

KADU
ID

JESPER DUE
JØRGEN STEEN MADSEN
MIKKEL MØLLER JOHANSEN
OG KATRINE SØNDERGÅRD

3F-FUSIONEN OG AFDELINGERNES VIRKELIGHED

En kvantitativ analyse



FAGLIGT FÆLLES FORBUND

Indhold

1. Spørgeskemaundersøgelse i 3F-afdelingerne	
1.1 Indledning	4
1.2 Den nøgterne optimisme	4
1.3 De lokale fusionsforhandlinger	5
1.4 Afdelingerne efter sammenlægningen	5
1.5 Opfattelsen af 3F	7
1.6 Vurdering af fremtiden	8
2. De lokale fusionsforhandlinger	
2.1 Indledning	9
2.2 Blokeringer i forhandlingerne	9
2.3 Uenigheder mellem hvem?	11
3. Afdelingerne efter sammenlægningen	
3.1 Indledning	13
3.2 Integrationen af de sammenlagte afdelinger	13
3.3 Omgangsformen i afdelingen	17
3.4 Bæredygtighed	18
3.5 Forandringen på politikområder	21
3.6 Rationalisering - personale og servicekontorer	25
3.7 Brancheinddeling og branchebestyrelser	27
3.8 Professionalisering - faglige sekretærer	28
3.9 Forholdet til tillidsrepræsentanterne	29
3.10 A-kassen	32
3.11 Mere formaliseret ledelse	34
4. Opfattelse af forbundet 3F	
4.1 Indledning	37
4.2 Er 3F et nyt forbund?	37
4.3 Er 3F en moderne fagforening?	39
5. Fremtiden	
5.1 Indledning	40
5.2 Fremtidens muligheder	40
5.3 Afdelingens fremtid	43
5.4 Medlemsudviklingen og økonomien	43
5.5 Kommunalstrukturen	44
6. Undersøgelsens design og gennemførelse	
6.1 Undersøgelingsdesign	46
6.2 Svarprocent og repræsentativitet	46
6.3 Bortfald	49
Bilag: Spørgsmål og svarfordeling	50

Forord

3F har givet os lejlighed til at foretage en omfattende undersøgelse af fusionen mellem KAD og SiD. Dels gennem en kvalitativ undersøgelse af fusionen på både forbundsniveau og i fem lokalafdelinger, som er beskrevet i bogen *Den nødvendige fusion*, dels gennem en spørgeskemaundersøgelse i afdelingerne. Resultaterne af sidstnævnte er fremstillet i nærværende rapport. Etableringen af Fagligt Fælles Forbund repræsenterer Danmarkshistoriens største fusion mellem fagforbund. Det er derfor en samfundsmæssig væsentlig proces, som det er vigtigt at få kortlagt. For 3F er det som nyt forbund af betydning at få beskrevet de rødder, forbundet kommer fra, og den proces, der førte til etableringen af den nye organisationen. Kun på den måde kan erfaringerne gives videre til eftertiden.

Som samfundsforskere, der har studiet af fagforbund, arbejdsgiverorganisationer og overenskomstforhandlinger som hovedområde, er det et privilegium at få lov til at gennemføre en sådan undersøgelse. Vi takker derfor forbundet for at have givet os denne mulighed.

Omlægningen af lokalstrukturen var en af de største og mest markante forandringer, der blev gennemført ved fusionen mellem KAD og SiD. Ved etableringen af forbundet 3F blev det samlede antal af lokalafdelinger reduceret til en fjerdedel af, hvad de to forbund tilsammen havde før fusionen. De lokale forhandlinger var en proces plaget af kampe og den efterfølgende implementering har taget hårdt på kræfterne i afdelingerne, der først nu er ved at finde deres ben og tænke fremad.

Analysen af spørgeskemaundersøgelsen supplerer vores kvalitative undersøgelse i de fem afdelinger, idet den giver et mere bredt billede af, hvordan forhandlingerne forløb lokalt, og hvordan afdelingerne fungerer i dag. Rapporten er baseret på en spørgeskemaundersøgelse til valgte og ansatte faglige medarbejdere i samtlige 3F-afdelinger. Spørgsmålene bygger på vores interviewmateriale fra de fem afdelinger. Forud for udsendelse blev spørgeskemaet afprøvet på et lille udvalg af valgte og ansatte i afdelingerne. Dem vil vi gerne sige tak til, ligesom vi skylder en stor tak til de 465 personer i afdelingerne, der deres travle hverdag til trods har taget sig tid til at besvare spørgeskemaet og derved været med til at skabe et solidt grundlag for vores analyse. Til sidst vil vi gerne takke vores kolleger på FAOS, der har afprøvet og kommenteret spørgeskemaet.

København i juli 2007

Jesper Due og Jørgen Steen Madsen,
Mikkel Møller Johansen og Katrine Søndergård

1.

Spørgeskemaundersøgelse i 3F-afdelingerne

1.1 Indledning

Denne spørgeskemaundersøgelse om afdelingernes syn på fusionen mellem KAD og SiD og deres vurdering af det nye forbund 3F og dets fremtidige muligheder er et selvstændigt supplement til vores bog om etableringen af Fagligt Fælles Forbund. I bogen *Den nødvendige fusion* undersøges sammenlægningsprocessen både på forbunds- og på afdelingsniveau med anvendelsen af dokumentarisk materiale og kvalitative interview med hovedpersonerne i fusionsprocessen. På det centrale niveau giver det et tilstrækkeligt grundlag til at give en dækkende fremstilling af processen. Problemet er at opnå det samme i afdelingerne, hvor vores kvalitative analyse bygger på besøg i fem ud af 78 afdelinger.

De fem udvalgte afdelinger giver et godt indtryk af de mange problemer og metoder til at løse dem, som har præget forhandlingerne lokalt. Frem for alt giver det mulighed for at analysere forløbet i dybden. Derimod er det ikke muligt på baggrund af de fem cases at fastslå, hvilken udbredelse konklusionerne af analysen har i forbundets afdelinger som helhed.

Vi har derfor valgt at supplere den kvalitative afdelingsanalyse med en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse, der dækker samtlige afdelinger. Alle formænd, næstformænd og faglige medarbejdere – tilsammen 612 personer – har via internettet fået tilsendt et spørgeskema. Interessen for at deltage var stor, hvilket gav sig udtryk i en meget høj svarprocent på godt tre fjerdedele. Se nærmere om undersøgelsens design i kapitel 6.

Dermed kan spørgeskemaundersøgelsen anvendes som et supplement til den kvalitative afdelingsanalyse. Hvor den kvalitative undersøgelse sikrer en dybde i undersøgelsen, skaber den kvantitative bredde, idet den når ud til alle afdelinger. Dermed giver undersøgelsen mulighed for i højere grad at generalisere nogle af de billeder af fusionen, som den kvalitative analyse har afdækket.

Den kvantitative undersøgelse belyser, hvordan man lokalt har oplevet forandringer, og hvordan afdelingen fungerer på undersøgelsestidspunktet, først og fremmest i forhold til målsætningerne med fusionen og integrationen mellem de gamle afdelinger. Desuden afdækker den problemerne i forhandlingsforløbet, og hvordan man i afdelingerne ser på fremtiden.

En række af spørgeskemaundersøgelsens resultater er anvendt direkte i bogen om fusionen. I denne rapport gives en selvstændig fremstilling af spørgeskemaundersøgelsen. Vi tager afsæt i en kort beskrivelse af det, vi opfatter som undersøgelsens hovedresultater, og derefter følger i de næste kapitler en uddybning fordelt på henholdsvis det lokale forhandlingsforløb, afdelingerne efter sammenlægningen, opfattelsen af det nye forbund 3F samt vurderinger af de fremtidige muligheder. Der sluttes af med det nævnte kapitel om undersøgelsens design og et bilag, hvor samtlige spørgsmål og svarfordelinger indgår.

1.2 Den nøgterne optimisme

Hvis undersøgelsens resultater skal opsummeres i en enkelt sætning, så kan det gøres ved at fastslå, at de lokale afdelingers formænd, næstformænd og faglige medarbejdere samlet set i deres svar udtrykker en nøgtern optimisme.

Når der sættes krydser, synes det at ske ud fra en nøgtern, realistisk holdning. Tyngden i svarene ligger således typisk på, at der "i nogen grad" er positive resultater, mens en mindre del svinger sig op på "i høj grad". Afhængig af spørgsmålene er der desuden en ikke ubetydelig gruppe med en negativ hold-

ning til fusionen og dens resultater (hvor det er højest omkring 40 procent, og hvor det er lavest omkring ti procent).

I det følgende gennemgås i kort form en række af undersøgelsens hovedresultater.

1.3 De lokale fusionsforhandlinger

Kamp om positioner blokerede

Næsten halvdelen mener, at kampen om fordelingen af positioner i de nye afdelinger har været en blokering i forhandlingerne af stor eller dominerende betydning, mens det kun er fire ud af ti, der mener det samme, hvad angår personstridigheder og udformningen af strukturen for den nye afdeling.

Det er især tidligere KAD'ere, der ser kampen om positioner som en afgørende blokerende faktor. Det skyldes formentlig, at de har stået som tilskuer til en kamp mellem tidligere SiD-formænd og har opfattet det som en unødvendig og langtrukken blokering.

Kamp mellem SiD-afdelinger, mere end kamp mellem SiD og KAD

Fire ud af ti mener, at de største forhindringer i forhandlingerne om de nye afdelinger har været kamp mellem de enkelte SiD-afdelinger. Kun hver fjerde mener, at det skyldes uenighed mellem SiD og KAD.

Derved understreges det, at fusionen lokalt nok så meget har været en fusion mellem forskellige SiD-afdelinger som en fusion mellem lokale afdelinger fra to forskellige forbund.

1.4 Afdelingerne efter sammenlægningen

Begrænset eller ingen rationaliseringsgevinst

Mere end 90 procent af afdelingerne har overført enten alle eller næsten alle valgte og ansatte fra de gamle afdelinger til den nye. Der er således kun opnået begrænsede rationaliseringsgevinster. Det har presset økonomien i de nye enheder, men har som regel været set som en forudsætning for at opnå enighed om fusionen.

En økonomisk besparelse gennem lukning af tidligere afdelingskontorer er endvidere blevet reduceret ved, at mange af disse kontorer er blevet opretholdt som lokale servicekontorer. To tredjedele af afdelingerne har sådanne kontorer. Mange har reduceret åbningstid og bemanning, og nogle mener derfor, at de er ved at have overlevet sig selv. Andre mener stadig, at de er vigtige for at sikre nærheden.

Brancherne fylder mere arbejdsmæssigt end demokratisk

Fire ud af ti afdelinger har branche- eller gruppebestyrelser, men det er kun én ud af ti i afdelinger under 5.000 medlemmer og seks ud af ti i afdelinger over 5.000 medlemmer. Gennem de valgte og faglige medarbejderes specialisering har brancheopdelingen dog gennemslag i langt de fleste afdelinger, hvor de enkelte medarbejdere ofte har hovedansvaret for et særligt område og herunder også opretholder netværk for tillidsrepræsentanter med videre. Brancherne fylder således mere i måden, arbejdet er organiseret på, end ved opbygning af demokratiske organer.

Forbedret bæredygtighed

Afdelingsrepræsentanternes vurdering af løsningen af arbejdsopgaverne i de nye afdelinger er også præget af en forsigtig nøgternhed, men tegner dog samlet et billede af en forbedret bæredygtighed. De steder, hvor flest oplever en stor forbedring, er på arbejdet med overenskomster på brancheområderne og evnen til at besvare spørgsmål fra medlemmerne uden at skulle rette henvendelse til forbundet. På begge områder mener mere end hver femte, at der "i høj grad" er sket en forbedring.

Afdelingernes størrelse synes at have betydelig indflydelse på resultaterne. De store afdelinger vurderes således til at have større gennemslag både i forhold til arbejdet med overenskomsterne og synlighed i lokalområdet end de små afdelinger. Specialisering kræver tilsyneladende store enheder, hvis det for alvor skal give resultater.

Også i vurderingen af resultaterne på afdelingernes arbejdsområder er det typisk, at KAD'erne er mere positive end SiD'erne.

Styrket politisk

I vurderingen af, om den nye afdeling på en række områder i dag står stærkere, svagere eller uændret, er konklusionen, at der er en overvægt af svarpersoner, der mener, at afdelingen politisk er blevet styrket, i forhold til dem, der mener, at den er blevet svækket. Det nøgterne svarmønster fornægter sig dog ikke, idet den største gruppe i de fleste tilfælde mener, at situationen er uændret.

Særligt positivt må det bedømmes, at det både hvad angår det opsøgende arbejde og synlighed i lokalområdet er halvdelen af afdelingsrepræsentanterne, der angiver, at afdelingen er blevet styrket. At skabe synergieffekter, der ikke mindst på disse områder kunne styrke organisationens arbejde, har været et af hovedformålene med fusionen, og netop opsøgende arbejde og synlighed i lokalområdet må anses som afgørende for at fastholde og rekruttere medlemmer, det vil sige at løfte den største udfordring for LO-fagbevægelsen i disse år.

Når det gælder politisk styrke, er der også på nogle områder forskel på de tidligere KAD'ere og tidligere SiD'ere. Mens mange af SiD'erne således vurderer, at afdelingen vedrørende ligestilling og familiepolitik står stærkere end før, er KAD'erne mere kritiske. Her er der faktisk flere negative end positive, idet mere end hver fjerde af KAD'erne mener, at ligestillingsarbejdet er blevet svækket. Omvendt forholder det sig vedrørende den lokalpolitiske indflydelse, hvor KAD'erne typisk oplever en styrkelse og SiD'erne snarere en svækkelse. Formentlig er det udtryk for, at ligestilling og lokalpolitisk indflydelse er to politikområder, som de to forbund og deres afdelinger hver især lagde særlig vægt på, og som det kan være vanskeligt at få prioriteret ligeså højt i de nye, fusionerede enheder, som i de tidligere afdelinger.

På vej mod styrket TR-arbejde

Undersøgelsen viser, at der, både i forhold til serviceringen af tillidsrepræsentanterne og koordineringen af TR-netværk, synes at være sket en forbedring af arbejdet i mange afdelinger. Cirka en tredjedel mener, at det er blevet bedre, mens mellem en femtedel og en fjerdedel mener, at det er dårligere. Fire ud af ti har ikke oplevet nogen forandring. Det er således en begrænset forbedring på det område, som i øvrigt ifølge svarene er planlagt yderligere styrket i de kommende år. 70 procent har således konkrete planer om at udvikle TR-området.

Fagligt funderet a-kasse

Undersøgelsen viser, at der ikke mindst vedrørende jobformidling, men også vedrørende aktivering og uddannelse, er sket en styrkelse af de lokale a-kassers indsats. Det tyder på, at ønsket om, at det nye forbund skulle udvikle en stærkt fagligt funderet a-kasse, er ved at blive realiseret. Det er dog en svaghed, at vurderingen af a-kassens inddragelse i det opsøgende arbejde er mindre positiv. Det kan anses for at være væsentligt blandt andet i bestræbelserne på at integrere a-kassens virksomhed og det faglige arbejde. I de fem udvalgte afdelinger i den kvalitative undersøgelse viser nogle af de positive eksempler netop en styrket fælles opsøgende indsats, der har givet gode resultater.

Problemer med integration

Der er fortsat problemer med at skabe den nødvendige integration i de nye afdelinger – selv om omgangsformen er ændret som følge af samlingen i større enheder og samlingen af mænd og kvinder. Der er dog en lille overvægt, der samtidig mener, at afdelingen er ved at blive en samlet helhed. Det er tydeligt, at der har været store kulturforskelle på de sammenlagte enheder, og vanskelighederne synes nærmest at være større mellem de tidligere SiD-afdelinger end mellem SiD og KAD.

Det er specielt i de største afdelinger, at det er svært at skabe samling. Således er det nærmere tre fjerdedele fra afdelinger med under 3.000 medlemmer, der mener, at afdelingen efterhånden er blevet en samlet helhed, mens det samme kun er tilfældet for fire ud af ti i afdelinger med over 8.000 medlemmer. I de store afdelinger med mellem 5.000 og 8.000 medlemmer er forskellen dog mindre markant. Her er det trods alt seks ud af ti, der ser afdelingen som en samlet helhed.

Nye krav til ledelse

Med den nye afdelingsstruktur, karakteriseret ved væsentligt større enheder, stilles der krav om en helt anden form for ledelse, der både er formaliseret og professionaliseret i sammenligning med de tidligere små SiD-afdelinger med en bemanning på ganske få personer. Det har været tydeligt, at mange af de problemer, der er opstået i de nye afdelinger, er forårsaget af, at de valgte ledere ikke som udgangspunkt har haft de nødvendige ledelsesmæssige erfaringer og deraf følgende redskaber.

1.5 Opfattelsen af 3F

Nyt forbund eller et forandret SiD

Godt fire ud af ti ser 3F som et helt nyt forbund, mens næsten hver anden ser det som en lettere forandret udgave af SiD – men det er blandt de tidligere SiD'ere nærmere halvdelen, der ser 3F som et nyt forbund, mens det kun er en tredjedel af de tidligere KAD'ere.

Det var en af fusionens forudsætninger, at der netop ikke skulle være tale om en optagelse, men om en egentlig fusion, det vil sige etableringen af et helt nyt forbund. Set i det lys kan tallene – specielt for KAD'ernes vedkommende – måske ses som udtryk for en vis skuffelse. Til gengæld er KAD'erne mere positive end SiD'erne i vurderingen af afdelingernes potentielle muligheder.

