



ORGANISERINGS- PROJEKTET

2009-2013





Organiseringsprojektet blev igangsat i sommeren 2009, da kongressen i det tidligere fagforbund Træ-Industri-Byg (TIB) besluttede at afsætte ressourcer til, at hele fagforeningen kunne gøres *organiserende*. Denne beslutning blev udmøntet som en særlig pulje, der skulle være med til at afdække mulige løsninger på forbundets udfordringer og øge den faglige organiseringsgrad. Det var målet, at organiseringsarbejdet på længere sigt skulle gennemsyre alle arbejdsopgaver i alle dele af fagforeningen. Der skulle afprøves nye veje, metoder og tilgan-

ge. Og samtidig stille spørgsmålene: hvordan skal de gode erfaringer bruges og medvirke til at fagforeningen styrkes på arbejdspladserne, i afdelingerne og i forbundet? Hvad skal der til, og hvilke redskaber har vi behov for at nytænke eller vende tilbage til?

Denne rapport handler om organiseringsprojektet 2009-2013, som efter fusionen fortsatte som et selvstændigt projektområde i 3F. I rapporten kan du læse om de forskellige indsatsområder, specifikke erfaringer og hvor kræfterne er

blevet lagt igennem de fem år, arbejdet har været. Enhver, der har stået for større projekter ved, at der vil opstå situationer, hvor man må træde et skridt tilbage, tænke sig om og prøve med andre metoder. Men samtidig medvirker et projekt af denne størrelse unægtelig til meget brugbare erfaringer. Erfaringer der kan styrke vores fagforening og den særlige danske arbejdsmarkedsmodel.

Organiseringsprojektet 2009-2013

Udgivet september 2013

Tekst: Marta Helleskov, Camilla Herdahl og Peter Røntved Andersen, organiseringssekretariatet

Design: Kristian Emil Petersen, kepdesign.dk

Produktion: 3F

CLAUS JØRGENSEN
FORBUNDSSEKRETÆR I 3F OG POLITISK ANSVARLIG
FOR ORGANISERINGSPROJEKTET



ORGANISERINGS- PROJEKTET 2009-2013



HVORFOR EN EKSTRAORDINÆR INDSATS?

Siden midten af 1990'erne har LO-fagbevægelsen mistet medlemmer. Det har betydet en svækkelse af alle berørte fagforbund. Overenskomster, lokalaftaler og forhandlinger på arbejdspladsen har lidt under udviklingen. Vi ved alle, at en stærk fagbevægelse netop bygger på *bevægelse*. Aktive og deltagende medlemmer er og har altid været det nødvendige fundament. Når fundamentet slår revner, og folk i stigende grad fravælger faglig organisering eller vælger de gule organisationer, så skal der reageres og handles.

DER FINDES IKKE ÉN LØSNING

Organiseringsprojektet, der startede som en indsats i det tidligere TIB-forbund, var tiltænkt som en form for laboratorium, hvor organiserende arbejdsgange skulle afprøves og implementeres i fagforeningens arbejde. Projektets fem år har medført en lang række erfaringer med at organisere på forskellige måder og områder. Der har været forhold som har haft betydning undervejs. Finanskrisen har budt på ekstra store udfordringer, hvor bl.a. træ- og møbelindustrien er blevet hårdt ramt.

Men organiseringsprojektet har givet et konkret indblik i, hvilke udfordringer vi står overfor samt en række forslag til mulige løsninger.

Det er tydeligt, at der ikke eksisterer én løsning. Erfaringerne fra organiseringsprojektet viser, at det kræver noget af hele organisationen at vende medlemsudviklingen og styrke vores fundament. Der skal lægges vilje, ressourcer og tid i arbejdet, og det kræver et effektivt samarbejde mellem *alle* faglige niveauer. At styrke den faglige organisering kræver engagement og samarbejde – fra medarbejderne på slagteriet, på byggepladsen, fra rengøringsmedarbejderne på hospitalsgangene, de tillidsvalgte, de faglige ansatte og valgte i afdelingerne samt alle grupper og enkeltpersoner forbundshuset.

Organiseringsprojektet var fra begyndelsen tænkt som en ekstraordinær indsats. Projektet skulle tilføre flere ressourcer til tre strategisk udvalgte områder i TIB:

- **LÆRLINGEOMRÅDET.** Unge lærlinge skal hurtigt i deres skoleforløb få en fornemmelse af hvad fagforeningen er og involveres i det faglige fællesskab.
- **LOKALAFDELINGERNE.** De lokale TIB-afdelinger skal kortlægge deres arbejdspladser, danne sig et overblik over udfordringerne i deres område, og organisering skal tænkes ind i alt dagligt arbejde.
- **SÆRLIGT VANSKELIGE ARBEJDSPLADSER.** Udvalgte arbejdspladser, hvor organisering er en særlig udfordring, skal have ekstra tid, opmærksomhed og ressourcer, og fællesskabet skal bygges op fra bunden.

I TIB blev der afsat en økonomisk pulje til projektet og lavet et overordnet kommissorium for arbejdet. Projektet tog i begyndelsen udgangspunkt i byggebranchen og træindustrien, men siden 2012 er det besluttet at prøve kræfter med andre områder indenfor 3F.

HVAD KRÆVER DET AT ORGANISERE

Gennem de seneste fem år er de forskellige indsatsområder ændret, justeret og forbedret. Erfaringerne fra skolebesøg, arbejdspladser og afdelinger er løbende blevet vurderet og indarbejdet i det fremadrettede organiseringsarbejde. Siden medlemstilbagegangen for alvor tog fat i 1990'erne, har mange fagforeninger tænkt over, hvad man skulle gøre. Det har medført en masse forsøg på at definere, hvilken type fagforening man ønskede at være for medlemmerne. De fleste fagligt aktive ville mene, at det blandt andet handler om et stærkt fundament, stærke tillidsvalgte og handlekraftige afdelinger.

Spørgsmålet om, hvilken fagforening vi ønsker at være, er vigtigt. Men spørgsmålet kan ikke stå alene. Det er samtidig nødvendigt at spørge, hvordan dette mål kan nås. *Hvad skal der til?* Hvad kan vi gøre for at alle medarbejdere under en 3F overenskomst finder deres fagforening relevant? Erfaringerne viser, at det kræver en mærkbar og synlig forandring for vores medlemmer og potentielle medlemmer. Medarbejderne skal føle på egen krop hvorfor og hvordan faglig organisering er nødvendig for at skabe forandringer i deres hverdag på arbejdspladsen. Og de skal samtidig føle, at deres fagforening tager dem alvorligt og er handlekraftige på netop de områder, som er vigtige for dem.

Det er meget forskelligt, hvad folk på arbejdspladsen finder vigtigt. Det er meget forskelligt, hvad der skal til for at 'flytte' folk, så fagforening ikke længere er et muligt tilvalg, men er en helt nødvendig og integreret del af arbejdslivet. Nogle vil eksempelvis opfatte fagforeningen som relevant og føle en mærkbar og synlig forandring, hvis lokalafdelingen sørger for at hjælpe hele arbejdspladsen med kurser og efteruddannelse. På andre områder vil relevansen og den mærkbare

forandring ligge et helt andet sted. Nogle gange vil dét, som medarbejderne i en bestemt branche ønsker sig mest, kun kunne ændres ved at ændre hovedoverskomsten. Det kræver noget helt andet af fagforeningen at løfte denne opgave, ikke mindst hvis det er et område, hvor organiseringsgraden er lav.

At øge fagforeningens relevans vil samtidig kræve, at vi som faglig organisation er parate til at 'kigge indad', hvis vi skal sørge for at agere og handle på vegne af alle medlemmer – også de potentielle. Det handler ikke om, at vi skal bøje nakken i politisk agurketid eller give køb på vores idealer. Det handler om, at vi skal have tydelige visioner og samtidig turde lytte til medlemmerne og ændre vores praksis på visse områder. Vi skal stille os selv spørgsmålet, om vi er villige til afsætte de nødvendige ressourcer og gennemføre arbejdet? Hvilke opgaver er vi klar til at droppe, for at få plads til nye og hvordan kan vi tilrettelægge vores arbejde, så det lykkes? Det handler ikke blot om at 'redde' vores fagforening. Det handler i høj grad også om at styrke det faglige fundament på hele det danske arbejdsmarked.

TILLIDS- REPRÆSENTANTERNE HAR HOVEDROLLEN

Fagforeningens styrke er afhængig af vores mange dygtige tillidsvalgte, som udgør fundamentet for det stærke faglige fællesskab. Organiseringsprojektet handler i bund og grund om at gøre fundamentet endnu stærkere. En vellykket organiseringsproces kan ikke ske uden vores tillidsrepræsentanter, og gode resultater skabes netop i samarbejde med dem. Derfor har organiseringsprojektet fra begyndelsen handlet om at styrke

deres mandat og opbakning. For selvom der er mange arbejdspladser med stærke tillidsvalgte og solide fællesskaber, er der steder hvor vores tillidsrepræsentanter har et svagt mandat og mangler opbakning fra deres kolleger. Andre arbejdspladser har slet ingen repræsentanter og intet fagligt fællesskab.

Organiseringsprojektets formål har derfor været at styrke de tillidsvalgte, øge deres opbakning og hjælpe med at bygge stærke og aktive fællesskaber op på de enkelte arbejdspladser. Vores tillidsrepræsentanter står stærkest, når

"Nye og flere medlemmer løser ikke vores egentlige problemer. Vi skal have mere aktivitet blandt vores medlemmer – nye som gamle. Det er deres engagement, der skaber de reelle forandringer – både på arbejdspladsen og i vores afdeling."

LENE HAUGBØLLE FORMAND 3F MIDTFJORD

kollegerne bakker dem op, er aktive og involverede i arbejdet. Det er det stærke fællesskab, som skal sikre forbedringer og forandringer ved forhandlingsbordet og på arbejdspladsen.

I denne rapport bliver der ofte talt om vigtigheden af aktive medlemmer og engagerede medarbejdere. Det skal understreges, at dette naturligvis også inkluderer vores mange tillidsrepræsentanter, da enhver succesfuld organiseringsindsats går hånd i hånd med vores tillidsvalgte.

KORTLÆGNING

Fundamentet for organisering er *kortlægning*, hvilket vil sige systematisk indsamling af viden om de brancher som vores fagforening dækker. For organiseringspro-

jektet har kortlægningen handlet om, at indsamle viden om hele TIB og komme i dybden med og få en indgående viden om fagforeningens områder.

Det handler om at kende de brancher og delbrancher vi dækker. Hvor er vi stærkt og svagt repræsenteret? Hvordan har udviklingen været – både i forhold til medlemmer, men også i forhold til brancherne? Hvilke brancher er i vækst? Hvilke brancher er ramt af globale udfordringer, og hvad kommer det til at betyde i fremtiden? Hvor er der særlige områder med udenlandsk arbejdskraft og hvordan har udviklingen været?

Formålet er ikke at lave flotte rapporter, som ser pæne ud på hylden. Kortlægningen handler om at få overblik og bruge

informationerne til at lave handlingsplaner for fagforeningen. Planer, der skal føres ud i livet. Den indgående viden om fagforeningen kan vise, hvilke nødvendige skridt der skal tages for at være på forkant med udviklingen. Hvor er det absolut nødvendigt at der sættes ind her og nu? Hvilke udfordringer står vi overfor på det enkelte område? Og er der oplagte muligheder for at organisere, som vi bør tænke ind i planerne?

Kortlægningen har været central i forhold til de forskellige indsatsområder i organiseringsprojektet. Hvis de forskellige indsatser skal bære frugt og give maksimale resultater, så er planen nødt til at blive skræddersyet og være baseret på faktuel og deltaljeret viden om de enkelte områder. På erhvervsskolerne skal man have

et overblik over skoler, klasser og de forskellige forløb, så der kan laves en plan for systematiske og gentagende besøg. I afdelingerne skal kortlægningen vise, på hvilke arbejdspladser fællesskabet står svagt og kræver en særlig indsats. På arbejdspladserne skal kortlægningen danne grundlag for den plan der laves i arbejdet for at opbygge et stærkt fagligt fællesskab blandt kollegerne.

FUSIONEN MELLEM 3F OG TIB

Fusionen i 2010 ændrede arbejdsvilkårene for organiseringsprojektet. Kongressen besluttede, at projektet skulle videreføres i det nye og større 3F. Med fusionen oplevede store dele af organisationen, at hverdagen blev vendt på hovedet. Medarbejdere skulle flyttes rundt, afdelinger skulle omorganiseres og tingene skulle falde på plads – akkurat som det var tilfældet efter fusionen mellem KAD og SiD. Det betød blandt andet nye systemer for medlemsregistrering, hvilket har haft betydning for, hvordan organiseringsprojekterne har kunnet måles. De geografiske grænser blev flyttet, og de mange TIB medlemmer blev nu knyttet til en af de 71 3F-afdelinger. Dette faktum har gjort det vanskeligt at bruge medlemskartoteket til at sammenligne tal og organiseringsprocenter, da systemerne er vidt forskellige. Heldigvis har gode kolleger i afdelingerne bidraget til at belyse, hvilke konsekvenser organiseringsarbejdet har haft lokalt.

KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER FRA ORGANISERINGSPROJEKTET

- > Organisering handler om, at (gen)opbygge fagforeningen på en strategisk og systematisk måde.
- > Kortlægning er afgørende. Vi skal kende vores brancher, delbrancher og arbejdspladser. Vi skal kende udfordringerne og mulighederne på de enkelte områder.
- > Vi skal bygge op indenfor brancher hvor vi står svagt.
- > Læg en plan med tid, ressourcer, mål og delmål.
- > Afsæt de nødvendige ressourcer.
- > Vi skal tage udgangspunkt i medlemmernes ønsker og den virkelighed, der eksisterer på den enkelte arbejdsplads, erhvervsskole eller branche.
- > Vi skal bruge tid på at opbygge et aktivt fællesskab på arbejdspladserne, før der vælges nye/flere tillidsrepræsentanter og dannes faglige klubber.
- > Organisering skal være et samarbejde mellem alle de faglige niveauer – arbejdspladsen, lokalafdelingerne, forbundet og grupperne.
- > Organisering handler om at styrke vores fundament. Stærke og flere tillidsfolk og aktive faglige fællesskaber er afgørende for en samlet og handlekraftig fagforening.

INDSATS- OMRÅDERNE FOR ORGANISERINGS- PROJEKTET



Organiseringsprojektets tre indsatsområder blev valgt på baggrund af et ønsket om at kigge ungdomsarbejdet efter i sømmene, at granske opgaver og arbejds-gange i afdelingerne og få nye ideer til at øge medlemstallet lokalt. Desuden var der et ønske om at tackle udfordringerne med nogle af de 'vanskelige' arbejdspladser, hvor det var nødvendigt at tilføre flere ressourcer til arbejdet, hvis nødden skulle knækkes og det faglige fællesskab på arbejdspladsen styrkes.

De tre forskellige fokusområder i organiseringsprojektet

- Lærlingeområdet (indenfor træfagene)
- Organiseringsarbejde i lokalafdelingerne i TIB
- Organisering af særligt vanskelige arbejdspladser

En meget væsentlig erfaring fra organiseringsprojekt er, at de faglige niveauer hænger uløseligt sammen. Dette er ikke i sig selv en nyhed, men alligevel vigtig viden, når projekter som disse planlægges. Det kan være meget vanskeligt at 'løsrive' områder fra hinanden – særligt

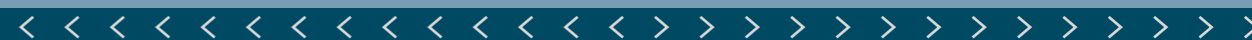
når opgaver og ansvar skal uddeles. Derfor skal de faglige niveauer tænkes i sammenhæng fra begyndelsen. Det giver ingen mening udelukkende at tilføre ekstra ressourcer, eksempelvis at ansætte en person i en afdeling, som kan hjælpe med at organisere en arbejdsplads i en begrænset periode – hvis ikke arbejdet kan føres videre bagefter. For det organiserende og vedligeholdende arbejde skal også være muligt at gøre *uden* de ekstra hænder. Det er altid et dilemma ved en ekstraordinær indsats. Således bør det være planlagt på forhånd, hvad der sker *før, under og efter* indsatsen – så kommer det mest holdbare resultat ud af arbejdet.

Organiseringsprojektet startede ud med tre veldefinerede indsatsområder, som på mange måder var overlappende. Gennem de 5 år er der blevet justeret og drejet på mange hjul, så arbejdsområderne går langt bedre i spil og understøtter hinanden.

LÆRLINGE-
OMRÅDET

LOKAL-
AFDELINGERNE

ARBEJDS-
PLADSER



Erfaringerne viser, at organiseringsarbejde skal tænkes på tværs af områder og faglige niveauer. Særligt har der i organiseringsprojektet været fokus på, at samarbejdet mellem de faglige niveauer styrkes – mellem arbejdsplads/erhvervsskoler, lokalafdelinger, forbundshuset og grupperne.



LOKALAFDELINGERNE SOM INDSATSOMRÅDE

Det er i de lokale fagforeninger, at medlemmerne har den personlige tilknytning. Det er hér, kendskabet til lokalområdet, arbejdspladser og uddannelsesstederne ligger. Målet med organiseringsindsatsen i TIB-afdelingerne var på længere sigt at medvirke til en kulturændring, hvor alle arbejdsopgaver blev kigget efter i sømmene med henblik på at styrke det organiserende arbejde.

