



WID



FAGLIGT FÆLLES FORBUND



3F-Fusionen – Et internationalt perspektiv.

Af: Rasmus Kammer Påskesen, 10. Semester, Historie, Aalborg Universitet.

Speciale

Indholdsfortegnelse:

1. Abstract: s. 2
2. Indledning: s.3
3. Problemformulering: s.4
4. Forskningsdiskussion: s.5
5. Teori: s. 8
6. Teorierne: s.8
7. Operationalisering: s.11
8. Metode: s.12
9. Valg af kilder og sekundært litteratur: s.14.
10. Analysestrategi: s.14
11. Analysestruktur: s.15
12. Analyse: s.16
13. Forhistorie: s.16
14. ideen fødes: s.21
15. Forhandlingerne starter: s.27
16. Forhandlingerne I 2.halvdel: s.36
17. Fusionen: s.40
18. Efter fusionen: s.47
19. Konklusion: s.52
20. Referencer: s. 54

Abstract:

In my thesis, I focus on trade union mergers as an international concept. I seek to examine the merger between the Union of Danish Semi-Skilled Worker (Specialarbejderforbundet i Danmark, SiD), and Union of Female Workers in Denmark (Kvindeligt arbejderforbund i Danmark, KAD), which created the new trade union, Fagligt Fælles Forbund (3F). The merger is a result of tendencies in the transnational trade union movement, that leads several trade unions in the direction of merger-negotiations. The main theorist on trade union mergers is Professor at Saïd Business School at University of Oxford, Roger Undy. In his book *Trade Union Merger Strategies*. Undy is both a historian and an economist, and he has a background in the Labour Party affiliated trade union movement in the United Kingdom, which established the Trade Union Congress (TUC) In his studies and research, Undy explains two different concepts of trade union mergers. The first concept is the transfer type, where smaller trade union get merges into a more powerful trade union with a larger basis. The second concept is the amalgamation type, where two or more trade unions are merges, and, thus, creating a completely new trade union. These two concepts are significantly important in my analysis of the thesis statement, because the theory is defined as the main theory on trade union mergers. To describe the 3F merger, I use the book *Den nødvendige fusion*. It is written by researchers, but it was made on behalf of 3F. Furthermore, it is based upon interviews with key persons in the process of the creation of 3F. In this case, it is important to mention that the researchers are from Copenhagen University, and have a background from academic labour market research. In my analysis, I uncover how trade union mergers are not isolated concepts that only happens in Denmark; it is in multiple countries worldwide. They are seen in the European countries such as, Norway, Sweden, Germany, France, and the United Kingdom. Moreover, it also happens in the United States. It is these general causes that is the reason for trade unions merge, and it is also these causes that caused problems in the 3F-merger. Before the merge, SiD was trade union with most members in Denmark, and KAD was the only trade union in the western world solely for women workers. Furthermore, SiD and KAD were two of the oldest trade unions in Denmark, and, as they merged into 3F, the new trade union became the largest and one of the most powerful in Denmark. This means that the 3F was created upon a merger of unions which both had a strong independent identity. Both KAD and SiD were under a considerable amount of pressure, and, thus, had to consider a merger as an opportunity to revitalise and gain back strength to the worker movement.

Indledning:

“Velkommen alle sammen til en historisk dag. To markante fagforbund i Danmark har besluttet at nedlægge sig selv og danne et helt nyt fagforbund - Fagligt Fælles Forbund. Vi er to gamle kæmper i dansk fagbevægelse. På hver vores måde har vi sat klare spor i det danske samfund til gavn for vores medlemmer” (Fagligt Fælles Forbund- Samlingskongres, s.33, 2004)

Med ordene fra ovennævnte citat, indleder snart forhenværende KAD-leder Lillian Knudsen den kongres, der markerer overgangen til det, der er gået over i historien, som den største fagforeningsfusion i danmarkshistorien. Det at fusionen mellem SiD og KAD var den største, er i sig selv et argument for, at den som case er relevant. Der var tale om to faglige organisationer, der begge havde fejret deres 100-års fødselsdag. De begge var landsdækkende og store fagforeninger. Derfor er det interessant, når disse 2, vælger at gå sammen, men også fordi, at det forløb der lå op til fusionen var fyldt med dilemmaer og kompromiser, som parterne skulle indgå, for at få projektet til at lykkes (*Due. et.al, 2007, s. 21*).

Casen er endvidere også interessant, fordi den bliver set i en transnational sammenhæng. En sammenhæng der bliver underbygget i en artikel i det engelske tidsskrift *Laborhistory*:

“Trade unionists have long understood capital knows no borders. They have largely failed to ameliorate the consequences through transnational organization. They have privileged national activity and sometimes sought to exclude workers from other states and ethnic groups. That the study of trade unionism, its difficulties and dilemmas has a place in transnational approaches and should be explored by scholars not only in labor history but in the field of industrial relations seems incontestable” (McIlroy, John & Croucher, Richard, The turn to transnational labor history and the study of global trade unionism, Laborhistory, 54:5,)

Citatet viser, at fagforeninger udmærket godt ved, at udfordringerne i verden er transnationale, og at det derfor giver god forskningsmæssig mening, at se på deres håndtering af disse udfordringer i et transnationalt perspektiv.

Denne case er endvidere interessant, fordi det med denne fusion, var slut med faglig kønsopdeling af de primært ufaglærte arbejdere, hvilket var helt unikt på det danske arbejdsmarked (*Ibid*).

Men fagforeninger findes også i andre lande end Danmark. Det er endda en organiseringsform, hvor de danske lønmodtagere i høj grad har ladet sig inspirere af de britiske fagforeninger, kaldet Trade Unions.

Når lederne fra det gamle SiD og KAD selv kalder fusionen for nødvendig, og understreger at den sker pga. forskellige udfordringer, og når vi lever i en globaliseret verden, så leder det til spørgsmålet, om hvorvidt disse udfordringer kan siges at være er transnationale, samt om fagforeninger i andre lande, mon også besvarer disse udfordringer, ved at åbne op for en nedlæggelse af den eksisterende organisation/organisationer, for i stedet at satse på en lysere fremtid i en fusioneret fagforening. Når man ved at disse udfordringer er betinget af transnationale forhold, samt at forskellige typer af fusioner, flere gange er forsøgt som svar på disse udfordringer (*Undy, 2008*), så begynder der at tegne sig konturerne af en tendens.

Dette leder hen til, hvad der mon gør sig gældende for denne tendens. Hvordan fungerer det, og hvad har disse tilfælde af fusioner mon tilfælles? Hvordan kan en eventuel typologi på disse fusioner defineres, og selvfølgelig også, til hvordan fusionen mellem SiD og KAD til 3F, kan læses ind i denne transnationale tendens. Fagforeninger er ikke et ukendt emnefelt i historieforskningen, og hvordan forholdet relevant forskning sig til problemstillingen, samt processen, med både fagforeningsfusioner generelt set, men også i forhold til denne konkrete fusion, der udgør hovedcasen i dette speciale. Disse overvejelser ligger til grund for specialets problemformulering.

problemformulering:

hvordan kan processen med dannelsen og udviklingen af 3F, ses som en del af en international tendens af fagforeningsfusioner?

Forskningsdiskussion:

Dette speciale placerer sig inden for forskningsfeltet om fagforeninger, nærmere bestemt inden for fagforeningsfusionsforskningen. Transnationalt set, er fagforeningsfusionsforskningen primært et felt, som meget få historikere har beskæftiget sig med. Den primære internationale historieforskning inden for fagforeningsfusioner er af professor emeritus Roger Undy fra Oxford University, Said Business School, Storbritannien. Roger Undy har igennem hele sin karriere som forsker i historie og økonomi, beskæftiget sig med arbejderbevægelsens historie. Særligt har hans fokus været på fagforeninger. I denne forbindelse har meget af hans forskning, drejet sig om den organisatoriske udvikling i fagforeningerne, og knapt så meget det politiske. Undys artikel "*New Labor and New Unionism, 1997-2001, but is it the same old story?*", er et eksempel på, at Roger Undy også har lavet forskning, der viser en hybrid mellem det partipolitiske og det organisatoriske aspekt af fagforeningsverden. Dog er det i hovedparten af Roger Undys forskning det organisatoriske, og hvordan fagforeninger agerer i samfundet, der har det primære fokus. Roger Undys baggrund er ikke klassisk akademisk. Han kommer fra et arbejderhjem i Nottingham i England. På grund af hans karakterer fra grundskolen, kunne han i første omgang ikke gøre akademisk karriere, og arbejdede derfor de første år af sit voksen-liv som fabriksarbejder. Det var takket være et stipendium fra Trade Unions Congress, at han kunne begynde at læse historie og økonomi.

Undy har endvidere tidligere forsøgt sig, som kandidat til det britiske underhus for partiet Labour.¹

Man kan udlede af Undys historie, at arbejderbevægelsen, og i særlig grad fagforeningerne, har haft en væsentlig indflydelse på hans liv, hvorfor det også synes naturligt, at det er det emne, som har hans store forskningsmæssige interesse. Undys forskning angående de britiske fagforeninger og fusioner, er primært om de fagforeninger, der hører under hovedorganisationen Trade Unions Congress. Det er godt nok den organisation der har hjulpet Roger Undy tidligere i livet, men det er også under Trade Unions Congress's forbund, at langt de fleste britiske lønmodtagere er organiseret, hvorfor det giver god mening, at det netop er disse forbund, som Roger Undy beskæftiger sig med. Roger Undy har endvidere skrevet artiklen "*The British Merger Movement*", fra 1999, hvor i han definerer fagforeningsfusionerne som en bevægelse.

Undy har i sin forskning arbejdet med flere forskellige grene af fagforeningernes historiske udvikling, primært med fokus på fagforeningerne i Storbritannien, og lande med en historisk tilknytning til Storbritannien. Undys hovedværk inden for den historiske fagforeningsforskning, er værket *Trade Union Merger Strategies - Purpose, Process and Performance* fra 2008. Dette værk beskæftiger sig med selve fænomenet fagforeningsfusioner. Det er at betragte som et ganske centralt værk i dette felt, fordi det blandt andet indeholder en typologi af fagforeningsfusioner. Undy er i dette værk både teoretisk og empirisk i sit arbejde, hvorfor det både bruges som baggrund for det teoretiske afsnit, og vil blive brugt som videns kilde til en stor del af det internationale aspekt i analysen.

Den danske forskning inden for arbejderbevægelsen og i særlig grad fagbevægelsen har sit primære kraftcenter i Selskabet for arbejderhistorie (SFAH), og forskningscenter for

¹ <https://www.timeshighereducation.com/features/survival-of-the-fitter/110528.article>, set. 02.04.2017

arbejdsmarkeds og organisationsstudier (FAOS), ved Københavns Universitet. SFAH beskæftiger sig med arbejderhistorie i al almindelighed, hvorfor fagforeningshistorien kun fylder en hvis del af artiklerne i selskabets publikationer. Flere af artiklerne i tidsskriftet beskæftiger sig dog med arbejderbevægelsen i et internationalt perspektiv. Af forskere der har bidraget til de internationale perspektiver i tidsskriftets artikler, kan blandt andre nævnes Knud Knudsen, Anne Trine Larsen, Lars Schädler Andersen, Cecilie Jørring og Sabine Køhn. Af særligt relevante artikler i tidsskriftet, kan nævnes Knud Knudsens *Arbejdernes 1.Maj gennem 125 år*, Der særligt sætter fokus på arbejderbevægelsens, og dermed også fagbevægelsens store fest og kampdag. Der kan også nævnes Lars Schädler Andersens *Mellem Kors og Klasse- Kristelig Dansk Fællesforbunds tilblivelse og første år 1899-1907*.

En anden vigtig enhed for forskning i fagforeningshistorien er FAOS, som er et forskningscenter under Københavns universitet. Det beskæftiger sig med hele arbejdsmarkedet, samt med studier af forskellige arbejdsmarkedsrelevante organisationer. De har altså en mere bredt-defineret rolle end SFAH. Til gengæld er FAOS en del af et fagligt miljø på et stort dansk universitet, hvor SFAH står mere på egne ben, dog er der i SFAH engageret en lang række af forskere fra danske universiteter.

Hvad angår fagforeningsfusionsforskningen i Danmark, er det ikke et emne, som historikerne endnu har beskæftiget sig med, ej heller decideret forskning generelt. Dog har fagforbundet 3F på eget initiativ, i 2006, kontaktet en gruppe af samfundsvidenskabelige forskere, med det formål at skrive en bog om 3F-fusionen. Det blev til bogen *Den Nødvendige Fusion*. Da det er en interesseorganisation der står som afsender på bogen, er den svær at kategorisere som egentlig forskning. Dog bliver det gjort klart på de første sider i bogen, at forfatterne bag bogen har fået frie rammer til at skrive og researche. Her skal det samtidigt nævnes, at samtlige af forfatterne bag bogen har en forskningsmæssig baggrund fra FAOS. Det vil altså sige, at den danske forskning på området, er produceret af folk, der benytter sig af en samfundsvidenskabelig metode. Det drejer sig om følgende 4 forskere: Den første er Cand.mag. i kultursociologi Jesper Due. Han arbejder som forsker med speciale i overenskomstsystemer og arbejdsmarkedets organisering. han er Fil.dr. i sociologi ved Lunds Universitet, og professor ved forskningscenter for arbejdsmarkeds og organisationsstudier, FAOS, sociologisk institut, Københavns universitet.

Den anden forfatter er Jørgen Steen Madsen. Han har udover uddannelsen som Journalist i stedet for elektriker, de samme akademiske meritter som Jesper Due, og de har også bedrevet flere forskningsværker sammen.

Den tredje forfatter er Mikkel Møller Johansen. Mikkel Møller Johansen er Bac.scient.soc. fra Sociologisk institut ved Københavns Universitet. Han har været tilknyttet til FAOS siden 2002.

Den fjerde og sidste forfatter til bogen er Katrine Søndergaard. Hun er Cand.scient.soc. fra sociologisk institut ved Københavns Universitet, samt Bac.mag. i antropologi og etnografi ved Aarhus Universitet. Katrine Søndergaard har været tilknyttet til FAOS siden 2006. (Due. *et.al*, 2007, s. 367).

Alle forfatterne har altså den fællesnævner, at de alle er tilknyttet FAOS, og formentlig derigennem har stiftet bekendtskab med hinanden.

Da der altså er tale om 4 forfattere med en forskningsmæssig baggrund, der har skrevet bogen som et videnskabeligt værk, vil jeg argumentere for, at værket på trods af den afsendermæssige problematik, godt kan behandles på samme vis som hvis det var et forskningsværk. Dog med det for øje, at man hele tiden skal huske, at det jo er fagforeningen 3F, der selv er afsender på en bog om dem selv.

Værket den nødvendige fusion, har blandt andet i kraft af titlen, den konstituerende tese for værket, at fusionen mellem SID og KAD, der dannede Fagligt Fælles Forbund, var at betegne som en nødvendighed. Ved brugen af betegnelsen nødvendig, giver det konnotationer til, at fusionen i bund og grund var uundgåelig. på s. 26 (*Due, et.al. 2007, s.26*) opstilles der 9 såkaldte hovedspørgsmål til bogens undersøgelse. Disse spørgsmål fokuserer alle på strukturelle, og relations baserede aspekter af fusionsprocessen. Efter opremsningen af spørgsmålene står følgende citat:

“Vi vil gennem analysen af fusionsprocessen fra start til slut forsøge at besvare disse spørgsmål og forhåbentlig derved påvise, hvorfor denne sammenlægning – i modsætning til så mange andre forsøg – i sidste ende blev gennemført”(Due.et.al, 2007, s.26)

Ud fra ovenstående kan der udledes, at godt nok vurderes fusionen til, at have været en bydende nødvendighed, men der ligger også i formuleringen, at det var aktørernes ageren, der fik den strukturelle nødvendighed, til rent faktisk at lykkedes. Igennem hele værket, fremstiller Due og de andre forfattere en tese, om at fusionen både er afhængig af strukturer og aktører. Fagforeninger er typisk organisationer med flere års historie bag sig, hvorfor der naturligt i disse, er iboende konservative kræfter, for hvem forandringer og fusioner ikke nødvendigvis er positivt klingende ord. (*Due.et.al, 2007, s.26*).

I værkets indledende fase, beskrives de implementerede fagforeningers historie overfladisk, og processen med fusionen, som en del af udviklingen i den danske fagbevægelse som helhed (*Due. et al. 2007, s.27*). Med den vægtning, at man ser betingelserne for fusionen, som strukturer der vedrører og har effekt på hele den danske enhedsfagbevægelse, så ligger der den præmis ind i undersøgelsen, at man har en teori om, at det er strukturer på det samlede danske arbejdsmarked, og i fagforeningsverdenen, der påvirkede SID og KAD, til at se en nødvendighed for at fusionere med hinanden. Dermed slår Due og de andre forfattere fast, at de betingelser der lå til grund for fusionen, er betingelser som hele den danske fagbevægelse, i forskellig grad har udfordringer ved. Hovedteorien fra værket går simplificeret altså ud på, at den samlede fagbevægelse var udfordret af strukturer, og at de strukturer påvirker den enkelte aktør, til at foretage forskellige valg. I SID og KAD's tilfælde, førte det til, at aktørerne igangsatte en fusion.

Fagforeningsforskning er ikke noget nyt felt. Den primære forskning inden for fagforeninger, lægger mest vægt på enkelte forbund, og inden for et bestemt land. Roger Undys forskning placerer sig primært indenfor Storbritannien, med enkelte værkers undtagelse, men også de værker, er inden for en stat. Dermed ikke sagt, at der ikke er et forskermæssigt anerkendt internationalt aspekt af fagforeningsverdenen. Både Roger Undy, og i mindre grad Jesper Due. et.al., nævner at strukturerne, der påvirker fagforeninger er internationale. Det primære i deres undersøgelser er altså stadig at betragte som forskning i nationale forhold. Der findes også forskning i fagbevægelser med rent internationalt perspektiv. Et eksempel på en sådan, er Dino Knudsen. Knudsen skrev i 2012 bogen, *Amerikaniseringen af den danske fagbevægelse, Marshallhjælp, koldkrig og transatlantiske forbindelser, 1945-1954*. Et værk omkring udviklingen i fagbevægelsen efter 2.verdenskrig, hvor flere faglige ledere var på

Besøg i Washington D.C. Et eksempel på en lignende publikation, er Knud Knudsens *Faglig internationalisme før 2. Verdenskrig*. Dette værk beskæftiger sig primært med den anti-kommunisme og anti-totalitarisme, der gjorde sig gældende under Amsterdam-internationalen.

En anden problematik er, at det eneste værk, der på dansk videnskabeligt går i dybden med en fagforeningsfusion, er værket "*Den Nødvendige Fusion*". Dette er på trods af, både FOA og det tidligere SiD, samt flere andre danske fagforbund har gennemgået flere fusioner og sammenlægninger. Med dette speciale, forsøger jeg at lave både nationalt, og transnational forskning. Specialet vil placere sig sådan, at det både arbejder på hullet i den danske forskning, og samtidigt arbejder på den transnationale gren af den historiske fagforeningsforskning.

Teori:

I afsnittet Teori vil specialets teori blive præsenteret på følgende måde: En udredning af de relevante teoretiske elementer, efterfulgt af slutteligt en operationalisering, hvor det bliver udredt, hvordan det teoretiske vil blive anvendt i dette speciale.

Teorierne:

Roger Undy's "Trade Union Mergers", er teoretisk i sin tilgang. Bogen er på engelsk, og på engelsk er der flere ord, der beskriver når organisationer slår sig sammen. Roger Undy bruger konsekvent ordet "Mergers", og definerer ordet således.

"In this study mergers is treated as a generic term meaning the joining together, via a statutory procedure, of two or more unions." (Undy, 2008, s. 7).

Dermed er Undy's begrebsafklaring om begrebet "*Merger*" på plads. Det er blandt andet denne begrebsafklaring af et begreb, det kan synes som værende flyvsk, der er blandt faktorerne, der gør Roger Undy's værk særligt anvendelig i denne sammenhæng.

Undy mener at der er 2 forskellige grundtyper af fusioner. Den ene er hvor en mindre organisation bliver optaget i et større forbund. Den anden type, er det man på danske vil kalde en klassisk fusion, hvor 2 forbund, bliver enige om at slå sig sammen, og danne en ny sammenlagt fagforening, med et nyt fælles fagligt grundlag. Denne type kalder Undy for "Amalgamation". Det typiske for denne type er, at fagforeningerne der slår sig sammen, typisk er af samme størrelse og eller status. Dette er til klar forskel fra den første type, hvor det forbund der optager det andet, er betydelig mere dominant end det der optages (Undy, 2008, s. 7). Den helt store procesmæssige forskel på de to fusions-typer, er at det kun er ved Amalgamation-typen, at begge forbund skal have beslutningen til afstemning blandt

medlemmerne. Ved optagnings-typen, er det kun det forbund, der bliver optaget, der skal have det til urafstemning (Undy, 2008, s.8).

Undy forklarer, at Amalgamation-typen er den der er mest krævende for begge parter, og som kræver mest forhandlingsvilje (Undy, 2008, s.8). Det med forhandlingsviljen, skal ses i den kontekst, at man i forvejen har en fagforening, med nogle bestemte traditioner og værdier, og som medlemmer og medarbejdere har dedikeret sig til, som i en fusions/amalgamations-forhandling, er nødt til at sætte nogle af de værdier og traditioner til forhandling. Undy skriver dog, at processen omkring en fagforeningsfusion, kan variere endda meget kraftigt, fra land til land, alt efter hvor demokratisk, de pågældende fagforeninger er opbygget (Undy, 2008, s.8). Undys forskning baserer sig dog primært på fagforeninger under det britiske Trade Unions Congress, også kaldet TUC, der er tilsvarende det danske LO, hvori den demokratiske og decentrale opbygning hos medlemsforbundene er en vigtig faktor. Selvom Undy, i lighed med Due et al. mener at forhandlingerne om en fusion, også afhænger meget af aktørerne, så mener Undy endvidere, at det er pres fra strukturer, der får fagforeningerne til at opstarte forhandlingerne om at fusionere. Selvom Undy's forskning primært baserer sig på Storbritannien, understreger han også, at disse strukturelle pres, ikke er afgrænset af nationalstater.