Det skal også erindres, at fusionen lokalt netop var sammenlægninger mellem en række SiD-afdelinger og typisk kun en KAD-afdeling. Derfor blev både forhandlingsforløbet og resultatet i højere grad præget af SiD. Men når

man ser på den nærmest revolutionerende ændring af den klassiske SiD-struktur med en afdeling i så godt som hver en by, så er der med 3F i høj grad tale om en helt ny enhed.

Alligevel må det samlet set ses som en blinkende advarselsslampe i forhold til opnåelsen af målet med fusionen, at så mange stadig ser 3F som en lettere revideret udgave af SiD. Hvis ikke afdelingerne og forbundet i de kommende år udnytter det potentiale, der er for yderligere forbedringer af arbejdet, så kan Danmarkshistoriens største fusion mellem fagforbund ende som en meget begrænset succes.

Det samme gælder vedrørende nytænkning i de enkelte afdelingers arbejde. Det er kun knap én ud af ti, der mener, at nytænkning høj grad er slået igennem i svarpersonens egen afdeling, mens seks ud af ti mener, det i nogen grad er tilfældet, og fire ud af ti, at det slet ikke er tilfældet.

3F – et moderne forbund?

Det er kun én ud af seks, der mener, at 3F i høj grad kan karakteriseres som et moderne forbund. En tilsvarende andel finder, at 3F slet ikke er et moderne forbund. Langt den største gruppe – to tredjedele – svarer, at 3F i nogen grad er et moderne forbund. Svarene hælder derfor til den positive side, men der er tilsyneladende i høj grad rum for forbedring.

1.6 Vurdering af fremtiden

Optimistisk fremtidssyn

Den generelle holdning til fremtiden er, trods de i øvrigt nøgterne svar, positiv. 70 procent har en optimistisk vurdering af fremtiden, mens kun 11 procent har en pessimistisk vurdering. Også her synes de tidligere KAD'ere at være de mest optimistiske.

Selv om næsten tre fjerdedele af afdelingerne har oplevet et faldende medlemstal, er der en vis optimisme i forhold til fremtiden, hvor omkring halvdelen tror, at det vil stige eller i det mindste blive stabiliseret. Da 3F på grund af rent objektive årsager, som ændringer i uddannelses- og erhvervsstruktur og demografi, ikke kan undgå fortsat at være hårdt presset medlemsmæssigt, er det faktisk udtryk for en høj grad af optimisme i forhold til fremtiden. Enkelte eksempler fra de udvalgte afdelinger i den kvalitative undersøgelse viser da også, at det er muligt at stoppe det markante medlemsfald, hvis potentialet for forbedringer og synergier udnyttes.

2.

De lokale fusionsforhandlinger

2.1 Indledning

Fusionen af lokalafdelingerne har været mindst lige så betydningsfuld, som fusionen mellem centrale enheder. Tilsammen havde de to forbund over 300 afdelinger, og at det rent faktisk lykkedes at skære dette tal ned til en under en fjerdedel er bemærkelsesværdigt. På baggrund af vores mere detaljerede undersøgelse af de fem afdelinger har vi i spørgeskemaet stillet en række spørgsmål til de lokale forhandlingsprocesser, hvilket vi vil se nærmere på i det følgende.

De lokale fusioner har bestemt ikke været en nem proces for afdelingerne. Der har været tale om komplicerede forløb præget af mange forskellige omstændigheder. Som nogle af svarpersonerne udtrykker det:

"En svær, men nødvendig proces."

"Der blev tænkt i gamle baner. Der blev tænkt alt for meget i personlige forhold."

Nogle af de personer, vi har interviewet, har påpeget, at der nærmest er tale om 76 forskellige historier med hver deres særlige forhold. Alligevel har det været muligt på baggrund af undersøgelserne i de fem afdelinger at identificere fem gennemgående forhold, der har været problematiske og blokeret for handlingerne mange steder: 1) Hvem der skal sidde på hvilke poster, 2) uenigheder mellem enkelte personer, 3) beliggenheden af afdelingskontoret samt beliggenhed og antal af servicekontorer, 4) hvilke bygninger der skal beholdes, og om der skal købes nye ejendomme og sidst 5) strukturens udformning, for eksempel antallet af næstformænd, om der skal være gruppebestyrelser med videre. I spørgeskemaet blev der spurgt om, hvorvidt disse fem emner blokerede for fremskridt i forhandlingerne.

2.2 Blokeringer i forhandlingerne

Det er især *fordelingen af positioner*, der har givet problemer i forhandlingerne. Næsten halvdelen af de adspurgte angiver, at dette har haft stor eller dominerende betydning for forhandlingerne (tabel 2.2.1). Konflikter mellem enkelte personer har også haft markant betydning. Sammenlagt vurderer 41 procent, at konflikter mellem enkeltpersoner har haft stor eller dominerende betydning. Nogle udsagn peger i retning af en tæt sammenhæng mellem fordelingen af poster og konflikter mellem enkeltpersoner:

"Det var et problem, at vi var mange, der ville være formand. Det var mange, der skulle ændre deres taburetter."

"Var meget præget af personlige kampe for poster i stedet for at få de rette mennesker med de rette kvalifikationer på de rette poster."

42 procent vurderer, at strukturen har haft stor eller dominerende betydning, men lidt færre (39 procent) angiver, at spørgsmålet om beliggenhed har været betydningsfuldt. Kun en tredjedel angiver, at spørgsmålet om bygninger har været blokerende for forhandlingerne.

Tabel 2.2.1

Mange afdelinger oplevede at nedenstående emner blokerede for fremskridt i forhandlingerne. Hvor stor betydning havde det hos jer? (procent)

	Positioner	Personer	Beliggenhed/ lokalitet	Bygninger	Strukturens udformning
Ingen eller lidt betydning	26	29	44	42	34
Nogen betydning	25	30	17	25	24
Stor eller dominerende betydning	49	41	39	32	42
Total	100	100	100	100	100
	(n= 432)	(n= 432)	(n = 432)	(n= 434)	(n = 429)

På alle fem spørgsmål er der generelt mange, der har angivet, at de har oplevet nogle af disse problemer som store eller dominerende. 70 procent angiver mindst ét af de fem emner som havende haft stor eller dominerende betydning i forhandlingerne¹. 30 procent angiver, at mindst ét af emnerne har haft dominerende betydning.

Hvis vi ser på vurderingen af disse blokerende omstændigheder i forhold til svarpersonernes tidligere forbund, tegner der sig nogle sammenhænge for to af emnerne, nemlig positioner og personer (tabel 2.2.2). Væsentligt flere fra det tidligere KAD end fra SiD mener, at disse emner har været en blokerende faktor i forhandlingerne af stor eller dominerende betydning.

Der kan være flere årsager til denne forskel mellem svarpersoner fra de to tidligere forbund, men den væsentligste er nok, at KAD'erne mange steder har stået som tilskuere til en kamp mellem SiD-formændene om, hvem der skulle være formand i den nye afdeling. Flere steder har det allerede tidligt ligget fast, at KAD skulle have en position, for eksempel næstformandsposten, mens det samtidig har været en kendsgerning, at der ikke var valgte poster til alle de tidligere SiD-formænd. Fra SiD'ernes side er dette måske i højere grad blevet opfattet som en nødvendig kamp, mens KAD'erne har oplevet denne strid om positioner og uenighederne mellem de implicerede som en unødvendig og langtrukken blokering i forhandlingerne. Hvad angår de andre tre emner, er der ingen forskel på vurderingerne fra forhenværende KAD'ere og forhenværende SiD'ere.

Tabel 2.2.2

Vurdering af blokeringer for fremskridt i forhandlingerne

	Positioner		Personer	
	SiD	KAD	SiD	KAD
Stor eller dominerende betydning	45	65	38	54
Nogen betydning	27	19	31	25
Ingen eller lidt betydning	28	16	31	21
Total	100	100	100	100

n = 432, χ^2 p<0,02

¹ Dette fremgår ikke af tabel 2.2.1, men er baseret på en dyberegående analyse af talmaterialet.

Tabel 2.2.3

Vurdering af blokeringer for fremskridt i forhandlingerne

Antallet af sammenlagte afdelinger:	Bygninger			Beliggenhed		
	2-4	5-7	8-12	2-4	5-7	8-12
Stor eller dominerende betydning	29	33	38	33	40	46
Nogen betydning	21	24	36	16	17	24
Ingen eller lidt betydning	50	43	26	51	43	30
Total	100	100	100	100	100	100

n = 432, χ^2 p<0,05

Tabel 2.2.4

Vurdering af blokeringer for fremskridt i forhandlingerne

Antallet af sammenlagte afdelinger:	Positioner			Struktur		
	2-4	5-7	8-12	2-4	5-7	8-12
Stor eller dominerende betydning	44	46	67	38	42	49
Nogen betydning	27	26	23	18	26	28
Ingen eller lidt betydning	29	28	10	44	32	23
Total	100	100	100	100	100	100

n = 432, χ^2 p<0,05

Der er en sammenhæng mellem vurderingen af betydningen af disse uenigheder og antallet af afdelinger, der er blevet slået sammen i en afdeling (tabel 2.2.3 og 2.2.4). Generelt har der ikke overraskende været flere problemer i fusioner, hvor mange afdelinger har lagt sig sammen, end i fusioner med få afdelinger. Hvor mange parter har skullet nå til enighed, har uenighederne om positioner, beliggenhed, bygninger og struktur i højere grad været blokerende for forhandlingerne, end det er tilfældet, når færre afdelinger har skullet forhandle.

“Det betød meget, at vi kun var tre afdelinger.”

Hvor forhandlingerne foregik mellem otte til 12 afdelinger, mener hele 67 procent, at spørgsmålet om positioner i den nye afdeling havde stor eller dominerende betydning for fremskridtet i forhandlingsprocessen. Tilsvarende er det 44 procent af svarpersonerne i afdelinger, hvor mindre end fire afdelinger har skullet lægges sammen, der angiver dette.

2.3 Uenigheder mellem hvem?

Fusionen på forbunds niveau foregik mellem to parter – KAD og SiD – der skulle enes om formerne på et nyt forbund. På afdelingsniveau var det imidlertid ikke blot en fusion mellem SiD og KAD, men helt op til 12 afdelinger, og selv om de fleste af disse afdelinger kom fra samme forbund – SiD – var det ikke ensbetydende med, at der var enighed om tingene. Uenigheder mellem SiD-afdelingerne har flere steder været et større problem end mellem KAD og SiD:

“Frustrationerne om fusionen har i overvejende grad været forholdet mellem de tidligere SiD-afdelinger. Ikke så meget personrelateret, men i højere grad traditionsmæssige og kulturelle forskelle mellem de tidligere afdelinger på trods af de nære geografiske afstande.”

“Der skulle have været mere fokus på kulturforskelle i de gamle afdelinger inden sammenlægningerne.”

Tabel 2.3.1

Skyldes de største forhindringer i forhandlingerne uenigheder mellem:	Procent
SiD og KAD	27
De enkelte SiD-afdelinger	42
De enkelte KAD-afdelinger	3
Uenighederne udgjorde ikke nogen forhindring	28
Total	100

n = 444

Der er langt flere, der mener, at de største uenigheder var at finde mellem de enkelte SiD-afdelinger end mellem KAD og SiD. Dette fremgår af tabel 2.3.1, hvor kun 27 procent mener, at uenighederne primært lå mellem KAD og SiD, mens hele 42 procent angiver, at uenigheder mellem de enkelte SiD-afdelinger havde størst betydning. At kun tre procent mener, at uenigheder mellem KAD-afdelinger var det største problem, skyldes formentlig, at der kun få steder var mere end én KAD-afdeling involveret i forhandlingerne.

3. Afdelingerne efter sammenlægningen

3.1 Indledning

Både SiD og KAD havde, inden fusionsforhandlingerne gik i gang, måttet indse, at en ændring af lokalstrukturen var nødvendig af hensyn til forbundenes økonomiske situation. KAD var allerede nået langt med sammenlægningerne af deres afdelinger, hvilket betød, at nogle netop sammenlagte KAD-afdelinger måtte splittes op igen, da fusionen med SiD skulle realiseres. SiD var ligeledes i gang med at sammenlægge afdelinger enkelte steder.

Men i fusionen mellem KAD og SiD var formålet ikke alene at opnå de nødvendige økonomiske besparelser. Fusionen var også baseret på et ønske om fornyelse og om at skabe mere bæredygtige afdelinger og styrke deres arbejde på en lang række områder. I dette kapitel vil vi se nærmere på nogle af elementerne i forhold til rationalisering, bæredygtighed og forbedringer af afdelingens arbejde på en række politikområder, men indledningsvis vil vi se på, hvordan det er gået med at integrere de fusionerede afdelinger, samt på hvordan svarpersonerne oplever omgangsformen i afdelingerne i dag.

3.2 Integrationen af de sammenlagte afdelinger

SiD og KAD var begge traditionsrige organisationer med mange år på bagen. Samtidig var det to meget forskellige kulturer og mange af de valgte og ansatte havde været en del af organisationen det meste af deres liv. Derfor er det en lang proces for den nye organisation at blive en integreret helhed.

”To meget forskellige tilgange til arbejdsindsatsen hos KAD og SiD har besværliggjort processen i forståelsen af hinandens kulturer.”

Også mellem de enkelte SiD-afdelinger var der store kulturelle forskelle, og mange af problemerne i de lokale forhandlinger udsprang i højere grad af forskelle mellem de enkelte afdelinger end af forskelle mellem KAD og SiD, som beskrevet i kapitel 2. Flere udsagn viser, at integrationen mellem de enkelte enheder stadig er et eksisterende problem:

”Forskellighed i kulturerne, mest internt SiD-afdelingerne imellem, giver problemer.”

”Vi er stadig ikke kommet af med vores gamle vaner fra de forskellige afdelinger.”

”Meget store kulturelle forskelle mellem de afdelinger, som er blevet lagt sammen, er et stort problem for samarbejdet.”

At det i højere grad er integrationen mellem de enkelte afdelinger frem for mellem KAD og SiD, der har betydning, fremgår også af spørgeskemaundersøgelsen. Sammenlagt er kun 24 procent enige eller meget enige i, at afdelingen stadig er splittet mellem KAD og SiD, mens sammenlagt 51 procent af svarpersonerne er enige eller meget enige i, at afdelingen stadig i nogen grad er splittet mellem de gamle afdelinger (tabel 3.2.1 og 3.2.2). Til trods for dette mener 57 procent dog, at afdelingen efterhånden er blevet en samlet helhed.

Tabel 3.2.1

Hvilken betydning oplever du, at de gamle afdelingsstrukturer har for afdelingen i dag?		
	Afdelingen er efterhånden blevet en samlet helhed	Afdelingen er stadig i nogen grad splittet mellem de tidligere afdelinger
Meget enig	12	9
Enig	45	43
Uenig	33	36
Meget uenig	9	13
Total	100 (n = 425)	100 (n = 430)

Tabel 3.2.2

Hvilken betydning oplever du, at de gamle afdelingsstrukturer har for afdelingen i dag? (fortsat)		
	Afdelingen er stadig i nogen grad splittet mellem tidligere KAD og SiD	Afdelingen er overvejende en helhed, men der er stadig enkeltpersoner, der arbejder videre som de "plejer" og ikke har blikket rettet mod hele afdelingens arbejdsområde
Meget enig	6	20
Enig	18	49
Uenig	46	23
Meget uenig	30	8
Total	100 (n = 409)	100 (n = 428)

Mange oplever, at der i afdelingen er enkeltpersoner, der arbejder videre, som de "plejer" (sammenlagt 69 procent er enige eller meget enige i dette). Det kan selvfølgelig skyldes, at enkelte personer i afdelingen har svært ved at tilpasse sig i den nye organisation, men det kan også indikere mere generelle problemer med integrationen i afdelingsammenlægningen, hvor man mange steder endnu ikke har formået, at skabe en fælles kultur, en fælles forståelse af mål og arbejdsform. Som tidligere nævnt, er der generelt få af repræsentanterne, der oplever, at afdelingen stadig i nogen grad er splittet mellem KAD og SiD. Ofte har konflikter mellem små SiD-afdelinger været mere fremherskende end konflikter mellem KAD og SiD, og mange steder har enkeltpersoner været afgørende i disse konflikter, og dette kan også være årsag til, at en del mener, at der stadig er enkeltpersoner, der efter fusionen arbejder videre, som de "plejer".

Der er forskel på, hvordan forskellige svarpersoner fra samme afdeling vurderer integrationen af enhederne. Dette fremgår af mere dybtgående analyser af tallene. At nogle oplever problemer, mens andre på samme arbejdsplads ikke gør, er endnu en udfordring i det fremtidige arbejde med at skabe en integreret helhed i den enkelte afdeling.

Størrelsen på afdelingen har vist sig at have betydning for, hvordan svarpersonerne vurderer integrationen. Det er først og fremmest i de små afdelinger, svarpersonerne oplever, at afdelingen i dag er en samlet helhed (tabel 3.2.3). Den samme tendens viser sig i spørgsmålet om, hvorvidt afdelingen stadig i nogen grad er splittet mellem de gamle afdelinger (tabel 3.2.4).

