unge vil i gymnasiet. Vi har en opgave i at fortælle far, mor og den unge, at der er en fremtid i at tage en erhvervsuddannelse. Det er også et problem, at mange unge med alt for ringe forudsætninger bliver vejledt ind på erhvervsskolerne. Det ødelægger desværre erhvervsskolernes image. HK har i et fælles LO-DA-udspil derfor støttet adgangskrav til erhvervsuddannelserne, meget gerne differentieret i forhold til den enkelte uddannelse.

Efteruddannelse

På AMU er der i perioden gennemført en større udbudsrunde, der betød nye - men også færre - skolegodkendelser. Der er etableret VEU-centre og VEU-råd. VEU-centrenes formål, opgaver og udgiftsstruktur skal forhandles mellem partierne bag aftalen i løbet af foråret 2014.

Inden for det merkantile område er det nu muligt at garantere vores medlemmer, at kurser bliver afholdt. Det sker i et samarbejde mellem de skoler, der udbyder AMU-kurser inden for administration, detailhandel og ledelse samt Efteruddannelsesudvalget for Handel, Administration, Kommunikation & Ledelse. Der er tale om en forsøgsperiode, der løber året ud, og som skal evalueres i efteråret med henblik på et nyt udbud af garantikurser i 2014.

Ud over sikkerhed for at kurset bliver til noget, gør garantikurser det også lettere at synliggøre de mange gode muligheder, der er for at efteruddanne sig inden for AMU.

Videregående uddannelser – erhvervsakademier

HK arbejder på at styrke partsindflydelsen i erhvervsakademiernes bestyrelser. Det er lykkedes at få arbejdsmarkedets parter indflydelse sikret i lovgivningen, og en ny forening, Danske Erhvervsakademier, er blevet dannet.

De faglige udfordringer

Kampen for ligeløn og øremærket orlov til fædre

Efter mere end et årti med stilstand på ligestillingsfronten ser der omsider ud til at skulle ske noget. Under sidste kongres i 2009 gennemførte vi i HK en omfattende kampagne for ligeløn. I forbindelse med kampagnen, der i øvrigt senere vandt en international marketingspris for sin originalitet, udarbejdede vi fra HK's side et forslag til en ny ligelønslov med fokus på forbedring af ligelønsstatistikkerne.

Forslaget blev omdelt på kongressen og sendt til ministerier, organisationer og politiske partier. Forslaget blev taget godt imod af de nuværende regeringspartier, som har taget forbedring af ligelønsstatistikkerne med i regeringsgrundlaget. Nu fire år efter er regeringen ved at lægge sidste hånd på et lovforslag, som vil skabe bedre adgang til lønoplysninger på den enkelte virksomhed. Forhåbentlig betyder det, at vi nu kan lægge kravet om bedre lovgivning bag os og endelige komme i gang med det, som det hele handler om: at sikre ligeløn for til medlemmerne.

Mere orlov til fædrene er vigtigt for fædrene, børnene og ikke mindst ligestillingen. Derfor har vi presset på for at øremærkning af barselsorlov til fædre er en del af barselsloven. Det er blandt sket i forbindelse med møder med ministeren, udarbejdelse af pjecer med fokus på fædre og barsel i Danmark og nordiske lande og ikke mindst ved deltagelse i regeringens barselsudvalg.

Det har desværre vist sig ikke at være nok. Den 4. september besluttede regeringen at trodse regeringsgrundlaget og undlade at fremsætte forslag om øremærket barselsorlov. Regeringen vil i stedet arbejde videre med bonusordning. De foreløbige erfaringerne fra Sverige, hvor man har haft lignende bonusordninger, er ikke overbevisende. Hermed er ligestillingen på arbejdsmarkedet og i familierne sat på stand by og vil formentligt være det i en årrække.

Landets bedste lønstatistik

HK's lønstatistik er en af landets mest omfattende, præcise og detaljerede. Derved bliver den et vægtigt fagligt redskab, og HK's lønstatistik bliver løbende udviklet og effektiviseret. I gennem de seneste år er der udviklet en helt ny platform til formidling af lønstatistikken til HK's medarbejdere. Samtidig er der gennemført en del forbedringer af it-systemet, som håndterer indsamlingen af HK's lønstatistik. Endvidere er det nu kun på det private område, der indhentes lønstatistik.