“Trade unions in the developed world has been under considerable pressure to reform in order to combat difficulties faced since the the 1980s. (...) Various strategies has been promoted and adopted by unions in order to find an effective response to such difficulties. One of the most common has been to restructure their job territories via mergers in the hope of improving, or even transforming, union behaviour” (Undy, 2008, s.1)

Betegnelsen *in the developed world*, viser netop, at det markante pres, ikke er underlagt nationalstatens grænser. Dette citat viser også, at Undy anser fusioner som en almindelig reaktion fra fagforeningerne, som svar imod det pres, som de har været udsat for. Dog er presset fra strukturerne ikke nødvendigvis lig med, at fusionsforhandlingerne lykkedes. Det er ifølge Undy afgørende, at hvis man ønsker en vellykket fusion, at man vælger den rigtige partner at fusionere sig med. Viljen til fusion hos alle fusions-parterne, og vilje til at lykkes hele vejen igennem organisationerne, er afgørende for at det bliver en succes. Det kræver altså både, at forhandlerne er villige til at bøje sig imod hinanden, for at nå et fælles kompromis, men også at fusions-agitatorerne kan overbevise alle led i de enkelte organisationer, inklusiv medlemmerne, om at fusionen er en god ide. Det kræver altså både kompromis-vilje, men også at det enkelte forbund stadig kan se sig selv i den samlede fusion.

(Undy, 2008, s. 3-22)

Det centrale i forhold til valget af Roger Undy som teoretiker til dette speciale, er i høj grad det, at han teoretiserer fusions-begrebet, særligt igennem typologien som nævnt oven for. I værket går Undy dog yderligere i dybten med de 2 forskellige fusionskategorier.

Transfere: betegnelsen *Transfers*, bruger Undy som begreb for de tilfælde, hvor et mindre fagforbund, flytter sine medlemmer over i et større fagforbund. Det som Undy betegner som det vigtige i forhold til Transfer-kategorien, er strategien og handlemønstrene fra primært det forbund, der skal flyttes over i det større (Undy, 2008, s. 57). begrundelsen for dette, er at alle forbund, i de fleste tilfælde vil syntes godt om at blive større. Dilemmaet ligger naturligt mere på det forbund, som ikke længere skal eksistere. Et muligt problematisk emne kan der

også være i, at begge parter skal ville det nok, og være villige til at indgå de nødvendige kompromiser for at finde en fælles enighed.

“In general, inter-union transfer negotiations took the form of integrative or win-win bargaining, and involved two unions seeking a mutual advantageous settlement and possibly synergy. However, there could be important elements of disruptive or win-lose negotiations. For example, the minor unions could claim more seats on the major union’s national executive committee than it was willing to offer” (Undy, 2008, s.94).

Så selvom vi ved, at det største dilemma ligger hos den der søger optagelse, så er der altså ingen garanti for, at transferen nødvendigvis lykkedes. Det kræver forhandlinger, og ikke mindst vilje. Roger Undy nævner endvidere, at en motivation for at indgå i en transfer-fusion, kan være øget indflydelse i Trade Union Congress, eller Labour Partiet (Undy, 2008, s.95). Dette parameter vil dog fungere anderledes i Dansk kontekst, da fagforeningerne ikke på samme måde har indflydelse på socialdemokratiet. Dog vil et øget medlemstal, også give øget styrke i forhold til LO.

Amalgamationer: Amalgamation-kategorien, er nok det man mest associerer til, når man tænker på ordet *Fusion*. Det er ved denne kategori, hvor 2 eller flere fagforbund, beslutter sig for at gå sammen, og dermed skabe et helt nyt fagforbund. Denne type af mergers er betydeligt mere risikofyldt, fordi at der for alle de implicerede, er betydeligt mere på spil, end der ville være ved en transfer. Dog er der ved denne kategori, typisk involveret betydeligt flere medlemmer, end der vil være i en transfer. Det beskriver Undy således:

“Amalgamations, while much fewer in number than transfers, were responsible between 1978 and 2004 for the greater part (90%) of union members involved in mergers” (Undy, 2008, s. 133).

Dog skal det huskes, at denne beskrivelse refererer til forholdene i Storbritannien, og er derfor ikke generelle, men ud fra viden om at fusioner typisk foregår imellem nogenlunde ligestillede forbund. så vil billedet med alt sandsynlighed, ligne det samme i Danmark. I forhold til sammenlægningsforhandlinger, nævner Undy her en pointe.

“It can therefore be concluded that (...) They did not normally focus on how the new union could be best organized to meet external challenges or to adjust to a new environment. Moreover, there was little evidens that the internal considerations were informed by ideas as to how the merger partners could achieve a synergistic outcome to the negotiations.” (Undy, 2008, s. 189)

Med dette citat understreger Roger Undy, at der er en masse gode intentioner bag fusionsforhandlinger, men at der tilsyneladende er vigtige aspekter, som ikke får meget opmærksomhed i forhandlingsforløbene. Disse aspekter værer sig for eksempel, hvordan man arbejder med implementeringen af den nye organisationskultur hos medlemmerne, og hvordan man sikrer, at den organisationstrategi man lægger, også i praksis kan afhjælpe de udfordringer, der gjorde at man overhovedet indgik i fusionsforhandlingerne til at starte med. Med dette teori-afsnit, er der skildret Roger Undy’s typologier og definitioner af de forskellige merger-typer, men hvordan skal dette konkret bruges i specialearbejdet? Dette kommer der svar på i operationaliseringsafsnittet.

Operationalisering:

Det teoretiske skal i specialet bruges i forbindelse med udarbejdelsen af analysen, og til at sætte teori bag den anvendte litteratur, og til at belyse de udvalgte kilder. Det er et centralt element i specialets teori, at fusioner er afhængige af både strukturer, men også af ageren fra aktørerne. Derfor vil disse elementer i særlig grad blive lagt vægt på i analysen. Derudover, vil også typologien over fusioner blive anvendt i forbindelse med flere led i analysen.

I analysen i dette speciale vil Roger Undys Teorier konkret blive brugt, således at de teoretiske pointer fra hans britiske studier, bliver brugt til at se, om de konstituerende forhold, som Undy har beskrevet for britiske fagforeningsfusioner, også gør sig gældende under Danske forhold. Undy benytter sig for eksempel af begrebet merger-strategies, der kan oversættes til fusions-strategier. Et begreb der betyder, at en organisation har en konkret plan eller vision, i forhold til at tænke fusioner ind i deres organisationsplaner. Der vil helt konkret i dette speciale blive undersøgt, hvad fusions strategier eventuelt har haft af betydning i forhold til forløbet før, under og efter dannelsen af Fagligt Fælles Forbund. Begrebet fusionsstrategier skal læses ind i den kontekst, som Undy kalder modern trade unionism, der kan oversættes til moderne fagforeningssædvane. Dette er et konstituerende begreb, for hele den måde, som Undy ser fagforeningerne agere på, siden den borgerlige politiske bølge ramte Europa i 1980'erne. Det dækker over, at faglige organisationer er udsat fra et konstant pres. Et pres der i starten kom inde fra, fra landenes egne regeringer, men nu også kommer fra hele verden, hvor globaliseringen og frihandelen sætter pres på de arbejdstagerrettigheder som fagforeningerne kæmper for, og på fagforeningernes muligheder for at aktionere. Et konkret eksempel her på, var da EU-domstolen i 2006 erklærede eksklusivaftalerne på det danske arbejdsmarked ulovlige, og dermed fjernede et vigtigt argument for, hvorfor mange mennesker blev medlemmer af en bestemt fagforening. Undy definerer som nævnt i selve teori-afsnittet, 2 typologier for fagforeningsfusioner. transfers og amalgamations. Disse typologier vil blive brugt i specialet, ved at de fusioner der bliver nævnt i specialet, vil blive kategoriseret, ud fra de bestemmelser, som Undy opstiller som konstituerende for typologierne.

særligt i forhold til amalgamtions-typen, men også for transfer-typen, er der i teorien nævnt nogle forhold, der typisk gør sig gældende for fagforbund der indgår fusioner. Det førnævnte modern trade unionism og merger-strategies, skal læses ind i den sammenhæng, ved at det virker konstituerende for opstart af fusionsforhandlinger, derfor vil dette være et fokuspunkt i specialets analyse. I selve forhandlingsfasen, nævner Undy aspekter som tillid, personlige relationer og vilje, som afgørende for, at fusionsforhandlingerne lykkedes med deres formål. Derfor vil også dette, være et fokuspunkt i analysen.

Metode:

Beskrivelse af fremgangsmetoden til specialets udførelse. hvordan er empirien blevet indsamlet. hvilke overvejelser har der været om valg og fravalg af litteratur. hvordan er projektets felt blevet indskrænket undervejs i processen. Hvilken tilgang er jeg tilgået empirien med.

Specialets hovedcase er fagforeningsfusionen imellem specialarbejderforbundet SiD, og Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark, KAD. Det var denne fusion, der udgør fundamentet for det 3F, der dags dato er Danmark største fagforbund.

Den benævnte nysgerrighed og interesse, ledte mig hen imod en litteratursøgningsproces omkring emnet. Derfor var det ambitionen, at der skulle findes litteratur, der beskriver både de respektive forbunds forhistorie, opkomstbetingelserne for fusionsforhandlingerne, selve forhandlingsforløbet, fusionsprocessen, samt implementeringen af fusionen.

Det første værk jeg valgte var *Altid i ilden for menneskeværd- SiD igennem 100 år*. Bogen er skrevet i anledningen af SiD's 100 års jubilæum, og er skrevet af Bent Hansen, der indtil et år før udgivelsesdatoen var informations og pressechef i SiD, og som tidligere har haft flere tunge poster i den socialdemokratiske arbejderbevægelse (Hansen, Bent. 1997).

Værket er at kategorisere, som SiD's fortælling om sig selv, hvilket er en præmis man skal huske, når det bliver brugt som anvendt litteratur. Værket beskriver ikke kun forbundet SiD's historie frem til 1997, men også historien om specialarbejderen/arbejdsmændene som faggruppes historie. Begrundelsen for at dette værk er valgt som litteratur til specialet, når jeg jo ved at det ikke er et historisk akademisk værk, er fordi at historikerne som faggruppe, endnu ikke selv har beskrevet SiD's historie. Desuden bør det også nævnes i denne forbindelse, at Værket ikke tegner et fuldstændig rosenrødt billede af SiD.

Den anden fusionspartner er som bekendt kvindeligt arbejderforbund i Danmark. Til at beskrive KAD's historie, har jeg valgt værket *Jo, Det kunne nytte- Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark, af Poul Andersen og Solveig Schmidt*.

Bogen er en jubilæumsbog for Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark, der blev skrevet i forbindelse med forbundets 100-års fødselsdag. Ligesom værket om SiD, er dette derfor også at betegne, som KAD's fortælling af sin egen historie, hvilket igen er en præmis, der har været med i overvejelserne, for at tage værket med i specialet. ligesom med SiD, har KAD heller ikke endnu været genstand for akademisk historieskrivning. Grundet til at dette konkrete værk er blevet valgt, er fordi at den trods habilitetsproblematikken, formår at skabe et nuanceret billede af KAD's historie, samt af historien om de kvindelige arbejdere. Værket er kronologisk opbygget, og er derfor relevant, til at skabe et overblik over KAD's historie.

Med de 2 førnævnte værker, er der skabt et overblik over de implicerede forbunds forhistorie. Dette leder derfor videre, til søgning angående fusionens historie.

Til beskrivelse af fusionsforløbet, er der valgt følgende værket *Den Nødvendige fusion- Fra KAD og SiD til 3F- Fagligt Fælles Forbund, af Jesper Due, et.al.*

Værket beskriver hele processen omkring fusionen. Det gælder sig både i forhold til opkomstbetingelserne, forhandlingerne omkring 3F-fusionen, selve fusionen, samt implementeringen af fusionen. Dette er altså kort sagt et værk, der går hele vejen rundt om 3F-fusionen. Dette er derfor hovedforklaringen til, at dette værk er blevet valgt til specialet. I kapitlet med forskningsdiskussionen, fremgår det, at forskerne bag værket for det første ikke er historikere, og der udover er blevet hyret konkret af 3F, til at skrive historien om fusionen. Begrundelsen for at værket alligevel er taget med, er netop på grund af værkets grundighed,

og at det i værket bliver understreget, at forskerne har haft frie hænder, til at skrive værket. Da dette værk blev skrevet, blev der også i tilføjelse skrevet rapporten *3F- Fusionen og afdelingernes virkelighed*.

Rapporten er taget med i specialet, fordi den beskriver en del af fusionen, der ikke er blevet behandlet i de andre værker. Fokusset i dette værk er fusionen i forhold til forbundenes lokalafdelinger, og hvilke forhandlinger der har været helt lokalt de enkelte afdelinger imellem. Når der er tale om fagforeninger med flere mere eller mindre autonome lokalafdelinger under sig, så skaber det ekstra udfordringer i forhold til fusioneringen, og det er de udfordringer, som denne rapport skal bidrage med til specialet.

Til beskrivelse af selve fusionskongressen er valgt følgende bogen *Samlingskongres*, Der er udgivet af 3F. Bogen er et referat af alt der er sagt på talerstolen under samlingskongressen. til denne del, vil der blive suppleret med artikler fra dagspressen. Bogen indeholder endvidere en præsentation af samtlige forslag som kongressen har behandlet, samt en oversigt over hvilke personer der beklæder de forskellige poster i den nye organisation, samt en oversigt over hvem der har været delegeret på kongressen.

Bogen har relevans for specialet, fordi den nøgternt gennemgår alt hvad der er blevet sagt på kongressens talerstol, og alt hvad der er stillet af forslag til vedtagelse. Jeg vil karakterisere denne bog som værende et vidnesbyrd om skabelsen af Fagligt Fælles Forbund, da vedtagelserne fra kongressen må siges at være organisationens første vedtægtsfastlæggelse, og dermed grundlaget for organisationens virke.

Med disse værker, havde jeg opnået det, som umiddelbart var strategien bag min litteratursøgning, men under læsningen af materialet, blev jeg mere og mere bevidst om, at eftersom at fagforeninger ikke er et isoleret danske fænomen, så er deres udfordringer og svar på disse nok heller ikke. Dette åbnede en interesse for, om 3F-fusionen, kunne sættes i en transnational kontekst. Så vel som i Danmark, er fagforeningsfusioner heller ikke noget, de internationale historikere for alvor har givet sig i kast med. Dog ledte min søgen frem til et værk af professor emiritus Roger Undy. Værket hedder *Trade Union Merger Strategies - Purpose, Process and Performance*.

Værket beskriver fagforeningsfusioner i Storbritannien. Værket beskæftiger sig med fagforeningsfusioner og sammenlægninger inden for hovedorganisationen Trade Unions Congress, som er en britisk hovedorganisation, på samme måde som LO er det i Danmark. Værket skal i specialet bruges til at beskrive fænomenet fagforeningsfusioner, og til at teoretisere processen med fusionerne, samt bidrage til det internationale perspektiv.

Desuden sætter værket en stor del teori bag fagforeningsfusioner som fænomen, og kan derfor også bruges, i forbindelse med specialets teori. Forfatteren bag værket, er desuden både historiker og økonom.

med tilføjelsen af Undys værk til specialets litteratur, leder det videre til udvælgelsen af kilder og den sekundære litteratur.

Valg af kilder og sekundært litteratur:

Udover den anvendte litteratur, som er beskrevet i m er der også til specialet, blev valgt en række kilder, som vil blive brugt i specialet. Kvindernes fagblad er den ene af denne type af kilder. Kvindernes fagblad var medlemsblad for kvindeligt arbejderforbund, og var derfor forbundet KAD's talerør til sine egne medlemmer. Kilder fra dette blad kan bruges, til at forstå hvilken diskurs, som KAD ønskede at tegne om fusionsforhandlingerne. Den anden af denne type kilde er SiD's Fagbladet. Det en kilde, som jeg har valgt ud fra de samme kriterier som kvindernes fagblad, dog i dette tilfælde med SiD som afsender. Det skal her nævnes, at SiD's Fagbladet, var Danmarks største fagblad, da det udkom til alle forbundets medlemmer. Svagheden ved disse 2 typer af kilder er, at det er forbundene selv, der redigerer indholdet af disse publikationer, hvorfor man med rette, kan sætte spørgsmålstegn ved objektiviteten, når de skal beskrive fusionsforløbet. Derfor er der også medtaget en række af forskellige udtalelser til diverse landsdækkende og lokale aviser og dagspresse. Dette er gjort, for at sikre et så bredt og alsidigt kildegrundlag bag specialet som overhovedet muligt. I forhold til den sekundære litteratur der er anvendt i specialet, så er her tale om videnskabelige udgivelser, som dog ikke direkte beskæftiger sig med specialets problemstilling, men som kommer tæt på. Det drejer sig blandt andet om forskningsartikler fra tidsskriftet Arbejderhistorie, samt diverse internationale videnskabelige tidsskrifter. Bogen om kongressen i 2004 er også taget med som kilde. Grunden til at jeg beskriver den som kilde, er fordi at den i faktisk forstand er et referat. Objektiviteten af et referat, hvor store dele af Danmark fulgte med i mødet, er svær at stille spørgsmålstegn ved, og det vil blive brugt i forbindelse med analysen af selve fusionen, da alle indlæg fra talerstolen, er direkte refereret der i.

Analysestrategi:

Det har været nødvendigt at tage nogle strategiske valg, i forhold til hvordan analysen i specialet skal gribes an på bedst muligt vis. Der er truffet et valg om, at analysen skal deles op i faser, der følger den kronologi, som fusionsprocessen går igennem. Igennem alle disse faser, vil det teoretiske fra Roger Undy, hele vejen igennem være det transnationale teoretiske perspektiv, som fusionsprocessen skal ses igennem. Når man udover værket Den Nødvendige Fusion, også er i besiddelse af et værk, der beskriver forholdene i Storbritannien, kunne en komparativ analysestrategi umiddelbart godt ligge lige for. Dette er dog ikke den strategi jeg finder mest brugbar for dette specialearbejde. En komparativ tilgang ville have den betydning, at man satte fokus på forskelle og ligheder imellem den danske og eventuelt den britiske fagbevægelse. Dette er ingen lunde intentionen med dette speciale. Intentionen er, at 3F-fusionen skal undersøges, ud fra den transnationale forskning og teoris vinkel, og her er det strategien, at det transnationale aspekt, forstået som de

faktorer der påvirker fagbevægelser transnationalt, konstant er i fokus igennem analysen i dette speciale. Dermed er det altså godt nok 3F-fusionen der er i fokus, men strategien er, at kontekstualiteten bliver transnationalt orienteret. Det vil endvidere være en del af strategien i dette speciale, at der skal være udarbejdet nogle arbejdsspørgsmål til hvert enkelt af specialets analyseafsnit. Disse arbejdsspørgsmål stilles, for at klargøre hvad der skal undersøges i hvert enkelte afsnit. De pågældende arbejdsspørgsmål vil fremgå i begyndelsen af hvert enkelte afsnit. Formålet med disse er, at hele tiden være opmærksom på, hvad der skal være fokus i de enkelte afsnit. De skal altså fungere som understøttelse og tydeliggørelse af den røde tråd igennem analyseafsnittene.

Analysestruktur:

Analysen vil blive opdelt i analyseafsnit ud fra faser. Dette er valg er truffet, for at gøre analysen mere overskuelig, og for at understrege kronologien igennem specialet. Den første fase i analysen bliver om historien før fusionen, herunder en gennemgang af historien for henholdsvis SiD og KAD. Der vil endvidere være en mere grundlæggende gennemgang af fagforeningernes historie i forhold til det transnationale, og den internationale bevægelse, samt om fagbevægelsens udvikling generelt set i Danmark. I forhold til det transnationale perspektiv, så fokuseres der både på eksempler fra Trade Union Merger Strategies, men også på eksempler der ud over fra de transnationale fagbevægelser. Forhistorien strækker sig fra fagforeningernes start i det 18 århundrede, og fortsætter indtil realitetsforhandlingerne om fusionen imellem KAD og SiD begyndte i 2002. Næste fase bliver om Idé-fødslen. Herunder bliver både Roger Undy's betragtninger, og forklaringerne om baggrunden i "Den nødvendige fusion" inddraget, samt en gennemgang af centrale udenlandske fagforeningsfusioner i forhold til det transnationale perspektiv. Den næstfølgende fase i specialets analyse vil blive der, hvor forhandlingerne startes. Udgangspunktet for denne fase bliver værkerne fra Roger Undy og Due, et. al., kombineret med kilder fra diverse relevante tidsskrifter hvor det giver mening. De steder hvor det giver empirisk mening, vil der blive trukket linjer til det internationale. Den næste fase i analysen vil blive forhandlingerne i anden fase. Igen bliver hovedgrundlaget Roger Undy og *Den nødvendige fusion*. Der vil også her være kilder fra de benævnte fagblade, samt indlæg fra diverse dagblade. Fra Undy's side, vil det være det teoretiske, der er bidraget. Endvidere vil der blive inddraget diverse videnskabelige tidsskrifter, hvor det skønnes anvendeligt. Fasen der efter bliver selve fusionen. Sekundært bliver Roger Undy inddraget her, Men de primære anvendte litteratur består i "Den nødvendige fusion". Kilder fra fagbladene og udtalelser til diverse medier, vil også blive inddraget i dette analyseafsnit. Slutteligt vil også kongresbogen fra samlingskongressen 2004 blive anvendt. Det er fra denne bog, at alt hvad der bliver sagt og besluttet på kongressen står nedskrevet. Det sidste analyseafsnit bliver om fasen efter selve fusionen. Roger Undy har skrevet om vigtigheden af forløbet efter fusionen. Han bruger begrebet post-merger. 3F's ageren i forhold til indfrielse af sine ambitioner og eventuelle fusionsstrategi, vil blive gennemgået her. Det primære materiale til udarbejdelsen af denne fase bliver dog *Den nødvendige fusion*, af Due, et. al. Disse bliver brugt sammen med kilder fra fagbladene og læserbreve fra dagbladene, samt en gennemgang af, hvordan ledelsen ser ud i forbundsledelsen af 3F i dag.

Analyse:

Forhistorie:

I forhistoriens analyseafsnit, vil arbejdsspørgsmålene være følgende:

Hvordan leder de 2 forbunds forhistorie op til fusionen og hvilke internationale tendenser har betydning for en fusions-bevægelse i fagbevægelse?

De danske fagforeninger begyndte at opstå omkring 1870'erne. Det skete på baggrund af, at socialisten Louis Pio, havde dannet den internationale arbejderforenings afdeling i Danmark. På daværende tidspunkt, var det politiske og det faglige mere smeltet sammen, og Pio havde hentet sin inspiration hos de engelske fagforeninger. Der blev i løbet af 1870'erne dannet omkring 60 fagforeninger i Danmark, hvilket kan betegnes som begyndelsen for den danske fagbevægelse (Hansen, Bent, 1997, s.21). Industrialiseringen af Danmark foregik dog i et lavere tempo end for eksempel i Storbritannien og Tyskland, hvorfor de faglærte og landarbejderne var i stærkt overtal i arbejderstanden de første år (Hansen, Bent, 1997 s.24). Forbundet SiD betegner sit eget fødselsår som 1897, men også før dette, fandtes der fagforeninger for de ufaglærte arbejdsmænd (Hansen, Bent, 1997. s. 43).