Tabel 3.2.3

"Afdelingen er efterhånden blevet en samlet helhed"				
Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
Enig eller meget enig	74	54	59	41
Uenig eller meget uenig	26	46	41	59
Total	100	100	100	100
	(n = 61)	(n = 166)	(n = 147)	(n = 49)

Chi² p=0,01

Tabel 3.2.4

"Afdelingen er stadig i nogen grad splittet mellem de gamle afdelinger"				
Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
Enig eller meget enig	32	48	54	72
Uenig eller meget uenig	68	51	46	28
Total	100	100	100	100
	(n = 59)	(n = 167)	(n = 149)	(n = 53)

Chi² p=0,00

I de mindste afdelinger er 32 procent enige eller meget enige i påstanden om, at afdelingerne stadig i nogen grad er splittet mellem de gamle afdelinger, mens 72 procent af svarpersonerne fra de største afdelinger er enige eller meget enige i, at afdelingen stadig er splittet mellem de gamle afdelinger.

I spørgeskemaet blev svarpersonerne spurgt, om de oplevede en *negativ* opdeling i afdelingen mellem *de enkelte brancher*, mellem *valgte og ansatte* samt mellem *bestyrelse og valgte/ansatte*. Baggrunden for at medtage disse spørgsmål i undersøgelsen er, at flere af de interviewede, både i forbundshuset og i de fem afdelinger, har givet udtryk for en negativ opfattelse af forholdet mellem disse forskellige led i organisationen. Der er også udsagn fra svarpersonerne, der peger i retning af, at dette er et problem i nogle afdelinger:

"Det er stadig lidt flydende, hvem der har kompetencerne på de enkelte områder, og hvem der skal lave hvad. Årsagen er, at afdelingen har en flad struktur, hvilket er positivt, men også en noget løs ledelse, der ikke involverer de faglige sekretærer i møder, hvor der for eksempel planlægges og der er forskellige temaer oppe. En meget løs ledelse, som ikke peger i nogen klar retning."

Det er dog under halvdelen, der oplever en negativ opdeling mellem valgte og ansatte og mellem bestyrelse og valgte/ansatte (tabel 3.2.5). Næsten to tredjedele oplever *slet ikke* en negativ opdeling mellem de enkelte brancher.

Tabel 3.2.5

Er det din oplevelse, at afdelingen i hverdagen er negativt præget af en opdeling i:

	Brancher	Mellem valgte og ansatte	Mellem bestyrelse og de ansatte/valgte i afdelingen
Slet ikke	66	53	54
I nogen grad	28	37	35
I høj grad	6	10	11
Total	100 (n = 413)	100 (n = 425)	100 (n = 415)

Der er imidlertid stadig over en tredjedel, der *i nogen grad* oplever en negativ opdeling mellem ansatte og valgte og mellem bestyrelse og valgte/ansatte, og over ti procent der *i høj grad* oplever dette. Det tyder på, at der mange steder er nogle udfordringer for integrationen af afdelingen, selvom problemet ikke er udpræget. Næsten en tredjedel (31 procent) har svaret "slet ikke" til alle tre udsagn² i tabel 3.2.5 og oplever dermed ikke en negativ opdeling mellem hverken brancher, valgte og ansatte eller mellem bestyrelse og de ansatte/valgte. Dette fremgår, hvis man går dybere ned i tallene bag tabellen.

KAD's og SiD's medlemmer fordelte sig meget forskelligt på de seks gruppers områder. I forhold til afdelingens integration, er det derfor også relevant at se på, hvem der arbejder med hvad i afdelingerne i dag. Nogle faglige områder fyldte meget i SiD, og andre fyldte i KAD. Det er naturligt, at et område som privat service, hvor KAD havde næsten alle medlemmerne, i dag fortsat varetages af tidligere KAD'ere, der har opbygget ekspertise på området. Omvendt er SiD kommet med næsten alle medlemmerne på byggeområdet, hvilket betyder, at dette område i dag primært varetages af SiD. At man bruger de kompetencer, der er til rådighed på området, kan øge kvaliteten i serviceringen af medlemmerne, men samtidig er det også med til at fastlåse gamle praksisformer. 46 procent af dem, der i afdelingerne arbejder med overenskomster på privat service området, kommer fra KAD, mens der kun er syv procent forhenværende KAD'ere, der arbejder med overenskomster på byggeområdet. På industriområdet, som var et kerneområde for begge forbund, og hvor man både samarbejdede og konkurrerede, kommer 19 procent af medarbejderne fra KAD, mens 76 procent kommer fra SiD. Dette svarer stort set til fordelingen af KAD'ere og SiD'ere i afdelingerne.

Tabel 3.2.6

Arbejdsområder fordelt på tidligere forbund(procent)

	SiD	KAD	Andet forbund	Ialt
Industriområdet (n=195)	76	19	3	100
Det grønne område (n=135)	83	14	3	100
Byggebranchen (n=136)	90	7	3	100
Privat Service (n=142)	45	46	9	100
Det offentlige (n=162)	63	34	3	100
Transportområdet (n=161)	86	11	4	100

Chi² p<0,05

² Dette fremgår ikke af tabel 3.2.5, men af dyberegående analyser af talmaterialet.

3.3 Omgangsformen i afdelingen

Omgangsformen i dagligdagen i afdelingen er noget af det, mange i afdelingerne oplever har forandret sig i forhold til tidligere. Det viser undersøgelserne i de fem afdelinger. Der kan peges på tre overordnede forhold, der har medført en ændring i omgangsformen. For det første, at der ved sammenlægningen af to vidt forskellige organisationskulturer gradvist udvikles en *ny kultur*. For det andet, at mange af de valgte og ansatte i afdelingerne kommer fra mindre afdelinger, hvor alene *størrelsen* betyder, at andre forhold gør sig gældende i de nye afdelinger. For det tredje, at afdelingerne *kønsmæssigt* er blevet mere blandede. Godt nok var der kvinder ansat i nogle SiD-afdelinger og mænd i nogle KAD-afdelinger, men i 3F-afdelingerne er der kvinder og mænd på alle niveauer og områder; i den daglige ledelse, blandt de faglige medarbejdere og i a-kassen, hvilket alle i afdelingen i dag skal forholde sig til. Nogle svarpersoner udtrykker sig positivt om dette i spørgeskemaet:

"Jeg synes absolut, det er en fordel, at vi nu både er mænd og kvinder. Det giver absolut et bedre klima på arbejdspladsen end før, hvor vi kun var kvinder"

"Den største forskel er, at vi i alle situationer får både en kvindelig og mandlig vinkel på tingene. Dette har været til gavn for begge parter."

At man i afdelingerne oplever en forandring i omgangsformerne er tydeligt i de fem undersøgelsesafdelinger. For at udfolde dette til afdelingerne generelt, er der i spørgeskemaet blevet stillet en række spørgsmål om omgangsformen. Næsten halvdelen af svarpersonerne, synes det er *sværere at tale direkte om tingene*, end det var tidligere. Dette synspunkt deles af flere tidligere SiD'ere end tidligere KAD'ere (tabel 3.3.1).

Tabel 3.3.1

"Forandringen i omgangsformen har gjort det sværere at tale direkte om tingene"		
	SiD	KAD
Enig eller meget enig	42	54
Uenig eller meget uenig	58	46
Total	100	100

Chi² p=0,04

Denne forskel kan formentlig dels forklares med, at mange SiD-afdelinger var meget små, og at der derfor har været et mindre formelt forhold mellem folkene i afdelingen. Flere interviewpersoner i undersøgelsesafdelingerne har også antydnet, at der i SiD var en mere direkte tone, hvor tingene ikke blev pakket ind, og dermed kan en del af forskellen formentlig tilskrives, at nogle tidligere SiD'ere føler, at de må tage hensyn nu, hvor der er kvinder til stede.

Tabel 3.3.2

“Omgangsformen og omgangstonen har ændret sig i en retning, der medfører en mere konstruktiv debatterende arbejdsform”

	SiD	KAD
Enig eller meget enig	35	47
Uenig eller meget uenig	65	53
Total	100	100

n=398, Chi² p=0,05

KAD'erne hælder mere til, at fusionen har medført *en mere konstruktiv debatterende arbejdsform*, end de tidligere SiD'ere. 47 procent af KAD'erne er enige eller meget enige i dette, mens det kun er tilfældet for 35 procent af de tidligere SiD'ere.

Der var yderligere to spørgsmål om omgangsformer – om omgangstonen er blevet *mere formel* og om den er blevet *mere hård* – men her er der ingen sammenhæng med, hvilket forbund svarpersonen kommer. Halvdelen af svarpersonerne er enige i, at omgangstonen er blevet mere formel, mens kun en fjerdedel er enige eller meget enige i, at omgangstonen er blevet mindre hård (tabel 3.3.3).

Tabel 3.3.3

Oplever du, at der er sket en forandring i omgangstonen og Omgangsformerne i afdelingen i forhold til din tidligere afdeling?

	Omgangsformen i afdelingen er blevet mere formel	Omgangstonen er blevet mindre hård
Meget enig eller enig	50	25
Uenig eller meget uenig	50	75
Total	100 (n = 411)	100 (n = 392)

3.4 Bæredygtighed

At skabe mere bæredygtige afdelinger, der i større udstrækning kunne løfte de forskellige opgaver selv og yde medlemmerne en bedre service, var en del af sigtet med fusionen. Det var intentionen, at der skulle ske en professionalisering og en specialisering, således at afdelingerne fik mere specialviden. I dette afsnit vil vi se nærmere på, om man i afdelingerne oplever, at der er sket de forbedringer, man sigtede efter.

Tabel 3.4.1

I hvilken udstrækning er det din oplevelse, at der er sket forbedringer på nedenstående punkter i forhold til din gamle afdeling?

	Professionalisering /specialisering	Opsøgende arbejde	Servicering af medlemmet	Arbejdet med overenskomster på brancheområder
Slet ikke	30	35	35	26
I nogen grad	52	53	49	52
I høj grad	18	12	16	21
Total	100 (n = 434)	100 (n = 436)	100 (n = 431)	100 (n = 431)

De områder, hvor flest oplever en stor forbedring, er på *arbejdet med overenskomster på brancheområderne* (21 procent, tabel 3.4.1) og i forhold til at kunne *besvare spørgsmål fra medlemmerne uden at skulle rette henvendelse til forbundet* (22 procent, tabel 3.4.2). Netop disse to forhold har været blandt de primære argumenter for at samle afdelingerne i større enheder (i forhold til det tidligere SiD), og det er altså også på disse to områder, at flest oplever, at fusionen har ført til forbedringer.

Tabel 3.4.2

I hvilken udstrækning er det din oplevelse, at der er sket forbedringer på nedenstående punkter i forhold til din gamle afdeling? (fortsat)

	Arbejde med fælles temaer på tværs af brancheområder	Bæredygtighed i forhold til at løse opgaver og besvare spørgsmål fra medlemmerne uden at være nødt til at rette henvendelse til forbundet
Slet ikke	48	21
I nogen grad	44	57
I høj grad	8	22
Total	100 (n = 421)	100 (n = 430)

Tabel 3.4.3

I hvilken udstrækning er det din oplevelse, at der er sket forbedringer på nedenstående punkter i forhold til din gamle afdeling? (fortsat)

	Brug af konkrete handlingsplaner for afdelingens arbejde	Dækning af virksomheder i udkantsområderne	Synlighed i lokalområdet i form af presseomtale, synlighed i gadebilledet, på virksomheder og byggepladser etc.
Slet ikke	47	43	28
I nogen grad	47	51	56
I høj grad	7	7	16
Total	100 (n = 429)	100 (n = 419)	100 (n = 436)

Modsat er der få, der i høj grad oplever, at *dækningen af virksomheder i udkantsområderne* er blevet bedre (7 procent, tabel 3.4.3). Det afspejler nok især det forhold, at mange afdelinger nu har langt til udkantsområderne og ikke føler, at de kan nå hele vejen omkring. For nogle af de tidligere KAD-

afdelinger forholder det sig dog anderledes, da de i dag dækker et mindre geografisk område, end de gjorde i KAD-afdelingen.

Heller ikke mange vurderer *brugen af konkrete handlingsplaner* eller *arbejdet med fælles temaer på tværs af brancher* til i høj grad at være blevet forbedret i kraft af fusionen (syv og otte procent, tabel 3.4.3). Forklaringen skal nok findes i en prioritering af indsatsområderne i en fase, hvor mange resurser er gået med at komme på plads i de nye rammer.

Vurderingerne af de forskellige områder afhænger i nogle tilfælde af, hvilket af de to tidligere forbund svarpersonen kommer fra. På adskillige områder er der flere fra det tidligere KAD, der oplever forbedringer end fra det tidligere SiD (tabel 3.4.4). Det gælder forbedring af dækningen af virksomheder i udkantsområderne (12 procent mod fem procent), synligheden i lokalområdet (21 procent mod 15 procent) og servicering af medlemmet (25 procent mod 13 procent). At flere tidligere KAD'ere oplever en bedre dækning af udkantsområderne end tidligere SiD'ere har sandsynligvis at gøre med at de nye afdelinger i forhold til nogle af de tidligere KAD-afdelinger dækker et mindre geografisk område, og afstanden til udkantsområderne dermed for KAD'erne er blevet mindre i 3F. At flere tidligere KAD'ere end tidligere SiD'ere oplever en forbedring af synligheden i lokalområdet skyldes formentlig også, at 3F som forbund er væsentlig større end KAD, og KAD'erne derfor oplever 3F som mere synligt generelt. En del af forskellen på KAD'erne og SiD'erne kan også skyldes en generelt mere positiv indstilling til fusionen blandt KAD'erne.

Tabel 3.4.4

Vurdering af forbedringer i forhold til tidligere afdelingsvirke fordelt på forhenværende forbund

	Dækning af virksomheder i udkantsområder		Synlighed i lokalområdet		Servicering af medlemmet	
	SiD	KAD	SiD	KAD	SiD	KAD
I høj grad	5	12	15	21	13	25
I nogen grad	51	49	54	62	49	49
Slet ikke	44	39	31	17	38	26
Total	100	100	100	100	100	100
	(n = 331)	(n = 88)	(n = 341)	(n = 95)	(n = 339)	(n = 92)

Chi² p<0,05

Størrelsen på en bæredygtig afdeling var et væsentligt spørgsmål i fusionsforhandlingerne mellem de to forbund. Derfor er det interessant at se på, hvordan antallet af medlemmer hænger sammen med svarpersonernes vurdering af afdelingens bæredygtighed (tabel 3.4.5 og 3.4.6).

Tabel 3.4.5

Vurdering af forbedringer i forbindelse med arbejdet med overenskomster på brancheområder fordelt på størrelsen af nuværende afdeling

Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
I høj grad	13	16	29	29
I nogen grad	53	57	50	41
Slet ikke	33	27	21	29
Total	100 (n = 60)	100 (n = 168)	100 (n = 150)	100 (n = 51)

Chi² p=0,02

Arbejdet med overenskomster og synlighed i lokalområdet er de områder, hvor de store afdelinger slår bedst igennem. En stor andel af svarpersonerne fra de største afdelinger har svaret, at arbejdet med overenskomster i høj grad er blevet bedre (29 procent for både afdelinger med over 8.000 medlemmer mellem 5.001 og 8.000 medlemmer), mens kun 13 procent i de mindste afdelinger med under 3.000 medlemmer og 16 procent i afdelinger mellem 3.001-5.000 medlemmer er af denne opfattelse. Det kunne tyde på, at specialisering i arbejdet med overenskomsterne kræver relativt store afdelinger for at slå rigtigt igennem. Samme tendens gør sig gældende i forhold til synlighed i lokal-samfundet, hvor en større del af de adspurgte i de store afdelinger oplever en forbedring i forhold til i de mindre afdelinger (tabel 3.4.6).

Tabel 3.4.6

Vurdering af forbedringer i forbindelse med synlighed i lokalområdet fordelt på størrelsen af nuværende afdeling

Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
I høj grad	17	11	17	26
I nogen grad	41	58	59	59
Slet ikke	41	31	24	15
Total	100 (n = 58)	100 (n = 170)	100 (n = 152)	100 (n = 54)

Chi² p=0,01

3.5 Forandringen på politikområder

'Ingen forandring' er generelt det hyppigste svar, når man ser på, hvorvidt svarpersonerne oplever, at afdelingen er blevet stærkere eller svagere på en række politikområder. Der er dog på alle politikområder flere, der vurderer indsatsen forstærket med sammenlægningen end de, der mener, den er svækket. De politikområder, vi behandler i det følgende, er *erhvervs politik*, *lokalpolitisk indflydelse*, *det rummelige arbejdsmarked*, *ligestilling/familiepolitik*, *miljøområdet*, *socialpolitik*, *opsøgende arbejde*, *faglig og administrativ a-kasse*, samt *synlighed i lokalområdet*. På samtlige politikområder svarer mellem 36 og 58 procent, at der ikke er sket nogen forandring (tabel 3.5.1, 3.5.2 og 3.5.3). Samtidig er der 14 til 27 procent, der angiver, at afdelingen er blevet svagere. Lokalpolitisk indflydelse markerer sig ved at have en relativt stor andel, der mener, at afdelingen i forhold til tidligere står svagere (27 procent).

Der er tilsyneladende særligt to områder, der har vundet styrke som resultat af sammenlægningen, nemlig det *opsøgende arbejde* (halvdelen mener afdelingen er blevet stærkere på dette område) og synligheden i *lokalområdet* (49 procent mener afdelingen er styrket).

”Jeg tror, der bliver lavet mere opsøgende arbejde. Jeg er helt overbevist om, at hvis det stadigvæk havde været det gamle, så kunne vi godt have mistet flere medlemmer.”