HK har valgt, at der kun kan indberettes lønstatistik elektronisk fremover. Derved opnås en stor besparelse på blandt andet portoomkostningerne.

HK's lønstatistik 2012 opnåede en svarprocent på 38 %. Dermed valgte 32.866 medlemmer at deltage i HK's lønstatistik. Det er en flot svarprocent, og HK's lønstatistik er fortsat et solidt og vigtigt redskab i HK's faglige arbejde.

HK/Ungdom opruster

Siden sidste kongres er fundamentet til et nyt HK/Ungdom blevet støbt. En helt ny ungdomsstrategi og en ny kontingentstruktur er blevet vedtaget. Et nyt kursusprogram med mere end 50 kurser over hele landet er grundlagt.

HK's unge medlemmer efterspørger bedre - ikke mere - kommunikation med HK. Ungdomssekretariatet har derfor med succes bevæget sig ud på sociale medier såsom Facebook, og er dermed blevet mere personlige og engagerende.

Skolekontakt arbejdet er blevet kvalificeret med væsentligt bedre undervisningsmaterialer, der er tilpasset både målgruppen og undervisningssituationen. Nu er der også udviklet et særligt oplæg om den danske model for unge, som formidler ret og pligt på arbejdsmarkedet på en klar og pædagogisk måde.

Jobpatruljen tilbage i HK

På LO's kongres i november 2011 blev der vedtaget en ny opgavedeling mellem LO og forbundene. Det betød, at Jobpatruljen ikke længere var et projekt, der skulle løses i LO-regi.

HK og 3F greb hurtigt opgaven og har garanteret økonomi, ressourcer og aktivister, så sommerens oplysningskampagne over for de 13-18-årige med fritidsjob også gennemføres fremover.

Arbejdsmiljøkompetencecentret

En del af de faglige sektors arbejdsmiljøarbejde gennemføres i samarbejde i regi af Arbejdsmiljøkompetencecentret. Senest kan nævnes udvikling og gennemførelse af et 3-dages kursus om arbejdsmiljø for afdelingsmedarbejdere og et enkelt koncept til afdelingerne om social kapital. Det har også været nødvendigt med en agitationspjece, som skal hverve og fastholde arbejdsmiljørepræsentanter, idet der fortsat er nedgang i antallet af arbejdsmiljørepræsentanter.

Karrieren på telefonen

HK/Stat præsenterede sammen med HK/Kommunal en karrieretelefon, der giver medlemmer konkret sparring, som bringer dem et skridt videre. Karrieretelefonen er et godt tilbud, der handler om videreuddannelse, efteruddannelse, personlig udvikling samt hjælp til at finde ind til den rigtige uddannelse og den rigtige karrierevej.

Rådgiverne på Karrieretelefonen kan hjælpe med coaching og sparring, så medlemmerne kan komme et skridt videre på egen hånd.

50 %-Reglen

Kampen mod 50 %-Reglen var i fokus under overenskomstforhandlingerne i både 2010 og 2012 mellem arbejdsgiverne og HK/Privat og HK HANDEL. Reglen foreskriver, at HK skal mønstre mindst 50 procents medlemmer på virksomheden for at have krav på en overenskomst. Reglen findes kun i HK's overenskomster og diskriminerer derfor HK's medlemmer i meget stort tal ved at forhindre dem i at få en overenskomst.

Gennem to massive og professionelle kampagner blev reglen et hovedtema i overenskomstforhandlingerne. Kendskabet til reglen og forståelsen af dens stærkt negative konsekvenser for HK's medlemmer blev væsentligt større i offentligheden, men det lykkedes ikke at få reglen afskaffet.