Organiseringsprojektet har omfattet et målrettet arbejde med lokalafdelingerne i det tidligere TIB, som skulle udvikle og arbejde med konkrete værktøjer og

arbejdsgange for at styrke relationen til medlemmerne på arbejdspladserne og uddannelsesstederne. Nøgleordene i dette arbejde har været *vedholdenhed, systematik og synlighed* – både i forhold til medlemmer og arbejdspladser, men i lige så høj grad internt i selve afdelingen.

HVORDAN BRUGER VI VORES TID BEDST?

Da organiseringsprojektet begyndte, tog det udgangspunkt i en række 'forsøgsafdelinger'. Det vil sige afdelinger, som havde sagt 'ja' til at medvirke og gerne

ville kigge på deres arbejdsgange. Der foregår rigtig meget vigtigt arbejde i de lokale afdelinger, men afdelingerne skulle være parate til at kaste et kritisk blik på alle opgaver og se på afdelingen med 'friske' øjne.

Organiseringsindsatsen i TIB-afdelingerne var derfor fra første dag et samarbejde. Fra forbundet side blev der prioriteret ressourcer til, at afdelingerne kunne få igangsat en granskning af deres arbejdsopgaver og få lagt en plan. Der lå ikke en køreplan klar fra starten. Mål og planer blev udviklet i fællesskab af forbundet og

"Organiseringsindsatsen er med til at holde os lidt i ørerne. Altså – vi får råd og sparring, når vi har brug for det. Jeg tror det er godt, at vi lidt bliver tvunget til at være kritiske overfor de ting vi går og laver. Ikke fordi vi laver ligegyldige ting. Nogle gange fylder en lille opgave måske bare mere end den burde – det handler om at se vores arbejde i forhold til det større billede. I forhold til hvordan vi som fagforening styrker vores medlemmer bedst muligt."

JENS SVENNINGSEN NÆSTFORMAND 3F SILKEBORG

ELEMENTER I AFDELINGSINDSATSEN

- > Sammen med afdelingen lægges en plan
- > Kortlægning – af alle arbejdspladser og arbejdsopgaver
- > Uddannelse af afdelingens ledelse og medarbejdere
- > Implementering af organiserende arbejdsgange
- > Prioritering af arbejdsopgaver
- > Sparring og opfølgning

afdeling, hvor det var organiseringssekretariatets rolle at komme med indspark, gode ideer og hjælp til at koordinere arbejdet. Det var afdelingerne selv, der skulle sørge for, at arbejdsopgaverne blev prioriteret og udført.

Det afgørende for indsatsens succes er, at afdelingerne kan prioritere og frigive ressourcer til at løfte nye arbejdsopgaver. Det er altid utroligt svært. For hvilke opgaver er ikke vigtige? Men det handler ikke om, at alle opgaver skal skrottes og helt nye indføres. Først og fremmest handler det om at vide, præcis hvordan man bruger sin tid og på hvad. Det er et spørgsmål om at få overblik, kunne prioritere mellem opgaver og sætte sig mål for, hvilke opgaver der *skal* løses, og hvilke der kan vente til ugen efter.

KORTLÆGNINGEN I AFDELINGERNE

Kortlægning har været helt afgørende for afdelingsindsatsen. Forud for indsatsen har der foregået et grundigt forarbejde med at få et landsdækkende overblik over, hvilke arbejdspladser der havde højest og lavest organiseringsgrad og indenfor hvilke brancher. Arbejdet blev efterfølgende delt op, så det gav et billede af den enkelte TIB-afdeling.

Det har handlet om at få dannet et præcis billede af situationen i den enkelte afdeling. Ud fra kortlægningen blev der lavet en plan for, hvad der skulle prioriteres, og hvilke ressourcer der skulle tildeles. Er der for eksempel områder der trænger mere end andre og som derfor bør komme først i køen? Er der områder, som måske ikke lider under lav organisering, men i høj grad mangler tillidsrepræsentanter og klubber? Eller er der en enkelt stor arbejdsplads, som har en nøglefunktion for afdelingen, og som man skal prioritere ekstra højt? Kortlægningen har været central for afdelingsindsatsen, da det har givet et nuanceret billede af afdelingens udfordringer og hvor der skal organiseres og bruge ekstra kræfter.

DET KRÆVER, AT MAN VIL PRIORITERE

En vigtig erfaring fra organiseringsarbejdet i afdelingerne er, at opgaverne skal prioriteres. Det er helt centralt, at afdelingsledelsen sørger for at afsætte den fornødne tid til arbejdet, og at der er klare mål for indsatsen.

"Vi kan lige så godt være ærlige og sige at systematikken og kortlægningen gør at vi kommer ud nogle steder hvor vi før ikke kom så meget ud."

FLEMMING SØRENSEN FORMAND 3F HOLSTEBRO

"Det er svært at ændre en hel afdelingskultur. Men det er nødvendigt, at vi vender hver en sten. Vi skal være parat til at vælge opgaver fra og tilføje nye, hvis vi ønsker at der skal ske en reel forskel for medlemmerne. Organiseringsindsatsen er med til at ruske i os og få os til at tænke i nye baner. Derfor er det uhyre vigtigt at vi som ledelse er klar til at tage ansvar."

SØREN FOLKERSEN FORMAND 3F BYGNINGSARBEJDERNE FYN

Omlægning af arbejdsgange og tilføjelse af nye kræver, at man aktivt vælger det og holder det ved lige. Det kræver noget ekstra at ændre sine vaner. Det er utroligt let at løse de daglige opgaver som man plejer, derfor er det meget vigtigt, at dette ikke gøres til et spørgsmål som skal løses af den enkelte person alene. Det kræver, at arbejdet løftes i fællesskab af hele afdelingen. Alle ansatte og valgte spiller en vigtig rolle i at hjælpe og støtte hinanden.

I denne sammenhæng var forbundets rolle at støtte og sørge for at give sparring i arbejdet. Hvis afdelingerne havde brug for sparring og råd, afholdelse af møder eller lignende, så blev det planlagt i samarbej-

de med den ansvarlige fra organiseringssekretariatet. Organiseringsprojektet blev designet, så de deltagende afdelinger havde en kontaktperson tilknyttet, som skulle hjælpe i organiseringsprocessen. Både med konkrete ideer, men også til at afholde kurser for afdelingens ansatte, hvor de forskellige redskaber kunne prøves af. Desuden blev der lavet kurser for daglig ledelse i afdelingerne, hvor de kunne få undervisning i ledelsesværktøjer og dermed brugbare redskaber til organiseringsarbejdet.

GODE ERFARINGER FRA TIB-FYN

TIB-afdelingen på Fyn var én af de lokale fagforeninger, som deltog i organiseringsprojektet fra begyndelsen. Afdelingen kiggede grundigt på deres arbejdsgange og daglige opgaver. En ting der faldt i øjnene var, hvor mange medlemmer der blev udmeldt på grund af manglende betaling til enten fagforening, a-kasse eller begge dele. Det blev i afdelingen besluttet, at der skulle gøres en indsats hér, og medlemmerne skulle kontaktes systematisk, så snart de oprådte på listen over manglende betalere.

Planen blev, at første henvendelse var et brev som blev målrettet medlemmet, fx lærlinge eller forbundsmedlem. Hvis brevet ikke blev besvaret indenfor en uge, ville afdelingen tage telefonisk kontakt. Lykkedes dette heller ikke, ville afdelingen forsøge at tage kontakt til vedkommendes repræsentant på arbejdspladsen. I sidste ende ville afdelingen foretage et besøg på medlemmets privatadresse og hvis nødvendigt lægge et personligt brev, der viste at man havde forsøgt gentagende kontakt. Alt i alt en vedholdende strategi.

Der blev også gjort meget ud af at arbejde med *hvor-dan* henvendelserne foregik, og hvordan en samtale skulle forløbe. Der kan være mange årsager til, at et medlem ikke betaler sit kontingent, og ofte handler det om personlige årsager. Derfor skulle afdelingen i deres samtaler være åbne, nysgerrige og lyttende, da henvendelsen absolut ikke måtte virke som en løftet pegefinger.

Afdelingen oplevede resultater, idet andelen af medlemmer, der fortsatte deres medlemskab, steg fra 15% inden indsatsen til gennemsnitlig 70% efter indsatsen. I takt med, at afdelingen blev bedre til at føre de ofte følsomme samtaler, blev de gode resultater bedre. Faktisk var årsagen til, at tallet ikke blev endnu højere, at afdelingen ofte ikke kunne finde korrekte kontaktoplysninger på medlemmerne. Det var effektivt, at det var valgte og ansatte i afdelingen der foretog henvendelserne og udførte samtalerne, da det enkelte medlem hermed fik en personlig tilknytning til sin lokale fagforening.

”Vi er gået fra at fastholde 15% til 70% – vores indsats gør at folk ikke glider ud af systemet, bare fordi de ikke har fået betalt kontingent. Langt de fleste medlemmer ønsker at blive i fagforeningen og tilgangen har gjort at folk også får en personlig relation til os i afdelingen.”

ANNETTE JUST SOCIALRÅDGIVER 3F BYGNINGSARBEJDERNE FYN

UD PÅ ARBEJDSPLADSERNE

Den personlige kontakt med medlemmerne er essentiel for de lokale fagforeninger. En af de vigtigste erfaringer fra organiseringsprojektet er, at den relation, som medlemmet får til sin afdeling, er kimen til aktivitet og deltagelse i det faglige arbejde. Det er måske ingen nyhed, men oplevelsen kan være, at når noget er en selvfølge på papiret, kan det være svært at vide, hvordan man forbedrer det i praksis.

Hertil har kortlægningen været et redskab, som aktivt blev brugt til at planlægge det opsøgende arbejde i afdelingen. Desuden har det i flere TIB-afdelinger været prioriteret at træne og blive endnu bedre til det opsøgende arbejde. Derfor har en del af afdelingsindsatsen været at arrangere kurser for afdelingernes valgte og ansatte, hvor de har haft mulighed for eksempelvis at træne deres samtaleevner.

Nøgleordene i det opsøgende arbejde er synlighed og nærvær. Det handler ikke

om at få flere sagsmapper på skrivebordet, men at tænke arbejdet som en 'hjælp til selvhjælp'. Stærke medlemmer og tillidsvalgte klarer ofte selv småting på arbejdspladsen, hvilket frigiver tid til afdelingernes fagligt ansatte.

I det opsøgende er det vigtigt at få en snak med de tillidsvalgte og deres kolleger om hvad der sker på arbejdspladsen, og hvilke ting de kunne tænke sig. Nogle steder vil det være godt at hjælpe kollegerne med at finde uddannelse eller kurser, mens andre ønsker at få hjælp til at stifte en faglig klub eller få valgt en ekstra tillidsrepræsentant. Det handler simpelthen om 'det lille ekstra' som medarbejderne føler de får, når deres lokalafdeling er opsøgende og kommer på besøg.

Visse steder og visse brancher har så store udfordringer, at det vil kræve en kæmpe og mere grundlæggende indsats af den samlede fagforening, for at kunne rykke ved forholdene. Men mange helt almindelige medarbejdere oplever ikke deres

”I det her netværksforum gider vi ikke bruge tid på at diskutere, om vi skal organisere og hvad organisering er. Vores fokus er benhårdt på erfaringsudveksling – hvordan vi kan hjælpe hinanden med at komme videre i den afdeling man kommer fra.”

BENT MADSEN FORMAND 3F BJERRINGBRO OG OMEGN

fagforening som en naturlig del af arbejdslivet. Et af fokuspunkterne var derfor at ændre dette billede i afdelingens nærområde gennem en systematisk, opsøgende indsats af lokalafdelingens ansatte.

ORGANISERINGS- NETVÆRK MELLEM AFDELINGER

Organiseringsindsatsen i TIB-afdelingerne ændrede sig ved fusionen med 3F. Det blev besluttet, at indsatsen efterfølgende skulle fokusere på at skabe og vedligeholde netværk mellem de afdelinger, som på den ene eller anden måde arbejdede med organisering. Hermed kunne erfaringerne gives videre og anvendes, hvor det var meningsfyldt i forhold til den nye hverdag i 3F.

Organiseringsnetværkene blev skabt regionalt. Fokus for netværkene var forskelligt, da udbyttet i høj grad hænger sammen med de områder, som den enkelte afdeling arbejdede med. Formålet var at udveksle erfaringer og give hinanden tips

”Det er vigtigt at netværket er et forum til erfaringsudveksling, hvor man mødes med andre, der går med samme udfordringer. Både for at holde samling på tropperne, men også så vi sammen kan arbejde på en fælles udvikling af 3F og på sigt ændre vores kultur som fagforening.”

JOHN ANDERSEN FAGLIG SEKRETÆR 3F AALBORG

og ideer til det videre arbejde. Samtidig handlede det om at holde organiseringsarbejdet ved lige og sørge for, at det fortsat blev prioriteret.

Netværkene har siden fusionen mødtes i regional sammenhæng tre gange årligt. Desuden har der været afholdt et landsækkende netværksmøde én gang om året. Det har været vigtigt for netværkene, at det blev et forum, hvor interesse-rede afdelinger kunne hjælpe og støtte hinanden. Dagsordenen har derfor været at komme med konkrete inputs, fx hvis en afdeling havde særlige udfordringer på en arbejdsplads.

Netværkene gav mulighed for at komme i dybden og diskutere nogle af de udfordringer, som afdelingerne stod med. I et samarbejde mellem tovholderen i organiseringssekretariatet og de enkelte afdelinger blev møderne holdt med fokus på det fremadrettede arbejde. På samme vis som i de tidligere TIB-afdelinger har der været arrangeret uddannelse og kurser for organiseringsnetværkene. Her har der været mulighed for at få sparring, træne og komme mere i dybden med forskellige organiseringsredskaber, fx kortlægning eller den enkeltes samtalefærdigheder.

ORGANISERING AF LÆRLINGE

Organiseringsprojektet har haft et særligt fokus på de erhvervsfaglige uddannelser indenfor træfagene, der tidligere var under TIB's område. Indsatsen begyndte ud fra et ønske om, at organiseringsprocenten på lærlingeområdet skulle hæves markant. Lærlingeorganisering er vigtig for fagforeningens fremtid. Forudsætningen er, at jo tidligere de unge kommer i kontakt med og får en relation til deres fagforening, des stærkere vil deres tilknytning også være igennem et langt arbejdsliv.

De tekniske skoler var det helt oplagte sted at indlede relationen mellem fagforeningen og de unge. En tømrer- og snedkertilærling er på hovedforløb henholdsvis 5 og 6 gange i løbet af sin erhvervsuddannelse, og desuden er kontakten mellem skolerne og de lokale fagforeningsafdelinger ofte allerede til stede.

MÅL FOR INDSATSEN

Da organiseringsprojektet blev startet i løbet af 2009 var det et udbredt ønske fra de lokale fagforeninger, i forhold til lærlingeindsatsen, at arbejdet blev centralt koordineret, at der blev lavet opfølgninger og at der blev tilført ressourcer fra forbundet. Landets erhvervsskoler dækker forskellige linjer og fag, og en enkelt afdeling derfor kan stå med en forholds- mæssig stor opgave, hvis skolerne i deres områder har mange lærlinge. Derfor skul-

le de ekstra ressourcer, som forbundet tilførte området, naturligvis sættes ind på en måde, så det supplerede afdelingernes arbejde bedst muligt.

Målet for indsatsen blev, at alle lærlinge skulle møde deres fagforening minimum tre gange i løbet af deres uddannelse. De erhvervsskoler hvor organiseringsprocenten lå lavt, skulle alle 5 eller 6 hovedforløb besøges. At opfylde dette mål har krævet en meget systematisk tilgang for at sikre, at kontakten til lærlingene forgik løbende gennem uddannelsen og for at sørge for, at ingen blev glemt.

KORTLÆGNING AF LÆRLINGEOMRÅDET

Kortlægning har været et vigtigt redskab i lærlingeorganiseringen, da det har givet systematik og overblik. Alle landets erhvervsskoler blev ført ind i et skema, med de enkelte skoleforløb for alle træfagernes uddannelser. Hvilke skoler havde hvor mange lærlinge og hvornår? Kortlægningen gav mulighed for at plantlægge arbejdet, så målet om at nå ud til alle gentagne gange kunne opnås.

Der blev ansat to ungdomsorganisatorer, der havde skolebesøgene som deres væsentligste opgave. I tæt samarbejde med de lærlingeansvarlige i afdelingerne er

skoleklasserne systematisk blevet besøgt. Hvert besøg blev registreret i skemaet, så der hele tiden har været overblik over arbejdet. Den centrale koordination var således medvirkende til, at alle involverede afdelinger hele tiden har haft et samlet overblik over indsatsen, og det har været muligt at følge udviklingen i detaljer. I nogle lokalafdelinger har dette arbejde allerede været sat i system, hvilket betyder at den samlede indsats på lærlingeområdet indenfor træfagene har fået et løft, og det har givet gode resultater.