Ligesom den øvrige fagbevægelse var bevægelsen på arbejdsmandsområdet også fragmenteret i mange mindre fagforeninger. Faggrupperne fra forskellige landsdele, havde en forudindtaget skepsis over for hinanden. Det primære modsætningsforhold i denne sammenhæng, gjaldt for forholdet imellem provinsen og hovedstaden (Hansen, Bent, 1997, s.43). I 1890'erne var der 3 forskellige fagforbund for arbejdsmænd i Danmark. Geografisk set dækkede de henholdsvis Jylland og Fyn, Sjælland, samt en for København. Disse fagforbund organiserede primært de ufaglærte arbejdere, samt arbejdere fra håndværks og metalindustrien. På daværende tidspunkt var landbrugsarbejderne endnu ikke fagligt organiseret. De 3 forbund startede godt nok, med at være skeptiske overfor hinanden, men i løbet af 1890'erne skete der en forbedring af forholdet de 3 forbund imellem. De 3 forbund havde startet et landsdækkende samarbejde om et fagblad, der havde den populære københavnske formand, Michael Christian Lyngsie som chefredaktør. Det at den københavnske leder, i kraft af redaktør-jobbet, jævnligt var ude og agitere sammen med fagforeningsfolkene fra provinsen, betød at provinsfolkenes skepsis for københavnerne, langsomt blev formindsket (Hansen, Bent, 1997, s.44).

I 1895 skete der det, at lederen af det sjællandske arbejdsmandsforbund, inviterede lederne fra København og Jylland til sammenlægningsforhandlinger. Disse forhandlinger førte til, at man i år 1897, kunne holde den første kongres for et samlet landsdækkende arbejdsmandsforbund. Dansk Arbejdsmandsforbund var hermed en realitet. Den første landsformand for det nystiftede fagforbund blev den mand, der som den samlende figur gjorde fusionen mulig, nemlig Københavneren Michael Christian Lyngsie. På daværende

tidspunkt havde Dansk Arbejdsmandsforbund et samlet medlemstal omkring de 14.000 medlemmer.

Den ene part fra 3F-fusionen startede altså således ud med, faktisk selv at være resultatet af en i datidens målestok storfusion i dansk fagbevægelse ²

Som det er nævnt i specialets teoretiske afsnit, så er det i følge Roger Undy, afgørende for en succesfuld fusionsforhandling, at alle implicerede virkelig ønsker fusionen, og at der er tillid til hinanden i forhandlingsprocessen. I 1890'erne var fagbevægelsen stadig i sin begyndende fase, og var derfor endnu ikke for alvor blevet institutionaliseret i det danske samfund. Der udover var arbejdsgiverne forholdsvist stærke, og da arbejdskonflikterne ikke blev lovgivningsmæssigt reguleret, var den spirende fagbevægelses økonomi også under pres fra lockouter og strejker. Man havde derfor et meget klart og tydeligt incitament for at fusionere, for på den måde at stå stærkere samlet, i stedet for at være fragmenteret og splittet. Argumentet med en ny og forbedret samlet styrke i fagforeningen, er ifølge Roger Undy et argument, som bliver bragt på banen i stort set samtlige fusionsargumentationer. (Undy, 2008, s.56). Det er også en del af teorien, at de centrale aktører i forhandlingen, formår at argumentere godt for deres sag, for at fusionen skal lykkes. Særligt Michael Christian Lyngsie, som blev den første landsformand, blev anset for en særdeles dygtig agitator igennem hele det nye forbund. Det at Michael Christian Lyngsie var særligt vellidt, kunne ses allerede i 1898. I Horsens havde borgerskabets parti, Højre siddet solidt på kredsens mandat i folketinget. Den socialdemokratiske vælgerforening valgte dog at opstille arbejdsmandsformanden Michael Christian Lyngsie. støtten fra de horsensgensiske arbejdere betød, at Lyngsie med et flertal på 9 stemmer mere end højre-manden, præsterede at vinde Horsenskredsens folketingsmandat. Dermed blev Lyngsie den første med arbejdsmandsbaggrund, til at bestige folketingets talerstol (Hansen, Bent, 1997, s.65). Michael Christian Lyngsies valg til folketinget cementerede dermed, at arbejdsmandsformanden ikke kun var vellidt i København, men at han havde bred opbakning fra arbejdsmændene i hele Danmark. Den nye samlede arbejdsmandsorganisation havde altså en stærk og vellidt agitator i front fra start. Ordet arbejdsmand, skulle i Dansk arbejdsmandsforbund, tages helt bogstaveligt. Fra starten i forbundet i 1897. var kvinder i hovedreglen nægtet medlemskab, da man anså kvinderne som løntrykkere (Hansen, Bent 1997. s. 42).

Arbejdsmandsforbundet organiserede i sine første mange år primært arbejdere i industrien. Det var på daværende tidspunkt forholdsvist svært, at organisere de mange arbejdere, som var ufaglærte på gårdene. i 1907 blev Dansk landarbejderforbund oprettet, med det formål at organisere de mange ufaglærte landarbejdere. Landarbejderforbundet havde ikke nogen officiel politisk tilknytning, og adskilte sig derfor fra mange andre forbund, da det ikke entydigt støttede op om socialdemokratiet. Det var fordi, mange af landarbejderne hellere ville stemme på partiet Det Radikale Venstre. I 1934 blev landarbejderforbundet, trods den politiske uenighed, lagt ind under det socialdemokratisk-orienteret arbejdsmandsforbund. sammenlægningen gav ca. 30.000 flere medlemmer til Dansk Arbejdsmandsforbund (Hansen, Bent, 1997, s. 367)

Sammenlægningen, hvor landarbejderne kom ind under dansk arbejdsmandsforbund, er i forhold til specialets teori at betegner som fusionstypen transfer, da der er tale om, at et mindre fagforbund bliver optaget i et større og stærkere fagforbund. Argumentationen var

² <http://www.arbejdermuseet.dk/viden-samlinger/plads-til-os-alle/lange-seje-traek-parti-fagbevaegelse/de-ufaglaerte/>, set d.15. februar, 2017.

her, at man ville stå stærkere som en samlet organisation for ufaglærte arbejdere, uagtet om man var arbejder på landet eller i byerne (*Ibid*).

Dette er særligt interessant, fordi det underbygger tesen om, når en fagforening før har prøvet at deltage i en fagforeningsfusion, så er ideen om endnu en fusion ikke lige så fjern, som den måske ellers villet have været.

Der skulle dog gå næsten 30 år, før end Dansk arbejdsmandsforbund igen blev impliceret i en fagforeningsfusion. I 1971 under Anker Jørgensens ledelse af Dansk arbejdsmandsforbund, blev Dansk Glasarbejderforbund lagt ind under Dansk Arbejdsmandsforbund. Denne fusion var yderligere særligt interessant, fordi det var de første faglærte medlemmer af Dansk Arbejdsmandsforbund, der ellers kun havde været for de ufaglærte (*Hansen, Bent, 1997, s.369*).

I 1974 sker der det, at arbejdsmandsforbundet skifter navn til Specialarbejderforbundet i Danmark, SiD. Det var i denne periode, at forbundet åbnede officielt op for kvindelige medlemmer. Navneskiftet skal derfor ses som et udtryk for, at forbundet nu ikke længere kun var for mænd. Det kan endvidere også ses som en konsekvens af, at konturerne i det traditionelle kønsopdelte arbejdsmarked var under skred. Dette ses blandt andet ved, at flere og flere kvinder kom på arbejdsmarkedet, og flere af dem på arbejdspladser, hvor mændene ellers var i overtal. Navneskiftet skal derudover ses i den kontekst, at det med glasarbejdernes indtog, nu ikke længere blot var ufaglærte, der var medlemmer, og derfor blev betegnelsen *arbejds mænd*, også mere og mere misvisende for medlemsskaren i fagforbundet.

Efter optagelsen af dansk glasarbejderforbund, skal vi frem til årene i 1990'erne, for igen at finde en fusion, hvor specialarbejderforbundet SiD var impliceret. Et eksempel på dette, var den transfer-fusion, man indgik fra SiD's side med forbundet Dansk Beklædnings og Textilarbejderforbund, DBTF, som blev optaget i SiD. DBTF blev selv dannet ved en fusion i 1978 imellem forbundene Dansk Textilarbejderforbund og Dansk Beklædningsarbejderforbund. Da der går så mange år imellem fusionerne, så kan der ikke konstateres, om der i SiD var en egentlig fusionsstrategi, men der kan konstateres, at det SiD der senere indgik fusion med KAD, har været igennem flere fusions og sammenlægningsprocesser, og må derfor siges, ikke at være blevet skræmt af fusionsscenerier. Disse fusioner under transferkategorien, er med til at støtte op om den udvikling, at flere og flere af SiD's medlemmer, ikke længere er at betegne som ufaglærte arbejds mænd, men nærmere specialarbejdere.

Dette leder hen til den anden af de 2 fusionsparter.

Det officielle fødselsår for KAD- Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark, betegner forbundet selv som år 1901. Dog har KAD på lige fod med SiD, rødder fra før denne tid. Den 1. november 1885 klokken 7 i Skindergade 9, 1.sal. i København, blev Foreningen for Vadsk og Rengøring stiftet. Det var denne afdeling, der blev moderafdelingen for det senere KAD. Allerede i juli 1886, skiftede foreningen dog navn til kvindeligt arbejderforbund, da man gerne ville organisere alle de københavnske arbejderkvinder. Fagforeningen havde i sine første år, utroligt svært ved at skaffe medlemmer, men da det i 1892 valgte hende, der senere er blevet kaldt for forbundets moder, Olivia Nielsen som dets formandinde for kvindeligt arbejderforbund, og efter at hun fik et lån fra Dansk Arbejdsmandsforbunds formand, Michael Christian Lyngsie, blev aktivitetsniveauet, og medlemstallet stigende, samtidigt med, at de faglige resultater blev flere (*Andersen & Schmidt, 2001, s.15-17*). Landsforbundet Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark blev officielt proklameret af Olivia Nielsen i 1898, men havde først sin officielle kongres i 1901. KAD startede som forbundet for vadsk og rengøring, og kan også tolkes som et symptom, på det stærkt kønsopdelte

arbejdsmarked, som var gældende i Michael Christian Lyngsies og Olivia Nielsens tid. Der var simpelthen bestemte jobs, hvor det var ganske utænkeligt at det andet køn kunne arbejde, hvorfor at KAD var forbeholdt kvinder. En anden grund til at mænd var forment i KAD, skal også ses i, at kvinder også i de første mange år var forment medlemskab i DAF/SiD. Kvinderne fra KAD var typisk beskæftiget med vask, rengøring eller industri. I produktionsindustrien var mændene dog i overtal. Selvom der var kvinder på flere af de mandsdominerede arbejdsområder, så var det omvendt meget få, hvis overhovedet nogen mænd, der var beskæftiget med rengøring eller tøjvask (*Ibid*).

I modsætning til SiD, har KAD i sin levetid ikke været omfattet af egentlige fusioner/sammenlægninger, og de forsøg der har været der på, har været mislykkedes. Dette skal nok finde sin årsag i, at alle parter i en fagforeningsfusionsproces, skal være indstillet på, at få det til at lykkedes, og at alle parter skal have viljen til en fusion. I tilfældet med KAD, er det relevant at fagforbundet indtil omkring 1990'erne havde en kontinuerlig vækst i antallet af medlemmer. Samtidigt formåede de igennem forbundet at skære løbende ned på administrationsomkostningerne (*Andersen & Schmidt. 2001, s. 166*).

Derfor har den mest almindelige fusions-motivation, den dårlige økonomi, ikke været en presserende faktor for KAD hidtil. En anden vigtig faktor i denne sammenhæng, er eksistensberettigelsen og værdigrundlaget bag en fagforening. SiD var et forbund for specialarbejdere i bred forstand. Deres værdigrundlag ligger altså op til, at man godt kan invitere andre ind i forbundet, uden at man nødvendigvis skal lave hele sit grundlag om. Det samme kan ikke siges om KAD. Navnet kvindeligt Arbejderforbund i Danmark, sætter en meget præcis definition for, hvem forbundet er fagforening for. Man er altså et forbund for arbejder-kvinder, med kvinde-dagsordenen som det helt centrale punkt for forbundets virke. KAD var også det eneste af den slags forbund i Danmark, hvor mænd ikke var velkomne, så derfor var der heller ingen særlig konkurrence, i forhold til at tale arbejderkvindesagen. Det er dog bemærkelsesværdigt, at når fagforeninger i dag har deres hovedfokus på arbejdsmiljø, og knapt så meget på lønforhøjelser og arbejdstid, så havde arbejdsmiljøet en mindre betydning i særligt efterkrigstidens KAD.

“bortset fra, at der blev skitseret et problem med, at kvinder blev slidt ned af akkordarbejdet, så var arbejderbeskyttelse ikke noget væsentligt emne i de ufaglærte kvinders organisation. I og med at problemet kun sporadisk stod til debat, er der ikke grundlag for at antage, at det blev opfattet som et væsentligt problem.” (Larsen, Anne Trine: De Svagelige, Arbejderhistorie, nr.1, 2005)

Med dette citat illustreres der, at beskyttelse af arbejderen ikke var den væsentlige problemstilling for KAD i 1950'erne ifølge Anne Trine Larsen. Dette skal dog ses i lyset af, at man på daværende tidspunkt, mente at lønforskellen var en altoverskyggende vigtig sag, og at det i højere grad var de enkelte afdelinger, der tog sig af sagerne med arbejdsgiverne. Udover at KAD havde et ret veldefineret værdigrundlag, så havde de også en styrke i, at have en stor opbakning fra den befolkningsgruppe de ville virke for. Det var ikke fordi at der ikke fandtes andre forbund, der også organiserede kvinder. Den fagforening vi idag kender som FOA, tidligere Husligt Arbejderforbund og Dansk Kommunalarbejderforbund, havde også store andele af kvindelige medlemmer, men disse forbund var ikke kønsspecifikke, og derfor har de formentlig ikke været et tema for KAD at overveje en fusion med. Der udover er det i denne forbindelse relevant, at KAD og HAF, har haft flere grænsesagskonflikter, fra den gang hvor eksklusivaftalerne gav fortrinsret til

medlemmer af et givent fagforbund, i forhold til arbejde på den arbejdsplads, hvor eksklusivaftalen gælder (Andersen *et.al*, 2001, s. 209-210). Derfor er der indikationer på, at ledelserne hos KAD og HAF, nok ikke har haft den nødvendige gode personlige kontakt, der i følge specialets teori er afgørende, i forhold til at få en fusion til at lykkes. Dette kan muligvis forklare årsagen til, at HAF valgte at fusionere med Dansk kommunalarbejderforbund. Selvom meget af den danske fagforeningshistorie kan læses i en international kontekst, findes der dog alligevel særpræg under vejr, og her er KAD et af disse særpræg. Rent internationalt har det ikke været muligt, at finde andre eksempler end KAD, i forhold til fagforeninger udelukkende for kvindelige medlemmer. Der findes dog fagforeninger, der har kvinder som sin største og primære medlemsrekruteringsgrundlag, men ikke hvor mænd var forment medlemskab. I Storbritannien er fagbevægelsen historisk set på ligefod med forholdene Danmark, en central spiller i forhold til arbejdsmarkedet. I Storbritannien har fagforeningsfusionsfænomenet som løsning på udfordringer, dog været en, historisk set hyppigt brugt metode. Det britiske fagforeningslandskab er ligesom det danske, præget af fagforeninger for enkelte sektorer, eller arbejdere på enkelte virksomheder, og sådan har det også været historisk (Undy, 2008, s.35). Endvidere er der også det forhold for den britiske fagbevægelse, at antallet af fagforeninger, også historisk set, er betydeligt større end i Danmark. Dette kan have noget at gøre med kulturelle forskelle fra egn til egn, landets størrelse, eller blot tilfældighed. Mange af de britiske fagforeninger, er centreret omkring enkelte sektorer, og har for manges vedkommende, forholdsvist veldefinerede målgrupper at værges medlemmer ud fra. Der er endvidere også flere fagforeninger, der har organiseret arbejdere inden for de samme brancher. Det har betydet, at de værdimæssige og faglige skel, ikke har været de største (Undy, 2008, s.43). Undys studie viser, at antallet af fagforeninger i Storbritannien, af dem der er organiseret under Trade Unions kongress, i perioden 1978 til 2004, er faldet fra 112 til 70. Dette fald er sket som en konsekvens af 59 "transfers" og 21 "Amalgamations". Derudover er 112 fagforeninger, der ikke var medlemmer af Trade Unions Kongress, blevet lagt ind under et TUC-forbund ved en transfer. I hele denne periode var der altså 216 forskellige fagforeningsfusioner, hvor et Trade Unions Kongress forbund var involveret, og der er de fusioner, hvor Trade Unions Kongress ikke er involveret, altså ikke talt med. Her er altså tale om et ganske massivt fænomen hos de britiske fagforeninger, og Roger Undy bruger endda betegnelsen "merger-movement" (Undy, 2008, s. 11 & 46,) Som direkte kan oversættes til fusionsbevægelse.

Der er altså en situation fra 1978, og helt op til 3F-fusionen, hvor fagforeninger internationalt fusionerede i stor stil. Denne tendens skete i forskellig grad i forskellige lande. Dog i særlig markant grad i Storbritannien. Også i andre lande var der stor fusionsaktivitet blandt fagforeningerne. Inden for den sammenslutning der hedder Deutscher Gewerkschaftsbund, forkortet DGB, har fusionsaktiviteten også været stor. DGB er en hovedorganisation i Tyskland, tilsvarende LO her hjemme. Der skete for eksempel en stor fusion for fagforeninger med medlemmer i energi og mineindustrien, da IG Bergbau und Energie, IG Chemie-Papier-Keramik og Gewerkschaft Leder startede med at underskrive en 5-årig samarbejdsaftale i 1992, der førte til, at de 3 tyske fagforbund forpligtigede sig til at arbejde hen imod en storfusion. Dette resulterede i en storfusion i 1997. Med sine 1,1 million medlemmer, blev det nyskabte Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie, IG ,BCE det tredje største fagforbund i DGB.

Også i Tyskland er disse fagforeningsfusioner kommet på baggrund af pres på medlemstal økonomi og indflydelse ³.

Transatlantisk er fagforeningsfusioner heller ikke et ukendt fænomen. Også i USA er fænomenet velkendt, hvor store amerikanske fagforeninger har slået sig sammen, igen med de samme begrundelser som før nævnt. (*Kerrissey, Jasmine Olivia: Union Mergers in the United States 1900-2005, university of california, 2012*).

Også i de andre skandinaviske lande var der fagforeningsfusionsaktivitet. Norges største fagforbund i den private sektor, Fellesforbundet er dannet ved en fusion i 1988 imellem Norsk Jern- og Metallarbejderforbund, Norsk Bygningsindustriarbejderforbund, Norsk Papirindustriarbejderforbund, Norsk Skog- og Landarbejderforbund og Bekledningsarbejderforbundet, og minder derfor i sin medlemsbase meget om SiD og KAD (<https://www.fellesforbundet.no/om-fellesforbundet/>). I Norge findes endvidere Norsk Arbejdsmandsforbund. Det minder af navn meget om om SiD, der i sine første mange års levetid hed Dansk Arbejdsmandsforbund. De SiD og NAF's historie er dog vidt forskellig. Imens SiD udvidede sin medlemsbase betragteligt, så brød flere faggrupper ud af NAF og dannede selvstændige forbund. I dag har NAF blot 33.000 medlemmer, og har aldrig indgået i en fusion selv ⁴.

I Sverige gik de to store forbund industrifacket og Metall sammen, og dannede Sveriges idag største fagforening, IF Metall ⁵.

Imens denne tendens er under udvikling internationalt, starter de første tilnærmelser imellem SiD og KAD. Dette leder hen til næste analyseafsnit.

Arbejdsspørgsmålet til dette analyseafsnit lød:

Hvordan leder de 2 forbunds forhistorie op til fusionen og hvilke internationale tendenser har betydning for en fusions-bevægelse i fagbevægelse?

Opsummerende kan der siges, at KAD og SiD startede op med meget få år imellem sig. Begge forbund er blevet påvirket kraftigt af det pres der ses transnationalt. Det værer sig både fra samfundsstrukturer, samt fra konkurrerende fagbevægelser. Dette første analyseafsnit, hvor presset mod SiD og KAD begynder, ligger dermed op til næste afsnit om idé-fødslen.

Ideen fødes.

Hvordan er processen, hvor ideen til en fusion fødes, og hvordan spiller fusionsstrategier og internationale tendenser ind på det?

Umiddelbart kunne man tænke, at en fusion mellem KAD og DAF/SiD skulle have lagt lige for, også i mange år førend det skete. Men ideen om at rette op på et problem, som man ikke kan se er eksisterende, kan forståeligt nok synes fjern. Netop dette har været af afgørende betydning, for, at 3F ikke blev dannet langt tidligere end de gjorde (*Due et. al. 2007, s.31*). Hovedårsagen til dette, hedder CO-Metal (idag CO-Industri). Arbejdsmarkedet har igennem mange generationer, været forholdsvist kønsopdelt. Der er visse fag, der

³ <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/industrial-relations/a-wave-of-trade-union-mergers>, set. 16.Juni 2017.

⁴ <http://arbejdsmandsforbundet.no/om-forbundet/var-stolte-historie>, set. 16. Juni 2017.

⁵<https://www.ifmetall.se/om-oss/historik>, set. 16. Juni 2017.

traditionelt set, har været overvejende domineret af kvinder, og andre, der har været overvejende domineret af mænd. Derfor har det igennem mange år, ikke været noget problem, at det var 2 forskellige fagforeninger, der organiserede de ufaglærte arbejdere. Det fagområde hvor der dog kunne opstå uoverensstemmelser, var på det industrielle område. På trods af at DAF/SiD var dominerende, så var der også mange kvinder, som arbejdede inden for dette område. Fra 1950 og frem, var det igennem forhandlingsfællesskabet CO-Metal, der tidligere kun havde indeholdt faglærtes organisationer, der forhandlede overenskomsterne på industrien. Dermed var en kilde til eventuelle stridigheder begravet. Samtidigt med dette, oplevede begge forbund, specielt i efterkrigstiden, en stor vækst i antallet af medlemmer. Begge forbund var altså forholdsvist velpolstret rent økonomisk. Det vil altså sige, at den nødvendighedsfølelse, og vilje til at indgå de nødvendige kompromisser, overhovedet ikke har været på tale, i mange år før, end at fusionen faktisk blev en realitet (*Due et. al. 2007, s. 56*).