HK HANDEL i den digitale nyhedsverden

HK HANDEL valgte som den første sektor at udsende et digitalt nyhedsbrev til medlemmerne frem for et traditionelt blad. Nu modtager de 43.000 handelsmedlemmer et nyhedsbrev i ikke mindre end 42 forskellige versioner. På den måde sikres, at alle rammes målrettet og personligt med den helt rigtige kommunikation til tiden. HK HANDEL's nyhedsbrev er et pilotprojekt, og hovedbestyrelsen har besluttet, at HK fremover skal koordinere de mange forskellige nyhedsbreve i HK.

I HK's nye medlemskommunikationsstrategi peges der direkte på, at gennem en personalisering af nyhedsbrevene kan vi sikre relevans og dermed styrke relationen mellem medlemmerne og HK.

Lønforsikring til offentlige medlemmer

Efter et grundigt forarbejde og en massiv kongresopbakning fik HK/Kommunal som den første sektor etableret en lønforsikring for alle medlemmer i 2012. Med en HK Lønforsikring er kommunale medlemmer sikret op til 80 % af deres nuværende løn ved afskedigelse, og forsikringen sikrer en i op til et år efter en afskedigelse.

Efterfølgende har HK/Stat gennemført en urafstemning, og her har medlemmerne også givet massiv opbakning til at etablere en tilsvarende forsikring i efteråret 2013.

100 års juridisk bistand til medlemmerne

Mange af os tror måske, at det kun sker for naboen, men faktisk får HK's medlemmer i gennemsnit brug for juridisk hjælp hele to gange i løbet af arbejdslivet. Derfor er det et vigtigt element i ethvert medlemskab af HK.

I mere end 100 år er medlemmerne af HK blevet hjulpet af deres fagforening, når de har haft krav på erstatning fra deres arbejdsgiver. De har fået stor hjælp af HK's Juridiske Kompetencecenter (JurKom), der gratis har ydet advokathjælp. Siden 1911 har JurKom ydet advokatbistand til HK'ere i næsten 180.000 sager. Det har igennem tiden skaffet medlemmerne over fem milliarder kroner.

Det er et tal, der konstant vokser, for i 2012 kæmpede HK's Juridiske Kompetencecenter en rekordstor erstatningssum på næsten en halv milliard kroner hjem til medlemmerne gennem retssager og arbejdsskadesager. Især en række sager om forskelsbehandling af ældre medarbejdere med høj anciennitet har kostet arbejdsgiverne dyrt.

HK har også vundet flere vigtige og principielle medlemssager med stor betydning ikke blot for HK's medlemmer, men for alle lønmodtagere på det danske arbejdsmarked.

I 2011 vandt HK en principiel sag i Højesteret. Det blev fastslået, at arbejdsgivere altid skal følge ansættelsesområdet overenskomst, uanset om arbejdsgiveren har tegnet overenskomst eller ej. På den måde undgås social dumping, hvor arbejdsgivere presser en svag gruppe til at godkende løn- og arbejdsforhold under et rimeligt niveau.

I 2012 vandt HK en vigtig principiel sag om handicappedes rettigheder ved EU-Domstolen, der fastslog, hvornår man er langtidssyg i forbindelse med en funktionsnedsættelse. Det har været et uhyre vanskeligt juridisk spørgsmål at afgøre. FN har brugt over 50 år på en definition af et handicap. Efterfølgende har EU brugt over ti år på at præcisere forholdene, og definitionerne er nu faldet ud til fordel for de handicappede efter en massiv indsats fra HK.

HK sætter kryds ved uddannelse

HK har bidraget til valgkampen i 2011 med en synlig og veltilrettelagt kampagneindsats. Både med efteruddannelseskampagnen fra centralt hold, men også med den indsats, der blev ydet mange steder lokalt.

”Sæt kryds ved efteruddannelse” – stem på partier, der vil forbedre mulighederne for at efteruddanne sig. Sådan lød det budskab, HK gik ud med fra juni og frem til folketingsvalget i september. Siden har HK udviklet fundamentet for et uddannelsesløft af alle grupper på arbejdsmarkedet og øvet en væsentlig politisk indflydelse.

Strategisk medlemskommunikation

HK's kommunikation skal altid udnytte de tilgængelige digitale og traditionelle medier til at skabe mest mulig værdi for medlemmet. Kommunikationen skal tilstræbe altid at være relevant, rettidig og nærværende, og HK skal altid være professionel og serviceminded på alle kontaktpunkter til medlemmet.