Kortlægningen af skolerne, de enkelte klasser og organiseringsprocenten har betydet, at der undervejs er lavet en målrettet indsats de steder, hvor antallet af medlemmer har ligget lavere end andre steder. Overblikket har netop givet mulighed for at holde øje med, om der var enkelte skoleforløb, hvor lærlingene ikke havde meldt sig ind i fagforeningen, og derfor krævede en ekstra indsats og flere besøg fra organisatorerne og afdelingernes lærlingeansvarlige. Således er indsatsen og koordineringen af skolebesøgene hele tiden afhængig af de konkrete forhold på den enkelte skole og klasse, hvilket har betydet, at arbejdet har kunnet intensiveres hvis nødvendigt.

FOKUS PÅ FAGLIGHED

Skolebesøgene tager altid udgangspunkt i lærlingenes hverdag og de udfordringer, som læretiden kan give. Det er vigtigt, at fagforeningen er en naturlig del af de unges skole- og arbejdsliv, og at de mærker hvad en stærk fagforening betyder. De ansatte ungdomsorganisatorer har haft mulighed for at tale med de unge i en periode af deres arbejdsliv, hvor fagforeningen virkelig er relevant og kan gøre en konkret forskel for den enkelte.

Ungdomsorganisatorerne besøger så vidt muligt altid klasserne sammen med lokalafdelingens lærlingeansvarlige. Det er vigtigt, at de unge får en tilknytning til deres lokale afdeling og ikke udelukkende

kobler 3F til de ansatte organisatorer, men ser 3F som noget lokalt og nærværende. Det handler om at finde en god balance, så lærlingene kan 'se sig selv' i fagforeningens repræsentanter der besøger skolerne. Her betyder det noget med en stor viden om faget og det hjælper selv at have erfaringer fra branchen.

til at dække deres fag. Derfor er der blevet udarbejdet en folder, som guider lærlingene til de dele af overenskomsten, som er relevante og forklarer tingene på en overskuelig måde. Desuden har det givet gode resultater at tage noget materiale med, som aktiverer og inddrager de unge. Eksempelvis har meningsmålinger,

god relation til skolerne og var vant til at besøge klasserne. Men enkelte steder var det til at begynde med slet ikke muligt for organisatorerne at få adgang og komme ind og tale med eleverne. Disse skoler har krævet en særlig og ekstra indsats både fra lokalafdelingen, ungdomsorganisatorerne, forbund og gruppen. Det intensive arbejde med at få 'åbnet døre' har båret frugt, og vi har nu adgang til samtlige erhvervsskoler.

Skolerne, som ikke ønskede fagforeningens besøg, er blevet overbevist gennem det arbejde, der er udført. Det er blevet tydeligt for de skeptiske skoler, at fagforeningen er en væsentlig del af de unges uddannelse, som kan bidrage og

"Tidligere besøgte vi skolen, men det var meget mere sporadisk. På de tekniske skoler handler det simpelthen om at få det sat i system. Vi har fået lavet aftaler med skolen om at komme på alle hovedforløbene. Hos os er det jo en solstrålehistorie – man kan virkelig se at det rykker."

MORTEN LEHMANN GRUPPEFORMAND BOG 3F KOLDING

På skolebesøgene bliver der dels snakket om fagforening, lærepladser og arbejdsliv, men en vigtig del er at give plads til, at de unge fortæller om deres oplevelser og deler dem med hinanden. Ungdomsorganisatorerne har en vigtig opgave i at vise lærlingene, hvad et godt netværk kan betyde, hvordan de kan lære af hinanden og stå sammen, når der er udfordringer. Fællesskabsfølelsen skal understøttes på skoleforløbene, så de kan mærke på egen krop, hvad det faglige fællesskab kan betyde under uddannelsen og i deres videre arbejdsliv.

Det har desuden været vigtigt i organiseringsprojektet, at det materiale som medbringes til skolebesøgene er skræddersyet

"Først og fremmest synes jeg, at en god fagforening skal være et sted, hvor man skal være aktiv og have let ved at gå ind og få indflydelse. Og være med til at præge i hvilken retning fagforeningen skal."

HELGA MATHIASSEN TØMRERLÆRLING

stemmesedler eller lignende være brugt, hvor de unge har kunnet give deres holdninger til kende, fx op til overenskomstforhandlingerne.

MÅLRETTET ARBEJDE

Erhvervsskolerne har været centrale i organiseringsarbejdet på lærlingeområdet. Nogle afdelinger havde en rigtig

kan gøre en positiv forskel for den enkelte lærling. De kan se, at det opsøgende arbejde ikke blot er fagforeningens forsøg på at skaffe hurtige medlemmer og ekstra kontingentkroner i kassen, men udelukkende handler om at styrke de unges faglighed.

	Januar	Februar	Marts	April	Maj	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	December																																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Skive Teknisk Skole																																																				
2013 Boligmontering				1																																																
Møbelpolstrer																																																				
Gardin				1																																																
Autosadelmager				3																																																
Byg:																																																				
2013 Snedker				1																																																
2013 Tømrer																																																				

Udsnit af kortlægningen af landets erhvervsskoler indenfor træfagene. Alle skoler, linjer og forløb er indsat i et skema så ungdomsorganisatorerne og afdelingernes lærlingeansvarlige havde overblik og kunne besøge alle klasser minimum tre gange årligt.

> I 2012 var 92% af alle tømrerlærlinge medlem af 3F da de fik deres svendebrev

> 26.000 lærlinge har mødt deres fagforening gennem organiseringsprojektet*

*Alle lærlinge indenfor træfagene har mødt fagforeningen gentagne gange i løbet af deres erhvervsuddannelse. Tallet er derfor udtryk for det samlede antal personer, som ungdomsorganisatorerne har mødt gennem de sidste 5 år.

“Vi kan virkelig mærke hvordan de mange skolebesøg har virket. Vi har fået et markant løft i antallet af unge medlemmer og de unge er i langt højere grad blevet aktive. Det er afgørende, at vi præcist ved hvilke klasser vi mangler, hvornår de er på skole osv. Overblikket gør, at så kommer vi også ud.”

CARSTEN RASMUSSEN

FAGLIG SEKRETÆR 3F TRANSPORT, LOGISTIK OG BYG, AARHUS

NYE MEDLEMMER

Organiseringsprojektet har vist, at det absolut nytter at bruge ressourcer på lærlingeområdet. De unge vil gerne være en del af det faglige fællesskab og har ofte gode og nye ideer til fagforeningens arbejde. Nu er ungdomsarbejdet ikke en nyhed i 3F, da området gennem tiden har været prioriteret og fået tilført ressourcer. Erfaringerne fra organiseringsprojektet indenfor træfagene viser, at *systematik*, *gentagende kontakt* og ikke mindst *fokus på faget* er tre af de nøgleord, som har haft en kæmpe effekt.

I løbet af de fem år som organiseringsprojektet har været, er det blevet til mange nye unge medlemmer. Erfaringerne viser, at det faglige fokus og de systematiske besøg giver resultater. Eksempelvis var 92% af alle tømrerlærlinge i 2012 medlem af 3F, da de fik deres svendebrev.

FAGLIG WEEKEND - håndværk, netværk og fagligt fællesskab

Indenfor træfagene har Faglig Weekend været et stort tilløbsstykke. Weekend blev første gang afholdt i 2009, hvor den havde karakter af et landsmøde. Her deltog 38 lærlinge fra hele landet. Siden er begivenheden vokset og har ændret karakter med flere faglige workshops, oplæg og diskussion. Weekend står i

Faglig Weekend udfordrer lærlingene på deres håndværk og kunnen. Her giver en tømrersvend tips og tricks til gamle håndværksteknikker. Det gamle værktøj er i sving, mens undervisningsminister Christine Antorini ser imponeret på arbejdet.

“Jeg er på Faglig Weekend for at udfordre mig selv på det kreative og lære noget nyt om murerfaget. Det er fedt at mærke den fælles faglige stolthed på linjen og se, hvordan det tænder gnisten hos én selv og dem man arbejder sammen med. Mere af det, tak! Jeg kommer helt sikkert igen!”

TANJA MURER FRA KØBENHAVN

håndværkets tegn, hvor de unge får mulighed for at gå i dybden med avanceret teknologi eller gamle håndværksmetoder – kombineret med kammeratskab og et landsdækkende netværk. Til at begynde med var det udelukkende tømrer- og snedkerlærlinge, men siden er andre håndværk også kommet til.

FAGET ER DET CENTRALE

Formålet med weekenden er at knytte de unges håndværk til det faglige fællesskab. De har mulighed for at udfordre deres faglige kunnen på forskellige workshops og samtidig danne nye venskaber og landsdækkende netværk. Hovedvægten for weekenden er håndværket, og de



unge kommer med stor iver og lærelyst og kaster sig over både nye og gamle håndværksmetoder.

Erfaringerne fra Faglig Weekend viser for det første, at unge meget gerne vil deltage i længere arrangementer, hvor deres håndværk er i centrum. De ønsker at blive udfordret på deres faglighed sammen med andre i samme situation. Fagforeningen er jo netop et sted, hvor *faget* er dét, som fællesskabet bygges omkring. Det er tydeligt, at lærlingene på Faglig Weekend oplever dette som en selvfølge. På denne måde knyttes fagforening og fag uløseligt sammen for deltagerne.

I 2013 foregik tilmeldingen til Faglig Weekend blandt andet i forbindelse med en landsdækkende konkurrence, hvor ungdomsorganisatorer og lærlingeansvarlige fra afdelingerne besøgte erhvervsskolerne. Mens der blev konkurreret i at slå et 7-tommer søm i med færrest slag, så kunne der snakkes om fagforening, fællesskab og den kommende faglige weekend. Gennem det lærlingearbejde, som har været en del af organiseringsprojektet, er det erfaringen, at det giver en god respons at tænke forskellige fysiske aktiviteter ind både på skolebesøg og ved arrangementer. Det er med til at styrke relationen mellem fag og fagforening, når fællesskabet blandt tømrerlærlinge skabes med en hammer i hånden.

HELE FAGFORENINGEN I SPIL

Faglig Weekend bliver til i et tæt samarbejde mellem erhvervsskolerne, afdelingerne, forbundet og grupperne. Planlægningen kræver en masse folk, som kender



Tømrer-, snedker-, og murerlærlinge prøver her kræfter med nye og gamle håndværksteknikker. På Faglig Weekend er håndværk, samarbejde og fællesskabet i højsædet når lærlinge de sidste fem år har deltaget.

“Det er de unge der mange gange udfordrer os, som har været med i mange år. Derfor er det godt for mig at møde dem, fordi de tester jo mine holdninger og meninger. Det er noget af det, der er rigtig dejligt ved at være her.”

KIM LIND LARSEN NÆSTFORMAND 3F'S BYGGEGRUPPE

DELTAGERE PÅ FAGLIG WEEKEND:

2013 150
2012 130
2011 70
2010 47
2009 38

faget og gerne vil bruge en weekend til at lære fra sig, diskutere og være en del af fællesskabet. Desuden er lærere fra erhvervsskolerne inviteret med til at undervise på nogle af de workshops, som weekenden byder på.

Faglig Weekend er lavet ud fra et ønsket om at vise lærlingene, hvad *fællesskabet* kan. De unge får mulighed for at diskutere med hinanden, hygge og arbejde side om side. Weekend giver også mulighed



for at introducere både faglige og politiske spørgsmål for de unge. Der arrangeres besøg af politikere og øvrige folk fra vores fagforening, som får muligheden for at gå i direkte dialog og diskutere relevante emner, eksempelvis i forhold til overenskomsten eller spørgsmålet om praktikpladser. Således har det været muligt for lærlingene at få ny viden, men også at udfordre og skubbe lidt til 'den ældre' generation af deres fagforening.

Faglig Weekend er en begivenhed, som de unge ser frem til. Der er flere, som kommer igen år efter år, og deltagerantallet er firdoblet gennem årene. Men særligt har weekenden fået et ry som en fagligt seriøs og en meget spændende 3F-begivenhed for unge lærlinge. Underviserne på landet erhvervsskoler melder tilbage, at kendskabet til Faglig Weekend er meget udbredt blandt deres elever, og mange nye ansigter har allerede sat kryds i kalenderen til næste år. Det er netop kombinationen af udfordrende workshops, kammeratskab og en fagforening i øjenhøjde, der har givet lærlingene oplevelsen af, at 3F giver dem et solidt fagligt og fælles fundament i arbejdslivet.



Møbelfabrikken NJA i Thy havde ikke været organiseret i mere end 20 år. Der var ingen tillidsvalgte eller fagligt fællesskab. Men medarbejderne byggede et solidt sammenhold op i løbet af indsatsen. De tog aktivt stilling til deres arbejdsplads og -forhold, organiseringsprocenten steg fra 15% til 86% og de valgte ikke blot én men to tillidsrepræsentanter, som stod stærkt med fællesskabet i ryggen. Foto: Michael Bo Rasmussen, Baghuset.

ORGANISERING AF ARBEJDSPLADSER

Det tredje indsatsområde for organiseringsprojektet er de 'svære arbejdspladser'. Det blev i TIB besluttet at sætte ind overfor udvalgte virksomheder, som har været vanskelige at organisere. Det kunne være arbejdspladser, hvor fagforeningen stod svagt, hvor der var få eller ingen tillidsvalgte og en meget lav organiseringsprocent. Eller hvor det stærke faglige fællesskab, som skal bære fremtidige forhandlinger og udfordringer, ikke var til stede. Der findes arbejdspladser, hvor både overenskomst og tillidsvalgte er på plads, men hvor kollegerne har mistet troen på fagforeningen eller er blevet lokket af billigere tilbud. Her er der brug for en intensiv og dybdegående organiseringsindsats, som bygger et velfungerende fællesskab op fra bunden.

EN MÅLRETTET INDSATS

Et stærkt fagligt fællesskab på arbejdspladsen er en forudsætning for stærke tillidsvalgte, stærke lokalafdelinger og i sidste ende en stærk faglig organisation. Derfor kan det være en særlig udfordring for fagforeningen at sætte ind overfor de

dårligt organiserede arbejdspladser, som ofte er kendetegnet ved, at det faglige fællesskab ikke eksisterer, folk er måske bange for at miste deres arbejde og ikke kan mærke styrken i fællesskabet.

Med et lille hold ansatte, som er specielt trænet til at knække "de hårde nødder" i samarbejde med afdelinger og forbund handler det om, at de faglige strukturer og den faglige gejst opbygges på arbejdspladsen, at der vælges flere/nye tillidsrepræsentanter og at relationen mellem den lokale TIB/3F-afdeling og arbejdspladsen styrkes.

At organisere de svære arbejdspladser kræver en systematisk og vedholdende indsats. Det kræver, at der lægges en plan for den enkelte virksomhed og afsættes ekstra ressourcer til opgaven, da det er meget forskelligt hvilke udfordringer arbejdspladsen rummer – alt afhængigt af branche, geografi, størrelse mm.

HVAD SKAL DER TIL?

Gennem de sidste fem år har organisationen af de udfordrende arbejdspladser været en stor del af organiseringsprojektet.

Udgangspunktet var arbejdspladser indenfor træfagene under de gamle TIB-områder på byggeområdet og industrien. Efter fusionen med 3F er nye områder blevet en del af indsatsen, senest i 2012 med kyllingeslagteriet Danpo i Aars, hvor 500 industrimedarbejdere har haft store udfordringer på arbejdspladsen og en svag tilknytning til deres fagforening hos 3F Midtjylland. Desuden blev det private rengøringsområde en del af arbejdet, hvor 3F Aarhus Rymarken ville gøre vilkårene bedre og fællesskabet stærkere for de 250 rengøringsmedarbejdere på Skejby Sygehus.

Et vigtigt spørgsmål når arbejdspladser skal organiseres er, hvad skal der til, for at det lykkes? Organiseringsprojektet har fra begyndelsen handlet om systematisk at planlægge arbejdet og føre det ud i livet. Men hvad betyder det egentligt? Som sagt findes der ikke en færdig skabelon, som blot kan påføres arbejdspladsen. Det handler i høj grad om hvilken virksomhed eller branche, der skal organiseres og om de folk, der skal gøre arbejdet.



Polakker fra Danpo er samlet på organiseringskursus sammen med deres kolleger. På arbejdspladsen er 25% af medarbejderne fra Polen. Medarbejderne har derfor valgt en tillidsrepræsentant som taler polsk, samt en række talspersoner så alle kan tale sammen og diskutere de fælles mål for arbejdspladsen.



På HTH sørgede det voksende fællesskab for løbende at afstemme deres ønsker til arbejdspladsen. Der blev af flere omgange lavet afstemninger, hvor alle medarbejder kunne give deres holdning til kende om specifikke emner. Her ses medarbejdere fra dagholdet foran lokalafdelingen på afstemningsdagen.