I 1971 skete der det, at SiD havde besluttet, at de ville give lige adgang til medlemskab for kvinder som for mænd. Dette betød, at KAD ikke længere havde monopol på at organisere kvindelige ufaglærte arbejdere. SiD havde endda nedsat et kvindepolitisk udvalg, der skulle sætte et særligt fokus på de kvindelige medlemmers særlige interesser. Dermed kunne SiD pludselig rekruttere medlemmer fra en gruppe arbejdere, der tidligere kun havde KAD som mulig fagforening. I 1997 da SiD's jubilæumsbog blev skrevet, havde SiD ca. 50.000 kvindelige medlemmer, ca. 15 % af den samlede medlemsskare i SiD. (*Hansen, 1997. s. 344*). På trods af dette angreb, fortsatte begge forbund med at vokse, og i 1983, kunne KAD runde medlem nr. 100.000 (*Andersen & Schmidt, 2001, s. 166*).

Selvom begge forbund var solidt polstret økonomisk, blev der allerede fra 1970'erne, gjort forsøg på formaliseret samarbejde. SiD's daværende formand, sagde blandt andet, at han anså det som et muligt gode for alle ufaglærte, hvis SiD og KAD kunne slå sig sammen. Den gang takkede KAD dog nej til fusionsinvitationen.

Man anså altså samarbejde som en god idé, men havde endnu ikke den nødvendige vilje til, at få en fusion til at lykkes. Dette blev eksemplificeret, efter at de 2 forbund i 1989 afholdte et fælles hovedbestyrelsesmøde, hvor fra at konklusionen lød, at ufaglærte langt hen af vejen havde de samme udfordringer, og at samarbejde derfor kunne give positive synergieffekter for begge fagforbund. Der blev derpå besluttet, at der skulle nedsættes en arbejdsgruppe, til at undersøge muligheden for formaliseret samarbejde imellem KAD og SiD. Dette resulterede i flere fælles arrangementer, dog uden at lysten til egentlig en fusion i stil med Roger Undys Amalgamation-typologi var fremherskende. Hardy Hansen udtalte som daværende SiD-formand følgende:

"KAD og SiD er meget gode venner. Men vi er ikke kæresten"- (Andersen & Schmidt, 2001, s. 208).

En af stopklodserne den gang var, at særligt de tillidsvalgte i de 2 forbund, havde svært ved at acceptere den måde, hvorpå deres modparter i det andet forbund, organiserede deres arbejde. SiD havde en struktur, hvor der i hver afdeling var en branche-opdelt struktur, hvor imod KAD's var mere flad, og afdelingsformanden stod mere centralt. (*Due et. al, 2007, s. 36 & Andersen et. al. 2001, s. 2009*).

Situationen var altså den, at begge forbund, gerne ville beholde deres egen struktur, og dermed var en fusion umulig, da ingen af forbundene var villige til store kompromiser. Under KAD's kongres i 1994, blev ideen om en sammenlægning flittigt debatteret af de delegerede. Flere af KAD'erne havde den holdning, at SiD'ernes motiver var knapt så reelle,

og mere økonomisk motiveret. Det lød blandt andet fra talerstolen fra KADéren Conny Bjerregaard Knudsen, der var delegeret fra afdelingen i Roskilde.

“Man hugger, hvad man kan komme i nærheden af, overenskomster og medlemmer... Hvis samarbejdesprojekterne fra hovedforbundets side var tænkt som en slags forlovelse før et ægteskab, så kan vi for Roskilde afdeling sige, at så får han ringen tilbage, indtil han opfører sig ordenligt.” (Andersen & Schmidt, 2001, s.209).

Endvidere lød det fra Lis Fibæk Sørensen, delegeret fra Fredericia:

“ Vi er jo godt polstret i KAD, og jeg har på fornemmelsen, at der er det, mændene tænker på, når man snakker om de bløde værdier.” (Ibid).

Beskyldningerne om de økonomiske motiver, var særligt motiveret af, at KAD's økonomiske situation, var betydeligt mere solid end tilfældet var hos SiD (*ibid*).

KAD-kongressen i 1994 besluttede, at man ikke ville gå videre med sammenlægningsforsøg, og som konsekvens der af, besluttede man at skærpe KAD's profil, ved at genoprette et ligestillingsudvalg, for at skærpe KAD's profil som et forbund, der sætter fokus på hele kvindens liv og ligestilling i forhold til mændene.

Dermed gik det første forsøg på fusion i vasken. Når man holder disse omstændigheder op imod speciallets teori, kan en hovedårsagsforklaring findes i først og fremmest Lis Fibæk Sørensens indlæg. Særligt KAD's økonomi gjorde, at man var fint tilfreds med status quo. Og når man er det, og ikke er villig til de store kompromisser på værdierne og organiseringen, så har en fusion utrolig ringe chancer for succes.

I LO var der sideløbende en åben diskussion om, hvorledes fagbevægelsens struktur i fremtiden skulle se ud. En af LO's helt store visioner var, at fagbevægelsen skulle reorganiseres i nye industriforbund, i stedet for de eksisterende brancheforbund. Denne ide ville sætte et enormt pres, på både SiD og KAD's eksistensberettigelse. En sådan opdeling ville betyde, at alt efter hvilken type arbejdsplads et medlem arbejder på, ville medlemmerne fra SiD og KAD blive spredt rundt i en forskellige industriforbund. SiD og KAD's fælles bekymring gik på, at de ufaglærtes interesser, hurtigt kunne blive presset i baggrunden i industriforbund, hvor de faglærte formodentlig villet have et medlemsflertal bag sig (*Due et. al, 2007, s. 55*).

SiD havde den holdning, at man hellere ville have færre og stærkere forbund, istedet for egentlige industriforbund. Derfor havde man en strategi fra SiD om, at man igennem optagelse af mindre fagforeninger i SiD, kunne styrke forbundets position i forhold til LO. Denne tankegang var, hvad Roger Undy vil kalde en egentlig fusions strategi, dog her med transfertypologien som foretrukken fusionstype. I SiD havde man udover de nævnte transferer fra 1. analyseafsnit, også optaget murerforbundet i 1994, sømændenes forbund i 1994, grafisk forbund i år 2000, bryggeriarbejderforbundet i 2001, og dansk postarbejderforbund i 2001. Imens dette skete, mistede den øvrige LO-fagbevægelse medlemmer i betydelige tal (*Due et.al, 2007, s. 20*).

I denne forbindelse bliver der vurderet i *“Den nødvendige fusion”*, at SiDs medlemstal, havde været ca. 15-20%lavere, hvis ikke de havde optaget de mindre forbund via transferer. Disse transferer bidrog med ca.50.000 medlemmer til SiD.

I SiD havde man i den forbindelse en tro på, at KAD efter tid, også ville lade sig optage i SiD. (*Due et. al, 2007, s. 21*).

I KAD havde man ingen aktiv fusionsstrategi, selvom de kunne se på medlemslisterne, at antallet af medlemmer faldt, på linje med den øvrige LO-fagbevægelse. De store generationer fra efterkrigstiden, var på vej ud af arbejdsmarkedet, samtidigt med, at mange lønmodtagere uddannede sig ud af LO-forbundene. Derudover, var organiseringsgraden blandt lønmodtagere i forhold til LO, FTF og AC, nede på omkring 76%, hvorimod den i starten af 90'erne toppede ved 86% (Due et. al. 2007, s. 21)

KAD oplevede altså, at de både blev presset af ambitioner om ny struktur fra LO, SiD der også rekrutterer deres kernemedlemmer, samt at de selv mister medlemmer, og dermed styrke over for både arbejdsgivere, LO og SiD.

En ting er dog, at man skal se perspektiverne i en fusion, en anden barriere, er den før omtalte vilje til kompromisser. I Storbritannien var der tale om en decideret merger-bevægelse, som SiD og andre danske fagforbund havde taget til sig, men som ikke helt havde vundet gehør hos KAD. I KAD var der stadig den opfattelse, at det at være et rent kvindeforbund, stadig var en væsentlig del af deres eksistensberettigelse, og at der stadig var medlemsmæssig tilstrækkelig opbakning til, at have et rent kvindeforbund. I 1997 på KAD's kongres i Aalborg, sagde Lillian Knudsen følgende om samarbejde med andre organisationer på arbejdsmarkedet.

“ Det handler ikke kun om at finde den rigtige vej. De rette rejsekammerater skal vælges med omtanke. Der skal lægges en strategi for færden ” (Andersen & Schmidt, 2001, s. 220).

Fra talerstolen på kongressen, sagde Lillian Knudsen altså indirekte, at fusioner ikke nødvendigvis er en dårlig idé, men at rejsekammeraten også skal ville samme vej. I sin videre beretning sagde Lillian Knudsen også, at det vigtigste for KAD var, at kvindernes interesser, ikke bliver glemt i de samarbejder, som forbundet måtte indgå. Dermed var der altså en indirekte stikpille til, at man var nervøs for, om SiD ville negligere kvindesagen. I debatten af beretningen blev det pointeret, at flere af de delegerede var skuffet over, at flere af SiD-afdelingerne, havde droppet samarbejderne med KAD, efter at KAD havde sagt nej tak til fusionen få år inden. Man havde altså i KAD en konsensus om, at godt nok blev man presset, men man ville altså ikke lade sig mobbe ind i SiD, og at man anså en eksistensberettigelse i et rent kvindefagforbund. På KAD-kongressen i 1997 kunne man endvidere konstatere, at man var nede på 89000 medlemmer, men at man stadig havde et budgetoverskud på 125 millioner kroner. Dermed anså man altså ikke endnu, at en fusion var en vej man ville prøve. I 2001 skete der dog noget afgørende. Udover det før beskrevet pres, blev partiet Venstres formand, Anders Fogh Rasmussen valgt som statsminister. Et af den nye borgerlige regerings mærkesager, var at vedtage det, som regeringen kaldte frihedspakken, der skulle øge organisationskonkurrencen på arbejdsmarkedet, og give bedre forhold for de såkaldte gule fagforeninger. Det var på baggrund af summen af pres fra både Lo, regering og medlemmer, SiDs formand, Poul Erik Skov Christensen, på et møde med Lillian Knudsen i 2001, relancerede en idé om, at de 2 forbund kunne slå sig sammen. Specielt presset fra medlemmerne var tungtvejene. Både SiD og KAD mistede medlemmer, og begge parter var ved at indse, at en fusion synes værende det der skulle til, for at stå stærkt i fremtidens udfordringer (Due et al.2007, kapitel 1).

De oplevede altså det samme pres, som mange fagforeninger i andre lande oplevede. I Storbritannien kom presset dog tidligere end i Danmark, men tendensen med vigende medlemstilslutning, svag økonomi, og regeringsindgreb imod fagforeningernes virksomhed, var aspekter, som i den grad var transnationale, i forhold til hvordan fagforeninger presses.

Selve ideen var altså blevet relanceret, men før at man kunne gå ind i realitetsforhandlinger, var der stadig en række interne barrierer, man fra forbundenes side var nødt til at få styr på. Det er ifølge Roger Undy af overraskende vigtig betydning, at de organisationer, der er med i en fagforeningsfusion, også ønsker det langt ind i rækkerne i organisationen, ellers kan det ikke lade sig gøre. Fra mange KADéres side, kunne tilliden til SiDérne ligge på et meget lille sted. Samtidigt med dette, havde KADérne en stærk frygt, i forhold til om de ville blive presset i baggrunden, hvis SiD's gruppestruktur blev tvunget ned over hovedet på dem. På den anden side mente SiDérne, at KAD's struktur var for uorganiseret, og at de havde for meget fokus på de bløde værdier. Der var altså en gennemgående markant kulturel forskel, i forhold til hvordan medlemmerne og de tillidsvalgte, ønskede at drive en fagforening, derudover var det tydeligt, at mange af organisationsfolkene, nærrede en stor mistillid til hinanden, oven på det mislykkede fusionsforsøg i 1994 (*Ibid*).

Iblandt årsagsforklaringerne til medlemsnedgangene i SiD og KAD, kan være konkurrerende fagforeningstypers fremgang. Fagforeningerne under LO, FTF og AC, har i de fleste tilfælde aftaler der sikrer, at de ikke konkurrerer om de samme potentielle grupper af medlemmer blandt arbejderne. Der findes dog også fagforeninger, der har valgt at stå uden for hovedorganisationerne. Den mest toneangivende, og den ældste af sin slags i Danmark, er Kristelig fagbevægelse, Krifa.

Krifa blev stiftet i 1899 som kristeligt Dansk Fællesforbund. Idemanden var pastor Adolph Lauritz Hansen fra Lemvig ⁶ (*Andersen, Lars Schädler, 2013, s.39*). Adolph Lauritz Hansen mente, at de eksisterende socialdemokratiske fagforeningers fokus på klassekamp, var at stille falske modsætninger op mellem arbejdsgivere og lønmodtagere. Særligt brugen af strejker og lockout, mødte stor modstand fra pastor Adolph Lauritz Hansen. Ideen bag Kristeligt dansk fællesforbund var, at lave et apolitisk fagforbund, hvor man søgte kompromiset med forhandling. Hvis så ikke kompromiset kunnet nås, så skulle konflikten afgøres ved en tvungen arbejdsretlig voldgift. Fra stiftelsen skulle der gå 30 år, før der kom en a-kasse til. Kristelig a-kasse blev stiftet i 1929 ⁷. I 1931 blev Kristeligt dansk fællesforbund omdøbt til Kristelig Fagforening. De første mange år af Kristelig Fagforenings levetid, var foreningen meget klemt. Regler om eksklusivaftaler og flytning af a-kasse anciennitet, samt fradragsregler for faglige kontingenter betød, at der var en potentiel betydeligt større usikkerhed forbundet, med det at være medlem af Kristelig Fagforening. I 1966 får Kristelig Fagforening sit første store gennembrud. Den danske højesteret beslutter, at erklære eksklusivaftaler i den offentlige sektor for ulovlige, og dermed blev en stor del af usikkerheden for mange potentielle medlemmer fjernet (*Ibid*). Det helt store gennembrud for Kristelig Fagforening kom i 1981. Der afgjorde østre landsret, at a-kasse anciennitet også følger med, når et a-kasse medlem skifter til eller fra Kristelig a-kasse. hovedårsagen til et a-kasse medlemskab, et netop den økonomiske tryghed i tilfælde af ledighed, og der er ancienniteten vigtig. Derfor måtte denne dom, betegnes som værende en stor og vital sejr for de a-kasser, der valgte at stå uden for den traditionelle socialdemokratiske fagbevægelse, og som en sejr for Kristelig Fagforening i særdeleshed. Medlemsmæssigt har disse begivenheder sat fart under udviklingen for Kristelig Fagforening. I 1992 rundede den kristelige fagbevægelse samlet 100.000 medlemmer i fagforeningen og a-kassen (*Ibid*). Det er dog her værd at bemærke, at det jævnført tidligere i dette afsnit, også var i starten af 90'erne, at SiD og KAD diskuterede fusionstanker for første gang. Der er altså tale om, at

⁶ <https://www.krifa.dk/godarbejdslyst/vi-vil-god-arbejdslyst/historie/stiftelsen-og-vigtige-aarstal>, set. 10. Juli 2017.

⁷ *ibid*

imens Kristelig Fagforening får flere medlemmer, så mister SiD og KAD medlemmer. Det at KAD og SiD mister medlemmer, er ikke nødvendigvis kun på grund af Kristelig Fagforening. Flere personer på arbejdsmarkedet arbejder i andre professioner, end dem som SiD og KAD dækker. Ud over at man som medlem, kan føle en større værdimæssig enighed med Kristelig Fagforening, så kan prisen på medlemskabet, også have noget at sige. Kristelig Fagforenings er for eksempel ikke repræsenteret med dommere i arbejdsretten ⁸. Krifa uddannede ikke tillidsmænd, de havde færre overenskomster, samt de havde langt færre lokalafdelinger, end tilfældet var hos SiD og KAD. Derfor kan Krifa tilbyde et væsentligt billigere kontingent, end det som SiD og KAD kunne tilbyde til medlemmerne. Et andet eksempel på en konkurrerende fagforeningstype i Danmark er Det Faglige Hus. Det Faglige Hus blev stiftet i 1988 under navnet TeknikerSammenslutningen. Visionen for Det Faglige Hus er, at drive en billig fagforening, der er uafhængig af politiske og religiøse interesser ⁹. Dermed sætter Det Faglige Hus sig i opposition til både LO-fagbevægelsen og til Kristelig Fagforening. Med denne vision definerer Det Faglige Hus altså sin egen eksistensberettigelse i kraft af pris, og den politisk/religiøse uafhængighed.

Fænomenet med fagforeningskonkurrence er imidlertid heller ikke en problemstilling, der kun er isoleret til danske arbejdsmarkedsforhold. I Tyskland findes der, udover pendanten til LO, Deutscher Gewerkschaftsbund, DGB, også den kristelige faglige hovedorganisation, Christlicher Gewerkschaftsbund Deutschland, CGB.

I CGB er der 14 medlemsforbund med tilsammen ca. 280.000 medlemmer ¹⁰. Til gengæld har DGB i 8 medlemsforbund et samlet medlemstal på 6.047.503 medlemmer ¹¹. På trods af den store forskel i antallet af medlemmer imellem hovedorganisationerne, er der dog alligevel tale om konkurrerende typer af fagbevægelser, da deres medlemsorganisationer, konkurrerer om de samme potentielle medlemmer langt hen ad vejen. I Storbritannien findes der fagforeninger, der konkurrerer om de samme medlemsgrupper, men ikke konkurrerende fagbevægelser, som det der ses i Tyskland og Danmark. Der findes dog organisationen Conservatives at Work, som er en organisation i det britiske konservative parti. Conservatives at Work arbejder for at fremme det konservative partis budskaber i den eksisterende fagbevægelse, og for at præge det konservative parti, med de værdisæt som de mener, kan gavne lønmodtagerne ¹².

Forløbet med idéfødslen og årsagsforklaringer, leder frem til starten af de forhandlinger, der munder ud i den egentlige fusion.

Arbejdsspørgsmålet til dette analyseafsnit var: *Hvordan er processen, hvor ideen til en fusion fødes, og hvordan spiller fusionsstrategier og internationale tendenser ind på det?* Opsummerende kan der siges, at ideen til en fusion, egentlig blev født i 90'erne af tidligere SiD-formand Hardy Hansen. Omstændighederne den gang gjorde dog, at der næsten skulle gå et årti, før end planerne blev genoptaget. De faktorer som påvirker fagbevægelsen transnationalt, tog til i styrke op igennem 1990'erne, og starten af 2000'erne. Dette pres førte til genfødslen af fusionsideen. I forhold til betydningen af fusionsstrategier, så vil jeg tolke, at manglen på dem, nok har betydet, at KAD-ledelsen ikke følte sig tryk ved en fusion, hvor imod SiD-folkene tidligere i historien, har gennemgået fusioner før, og sandsynligvis ikke er skræmt af disse forløb. Idéfødslen leder således videre til opstarten af forhandlingerne

⁸ <http://www.arbejdsretten.dk/arbejdsretten/sammensaetning.aspx>, set. 30. Juni 2017.

⁹ <https://www.defagligehus.dk/om-os/om-det-faglige-hus/historien/>. Set. 10. Juli 2017.

¹⁰ <http://cgb.info/aktuell/aktuelles.html>, set. 11. Juli 2017.

¹¹ <http://en.dgb.de/member-unions>, set. 11. Juli 2017

¹² <https://www.conservativesatwork.org.uk/about-us>, set. 15. Juli 2017

Forhandlingerne starter:

Hvordan foregår forhandlingernes indledende fase i forhold til teorien og de transnationale tendenser?

Som der blev nævnt tidligere i specialet, havde begge forbund en betydelig gruppe af medlemmer, der var beskæftiget inden for industrien. Da SiD er delt op i grupper, hvor hver enkelt gruppe har forholdsvis stor autonomi, var formanden for hver enkelt gruppe, en vigtig central spiller i forhold til hvordan forbundets profil skulle tegnes. Den største, og mest magtfulde af SiD's grupper, var industri og fabriksgruppen. Dens formand var i en lang årrække Willy Strube. Willy Strube var en fagforeningsmand med høje personlige ambitioner i SiD. Han forsøgte tidligere forgæves at blive forbundsformand, men måtte se sig slået af Poul Erik Skov Christensen. I stedet blev han landsformand for den største af SiD's grupper, og havde derfor en stor indflydelse i fagforbundet. (Hansen, 1997. s.277).

Store dele af overenskomstforhandlingerne, foregik som bekendt igennem forhandlingsfællesskabet CO-Metal. Igennem dette forhandlingsfællesskab sad KAD's formand og SiD's fabriks/industrigruppeformand ofte overfor hinanden. De havde begge medlemmer på mange af de samme typer af arbejdspladser, hvorfor begge var særligt interesseret i at vise, at netop deres fagforbund, kunne trumfe de bedste resultater igennem, for at holde på særligt de kvindelige medlemmer (Due. et.al. 2007, s.64).

Kampen om medlemmerne har i flere år været central for de forskellige faglige organisationer. Det har sin begrundelse i, at fagforeningernes styrke ligger i, hvor stor en del af arbejdsstyrken de har bag sig. Særligt for forbund hvis medlemsgrupper krydser hinanden, kan der derfor opstå konflikter om, hvem der har ret til at organisere bestemte typer af medarbejdere på en given arbejdsplads. Denne type af konflikter blev kaldet grænsekonflikter, fordi det handlede om grænsen for, hvilket fagforbund man skulle være medlem af. Denne type af konflikter var mulige den gang, fordi det på daværende tidspunkt stadig var muligt, at påbyde virksomheder, kun at ansætte arbejdskraft med medlemskab i en bestemt fagforening (Due.et.al,2007.s. 65-66).

Disse konflikter er der også eksempler på for KAD og SiD imellem. På virksomheden Thrige i 2001, var der en gruppe kvindelige arbejdere, der helst så sig som medlemmer hos SiD. I henhold til grænseaftalen SiD og KAD imellem, havde KAD dog ret til at kræve, at disse kvindelige medarbejdere, skulle flytte deres medlemskab over til KAD. Kvinderne havde dog ikke denne hensigt, og sagen endte derfor i det arbejdsretslige system (Due, et.al. 2007, s. 66).

Udfaldet af sagen blev, at KAD godt nok fik medhold i sagen, men den fik sat tanker i gang hos KAD-formanden Lillian Knudsen. Det var tanker om, at KAD har et seriøst problem, hvis man er nødt til at bruge det arbejdsretlige system, for at holde på sine medlemmer, og at medlemmer i stigende grad vælger KAD fra (ibid). I bogen *Den nødvendige fusion*, bliver dette eksempel nævnt, ud fra interviews med Lillian Knudsen. Det var på daværende tidspunkt efter Thrige-konflikten, at KAD begyndte at bløde op overfor SiD. Lillian Knudsen vurderede dengang, at tiden var moden til et tættere samarbejde med folkene i SiD.