De mål sikrer den nye strategi for medlemskommunikation som hovedbestyrelsen vedtog i 2012. At HK er en kommunikerende organisation betyder, at HK altid tager udgangspunkt i medlemmets situation og kommunikerer i et ude-fra-og-ind perspektiv.

Strategien har fem væsentlige indsatsområder, der omsætter strategien i konkrete medlems-handlinger:

- Blive en kommunikerende organisation
- Udvikle digitale tiltræknings- og loyalitetsprogrammer
- Personaliserede nyhedsbreve
- Nye fokuserede og personaliserede hjemmesider og mobile tiltag
- Fokusering og styrkelse af den politiske kommunikation

En ny brandplatform

I medlemsundersøgelse fra 2012 peger medlemmerne på HK's omdømme som et af de nødvendige indsatsområder. Medlemmerne efterspørger et HK, der er tættere på dem som medlemmer, og som synliggør det udbytte og de fordele, som medlemmerne har ved at være en del af HK.

Også erfaringer fra Unionen i Sverige viste, at gamle såvel som nye medlemmer af Unionen blev tiltrukket af et nyt billede af en fagforening med fokus på de individuelle styrker i et medlemskab.

For at få mere gennemslagskraft i HK's kommunikations- og markedsføringsindsats har vi udarbejdet en ny kommunikationsplatform, der indeholder en ny grundfortælling for HK – en fortælling, som vores nuværende og potentielle medlemmer kan spejle sig i. Kommunikationsplatformen indeholder et nyt logo, et nyt slogan og et helt nyt reklameunivers, der blev introduceret første gang i maj 2013.

Vi ønsker at vise, hvordan det enkelte medlem af HK bliver stærkere i sit arbejdsliv gennem det fællesskab, som vi er en del af i HK for – Sammen er du stærkere.

HK/Danmarks årsregnskab (i 1000-kr.)

	2009	2010	2011	2012
Indtægter				
Kontingent og administration	621.825	640.143	618.948	616.799
Refusion FIU- og akutfond	66.918	66.284	72.409	72.967
Andre indtægter	11.161	11.111	14.406	23.729
	699.904	717.538	705.763	713.495
Udgifter				
Personaleomkostninger	277.830	271.505	262.103	248.813
Administrative omkostninger	123.583	131.283	125.773	134.617
Lokaleomkostninger	22.863	17.686	41.204	40.628
Agitation, møder m.v.	130.439	136.641	118.362	97.378
Oplysnings- og uddannelsesvirksomhed	44.822	42.662	44.387	51.511
Medlemsblade/medievirksomhed	25.375	23.256	23.351	24.740
Kontingenter	73.675	71.796	64.126	63.370
Diverse	24.779	21.972	11.743	20.351
	723.366	716.801	691.049	681.408
Resultat før af- og nedskrivninger	-23.462	737	14.714	32.087
Af- og nedskrivning bygninger, inventar m.v.	15.557	96.859	17.795	17.850
Resultat før ordinær drift	-39.019	-96.122	-3.081	14.237
Strategipulje	-7.202	0	0	
Finansielle poster	75.447	61.622	33.714	161.662
Resultat før foreningsskat	29.226	-34.500	30.633	175.900
Foreningsskat	-500	5.589	-3.828	4.500
Årets resultat	29.726	-40.089	34.461	171.400
Egenkapitaludviklingen:				
Egenkapital primo	833.706	862.432	809.104	810.073
Overført til/fra overskudsdisponering	51.285	-46.789	35.164	52.616
Regulering af hensættelser	0	1.225	0	0
Værdireguleringer associerede selskaber	-21.985	6.700	-703	118.784
Værdireguleringer sikringstransaktioner	-574	-14.464	-33.492	33.492
Egenkapital ultimo	862.432	809.104	810.073	1.014.965

HK/Danmarks regnskaber i den forløbne kongresperiode afspejler de vigende indtægter som følge af tilbagegangen i medlemstallene, men regnskaberne udviser samtidig også de tilpasninger, som er foretaget i omkostningsniveauet, således at der er fastholdt et sundt resultat af den ordinære fagforeningsdrift.