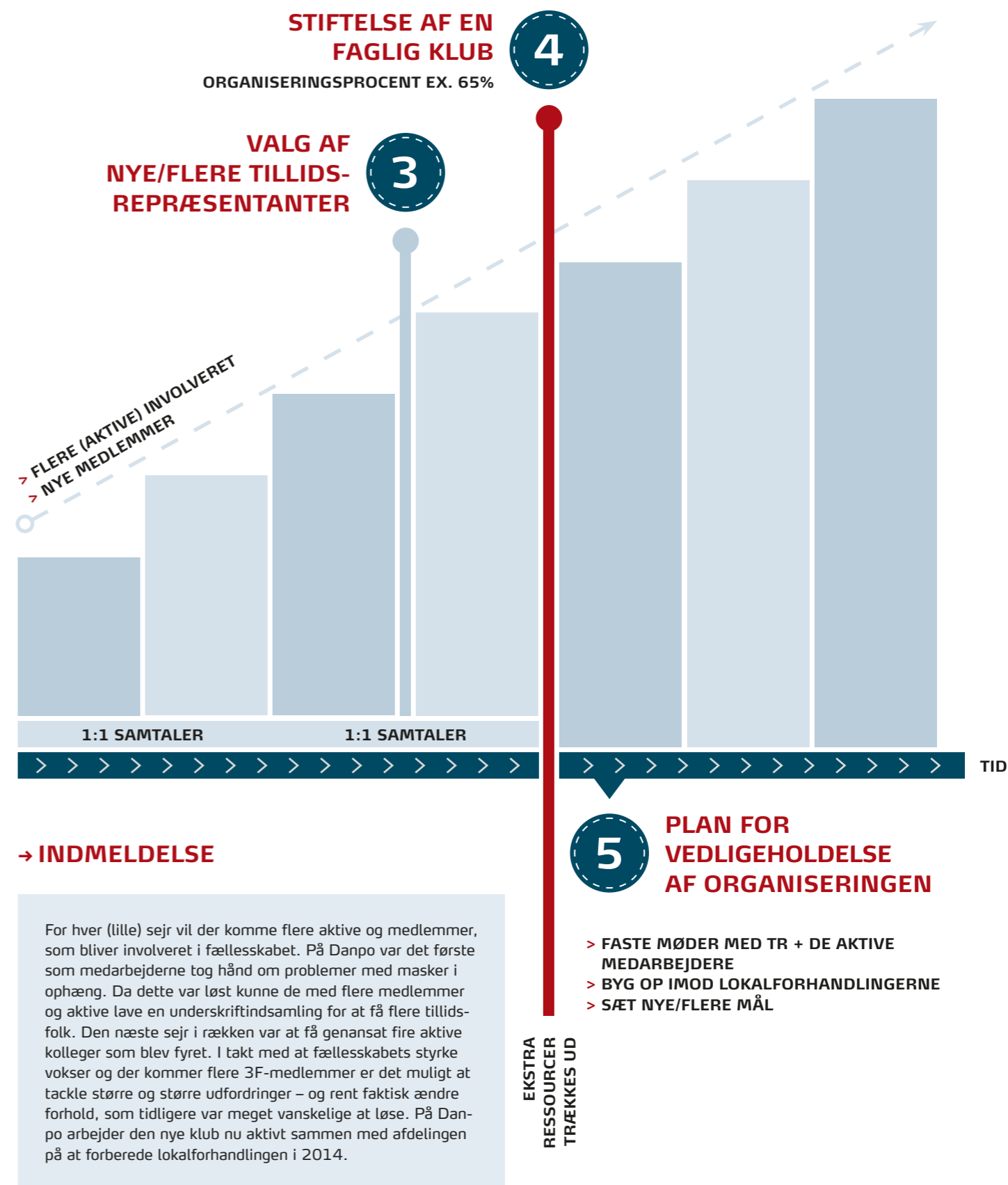
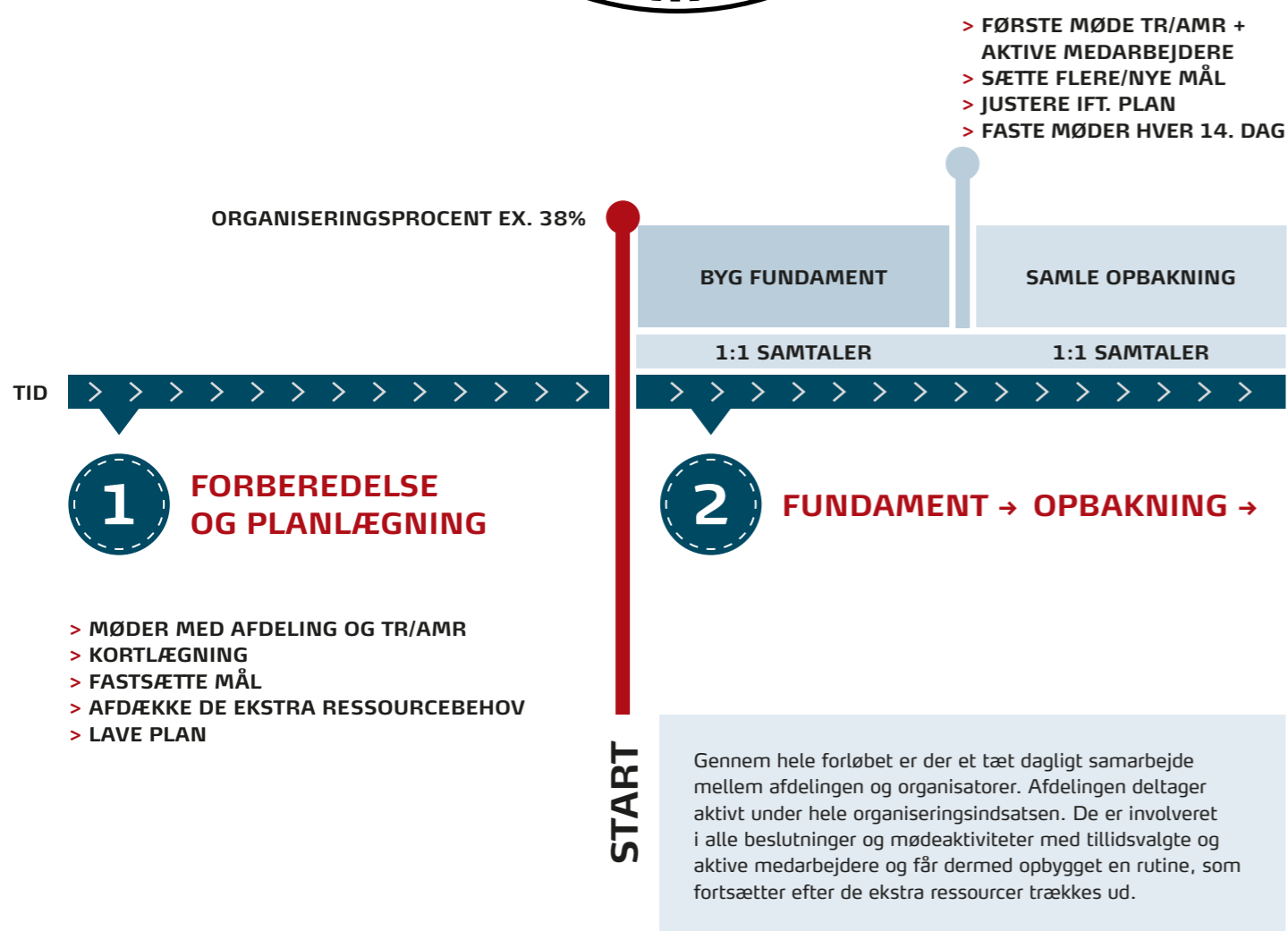


Møde i lokalafdelingen om arbejdspladsen. Aktive medarbejdere fra Danpo og deres kandidater til de to nye tillidsrepræsentantposter diskuterer hvordan fællesskabet har udviklet sig markant på arbejdspladsen. Forbundsformand Poul Erik Skov Christensen lytter til medarbejdernes historier.



ORGANISERINGS- PROJEKTET

2009-2013



1

FORBEREDELSE OG PLANLÆGNING

Alle arbejdspladser er forskellige. Før en organiseringsindsats går i gang på en arbejdsplads, og der bliver tilført ekstra organiseringsressourcer, er der flere ting, der bliver forberedt inden planerne lægges. Det er vigtigt at have et overblik over den enkelte branche og de arbejdspladser, som vil drage nytte af denne type indsats. Herefter bliver potentielle arbejdspladser udvalgt. Dette gøres i samarbejde med den relevante branchegruppe i forbundet samt de ansvarlige 3F-afdelinger, som har det lokale kendskab.

Det forudgående arbejde, hvor viden om branche og arbejdsplads indhentes, har til formål at gøre organiseringsplanen bedst mulig. Jo mere man ved om området og den specifikke arbejdsplads der skal

organiseres, des bedre mulighed for at planlægge arbejdet i detaljer og få det bedste resultat.

I den indledende fase er det vigtigt, at det forudgående arbejde, hvor viden indsamles og systematiseres i forhold til det forestående arbejde, danner grundlag for det tætte samarbejde mellem tillidsvalgte, afdeling, forbund og gruppen. Det samlede materiale bruges til at diskutere, hvordan planerne skal skrues sammen for forløbet og hvilke målsætninger der skal laves for arbejdet.

MÅLSÆTNINGERNE

Organiseringsindsatsen på en arbejdsplads afhænger af et godt og tæt samarbejde mellem alle de faglige niveauer.

Derfor indledes indsatsen altid med, at den politiske ledelse fra forbund og afdeling mødes. Indsatsen på Skejby Sygehus blev også indledt sådan. Her var tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter også med. Mødet havde til formål at sætte nogle indledningsvise mål for hele indsatsen. Ønsket fra 3F Aarhus Rymarken og de tillidsvalgte var udover flere medlemmer, flere tillidsvalgte, bedre mulighed for at tale sammen på tværs af firmaerne, bedre kendskab til arbejdspladsen og medarbejdernes udfordringer og ønsker. De indledende møder havde desuden det formål at få yderligere informationer om antallet af medarbejdere, hvem der arbejder hvor, kontaktoplysninger samt et overblik over 3F-medlemmer.

"Vi ser et fald i medlemsopbakningen på Skejby Sygehus. Derfor sætter vi massivt ind nu. Målet er at øge den nuværende organiseringsprocent på under 20 til 50% – og gerne mere – indenfor det næste år. Derudover vil vi sikre opbakning nye tillidsrepræsentanter. Vi bliver nødt til at se udfordringerne med friske øjne. Det kræver, at vi gør en ekstra indsats på det her område."

RANDI SMITSDORF FORMAND 3F AARHUS RYMARKEN.



Rengøringsmedarbejdere samlet i forhallen i Regionshuset i Viborg. De har netop været inde til regionsrådsmødet for at fortælle politikerne om arbejdsforholdene på Skejby Sygehus.



Medarbejderne på byggepladsen ved Skejby Sygehus viser deres sympati for og solidaritet med rengøringsmedarbejdernes kamp for bedre forhold på arbejdspladsen. Det store banner kunne tydeligt ses fra sygehusdirektørens vindue.



Tillidsrepræsentant Jannie Kraft (i midten) er på gaden i Aarhus for at samle underskrifter ind til støtte for deres ønske om et rent hospital og anstændige arbejdsvilkår. Opbakningen var massiv og der blev samlet 3000 underskrifter ind på kort tid.

KORTLÆGNING AF ARBEJDSPLADSER

Før den endelige organiseringsplan kan lægges skal arbejdspladsen kortlægges så dybt og grundigt som muligt. Hvis vores medlemsdatabase er godt opdateret, vil den være en god hjælp og ellers kan tillidsfolkene ofte være behjælpelige med medarbejderlister. Ud fra disse fastslås antal medarbejdere, antal fagforenings-

medlemmer, danske og udenlandske medarbejdere og antal mænd og kvinder på arbejdspladsen.

På Skejby Sygehus var den særlige udfordring, at rengøringsmedarbejderne er ansat hos to forskellige private firmaer. Firmaerne var ikke villige til at udlevere medarbejderlister til tillidsrepræsentanterne, hvilket gjorde arbejdet vanskeligt. Kortlægningen er vigtig i organiserings-

indsatsen, da det er med til at holde overblik og have styr på arbejdet, samt sørge for at man når mål og delmål. På Skejby var det samlede antal af medarbejdere usikkert og det var tvivlsomt, hvor mange medlemmer vi præcist havde og dermed hvilket potentiale der var for nye medlemmer. Endvidere var det umuligt at vide hvor mange udenlandske medarbejdere der var – en nødvendig oplysning i forhold til at skaffe tolkebistand. Nogle rengøringsmedarbejdere var mulige at finde i vores egen medlemskartotek, men ofte skifter folk arbejde, bopæl m.m. og glemmer at melde det til fagforeningen. Derfor måtte det gøres til en del af tidsplanen, at kontaktinformationer og antallet af medarbejdere skulle registreres ved simpelthen at samle puslespillet brik for brik, samtale for samtale.

Den indledende kortlægning skal justeres løbende i processen. Kortlægningen skal være præcis og svare til virkeligheden på arbejdspladsen. Det kan være afgørende hvis der er mange medarbejdere, som man reelt ikke kender til. Hvilket er et virkeligt problem på store arbejdspladser som Danpo og Skejby, hvor man oplever en høj grad af udskiftning i personalet. Dette kan betyde at man ikke får talt med alle, og dermed ikke kan få samlet arbejdspladsen. En upræcis kortlægning kan også betyde, at organiseringsprocenten enten er lavere eller højere end den faktisk er. Begge dele vil have betydning for målsætningerne og gøre tidsplanerne svære at overholde.



Rengøringsmedarbejderne fra Skejby poserer foran regionhuset inden de skulle ind til mødet. To fyldte busser kørte medarbejderne til Viborg, hvor tillidsrepræsentanten og en aktiv medarbejder fremlagde deres ønske om ordentlige arbejdsforhold på hospitalet. Deres faglige kamp er samtidig en politisk kamp, da regionen har ansvaret for rammerne på landets hospitaler. Stramme økonomiske rammer, stigende tempo og flere nullermænd går hånd i hånd.

FØR ORGANISERINGS-INDSATSEN PÅ SKEJBY SYGEHUS

- > 19 % organiserede
- > Ingen kontakt på tværs af firmaerne
- > Mangel på tillidsrepræsentanter

3F AARHUS RYMARKENS MÅLSÆTNING FOR INDSATSEN

- > 2 stærke tillidsrepræsentanter
- > 60% organiseret i 3F
- > En faglig klub
- > Bedre kendskab til medlemmer og arbejdsplads

MEDARBEJDERNES MÅLSÆTNING FOR INDSATSEN

- > Mere tid til arbejdet/tempo ned
- > Respekt fra ledelsen
- > Ingen forskelsbehandling
- > Fælles klub for de to firmaer

KORTLÆGNING AF DANPO

Antal medarbejdere	Medlemmer	Organiseringsprocent
512	211	41,2%

Afdeling	Medarbejdere	Medlemmer	Org%	Potentiale	DK	Tamil	Polsk	Andet
Slag/dag	47	20	42,5	27	12	4	5	6
Slag/nat	48	22	45,8	26	9	3	5	9
Rengøring	49	13	26,5	36	9	4	17	6
Lager	20	10	50	10	10	0	0	0
Kantine	4	2	50	2	2	0	0	0
Værksted	1	0	0	1	1	0	0	0
Mar/Lø/Dag	14	7	50	7	6	0	0	1
Mar/Lø/Aft	13	3	23	10	6	0	4	0
Mar/Lø/Nat	14	5	35,7	9	8	0	1	0
Mar/Lø/Wee	12	4	33	8	7	0	0	1
Mx/Lår/Dag	76	38	51,5	38	21	3	9	5
Mx/Lår/Nat	26	12	46	14	8	1	4	1
Pak/Dag	41	15	36,5	26	15	0	9	2
Pak/Nat	68	22	32	46	17	6	18	5
Fil/Lø/Dag	42	17	35,4	25	17	1	3	4
Fil/Lø/Nat	27	14	51,8	13	7	1	2	3
Mdm/Dag	5	3	60	2	0	0	2	0
Mdm/Nat	5	4	80	1	1	0	0	0
Antal	512	211		301	156	23	79	43
%		41,2		58,8	51,8	7,6	26,2	14,3

Kortlægningen af en arbejdsplads skal gøres ned til mindste detalje. Skemaet viser en del af billedet på Danpo; det samlede antal medarbejdere i hver afdeling samt medlemspotentiale fordelt på både afdeling og nationalitet. Det er væsentligt at vide i hvilke dele af fabrikken 3F står svagt og desuden hvilke nationaliteter der er tale om. På Danpo var det nødvendigt at tilknytte en polsk organisator for at sikre at den store gruppe polakker kunne blive en del af fællesskabet.

RESSOURCEBEHOV OG TIDSPLAN

I den indledende fase bliver det fastlagt hvilke ressourcer der er behov for, hvor mange ansatte organisatorer der skal tilknyttes, og hvor lang tid indsatsen skal strække sig over. Desuden bliver det aftalt hvornår der skal holdes møder, og hvilke ansvarsområder de enkelte involverede har. Det handler om at få koordineret arbejdet mellem arbejdspladsen, lokalafdelingen, forbundsledelsen og gruppeledelsen.

Afdelingen stiller med en fagligt ansvarlig og en politisk ansvarlig, som skal være en del af hele processen. Den faglige medarbejder har ansvaret for de faglige spørgsmål i løbet af indsatsen og det politiske ansvar ligger hos afdelingsformanden, som under arbejdet har det sidste ord.

Herudover bliver det tilknyttet et antal organisatorer, som i løbet af de måneder, den ekstraordinære indsats varer, er placeret i lokalafdelingen. Organisatorens rolle er at være afdelingens forlængede arm, have samtaler med alle medarbejdere på arbejdspladsen (medlemmer først) og sørge for at opbygge styrke og medlemstal.