Tabel 3.5.1

Hvordan står afdelingen som organisation efter din mening på følgende områder i dag i forhold til tidligere?			
	Erhvervspolitik	Lokalpolitisk indflydelse	Det rummelige arbejdsmarked
Stærkere	37	36	35
Svagere	19	27	15
Ingen forandring	44	36	49
Total	100 (n = 406)	100 (n = 411)	100 (n = 406)

Tabel 3.5.2

Hvordan står afdelingen som organisation efter din mening på følgende områder i dag i forhold til tidligere? (fortsat)				
	Ligestilling/familiepolitik	Miljøområdet	Socialpolitik	Opsøgende arbejde
Stærkere	26	30	33	50
Svagere	16	21	15	14
Ingen forandring	58	48	52	36
Total	100 (n = 388)	100 (n = 410)	100 (n = 408)	100 (n = 424)

Tabel 3.5.3

Hvordan står afdelingen som organisation efter din mening på følgende områder i dag i forhold til tidligere? (fortsat)		
	Faglig og administrativ a-kasse	Synlighed i lokalsamfundet (medlemsblad, hjemmeside, presse mv.)
Stærkere	37	48
Svagere	17	16
Ingen forandring	46	35
Total	100 (n = 397)	100 (n = 424)

Ligestilling og familiepolitik bliver især fremhævet af tidligere SiD'ere som et styrket område, mens KAD'erne vurderer indsatsen styrket, når det kommer til *lokalpolitisk indflydelse*.

KAD'ere og SiD'ere har forskellige udgangspunkter for at vurdere, hvorvidt arbejdet på et område er styrket eller svækket, og de områder, hvor der er

markante forskelle, fremgår af tabellerne 3.5.4 til 3.5.6. Næsten halvdelen (45 procent) af KAD'erne mener, at afdelingens lokalpolitiske indflydelse er blevet styrket, mod 33 procent af de tidligere SiD'ere. Omvendt er der 28 procent af SiD'erne, der vurderer, at afdelingen er blevet styrket i arbejdet med familie- og ligestillingspolitik, mod kun 18 procent af KAD'erne. Dette er jo godt i tråd med, hvad der har været de tidligere forbunds fokusområder, hvor SiD har vægtet lokalpolitisk indflydelse højt, mens KAD har haft ligestilling og familiepolitik som en vigtig mærkesag.

Tabel 3.5.4

Vurdering af afdelingens virke i forhold til tidligere hvad angår lokalpolitisk indflydelse fordelt på tidligere forbund		
	SiD	KAD
Stærkere	33	45
Svagere	31	16
Ingen forandring	35	38
Total	100 (n = 315)	100 (n = 86)

Chi² p=0,01

Tabel 3.5.5

Vurdering af afdelingens virke i forhold til tidligere hvad angår ligestilling og familiepolitik fordelt på tidligere forbund		
	SiD	KAD
Stærkere	28	18
Svagere	12	28
Ingen forandring	60	54
Total	100 (n = 289)	100 (n = 87)

Chi² p=0,00

Ser vi på vurderingen af den lokalpolitiske indflydelse i forhold til størrelsen på de nye afdelinger (tabel 3.5.7), er der en større andel i de største afdelinger (53 procent) der mener, at positionen er blevet styrket, mens der omvendt, i de mindre afdelinger, er flere, der mener, at den er svagere eller uforandret (23 procent). Den samme tendens viser sig i tabel 3.5.8 i forhold til det opsøgende arbejde. Hvor 68 procent i de største afdelinger mener, at det er blevet styrket, er det kun 47 procent fra de mindste afdelinger, der har samme opfattelse. Dette kan skyldes, at disse to områder kræver mange resurser til at løfte opgaverne, og at store afdelinger dermed har vundet mest her.

Tabel 3.5.7

Vurdering af afdelingens virke i forhold til tidligere hvad angår lokalpolitisk indflydelse fordelt på antal medlemmer i afdelingen				
Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
Stærkere	23	30	41	53
Svagere	27	35	24	20
Ingen forandring	50	35	35	26
Total	100	100	100	100
	(n = 56)	(n = 158)	(n = 137)	(n = 49)

Chi² p=0,03

Tabel 3.5.8

Vurdering af afdelingens virke i forhold til tidligere hvad angår opsøgende arbejde fordelt på antal medlemmer i afdelingen				
Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
Stærkere	47	42	53	68
Svagere	12	18	12	4
Ingen forandring	40	39	35	28
Total	100	100	100	100
	(n = 57)	(n = 163)	(n = 140)	(n = 50)

Chi² p=0,00

Størrelsen på svarpersonernes *tidligere afdeling* har også indflydelse på deres vurdering af nogle af områderne (tabel 3.5.9 og 3.5.10). Der er en klar tendens til, at svarpersoner, der kommer fra mindre afdelinger før fusionen, vurderer, at afdelingens arbejde med de tillidsvalgte er blevet stærkere efter fusionen, mens langt de fleste fra de største af de tidligere afdelinger mener, det er status quo. Til gengæld mener op mod en tredjedel af de, der kommer fra de to grupper af tidligere mellemstore afdelinger (2.001-3.000 og 3.001-5.000), at indsatsen er blevet svagere. Afdelingens arbejde med de tillidsvalgte er altså især forbedret for dem, der kommer fra de små afdelinger, hvor resurserne sandsynligvis har sat en begrænsning.

I forhold til den *lokalpolitiske indflydelse* (tabel 3.5.10) er der modsat en klar tendens til, at svarpersonerne fra de største SiD- og KAD-afdelinger mener, at deres lokalpolitiske position er blevet stærkere (56 procent), mens en stor del af svarpersonerne fra de mindste af de tidligere afdelinger (34 procent) vurderer, at de er blevet svagere. Dette kan hænge sammen med, at disse afdelinger ser deres indflydelse i det nærmeste lokalområde svækket, blandt andet fordi hovedkontoret er flyttet længere væk, mens de største af de tidligere afdelinger har bevaret beliggenheden og fået tilført resurser med fusionen.

Tabel 3.5.9

Vurdering af afdelingens virke i forhold til tidligere hvad angår tillidsvalgte fordelt på antal medlemmer i tidligere afdeling

Antal medlemmer i tidligere afdeling:	Op til 1000	1001-2000	2001-3000	3001-5000	Over 5000
Stærkere	40	29	23	19,4	9,7
Svagere	16	23	33	32,3	12,9
Ingen forandring	43	47	43	48,4	77,4
Total	100	100	100	100	100
	n=152	n=144	n=51	n=31	n=31

Chi² p=0,00

Tabel 3.5.10

Vurdering af afdelingens virke i forhold til tidligere hvad angår lokalpolitisk indflydelse fordelt på antal medlemmer i tidligere afdeling

Antal medlemmer i tidligere afdeling:	Op til 1000	1001-2000	2001-3000	3001-5000	Over 5000
Stærkere	34	33	32	45	56
Svagere	34	29	30	10	7
Ingen forandring	32	38	38	45	37
Total	100	100	100	100	100
	n=149	n=142	n=50	n=31	n=27

Chi² p=0,04

3.6 Rationalisering - personale og servicekontorer

Det økonomiske pres, der lå på både SiD og KAD, var en væsentlig årsag til, at fusionen fandt sted. Med fusionen ønskede man at opnå besparelser på de samlede udgifter, dels for at skære ned på kontingentet og dels for at tilpasse organisationerne til det faldende medlemstal.

Det er dog ofte svært at opnå rationaliseringsgevinster på personalesiden i en fusion mellem faglige organisationer, idet der er tale om forhandlinger mellem politisk valgte personer, hvor resultaterne kan have store sociale og økonomiske konsekvenser for den enkelte. For at skabe ro om forhandlingerne har man mange steder set sig nødsaget til at indgå aftaler om, at i det mindste de folk, der er involveret i forhandlingerne, er sikret en plads i organisationen efter fusionen. Derfor indgik de forskellige parter i de lokale forhandlinger også flere steder aftale om, at alle valgte og ansatte skulle med over i den nye organisation. Dette var ikke altid helt problemfrit og har i mange tilfælde været med til at begrænse de økonomiske besparelser ved fusionen:

“Vi har stadigvæk problemer med at få økonomien til at hænge sammen. [...] Vi besluttede jo at lægge os sammen, fordi vi havde nogen problemer, og det eneste vi ikke har fået løst, det var de problemer, der gjorde, at vi besluttede at lægge os sammen.”

“Det største problem var, at man skulle finde plads til samtlige valgte i både afdeling og forbund.”

I spørgeskemaet var der et spørgsmål om, hvor mange af de ansatte og valgte fra den tidligere afdeling, der kom med over i den nye afdeling. I 92 procent af afdelingerne har repræsentanterne fra afdelingen svaret enten *Alle* eller *Alle på nær nogle få*. I de fleste afdelinger har fusionen altså ikke medført større besparelser på personalesiden.

Tabel 3.6.1

Hvor mange af de ansatte og valgte fra de tidligere afdelinger kom med over i den nye struktur?	Procent
'Alle' eller 'alle på nær nogle få stykker'	92
'Alle på nær nogle få stykker' eller 'ca. 3/4'	8
Mindre	0
Total	100

n = 66 (afdelinger)

Når nogle svarer “Alle på nær nogle få” betyder det i mange tilfælde blot, at man har undladt at genbesætte stillinger, der i tiden omkring fusionen blev ledige enten ved naturlig afgang, såsom pension, eller fordi medarbejdere har valgt at sige op som følge af den kommende sammenlægning. De besparelser, der er opnået på personalesiden, er således i mange tilfælde snarere resultat af tilfældigheder end af målrettede rationaliseringer:

“Vi havde en faglig sekretær, der valgte at stoppe, og der havde vi en diskussion: skal vi genbesætte den, eller siger vi, at vi godt kan klare os uden. Der besluttede vi så, at vi godt kunne køre videre uden at genbesætte den, og så fordelte vi igen opgaverne lidt omkring og sådan noget.”

De fem afdelinger, der indgår som casestudier, viser tydeligt de økonomiske problemer, der er fulgt med løfterne om at overføre alle. Og omvendt kan man se i de afdelinger, hvor der er sket en vis reduktion og dermed taget en rationaliseringsgevinst hjem, at der herved er opnået et mere solidt grundlag for den nye afdeling.

Da man de fleste steder har været nødt til at skære ned på de faste udgifter for at leve op til løfterne om nedsat kontingent eller for blot at kunne fastholde et gennemsnitskontingent for de sammenlagte afdelinger, har det været nødvendigt at opnå rationaliseringsgevinster på andre udgiftsposter. Sammenlægningerne har frigjort nogle af de tidligere afdelingskontorer, men mange steder har man valgt at lade afdelingskontorerne fortsætte som servicekontorer med en lille fast bemanning eller en stærkt begrænset åbningstid, hvor nogle medarbejdere fra afdelingen tager ud på servicekontoret nogle timer om ugen. Det skal dog tilføjes, at lokalerne til servicekontorerne nogle steder ikke medfører større udgifter, da ejendommen er ejet af afdelingen og dermed udgør en del af afdelingens opsparing.

To tredjedele af afdelingerne har servicekontorer, som er tidligere afdelingskontorer. Formålet med at lade afdelingskontoret fortsætte som servicekontor har i nogle tilfælde været et kompromis i fusionsforhandlingerne:

“Det var aftalt, at der skulle være et lokalkontor i hvert af de gamle områ-

der. Og det skulle der være i otte år. Det betingede man rent faktisk fra de små afdelinger. Og vi kunne aldrig være blevet enige, hvis vi ikke havde skrevet det ind.”

Andre steder har formålet været at bevare nærheden til medlemmerne. Nogle oplever det som en nødvendighed, hvis man skal bevare nærhedsprincippet:

”Afdelinger, der dækker store geografiske områder, har brug for at man bevarer servicekontorerne, hvis nærhedsprincippet skal have en effekt.”

Der er dog også givet udtryk for den modsatte holdning:

”Afdelingerne skal have at vide fra forbundet, at vi ikke skal have så mange servicekontorer.”

Mange af disse servicekontorer har en meget begrænset åbningstid, for eksempel to gange to timer om ugen, mens de enkelte steder stort set fungerer, som de gjorde tidligere. Det er meget forskelligt, hvad der er til rådighed af personale på servicekontorerne, men generelt er der kun begrænset ekspertise til rådighed sammenlignet med hovedkontoret. Derfor kommer den del af serviceringen, der ligger ud over de mest almindelige opgaver, ofte til at foregå ved, at medarbejderen på servicekontoret ringer til afdelingskontoret. Nogle giver også udtryk for, at lokalkontorerne ikke fungerer efter hensigten:

”Min nuværende afdeling dækker et meget stort geografisk område med flere lokalkontorer. Desværre med ringe åbningstider samt for det meste med personale, der ikke dækker både det faglige samt a-kassemæssige område. Det giver ringe service for medlemmerne i forhold til tidligere. Det opleves – for ofte – at et bestemt lokalkontor helt har lukket ved kursus, møder samt i ferieperioder. Det bemærker medlemmerne også ved deres utilfredshed.”

3.7 Brancheinddeling og branchebestyrelser

Et godt samarbejde på tværs af de faglige områder var et væsentligt sigte i fusionsforhandlingerne. SiD og KAD var organiseret meget forskelligt. Gruppeinddelingen dannede grundlag for SiD's struktur, mens KAD i højere grad var integreret på tværs af de faglige områder, primært på grund af en mindre organisation, større afdelinger og en stærk overordnet kønspolitisk profil. Flere har givet udtryk for, at de forhenværende KAD'ere ikke bryder sig om den gruppeopdeling, der er videreført fra SiD:

”Der arbejdes for meget i brancher uden at se på hele afdelingen.”

”Gruppefiksering!”

Det skal dog samtidig understreges, at en væsentlig del af fusionen var, at blandede brancheopdelte afdelinger blev set som en slags prototype for afdelinger – om end der også var mulighed for både rene blandede afdelinger og rene brancheafdelinger. I cirka fire ud af ti afdelinger er der ifølge undersøgelsen etableret branche- eller gruppebestyrelser.³ Bestyrelser på dette niveau

³ Cirka-angivelsen skyldes, at der i enkelte tilfælde ikke er overensstemmelse mellem besvarelser fra den samme afdeling. (n = 68 afdelinger)

forekommer ikke overraskende langt hyppigere i store afdelinger end i små. Der er således branche- eller gruppebestyrelser i én ud af ti afdelinger med under 5.000 medlemmer, mens der i afdelinger med over 5.000 medlemmer er branche- eller gruppebestyrelser i seks ud af ti afdelinger.

At der i enkelte tilfælde ikke er overensstemmelse mellem besvarelsene fra den enkelte afdeling kan skyldes, at gruppebestyrelserne ikke fylder så meget i hverdagen i afdelingen, fordi deres funktioner og indflydelse i praksis er begrænset. På den anden side har cirka ni ud af ti branche- eller gruppebestyrelser indstillingsret på generalforsamlingen, så strukturelt er der altså en væsentlig magt placeret i disse bestyrelser.

Gennem de valgte og faglige medarbejders specialisering har brancheopdelingen dog – jævnfør næste afsnit – gennemslag i langt de fleste afdelinger. De enkelte medarbejdere har som hovedregel hovedansvaret for et særligt område og herunder også for opretholdelsen af netværk for tillidsrepræsentanter med videre. Brancherne fylder således mere i måden, arbejdet er organiseret på end ved opbygning af demokratiske organer.

3.8 Professionalisering – faglige sekretærer

Professionalisering og bedre medlemservice var en del af hensigten med de større afdelinger. I de nye og større afdelinger har det derfor mange steder været sigtet at opnå en højere specialisering af den enkelte faglige medarbejder og dels et tværgående samarbejde mellem alle de faglige medarbejdere.

“Det eneste, der er en fordel for mig, det er at i det tidligere SiD, der havde vi jo alle overenskomsterne. Nu er jeg blevet kogt ned til ét overenskomstområde, hvor jeg kan sige: det er det jeg specialiserer mig indenfor. Hvor jeg selv kører min strategiplan.”

“Men jeg tror også, vi kan svare på meget mere, end vi kunne før. Der skulle du tit have fat i forbundet.”

Næsten halvdelen (45 procent) af de faglige medarbejdere arbejder i dag kun med ét fagligt område, som det fremgår af tabel 3.8.1. De resterende arbejder på to eller flere områder – de fleste af disse dog kun på to områder. I mange afdelinger er det almindeligt, at de faglige medarbejdere har et hovedområde og et sideområde, hvor de supplerer en anden faglig medarbejders hovedområde. Derved er der større sandsynlighed for, at den nødvendige viden er tilgængelig i afdelingen, når der er brug for den, samtidig med at de faglige medarbejdere har en sparringspartner på deres område. Mange afdelinger har ikke seks faglige medarbejdere, og dette er også ofte årsagen til, at de faglige må varetage mere end ét område.

Tabel 3.8.1

Antal faglige områder pr. faglige medarbejder eller valgte*	Procent
1 område	45
2 områder	27
3 områder	12
4 områder	4
5 områder	2
6 områder	10

n = 418

I nedenstående tabel 3.8.2 er besvarelser på en række spørgsmål om de faglige sekretærers samarbejde angivet. På de tre spørgsmål, der handler om *sparring og erfaringsudveksling*, *fælles opsøgende arbejde* og *andre fælles aktiviteter*, har op mod to tredjedele af svarpersonerne svaret *i nogen grad* på alle tre spørgsmål. Det kan være udtryk for en tendens, der har vist sig i den kvalitative undersøgelse, nemlig at man egentlig har et ønske om at skabe mere samarbejde og synergi, men at man ikke har den tid og ressourcer, der skal til for at få det til at køre. Der er 32 procent, der svarer, at deres samarbejde *i høj grad* er kendetegnet ved sparring og erfaringsudveksling, mens kun omkring 20 procent har svaret, at de *i høj grad* samarbejder om opsøgende arbejde og andre fælles aktiviteter. Samarbejdet mellem de faglige sekretærer er altså først og fremmest kendetegnet ved en samarbejdskultur i afdelingen og i mindre grad ved fælles aktiviteter, herunder også fælles opsøgende arbejde.