Efterspillet blev, at der blev indgået en ny samarbejdsaftale og en ny grænseaftale mellem KAD og SiD, hvis formål var, at forebygge nye konflikter de 2 forbund imellem. Det gik blandt andet ud på, at forbundene lokalt set skulle samarbejde om mere opsøgende arbejde, og

generelt set, at se hinanden mere som samarbejdspartnere end som modstandere (*Due.et.al.2007.67*). Samarbejdet ændrede dog ikke ved, at KAD stadig ikke var interesseret i egentlig fusion (*Ibid*). Man mente hos KAD, at man havde en fortsat eksistensberettigelse. Derudover var forholdet imellem særligt SiD's industrigruppeformand, Willy Strube, og KAD's forbundsformand ikke særligt positivt. Lillian Knudsen mente, at Strube var arrogant og nedladende (*Due. et.al. 2007, s. 64*). På den anden side mente Willy Strube, at KAD var stædige, og at det var KAD der skulle tage initiativet, og KAD der skulle gå mest på kompromis, hvis en fusion skulle komme på tale (*ibid*).

Der var altså en situation her, hvor 2 centrale personer i forbundene, har svært ved at være konstruktive i forhold til hinanden. Ud fra teorien i specialet, står det klart, at konstruktiv velvilje overfor hinanden er afgørende, i forhold til eventuelle fusionsforhandlinger. Dog skal det i denne forbindelse nævnes, at der på dette tidspunkt endnu ikke var egentlige fusionsforhandlinger i gang, men blot forhandlinger om tættere samarbejde. Dette er understreget fra en refereret samtale imellem Lillian Knudsen og Willy Strube. Samtalen foregik på en flyvetur til Bruxelles, og er gengivet i *Den nødvendige fusion*, ud fra Lillian Knudsens erindringer. Willy Strube sagde til Lillian Knudsen, at hun nok ikke var interesseret i at lægge de 2 forbund sammen, hvilket Lillian Knudsen klart afviste (*ibid*).

Om Willy Strubes betydning i forhold til fusion imellem SiD og KAD siger Lillian Knudsen i et interview til forfatterne bag *Den Nødvendige fusion*:

“Jeg tror slet ikke, han (willy strube) var klar over, at hans egen person stod i vejen for, at der overhovedet kunne indledes forhandlinger om en eller anden form for fusion mellem de to forbund. Ingen i KAD's topledelse eller hovedbestyrelse kunne drømme om at indgå i en fusion med noget, Willy havde indflydelse på” (*Due.et.al, 2007, 2. 65*).

Willy Strubes tid i toppen af SiD's industrigruppe fik dog et bræt stop. Journalister fra Danmarks Radio havde fundet ud af, at Willy Strube havde bedraget SiD for op imod 680.000 kroner. Som konsekvens af afsløringerne, frasagde Willy Strube sig samtlige af sine tillidsposter i fagbevægelsen. To dage efter at han havde frasagt sig posterne, begik Willy Strube selvmord i familiens sommerhus. Begivenhedsforløbet fra afsløringerne, og til at Willy Strube tog den ultimative konsekvens, strakte sig over en periode fra 8.oktober til 19.oktober i 2001 (*Due et.al, 2007. s.67*).

Grundet Willy Strubes frasingelse af poster og efterfølgende død, skulle SiD have udpeget en ny formand for den, for fusionens succes, så magtfulde industrigruppe. Denne post tilfaldt Børge Frederiksen. Dette er ifølge *Den Nødvendige fusion*. Børge Frederiksen bliver af *Due, et.al.*, betragtet som en afgørende person, i forhold til at fusionen overhovedet kom til at lykkes. Børge Frederiksen havde, i modsætning til Willy Strube, ikke nogen samarbejds vanskeligheder i forhold til KAD. Her bliver den mere positive stemning personerne imellem, betragtet som værende ganske afgørende for det videre *forløb* (*Due et.al. 2007, s.68*).

Samarbejds og grænseaftalen blev underskrevet af Børge Frederiksen og Lillian Knudsen, men den løste ikke grundlæggende op for det pres, der i særlig grad prægede KAD. Særligt i forhold til medlemmerne inden for industrien oplevede KAD et stigende pres. flere ønskede et tættere samarbejde med SiD, og med den mere kompromissøgende Børge Frederiksen i spidsen for SiD's industrigruppe, steg SiD's medlemsandel for kvindelige industriarbejdere, mens KAD's faldt (*ibid*).

Det var dog målet med den nævnte grænseaftale, at den skulle dæmme op for eventuelle fremtidige konflikter de 2 forbund imellem. Den betød, at hvis en kvinde ved

ansættelsestidspunktet allerede var medlem af SiD, kunne hun ikke længere tvinges over i KAD. Til gengæld var det KAD, der havde den overenskomstmæssige ret, til at rekruttere de kvindelige arbejdere på industrivirksomhederne (*ibid*).

Som nævnt tidligere, var Lillian Knudsen nu også bevidst om, at det gik den forkerte vej med KAD's medlemstal, og at samarbejde var en god idé. De 2 forbund fik dog en bræt øjenåbner ved folketingsvalget i 2001. Resultatet af valget var, at Partiet Venstres Anders Fogh Rasmussen kunne danne en regering med Det Konservative Folkeparti, med støtte fra Dansk Folkeparti.

Det borgerlige flertal i dansk politik havde ikke nogle specielt positive holdninger i forhold til LO-fagbevægelsen. Anders Fogh Rasmussens regering, iværksatte det den kaldte en frihedspakke. Officielt havde lovpakken det formål, at skabe større konkurrence mellem de faglige organisationer, og dermed lavere priser på fagforeninger og a-kasser. I LO-fagbevægelsen, her under særligt hos SiD og KAD, anså man regeringens planer som et stort angreb imod det organiserede arbejdsmarked. Endvidere fik det også SiD og KAD på forbundsledelsesniveau, til at tale yderligere sammen (*Due. et.al. 2007, s. 69*).

Frihedspakken fra Anders Fogh Rasmussens regering, kan altså tolkes som en optrapning af det ydre pres, der var med til at sætte fusionsforhandlingerne for alvor igang.

Frihedspakken kan endvidere tolkes, som en væsentlig sejr, for Kristelig Fagbevægelse og Det Faglige Hus, da den i høj grad gør de traditionelle LO-forbund, som blandt andre SiD og KAD, mindre attraktive rent økonomisk. Styrkelsen af de benævnte konkurrerende fagforeningstyper, er yderligere med til at styrke det pres, som SiD og KAD er underlagt

Som en reaktion på regeringens forslag om statslige og tværfaglige a-kasser, forslø Lillian Knudsen på et møde i LO's forretningsudvalg, at man eventuelt kunne overveje, at styrke samarbejdet imellem LO-forbundenes a-kasser, og måske lave en fælles LO-A-kasse.

Forslaget blev dog ikke vedtaget, men SiD's forbundsformand, Poul Erik Skov Christensen, tolkede forslaget som et tegn på, at KAD måske var blevet klar, til et eventuelt tættere samarbejde med SiD (*Due.et.al, 2007. s. 73*). Forslaget om at slå a-kasserne sammen, var i første omgang ikke mulig, på grund af den meget forskellige lokal-struktur i de 2 gamle forbund. Men der var nu åbnet en mulighed, for drøftelser om tættere samarbejde de 2 fagforbund imellem. SiD og KAD kunne kort tid der efter, proklamere at forbundene var blevet enige om, at samarbejde om løsning på it og edb udfordringer i forbundenes a-kasser (*Ibid*).

Der blev kort tid derefter holdt et møde på neutral grund, på Hotel Scandinavia i København d. 9 januar 2002. Grundet den store mediebevågenhed over for SiD efter Willy Strube-skandalen, var SiD's forbundsformand Poul Erik Skov Christensen, noget tilbageholdende i forhold til hvornår man skulle melde offentligt ud, med at man holdte disse møder om samarbejde. Poul Erik Skov Christensen ville vente, til at han var nogenlunde sikker på, at det ikke bare ville ende rent forgæves. Der gik dog kun 2 måneder fra mødet i januar 2002, til at man kunne melde ud til offentligheden, at man indgik i realitetsforhandlinger om en egentlig sammenlægning af de 2 traditionsrige fagforbund (*Due, et .al. 2007, s.73*).

Som nævnt havde Poul Erik Skov Christensen den holdning, at forhandlingerne i starten skulle holdes hemmeligt, og kun drøftes i en snæver kreds. En af dem som SiD formanden ikke havde taget med i disse drøftelser med KAD, var Industrigruppens ellers så magtfulde formand Børge Frederiksen. På et ordinært møde mellem KAD og SiDs industrigruppe dagen inden offentliggørelsens pressemøde, fortæller Lillian Knudsen til Børge Frederiksen hvad der skal ske. Lillian Knudsen troede, at Poul Erik Skov Christensen havde informeret sin mest centrale gruppeformand, men det havde Poul Erik Skov Christensen dog ikke. Det at han ikke var blevet informeret, var ifølge Børge Frederiksen et meget farligt spil fra Poul

Erik Skov Christensen, da Poul Erik Skov Christensen jo ikke med sikkerhed kunne vide, hvilken taktik som industrigruppen havde brugt over for KAD. Forløbet med hemmeligholdelsen over for Børge Frederiksen, betød at industrigruppeformanden i det første stykke tid af fusionsforhandlingerne, var skeptisk og tilbageholdende (*Due. et.al.2007, s.73*).

Også i KAD var der ikke kun glade tilkendegivelser over udsigten til en eventuel fusion med SiD. KADs tillidskvinde på virksomheden Radiometer i Brønshøj, Jette Nielsen, som i øvrigt er tillidskvinde for 210 ufraglærte kvindelige arbejdere i industrien, udtalte til dagbladet Politiken:

“SiD er jo et temmeligt mandsdomineret forbund. Ved en fusion kunne man godt blive bange for, at kvinderne ikke ville blive hørt, og at de såkaldte kvindespørgsmål ville drukne i den store organisation. Et emne som ligestilling er der jo ingen, der gider at snakke om mere, selvom at der endnu ikke er reel ligestilling på arbejdspladserne.” (Josevksi, Aleksandar: Politiken, sektion 1, s.12. 15.marts 2002)

I denne sammenhæng er det relevant, at Jette Nielsen er tillidskvinde, og i kraft af denne titel, er hun blevet valgt af sine kollegaer, til at varetage deres interesser på arbejdspladsen. Hun taler altså på vegne af samtlige, af sine 210 kollegaer på virksomheden. Citatet understreger, at den frygt man også så under fusionsdiskussionerne i 90'erne, stadig eksisterede hos flere af KAD's medlemmer og tillidsfolk. Det handler egentlig ikke så meget om de generelle arbejdsforhold, men mere det faktum, at de frygter, at kvindesagen, der har en stor betydning for KAD, vil blive skubbet i baggrunden i et fællesskab, hvor mændene er i klart majoritet, og dermed teoretisk set, ville kunne lukke ned for ligestillingsarbejdet. Jette Nielsen understregede dog endvidere i interviewet til artiklen, at hun ikke har noget imod at samarbejde med SiD. Dette ses særligt i følgende citat.

“Der er ingen fornyelse i bare at fusionere. Men fornyelse skal der til for tiltrække de unge, og dermed sikre, at fagbevægelsen og den sunde, brede arbejdsplads har en fremtid. Derfor mener jeg at det er positivt, at de to forbund samarbejder.” (Ibid)

Jette Nielsen understregede altså her med sin udtalelse, at samarbejdet egentlig er rigtig godt, men at en fusion ifølge hendes perspektiv, altså ikke var svaret på de udfordringer, som KAD stod over for på daværende tidspunkt. Hun kommer dog ikke med nogle konkrete bud på, hvad det er der skal til, for at sikre den fornyelse, som hun mener er påkrævet for fagbevægelsens fremtid. Jette Nielsen står altså her som en repræsentant for, at selvom Lillian Knudsen og Poul Erik Skov Christensen stod samlet om at indlede fusionsplanerne, så var der altså også fra start en skepsis. En skepsis, som altså både omhandler selve fusionsplanen, men også den fremgangsmåde som den blev lanceret på. Det første repræsenteret ved Jette Nielsen, og fremgangsmåden repræsenteret ved Børge Frederiksen.

Ifølge forfatterne bag bogen *Den Nødvendige fusion*, var det dog med god grund, at Poul Erik Skov Christensen kørte en forholdsvist lukket proces i starten. Igen skal begrundelsen findes i SiD's struktur. Lillian Knudsen kunne spille med åbne kort over sin hovedbestyrelse, men det kunne hun kun gøre, fordi KAD's struktur er mere flad. Forstået på den måde, at KAD havde færre medlemmer, færre afdelinger, og færre led imellem medlemmer og forbundsledelse.

Hos SiD var der både de enkelte afdelinger, hvor der udover afdelingsformanden, også var gruppeformænd i de enkelte afdelinger. Der til var der en hovedbestyrelse, samt gruppernes landsledelse. Der var altså en langt større organisation i SiD, og for ikke at få for mange krav i mod sig i starten, valgte Poul Erik Skov Christensen den mere lukkede proces i starten, for på den måde at udstede en retning, før end modkravene fra baglandet kom. Om processen siger Poul Erik Skov Christensen selv.

“Hvis jeg lagde op til en stor debat i hovedbestyrelsen omkring det her, så var risikoen, at der ville komme 30 forskellige meninger om, hvordan fanden man skulle gøre det, og så var der skabt 100 blokeringer, inden vi overhovedet havde nærmet os et forhandlingsbord. Derfor blev jeg nødt til at sige: Her har vi et mål. Målet det hedder en fusion. Det hedder skab en ny organisation. Det er vi få mennesker, der skal beslutte, og jeg ved godt, at jeg har gået meget alene med det, men du kan sku da ikke sætte en studiekreds igang om det” (Due.et.al.2007. s. 77)

Poul Erik Skov Christensen siger altså indirekte her, at magtstrukturerne i SiD, var en hindring for en effektiv beslutningsproces, og at den her slags store forandringsprojekter, i følge Poul Erik Skov Christensen, kræver en høj grad af topstyring, særligt i den indledende kritiske fase. Dette her er interessant i forhold til hvad vi ved fra Undys transnationale teori. Derfra ved vi, at en vellykket fusion kræver en høj grad af enighed igennem de enkelte organisationer. Umiddelbart ville denne teori give konnotationer til en mere åben dialog, men set i perspektivet af, at SiD kort tid forinden havde gennemgået skandalen om Willy Strube, kombineret med en struktur, hvor der er mange forskelligt-rettede magt-interesser, så giver det teoretisk set mening, at Poul Erik Skov Christensen ventede, for på den måde at kunne præsentere sit bagland for en mere sikker platform, og dermed have en større chance for at få den baglandsopbakning, som er afgørende for succesen af fusionsprocessen. (Due et.al.2007.s.81)

Det var dog ikke kun hos SiD, at strukturen i forbundet kunne give udfordringer i starten. Som nævnt havde Lillian Knudsen fra starten, valgt en mere åben stil over for sin hovedbestyrelse. I KAD havde hovedbestyrelsen en langt stærkere magtposition end i SiD, og derfor var opbakningen fra denne afgørende for Lillian Knudsen. I KAD's ledelse var der her en række personer, som var særligt centrale. Jane Korczak var KAD's næstformand, og tæt allieret med Lillian Knudsen. På den mere skeptiske fløj var a-kasse lederen Jytte Kofoed. Kofoed var af den klare overbevisning, at det kunne godt være, at man med tiden skulle slå sig sammen med SiD, men hun mente, at den bedste metode var, at tage et område af gangen, indtil at en egentlig fusion var naturlig. Kofoeds begrundelse var, at KAD stadig havde en solid medlemsopbakningen, og at den sunde økonomi i forbundet var sikret nogle år ud i fremtiden, via den kraftige reduktion i antal afdelinger fra 65 til 25. Lillian Knudsen mente dog, at forskelligt-artede interesser igennem de 2 forbunds strukturer, gjorde at Jytte Kofoeds model var stort set umulig. Lillian Knudsen beskriver det endvidere som sin værste frygt, at KAD skulle miste så mange medlemmer til SiD og de konkurrerende fagforeningstyper, at KAD til sidst ville blive så svage, at de ville være nødsaget til at gå ind i SiD, kun på SiD's præmisser. Knudsen anså altså amalgamationsvejen som den mulighed, hvor KAD ville få størst mulig indflydelse på det fremtidige storforbund, netop fordi at KAD stadig havde den benævnte medlemsmæssige styrke (Due. et al. 2007. s.82-84).

De første måneder af fusionsprocessen, var der dog en hvis stilstand i forhandlingerne. Parterne gjorde ikke de store antrik, i forhold til at flytte sig på de centrale krav, men d. 14. Juni 2002 skete der noget ganske afgørende for processen.

På det førnævnte pressemøde, hvor SiD og KAD annoncerede starten på fusionsforhandlingerne, blev der også udstykket en invitation til andre forbund, der eventuelt kunne tænke sig, at være med i projektet. Det var i denne forbindelse at håndværks fagforeningen, TIB meldte sig på banen (*Due.et.al.2007.s.86*). I modsætning til KAD og SiD, bestod TIB's medlemsskare af primært faglærte, mest inden for byggebranchen. I starten vakte TIB's tilkomst dog nogen furor hos primært KAD. Ikke fordi de havde noget som sådan imod TIB, men mere måden de meldte sig på. Det skete ud fra en dialog imellem byggegruppen i SiD, og TIB's forbundsformand, Arne Johansen. Da TIB så kunne meddele, at de officielt gerne ville indgå i fusionsforhandlingerne, var det kun med kontakt til Poul Erik Skov Christensen, som undlod at drøfte det med KADs formand, Lillian Knudsen (*ibid*). KAD's forhandlere fik der efter den fornemmelse, at SiDs forhandlere prøvede at overtrumfe dem. SiD havde som bekendt, tidligere gennemgået fusioner i transfer-kategorien. KADs forhandlere var i den forbindelse bange for, at SiD ville køre fusionen over i en retning, hvor navnet måske var nyt, men at det stadig inden i, var SiD-strukturerne der var dominerende. KADs forhandlere anså det der efterfølgende som afgørende, at man ikke ville underlægge sig SiDs forbundsstrukturer, men at man skulle skabe noget nyt sammen som ligeværdige fusionspartnere (*ibid*). KAD anså det fra starten som problematisk, at TIBs medlemmer primært var mænd, fordi man fra KADernes side frygtede, at det nye forbund ikke ville lægge nok vægt bag ved ligestillingsagen (*ibid*).

Ud fra specialets teori fra Roger Undy, kan der dog udledes, at TIB må betegnes som delvist atypisk i fusionssammenhæng i den daværende situation. TIB har godt nok været igennem flere fusioner tidligere, og kan således at sige, ikke at være blevet skræmt af tanken om en fusionsproces. Omvendt kan der også siges, at det pres, som jo også er vigtigt i fusionssammenhæng. Det pres der gør, at man overvejer fusioner. Det var der ikke i samme grad for TIBs vedkommende på dette tidspunkt. TIB havde en høj organiseringsprocent indenfor sit fagområde, og medlemstallet i forbundet var stille og roligt opadgående. Der udover havde forbundet en sund og stabil økonomi (*Due.et.al.2007. s. 93*). Grunden til at TIB så alligevel på trods af disse teoretiske betragtninger indgik i fusionsforhandlingerne, skal findes hos forbundsformanden hos TIB, Arne Johansen. Dette er et et standpunkt, der deles af forfatterne bag *Den Nødvendige Fusion* (*Due.et.al. 2007. s. 93*).

Arne Johansen stod for en markant og gennemgribende fornyelse af TIB. Han var i det hele taget at betragte som en stor fortæller for fornyelser af LO-fagbevægelsen (*ibid*). TIB havde der udover under Arne Johansens ledelse, haft stort held med, at tiltrække nye medlemmer til forbundet. Set udefra kunne det derfor godt se ud som om, at TIB overhovedet ikke skulle have interesse i, at indgå i en storforbundsfusion, hvor størstedelen af medlemmerne er ufaglærte, men for Arne Johansen var en eventuel fusion, en oplagt mulighed for, at få skabt en endnu stærkere organisation for arbejdere i byggesektoren. Han mente i denne forbindelse, at SiD og KAD endvidere besad nogle kvaliteter, hvor TIB ikke var på samme niveau. Arne Johansen mente, at KAD særligt i forhold til uddannelsesprogrammer stod særligt stærkt, samt at de var godt kørende i forhold til struktureringen af fagforbundets forskellige organisationsled. I forhold til SiD var det i forhold til arbejdsmarkedspolitiske foranstaltninger, at Johansen så den store styrke. Disse kvaliteter, mente Johansen ikke, at TIB i sin nuværende form kunne løfte selv, og der i så han en motivation for at gå ind i forhandlingerne. På den måde stod det altså klart helt fra starten af, at TIB altså ikke havde den samme stemning omkring "nødvendighed" af fusionen, som særligt prægede forbundsledelserne hos SiD og KAD.

(*Due.et.al.2007. s.93-94*)

Der var der udover en række af forhandlere fra KAD og SiD, der nærrede mistillid til TIB's motiver til forhandlingsdeltagelsen (*Due.et.al.2007. s. 95*).

De mistænkte TIB for, at have en skjult dagsorden, med at ville ende med, at trække SiD's byggegruppe ud af forbundet, og skabe et byggeriarbejderforbund, på linje med LO-toppens vision om sektor-forbund. Det at der ikke var tillid til hinanden i forhandlingslokalet, er ifølge specialets teori fra Undy, et negativt tegn i forhold til forhandlingernes succesrate.

Forfatterne bag *Den nødvendige fusion*, vurderede dog, at dette ikke var TIB's første prioritet, men at TIB tværtimod var oprigtigt interesseret i, den styrke man kunne opnå som samlet enhed mellem KAD, SiD og TIB. Hvis denne konstruktion ellers lykkedes, ville man også her, have haft et forbund, hvor størstedelen af arbejderne fra byggesektoren var organiseret (*Due.et.al, 2007, s.96*).

Den store gordiske knude, var også her i treforbundsfasen lokalstrukturen. TIB og KAD havde begge et ønske om en struktur, der var betydeligt slankere, end den man kendte fra SiD. Modsat havde SiD's forbundsformand Poul Erik Skov Christensen, på kongressen før forhandlingsstarten sagt, at det netop var SiD's styrke, at man havde mange afdelinger, og at man var til stede lokalt. Modsat har både KAD og TIB gennemført store sammenlægninger i fagforeningens lokalstruktur, hvilket har betydet store økonomiske besparelser for TIB (*Due.et.al.2007. s.98*). Udover antallet af lokalafdelinger, og hvor store disse skulle være, var diskussionen om balancen imellem antallet af valgte og ansatte, et diskussionspunkt der gav problemer. KAD og TIB havde en ambition om, at man igennem flere kontrakt-ansatte, kunne øge professionaliseringen af et nyt forbund. De mente, at situationen med tillidsvalgte ofte gav valg til den, der var næst i køen, og ikke nødvendigvis den bedst kvalificeret person. På den anden side mente SiD, at det højere antal valgte, gav en nærhed og et større ejerskab i forhold til medlemmerne (*Due.et.al.2007. s. 108-110*). Disse konflikter bekræfter meget godt, Undys teori om, at amalgamations-typen, typisk indeholder langt flere konflikter, end transfer-typen.