Koordineringen mellem de mange involverede parter bliver varetaget af organiseringsprojektets sekretariat. Koordinatoren sørger for den daglige sparring med organisatorerne om både medarbejdersamtalerne og de næste trin i indsatsen. Og det er også her den egentlige organiseringsplan drives og føres i mål. Desuden ligger ansvar for intern og ekstern kommunikation i sekretariatet, eksempelvis i forhold til nyhedsmedier, nyhedsbreve til arbejdspladsen, vores eget fagblad mm. Det er også hér, at der afsættes ressourcer til det undersøgende arbejde før og under indsatsen. Organiseringssekretariatet har så at sige ansvaret for, at alle trådene er bundet sammen, og at kommunikation og samarbejdet mellem alle niveauer fungerer.

Koordineringen mellem de mange involverede parter bliver varetaget af organiseringsprojektets sekretariat. Koordinatoren sørger for den daglige sparring med organisatorerne om både medarbejdersamtalerne og de næste trin i indsatsen. Og det er også her den egentlige organiseringsplan drives og føres i mål. Desuden ligger ansvar for intern og ekstern kommunikation i sekretariatet, eksempelvis i forhold til nyhedsmedier, nyhedsbreve til arbejdspladsen, vores eget fagblad mm. Det er også hér, at der afsættes ressourcer til det undersøgende arbejde før og under indsatsen. Organiseringssekretariatet har så at sige ansvaret for, at alle trådene er bundet sammen, og at kommunikation og samarbejdet mellem alle niveauer fungerer.



FUNDAMENT → OPBAKNING → INDMELDELSE

Organiseringsprojektet har fra begyndelsen fokuseret på de udfordrende arbejdspladser. Det har alle været arbejdspladser, hvor forholdene kunne trænge til forbedringer, hvor der var få eller ingen tillidsrepræsentanter og medarbejdernes indflydelse på eget arbejdsliv var minimal.

Målet er, at der på den enkelte arbejdsplads bliver opbygget en faglig struktur, som skal sikre at alle medarbejdere føler sig hørt. Derfor handler det om, at man i den intensive fase i indsatsen, hvor der er tilført ekstra ressourcer til arbejdet, virkelig kommer i dybden med udfordringerne på arbejdspladsen. Det er vigtigt, at dette fundament ikke blot repræsenterer 'de stærkeste' medarbejdere på arbejdspladsen, men at alle grupper, køn, nationaliteter, afdelinger mm. bliver inddraget og hørt.

HVORDAN BYGGES FUNDAMENTET?

Den første del af den intensive organiseringsindsats handler om at få talt med alle medarbejderne og løbende få bygget et udvalg af aktive folk op, som har både et dybtfølt ønske om forandringer og lyst til at involvere sig og være med til at skabe de ønskede forbedringer. Det tager tid, og det er organisatorernes opgave at få talt personligt med alle medarbejderne, så organiseringen bygger på medarbejdernes egne ønsker og krav til en bedre arbejdsplads.

På arbejdspladser som kyllingslagteri er Danpo er der en række ting, som gør det vanskeligt at bygge et fællesskab op blandt kollegerne. Der er mange medarbejdere, de arbejder spredt og på forskellige skiftehold. Der er mange forskellige nationaliteter og sprogbarrierer og kommunikationsvanskeligheder gør, at medarbejderne ofte ikke ved, at de deler samme bekymringer på tværs af arbejdspladsen.

Derfor er arbejdet med at styrke fundamentet meget afgørende. Organisatorer-

ne, som bliver tilknyttet indsatsen, spiller en afgørende rolle i denne opbygning. Det er deres opgave at sørge for at tale med samtlige medarbejdere om deres arbejdsliv og udfordringer. Det handler både om at lytte, men også om at kunne stille de rigtige spørgsmål som gør, at den enkelte kollega føler sig hørt og taget alvorlig, og får lyst til at blive involveret. Det handler om at finde frem til de ting, som virkelig betyder noget for folk.

Erfaringerne viser, at den opgave kræver mere end blot at opsøge folk. Langt de fleste medarbejdere er glade når fagforeningen henvender sig, men ofte er de tilbageholdende med at fortælle om deres faktiske udfordringer på arbejdspladsen. Derfor skal en organisator være god til at komme i dybden med samtalerne. Det kræver både tid og øvelse at gøre dette. Der skal skabes et bånd af tillid til den enkelte medarbejder, uanset hvem det drejer sig om.

En ekstra udfordring er, at medarbejderne ikke skal opsøges i arbejdstiden på fabrikken, men først når de har fri. Nogen gange kan man mødes i afdelingen, men ofte er det hjemme i privaten hos folk man mødes og taler sammen. På den måde kommer der en mere ærlig samtale ud af det, da medarbejderne er på hjemmebane.

På Danpo er der omkring 500 medarbejdere, hvor nye kolleger ofte kommer

til, mens andre skifter til andet arbejde. Derfor er det organisatorens opgave at finde de folk på arbejdspladsen, som ønsker at gøre en forskel og finde frem til de udfordringer, som medarbejderne mener, er vigtigst at gøre noget ved. Det er ikke altid klassiske faglige spørgsmål, som medarbejdere vægter højest. På industrivirksomheder, hvor lønnen ligger i den lave ende og arbejdet er fysisk opslidende, er det meget ofte et spørgsmål om, at der vises mere respekt for deres arbejde, som er virkelig dybtfølt. Derfor er det nødvendigt, at samtalerne med folk tager udgangspunkt i dette og i hvad folk mener, der skal til for at ændre det.

Mange medarbejdere er ofte skeptiske til at begynde med. Det tager tid, før folk tror på at de kan gøre en forskel, og det tager tid, før de kan mærke styrken i fællesskabet. Mange er bange for at blive fyret, hvis de gør noget aktivt. Her er det desværre ikke tilstrækkeligt at fortælle dem, at virksomheder ikke må fyre folk for at tale med sine kolleger eller sin fagforening – men på mange arbejdspladser er det den virkelighed, som eksisterer. Derfor er det nødvendigt at medarbejderne føler, at de ikke står alene med deres bekymringer. De skal simpelthen se og opleve, at deres kolleger tør begynde at tage kampen op. Det stærkeste våben mod frygten er fællesskab og sammenhold.

INDIVIDUELLE SAMTALER (1:1 SAMTALER)

> En organisator har hver dag minimum 3 personlige individuelle møder og 15 telefonsamtaler

HVER MÅNED BLIVER DET I GENNEMSNIT:

> 60 personlige individuelle møder
> 300 telefonsamtaler



”Medarbejderne på Skejby Sygehus har og har haft problemer, som vi slet ikke kendte til og som vi derfor ikke har haft mulighed for at reagere på. Folk ligger inde med barske historier og advarsler i hobevis, og her skal afdelingen jo være med på beatet, så der handles med det samme.”

RANDI SMITSDORF FORMAND 3F AARHUS RYMARKEN.

OPBAKNING BLANDT KOLLEGERNE

Gennem samtalerne med folk kommer arbejdspladsens udfordringer frem i lyset. Det er organisatorernes opgave, i tæt samarbejde med alle andre involverede fra 3F, at sørge for at folk begynder at tale *sammen* om deres arbejdsplads. Derfor handler det om, at få folk involveret, som har en holdning til arbejdspladsens udfordringer, og har et dybtfølt ønske om at ændre forholdene og finde løsninger.

På Danpo blev fællesskabet bygget op skridt for skridt. Ved hjælp af talrige samtaler med medarbejderne kom problemerne på arbejdspladsen op til overfladen. Efter den første periode begyndte man at samle folk til fælles møder. Der var repræsentanter fra de forskellige afdelinger, nationaliteter og skiftehold. På denne måde mødte folk deres kolleger, som de aldrig havde snakket med.

Denne gruppe af aktive er første skridt til at lave et udvalg af medarbejdere, som i slutfasen skal blive en form for baggrundsgruppe for de tillidsvalgte. Udvalget er de tillidsvalgtes netværk og deres mulighed for at vide, hvilke ønsker deres kolleger har og hvad man snakker om ude i krogene af fabrikken.

Opbakningen til arbejdet skal opbygges. Blandt de 500 medarbejdere på Danpo og 250 på Skejby var situationen som på andre arbejdspladser, hvor organiseringsprojektet har været i gang. Nogle medarbejdere springer på fra starten og kan med det samme se, hvilken forskel de kan gøre i fællesskab. Andre er mere skeptiske og skal have tid til at komme ind i arbejdet. På en stor arbejdsplads findes der mange forskellige opfattelser af hvad fagforeningen er, og der findes forskellige erfaringer med den. Derfor er det vigtigt, at fundamentet og opbakningen

handler om netop deres arbejdsplads. Det handler om hvilken forskel kollegerne kan gøre i *deres* arbejdsplads.

DE AKTIVE MEDARBEJDERE ER DRIVKRAFTEN

Det er netop kollegerne selv, der skal være drivkraften i arbejdet. Den lokale 3F afdeling spiller naturligvis en vigtig rolle, men det er centralt, at medarbejderne oplever, at de kan løse rigtig mange ting i fællesskab og ved fælles hjælp. Det har aldrig været meningen med det faglige system, at man som medarbejder ringer direkte til sin lokale fagforening med de mindste spørgsmål – her er det vigtigt, at man har mulighed for at bruge sin repræsentant på arbejdspladsen.

Derfor er det de aktive medarbejdere og tillidsvalgte, der skal sætte mål og en dagsorden for arbejdspladsen. Det er



De ansatte og valgte i 3F Midtjylland foran afdelingen i Aars som har været samlingspunkt for medarbejderne fra både Danpo og Outline. Afdelingen viser deres støtte til de voksende fællesskaber, og den stigende medlemsaktivitet som afdelingen oplever, med grønne kasketter, der bruges af medarbejderne på Outline.



Den faglige klub på Danpo dannes. Tillidsvalgte og aktive medarbejdere fejrer deres nye klub, som bygger på medarbejdernes aktivitet og det fællesskab der gennem seks måneder har vokset sig stærkt på arbejdspladsen. Forbundssekretær Claus Jørgensen ønsker tillykke med medarbejdernes resultater og aktive sammenhold.



Medarbejdere på møbelfabrikken Implast viser deres stærke fællesskab ved at hele fabrikken bærer ens t-shirt den samme dag. Her er det dagholdet som gør kantine på fabrikken lidt mere grøn.

FØR ORGANISERINGS- INDSATSEN PÅ DANPO

- > 41 % organiserede
- > 26 forskellige nationaliteter
- > Få tillidsvalgte
- > Svag tilknytning mellem afdeling og arbejdsplads

3F MIDTFJORDS MÅLSÆTNING FOR INDSATSEN

- > 2-4 ekstra tillidsrepræsentanter
- > 60 % organiseret i 3F
- > Kontakt til udlændingene
- > Færre individuelle henvendelser
- > En faglig klub

MEDARBEJDERNES MÅLSÆTNING FOR INDSATSEN

- > Respekt fra ledelsen
- > Ingen forskelsbehandling
- > Flere TR, så alle er repræsenteret
- > Nye masker i ophæng, problem med klordampe og tørre, ingen sammenhold på tværs af fabrikken, sprogbarrierer, sexchikane, mobning

”Vi arbejder os trin for trin ind på virksomheden. På papiret ser det hele så rosenrødt ud på Danpo. Men jo mere vi kradsler i overfladen, jo mere kummerlige arbejdsforhold får vi indblik i. Derfor er det vigtigste for mig, at vi opbygger et solidt sammenhold derude. Folk er bange. Vi skal den splittelse og konkurrence der hersker til livs. Det er målet og vi er allerede godt på vej.”

LONE DALGAARD OLESEN FAGLIG MEDARBEJDER 3F MIDTFJORD.

dem, der skal være drivkraften i arbejdet. Og det er dem, der beslutter, hvad der er vigtigst at tage hånd om. Medarbejderne skal have oplevelsen af, at de ikke står alene med deres ønsker om et bedre arbejdsliv. Derfor samles de medarbejdere, som ønsker at indgå aktivt i arbejdet, først *efter* at organisatorerne har talt med en stor del af kollegerne på arbejdsplad-

sen. På denne måde får alle mulighed for at deltage, og endnu vigtigere – muligheden for at deres stemme bliver hørt.

Når kollegerne føler ejerskab over arbejdet med at opbygget fællesskabet, er organiseringen langt mere stabil og fremtidssikret. Derfor skal mål og delmål – som er blevet sat i begyndelsen af orga-

niseringsindsatsen – justeres undervejs. Organiseringsplanerne skal afspejle arbejdspladsens udfordringer og der findes ingen skabelon. De aktive medarbejdere skal inddrages undervejs, og målene skal tage udgangspunkt i den virkelighed som eksisterer på arbejdspladsen og omfatte de krav som fællesskabet formulerer.

DE AKTIVE SKAL FØRE PLANERNE UD I LIVET

Håbet om forandring bliver stærkere jo mere realistisk det gøres. Derfor skal de aktive medarbejdere lave en konkret plan for, hvordan deres planer for arbejdsplad-

øges, så der kan sendes et tydeligt signal om, at det faglige fællesskab er stærkt, hvilket lægger et pres om at få gennemført nødvendige forandringer. Jo højere organiseringsgrad, des stærkere mandat er der til tillidsfolkene og jo større chance er der for, at nogle af de største ønsker bliver opfyldt.

ønsker til forandring – og at det diskuteres hvorfor og i hvilken rækkefølge man ønsker at ændre tingene. Eksempelvis kan én del af arbejdspladsen have specifikke udfordringer, som ikke gør sig gældende i andre afdelinger. Men hvis afdelingerne laver en fælles plan for, hvilke problemer der skal tackles hvornår, så skaber man en følelse af fællesskab og solidaritet. Alle ved, at jo flere kolleger der bakker hinanden op, des større sandsynlighed vil der være for, at ledelsen vil lytte.

“Vi forhandler ikke med ledelsen og skriver ikke under på noget, uden de aktive medarbejdere har bedt os om det. Det er nødvendigt, at vi fremhæver dette – både overfor os selv og overfor medarbejderne – da vi skal genopbygge et tillidsforhold. Derfor skal vi altid huske, at vores vigtigste opgave er, at bakke op om arbejdspladsens fællesskab og hjælpe med at holde gang i aktiviteterne så godt vi overhovedet kan.”

LENE HAUGBØLLE FORMAND 3F MIDTFJORD

sen skal realiseres. Hvordan får man vist ledelsen, at der er behov for forandringer og i næste omgang; hvordan sørger vi for at forandringer rent faktisk bliver til noget? Det er netop de aktive, som i samarbejde med tillidsvalgte (hvis der er nogen) og den lokale 3F-afdeling, der lægger planerne for, hvordan tingene kan ændres.

En realistisk organiseringsplan kræver en række delmål, hvor opbakningen gradvist

Kollegernes opbakning til forandringerne skabes ofte ved at lave meningsmålinger eller underskriftindsamlinger. De giver mulighed for at synliggøre det igangværende arbejde, og samtidig få involveret nye. En underskriftindsamling giver også mulighed for at undersøge, om alle kollegerne bakker op om de ændringer, som man forsøger at gennemføre. Er det både dybt følt og bredt følt? Det er vigtigt at det faglige arbejde tager udgangspunkt i kollegernes

ANTALLET AF AKTIVE OG DERES AKTIVITET SKAL VOKSE

Det er vigtigt, at de aktive medarbejdere i tæt samarbejde med tillidsvalgte og 3F-afdelingen lægger planer for, hvordan opbakningen øges. Antallet af aktive i medarbejderudvalget skal løbende vokse. Hvis dette ikke sker, har man ikke formået at høre og inddrage alle, og man kan

have valgt problematikker, som måske har været for snævre eller som ikke er dybtføjte nok.

Målet med organiseringsindsatsen er at styrke tillidsrepræsentanternes mandat ved at medarbejderne står stærkt, står sammen og taler med en fælles stemme. Det handler om at styrke forhandlingsmulighederne, styrke de tillidsvalgte og selve kernen i vores arbejdsmarkedsmodel.

Derfor er den stigende opbakning afgørende. De tillidsvalgte skal repræsentere alle medarbejdere – også selvom man ikke altid er enig. Det kræver, at ens kolleger bakker op. Det kræver en god kultur for diskussion af arbejdspladsens udfordringer. Grundig planlægning og

pladsen, at den ekstraordinære indsats sker på initiativ af den lokale fagforening. Men samtidig er det vigtigt at finde en balance, hvor den enkelte medarbejder kan være skeptisk overfor fagforeningen samtidig med at det understreges, at det er gennem det stærke faglige fællesskab, at der kan gøres en forskel.

Som en del af den intensive indsats kommer de nye medlemmer ofte sent i forløbet. Kollegerne skal først opbygge et

Når man mærker styrken i fællesskabet på sin arbejdsplads, giver fagforeningen mening for langt de fleste. For nogle medarbejdere sker dette hurtigt i processen, mens andre først skal se resultaterne. Og det er altid langt mere effektivt, at kollegerne begynder at melde hinanden ind, frem for at 3F-repræsentanter forsøger at overtale dem.