Tabel 3.8.2

I hvilken udstrækning er samarbejdet mellem de faglige sekretærer kendetegnet ved:

	Sparring og erfaringsudveksling	Fælles opsøgende arbejde på virksomheder, byggepladser mv.	Andre fælles aktiviteter, fx 'aktioner' på den lokale gågade eller lign.
Slet ikke	6	17	14
I nogen grad	63	62	66
I høj grad	32	20	19
Total	100	100	100

n = 287 (faglige sekretærer)

De faglige sekretærer blev også spurgt om, hvor ofte de faglige holder møder på tværs af deres arbejdsområde, men der er ingen sammenhæng mellem, hvor ofte de holder møder, og i hvor høj grad deres samarbejde er kendetegnet ved sparrings- og erfaringsudveksling. Samarbejdskulturen har altså ikke nødvendigvis noget at gøre med at holde møder, men i højere grad med den daglige omgang i afdelingen.

3.9 Forholdet til tillidsrepræsentanterne

I interviewene i de fem afdelinger, vi har besøgt, har flere formænd, næstformænd og faglige sekretærer fortalt, at forholdet til tillidsrepræsentanterne er blevet værre efter fusionen. Dette er umiddelbart overraskende, da man kunne forvente, at større afdelinger gav bedre muligheder for at skabe netværk, da der er flere tillidsrepræsentanter og mere ekspertise i afdelingen. De tillidsrepræsentanter, vi har interviewet, har især oplevet, at nærheden er forsvundet og forholdet til de faglige medarbejdere, der varetager deres område, er blevet mere formaliseret og i mindre grad baseret på personlige relationer:

"Sådan som det var før, der var der mere nærhed, og der havde man større kontakt, end man har i dag."

Generelt peger interviewene dog på, at mange tillidsrepræsentanter oplever, at fusionen har medført forbedringer:

⁴ Et antal formænd og næstformænd i afdelingerne arbejder ikke med et fagligt område og indgår derfor ikke i datagrundlaget i denne tabel.

“Bare de tillidsrepræsentanter, der er på vej og park, og på forsyningen, som vi [i rengøringen] har fået sådan et tæt forhold til, fordi vi er kommet i samme afdeling. Det har jo gjort, at vi har fået et kæmpe samarbejde, som vi slet ikke har haft før. Vi er meget stærkere overfor de andre faggrupper i kommunen, for vi er fuldstændig en stor gruppe nu.”

“Jeg synes nok, det er til det bedre, når man ringer og skal stille et spørgsmål, det synes jeg da.”

Indtrykkene fra interviewene har vi forsøgt at brede ud med spørgeskemaet (tabel 3.9.1 og 3.9.2) og resultaterne giver her et billede, der ikke ser helt så sort ud, som interviewene har givet indtryk af. Mens nogle godt nok oplever, at *servicen til tillidsrepræsentanterne* er blevet svækket, er der samlet set flere svarpersoner, der vurderer, at den er blevet bedre. Sammenlagt mener 37 procent, at servicen er blevet bedre eller meget bedre, mens kun 23 procent vurderer, den er blevet dårligere eller meget dårligere. En relativt stor andel, 40 procent, mener ikke, der er sket nogen forandring.

Nogenlunde tilsvarende vurderinger gælder for arbejdet med *tillidsrepræsentantnetværk*, hvor sammenlagt 39 procent mener, det er blevet bedre eller meget bedre, mens 19 procent mener, det er blevet dårligere eller meget dårligere. 42 procent mener ikke, at der er sket nogen forandring.

Tabel 3.9.1

Hvordan vurderer du generelt afdelingens service til tillidsrepræsentanterne er i dag i forhold til din tidligere afdeling?	Procent
Meget bedre	4
Bedre	33
Ingen forandring	40
Dårligere	21
Meget dårligere	3
Total	100

n = 422

Tabel 3.9.2

I forhold til din tidligere afdeling, hvordan vurderer du i dag afdelingens service til tillidsrepræsentanterne hvad angår etablering og koordinering af tillidsrepræsentantnetværk?	Procent
Meget bedre	7
Bedre	32
Ingen forandring	42
Dårligere	16
Meget dårligere	3
Total	100

n = 412

Dette lidt brogede billede af svarpersonernes vurdering af tillidsrepræsentantnetværk afspejler sig også i interviewene:

"Før vi blev lagt sammen, der havde vi et større netværk, end vi har i dag. Vores netværk, det er faktisk røget på røven."

"Du får pludselig et kæmpe netværk. Det er så lækkert, for det havde jeg aldrig nogensinde haft før."

Der er stor forskel på, hvordan svarpersoner fra henholdsvis KAD og SiD vurderer etableringen og koordineringen af tillidsrepræsentantnetværk (tabel 3.9.3). Flere KAD'ere end SiD'ere mener, at det er blevet *meget bedre*, men der er også væsentligt flere KAD'ere end SiD'ere, der mener, at det er blevet *dårligere* eller *meget dårligere*. Dette kunne tyde på, at der har været stor forskel på, hvor velfungerende tillidsrepræsentantnetværk har været i de tidligere afdelinger, og at der har været store forskelle internt i de to forbund.

Tabel 3.9.3

I forhold til din tidligere afdeling, hvordan vurderer du i dag afdelingens service til tillidsrepræsentanterne hvad angår etablering og koordinering af tillidsrepræsentantnetværk?

	SiD	KAD
Meget bedre	5	11
Bedre	34	26
Ingen forandring	44	33
Dårligere	14	25
Meget dårligere	3	5
Total	100 (n = 319)	100 (n = 93)

Chi² p=0,01

At så mange svarpersoner angiver, at der ikke er sket nogen forandring, hverken i den generelle service til tillidsrepræsentanterne eller i koordineringen og etableringen af netværk, kan skyldes, at nogle af gevinsterne ved de større afdelinger endnu ikke har vist sig. Interviewene i de fem afdelinger viste nemlig også, at man flere steder har et ønske om at opprioritere arbejdet med tillidsrepræsentanterne, og det er tilsyneladende en generel tendens i afdelingerne. 71 procent svarer, at de i afdelingen har konkrete planer om i fremtiden at bruge flere ressourcer på servicering af tillidsrepræsentanter og på etablering og koordinering af tillidsrepræsentantnetværk (tabel 3.9.4). Der er dermed meget fokus på området og tilsyneladende et stort potentiale for at udvikle forholdet til tillidsrepræsentanterne.

Tabel 3.9.4

Har I konkrete planer om i fremtiden at bruge flere ressourcer på etablering og koordinering af tillidsrepræsentantnetværk?

	Procent
Jå	71
Nej	29
Total	100

n = 343

3.10 A-kassen

En fagligt funderet a-kasse var en væsentlig del af de målsætninger, der blev opstillet i fusionsforhandlingerne. Med en fagligt funderet a-kasse menes, at det faglige arbejde og a-kassearbejdet i højere grad tænkes sammen. Det var særligt KAD, der i forhandlingerne lagde vægt på princippet om en fagligt funderet a-kasse, da dette var noget af det, som KAD'erne så som et væsentligt element i KAD. Der er da også flere SiD'ere end KAD'ere, der mener, at a-kassen i dag står stærkere i afdelingen end tidligere (40 procent SiD'ere mod 30 procent KAD'ere, tabel 3.10.1). Også flere tidligere SiD'ere end KAD'ere mener, a-kassen er svagere (19 procent mod 13 procent), mens væsentligt flere tidligere KAD'ere mener, der er status quo. Dette kan indikere, at KAD har fået relativt stor indflydelse på a-kassen i det nye forbund og har videreført nogle principper for praksis på dette område.

Tabel 3.10.1

Hvordan står afdelingen som organisation i forhold til tidligere, når det kommer til faglig og administrativ a-kasse?

	SiD	KAD
Stærkere	40	30
Svagere	19	13
Ingen forandring	41	57
Total	100 (n = 300)	100 (n = 85)

Chi² p=0,04

Tabel 3.10.2

Vurdering af afdelingens virke i forhold til tidligere hvad angår faglig og administrativ a-kasse fordelt på antal medlemmer i afdelingen

Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
Stærkere	44	34	46	22
Svagere	6	25	14	20
Ingen forandring	50	42	40	58
Total	100 (n = 54)	100 (n = 154)	100 (n = 131)	100 (n = 45)

Chi² p=0,00

Tabel 3.10.3

I forhold til a-kassen i din tidligere afdeling, i hvor stor udstrækning beskæftiger a-kassen i den nye afdeling sig så med jobformidling?

	SiD	KAD	Alle
Mere	48	57	50
Ingen forandring	39	42	40
Mindre	12	1	10
Total	100	100	100

n=343, Chi² p=0,01

Det er især de mindste afdelinger, der melder om styrket indsats i a-kassen, nemlig 44 procent mod 22 procent i de største afdelinger (jf. tabel 3.10.2).

Der er sket en del forandringer i de af a-kassens aktiviteter, der knytter sig til det faglige arbejde. En af de mest interessante tendenser viser sig i svarpersonernes vurdering af a-kassens jobformidling. Halvdelen af svarpersonerne vurderer, at a-kassens jobformidlingsaktiviteter er taget til (jf. tabel 3.10.3). KAD anså forbindelsen mellem det faglige arbejde og a-kassen som kendetegnende for organisationen og det kan derfor undre, at flere KAD'ere end SiD'ere mener, at a-kassen i dag har mere jobformidling end i deres tidligere afdeling (57 procent fra det tidligere KAD mod 48 procent fra det tidligere SiD).

Aktivering og uddannelse har tilsyneladende fået et løft i forhold til, hvad a-kasserne beskæftigede sig med før fusionen (jf. tabel 3.10.4). Her er der ingen markant forskel på vurderingerne i forhold til, hvilket forbund man kommer fra. Til gengæld vurderer færre, at a-kassens aktiviteter i forbindelse med opsøgende arbejde er blevet styrket, hvilket igen giver anledning til forundring, da dette netop er et af de forhold, som flere interviewpersoner i de fem afdelinger har vurderet som vigtigt:

“Det er også en ting, vi har drøftet meget, det med at vi skal have a-kassen med ud, for der kommer jo mange a-kassespørgsmål ude på de møder, vi er ude på, så det er da også en ting, vi har besluttet, at de skal med ud på virksomhedsbesøg.”

Som formuleringen antyder, er det nok så meget en intention for det fremtidige arbejde end en realiseret politik at kombinere a-kasse og fagforening i den opsøgende virksomhed. Det er en aktivitet, som der var enighed om at prioritere i fremtiden i de fem afdelinger.

Tabel 3.10.4

I forhold til a-kassen i din tidligere afdeling, i hvor stor udstrækning beskæftiger a-kassen i den nye afdeling sig så med:

	Aktivering	Uddannelse	Opsøgende arbejde
Mere	36	36	26
Ingen forandring	54	49	55
Mindre	10	15	19
Total	100 (n = 312)	100 (n = 332)	100 (n = 354)

Chi² p=0,02

Det kan ud fra de fem afdelinger i den kvalitative undersøgelse diskuteres, i hvilket omfang KAD før fusionen havde en mere fagligt funderet a-kasse end SiD. I mange af de små SiD-afdelinger var der således et tæt samarbejde mellem a-kasse og det faglige, simpelthen fordi der var så få medarbejdere i afdelingen, at alle måtte løfte i flok. I et interview med en tidligere SiD'er bliver der ligefrem udtrykt forbavselse over, at den faglige fundering skulle være noget nyt for SiD'erne:

“Vi har hele tiden været en fagligt funderet a-kasse.”

Samlet set tyder tallene i den kvantitative undersøgelse på, at mange af SiD'erne ikke desto mindre mener, at a-kassearbejdet er blevet styrket efter fusionen. Det siger noget om, at det har været vanskeligt trods den tætte forbindelse mellem det faglige og a-kassen at sikre en acceptabel kvalitet i arbejdet.

3.11 Mere formaliseret ledelse

I omlægningen af 3F's lokalstruktur er afdelingerne blevet langt større end tidligere. Det stiller nye krav til ledelse og organisering af arbejdet, og det kan derfor være nødvendigt at gøre sig nogle overvejelser i forhold til personaleforhold og ledelse. Nogle svarpersoner gjorde opmærksom på dette:

“Når arbejdspladsen bliver større (flere hoveder), stiller det både andre og større krav til arbejdspladsens organisation, til ledelsens kommunikation og til formaliseringsgraden – det være sig eksempelvis personalepolitik, samarbejds mønstre og lignende.”

I KAD's og i særdeleshed i SiD's gamle afdelinger fyldte personaleledelse ikke meget i det daglige arbejde i afdelingen. Afdelingerne havde så få ansatte, at ledelsesopgaven ikke var særligt tidskrævende, og det var relativt nemt for formanden, såvel som for afdelingens personale, at holde sig informeret om, hvad det øvrige personale foretog sig. I den nye afdelingsstruktur medfører de større afdelinger et øget behov for, at ledelsen bruger tid og kræfter på at lede og strukturere arbejdet i afdelingen. Mange steder giver man udtryk for, at man ikke i tilstrækkelig grad har været opmærksom på dette, hvilket har medført problemer, som også udsagnene i spørgeskemaet visse steder tyder på:

“Skiftet fra at være små enheder med nærmest “familiemæssige relationer” kollegaerne imellem – til at være en professionel organisation med mange ansatte, har stillet store krav til ændringer i ledelsesarbejdet. (Som ansat i storafdelingen, behøver alle kollegaer ikke nødvendigvis at være “gode venner”).”

“Det har været en opgave at blive valgt leder for de nye og meget større afdelinger, og dermed leder for langt flere ansatte. Den proces er nok ikke helt slut endnu. Vi har nok alle haft svært ved at finde vore nye roller, ikke at det er eller har været en magtkamp, mere det at, det at lede en flok ansatte og nok ret stærke medarbejdere, er en stor mundfuld. Jeg føler, kløften mellem valgt ledelse og medarbejdergruppen er blevet unødvendigt meget større, end jeg havde forventet, og det er lidt ærgerligt, for grundideen med lidt større organisationsområder var og er rigtig.”

“Der mangler en professionel ledelse. Det var nemt at være valgt leder i en lille afdeling, men nu er det altså en stor afdeling med over 20 ansatte, og der skal man altså kunne lede.”

“Man mangler i alt for høj grad en ledelse, der har erfaring med styring af større personale grupper. Alt for meget amatørledelse.”

“Valgte ledere som på ingen måde magter at løfte de personaleledelsesmæssige opgaver.”

At finde balancen mellem, hvor meget ledelsen skal blande sig, og hvor mange beslutninger den skal overlade til medarbejderne selv, er et problem, som ledelsen bokser med i en del af afdelingerne. Det har undersøgelsen af de fem afdelinger vist. Medarbejderne kommer fra forskellige afdelinger; de er vant til forskellige tilgange til ledelse og arbejdsorganisering, og nogle er tidligere formænd og derfor vant til selv at bestemme. Et af problemerne i dette er, i hvilken grad formanden vælger at udøve indflydelse på de beslutninger, der træffes på de enkelte brancheområder. Særligt fordi mange af medarbejderne, ligesom ledelsen, er vant til mindre forhold, hvor der ikke i samme omfang har været behov for decideret ledelse, men hvor man har kunnet ordne tingene over morgenkaffen. Det giver også personalet en ny opfattelse:

“Det er meget ledelse mod personale (i personalets øjne)”

“I og med at min afdeling er blevet større og med flere ansatte og valgte, er det blevet svært at kommunikere med ledelsen.”

Andre udtrykker en positiv oplevelse af den nye ledelse:

En meget anderledes ledelse – kontrol er vendt til tillid. Ingen diktatorer i afdelingen. Der er respekt om det arbejde, man udfører.

Med spørgeskemaet har vi med et par spørgsmål forsøgt at afdække, hvordan ledelsen i afdelingerne udøver deres ledelsesrolle. Et af spørgsmålene handler om, hvor meget ledelsen involverer sig i beslutninger inden for de enkelte fagområder. Formændenes svar fremgår af tabel 3.11.1. Som det fremgår, giver de fleste (65 procent) udtryk for, at de vælger mellemvejen, nemlig at de har en vis indflydelse på disse beslutninger.

Tabel 3.11.1

Har du som formand indflydelse på beslutninger på de enkelte brancheområder eller overlader du det til de faglige medarbejdere på området selv at træffe beslutninger om aktiviteter på deres område?	Procent
Det er naturligt, at det er formanden og den daglige ledelse, der bestemmer indholdet i arbejdet.	23
Jeg har en vis indflydelse	65
Jeg overlader det til dem selv	12
Total	100

n = 66 (formænd)

Et tilsvarende spørgsmål blev stillet til næstformændene. Svarfordelingen er vist i tabel 3.11.2. Halvdelen af næstformændene giver udtryk for, at de har indflydelse på beslutninger, der træffes på de enkelte brancheområder, mens mange næstformænd (43 procent) svarer, at de til dagligt arbejder på lige fod med de faglige sekretærer. Dette kan også skyldes, at næstformanden varetager andre ledelsesmæssige opgaver, der ikke er direkte er knyttet til beslutninger, der vedrører de faglige områder.