Ved transfer-typen er der som nævnt et forbund der er dominerende, og det/de mindre forbund, indvilliger sig i, at blive en del af en eksisterende struktur. Der er altså i selve transfer-formen, allerede affejet en del af de konflikt-typer, som uundgåeligt opstår i en amalgamation, hvor flere gamle forbund, skal kunnet se sig selv i det nye fælles, for at indgå fusionen. Netop det med at se sig selv i det nye fælles, var også grunden til enden af 3-forbundsfasen af forhandlingerne. TIB's medlemsskare bestod primært af faglærte arbejdere i bygge, anlæg og snedker-sektoren, og TIBs forhandlere ønskede, at få deres medlemmer placeret så centralt som muligt, at i en ny fælles afdelingsstruktur. TIB ønskede godt nok, at der skulle være et stærkt begrænset antal af afdelinger. TIB mente blandt andet, at et minimums medlemstal på 7000, var rimeligt for den nye afdelingsstruktur (*ibid*). Dog mente TIB endvidere, at de enkelte sektorer, skulle have forholdsvis stor autonomi i forbundet, eller at man eventuelt skulle overveje at lave branche-afdelinger. Med disse 2 standpunkter, bragte TIB sig på koalitionskurs med både SiD og KAD. SiD kunne ikke acceptere, at skære så massivt ned på mængden af afdelinger, og KAD frygtede, at en for autonom branche-struktur, ville betyde risiko, for at der kunne opstå flere forbund i forbundet. (*Due.et.al.2007. s. 118*).

Det vil sige, at TIB altså mødte modstand fra begge sine andre forhandlingspartnere på dette punkt, der udover bliver det personlige forhold imellem Arne Johansen og Poul Erik Skov Christensen, beskrevet som værende forholdsvis koldt. Dette skal forstås, som at de havde en professionel tilgang til hinanden, men at de ikke nød hinandens selskab. De 2 forbundsformænd havde begge en stor respekt for hinanden som ledere, men de var ledere på helt forskellige måder, og havde 2 vidt forskellige organisationsstrukturer at navigere i

(Ibid). sammensuriummet af den langsomme process, samt de i TIBs øjne, for uambitiøse fornyelseskompromiser, samt den dårlige relation Poul Erik Skov Christensen og Arne Johansen imellem, førte til at TIB efter et hovedbestyrelsesmøde i juni 2003, valgte at trække sig fra fusionsprocessen (Ibid).

På tidspunktet hvor TIB valgte at trække sig, var der dog på ingen måde heller fred og fordragelighed i de 3 forbunds baglande.

Selvom Arne Johansen var yderst skeptisk over for tempoet med fusionsforhandlingerne, så prøvede han alligevel at argumentere over for sin hovedbestyrelse, at man skulle blive ved med at deltage ved forhandlingsbordet, så det var altså baglandet i TIB, der trak tæppet væk under treforbundsfusionsplanen. Iblandt årsagsforklaringerne til, at TIBs hovedbestyrelse valgte at trække forbundet ud af forhandlingerne, var at KAD og SiD havde sat som et centralt krav, at de nuværende ansatte i forbundene, skulle sikres løn i minimum 8 måneder (Ibid). TIB havde der imod haft som hovedkrav, at omkostningerne i det nye forbund, skulle holdes på et minimum, for at have et så lavt kontingent som muligt. Men dette krav anså TIB's hovedbestyrelse dog ikke som værende muligt at få gennemført i det eksisterende forhandlingsklima. TIBs beslutning om at forlade forhandlingerne, fik blandt andet denne kommentar med på vejen.

“Det er træls det strander, for jeg havde set frem til det nye forbund (...) Kemien har været god, også mellem de tre forbundsformænd, og når det alligevel er strandet, har det med holdninger og politik at gøre. De har hver deres kultur, de skal forsvare.” (Hansen, Hanne Steen, Herning Folkeblad, 16.juli 2003)

Tage Hvam var afdelingsformand for TIB's lokalafdeling i den midt/vestjyske by Herning, og har selv været med i TIB's forhandlerteam. Citatet illustrerer, at det bestemt ikke var med glæde, at TIB trak sig ud af forhandlingerne, men at de, set fra Tage Hvams perspektiv, skyldtes en oprigtig ærgrelse over, at man ikke kunne få fusionen trukket mere i den retning, som TIB-forhandlerne ønskede. Tage Hvam pointerer endvidere også den forskellige organisationskultur i de, den gang 3 deltagende fagforbund, som iblandt hovedårsag til, at fusionen ikke blev til noget for TIB's vedkommende på daværende tidspunkt. Tage Hvam pointerer endvidere i interviewet til avisen, at diskussionen om kønsfordelingen på poster, var et afgørende diskussionsemne i forhandlinger. Om det udtalte Tage Hvam.

“ Kønskvotering hører efter min mening ingen steder hjemme i 2003. Det strider imod min holdning, hvis nogle skal have bestemte pladser forlods på grund af køn. Vi vil gerne sikre en rimelig repræsentation, og hvis ikke Lillian Knudsen (KAD's forbundsformand. Red.) var tæt på at falde for aldersgrænsen, kunne jeg sagtens se hende som formand for et nyt forbund.” (Ibid)

Hermed taler Tage Hvam direkte ind i en anden problematik i fusionsforhandlingerne. Nemlig diskussionen af hvor meget indflydelse de enkelte forbund skulle have i det nye forbund. KAD frygtede, at et nyt storforbund ville blive for mandsdomineret, hvis ikke der var en klar aftale på forhånd om postfordelingen fagforbundene imellem. KAD's synspunkt vakte ikke gehør hos særligt TIB, hvilket illustreres meget godt med Tage Hvams kommentar om, at han ikke mener, at kønskvoter skulle høre hjemme i 2003. Samtidigt er det også interessant ved Tage Hvams kommentar, at han samtidigt har en utrolig stor respekt for

Lillian Knudsens leder-evner, at han ligefrem gerne så hende som evt. ny storforbundsformand, hvis blot hun var lidt yngre. Kommentaren fra Tage Hvam er dog flertydig, da den også kan tolkes, som et forsøg på, at diskvalificere Lillian Knudsen på forhånd, på baggrund af teknikaliteter, som man endnu ikke har ratificeret i et nyt forbund.

TIBs udmelding af forhandlingerne fik endvidere også kommentarer med fra de to øvrige forbund. Lillian Knudsen kommenterede blandt andet på, hvorfor KAD holdt fast i kravet om aftalt fordeling.

“Den ordning er udelukkende lavet, så vi har tid til at sikre en fair repræsentation mellem mænd og kvinder. Jeg ville da have foretrukket kønskvotering, for så havde overgangsordningen været unødvendig.”- (Bonde, Anette: Berlingske Tidende, 3.Juli 2003, sektion 3, s. 3.)

Lillian Knudsen illustrerer her det allermest centrale forhandlingsemne for KAD i fusionsforhandlingerne. Netop frygten for, at et nyt storforbund ville blive meget mandsdomineret, og med meget få kvinder på topposter. Det at KAD og TIB ikke kunne finde frem til en fælles enighed i forhold til postfordelingen, kan altså tolkes som en hovedårsag, sammen med det før omtalte forhandlingsklima, og strukturuenigheden, for at TIB forlod forhandlingerne.

kommentaren fra SiD lød således:

“Det er selvfølgelig ærgerligt, at de ikke vil deltage i den videre proces, men det er jo deres egen afgørelse.”¹³

Dette citat understreger tydeligt, at SiD godt nok er ærgerlige over TIBs beslutning om at forlade forhandlingerne, men at det ikke ændrer på, at SiD altså fortsat er dedikeret til fusionsprocessen, og at TIBs beslutning ikke ændrer på, at SiD fortsætter fusionsforhandlingerne, dog nu kun med KAD som forhandlingspartner. Forløbet med treforbundsforhandlingerne der mislykkedes, understreger med alt tydelighed Roger Undy's pointe om, at valget af fusionspartner/partnere, er ganske afgørende for, om fusionen overhovedet bliver til noget.

Dermed sluttede perioden med treforbundsforhandlingerne, og fusionsforhandlingerne fortsatte. Nu blot med KAD og SiD om bordet. Dermed skriver treforbundsfasen sig ind i den statistik, som Roger Undy også beskriver (*Undy, 2008, s. 134*), Hvor langt fra alle fusionsplaner lykkedes.

Arbejdsspørgsmålet for analyseafsnittet om første fase af forhandlingerne lød:

Hvordan foregår forhandlingernes indledende fase i forhold til teorien og de transnationale tendenser?

I forhold til arbejdsspørgsmålet kan der opsummeres følgende. Forhandlingernes første fase har været en del af forskellige former for transnationale tendenser. Det drejer sig om en tendens om, at fagforeningerne skal dedikere sig til fusionsforhandlingerne, for at opstarten skal være positiv. En anden tendens der også ses her, er fusionsplaner der mislykkedes. Planen om en fusion imellem SiD, KAD og TIB lykkedes ikke. Dette ledte så frem til en ny fase, blot imellem KAD og SiD, hvilket leder videre til næste analyseafsnit

¹³ <http://www.fyens.dk/erhverv/Storforbund-faldt-til-jorden/artikel/452563>, set. 15.06.2017.

Forhandlinger i 2.halvdel.

Hvordan foregik de centrale begivenheder fra den 2 forhandlingsfase i forhold til det transnationale perspektiv og teorien?

Som det før er blevet nævnt i dette speciale, så var ligestillingsområdet særligt vigtigt for KAD. KAD var det eneste rene kvindefagforbund i den vestlige verden, og det kvindepolitiske felt, herunder særlige ligestillingsområdet, havde en markant plads i selvforståelsen hos KAD, og var nærmest at betegne som konstituerende for fagforbundets eksistensberettigelse. I KAD var der dog en frygt for, at ligestillingssagen risikerede at blive tabt i et nyt storforbund, hvor andelen af mænd ville være større end kvinder. Særligt Lillian Knudsen og Jane Korczak havde derfor som deres absolutte topprioritet, at hvis KAD skulle nedlægges som selvstændigt fagforbund, så skulle ligestillingssagen sikres som centralt emne, både i tanke og handling hos det nye storforbund. SiD havde i forvejen et politisk fokus på ligestilling, men kun meget få kvinder besad topposter i SiD. KAD mente derfor ved i en stor del af forhandlingsperioden, at kønskvotering på topposter, skulle være en central del af et nyt fælles storforbund. SiD var dog klart afvisende over for ideen om kvoter, og derfor var post-fordelingen i lang tid at betegne som et særligt vanskeligt emne i forhandlingerne imellem fagforbundene. SiD's industrigruppeformand, Børge Frederiksen kom dog med et forslag, som kunne blive en løsnings på det stærkt problematiske diskussionsemne. Frederiksens forslag blev til startskuddet på indgåelsen af aftalen om fair repræsentation (*Due et.al. 2007, s. 134*).

SiD ville som bekendt kategorisk afvise kønskvotering, men Frederiksens forslag byggede på, at man med de transfere man har lavet tidligere i SiD's historie, har tildelt poster efter, hvor stor en procentdel af det samlede forbunds medlemmer, man som forbund leverer. Der var altså tale om et organisationsstrukturpolitisk oplæg, hvor KAD med sin rene kvindemedlemsmasse, kunne få en andel af topposterne i det nye forbund, hvor navnet og formen på aftalen, ikke fik SiD'erne til at bakke ud. Aftalen sikrede, at der blev oprettet et ligestillings og familiepolitisk udvalg i det nye storforbund, med mindst en repræsentant fra den nye forbundsledelse, samt at de gamle forbund fik en indstillingsret til poster i den nye organisation, bestemt ud fra deres forbunds størrelse ved fusionstidspunktet. Denne ret skulle gælde i 8 år fra fusionstidspunktet, tilsvarende 2 kongresperioder af 4 år. Aftalen betød ikke nødvendigvis, at alle valgte var sikret i 8 år, da dette ville sætte demokratiet i fagforbundet ud af spil, men blot at de 2 gamle fagforbund i de første 8 år, kunne sikre sig et minimum af indflydelse i det nye storforbund. (*Due.et.al.2007, s. 137*).

Man kunne godt se et kuriosum i, at KAD's Lillian Knudsen og Jane Korczak valgte at acceptere denne aftale, da deres udgangspunkt jo var, at sikre en kønskvotering i den kommende forbundsledelse. Grunden til at det alligevel endte med kompromiset i *Fair Repræsentation*, kan tolkes i det lys, at man i SiD netop var meget imod kvoter, og afviste direkte kønskvotering, da man hos SiD ikke mente, at retten til en post skal komme an på køn. Fair repræsentationsaftalen handlede derimod om rettigheder til begge de tidligere organisationer, og var dermed i sin form, betydelig mere spiselig for SiD. Man kan altså sige, at fair repræsentationsaftalen var det mulige kompromis. Derudover skal oprettelsen af ligestillings og familieudvalget også ses som meget vigtig for KAD, da det betyder, at ligestillingspolitikken, også vil få en fremtrædende rolle i det nye forbund. Formålet med dette udvalg skulle være, at det virkede for at sikre ligestillings og familiepolitikken som en central del af forbundets arbejde, og at udvalget skulle hjælpe afdelingerne, med at realisere

forbundets ambitioner i forhold til ligestillings og familiepolitik. Den organisatoriske postfordeling var også her af afgørende betydning for KAD. Selvom den kun garanterede dem indstillingsret i 8 år, så var vurderingen fra KAD, at de 8 år netop var tid nok til, at man igennem disse poster, kunne præge kulturen i det nye forbund så stærkt, at det ikke længere ville være nødvendigt med en kvotering. Aftalen havde dog den slagside, set med KAD-perspektiv, at de kvinder der var medlemmer af SiD, ikke ville få forhåndsret til poster. Disse kvinder kunne med *fair repræsentation*-aftalen, nu kun få poster i de første 8 år, hvis det gamle SiD ville indstille dem til valg (*ibid*).

Selvom SiD var med til at forhandle aftalen om fair repræsentation på plads, vakte aftalen dog ikke udelt begejstring i SiD's bagland. Fra generalforsamlingen i SiD Vinderup var der stor skepsis imod aftalen. Et kvindeligt medlem af SiD-afdelingen havde udtalt, at det bør være kvalifikationer, og ikke køn, der afgør hvem der får posterne. De fremmødte mente, at aftalen om fair repræsentation, ville få den konsekvens, at kontingenterne ville stige på grund af risiko for dobbeltbemanding på flere poster. Generalforsamlingen i Vinderup endte med, at afdelingen ville stemme nej til fusionen på SiD's kommende kongres (*Pirchert, Ninna, 2004, s.27*).

På trods af den benævnte skepsis, så var den generelle holdning i begge fagforbund den, at aftalen om fair repræsentation, var det der satte det afgørende skub i to-forbunds fusionsforhandlingerne. SiDs næstformand Steen Andersen udtalte i et interview til forfatterne bag *Den nødvendige fusion*:

“ Fusionen faldt på plads den dag, vi fik aftalen om Fair Repræsentation. Det er jeg slet ikke i tvivl om idag” (Due.et.al.2007, s. 141).

Grunden til Steen Andersens tolkning af vigtigheden af aftalen, kan ses som et udtryk for, at KAD som bekendt før denne aftale, stod forholdsvist fast på en kønskvotering. Om vigtigheden af at man fik en aftale om ligestilling i det nye forbund, sagde KADs næstformand, Jane Korczak:

“Som ambitionerne er, kommer fusionen til at betyde meget positivt for ligestillingsindsatsen. Alle i SiD-ledelsen ved, hvor meget det her område betyder for os, og derfor tror jeg også, at det vil blive taget seriøst. Vores håb er, at vi som et stort forbund med mange mænd i endnu højere grad end hidtil kan være med til at sætte en dagsorden og bryde en lanse ind med nogle holdninger, som alle mændene ikke nødvendigvis er enige i” (Kudahl, Søren, Ugebrevet A4, 22.marts, 2004).

Med denne udmelding får Jane Korczak slået fast, at man fra KAD's side mente, SiD'erne faktisk gerne ville en ambitiøs og seriøs ligestillingsdagsorden, og at man med det nye store fagforbund, rent faktisk har en platform, hvor en dagsorden med stor vigtighed for KAD'erne, også får stor vigtighed i det fremtidige organisationsarbejde. I denne her sammenhæng skal dette citat ses i en kontekst af, at vi fra teorien ved, at det er vigtigt for en fusions succes, at samtlige fusionsparter skal kunne se sig selv i det nye forbund. I dette perspektiv kan der derfor udledes, at aftalen om fair repræsentation, var det kompromis der gjorde, at fusionsforhandlingerne for alvor tog fart. Med den aftale slap SiD for den kønskvotering, som de absolut ikke ville vedkende sig, samtidigt med at KAD ikke fik en fornemmelse af, at de skulle indlemmes i SiD og miste indflydelse. Denne aftale havde måske nok en afgørende betydning for, at TIB forlod forhandlingerne, men uden denne aftale, havde det været svært

at se, hvordan en fusion kunne lade sig gøre, med den viden vi har fra teorien og de historiske forhold.

Spørgsmålet om fordelingen af ledelsesposterne i forbundet var nok at betegne, som værende den største forhindring i forhandlingerne om fusionen. En anden særdeles stor forhindring, som tidligere er blevet kort benævnt i dette speciale, var diskussionen om fremtidig lokalstruktur. Lokal-struktur-diskussionen, var som bekendt blandt hovedårsagerne til, at TIB ikke kunne se sig selv som en del af fusionsplanerne. I blandt grundene til at dette var et ømtåleligt emne, var at både SiD og KAD, allerede havde igangsat selvstændige initiativer, til at tilpasse deres egen lokalstruktur, herunder et reduceret antal afdelinger. Hos SiD mente man, den nærhed som mange lokalafdelinger kunne give medlemmerne, var overordentlig vigtig, mens man fra KAD's side mente, at det var vigtigere, at de afdelinger der eksisterer, skulle være holdbare og robuste. Også i forhold til lokalstrukturen fik SiD's industrigruppeformand Børge Frederiksen en afgørende rolle. Han blev udpeget som den forhandlingsleder, der skulle stå i spidsen for det fællesudvalg, der skulle komme med forslag til en lokalstruktur for det nye forbund. Udvalget med Børge Frederiksen i spidsen blev sat, imens TIB stadig var en del af forhandlingerne (*Due. et.al. 2007, s. 96*). Grunden til at det netop var Børge Frederiksen der blev udpeget, og ikke en fra de 3 forbundsledelser, var at Børge Frederiksen var en erfaren herre i denne sammenhæng. Det var også ham der styrrede forhandlingerne, da Dansk Beklædnings og Tekstilarbejderforbund blev optaget i SiD. Børge Frederiksen selv mente dog, at han var blevet tildelt den farligste post i fusionsforhandlingerne, og at det var en skurkestreg, at han fik den post (*Due,et.al. 2007. S. 97*).

Børge Frederiksen valgt dog at påtage sig opgaven, hvilket indikere, at han højest sandsynligt også selv var klar over, at han var en dygtig forhandler (*ibid*). At der var for mange afdelinger i SiDs lokalstruktur, var der ingen af de centrale forhandlere der var uenige om. Det store stridspunkt var nærmere, hvor små afdelinger man ville acceptere, og hvad man skulle forvente, at en afdeling skulle kunnet levere til medlemmerne. KAD havde skåret betydeligt i deres antal af afdelinger, og havde ved fusionstidspunktet 35 afdelinger, mens SiD havde 264 (*Due.et.al. 2007, s. 54*).

Antallet af afdelinger skal dog ses i lyset af, at da SiD havde flest afdelinger i 1960'erne og 1970'erne, var antallet på ca. 1300, mens top-antallet for KAD var 110 (*ibid*). Kompromiset endte dog med, at man satte en nedre grænse på 2500 medlemmer i en afdeling, og at alle afdelinger i udgangspunkt skulle være hele afdelinger. Afdelinger kun for bestemte brancher, skulle godkendes i den nye forbundsledelse (*Due.et.al.2007, s. 130*).

En anden forhandlingsmæssig udfordring der skulle opnås enighed om, er forbundsstrukturen i det nye forbund. Som vi ved fra Rogers Undy's teori i dette speciale, så er en af udfordringerne med en amalgamation, at forskellige fagforeninger har forskellige måder at strukturere sit arbejde på. Disse arbejdsmetoder bliver nemt konstituerende for selvopfattelsen i de enkelte faglige organisationer, og det er derfor ofte et emne, som fagforeningerne har svært ved, at nå til et kompromis i forhold til.

KAD havde som bekendt en forholdsvis flad struktur, hvor i der i forbundet var en daglig ledelse, en hovedbestyrelse, og der udover en række af udvalg, som var med til at fastlægge forbundets politik og hjælpe afdelingerne. I SiD var der den daglige ledelse, hovedbestyrelse, samt gruppernes landsformænd, og gruppernes hovedbestyrelser, og der udover en række sekretariater. I forhold til den fladere struktur, havde KAD i starten af forhandlingerne en allieret i TIB, man da TIB som bekendt havde forladt forhandlingerne, stod KAD alene på dette punkt. kompromiset blev, at gruppestrukturen fra SiD kom med i det nye storforbund, men at antallet blev hævet fra 5 til 6, hvor af KAD ville få

formandsposten i 2 af grupperne, og at grupperne ville blive mindre autonome, end tilfældet var i SiD. De grupper som KAD fik formandsposten i, var følgende: Den offentlige gruppe, og den nyoprettede privat servicegruppe, som primært omfattede rengøringspersonale. De resterende grupper fik formænd fra SiD. Alle gruppebestyrelsesposter blev dog fordelt ud fra, hvor mange medlemmer forbundet bidrager til gruppen med. Der udover blev der oprettet nogle tværfaglige udvalg, her under en ligestillings og familiepolitisk udvalg. Disse udvalg skulle indbefatte både en repræsentant fra forbundsledelsen, repræsentation fra grupperne, fra hovedbestyrelsen, samt afdelingsvalgte fra lokalafdelingerne. Denne struktur med mere medlemsindflydelse på udvalgene, blev i følge *Den nødvendige fusion*, anset som en stor sejr for KAD-forhandlerne, da det i høj grad afspejlede den måde, som de arbejdede på i KAD. Derudover var oprettelsen af et ligestillings og familiepolitisk udvalg, en absolut nødvendighed, i forhold til at KAD overhovedet ville gå med i fusionen (*Due et al. 2007, s. 164-166*).