Når medarbejderne oplever, hvor stor en forskel det kan gøre at stå sammen, så giver det også mening for den enkelte at udfylde en indmeldelsesblanket til 3F. De sidste store forandringer der skal vindes, sker på baggrund af arbejdspladsens samlede faglige styrke. Altså bliver opfordringen til ikke-medlemmer, hvis vi

“Nu skal jeg ikke længere ud og hive al ting ud af hver eneste kollega. Netværket gør, at de nu selv kommer og fremlægger de problemer, som de tumler med – det er en drøm for enhver tillidsrepræsentant. Det er helt fantastisk. Den kultur, hvor vi taler om vores problemer, den skal vi have ind på vores arbejdsplads igen.”

BRIAN NIELSEN TILLIDSREPRÆSENTANT PÅ HTH

forøget opbakning til de tillidsvalgte (eller at få valgt nogle) gør, at det i sidste ende er muligt at få sine ting igennem ved forhandlingsbordet. Man skal have styr på sine krav, lægge planer for at øge opbakningen og dermed sørge for, at de tillidsvalgte står stærkt, når der forhandles eller er problemer. For i sidste ende er det langt mere effektivt, at hele arbejdspladsen står sammen i disse situationer.

HVORNÅR KOMMER DE NYE 3F-MEDLEMMER?

Indmeldelse i 3F er aldrig det første på dagsordenen. Fra begyndelsen bliver det gjort klar for medarbejderne på arbejds-

“Jeg har meldt mig ind i 3F for at styrke sammenholdet blandt os medarbejdere, for jeg kan mærke at kulturen på virksomheden ændres til det bedre, når vi rykker sammen som nu. Der er en helt anden stemning herude. Vi er begyndt at få hinanden meldt ind nu. Det kommer helt af sig selv, når vi snakker sammen.”

FINN CARLSON MEDARBEJDER PÅ HTH

fundament, se at det fungerer og at de i fællesskab kan ændre deres arbejdsforhold til det bedre. De nye medlemmer kommer nemlig først, når den enkelte kollega kan se sig selv i sin fagforening.

skal have en chance for at få gennemført noget eller lavet om på noget, er vi alle sammen nødt til at stå det samme sted fagligt. På dette tidspunkt i indsatsen sker det som regel helt automatisk.



3

VALG AF NYE/FLERE TILLIDSREPRÆSENTANTER

"Der sker noget. Der er bevægelse – det kan vi alle sammen mærke. Jeg er stolt over at blive valgt som tillidsrepræsentant. Jeg føler virkelig, at mine kolleger støtter mig massivt. Jeg kan fire sprog; polsk, tysk, engelsk og dansk. Og det er der brug for, da alle skal med på råd og vi kan tale om de ting som går os på. Selvom det er svært, er det den rette vej – vi skal stille fælles krav til ledelsen."

MONIKA NEUMANN TILLIDSREPRÆSENTANT FOR NAT- OG WEEKENDHOLDET PÅ DANPO

"Vi har aldrig været så tæt på. Tillidsvalgte og medarbejderne på Danpo mærker styrken i fællesskabet. De bakker hinanden op og skaber forandring. Meget mere kan lade sig gøre nu. Vi kan mærke gejsten og viljen hos folkene derude – det er simpelthen så flot."

LENE HAUGBØLLE FORMAND 3F MIDTFJORD

I den intensive organiseringsfase er valget af nye eller flere tillidsrepræsentanter central. Det er vigtigt, at medarbejderne får de *rigtige* repræsentanter valgt og dermed undgår at folk hurtigt springer fra. Det skal være personer, som ønsker at det styrkede samarbejde mellem kollegerne opretholdes og udvikles nu og i fremtiden. Det skal være personer, som kollegerne lytter til og har respekt for, og det skal være folk, der kan repræsentere medarbejderne på arbejdspladsen, så alle føler at de bliver hørt.

Flere steder mangler vores tillidsvalgte en aktiv opbakning fra deres kolleger, hvilket

gør at de står svagt på arbejdspladsen og i forhandlingssituationer. Derfor er det vigtigt, at opbakningen til tillidsrepræsentanterne øges og at nye tillidsvalgte har et stærkt mandat i ryggen, når de vælges. Erfaringerne fra organiseringsprojektet er, at når kollegerne føler sig inddraget i diskussioner og faglige beslutninger, vil engagement og opbakningen stige. Der skal være en god kultur for diskussion af de faglige spørgsmål, også selvom man ikke er enige om alt. En tillidsrepræsentant vil således stå i spidsen for en samlet arbejdsplads med en fælles stemme.

Derfor vælges nye tillidsrepræsentanter ikke som det første. Fundamentet og kollegernes opbakning skal være på plads inden valget. Og det er vigtigt, særligt på store arbejdspladser som eksempelvis Danpo, at tænke arbejdspladsens sammensætning ind i valget. Her vil det for eksempel være en fordel at vælge en tillidsrepræsentant, som kan tale forskellige sprog og dermed kan kommunikere og skabe sammenhold mellem forskellige nationaliteter.

4

STIFTELSE AF EN FAGLIG KLUB

Aktiviteten blandt medarbejderne er afgørende for, at de kommer til at stå i en situation, hvor ledelsen i langt højere grad er nødt til at lytte. Organiseringsarbejdet gør, at medarbejderne hele tiden bliver flere og flere involveret i arbejdet og at der bygges en solid samarbejdskultur blandt kollegerne. De aktive kolleger bakker de tillidsvalgte op, mødes og diskuterer fremtidens udfordringer og planer. Altså det, som en faglig klub bør gøre.

En faglig klub har til formål at samle arbejdspladsens 3F-medlemmer i diskussion af faglige spørgsmål og udvikling af fællesskabet. Desuden skal den faglige klub være dér, hvor de tillidsvalgte har mulighed for at snakke ting igennem med deres kolleger. Klubben skal udgøre de tillidsvalgtes fundament, opbakning og samarbejdet mellem kollegerne.



Før organiseringsindsatsen var der ingen tillidsrepræsentanter på møbelfabrikken NJA. I 2011 blev Henry (tv.) valgt af sine kolleger og senere samme år modtog han TR-prisen på LO-kongressen for sin store indsats. Henry var faktisk medlem hos en gul fagforening før indsatsen, men fik øjnene op for vigtigheden af det stærke faglige fællesskab i 3F. Michael (th.) blev også valgt samme år. Da organiseringsprocenten nærmede sig 90% var det muligt for lokalafdelingen og arbejdspladsen at få forhandlet dette hjem.

Det er afgørende, at en faglig klub er levende og aktiv. Derfor sker stiftelse af den faglige klub som afslutning på den intensive fase. Når klubben bliver stiftet i slutningen af en periode, hvor der har været særlig opmærksomhed, aktivitet og gejst, bliver den et symbol på det samarbejde og fællesskab, som er bygget op. Medlemmerne af klubben vil være engagerede i deres arbejdsplads, hvilket gør ejerskabet større og klubben mere langtidsholdbar.

Det udvalg, som er blevet dannet af aktive medarbejdere, i løbet af den intensive indsats, vil som regel udgøre kernen i klubben. Det er de medarbejdere, som er blevet udpeget til at gå forrest og som har opbakningen fra kollegerne. Hermed bliver den faglige klub det naturlige sted for de tillidsvalgte at søge råd og sparring i deres hverv, og det er her at den samlede arbejdsplads kan lægge planer og sætte mål for fremtiden – præcis som de har hjulpet hinanden med i løbet af organiseringsindsatsen. Aktivitet og engagement giver det bedste udgangspunkt for det fremtidige faglige arbejde.

"Det er jo først efterfølgende, at vi kan måle og mærke indsatsen rigtigt. Og det handler ikke bare om at få nye medlemmer. De 60 nye medlemmer vi har fået indtil videre giver samtidig flere ressourcer i afdelingen – ny gejst og medlemmer som tager ansvar og er involverede i afdelingen."

LENE HAUGBØLLE FORMAND 3F MIDTFJORD



"Organiseringsindsatsen var meget vigtig for os. Selvom der var over 90% som var medlem af 3F, så havde vi intet fagligt sammenhold og jeg stod ikke stærkt som tillidsrepræsentant. Det har vi nu og jeg har fået et stærkt mandat." Paw Lyscars, tillidsrepræsentant på Implast

Tillidsrepræsentanter, talspersoner og aktive medarbejdere fra møbelfabrikken Steens Furniture er på organiseringskursus. Medarbejderne sammenhold gjorde, at de tillidsvalgte fik en helt anden styrke ved forhandlingsbordet.

5

PLAN FOR VEDLIGEHOVELSE AF ORGANISERINGEN

Organiseringsprojektet har været en indsats, hvor et særligt fokus og ekstra ressourcer er blevet tilført organiseringsarbejdet på udvalgte arbejdspladser. Det er klart, at arbejdet som foregår med

ekstra ansatte, er anderledes end det arbejde, som følger efter. Derfor er det vigtigt, at afdelingen sammen med de aktive medarbejdere planlægger hvad de næste skridt skal være. Det styrkede

sammenhold og fællesskab på arbejdspladsen skal holdes ved lige – af alle involverede parter. En aktiv og fagligt levende arbejdsplads kræver vedligeholdelse, eftertanke og planer.

UDGANGSPUNKT: DANPO I 2012

- > Stærkt dalende medlemstal
- > Utallige individuelle henvendelser
- > Få tillidsvalgte uden stærkt mandat/fundament
- > Ingen kontakt til de udenlandske kolleger
- > Svag tilknytning mellem arbejdspladsen og lokalafdelingen

RESULTAT: DANPO I 2013

- > Stadigt stigende medlemstal
- > 4 tillidsrepræsentanter
- > Ekstra arbejdsmiljørepræsentanter
- > Netværk af talspersoner
- > Faglig klub
- > 3F-kontor på Danpo
- > Mange af medarbejdernes forslag og forbedringer er gennemført på arbejdspladsen (bl.a. nye masker, forbedret håndtering af tøris og klordampe)
- > Genansættelse af 4 fagligt aktive kolleger efter et fælles krav fra den samlede arbejdsplads
- > Faste månedlige møder for klubben og afdelingen
- > Stærkt mandat og opbakning til tillidsrepræsentanterne
- > Netværk mellem alle kolleger – på tværs af nationaliteter

Når den faglige klub er stiftet, er det vigtigt at den lokale 3F-afdeling sammen med klubbens aktive lægger en plan for det fremtidige arbejde. Det er vigtigt at beslutte hvilke nye mål der skal nås – altså hvad man sammen skal kæmpe for. På denne måde – som under den intensive indsats – vil der skulle lægges en række realistiske planer for det næste år.

Eksempelvis er det væsentligt, at der i denne fase lægges en plan for den næste lokalforhandling. Her skal klubbens medlemmer og det netværk, som er opbygget på arbejdspladsen, i brug. Er det for eksempel mere i løn, folkene ønsker sig

til indsatsen på arbejdspladsen. Under hele forløbet er de lokale fagforeninger dybt involveret og bærer en stor del af ansvaret både under og særligt efter den intensive indsats slutter. Derfor har en vigtig del af organiseringsprojektet været at medvirke til, at afdelingernes faglige ansatte og valgte er rustet bedst muligt.

understreger hvor meget samarbejde der ligger i organiseringsarbejdet, og at successerne er afhængig af, at de fælles

”Det er jo ikke sådan, at nu har vi overstået projekt-Danpo. Nej, nu handler det om fremtiden. Vi skal hjælpe til med, at den kæmpe aktivitet som er på arbejdspladsen bliver ved med at være der. Sammen med de tillidsvalgte og de aktive skal vi lave planer for tiden der kommer, og det vil kræve en målrettet indsats fra os i afdelingen.”

LENE HAUGBØLLE FORMAND 3F MIDTFJORD

eller måske noget helt andet? Forhandlingerne, og de resultater der sigtes mod, skal tage udgangspunkt i kollegernes ønsker. På denne måde vil folk være interesserede og bakke op om forhandlingerne, når de tillidsvalgte går i gang.

UDDANNELSE FØR, UNDER OG EFTER INDSATSEN

Organiseringsprojektet omfatter flere forskellige aktiviteter og faser i forhold

I samarbejde med afdelingerne har der været planlagt kurser og uddannelse, som har været målrettet at organiseringsarbejdet også fortsætter, når det 'bliver hverdag' igen. Samtidig har det været vigtigt, at afdelingens ansatte og valgte undervejs i forløbet har fået den støtte, der har været behov for. Det drejer sig både om endags kurser og kurser over flere dage. Gennem organiseringsprojektets tid er der afholdt kurser, hvor også de tillidsvalgte, talspersoner eller udvalgte aktive medarbejdere har deltaget. Det

styrker bliver fremhævet og usikkerheder bliver mindsket.

Kursus- og uddannelsesbuddene har således været skræddersyet til den enkelte afdeling og arbejdsplads. Erfaringerne viser, at det er meget forskelligt hvor stort behovet er i de enkelte lokale fagforeninger. Men alle tilbagemeldinger tyder på, at muligheden for at arbejde intensivt over nogle dage med et isoleret projekt øger folks engagement og lyst til at fortsætte organiseringsarbejdet.

ERFARINGERNE FRA ORGANISERINGS- PROJEKTET



Organiseringsprojektet har gennem de sidste fem år været en ekstraordinær indsats. Før fusionen med 3F var det planen, at organiseringsprojektet skulle søge svar på nogle af de centrale udfordringer, som TIB-forbundet stod overfor. Erfaringerne skulle danne fundamentet for en kulturændring med et større strategisk fokus på organisering af fagforeningens medlemmer og opbygning af faglig styrke.

de aktive og tillidsvalgte, som har været drivkraften.

Forskelligheden kommer eksempelvis til udtryk i, hvordan organisering på byggeområdet har været planlagt i forhold til industriområdet. Her er der tale om en branche, hvor arbejdspladserne ofte er små og medarbejderne måske i højere grad er knyttet til deres sjak og den en-

tømrere og snedkere, men også de mindre faggrupper som tækkere, glarmestre og gulvlæggere. Med udgangspunkt i faget blev arbejdspladser i fem forskellige 3F-afdelinger kortlagt og systematisk besøgt af organisatorer.

Gennem det omfattende kortlægningsarbejde fik de lokale 3F-afdelinger en langt mere indgående viden om den enkelte byggeplads og det enkelte firma, qua de ekstra ressourcer, der blev tilført arbejdet. Derfor blev det muligt at målrette det opsøgende faglige arbejde langt bedre, ved eksempelvis at få overblik over hvilke virksomheder der manglede tillidsrepræsentanter, hvor der var problemer med arbejdsmiljøet eller hvor der var grundlag for at danne en faglig klub. Målet var netop at få flere aktive medlemmer, dannet flere faglige klubber, få valgt flere tillidsrepræsentanter og lave netværk mellem mindre firmaer.

Udfordringerne er nogle helt andre for en tømrersvend i et lille byggefirma end for

"Uden at det skal lyde som om, at vi har fundet de vises sten, så er der en række ting, som vi tager med videre; vi vil bestræbe os på at yde hjælp til selvhjælp til medlemmerne dér hvor det giver mening, og vi har fået en mere nuanceret måde at tackle de uorganiserede på. Det faktum, at andre end den tillidsvalgte kan spille en vigtig rolle på arbejdspladsen vil vi dyrke langt mere i fremtiden. Sidst med ikke mindst, er det systematiske i arbejdet inspirerende."

GERT RINGGAARD FORMAND 3F SKIVE-EGNEN

I 3F er arbejdet fortsat og har medført en række brugbare erfaringer på forskellige områder. Det har været muligt at tilføre ressourcer til særligt trængte arbejdspladser og afdelinger, der kæmpede med konkrete udfordringer. Der er blevet sparret, diskuteret og handlet i vores organisation – og resultaterne kan bruges i fremtidens faglige arbejde i 3F.

FORSKELLIGE MÅL KRÆVER FORSKELLIGE STRATEGIER

Organiseringsarbejde handler ikke om at følge én bestemt skabelon. Det handler om hvem og hvor, man skal organisere. Igennem de seneste fem år, hvor organiseringsprojektet har været i gang, har indsatsen været fokuseret på forskellige arbejdspladser, områder og brancher. Fællesnævneren i arbejdet har været den systematiske tilgang, hvor viden og kortlægning har dannet fundamentet for arbejdet, hvad enten der er tale om tømrerlærlinge eller rengøringsmedarbejdere. Medarbejdernes involvering har været i centrum for arbejdet, og det er

"Organiseringen af Danpo betyder færre individuelle henvendelser og sagsmapper til mig. Folkene derude snakker jo sammen nu, og kontakter mig med de større ting – men først har de har fundet ud af, om andre også har samme problemer. Det stiller altså unægteligt deres sag bedre i sidste ende. Jeg får ikke så mange små-opkald længere. Det klarer de selv ved at snakke med hinanden og de tillidsvalgte. Det er jo sådan det skal være."

LONE DALGAARD OLESEN
FAGLIG MEDARBEJDER 3F MIDTFJORD

kelte byggeplads, frem for den virksomhed, som udskriver deres lønseddel. Men nøgleordene er de samme. I byggebranchen var planlagt en organiseringsstrategi, som løb over to år frem til midten af 2012. Det første år arbejdede tre organisatorer med indsatsen, og det sidste år kørte en enkelt rundt og gennemførte en masse personlige samtaler med medarbejdere og hjælp med at få bygget et solidt fagligt fundament på de mindre arbejdspladser. Det drejede sig både om

en slagteriarbejder på en kæmpe virksomhed. Der er stor forskel på lønnen, arbejdsmiljø og de konkrete problemer i hverdagen, og det er vigtigt at man tager udgangspunkt i den forskellighed.