Tabel 3.11.2

Har du som næstformand indflydelse på beslutninger på de enkelte brancheområder eller overlader du det til de faglige medarbejdere på området selv at træffe beslutninger om aktiviteter på deres område?	Procent
Har indflydelse	50
Overlader det til dem selv	7
Til dagligt arbejder jeg som næstformand på lige fod med de faglige sekretærer	43
Total	100

n = 58 (næstformænd)

De faglige sekretærer er blevet spurgt om, hvorvidt de oplever, at de selv træffer beslutninger på deres område, eller om ledelsen skal inddrages i alle beslutninger. Svarfordelingen fremgår af tabel 3.11.3. Her svarer 72 procent, at de i høj grad føler, at de selv træffer beslutninger på deres område. Tilsvarende svarer 60 procent, at de ikke føler, at ledelsen skal inddrages i alle beslutninger.

Tabel 3.11.3

Er det din oplevelse, at du som faglig sekretær:

	selv træffer beslutninger på dit område?	eller føler du at ledelsen skal inddrages i alle beslutninger?
Slet ikke	1	61
I nogen grad	27	36
I høj grad	72	3
Total	100	100
	(n = 286)	(n = 281)

n = 287 (faglige sekretærer)

En stor del af de faglige sekretærer oplever således en høj grad af autonomi på trods af, at en stor del af formændene anfører, at det er naturligt, at det er formanden og den daglige ledelse, der bestemmer indholdet i arbejdet (jf. tabel 3.11.1 ovenfor). 27 procent svarer, at de i nogen grad selv træffer beslutninger, og 35 procent føler, at ledelsen i nogen grad skal inddrages i alle beslutninger.

Forholdet mellem de faglige sekretærer og ledelsen er også præget af, at mange af de faglige sekretærer har mange års erfaring fra en af de tidligere afdelinger og måske oven i købet har været afdelingsformand:

“De har noget med i deres rygsæk, og vi skal jo ikke begynde at diktere dem, hvad de skal lave. Så kan vi se, at de varetager de opgaver de har, så får de sådan set lov til at bestemme selv.”

4.

Opfattelse af
forbundet 3F

4.1 Indledning

Fusionen mellem KAD og SiD blev af mange opfattet som en nødvendighed. Men ambitionen var ikke blot at overleve, men også at der med fusionen skulle skabes noget nyt. Ikke mindst skulle der skabes et nyt forbund, der ikke blot var en modereret udgave af de gamle. Med fusionsplanerne opstod der en lejlighed til at nytænke måden at lave fagforening på og etablere 3F som en moderne fagforening. I dette kapitel vil vi se på, hvorvidt de faglige medarbejdere og de valgte i afdelingerne mener, at disse ambitioner er indfriet.

4.2 Er 3F et nyt forbund?

Næsten halvdelen (49 procent) mener, at 3F blot er en lettere forandret udgave af SiD (tabel 4.2.1). Der er dog hele 43 procent, der mener, at 3F er et nyt forbund. Ni procent finder ikke nogen af disse betegnelser dækkende.

Tabel 4.2.1

Oplever du at 3F er...?			
	SiD	KAD	Alle
Et nyt forbund	46	33	43
En lettere forandret udgave af SiD	45	60	49
Ingen af ovenstående	9	7	9
Total	100	100	100

n = 437

Nogle af dem, der mener, at 3F blot er en lettere forandret udgave af SiD, har uddybet deres holdning:

De visioner, der blev vedtaget ved fusionen, er ved at falde tilbage til det gamle SiD mønster, hvor grupperne i forbundet har en modvilje imod åbenhed og fælles opgaveløsning. Der er en fare for, at grupperne vil være sig selv nok og udvikle sig til seks forbund i et forbund. Afdelingerne har ikke fundet ud af, at de skal varetage deres medlemmers interesser på tværs af gruppeinddelingen.

Tror det er meget vigtigt, at alle betragter 3F som et nyt forbund og kigger fremad. For mange "gamle SiD'ere" er nok det største problem.

Ikke overraskende er det i højere grad tidligere KAD'ere, der mener, at 3F ligner SiD (60 procent), mens knapt halvdelen (45 procent) af de tidligere SiD'ere mener, at der ikke er sket den store forandring. En af de forhenværende KAD'ere forklarer det således:

Jeg synes ikke, der er ret meget tilbage af de gode ting, KAD stod for. Det kører meget på det gamle SiD.

En tidligere SiD'er skriver:

Det er uhyre svært at få de gamle SiD'ere hevet ud af gummistøvlerne, og begynde at tænke nyt.

Der er dog en tredjedel af de tidligere KAD'ere, der oplever 3F som et nyt forbund, og vores undersøgelser i de fem afdelinger har afdækket mange positive oplevelser med sammenlægningen fra både tidligere KAD'ere og SiD'ere. Men at 45 procent af de tidligere SiD'ere og 60 procent af de tidligere KAD'ere mener, at 3F blot er en lettere forandret udgave af SiD, viser, at målsætningen om at udrydde det gamle og samle sig om noget nyt endnu ikke er slået igennem.

Der er også forskel på oplevelsen af 3F som et nyt forbund i forhold til afdelingsstørrelse. Der er en tendens til, at lidt flere i de mindre afdelinger synes, der er skabt et nyt forbund, mens flere i de større afdelinger mener, at det minder om det tidligere SiD. Det kan hænge sammen med, at mange større afdelinger er opdelt i grupper, og der dermed er grupper i afdelingen, der ikke i nævneværdigt omfang er blevet berørt af fusionen.

Tabel 4.2.2

Oplevelsen af 3F som et nyt forbund fordelt på afdelingsstørrelse

Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
Et nyt forbund	46	45	42	32
En lettere forandret udgave af SiD	44	44	50	64
Ingen af ovenstående	10	11	8	4
Total	100	100	100	100
	(n = 52)	(n = 147)	(n = 134)	(n = 50)

Hvis vi i stedet ser på svarpersonernes vurdering af nytænkningen i deres egen afdeling, er det kun otte procent, der mener, at der i høj grad er kommet mere nytænkning ind (tabel 4.2.3). Tallet er ikke overraskende, når det sammenholdes med oplevelsen af forbundet som helhed. Lidt over halvdelen oplever dog, at der i nogen grad er kommet mere nytænkning ind i den måde, man løser opgaver på i afdelingen, så i en vis grad er der sket en forandring i retning af noget nyt. Vurderingerne i den enkelte afdeling spreder sig ud over alle tre svarmuligheder; der er således ikke afdelingsvis enighed om, hvorvidt der er nytænkning i afdelingen, og der er dermed tale om rent individuelle oplevelser, men igen peger disse forskellige oplevelser i den enkelte afdeling på en vis splittelse mellem, hvordan de enkelte valgte eller faglige medarbejder i afdelingen mener, afdelingen bør fungere.

Tabel 4.2.3

Er det din oplevelse, at der er mere "nytænkning" i den måde I løser opgaver på i afdelingen end før fusionen?

Med *nytænkning* menes f.eks. om man prøver at finde nye og utraditionelle løsninger på opgaver der i mange år har været løst på en bestemt måde.

	Procent
I høj grad	8
I nogen grad	54
Slet ikke	38
Total	100

n = 411

4.3 Er 3F en moderne fagforening?

En del af hensigten med dannelsen af 3F var at modernisere måden at lave fagforening på. Spørgsmålet er, om de i afdelingerne synes, det er lykkedes at skabe en moderne fagforening. Her mener 17 procent, at 3F i høj grad er en moderne fagforening, og 67 procent mener, at det i nogen grad er en moderne fagforening. 17 procent mener, at det slet ikke er tilfældet. Dermed er det altså langt den største del af svarpersonerne – 83 procent – der mener, at 3F i en eller anden udstrækning er moderne.

Tabel 4.3.1

Mener du at 3F er en moderne fagforening?	Procent
Slet ikke	17
I nogen grad	67
I høj grad	16
Total	100

n = 428

Det er særligt de ældste svarpersoner, der mener, at 3F er et nyt forbund. I den yngste gruppe af de adspurgte, de 29-44-årige, er det 32 procent, der mener, 3F er et nyt forbund, mens der blandt de 55-64-årige er 51 procent, der mener, der er skabt et nyt forbund. Omvendt mener 59 procent i den første gruppe, at det er en lettere forandret udgave af SiD, hvilket kun gælder 38 procent i den ældste gruppe. Det tyder på, at mange yngre gerne havde set en større fornyelse end den, der har fundet sted.

Tabel 4.3.2.

Oplevelsen af 3F som et moderne forbund fordelt på alder			
Alder:	29-44 år	45-54 år	55-64 år
Et nyt forbund	32	41	51
En lettere forandret udgave af SiD	59	51	38
Ingen af ovenstående	9	7	10
Total	100 (n = 65)	100 (n = 199)	100 (n = 119)

Chi² p=0,05

5.1 Indledning

På tidspunktet for spørgeskemaundersøgelsen har de nye 3F-afdelinger eksisteret i nøjagtig to år, og det har for mange afdelingers vedkommende været to år præget af indretning, organisering og tilpasning, hvor nye arbejds gange skulle iværksættes og udvikles og nye strukturer implementeres. Det har været en proces præget af mange konflikter mellem forskellige mål, midler og personer. Mange steder har arbejdet med implementeringen taget mange ressourcer fra den daglige drift, og det er derfor måske for tidligt at måle en effekt af fusionen på afdelingernes arbejde. Ud fra undersøgelsen i de fem afdelinger blev det klart, at der de fleste steder først nu var ved at være så meget overskud, at de nye potentialer kunne udnyttes og gevinsterne ved fusionen dermed hentes hjem.

Dette afsnit ser på svarpersonernes vurdering af potentialet i den nye organisation. De effekter og gevinster, der endnu ikke er slået igennem, kan vurderes at være druknet i de mange forandringer, men dog at have et potentiale i fremtiden. I afsnittets anden del ser vi på den overordnede vurdering af afdelingens fremtid, om den vurderes positivt eller negativt. Vi ser også på oplevelsen af økonomien og lokalstrukturen som barrierer for afdelingens udvikling, og om dette har betydning for vurderingen af afdelingens fremtid.

5.2 Fremtidens muligheder

Det *opsøgende arbejde* og *synligheden i lokalområdet* er to områder, hvor mange vurderer, der er et stort potentiale for forbedring. 36 procent vurderer, at fusionen har skabt mulighed for forbedring af det opsøgende arbejde, mens 34 procent mener at der er skabt muligheder inden for synlighed i lokalområdet (tabel 5.2.1 og 5.2.12).

Tabel 5.2.1

Vurdering af muligheder for forbedringer - synlighed i lokalområdet

	SiD	KAD	Alle
I høj grad	31	45	16
I nogen grad	51	47	50
Slet ikke	18	8	34
Total	100	100	100

n=428, χ^2 p=0,01

Tabel 5.2.2

Vurdering af muligheder for forbedringer - Opsøgende arbejde

	SiD	KAD	Alle
I høj grad	33	46	14
I nogen grad	51	50	51
Slet ikke	16	4	36
Total	100	100	100

n=427, χ^2 p=0,01

Endvidere ser mange store muligheder for forbedring på områderne *professionalisering og specialisering, servicering af medlemmerne, arbejdet med overenskomster på brancheområderne og bæredygtigheden i forhold til selv at kunne løse opgaver og besvare spørgsmål fra medlemmerne*. På alle disse områder vurderer knap en tredjedel, at der er skabt mulighed for forbedring. Lidt færre vurderer, at fusionen har skabt potentiale for *brug af konkrete handlingsplaner og arbejdet med fælles temaer på tværs af brancheområder* (omkring 23 procent), hvilket kan hænge sammen med, at mange mener, at samarbejdet på tværs af brancherne ikke rigtig er blevet, som man havde håbet på. *Dækningen af virksomheder i udkantsområderne* er det område, hvor færrest mener, at fusionen har skabt gode muligheder for forbedring (17 procent). For størstedelens vedkommende skyldes dette sandsynligvis, at den nye lokalstruktur i mange tilfælde har gjort den geografiske afstand mellem afdelingen og virksomhederne større.

Tabel 5.2.3

Vurdering af muligheder for forbedringer - dækning af virksomheder i udkantsområder			
	SID	KAD	Alle
I høj grad	15	24	26
I nogen grad	55	61	57
Slet ikke	29	14	17
Total	100	100	100

n=427, χ^2 p=0,01

Tabel 5.2.4

Vurdering af muligheder for forbedringer - brug af konkrete handlingsplaner			
	SID	KAD	Alle
I høj grad	21	30	21
I nogen grad	55	57	56
Slet ikke	24	13	23
Total	100	100	100

n=423, χ^2 p=0,05

Tabel 5.2.5

Vurdering af muligheder for forbedringer - arbejde med overenskomster			
	SID	KAD	Alle
I høj grad	25	34	16
I nogen grad	57	58	57
Slet ikke	18	8	27
Total	100	100	100

n=428, χ^2 p=0,03

Tabel 5.2.6

Vurdering af muligheder for forbedringer - servicering af medlemmet			
	SiD	KAD	Alle
I høj grad	27	32	18
I nogen grad	53	59	54
Slet ikke	20	9	28
Total	100	100	100

n=429, χ^2 p=0,03

På samtlige områder mener over halvdelen, at der *i nogen grad* er skabt muligheder for forbedringer. Men en ret stor del af svarpersonerne (mellem 14 procent og 27 procent) angiver, at der *slet ikke* ser noget potentiale for i fremtiden at forbedre arbejdet på de nævnte områder. Dette er en relativt stor del af de adspurgte, men det skal ses i sammenhæng med en vis optimisme i den anden ende af skalaen, idet mellem 23 procent og 36 procent mener, at der i høj grad er potentiale for forbedring for de nævnte områder.

De tidligere KAD'ere ser generelt mere positivt på potentialet for at forbedre afdelingens virke på de nævnte områder. Ved hvert spørgsmål om fremtidens potentiale er der markante forskelle mellem tidligere SiD'eres og tidligere KAD'eres opfattelse. Sammenhængen mellem tidligere forbund og vurdering er i alle tilfælde større end sammenhængen mellem køn og vurdering, så der er sandsynligvis ikke alene tale om forskellige opfattelser blandt mænd og kvinder.

Jo større afdelingen er, jo større er mulighederne for at opnå forbedringer inden for bæredygtighed og arbejdet med fælles temaer på tværs af brancheområder. I tabel 5.2.7 og 5.2.8 er en række sammenhænge mellem afdelingsstørrelse og potentialet for forandring vist. 22 procent i de små afdelinger mener slet ikke, der er mulighed for forbedringer, hvad angår bæredygtighed, mens 35 procent ikke mener, der er mulighed for forbedringer, når det kommer til arbejdet med fælles temaer på tværs af brancher. De tilsvarende tal i de store afdelinger er 12 procent, der ikke ser muligheder for forbedringer, hvad angår bæredygtighed, mens 17 procent ikke ser muligheder for forbedringer, når det kommer til arbejde med fælles temaer på tværs af brancher. Der er altså en tendens til, at man i de store afdelinger ser et større potentiale for udvikling end i de små afdelinger, hvilket underbygger forbundets rationale bag at skabe større afdelinger.

Tabel 5.2.7

Vurdering af potentialet for bæredygtighed i forhold til at løse opgaver og besvare spørgsmål fra medlemmerne uden at være nødt til at rette henvendelse til forbundet				
Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
I høj grad	21	27	28	45
I nogen grad	57	58	60	47
Slet ikke	22	15	12	8
Total	100	100	100	100

χ^2 p=0,04

Tabel 5.2.8

Vurdering af bæredygtighed i forhold til at løse opgaver og besvare spørgsmål fra medlemmerne uden at være nødt til at rette henvendelse til forbundet

Antal medlemmer:	Op til 3000	3001-5000	5001-8000	Over 8000
I høj grad	17	24	21	36
I nogen grad	48	53	62	51
Slet ikke	35	24	17	13
Total	100	100	100	100

Chi² p=0,02

5.3 Afdelingens fremtid

Den generelle vurdering af afdelingernes fremtid er overordnet ganske positiv. Selv om muligheden for at uddybe de svar, man giver i spørgeskemaet, i høj grad er blevet anvendt til negative ytringer, er der da også enkelte positive udsagn om fremtiden:

Det er ikke gået, som jeg havde forestillet mig – men jeg tror, det i fremtiden ville blive bedre.

Jeg mener, at 3F, med diverse tilpasninger både lokalt og forbundsmæssigt, er klar til at møde fremtidens udfordringer.

60 procent svarer, at de er optimistiske, syv procent er meget optimistiske, mens 11 procent er pessimistiske og to procent er meget pessimistiske. Der tegnes altså generelt et optimistisk billede rundt om i afdelingerne, og overordnet er altså to tredjedele af svarpersonerne optimistiske omkring deres afdelings fremtid, mens kun 13 procent er pessimistiske.

Tabel 5.3.1

Hvordan ser du på afdelingens fremtid?	Procent
Meget optimistisk	7
Optimistisk	60
Hverken eller	20
Pessimistisk	11
Meget pessimistisk	2
Total	100

n = 435

5.4 Medlemsudviklingen og økonomien

Kun i to af de 68 afdelinger, hvor der foreligger besvarelser, er der entydigt medlemsfremgang. Alligevel slår den optimistiske tendens også igennem i vurderingen af medlemsudviklingen. Mange har en forventning om, at udviklingen vil vende eller stabilisere sig, og 11 procent vurderer således, at der i fremtiden vil være medlemstilgang, og 42 procent mener, at det vil være stabilt, mens 47 procent forventer faldende medlemstal. Kun fire procent af besva-

relserne melder, at der i deres afdeling aktuelt er tilgang af medlemmer. De fire procent kommer fra syv forskellige afdelinger, men i fem ud af de syv afdelinger er der nogle, der har svaret "stabilt" i stedet for "stigende". 72 procent af svarpersonerne melder derimod om nedgang i medlemstallet.