Med aftalen om fair repræsentation, enighed om lokalstrukturen samt strukturen i forbundet, var det meste altså på plads, i forhold til at få fusionen til at lykkes. Der har både været indikationer i negative og positive retninger i forhold til det fusionsteoretiske. En ting er dog at forbundsledelserne er enige, noget helt afgørende er altså, om enigheden omkring fusionen, også er forankret hele vejen igennem de 2 gamle fagforbund. Den primære konsensus igennem de deltagende forbund, er ifølge teorien fra Roger Undy, afgørende for om fusionsplanerne vil lykkes eller ej. Vi ved at der var gamle afdelinger, primært hos SiD, der var skeptiske over reglen om minimum 2500 medlemmer i en afdeling, samt afdelinger fra begge forbund, som var skeptiske overfor modpartens arbejdsmetoder. SiD afdelingen Hammel-Galten, besluttede på deres generalforsamling 9.marts. 2004, at deres delegerede ville stemme imod fusionen til kongressen, og at de anbefalede deres medlemmer at stemme nej. De havde nemlig udsigt til, at deres afdeling skulle splittes imellem 2 afdelinger i det nye forbund, på trods af at de selv havde en sund afdelingsøkonomi (*Bliksted, Hanne, Århus Stiftstidende, 9.marts 2004*).

Dette viser, at det altså ikke var ren begejstring over den nye lokalstruktur, og at lokalstrukturen var så stor et kompromis, at enkelte mente, at det var grund nok til, at man ikke skulle gennemføre fusionen. En anden modstander af fusionen, er KAD-tillidskvinde Lone Lauridsen.

“Vi har nogle stærke værdier i KAD, fordi vi er kvinder. Vi har medmenneskelige, sociale afdelinger. Vi har en stærk familiepolitik. Vi rummer det hele liv. Jeg kan slet ikke ta', at man vil skære ting væk, som for eksempel hædersgaver til gamle medlemmer og begravelseshjælpen. Det lyder ikke af meget, men det er dog en håndsækning fra fagforeningen. Og det er noget, medlemmerne sætter pris på, og som giver samhørighed med fagforeningen” (Petersen, Lene, Fagbladet, 14.maj.2004)

Citatet understreger meget godt pointen om, det er en udfordring, når 2 traditionsrige gamle faglige organisationer, der arbejder med forskellige metoder, vil lave en fusion efter amalgamationsmetoden. I dette konkrete tilfælde, har KAD Indgået et kompromis, i forhold til det, som fagforbundet tidligere stod fast på. I dette tilfælde, mener Lone Lauridsen ikke, at dette kompromis er rimeligt, i forhold til de ting, som hun fandt vigtigt i det gamle KAD. Hvad der er værd at bemærke her er, at hendes udtalelse er givet til SiD's fagblad, og ikke KAD's eget fagblad, kvindernes fagblad. Udtalelsen er endvidere kommet, efter at SiD og KAD havde haft deres respektive kongresser, hvor delegerede skulle give et grønt lys til fusionen. På dette tidspunkt manglede blot urafstemningen blandt medlemmerne i forbundene. Den

benævnte artikel havde både 2 fra Ja-siden, og 2 fra nej-siden til at argumentere. fra Ja-siden lød det blandt andet fra SiD-tillidsmanden Bent Larsen.

“Min baggrund for at sige ja er, at det vil give et bedre sammenhold ude på arbejdspladserne. I dag kan man i nogle tilfælde godt angribe tingene forskelligt, alt efter om man er SiD'er eller KAD'er. Jeg tror, at vi i fællesskab kan løse opgaverne bedre. Man hører stadig nogen gange om virksomheder, hvor kvinderne laver det samme som mændene, men får mindre i løn. Jeg håber, at det rykker nu - efter 100 års venten. Vi vil blive stærkere sammen” (Ibid)

Denne argumentation med, at man vil stå stærkere sammen på arbejdspladserne, samt at de faglige opgaver løses bedre i et stort og forstærket fællesskab, er ofte en tilbagevendende argumentation fra ja-siden. Det er dog særligt interessant ved Bent Larsens argumentation, at han vælger at fremhæve problematikken med ligelønnen. Det viser, at kampen for ligeløn imellem kvinder og mænd, ikke kun blev taget seriøst hos KAD, men også hos flere af SiDerne, hvilket også må anses, som værende iblandt grundene til, at fusionen lykkedes. Parterne ville simpelthen gerne gøre hinandens mærkesager stærkere, og der anså man fusionen, som værende vejen der til. Det er også værd at bemærke ved Bent Larsens argumentation, at han lægger vægt på arbejdsfællesskabet, og at man ikke mere behøves at betragte KAD'ere og SiD'ere som 2 forskellige grupper på arbejdspladserne, men efter en fusion som en samlet enhed.

Arbejdsspørgsmålet for dette analyseafsnit lød:

Hvordan foregik de centrale begivenheder fra den 2 forhandlingsfase i forhold til det transnationale perspektiv og teorien?

Opsummerende i forhold til arbejdsspørgsmålet kan der siges, at aftalen om fair repræsentation for alvor satte gang i fusionsprocessen efter bruddet med TIB. I forhold til teorien, så er det her relevant, at folkene fra KAD og SiD var dedikeret til fusionsforhandlingerne, hvilket var afgørende for, at KAD-SiD fusionen blev en del af den tendens af fagforeningsfusioner, der rent faktisk blev gennemført. Forhandlingsforløbet leder naturligt op til selve fusionen.

Fusionen

Hvordan spiller begivenhedsforløbet i selve fusionen sammen med teorien og det transnationale perspektiv?

En ting er, at man ved en fusion, skaber en helt ny organisation. Man nedlægger også de tidligere. I transfer-kategorien er denne præmis dog kun gældende for den fagforening, der bliver lagt ind under det andet, mens det i amalgamationskategorien er gældende for alle de deltagende organisationer. Det med at nedlægge en organisation, der for en gruppe mennesker har haft stor betydning, for at gå ind i en fusion, hvor man er den lille part, beskriver Lillian Knudsen med følgende udtalelse.

“Det kan godt være, at vi ikke er så mange, men vi råber dobbelt så højt” ¹⁴

Citatet viser, at Lillian Knudsen godt er klar over, at KAD's medlemsandel i fusionsfagforeningen er mindre end SiD's. Dog pointerer hun også i citatet, at hun har en tro på, at KAD-folkene nok skal få deres synspunkter igennem i det nye forbund. Bodil Vallentin fra KAD's amtsbestyrelse i Vejle amt, udtrykker i samme artikel, blandede følelser omkring udsigten til fusion med SiD.

“Jeg har nok haft det lidt sådan, at fornuften siger ét, og hjertet noget andet. Det er svært, for vi har kæmpet for noget, og det har vi været stolte af, men der er ingen tvivl om, at vi er stærkere sammen” (Ibid)

Citatet viser den konsensus der i høj grad var herskende i KAD om, at fusionen mest af alt, var et udtryk for et frivilligt vemodigt fornuftsægteskab. Man er ærgerlig over, at KAD ikke længere skal være arbejderkvindernes stemme, men samtidigt ser man også mulighederne i, at man sammen med mændene fra SiD, og de kvindelige medlemmer fra SiD ej at forglemme, har større mulighed for at præge udviklingen på arbejdsmarkedet. I forhold til kvindernes stilling i det nye forbund, siger Poul Erik Skov Christensen fra SiD følgende.

“Ingen mænd kan være tilfredse med, at deres kvindelige kolleger, koner, kærester og døtre diskrimineres, fordi der lige var noget, der skulle kvalificeres derhjemme. Jeg forestiller mig, at Fagligt Fælles Forbund bliver et kvindepolitisk kraftcentrum. Vi skal dokumentere uretfærdighederne, og vi skal være kvindernes stærkeste talerør” (Ibid)

Med denne udtalelse pointerer Poul Erik Skov Christensen, at han ikke mener, at KAD har grund til at være nervøse for, om deres mærkesag med ligestilling og familiepolitik skulle glemmes. Det er i øvrigt interessant, at Poul Erik Skov Christensen bruger som argument, at mænd ikke er tjent med, at deres kvindelige kollegaer, samlevende og familiemedlemmer skal diskrimineres. Artiklen nævner endvidere, at Poul Erik Skov Christensen var den første mandlige SiD-leder, der tog barselsorlov da hans søn blev født, hvilken blot understreger, at Poul Erik Skov Christensen er progressiv i forhold til ligestilling mellem kønnene. Netop Poul Erik Skov Christensens store velvilje i forhold til ligestillingssagen, tror jeg har været afgørende for, at Lillian Knudsen ville indlede forhandlingerne med SiD om fusion (Ibid). I forhold til medlemsbladene i de 2 fusionerende forbund, er det interessant, at specielt i SiD's *Fagbladet- Specialarbejderen*, og delvist også i *Kvindernes fagblad*, Bliver fusionsprocessen nok forklaret til medlemmerne/læserne, men det fremstår i tiden før fusionen og indtil fusionen som en bi-ting i bladene, ved siden af det andet faglige stof de beskriver. for eksempel i september-udgaven af *Kvindernes fagblad* fra 2004. Den første artikel har titlen *Syv i toppen*, og handler om de 7 KAD-kvinder, der forventes at indtage afdelingsformandsposter i det nye forbund. Denne artikel fylder 6 sider, og er den eneste artikel i dette nummer af tidsskriftet, der omhandler fusionen. De andre artikler bærer titler som *Gæst i eget hjem*, *Ellen med slag i*, *strid om forsømt tid*, etcetera. Altså artikler om

¹⁴ <http://finans.dk/artikel/ECE4224602/S%C3%A5-fik-SiD-og-KAD-endelig-hinanden/?ctxref=ext>, set. 26. Juni 2017

klassiske emner, som et KAD-fagblad plejer at tage op (*Kvindernes fagblad, nr.09 2004*). Det samme mønster gør sig gældende for SiDs *Fagbladet*.

I Kvindernes fagblads 8 nummer fra 2004, er der dog fuldt fokus på fusionen. Nummeret indeholder artikler som *Den nye formand, Nye navne i 3F, 3F kom til verden, etc.* og indeholder kun enkelte artikler om andre emner.

I SiD's *Fagbladet* fra 14.Maj 2004, bliver både Lillian Knudsen og Poul Erik Skov Christensen interviewet. interviewet skal ses i den kontekst, at der kort tid før, var overstået kongresser i både KAD og SiD, hvor de delegerede skulle godkende fusionen. Man manglede altså på dette tidspunkt blot urafstemningen fra medlemmerne. Poul Erik Skov Christensen udtalte blandt andet.

*“Jeg havde i lang tid gået og tumlet med tanker om de store udfordringer, vi stod overfor, så da jeg havde ringet til Lillian, og hun heldigvis var hjemme, tog vi sammen fat på at tale om de politiske og faglige opgaver for begge forbund. Vi har brugt tusindvis af timer på at diskutere, hvordan vi får det her til at hænge sammen.” (Weiss Kirsten, *Fagbladet, 14.05.2004*)*

Med denne udtalelse understreger Poul Erik Skov Christensen, at det er de udfordringer, som tidligere er nævnt i specialet, som gjorde at Poul Erik Skov Christensen tog initiativet til at igangsætte fusionsprocessen. I udtalelsen lægger der også, at det ikke har været nemt. Dette bliver understreget af formuleringen med de tusindvis af timer, der er brugt for at få det til at hænge sammen. Udtalelsen giver altså et indtryk af, at der er arbejdet hårdt, for at få fusionen til at lykkes. Han udtaler endvidere.

“Mænd og kvinder siger tingene på forskellige måder, men vi respekterer hinanden. Og den tillid, vi to har til hinanden, skal da gerne forplante sig ned igennem det, der skal blive den bedste fagforening i Danmark. (...) Respekten er vokset, og vi har taget tiden til at finde ud af, hvor vi snakker forbi hinanden. Både SiD og KAD har gamle rutiner, og nu skal vi lære at gøre tingene på nye måder. For mig har det her været en læreproces med mange spekulationer og mange nætter, hvor tankerne bare er drønet rundt i hovedet på én. Det har trukket tænder ud det her, og hvis du spørger min familie, så synes de nok ikke, jeg har været særligt meget til stede.” (Ibid)

Med denne udtalelse understreger Poul Erik Skov Christensen meget nøjagtigt det, der ofte er iblandt hovedudfordringerne, når en fusion skal forhandles. Nemlig det, at man har forskellige måder at arbejde på, forskellige begrebsapparater i forskellige organisationer, og forskellige rutiner og måder at gøre tingene på. Poul Erik Skov Christensen mener dog også, at nogle af forskellene i måden at tale på, skulle være kønsbaseret. Her vil det dog være min opfattelse, ud fra teorien og ud fra det bearbejdede kildegrundlag, at de benævnte forskelle bundes væsentligt mere i organisationskultur end i køn. Jeg afviser ikke, at køn kan have en betydning, men hvis Poul Erik Skov Christensens postulat om køn som bestemmende faktor for hvordan man kommunikerer stod uimodsagt og til troende, så ville de mange tusind kvinder, som førhen var organiseret i SiD, have været i en organisation, hvor man kommunikerede på 2 forskellige sprog, alt efter om man var mand eller kvinde. Han udtaler dog også, at den gensidige respekt er vokset, og den tillid der er imellem ham og Lillian Knudsen, sammen med det hårde arbejde, gerne skulle resulterer i det, som han håber bliver den bedste fagforening i Danmark.

Det er i fusionsprocessens øjemed meget interessant, at Poul Erik Skov Christensen nævner det faktum, at hans familie også lider afsavn når man arbejder meget. Dette er med til at konstituere fortællingen om Poul Erik Skov Christensen, som en mand med stort fokus på det familiepoltiske felt, som også ligger Lillian Knudsen og KAD-folkene meget på sinde. Til slut i artiklen, bliver Poul Erik Skov Christensen spurgt, hvad han vil gøre, hvis medlemmerne stemmer ja i urafstemningen, hvortil han svarer følgende.

“Så sætter jeg Meat Loaf på - og så skal den have fuld skrue! Fordi jeg godt kan lide musik, og fordi jeg er sikker på, at vi gør det rigtige” (Ibid)

Ydtalesen viser, at medlemmernes opbakning virkelig er vigtig for Poul Erik Skov Christensen, og at han faktisk selv tror på, at fusionen er den rigtige vej for det gamle SiD. Man kan udlede fra udtalelsen, at et ja vil være en glædelig kulmination, på en lang og hård process. Kommentaren om Meat Loaf kan tolkes som en indikation af, at Poul Erik Skov Christensen gerne vil vise medlemmerne, at han også er folkelig, og gerne vil høre hyggelig musik. Et Ja blev det så også til i medlemsafstemningen.

hos KAD stemte 86% af medlemmerne for. Hos SiD var det 77% der sagde ja ¹⁵.

Dermed var fusionen officielt vedtaget. Både Kongressen i KAD og SiD havde sagt ja, og det samme havde medlemmerne. Dermed er den vigtige præmis fra Roger Undy's teori for vellykket amalgamation på plads. Præmissen handler om, at der igennem hele organisationen i de implicerede fagforeninger, skal være en enighed om, at fusionen er den rigtige vej at gå.

Diskussionen om poster var som bekendt et stort diskussionsemne under fusionsforhandlingerne. Aftalen om fair repræsentation, betød som fortalt, at KAD havde indstillingsret til 20 % af posterne i den daglige ledelse, og eller en repræsentation i forhold til medlemsandel i de enkelte branchegrupper og afdelinger. Fordelingen af de mest centrale poster i det nye Fagligt Fælles Forbund blev således, at Morten Kaspersen fra SiD blev forretningsfører for A-kassen, og Gitte Hess fra KAD blev viceforretningsfører. Der udover fik SiD 5 akassesekretærer, og KAD fik 1. Det skal dog nævnes, at den ene af SiDs sekretærer er kvinde (*Samlingskongres, 2004, s. 176*). I den private servicegruppe, som er den ene af de 5 branchegrupper i det nye Fagligt Fælles Forbund, fik KAD's forbundsformand, Lillian Knudsen tildelt posten som gruppeformand. På grund af sin alder, valgte Lillian Knudsen ikke selv, at gå efter en af de absolutte topposter i det nye forbund, da hun snart ville falde for forbundets aldersgrænse (<http://finans.dk/artikel/ECE4226082/Lillian-Knudsen-lukker-og-slukker-i-KAD/?ctxref=ext>).

Den gruppe som Lillian Knudsen blev formand for, fik navnet *Den Private Servicegruppe*, og omfattede primært medlemmer i private rengøringsfirmaer. Langt de fleste medlemmer i gruppen var fra KAD, og KAD satte sig på samtlige poster i gruppen (*Samlingskongressen, 2004, s. 175*). Omvendt så det ud i den grønne gruppe. Her blev gruppeformanden SiD'eren Arne Grevsen. Den grønne gruppe bestod primært af gartnere, og folk der arbejder med naturen. Af de 21.239 medlemmer i Den Grønne Gruppe, kommer blot 762 fra KAD. Derfor var der her SiD'erne, der satte sig på alle posterne i gruppen (*Kvindernes Fagblad, 2004, nr.8. s.11 & Samlingskongressen, 2004, s. 174*).

I Bygge og Anlægsgruppen gjorde det samme mønster sig gældende. af 49.838 medlemmer i gruppen, var blot 2 medlemmer fra KAD, og her satte SiD sig også på samtlige poster, og John Larsen blev formand (*Ibid*).

¹⁵ <https://www.3f.dk/om-3f/fakta-oht>, set 22. Maj 2017

I Den Offentlige Gruppe var styrkeforholdet mere ligeligt. Gruppen bestod af 71.832 medlemmer, hvor af 20.118 var fra KAD. Formanden for gruppen blev KAD'eren Ellen Lykkegaard. Gruppeledelsen består af 15 personer, inklusiv formanden. Af dem var 6 fra KAD og 9 fra SiD. af de 9 SiD'ere er den ene kvinde. Gruppens medlemmer består af folk, der er ansat i den offentlige sektor. Det kan være rengøringspersonale, portører etc. (*Kvindernes fagblad, 2004, nr.8. s.10*)

I Transportgruppen blev formanden SiD'eren Orla Petersen. Af de 69.446 medlemmer, kom de 1.893 fra KAD. Gruppeledelsen består, inklusiv formand Orla Petersen, af 26 personer, hvor af 2 er fra KAD. Transportgruppens medlemmer består af folk, der på forskellig vis arbejder med transport og logistik. Det kan være folk fra postvæsnet, lastbilchauffører med videre (*Ibid*).

Den ubetinget største af det nye 3F's branchegrupper, er industrigruppen. Industrigruppen består af 156.643 medlemmer, hvor af 39.599 kommer fra KAD. Industrigruppen er altså over dobbelt så stor i antal medlemmer, som den næst største af grupperne.

Gruppeformanden for industrigruppen blev SiD's tidligere industrigruppeformand, den karismatiske Børge Frederiksen. Børge Frederiksen skal i 3Fs industrigruppe være leder for en gruppeledelse på 41 medlemmer, ham selv inklusiv, hvor 8 er fra KAD, og en enkelt af SiD'erne er kvinde (*Samlingskongressen, 2004, s.165-167*).

Den daglige ledelse i det nye 3F bliver med tidligere SiD formand, Poul Erik Skov Christensen i spidsen. Der bliver 2 næstformandsposter, hvor den ene beklædes af SiD's Steen Andersen, og den anden af KAD's Jane Korczak. Der bliver 2 forbundssekretærer. Den ene bliver SiD's Per Christensen, og den anden bliver KAD's Ulla Sørensen. Hovedkasserer bliver SiD's Kjeld Hauerberg Olsen, og slutteligt består den daglige ledelse også af de førnævnte Gitte Hess og Morten Kaspersen fra A-kassen (*Samlingskongressen, 2004, s. 163*).

Det der for alvor springer i øjnene ved persongalleriet i 3Fs start, er at godt nok har KAD fået sat sig på flere centrale poster, men de mange kvinder, som var medlemmer af SiD, har ingen ledende poster overhovedet.

Den første kongres i det nyskabte Fagligt Fælles Forbund, markerer starten på den nyfusioneret fagforening. KAD og SiD har nedlagt sig selv, og 3F skal bygges på deres fundament. Den første på talerstolen til samlingskongressen i Fagligt Fælles Forbund, var KADs tidligere forbundsformand, Lillian Knudsen. Knudsen startede sin åbningstale med at konstatere, at det er 2 store kæmper i dansk fagbevægelse, der har slået sig sammen, og fortsatte der på, med en anekdote om begyndelsen på SiD, den gang Dansk Arbejdsmandsforbund og Kvindeligt arbejderforbund i Danmark, hvor Michael Christian Lyngsie og Olivia Nielsen samarbejdede om opbygningen af de ufaglærtes fagforeninger (*Samlingskongres, 2004, s. 33*). Efter anekdoten beretter Lillian Knudsen om fusionsprocessen, og om hvor fantastisk det er, at de 2 fagforeninger har samlet ressourcerne, til forstærket fælles arbejdskamp (*Ibid*). I talens afslutning beretter Lillian Knudsen om tilblivelsen af Fagligt Fælles Forbunds nye logo, og om hvordan det nye forbunds eksistens, efterhånden er blevet alment kendt, og en del af de fagligt engageredes bevidsthed (*Samlingskongres, 2004, s. 34*).

Netop det med den fælles bevidsthed om det nye storforbunds eksistens, og den store opbakning bag fusionen, er ifølge teorien særdeles afgørende for, at fusionen lykkedes med at løse de problemer, som den havde til intention at løse. Logikken bag denne tese er, at hvis ikke de aktive i foreningen selv tror på projektet, så bliver det ualmindeligt svært at få andre til at tro på det, og så er det svært at få succes. Lillian Knudsen nævner også i sin tale, at det nye forbund har næsten 400.000 medlemmer (*Ibid*). Det at Lillian Knudsen

nævner antallet af medlemmer i sin tale, kan ses som en understregning af hvad der også er et af formålene ved fusionen, nemlig det faktum, at jo flere medlemmer man har, jo større styrke forhandler man ud fra. Både KAD og SiD havde som bekendt lidt et stort tab af medlemmer de seneste år før fusionen, og det var en del af visionen bag fusionen, at man igennem et nyt styrket forbund, kunne skabe en bedre platform til medlemshvervning ud fra. En del af strategien for synliggørelse af Fagligt Fælles Forbund, er at vise forbundets logo frem, via sportssponsorater. Tidligere har KAD støttet kvindelandsholdet i håndbold, og få år før fusionen, besluttede SiD at støtte kvindelandsholdet i fodbold. Støtten til kvindelandsholdet i fodbold fortsætter i Fagligt Fælles Forbund, og får følgende ord med på vejen af Lillian Knudsen.