En vigtig erfaring fra organiseringsprojektet er således, at det er afgørende hvilke områder, arbejdspladser eller brancher man vil organisere. Det er måske ingen overraskelse i sig selv, men det centrale er, hvordan man går til arbejdet, hvordan

man kortlægger inden arbejdet begyndes og hvilke planer, mål og delmål der laves for arbejdet. Desuden er selve opbygningsprocessen afgørende. Når målet er, at medarbejderne skal kunne mærke den styrke fællesskabet giver, så er det ikke nok at fortælle om fagforeningens positive sider. Folk skal kunne føle på egen krop, hvordan det faglige fællesskab og sammenhold er det eneste, der kan give mærkbare resultater i deres arbejdsplads. Det er medarbejdernes faglige engagement, som skal vækkes – og det er meget

”Det er egentlig ikke så vigtigt, hvor mange nye medlemmer organiseringsarbejdet giver her og nu. Men når Danpo kan køre af sig selv med alle de nye aktive og tillidsfolk, så flytter man ressourcer i afdelingen. Dem kan vi bruge på at komme ud på nye virksomheder. Det er dét, det hele handler om.”

LENE HAUGBØLLE FORMAND 3F MIDTFJORD

forskelligt, og til tider overraskende – hvad der netop rykker en glarmestersvend i Holbæk eller en rengøringsmedarbejder i Aarhus.

ET STYRKET FAGLIGT SAMARBEJDE

Organiseringsarbejdet er løbende stødt på forskellige udfordringer. Eksempelvis har der været tilfælde, hvor mangelfuld kommunikation har spændt ben for arbejdet. Men de positive erfaringer peger i samme retning – nemlig at samarbejde og kommunikation mellem alle faglige niveauer skal gå op i en højere enhed, for at organiseringsarbejdet bliver en succes. Fra arbejdsplads, til afdeling, til gruppe og forbund (og omvendt).

Det sker, at kollegerne på arbejdspladsen mangler tillid til deres lokale fagforening. Mange steder bygger mistilliden på enkelt-sager eller dårlige oplevelser, som sagtens kan ligge årtier tilbage i tiden. Men det er vigtigt at tage medarbej-

dernes skepsis alvorligt. Det er vigtig at finde ud af, hvor bristen er sket og hvad man kan gøre for at genoprette tilliden. Det samme kan gælde mellem en tillidsrepræsentant og vedkommendes kolleger. Tilliden skal være der – ellers er det svært at opbygge et stærkt fagligt fællesskab.

Derfor er det afgørende, at alle vores faglige repræsentanter – fra arbejdspladsen, lokalafdelingen og forbundet bevæger sig i samme retning: De tillidsvalgte skal være en medspiller i arbejdet. De skal have kollegernes tillid og opbakning og inddrage dem. Lokalafdelingen skal på

end nye medlemmer og man kan ikke holde de samlede udgifter fra arbejdet op overfor de ekstra kontingentkroner som indsatsen giver. Erfaringerne fra organiseringsprojektet viser, at indsatsen ofte er udgiftstung i begyndelsen – hvor der er afsat ekstra ansatte til arbejdet. Men dette skal ses i lyset af, at de lokale fagforeninger i forvejen bruger rigtig mange ressourcer på de dårligt eller svagt organiserede arbejdspladser.

Disse arbejdspladser er ressourcekrævende for vores afdelinger. Ofte har de faglige ansatte mange sagsmapper liggende fra virksomhederne. De får utalige telefonopkald fra medlemmer med mindre spørgsmål eller skal sørge for at forhandle løn de steder, hvor der ikke er valgt tillidsrepræsentanter. Desuden bruger afdelingerne ofte tid og kræfter på at få medlemmer involveret i det faglige arbejde i afdelingen, i udvalg og klubber på landsplan.

Når indsatsen er i gang, når aktiviteten stiger blandt kollegerne på virksomheden og de begynder at tale sammen og disku-

”Rengøringsbranchen er benhård, og med den lave organiseringsprocent, der præger dele af branchen, er det tvivlende nødvendigt at handle nu. For os i PSHR-gruppen kan Skejby Sygehus vise, hvordan vi kan styrke det enkelte medlem, det faglige sammenhold og hele branchen.”

MARIANNE HENRIKSEN
FORHANDLINGSSEKRETÆR FOR 3F PRIVAT SERVICE,
HOTEL OG RESTAURATION

samme vis give den opbakning, som de tillidsvalgte har behov for. Det gælder også relationen mellem forbundet og lokalafdelingerne. Samarbejde og kommunikation kan gøre forskellen – både i negativ og positiv forstand.

ORGANISERING FRIGIVER RESSOURCER

Det er naturligvis væsentligt at stille spørgsmålet, om arbejdet kan betale sig. Men organiseringsarbejde er meget mere

tere deres fælles udfordringer, vil antallet af sagsmapper blive mindsket. Alene af den årsag, at en lang række sager bliver løst på arbejdspladsen – af de styrkede eller nye tillidsvalgte, som medarbejderne i stigende grad får en stærkere relation til.

Dermed bliver de omkostninger, der ligger i at svare på mange daglige telefonopkald om småting, sparet, da de i stedet bliver løst af tillidsvalgte og deres aktive kolleger. Først og fremmest handler organiseringsarbejdet om fællesskab på arbejds-

pladsen, styrkede tillidsvalgte og aktivitet og fagligt engagement. Men med den væsentlige gevinst, at der bliver frigivet ressourcer i vores lokalafdelinger.

FREMTIDENS STYRKEFORHOLD

Organiseringsarbejdet, som er foregået i afdelinger, på lærlingeområdet indenfor træfagene og på de udfordrende arbejdspladser, skal ses i et langsigtet perspektiv. Nok giver det medlemmer i løbet af indsatsen, men det vigtigste fokus for indsatsen er det *faglige fundament* som støbes i processen og den styrke som bygges op.

”Den massive støtte til dem viser gode muligheder for, at rengøringsområdet får et tiltrængt løft – bedre arbejdsforhold og større respekt for faget. Det er tiltrængt.”

RANDI SMITSDORF FORMAND 3F AARHUS RYMARKEN

Organiseringsarbejde er en langsigtet indsats. Det handler om at sætte ind og styrke de forskellige faglige niveauer, så medlemmer (og ikke-medlemmer) føler, at deres fagforening 3F giver mening for dem. Det handler om at bygge den faglige styrke op og have et mål om at styrke den enkelte arbejdsplads og den enkelte branche.

I sidste ende handler det om at ændre ved de overordnede styrkeforhold, da vi ved, at en dårligt organiseret branche ikke har mange muskler at spille med eksempelvis i overenskomstforhandlingerne. Derfor skal organiseringsarbejdet på arbejdspladser eller blandt lærlinge ses som en del af at opbygge vores faglige fundament, styrke vores brancher og hele vores organisation.

På Skejby Sygehus kæmper 3F og rengøringsmedarbejderne for ordentlige

”Vi kan jo kun forhandle med rengøringsfirmaerne indenfor nogle bestemte rammer. I sidste ende er det politikerne, der sidder med det overordnede ansvar for hospitalerne. Vi vil have en underskrift der forpligter, så forholdene bliver bedre for alle – både nu og i fremtiden.”

JANNIE KRAFT

TILLIDSREPRÆSENTANT HOS COMPASS GROUP PÅ SKEJBY SYGEHUS

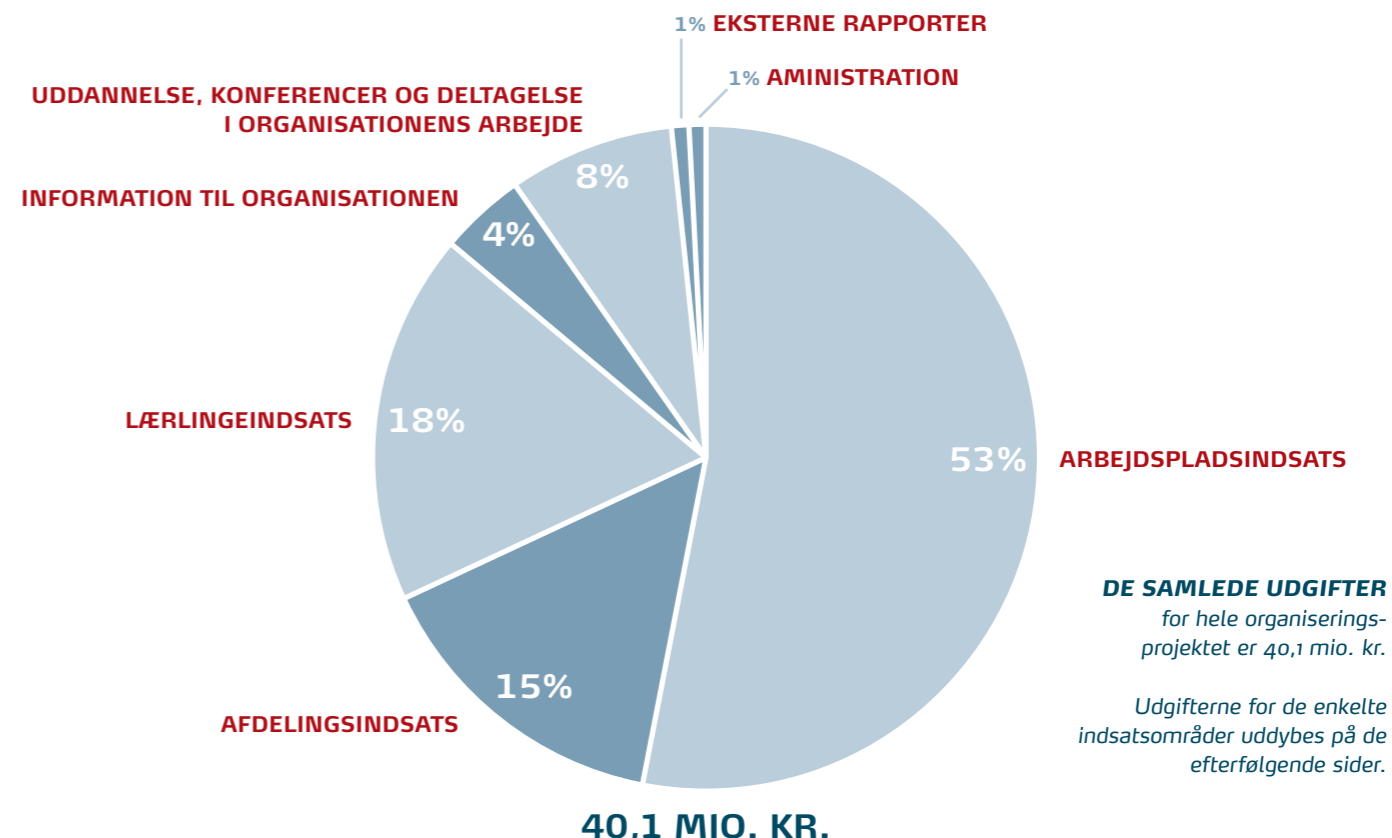
ganske kort tid indsamlet mere end 3000 underskrifter fra folk, der støtter deres kamp. De har sendt personlige postkort til politikerne og i det hele taget lagt et massivt pres – i samarbejde med 3F – på de ansvarlige. Og det har virket. De har fået massiv opbakning fra andre faggrupper på hospitalet samt fra den lokale befolkning. Medarbejderne, afdelingen og gruppen har indledt dialogen med regionsformanden, sygehusdirektøren og alle de ansvarlige direktører i regionen.

Kampagnen Ren respekt handler derfor ikke kun om, at der ofte ligger nullermænd i hjørnerne på Skejby Sygehus. Det handler om noget langt mere grundlæggende. Nemlig om at sikre medarbejdere på vores offentlige sygehuse ordentlige vilkår, så de kan udføre deres arbejde under anstændige forhold og holde hospitalet rent.

Rengøringsmedarbejderne kæmper ikke blot for dem selv, men for alle kolleger i branchen. De ved, at hvis de barske arbejdsforhold, som man møder mange steder indenfor privat rengøring, skal ændres – så skal deres fagforening stå stærkt og stå sammen.



ORGANISERINGS- PROJEKTETS ØKONOMI



DE SAMLEDE UDGIFTER

Organiseringsprojektet har haft en overordnet økonomisk ramme, og efter fusionen med 3F blev der afsat en pulje til de forskellige indsatsområder. Arbejdet, som har været i fem år, har opereret på mange forskellige områder, men her kan du få et overblik over de økonomiske puljer, som har været afsat og anvendt til de forskellige formål.

Det overordnede billede er, at størstedelen af de samlede udgifter er gået til de tre indsatsområder, som har været hovedvægten i organiseringsprojektets arbejde: Arbejdspladsindsatsen, afdelingsindsatsen og lærlingeindsatsen. Organiseringsprojektet har gennem tiden haft forskellige personer ansat til arbejdet med et samlet gennemsnit på 12 ansatte, som har arbejdet med de forskellige organiseringsområder og -opgaver. Du får et mere uddybet billede af økonomien knyttet til de enkelte indsatsområder på de kommende sider.

Udover de tre indsatsområder har der været en række udgifter til forskellige formål. **Information til organisationen** er en lille men væsentlig del af det samlede regnskab. Posten indeholder bl.a. videregivelse af organiseringsfor-

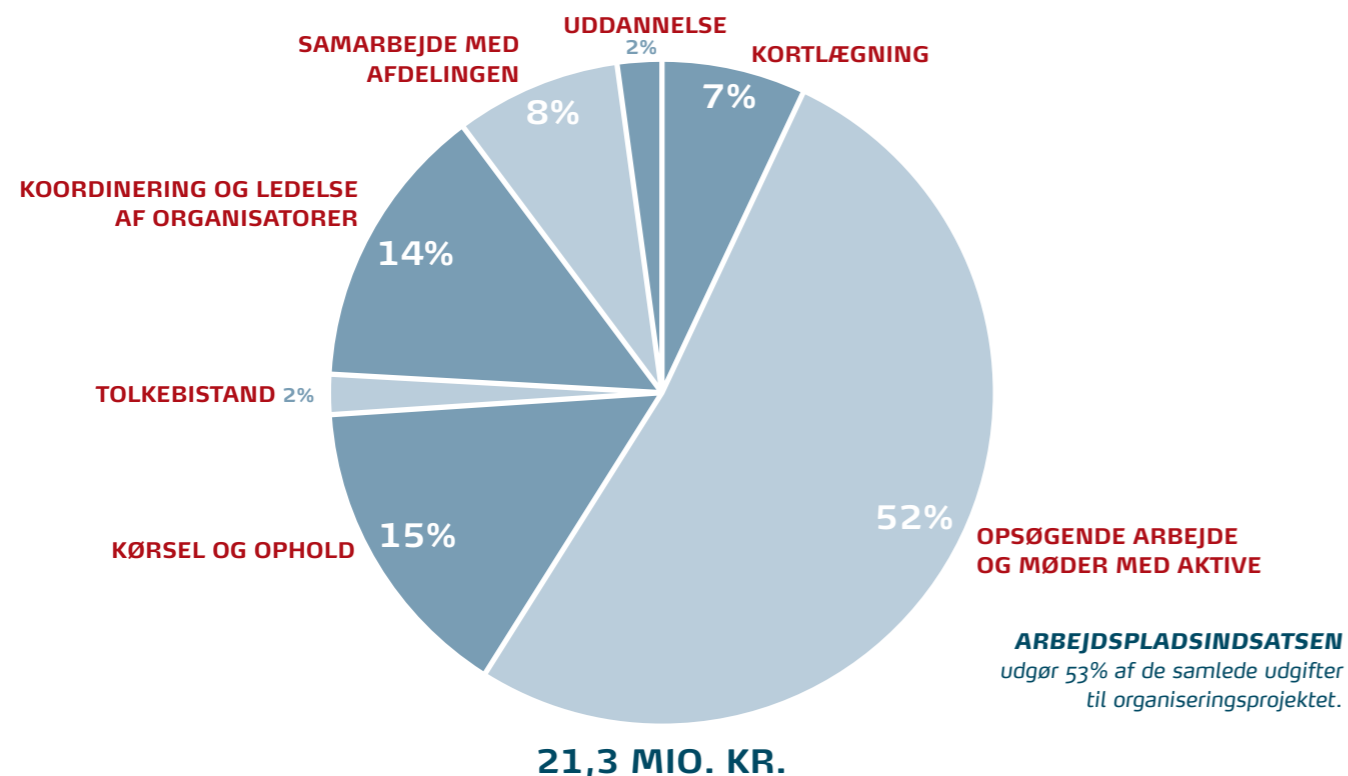
ringerne internt både i det tidligere TIB og nu i 3F. I organiseringsarbejdet har det været vigtigt, at erfaringer og viden blev delt og diskuteret, hvilket blandt andet har betydet, at organiseringssekretariatet har skrevet et nyhedsbrev til alle hovedbestyrelsesmøder, så ledelsen var opdateret på udviklingen. Endvidere dækker udgifterne over det materiale, som er blevet udarbejdet af ansatte på organiseringsprojektet – blandt andet en folder om organiseringsredskaberne, der var målrettet afdelingernes ansatte og valgte, som blev lavet i starten af 2011, og senere samme år blev der udarbejdet en lille generel introduktionsfolder om organiseringsarbejdet, som indeholdt tips og ideer.