Tabel 5.4.1

Hvordan er udviklingen i medlemstallet i din afdeling? (Når man ser bort fra tilgang af RBF-medlemmer)	Procent	Vægtet ⁵ procent
Stigende	4	6
Stabilt	24	22
Faldende	72	71
Total	100	100

n = 437

Tabel 5.4.2

Hvordan tror du afdelingens medlemstal vil udvikle sig i fremtiden?	Procent	Vægtet procent
Stigende	11	12
Stabilt	42	43
Faldende	47	46
Total	100	100

n = 420

Økonomien i afdelingerne hænger stærkt sammen med medlemsudviklingen, og det er derfor ikke mærkeligt, at hele 25 procent i høj grad ser økonomien som en barriere i afdelingens fremtid, mens 58 procent svarer, at de i nogen grad ser økonomien som en barriere. Kun 17 procent svarer, at de ikke opfatter økonomien som en barriere for afdelingens fremtidige udvikling.

Tabel 5.4.3

Ser du økonomien som en barriere for afdelingens fremtidige udvikling?	Procent
Slet ikke	17
I nogen grad	58
I høj grad	25
Total	100

n = 435

5.5 Kommunalstrukturen

Da man begyndte forhandlingerne om den nye lokalstruktur, var man klar over, at en reform af kommunalstrukturen var på vej. Man havde dog ikke forventet, at reformen ville blive gennemført så hurtigt, som den gjorde, hvilket

⁵ I den vægtede procent er der taget højde for, at antallet af respondenter varierer fra afdeling til afdeling. Den vægtede procent viser andelen af afdelinger, hvor respondenterne gennemsnitligt har den angivne holdning.

har skabt problemer for en del afdelinger, hvor grænserne går på tværs af de nye kommunegrænser. Her vil vi kort berøre omfanget af dette problem.

Ifølge oplysninger fra forbundet går 52 afdelingers grænser på tværs af de nye kommunegrænser. Som det fremgår af tabel 5.5.1, mener hele 80 procent, at en tilpasning af lokalstrukturen i fremtiden i høj grad (38 procent) eller i nogen grad (42 procent) er nødvendig. En af svarpersonerne skriver:

”Det er af stor betydning for afdelingens fremtid, at der indledes yderligere strukturel tilpasningsforhandling efter kommunalreformen, således at vi ikke længere end højst nødvendig, har to 3F-afdelinger i den nye kommune.”

Tabel 5.5.1

Mener du at en yderligere tilpasning af lokalstrukturen i fremtiden er nødvendig?	Procent	Vægtet⁶ procent
Slet ikke	19	22
I nogen grad	42	40
I høj grad	38	38
Total	100	100

n = 399

⁶ I den vægtede procent er der taget højde for, at antallet af svarpersoner varierer fra afdeling til afdeling. Den vægtede procent viser andelen af afdelinger, hvor svarpersonerne gennemsnitligt har den angivne holdning.

6.1 Undersøgelsesdesign

Dataindsamlingen er sket gennem et internet-spørgeskema, der blev udsendt via e-mail til formænd, næstformænd og faglige medarbejdere i 76 afdelinger af 3F, i alt 612 respondenter. 3F har 78 afdelinger, men de to resterende afdelinger består udelukkende af RBF, der fusionerede med 3F i sommeren 2006. Derfor har de ikke taget del i fusionsprocessen mellem KAD og SiD og har ikke modtaget spørgeskemaet. Enkelte spørgsmål blev kun stillet til formand og næstformand og andre kun til faglige sekretærer. I de få tilfælde, hvor respondenterne ikke har arbejdet i de gamle organisationer, er de blevet guidet uden om de spørgsmål, der omhandler forandringen fra før til nu, men har fået spørgsmålene om forholdene i afdelingen i dag.

I mange afdelinger sidder tidligere afdelingsformænd i dag som faglige sekretærer, ud over de der er blevet formand og næstformand. Ved at rette spørgeskemaet til formand, næstformand og faglige medarbejdere sikres det, at en meget stor del af de tidligere afdelingsformænd er repræsenteret i undersøgelsen. Det giver et relativt bredt datagrundlag og betyder samtidig også, at fordelingen af KAD'ere og SiD'ere i spørgeskemapopulationen nogenlunde lever op til fordelingen i aftalen om fair repræsentation mellem de to forbund.

Spørgeskemaet indeholdt tre fritekstfelter, hvor svarpersonerne havde mulighed for at skrive supplerende kommentarer til de stillede spørgsmål og udtrykke sig med egne ord. Rigtig mange respondenter benyttede sig af denne mulighed, hvilket også viser, at fusionen både har fyldt – og fylder – meget i afdelingerne, og respondenterne derfor føler, at deres holdninger og oplevelser ikke fuldt kommer til udtryk i de snævre svarkategorier, et spørgeskema nødvendigvis må bygge på.⁷ Kommentarerne fra disse fritekstfelter er i analysen anvendt til at kvalificere og illustrere tallene fra spørgeskemaundersøgelsen.

6.2 Svarprocent og repræsentativitet

Vi modtog besvarelser fra 465 personer, hvilket udgør 76 procent af de udsendte spørgeskemaer til alle valgte og faglige medarbejdere i afdelingerne. Da det i nogle tilfælde var muligt at undlade at besvare et spørgsmål, vil datagrundlaget (n) for de fleste variable være mindre end 465. Antallet af besvarelser, der indgår i datagrundlaget (n), fremgår af den enkelte tabel. Aldersmæssigt strækker svarpersonerne sig fra 29 til 64 år med en gennemsnitsalder på 51 år.

En række data omhandlende svarpersonernes baggrund er vist i tabel 6.1. Undersøgelsens population indeholder både valgte og ansatte, kvinder og mænd og forhenværende KAD'ere og SiD'ere. Oplevelsen af fusionen afhænger i høj grad af, hvilken af de to organisationer man arbejdede i før fusionen, da der var tale om to vidt forskellige organisationskulturer. Derfor er det særligt vigtigt, at der er tilstrækkeligt mange svarpersoner fra hvert af de to tidligere forbund, således at der i analysen kan tages højde for disse to forskellige udgangspunkter. Det er ligeledes vigtigt, at der i data indgår svarpersoner, der før fusionen arbejdede i henholdsvis små og store afdelinger, da særligt folk fra små afdelinger må have oplevet en stor forandring i hverdagen i overgangen til de nye og større afdelinger.

⁷ En af respondenterne har givet direkte udtryk for dette i et tekstfelt i spørgeskemaet: "Spørgsmålene er ikke helt så sort og hvidt, som det kunne give sig ud for."

Der er en repræsentativ fordeling mellem tidligere SiD'ere og KAD'ere i data. 75 procent af svarpersonerne har tidligere været medlem af SiD, 21 procent af KAD, mens resten (fire procent) kommer fra andre fagforeninger. Da begge de tidligere forbund er relativt godt repræsenteret, kan man ud fra data lave en sammenlignende analyse af, hvordan valgte og ansatte fra henholdsvis det ene og det andet forbund, har oplevet – og oplever – fusionen i forhold til deres dagligdag i de gamle organisationer.

Alle tidligere KAD'ere blandt svarpersonerne er kvinder, mens hele 11 procent af de tidligere SiD'ere er kvinder. De fleste af dem har været enten ansat i en SiD-afdeling eller været TR på en virksomhed. Numerisk er der tale om 37 kvinder, og det er derfor i et vist omfang muligt at kontrollere, hvorvidt de forskellige indtryk af – og holdninger til – fusionen, som data afspejler, afhænger af hvilket forbund man kommer fra, eller om det i stedet udspringer af forskelle i mænds og kvinders opfattelse. I det omfang det har været relevant, er analyseresultaterne, hvor tidligere forbund indgår som variabel, testet for, om sammenhængen med køn er stærkere end med tidligere forbund. I de tabeller, der indgår i rapporten, er dette ikke tilfældet.

46 procent af svarpersonerne er fagligt valgte, mens de resterende 54 procent er ansatte i afdelingerne. Af de valgte var 83 procent også valgte i afdelingen før fusionen, mens 42 procent af de ansatte var valgte før fusionen; en udvikling, der også har vist sig i den kvalitative undersøgelse, idet de valgte, der ikke længere havde valgte poster i den nye organisation, mange steder overgik til at være ansatte faglige sekretærer.

Data indeholder altså en del valgte fra de gamle afdelinger (numerisk 171 personer), hvilket betyder, at mange svarpersoner har en erfaring, der tidsmæssigt rækker tilbage før fusionen. Man må dog antage, at mange af fusionens største kritikere i de tidligere afdelinger har forladt organisationerne i forbindelse med fusionen og derfor ikke indgår i data.

Tabel 6.2.1

Svarpersonernes sammensætning		Procent
Forbund før fusionen	KAD	21
	SiD	76
	Andet forbund	4
Køn	Kvinder	31
	Mænd	69
Alder	29-44 år	18
	45-54 år	50
	55-64 år	32
gennemsnit 51 år		
Valgt eller ansat	Valgt	46
	Ansæt	54
Medlemstal i respondentens afdeling	Op til 3000	14
	3001-5000	39
	5001-8000	35
	Over 8000	12
gennemsnit 5665		
Medlemstal i respondentens tidligere afdeling	Op til 1000	34
	1001-2500	46
	Over 2500	25
gennemsnit 1954		
Tidligere afdelingstype	Blandet afdeling	77
	Brancheafdeling	23

For at man kan tale om, at svarpersonerne er repræsentative for holdninger i 3F-afdelingerne, er det også vigtigt, at alle gruppernes områder er dækket ind. Det fremgår af tabel 6.2.2, at alle 6 områder er repræsenteret. Det grønne område, som er det område med færrest besvarelser, er dækket af 29 procent af svarpersonerne. Flere svarpersoner dækker mere end ét område, idet 40 procent af svarpersonerne dækker to eller flere områder i deres arbejde.

Tabel 6.2.2.

Hvilket/hvilke faglige områder arbejder du på?	Procent ⁸
Industriområdet	42
Det grønne område	29
Byggebranchen	29
Privat service	30
Det offentlige område	35
Transportområdet	35

n = 465

Ud af de eksisterende 78 afdelinger i 3F er 71 afdelinger repræsenteret i data. De repræsenterede afdelinger har et gennemsnitligt medlemstal på 4.628. Medlemstallet i afdelingerne fremgår af tabel 6.2.3.

Tabel 6.2.3

De repræsenterede afdelingers medlemstal	Antal afd.
Op til 3000	18
3001-5000	30
5001-8000	19
Over 8000	4

Spørgeskemaerne er i udgangspunktet udsendt til individer, men i dele af analysen vil data blive opgjort på afdelingsniveau. Det drejer sig for eksempel om faktuelle spørgsmål om afdelingens struktur, hvor det ikke er meningsfyldt at angive en andel af besvarelser, når én afdeling er repræsenteret med 23 besvarelser og andre med én. I de tilfælde, hvor analysen forholder sig til faktuelle karakteristika ved afdelingen, og hvor svarpersonerne i en afdeling ikke har givet samme besvarelse, har det været nødvendigt at tilpasse data, således at der er overensstemmelse mellem besvarelserne fra de enkelte afdelinger. Tilpasningen er sket ved én af tre metoder, nemlig enten at tage et gennemsnit af besvarelser fra den enkelte afdeling, at se hvad der er størst 'enighed' om (modalværdien) eller ved at indhente data på anden vis. Metoden er i hvert enkelt tilfælde valgt ud fra, hvad der var meningsfyldt og muligt.

I 68 af de 71 repræsenterede afdelinger er formanden blandt svarpersonerne, og 48 afdelinger er repræsenteret med mindst én næstformand. I de fleste afdelinger er formanden tidligere SiD'er, og oftest er næstformanden tidligere KAD'er. Hvis formanden er tidligere KAD'er, er næstformanden oftest SiD'er. I 51 afdelinger er der besvarelser fra både tidligere KAD'ere og tidligere SiD'ere, mens der er besvarelser fra både kvinder og mænd i 57 afdelinger. Det vil sige, at 20 afdelinger alene er repræsenteret ved tidligere SiD'ere, mens 14 afdelinger alene er repræsenteret af mænd. Der er så vidt muligt forsøgt taget

⁸ Procenterne summer ikke til hundrede, da mange respondenter arbejder på mere end ét område

højde for dette i analysen. Langt de fleste afdelinger er blandede afdelinger med medlemmer inden for fem eller seks gruppeområder.

6.3 Bortfald

Da der kun forelå meget få data om de enkelte svarpersoner forud for udsendelsen af spørgeskemaet, kan bortfaldet alene analyseres i forhold til regionerne.

Numerisk er der tale om 147 respondenter, der ikke har besvaret spørgeskemaet, og med et spænd fra 19 til 29 procent i regionerne (som det fremgår af tabel 6.3.1), kan man ikke tale om systematisk bortfald af betydning i forhold til regionerne. Størst andel af besvarelser havde Region Syddanmark, hvor bortfaldet kun var på 19 procent, mens Region Nordjylland havde det største bortfald på 29 procent. Det betyder, at Region Nordjylland er repræsenteret med færre besvarelser end de andre regioner relativt i forhold til antallet af udsendte spørgeskemaer. Det fremgår af nedenstående tabel, at Nordjylland er den region med færrest afdelinger, og dermed også færrest udsendte spørgeskemaer, og de ti procentpoint, der er til forskel i bortfaldet, udgør numerisk et mindre antal spørgeskemaer.

Tabel 6.3.1

Bortfald i forhold til regionerne

	Antal medlemmer ^a	Antal afdelinger	Antal udsendte spørgeskemaer	Bortfald i procent
Hovedstaden	77913	17	122	27
Midtjylland	83966	17	150	21
Nordjylland	47414	9	78	29
Sjælland	49973	13	100	26
Syddanmark	93185	22	155	19
Total	352451	78	612	76

n = 465

Syv afdelinger er der ikke modtaget nogen besvarelser fra. To af disse har ikke fået tilsendt spørgeskemaer, fordi de kun består af nytilkomne medlemmer fra RBF og derfor ikke har været en del af KAD-SiD-fusionen. To afdelinger har ikke kunnet besvare spørgeskemaet, fordi omlægningen af lokalstrukturen ikke har haft betydning for den pågældende afdeling. De resterende afdelinger, der ikke foreligger besvarelser fra, er relativt små, hvoraf én af dem kun har få hundrede medlemmer.

Den høje svarprocent på 76 procent betyder, at bortfaldets betydning minimeres. Der bør dog knyttes en kommentar til, hvorfor nogle har valgt og andre fravalgt at besvare spørgeskemaet. For manges vedkommende er der sandsynligvis tale om travlhed, hvor tiden har måttet prioriteres i forhold til presserende arbejdsopgaver. For andre kan der være tale om uvilje mod (igen) at skulle besvare (endnu) et spørgeskema. Under indsamlingen af e-mailadresser i afdelingerne gav mange udtryk for, at de syntes, de var genstand for mange undersøgelser. Derudover er der angiveligt også et antal af de udsendte spørgeskemaer, der er havnet i indbakker ved folk, der har været på ferie, barsel eller af anden grund fraværende.

^a Kilde: 3F, opgjort pr. 1. januar 2007

Køn	Procent
Kvinde	30,6
Mand	69,4
Total	100,0

n = 464

Alder	
Lavest	29
Højest	64
Gennemsnit	50,9
Standardfejl	0,3

n = 464

Stilling	Procent
Formand	14,6
Næstformand	13,3
Faglig sekretær (valgt)	16,8
Faglig sekretær (ansat)	49,0
Anden faglig medarbejder	4,5
Ingen af ovennævnte	1,7
Total	100,0

n = 465

Hvilket/hvilke faglige områder arbejder du på?	Procent ¹⁰
Industriområdet	41,9
Det grønne område	29,0
Byggebranchen	29,2
Privat service	30,5
Det offentlige område	34,8
Transportområdet	34,6

n = 465

Position før fusionen	Procent
Formand	36,5
Næstformand	15,8
Anden valgt post i afdelingen	8,4
Ansæt i afdelingen	30,5
Tillidsrepræsentant	3,7
Andet	5,2
Total	100,0

n = 463

Tidligere forbund	Procent
SiD	75,6
KAD	20,7
Andet forbund	3,7
Total	100,0

n = 463

¹⁰ Procenterne summer ikke til hundrede, da mange respondenter arbejder på mere end ét område

Var din tidligere afdeling en blandet

afdeling eller en ren brancheafdeling?	Procent
Blandet afdeling	76,6
Ren brancheafdeling	23,4
Total	100

n = 445

Hvilke poster er valgte i jeres afdeling ud over formanden?

Næstformænd	Lavest	0
	Højest	2
	Gennemsnit	1,2
	Standardfejl	0,1
A-kasseleder/kasserer	Lavest	0
	Højest	3
	Gennemsnit	0,7
	Standardfejl	0,1
Gruppeformænd/brancheformænd	Lavest	0
	Højest	6
	Gennemsnit	1,3
	Standardfejl	0,3
Faglige sekretærer	Lavest	0
	Højest	17
	Gennemsnit	1,7
	Standardfejl	0,4
Organisationssekretærer	Lavest	0
	Højest	1
	Gennemsnit	0,1
	Standardfejl	0,0

n = 67 (formænd)

Hvor mange arbejder til dagligt i jeres afdeling (alt inklusiv)?

Fuldtid	Lavest	1
	Højest	88
	Gennemsnit	20,2
	Standardfejl	1,5
Deltid	Lavest	0
	Højest	7
	Gennemsnit	1,8
	Standardfejl	0,2

n = 67 (formænd)

Hvor mange af de tidligere afdelingers hovedkontorer, fungerer i dag som servicekontorer for den nye afdeling?