Når 2010 udviser meget store af- og nedskrivninger på bygninger, så skyldes det, at der i dette år blev foretaget en nedskrivning af Christiansminde på 64 mio. kr. I 2012 er der en meget stor indtægt under de finansielle poster, hvilket blandt andet skyldes et nettoprovenu på 170 mio. kr. ved salget af HK-huset.

Hovedbestyrelsen og Forretningsudvalget

Nedennævnte udgør de politiske fora i HK/Danmark pr. 1. september 2013.

Forretningsudvalget (FU)

Kim Simonsen, HK/Danmark	Christian Grønnemark, HK/Hovedstaden
Mette Kindberg, HK/Danmark	Martin Rasmussen, HK/Midt
Bodil Otto, HK/Kommunal	Karin Østerby, HK/MidtVest
Rita Bundgaard, HK/Stat	Ivan Ziegler, HK/Nordjylland
Per Tønnesen, HK HANDEL	Carsten Bloch Nielsen, HK/Sjælland
Simon Tøgern, HK/Privat	Ole Kjær, HK/Syddjylland
	Viggo Thinggård, HK/Østjylland

(Venstre kolonne af FU er desuden Daglig ledelse)

Hovedbestyrelsen (HB) består – udover FU – af følgende:

HK/Hovedstaden

HK HANDEL	Mette Høgh
HK/It, Medie & Industri	Ulla Jeppesen
HK/It, Medie & Industri	Anne Marie Kverneland
HK/Kommunal	Winnie Axelsen
HK/Kommunal	Karla Helle Kirkegaard
HK/Privat – Service	René Knudsen
HK/Privat – Service	Mai-Britt Hoff Kjeldsen
HK/Stat	Ulla Moth-Lund Christensen

HK/Midt

HK HANDEL	Pia Brøndum Thurø
HK/Privat	Lone Thomhav
HK/Kommunal	Pia Tørvig
HK/Stat	Brita Lumbye Andersen

HK MidtVest

HK HANDEL	Bent Wolder Mortensen
HK/Privat	Inger Toft Stranddorf
HK/Kommunal	Marianne Køpke
HK/Stat	Anne-Mette Edith Olsen

HK/Nordjylland

HK HANDEL
HK Privat
HK/Kommunal
HK/Stat

Kate Ziegler
Claus Henrik Nedermark
Brian Andersen
Jette Videnkjær

HK/Sjælland

HK HANDEL
HK/Privat
HK/Kommunal
HK/Stat

Helle Friis
Kurt Jørgensen
Michael Rosenberg
Estrid Husen

HK/Syddjylland

HK HANDEL
HK/Privat
HK/Kommunal
HK/Stat

Hanne K. Mathiasen
Henny Fiskbæk
Lene Roed
Annette Godsvig Laursen

HK/Østjylland

HK HANDEL
HK/Privat
HK/Kommunal
HK/Stat

Cliff Præstegaard
Frederik Vester
Hans-Henrik Hansen
Leo Jensen

HK/Ungdom

Dan Larsen

1 **Udtalelse om hovedorganisationer** (Dagsordenens punkt 4.b.)

2 ***Forslag til udtalelse i forbindelse med debatten om hovedorganisationer er stillet af***
3 ***hovedbestyrelsen***

4 HK ønsker én ny, fælles hovedorganisation i Danmark.

5 Globaliseringen raser, og digitaliseringen ændrer arbejdets karakter og ophæver dets geografiske
6 placering. Styrkeforholdene i verden er under voldsom forandring, og EU spiller en fortsat større
7 rolle for betingelserne på det danske arbejdsmarked. Fagbevægelsens legitimitet er udfordret.
8 Alt dette sætter den danske model under pres: De faglige udfordringer flytter sig både centralt og
9 decentralt. Forholdet mellem timelønnede og funktionærer er markant ændret. Det er derfor HK's
10 ønske, at lønmodtagerne samler deres organisationer i en ny fælles hovedorganisation.