De **eksterne rapporter** dækker over undersøgelser som er lavet 'ude af huset'. Det drejer sig om en analytisk rapport fra AE-rådet, som blev bestilt i forbindelse med organiseringsprojektets opstart i 2009. AE-rådet skulle klarlægge hvilket medlemspotentiale det daværende TIB-forbund havde, fordelt på afdelinger, brancher og virksomheder. På daværende tidspunkt var der ikke interne ressourcer, som kunne løse denne kortlægningsopgave. Desuden dækker de eksterne analyser over et samarbejde med Center

for Arbejdsmarkedsforskning (CARMA) på Aalborg Universitet, som en del af en større LO-undersøgelse om rekruttering og medlemsfastholdelse. I den forbindelse har CARMA fulgt organiseringsprojektets arbejde, og udgifterne dækker over evalueringsrapporter af TIB-indsatsen tidligt i projektet.

Uddannelse, konferencer og deltagelse i organisationens arbejde dækker blandt andet over de uddannelsesforløb, der er afholdt for de ansatte organisatorer – både i forhold til deres oplæring i organiseringsarbejdet samt uddannelsesforløb undervejs. Desuden har der været afholdt flere konferencer om organisering i 3F-regi, hvor ansatte på organiseringsprojektet har deltaget eller holdt oplæg. I posten er også over de udgifter, som er forbundet med deltagelse i andet arbejde i 3F, for eksempel sparring på forskellige projekter i forbundshuset.

Omkostningerne i organiseringsprojektet til **administration** dækker over diverse udgifter som eksempelvis porto og fragt af materialer. Desuden indebærer posten økonomiske midler til IT-udstyr til sekretariatets ansatte, telefoner samt kontorartikler.



ARBEJDSPLADSINDSATSEN

Organiseringsindsatsen på de svære arbejdspladser har været den største samlede udgiftspost i løbet af de sidste fem år. Udgifterne dækker over indsatsområdets samlede økonomi for hele projektperioden, og posterne kan derfor ikke overføres direkte til den enkelte arbejdsplads. Der vil altid være forskellige behov, og posterne vil derfor variere fra arbejdsplads til arbejdsplads. Eksempelvis er det ikke alle steder, der er brug for tolkebistand.

En mindre, men vigtig udgift i organiseringsarbejdet har været til **kortlægning**, altså den viden der skal skaffes om specifikke brancher og arbejdspladser, både før og under at arbejdet er sat i gang på den enkelte virksomhed.

Det **opsøgende arbejde og møder med aktive**, som udgør langt det største stykke af den økonomiske lagkage, omfatter organisatorernes vigtigste arbejde nemlig de personlige samtaler og møder med medarbejderne på indsatsvirksomheden. Det handler om at få samtlige medarbejdere i tale og bygge et aktivt fagligt fællesskab op fra bunden. Det kræver

gentagne samtaler med samtlige medarbejdere. Dette forklarer, at posten **kørsel og ophold** fylder en del af de samlede udgifter. Det er afgørende for at komme i dybden med arbejdspladserne udfordringer, at der skabes tillid til medarbejderne, hvilket ofte betyder at organisatorerne mødes med folk i deres private hjem under trygge rammer.

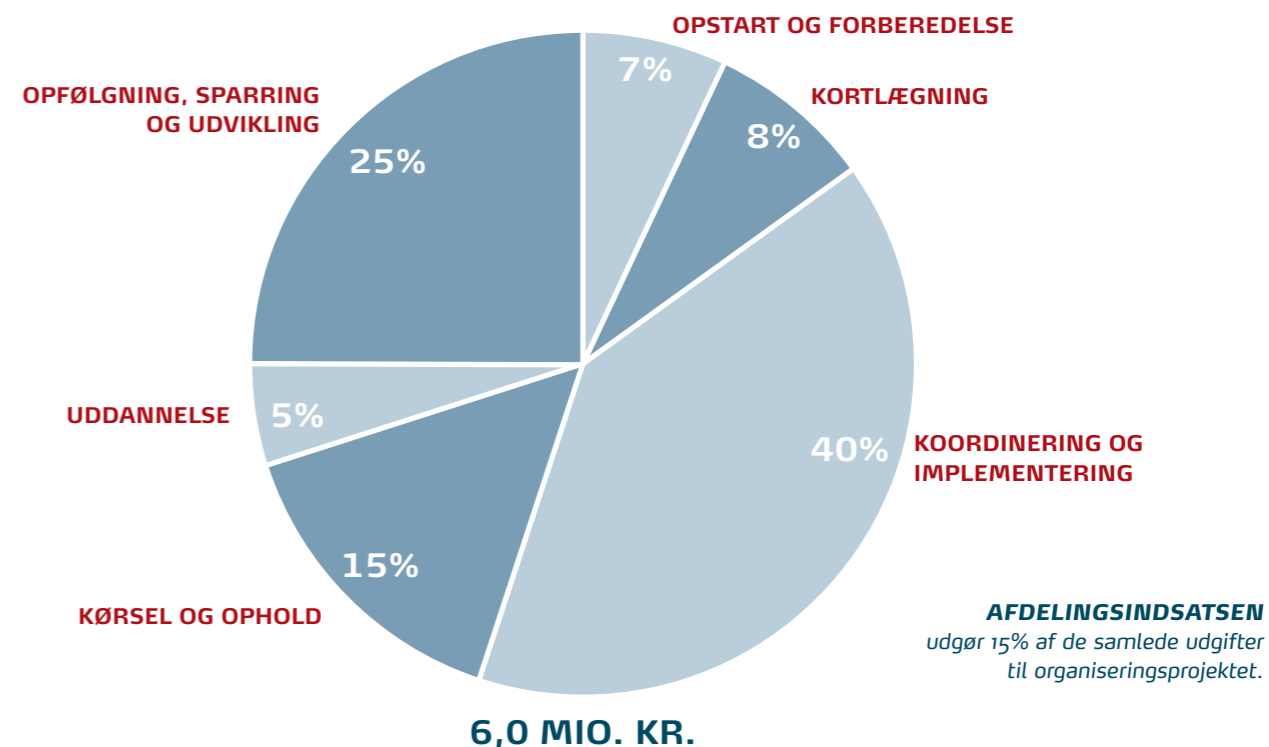
Udgiften til **tolkebistand** er afgørende for at bygge det faglige fundament op på store arbejdspladser med mange nationaliteter. Her er det nødvendigt at både fagforeningens repræsentanter og kollegerne internt kan diskutere deres arbejdsplads, uanset hvilke sproglige barrierer der måtte være. Derfor er tolkearbejdet også mere end udelukkende at oversætte. Det er en del af det opsøgende arbejde, møderne med aktive, og handler om at få folk engageret i fællesskabet. Posten vil som nævnt svinge i størrelse alt afhængig af, hvad der er behov for på den enkelte arbejdsplads.

Koordinering og ledelse af organisatorer dækker over den daglige drift af organiseringsindsatsen. Fra organiseringssekretariatet koordineres arbejdet, og det er dér, alle trådene bindes sammen.

Det er dér, de taktiske overvejelser og den indsamlede viden bliver knyttet til konkrete handlingsplaner gennem daglig kontakt og sparring med organisatorerne 'i marken'. Alt dette arbejde foregår naturligvis i samarbejde med afdelingen.

Samarbejde med afdelingerne handler om at sørge for, at indsatsen på den enkelte arbejdsplads bliver planlagt og gennemført i tæt samarbejde med lokalafdelingen. Organisatorerne står for en del af dette arbejde, mens organiseringssekretariatets koordinator varetager, at det overordnede samarbejde fungerer optimalt under hele processen, fx mødeafholdelse, planlægning og hyppig kommunikation med afdelingens indsatsansvarlige.

Den sidste økonomiske post for arbejdspladsindsatsen er **uddannelse**, der dækker over udgifter, som er forbundet med planlægning og afholdelse af virksomhedsspecifikke organiseringskurser. For at det faglige fundament, som medarbejderne har opbygget, kan holdes ved lige og styrkes yderligere, har uddannelserne været målrettet afdelingens valgte og ansatte, de tillidsvalgte samt nøglepersoner på arbejdspladsen (fx talspersoner).



AFDELINGSINDSATSEN

Afdelingsindsatsen udgør 15% af de samlede udgifter i forbindelse med det femårige organiseringsprojekt. På samme måde som økonomien for de andre indsatsområder, giver dette et samlet økonomisk billede over årene 2009-2013. Afdelingsindsatsen har varieret alt afhængig af den enkelte lokalafdelings behov og ønsker.

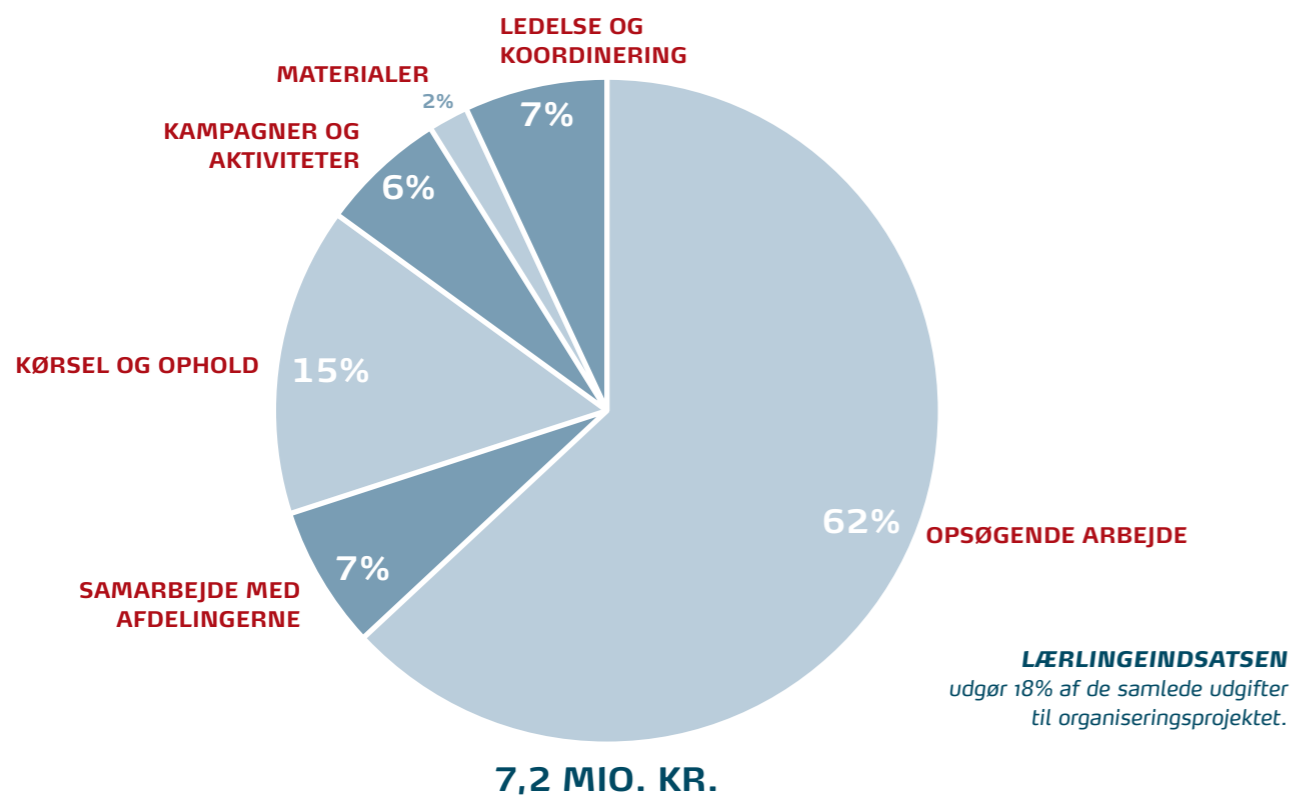
Opstart og forberedelse er udgifter til i samarbejde med afdelingerne at undersøge mulighederne for at igangsætte en indsats. Den omfattende viden der indsamles og anvendes i organiseringsarbejdet er dækket af posten **kortlægning**. Dette gælder blandt andet afdelingernes medlemspotentiale i de forskellige brancher og helt ned til den enkelte arbejdsplads.

Den største økonomiske udgift i forbindelse med afdelingsarbejdet er **koordinering og implementering**. Arbejdet er udtryk for en længere proces, hvor der arbejdes konkret med at organiseringsredskaber tænkes ind og anvendes i det daglige arbejde i afdelingen. Det kræver tid, ressourcer og samarbejde at ændre vaner og bestemte måder at løse arbejdsopgaver på.

Kørsel og ophold dækker over de udgifter, som der har været forbundet transport af de ansatte i organiseringssekretariatet på dette indsatsområde. Organiseringsarbejdet foregår som hovedregel i afdelingen, hvilket betyder at der har været en del kørsel imellem afdelingerne. Det er netop meget vigtigt, at arbejdet forankres lokalt.

Uddannelse af afdelingens valgte og ansatte er en væsentlig post i regnskabet. Det er vigtigt, at afdelingen under forberedelsen og implementeringen kommer til at arbejde i **dybden** med de konkrete værktøjer og arbejdsgange, som anvendes. Desuden er det vigtigt for afdelingen at udvikle en fælles følelse omkring arbejdet, og her har uddannelsesforløb og kurser været brugbare.

På samme måde har det været væsentligt med **opfølgning, sparring og udvikling**, som udgør 25% af afdelingsindsatsens økonomi. Det er vigtigt, at afdelingerne har haft mulighed for sparring, når den mere intensive fase var overstået. Eksempelvis har der været arrangeret enkelte dage, hvor de organiserende arbejdsopgaver er blevet diskuteret og justeret i samarbejde med afdelingerne, og planer lagt for det fremtidige arbejde.



LÆRLINGEINDSATSEN

Lærlingeindsatsen dækker 18% af de samlede udgifter til organiseringsprojektet. Den tungtvejende udgift i dette arbejde har været det **opsøgende arbejde** på skolerne. De to ungdomsorganisatorer har brugt langt det meste af deres tid på at besøge erhvervsskolerne og snakke fællesskab, fag og fagforening med lærlingene. Desuden har en del af deres arbejde været at understøtte den gode relation til skolerne.

Samarbejde med afdelingerne har været en vigtig opgave, dog knap så udgiftstung. Lærlingeindsatsen er sket i et tæt samarbejde med afdelingerne og de lærlingeansvarlige rundt omkring i landet, hvor den enkelte afdeling blev understøttet bedst muligt i deres arbejde på området.

De to ansatte ungdomskoordinatorer har skullet dække de fleste af landets erhvervsskoler, hvilket har medført udgifter til **kørsel og ophold**. Erhvervsskolerne er det oplagte sted at møde lærlingene i øjenhøjde, og de gode resultater følger af den systematiske opfølgning på den enkelte skole og den enkelte klasse.

I lærlingeindsatsen har der løbende været **kampagner og aktiviteter**, der knytter sig til organiseringsarbejdet. Eksempelvis er Faglig Weekend en stor årligt tilbagevendende lærlingeaktivitet, som fylder i regnskabet.

Materialer er en beskedent post, som blandt andet dækker over produktionen af den målrettede lærlingeguide, som ungdomsorganisatorerne bruger på skolebesøgene. Endvidere er der gennem tiden

lavet flere meningsmålinger for de unge, fx i forhold til overenskomstforhandlinger indenfor træfagene.

Den sidste udgiftspost for lærlingeindsatsen er **ledelse og koordinering**. Her er der tale om det centralt koordinerede arbejde, som udføres i organiseringssekretariatet i forhold til de strukturerede skolebesøg. I organiseringssekretariatet bliver alle informationer samlet og tal registreret, som bruges til eksempelvis at planlægge, hvilke skoler der kræver en ekstra besøgsindsats. Desuden er det dérfra koordinering og den daglige opfølgning med ungdomsorganisatorerne foretages, samt stedet hvor erfaringerne fra indsatsen samles.





KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER FRA ORGANISERINGSPROJEKTET

- > **Organisering handler om, at (gen)opbygge fagforeningen på en strategisk og systematisk måde.**
- > **Kortlægning er afgørende. Vi skal kende vores brancher, delbrancher og arbejdspladser. Vi skal kende udfordringerne og mulighederne på de enkelte områder.**
- > **Vi skal bygge op indenfor brancher hvor vi står svagt.**
- > **Læg en plan med tid, ressourcer, mål og delmål.**
- > **Afsæt de nødvendige ressourcer.**
- > **Vi skal tage udgangspunkt i medlemmernes ønsker og den virkelighed, der eksisterer på den enkelte arbejdsplads, erhvervsskole eller branche.**
- > **Vi skal bruge tid på at opbygge et aktivt fællesskab på arbejdspladserne, før der vælges nye/flere tillidsrepræsentanter og dannes faglige klubber.**
- > **Organisering skal være et samarbejde mellem alle de faglige niveauer – arbejdspladsen, lokalafdelingerne, forbundet og grupperne.**
- > **Organisering handler om at styrke vores fundament. Stærke og flere tillidsfolk og aktive faglige fællesskaber er afgørende for en samlet og handlekraftig fagforening.**