0	40,3
1	19,4
2	28,4
3-5	12,0
Total	100,0

n = 67 (formænd)

Hvor mange af de ansatte og valgte fra de tidligere afdelinger kom med over i den nye struktur?

	Procent
Alle	62,9
Alle på nær nogle få stykker	31,5
Ca. $\frac{3}{4}$	5,6
Mindre	0,0
Total	100,0

n = 124 (formænd og næstformænd)

Hvor stort var det samlede antal ansatte i din tidligere afdeling, inklusiv valgte?

Lavest	1
Højest	36
Gennemsnit	6,3
Standardfejl	0,4

n = 162 (formænd i gamle afdelinger)

Hvor mange af de, der dagligt arbejdede i din tidligere afdeling, var valgte?

Lavest	1
Højest	10
Gennemsnit	2,0
Standardfejl	0,1

n = 161 (formænd i gamle afdelinger)

Hvor stor var bestyrelsen i din tidligere afdeling?

Lavest	6
Højest	25
Gennemsnit	10,7
Standardfejl	0,2

n = 162 (formænd i gamle afdelinger)

Mange afdelinger oplevede at nedenstående emner blokerede for fremskridt i forhandlingerne. Hvor stor betydning havde det hos jer?

	Positioner	Personer	Beliggenhed/ Lokalitet	Bygninger	Strukturens udformning
Ingen betydning	11,6	12,3	28,9	26,0	15,4
Lidt betydning	13,9	16,7	15,0	16,4	19,1
Nogen betydning	25,5	29,9	17,4	25,1	24,0
Stor betydning	31,7	29,4	28,0	24,4	29,8
Dominerende betydning	17,4	11,8	10,6	8,1	11,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	(n = 432)	(n = 432)	(n = 432)	(n = 434)	(n = 429)

Skyldes de største forhindringer**i forhandlingerne uenigheder mellem:****Procent**

SiD og KAD	27,2
De enkelte SiD-afdelinger	42,3
De enkelte KAD-afdelinger	2,7
Uenighederne udgjorde ikke nogen forhindring	27,7
Total	100,0

n = 444

I hvilken udstrækning er det din oplevelse, at der er sket forbedringer**på nedenstående punkter i forhold til din gamle afdeling?**

	Professionalisering/ Specialisering	Opsøgende arbejde	Servicering af medlemmet	Arbejdet med overenskomster på brancheområder
Slet ikke	30,0	35,3	35,5	26,2
I nogen grad	52,3	52,8	48,7	52,4
I høj grad	17,7	11,9	15,8	21,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
	(n = 434)	(n = 436)	(n = 431)	(n = 431)

I hvilken udstrækning er det din oplevelse, at der er sket forbedringer**på nedenstående punkter i forhold til din gamle afdeling? (fortsat)**

	Brug af konkrete handlingsplaner for afdelingens arbejde	Dækning af virksomheder i udkantsområderne	Synlighed i lokalområdet i form af presseomtale, synlighed i gadebilledet, på virksom- heder og byggepladser etc.
Slet ikke	46,6	42,7	27,8
I nogen grad	46,6	50,6	56,2
I høj grad	6,8	6,7	16,1
Total	100,0	100,0	100,0
	(n = 429)	(n = 419)	(n = 436)

I hvilken udstrækning er det din oplevelse, at der er sket forbedringer**på nedenstående punkter i forhold til din gamle afdeling? (fortsat)**

	Arbejde med fælles temaer på tværs af brancheområder	Bæredygtighed i forhold til at løse opgaver og besvare spørgsmål fra medlemmerne uden at være nødt til at rette henvendelse til forbundet
Slet ikke	48,2	21,2
I nogen grad	44,2	57,2
I høj grad	7,6	21,6
Total	100,0	100,0
	(n = 421)	(n = 430)

Mener du, at der i kraft af fusionen er skabt muligheder for forbedringer på disse områder, som blot ikke er slået igennem endnu?

	Professionalisering/ Specialisering	Opsøgende arbejde	Servicering af medlemmet	Arbejdet med overenskomster på brancheområder
Slet ikke	14,5	13,6	17,9	15,7
I nogen grad	57,7	50,6	54,1	57,0
I høj grad	27,8	35,8	28,0	27,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
	(n = 428)	(n = 427)	(n = 429)	(n = 428)

Mener du, at der i kraft af fusionen er skabt muligheder for forbedringer på disse områder, som blot ikke er slået igennem endnu? (fortsat)

	Brug af konkrete handlingsplaner for afdelingens arbejde	Dækning af virksomheder i udkantsområderne	Syntlighed i lokalområdet i form af presseomtale, syntlighed i gadebilledet, på virksom- heder og byggepladser etc.
Slet ikke	21,5	25,9	16,1
I nogen grad	55,6	56,7	50,0
I høj grad	22,9	17,4	33,9
Total	100,0	100,0	100,0
	(n = 423)	(n = 425)	(n = 428)

Mener du, at der i kraft af fusionen er skabt muligheder for forbedringer på disse områder, som blot ikke er slået igennem endnu?

	Arbejde med fælles temaer på tværs af brancheområder	Bæredygtighed i forhold til at løse opgaver og besvare spørgsmål fra medlemmerne uden at være nødt til at rette henvendelse til forbundet
Slet ikke	21,4	13,8
I nogen grad	55,2	57,5
I høj grad	23,3	28,6
Total	100,0	100,0
	(n = 420)	(n = 426)

Oplever du, at der er sket en forandring i omgangstonen og omgangsformerne i afdelingen i forhold til din tidligere afdeling?

	Omgangsformen i afdelingen er blevet mere formel	Omgangstonen er blevet mindre hård
Meget enig	13,6	4,1
Enig	36,0	21,4
Uenig	36,5	54,8
Meget uenig	13,9	19,6
Total	100,0	100,0
	(n = 411)	(n = 392)

Oplever du, at der er sket en forandring i omgangstonen og omgangsformerne i afdelingen i forhold til din tidligere afdeling? (fortsat)

	Omgangstonen og omgangsformerne har ændret sig i en retning, der medfører en mere konstruktivt debatterende arbejdsform	Forandringen i omgangsformen har gjort det sværere at tale direkte om tingene
Meget enig	13,6	4,1
Enig	36,0	21,4
Uenig	36,5	54,8
Meget uenig	13,9	19,6
Total	100,0	100,0
	(n = 398)	(n = 406)

Er det din oplevelse, at der er mere "nytænkning" i den måde I løser opgaver på i afdelingen end før fusionen?

Med nytænkning menes f.eks. om man prøver at finde nye og utraditionelle løsninger på opgaver der i mange år har været løst på en bestemt måde

	Procent
I høj grad	8,0
I nogen grad	53,8
Slet ikke	38,2
Total	100,0

n = 411

Har I en nedskreven politik i jeres afdeling på følgende områder? Procent

Personalepolitik (n = 66 formænd)	83,3
Alkoholpolitik (n = 65 formænd)	67,7
Rygepolitik (n = 66 formænd)	71,2

Havde I en nedskreven politik i din tidligere afdeling på følgende områder? Procent

Personalepolitik	38,8
Alkoholpolitik	25,0
Rygepolitik	15,6

(n = 160 formænd fra gamle afdelinger)

I forhold til a-kassen i din tidligere afdeling, i hvor stor udstrækning beskæftiger a-kassen i den nye afdeling sig så med:

	Aktivisering	Jobformidling	Uddannelse	Opsøgende arbejde
Mere	35,6	49,9	35,8	25,7
Ingen forandring	53,8	39,9	49,4	55,1
Mindre	10,6	10,2	14,8	19,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
	(n = 312)	(n = 343)	(n = 332)	(n = 354)

Arbejder I målrettet på at integrere a-kassen i det faglige arbejde? Procent

I høj grad	24,9
I nogen grad	58,1
Slet ikke	17,0
Total	100,0

n = 430

Hvordan vurderer du generelt afdelingens service til tillidsrepræsentanterne er i dag i forhold til din tidligere afdeling?

	Procent
Meget bedre	3,8
Bedre	32,7
Ingen forandring	40,0
Dårligere	20,6
Meget dårligere	2,8
Total	100,0

n = 422

Har I konkrete planer om i fremtiden at bruge flere ressourcer på servicering af tillidsrepræsentanter?

	Procent
Ja	72,3
Nej	27,7
Total	100,0

n = 372

I forhold til din tidligere afdeling, hvordan vurderer du i dag afdelingens service til tillidsrepræsentanterne hvad angår etablering og koordinering af tillidsrepræsentantnetværk?

	Procent
Meget bedre	6,6
Bedre	32,3
Ingen forandring	41,7
Dårligere	16,3
Meget dårligere	3,2
Total	100,0

n = 412

Har I konkrete planer om i fremtiden at bruge flere ressourcer på etablering og koordinering af tillidsrepræsentantnetværk?

	Procent
Ja	70,8
Nej	29,2
Total	100,0

n = 343

Hvor stor er jeres afdelingsbestyrelse?

Laveste	9
Højeste	38
Gennemsnit	20,1
Standardfejl	0,6

n = 66 (formænd)

Branche- eller gruppebestyrelser

	Procent
Har branche- eller gruppebestyrelse (n = 66 formænd)	39,4
Heraf med indstillingsret (n = 26 afdelinger m. branche- eller gruppebestyrelse)	92,3

I hvilken udstrækning er samarbejdet mellem de faglige sekretærer kendetegnet ved:

	Sparring og erfaringsudveksling	Fælles opsøgende arbejde på virksomheder, byggepladser mv.	Andre fælles aktiviteter, fx 'aktioner' på den lokale gågade eller lignende
Slet ikke	5,6	17,4	14,3
I nogen grad	62,7	62,4	66,4
I høj grad	31,7	20,2	19,2
Total	100,0	100,0	100,0

n = 287 (faglige sekretærer)

Hvor ofte har de faglige sekretærer faste møder?	Procent
Mindre end én gang om måneden	36,8
1-2 gange om måneden	33,7
3-4 gange om måneden	18,2
Flere end 4 gange om måneden	11,3
Total	100,0

n = 291 (faglige sekretærer)

Er de faglige sekretærer i højere grad end tidligere specialiseret på et enkelt eller enkelte overenskomstområder?

	Procent
Slet ikke	37,3
I nogen grad	48,5
I høj grad	14,3
Total	100,0

n = 421

Hvor mange ansatte arbejder på tværs af brancherne?

(her tænkes ikke på a-kassemedarbejdere, administrativt personale eller rengøringspersonale o.lign.)

Socialrådgivere	Lavest	0
	Højest	4
	Gennemsnit	1,2
	Standardfejl	0,1
Faglige konsulenter	Lavest	0
	Højest	18
	Gennemsnit	2,8
	Standardfejl	0,4
Uddannelseskonsulenter	Lavest	0
	Højest	2
	Gennemsnit	0,3
	Standardfejl	0,1
Arbejds miljøkonsulenter	Lavest	0
	Højest	3
	Gennemsnit	0,3
	Standardfejl	0,1
Andre	Lavest	0
	Højest	3
	Gennemsnit	0,5
	Standardfejl	0,1

n = 66 (formænd)

Har du som formand indflydelse på beslutninger på de enkelte brancheområder eller overlader du det til de faglige medarbejdere på området selv at træffe beslutninger om aktiviteter på deres område?		Procent
Det er naturligt, at det er formanden og den daglige ledelse, der bestemmer indholdet i arbejdet.		22,7
Jeg har en vis indflydelse		65,2
Jeg overlader det til dem selv		12,1
Total		100,0

n = 66 (formænd)

Har du som næstformand indflydelse på beslutninger på de enkelte brancheområder eller overlader du det til de faglige medarbejdere på området selv at træffe beslutninger om aktiviteter på deres område?		Procent
Har indflydelse		50,0
Overlader det til dem selv		6,9
Til dagligt arbejder jeg som næstformand på lige fod med de faglige sekretærer		43,1
Total		100,0

n = 58 (næstformænd)

Formænd/næstformænd har fagligt område eller ej	Procent
Formænd uden faglig(e) område(r) (n = 68 formænd)	35,3
Næstformænd uden faglig(e) område(r) (n = 62 næstformænd)	16,1

Er det din oplevelse, at du som faglig sekretær:

	selv træffer beslutninger på dit område?	eller føler du at ledelsen skal inddrages i alle beslutninger?
Slet ikke	1,0	60,9
I nogen grad	26,6	35,9
I høj grad	72,4	3,2
Total	100,0	100,0
	(n = 286)	(n = 281)

n = 287 (faglige sekretærer)

Hvilken betydning oplever du, at de gamle afdelingsstrukturer har for afdelingen i dag?

	Afdelingen er efterhånden blevet en samlet helhed	Afdelingen er stadig i nogen grad splittet mellem de tidligere afdelinger
Meget enig	12,5	8,8
Enig	44,7	42,6
Uenig	33,4	35,6
Meget uenig	9,4	13,0
Total	100,0	100,0
	(n = 425)	(n = 430)

Hvilken betydning oplever du, at de gamle afdelingsstrukturer har for afdelingen i dag? (fortsat)

	Afdelingen er stadig i nogen grad splittet mellem tidligere KAD og SiD	Afdelingen er overvejende en helhed, men der er stadig enkeltpersoner, der arbejder videre som de "plejer" og ikke har blikket rettet mod hele afdelingens arbejdsområde
Meget enig	6,1	20,3
Enig	17,8	48,8
Uenig	46,5	23,4
Meget uenig	29,6	7,5
Total	100,0	100,0
	(n = 409)	(n = 428)

Synes du, der er en fornuftigt magtbalance mellem brancherne og ledelsen?

Slet ikke	20,5
I nogen grad	51,9
I høj grad	27,5
Total	100,0

n = 385

Er det din oplevelse at afdelingen i hverdagen er negativt præget af en opdeling i:

	Brancher	Mellem valgte og ansatte	Mellem bestyrelse og de ansatte/valgte i afdelingen
Slet ikke	66,1	52,5	53,7
I nogen grad	28,3	37,2	35,2
I høj grad	5,6	10,4	11,1
Total	100,0	100,0	100,0
	(n = 413)	(n = 425)	(n = 415)

Hvordan står afdelingen som organisation efter din mening på følgende områder i dag i forhold til tidligere?

	Erhvervs politik	Lokalpolitisk indflydelse	Det rummelige arbejdsmarked
Stærkere	37,4	36,0	35,0
Svagere	19,0	27,5	15,5
Ingen forandring	43,6	36,5	49,5
Total	100,0	100,0	100,0
	(n = 406)	(n = 411)	(n = 406)

Hvordan står afdelingen som organisation efter din mening på følgende områder i dag i forhold til tidligere? (fortsat)

	Ligestilling/familiepolitik	Miljøområdet	Socialpolitik	Opsøgende arbejde
Stærkere	25,8	30,0	33,3	50,2
Svagere	16,0	21,5	15,0	13,9
Ingen forandring	58,2	48,5	51,7	35,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
	(n = 388)	(n = 410)	(n = 408)	(n = 424)

Hvordan står afdelingen som organisation efter din mening på følgende områder i dag i forhold til tidligere? (fortsat)

	Tillidsvalgte	Faglig og administrativ a-kasse	Synlighed i lokalsamfundet (medlemsblad, hjemmeside, presse mv.)
Stærkere	30,9	37,3	48,3
Svagere	21,5	17,1	16,5
Ingen forandring	47,6	45,6	35,1
Total	100,0	100,0	100,0
	(n = 424)	(n = 397)	(n = 424)

Oplever du at 3F er...?	Procent
Et nyt forbund	42,6
En lettere forandret udgave af SiD	48,7
Ingen af ovenstående	8,7
Total	100,0

n = 437

Mener du at 3F er en moderne fagforening?	Procent
Slet ikke	17,1
I nogen grad	67,1
I høj grad	15,9
Total	100,0

n = 428

Går afdelingens grænser på tværs af de nye kommunegrænser?	Procent	Vægtet procent ¹¹
Jå	69,6	69,1
Jå, men i ubetydelig grad	12,8	11,7
Nej	16,7	18,6
Total	100,0	

n = 437

Mener du at en yderligere tilpasning af lokalstrukturen i fremtiden er nødvendig?	Procent	Vægtet procent
Slet ikke	19,5	22,2
I nogen grad	42,1	40,3
I høj grad	38,3	37,6
Total	100,0	

n = 399

¹¹ I den vægtede procent er der taget højde for, at antallet af respondenter varierer fra afdeling til afdeling. Den vægtede procent viser andelen af afdelinger, hvor respondenterne gennemsnitligt har den angivne holdning.

Hvordan er udviklingen i medlemstallet i din afdeling? (Når man ser bort fra tilgang af RBF-medlemmer)	Procent	Vægtet procent
Stigende	3,9	6,4
Stabilt	23,8	22,0
Faldende	72,1	67,1
Total	100,0	

n = 437

Hvordan tror du afdelingens medlemstal vil udvikle sig i fremtiden?	Procent	Vægtet procent
Stigende	11,4	11,7
Stabilt	41,9	42,7
Faldende	46,7	45,6
Total	100,0	

n = 420

Hvordan ser du på afdelingens fremtid?	Procent
Meget optimistisk	6,9
Optimistisk	60,0
Hverken eller	20,5
Pessimistisk	10,8
Meget pessimistisk	1,8
Total	100,0

n = 435

Ser du økonomien som en barriere for afdelingens fremtidige udvikling?	Procent
Slet ikke	17,4
I nogen grad	57,9
I høj grad	24,7
Total	100,0

n = 435