11 En ny organisation, som er for alle lønmodtagere, som deler et værdigrundlag med udgangspunkt i
12 den danske model som:

- 13 • har kollektive overenskomster som et bærende princip
- 14 • er for uuddannede, faglærte og ledere
- 15 • er for lønmodtagere med mellemlange og lange uddannelser
- 16 • er for ansatte i den offentlige og private sektor
- 17 • tager udgangspunkt i de interesser og den interessevaretagelse, som er solidt forankret i
18 arbejderbevægelsens ønsker om fælles løsninger, dialog og solidaritet

19 Den skal være den faglige og politiske organisation, der samler lønmodtagernes interesser på et
20 solidarisk grundlag. En ny organisation, der skal arbejde såvel fagpolitisk med arbejdsmarkedet og
21 arbejdspladserne, som med den politik der skabes i det parlamentariske system.

22 En ny organisation skal alene have medlemmernes interesser i fokus, og dette skal praktiseres ved
23 et uafhængigt samarbejde med samtlige partier og søge maksimal indflydelse på medlemmernes
24 vegne. En ny organisation er medlemmernes interessevaretager i de forhold, der gælder for deres
25 arbejdsliv på arbejdspladsen og for sammenhængen i et helt arbejdsliv på og uden for arbejds-
26 markedet.

27 En ny organisation med blikket rettet i én retning og én retning alene: Mod medlemmerne og deres
28 interesser; uddannelse, arbejdsmiljø, tryghed i ansættelsen og hjælp ved ledighed.

29 En ny og kraftfuld hovedorganisation skal kendetegnes ved et samfundsmæssigt ansvar, der gør
30 organisationen til en både naturlig og uomgængelig samarbejdspartner for arbejdsgiverne og den
31 til enhver tid siddende regering.

32 Indtil etableringen af en ny organisation vil HK være medlem af LO. Men LO og resten af den
33 danske fagbevægelse er udfordret på spørgsmålet, "Leverer vi resultater til vores medlemmer i et
34 omfang, der står mål med pris og forventninger?"

35 Alle dele af fagbevægelsen har sit medansvar for denne udfordring. I HK ønsker vi et mere
36 markant, synligt og resultatorienteret LO, og vi vil engagere os yderligere i bestræbelserne for at
37 indfri dette. HK vil stille krav, vil udfordre, vil kræve indflydelse og forvente resultater af LO. HK vil
38 naturligvis aktivt deltage og bidrage til denne udvikling.

39 LO skal være nytænkende og visionær og skal medvirke til skabelsen af fremtidens Danmark. LO
40 skal samle private og offentlige interesser, fordi sektorerne er hinandens forudsætning i et
41 velfungerende velfærdssamfund.

42 LO skal være langt mere synlig. Lønmodtagerne skal opleve et LO som en relevant og central
43 aktør i samfundsdebatten. LO skal fremstå med en profil og et image, som hovedparten af
44 lønmodtagerne kan genkende sig i, og som de kan være stolte af.

45 LO skal være udfarende i udviklingen af det danske velfærdssamfund. LO har helt særlige
46 forpligtigelser til at skaffe resultater på beskæftigelses-, arbejdsmiljø- og uddannelsesområdet.

47 LO skal arbejde på alle niveauer (lokalt, regionalt, nationalt, EU og globalt).

48 LO skal modarbejde ulighed, diskriminering og social dumping.

49 LO skal fortsætte udviklingen af et tæt og forpligtende samarbejde med FTF og AC.

50 HK vil sammen med LO og de øvrige organisationer selv bidrage og arbejde aktivt for at skabe
51 denne udvikling i LO sideløbende med, at HK vil afsøge mulighederne for en ny fælles hoved-
52 organisation for alle lønmodtagere i Danmark.

53 HK skal i dette arbejde have fokus på arbejdsdelingen mellem forbundene og hoved-
54 organisationen.

55

Vi skal gøre HK til en bedre og stærkere fagforening for medlemmerne. En fagforening der er kendetegnet ved nærvær, relevans, fokus og systematik.

HK – Den Organiserende Fagforening