“Når nu forbundets navn og nye logo skal gøres kendt, så vil vi bruge alle de værktøjer og alle de medier der er. (...) Pigefodbold, kvindefodbold er den sportsgren, der er vokset mest i de seneste år. Vi har nogle landsholdsspillere, der yder en utrolig indsats(...) Og til kvindelandsholdet vil jeg sige; Tag nu og vind på søndag” (Samlingskongres, 2004, s. 37.)

Udtalelsen og beslutningen vidner om, at selvom man i forvejen mener, at ens navn og identitet er slået fast, så anser man stadig sponsorater som en mulighed, for at få navnet ud til endnu flere mennesker. Der kan også ligge det bag, at sponsoratet skal ses som et led i, at støtte op om en sportsgren, som mange danskere interesserer sig for, på et punkt hvor pengene fra sponsoratet gør en forskel, og samtidigt giver synlighed. Det at fagforeninger sponsorerer elitesport, er heller ikke noget isoleret fænomen dansk fagbevægelse. Den britiske industriarbejder-fagforening, GMB (General, Municipal and Boilermakers union), er for eksempel navnesponsor for det britiske ishockeyhold, GMB Nottingham Panthers¹⁶.

En anden endog særdeles relevant person på talerstolen, er SiD's tidligere forbundsformand, som skal være forbundsformand i Fagligt Fælles Forbund.

“Kære delegerede- Kære venner - Kære Kongres. Tillykke! Danmark har fået en ny fagforening!” (Samlingskongres, 2004, s. 38)

Det at han gratulerer til de tilstedeværende, og ikke kun til de ledende folk fra forhandlingerne, viser også, at man gerne vil give medlemmerne en fornæmmelse af ejerskab om fusionsprojektet. Udtalelsen viser, at Poul Erik Skov Christensen udemærket godt ved, at fusionen ikke ville kunnet være lykkedes, hvis ikke det var for de organisationsfolk, der havde agiteret for fusionen, og som havde fået overtalt andre medlemmer, til at stemme Ja til sammenlægningen. Poul Erik Skov Christensen siger senere i talen følgende.

“Derfor er jeg også ydmyg. Ydmyg over den stærke arv, den historie, vi alle bærer i os. Og som vi nu har forpligtet os så stærkt til at bære videre” (Ibid).

Hermed adresserer Poul Erik Skov Christensen det, at begge de fusionerende forbund, har en mangeårig historie bag sig, og at de har betydet meget for mange. Udtalelsen kan her ses som et udtryk for, at det er ambitionen, at de kerneværdier, der kendetegnede

¹⁶ <http://www.panthers.co.uk/>, set. 20. Juli 2017

Specialarbejderforbundet i Danmark og Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark, vil blive ført videre i det nyskabte Fagligt Fælles Forbund. Poul Erik Skov Christensen fik endvidere adresseret den historiske udvikling, SiD og KAD imellem. Det gjorde han med følgende ord om fagbevægelsens begyndelse fra talerstolen.

“Det var slet ikke usædvanligt. At man på den tid kæmpede både mod arbejdsgiverne og konerne. Når mændene meldte sig ind i fagforeningen blev konerne ængstelige. Der skulle betales kontingent. Der blev fagforeningsmøder, måske med drikkeri til følge (...) Kære venner, kære kongresdelegerede. Men især til Kvindeligt arbejderforbunds delegerede. Der er igennem tiderne mange SiD-formænd, der har fået en kurv af jer. Anker Jørgensen fik endda en kurv med tidsler. Der er en ting, jeg har lyst til at sige til jer (...) I har forvandlet Lyngsies ængstelige koner til nogle rigtig seje kællinger” (Poul Erik Skov Christensen i Samlingskongres, 2004, s. 39)

Udtalelsen viser, at respekten om kvinderne er vokset betydeligt igennem årene, og at man fra SiD's side nu opfatter kvinderne som seje. Umiddelbart kan betegnelsen kællinger, godt virke som et noget vulgært sprogbrug, men her er det vigtigt at holde sig for øje, i hvilken sammenhæng udtalelsen er kommet. Poul Erik Skov Christensen er selv tidligere jord og betonarbejder, og udtalelsen bliver givet til en forsamling, hvor ordet i denne sammenhæng, blot bliver forstået som en venlig og respektfuld anerkendelse af kvindernes engagement. I Udtalelsen får Poul Erik Skov Christensen endvidere adresseret, at KAD har haft en tradition for, at give en kurv til SiD-formænd, som er en historisk bemærkning, relateret til da KAD gav daværende Dansk Arbejdsmandsforenings formand, Anker Jørgensen en kurv, der var fyldt med tidsler. Kurven den gang, var en mishagsytring, efter man hos KAD følte, at DAF havde svigtet dem i overenskomstforhandlingerne. Det at denne episode kan blive brugt som et humoristisk indslag ca. 30 år senere, understreger blot, at forholdet de kvindelige og mandlige arbejdere imellem, er blevet betydeligt bedre med tiden. Det viser, at selvom man kalde fusionen nødvendig, så hadede de ikke hinanden, og de kunne konversere i jovial stemning. Den næste bemærkelsesværdige tale var formanden for paraplyorganisationen LO, Hans Jensen der blandt andet sagde følgende.

“Kære kongresdelegerede, gæster. Tak for invitationen til årets faglige kæmpebryllup her i 2004. Vi har jo haft et nationalt kæmpebryllup i år. I husker det nok godt. Hele landet stod på den anden ende med regering og med ministre i absolut forreste række. Billedet er et andet, når vi ser på denne sammensvejsning, som vi er vidne til i de her dage på jeres kongres. Her, hvor I i KAD og SiD virkelig gør idee om en fælles fremtid, og skaber landets største faglige organisation 3F (...) Her ved vi godt, hvad der har størst betydning for menneskers hverdag. Det har i, og det kan i være stolte af” (Jensen, Hans i Samlingskongres, 2004, s.43)

Det andet bryllup som Hans Jensen refererer til, er brylluppet imellem Hans Kongelig Højhed Kronprins Frederik og Mary Donaldson. Denne sammenligning viser, at Hans Jensen anser denne fusion, som værende utrolig betydningsfuld for dansk fagbevægelse. Bemærkningen om brylluppet viser også, at Hans Jensen fortsat mener, at der er folk i toppen af samfundet, som har langt flere privilegier end andre, men når arbejderne forenes, så kan man udrette meget, og så har det også stor betydning for mange. Det skal endvidere også bemærkes ved Hans Jensens tale som et kuriosum, at betegnelsen bryllup, også ofte bliver brugt i

beskrivelse af begivenheden i aviser og tidsskrifter, netop fordi det er at mandsdomineret forbund, og et kvindeforbund, der her har skabt en fusion.

Arbejdsspørgsmålet for dette analyseafsnit lød:

Hvordan spiller begivenhedsforløbet i selve fusionen sammen med teorien og det transnationale perspektiv?

I forhold til arbejdsspørgsmålet kan der opsummerende siges, at 3F-fusionen først og fremmest skriver sig ind i en tendens af fagforeningsfusioner, der bliver en realitet. Selve fusionen understreger dog også, hvorfor amalgamationstypen er den vanskeligste af fusionstyperne. Der er mange traditioner, og meget identitet på spil for de implicerede, hvilket debatten omkring fusionen også har vist. Dog har denne debat også vist, at lysten og viljen til at arbejde sammen, bestemt også var tilstede.

Efter fusionen:

Hvad er det centrale i begivenhedsforløbet efter fusionen, og hvordan spiller det sammen med det transnationale og teoretiske perspektiv?

Selvom fusionen formelt set var på plads efter kongressen, var der stadig et stort arbejde forude, med at få den nye fusionsfagforening ordentligt på plads. De centrale poster i forbundet var godt nok fordelt, men det betyder ikke nødvendigvis, at alting fungerer perfekt fra start.

Det var for eksempel en del af fusionsaftalen, at Fagligt Fælles Forbunds hovedkvarter, skulle placeres der, hvor SiD havde til huse i Kampmannsgade i København. Det betød at KADs gamle hovedkvarter på Applebys plads, også i København, blev solgt, og de af KAD-folkene, der skulle fortsætte i det nye forbunds hovedkvarter, skulle altså flytte ind i det gamle SiD-hus. Det at man ikke valgte at flytte ind i noget helt nyt, betød at flere af KADérne, ifølge bogen *Den Nødvendige Fusion*, fik meget forskellige oplevelser af opstarten i det nye forbund. Flere af stederne følte KADérne sig godt modtaget, mens de andre steder følte sig mest som gæster hos SiD (*Due, et.al, 2007, s. 197*).

En af dem, som det i følge samme bog, var særligt svært for, var KAD's tidligere forbundsformand, Lillian Knudsen. Lillian Knudsen var trådt ud af den absolutte top, og var i stedet blevet brancheformand for Den Private Service Gruppe. Det store problem for Knudsen, var at da der ikke var nogen SiDére i hendes branche i forbundet, så var hun meget overladt til sig selv i det nye forbundshus, hvor det stadig var SiDérnes rutiner, der var de dominerende (*ibid*). Til *Den Nødvendige Fusion* sagde hun blandet andet.

"Der var ikke nogen, der kom og sagde, nu tager jeg dig i hånden og så skal du se, her sidder alle dem, du skal bruge, for eksempel forsendelsen. Der kom ikke nogen. Vi flyttede ind her. Og så gjorde vi det på vores måde. Og det gør vi stadigvæk. Og derfor har vi fået mange slag over snuden, når vi har gjort noget forkert."(*ibid*).

Citatet fra interviewet viser, at Lillian Knudsen bestemt ikke følte sig velkommen i det nye forbund. Det viser også samtidigt, at selvom der var meget glæde under sammenlægningskongressen, så var alting altså ikke fryd og gammen fra starten i Fagligt Fælles Forbund. Lillian Knudsen understreger i et interview i 2007, endnu en gang at alt ikke var perfekt fra begyndelsen i 3F.

"Jeg opdagede, at jeg var på vej til at miste min identitet. Jeg troede ikke, det ville være så problematisk, men det var en svær erkendelse ikke længere at sidde på den magt og indflydelse, jeg var vant til. Det blev meget konkret, da KAD 1. januar 2005 flyttede ind hos SiD. Ombygningen var ikke på plads fra årsskiftet, og min afdeling var noget af det sidste, der kom i orden." (Bruun, Morten, Ekstra Bladet, Sektion 1, s.22, 14.september 2007).

Citatet fra Lillian Knudsen viser, at fagforeningsarbejde i høj grad også er et identitetsspørgsmål. Lillian Knudsen definerede sin identitet ud fra, at hun var KAD-Formand. Nu skulle hun pludselig vende sig til, at hun var kommet et trin ned af magt-stigen. Den beskrevne problematik viser, post-fusionstiden i Fagligt Fælles Forbund, ikke var uden forløb, der godt kunne have været foregået mere hensigtsmæssigt.

Der var dog også ting der kom godt fra start i 3F. En af KAD's aftryk på fusionen, var at der skulle være en mere åben stil fra forbundsledelsen i forhold til mødedagsordener. Deltagerne i besluttende møder, skulle have mulighed for, at forberede sig ordentligt til møderne, hvorfor hemmelighedsfulde dagsordener blev bandlyst. Dette var en forandring, som også mange SiD'ere fandt positiv, da det gav et større ejerskab på beslutningerne. (Due, et.al, 2007, s.200).

Et andet vigtigt element af fusionen, var aftalerne om fair repræsentation og ligestillingsarbejdet. I forhold til på forbundsniveauet, var der den aftalte repræsentation imellem det gamle SiD og KAD, men det haltede mere lokalt. Der var for eksempel blot 7 afdelingsformænd der var fra KAD, og de var de eneste kvindelige lokalformænd. Der udover dokumenterer *Den Nødvendige Fusion*, at arbejdet med ligestilling og familiepolitik, er blandt de lavest prioriterede områder i lokalafdelingerne (Due, et.al, 2007, s. 202). Til gengæld var det et område, som blev stærkt prioriteret fra forbundets side, hvilket blev opfattet som en stor glæde for de tidligere KAD'ere.

"Vi havde ikke kunnet gå ud og lancere en kampagne omkring 'Stop kvindehandel' hvis ikke vi havde været 3F. Der er da masser af ting, hvor jeg synes, at fordi vi er 3F, og fordi vi har vores historier, så er det fedt, fordi det giver os en større bane at spille på"(Ibid)

Ovenstående citat kommer fra KAD's tidligere næstformand, der også blev næstformand i Fagligt Fælles Forbund, Jane Korczak. Citatet viser, at KAD'erne føler, at deres ligestillingsmærkesag, er blevet opprioriteret i 3F. Det skal forstås i den kontekst, at hvor ligestillingsområdet før, primært blot blev prioriteret iblandt kvinder i KAD, så er det nu også noget, som de mange mænd fra SiD, også bliver sat ind i, og forstår vigtigheden af. Dermed ikke sagt, at der ikke var SiD-folk der gik ind for ligestilling, men området havde ikke den samme prioritering i det gamle specialarbejderforbund, som det har fået i Fagligt Fælles Forbund. Korczak vurderede også, at det er en stor fordel, at have en mandlig formand, der agiterer for barsel og ligeløn, således at det ikke blot er noget, som kvinder diskuterer med sig selv (ibid).

Noget af det, som SiD'erne oplevede som den største udfordrende forandring i det nye Fagligt Fælles Forbund var afdelingsstrukturen. Til bogen *Den Nødvendige Fusion*, bliver der udtalt følgende.

“Det havde jo aldrig nogen sinde kunnet lade sig gøre på anden vis at reducere fra over 300 lokale afdelinger til 76 som vi er idag. Det havde aldrig kunnet lade sig gøre hvis ikke det havde været i forbindelse med sådan en fusion” (Due,et.al, 2007, s. 207).

Udtalelsen kommer i et interview til folkene bag bogen. Det fremgår ikke hvem der har udtalt det, men blot at det er en tidligere SiDér. Udtalelsen viser dog, at man iblandt SiD-folkene havde den opfattelse, at reduktionen i antal afdelinger var voldsomt, og der bliver erkendt, at den reduktion, ikke kunne have fundet sted i det gamle SiD, men kun kunne lade sig gøre, fordi det var en fusion, og fordi det var et krav fra KAD.

Netop afdelingsniveauet er særligt vigtigt for en fagforening, der vil brande sig på at være lokalt forankret. Teorien har vist, at det er vigtigt for en fusionsfagforenings succes, at den kommer hurtigt på plads med at strukturere forbundet, så alle arbejder i samme retning, da man ellers risikerer flere fagforeninger i fagforeningen. Derfor er det at betegne som problematisk for Fagligt Fælles Forbund, når de tidligere KADére ikke føler sig velkomne, eller når afdelingsfolkene føler, at det har været vanskeligt at komme på plads i de nye afdelinger. Dette ses i følgende udtalelse fra formanden for 3F's afdeling i Rundby.

“Man skal lære at kravle, før man kan gå, og det har vi jo måttet erkende rimelig kraftigt her i afdelingen. Men til gengæld er vi så også kommet op, hvor vi ikke går længere. Nu har vi faktisk lært at løbe.”(Due, et.al, 2007, s.271)

Udtalelsen viser, at man fra de gamle forbunds side, nok ikke fået klart nok forklaret, hvordan afdelingerne skulle forberede sig på den nye virkelighed. Denne tendens hvor fusionerne også opleves hårdt for lokal-afdelingerne, er også et internationalt fænomen. Fusioner sker også lokalt, da der ellers ville være flere fagforeninger i fagforeningen, og dette giver uundgåeligt magtkampe, og efterfølgende en periode, hvor man som ny afdeling, lige skal finde sin måde, at gøre tingene på (Undy, 2008, s. 177).

En stor del af baggrunden for fusionen, var som bekendt det skrumpende medlemsantal. Under perioden hvor fusionsforhandlingerne stod på, havde både KAD og SiD skruet ned for deres medlemshvervningsindsats. Det betød der i perioden 2002-2004, var ca. 30.000 medlemmer, der forlod SiD og KAD til sammen, ca. 5% af det samlede medlemstal. Da fusionen var en realitet, havde restaurationsbranchens fagforbund, sendt en ansøgning om optagelse i Fagligt Fælles Forbund. Denne type af fusion bliver i *Den Nødvendige Fusion*, ikke klassificeret som en fusion. Jeg mener dog, med baggrund i Undy's typologi og de 2 merger-typer, at optagelsen af restaurationsbranchens fagforbund, RBF i 3F, kan kategoriseres som værende under Undy's transfer-kategori, og dermed at betegne som en fusion. Optagelsen af RBF bliver effektueret allerede i sommeren 2006.

Det stiller det ganske naturlige spørgsmål, om den fusions-strategi der var i SiD, havde overlevet ind i det nye 3F (Due,et.al.2007, s.200-202).

Optagelsen af RBF i 3F betød, at man ved udgangen af år 2006, havde det samme antal medlemmer, som da 3F blev dannet, og det var selvom, at man havde fået tilført ca. 20.000 medlemmer fra RBF. Det betyder, at dannelsen af 3F, fra sin begyndelse langt fra formåede at stoppe medlemsnedgangen (ibid).

Det svigtende medlemstal, og deraf følgende dårlige økonomi, betød at man i 3F i November 2006, besluttede en omfattende sparerunde, der skulle nedsætte driftsomkostningerne med ca. 20%, og ville betyde en fyreseddel til 75 ansatte i forbundet (Due,et.al.2007, s 212).

Sparerunden betød, at mange af de tidligere KADére følte, at nogle af de gamle top-SiDére prøvede at dreje 3F i retningen af det gamle SiD. Det var en diskussion, om hvad der skulle være fagforeningens kerneydelse, der gav de gamle KADére den følelse. Helt konkret blev der for eksempel skåret ned på antallet af udvalg og sekretariater under hovedbestyrelsen, og netop disse var et element, som betød meget for KAD-folkene. Folkene fra SiD mente dog, at de mange udvalg og sekretariater var blevet for omkostningstunge.

(Due, et, al, 2007, s. 213)

Tidligere var fagforbundet TIB også en del af forhandlingerne op til dannelsen af Fagligt Fælles Forbund. Den gang valgte TIB dog at takke nej til fusionen. Siden da er der sket meget i TIB. TIB har også oplevet medlemsflugt, og de har haft en større organisatorisk skandale, hvor nogle folk fra TIB, havde støttet den columbianske oprørsbevægelse, som er på EU's terrorliste, Farc¹⁷.

Arne Johansen ønskede at gå på pension efter ca. 30 års faglig karriere. Dermed skulle der altså være kampvalg om formandsposten. Den ene kandidat støttede dem, der havde sendt pengene til Farc, mens den anden kandidat tog afstand. Det blev den afstands tagende kandidat, den tidligere næstformand Johnny Skovengaard der vandt formandsvalget. Skovengaard kunne konstatere et stødt faldende medlemstal, og startede der på forhandlinger, om en mulig transferfusion med Fagligt Fælles Forbund¹⁸.

Transferen tilførte yderligere 65.000 medlemmer til Fagligt Fælles Forbund¹⁹.

Denne begivenhed er med til at understrege, at transfers er blevet en del af 3Fs strategi, i forhold til at holde på det store medlemstal.

Idag har 3F 290.000 medlemmer, hvoraf ca. 75.000 er kvinder, og 35.000 med et andet statsborgerskab end dansk.

I 2013 var medlemstallet dog 320.000 medlemmer, så derfor kan der konstateres, at medlemstalsnedgangen i 3F ikke er standset, på trods af de stordriftsfordele, medlemsbaggrundsudvidelser og synergi-effekter, som amalgamationen og transferne bør have bidraget med²⁰. Det åbner op for den diskussion, som professor emiritus Roger Undy også tager fat på, nemlig om fusioner er gode eller dårlige for fagforeninger (Undy, 2008, s.229-233).

Der er ingen tvivl om, at fusioner, uanset om de opstår som amalgamationer eller transferer, kan give stordriftsfordele og positive synergieffekter af nye folk der arbejder sammen. Det er også hævet over enhver tvivl, at man står stærkere i en forhandling som fagforening, når man har mange medlemmer bag sig, end hvis man har færre. Fusioner har dog også negative sider. Det kræver mange ressourcer, særligt i amalgamationstypen, at forhandle en fagforeningsfusion på plads, hvilket betyder, at der er færre ressourcer til medlemshvervning i forhandlingsperioden. Roger Undy har et begreb der hedder post merger performance. Begrebet dækker over hvordan fagforeningen klarer sig efter en fusion, i forhold til de målsætninger, der var for fusionen. I tilfældet med 3F havde man fra fusionsforhandlingernes start, lagt det åbent frem, at andre fagforeninger, også var

¹⁷ http://www.ugebreveta4.dk/formandsvalg-splitter-tib_18545.aspx. Set. 2. Juli 2017.

¹⁸ <https://www.fagbladet3f.dk/nyheder/487b5401bb924890bfc00cabf1979284-20091215-tib-og-3f-arbejder-for-hurtig-fusion>, set. 2. Juli 2017.

¹⁹ <https://www.3f.dk/om-3f/fakta-om-3f/3f-historie>, set. 2. Juli 2017

²⁰ <http://www.altinget.dk/arbejdsmarked/artikel/ny-3f-formand-vil-stoppe-medlemsflugten>, set. 3. Juli 2017.

velkomne i det nye fagforbund. Der kan der nu konstateres, at RBF og TIB har taget imod den invitation, og dermed har bragt flere medlemmer ind i 3F. Dog kan der endvidere konstateres, jævnført tallene tidligere i dette analyseafsnit, er det dog ikke lykkedes at stoppe tilbagegangen i antallet af medlemmer. Endvidere viser citaterne tidligere i dette analyseafsnit, at ikke alle folk, følte sig lige godt tilpas i det nye storforbund. Det gjaldt særligt folk fra KAD. I Storbritannien blev fagforeningen for industriarbejdere, Amicus stiftet i 2001. Amicus var resultatet af en fusion imellem AEEU og MSF. I de første år af Amicus levetid, opnåede fagforeningen faktisk en vækst i antallet af medlemmer. Amicus var den største fagforening i Storbritannien i den private sektor, og dens medlemsgruppe er dermed meget lig med SiD og KAD. Det kan derfor siges, at en fagforeningsfusion, ikke nødvendigvis betyder nedgang i antallet af medlemmer. Dog må det siges, at SiD og KAD godt nok lykkedes med at fusionere, men de konkurrerende fagbevægelser er ikke blevet svækket, og det transnationale pres mod den traditionelle fagbevægelse, er ikke aftaget, derfor kan man ikke kalde 3F's post-fusion proces for værende en uimodsagt succes, ej heller en fiasko. Om fusioner er gode eller dårlige for fagforeninger, kommer stærkt an på forløbet, både før fusionen, og efter fusionen.

Arbejdsspørgsmålet til det sidste analyseafsnit lød:

Hvad er det centrale i begivenhedsforløbet efter fusionen, og hvordan spiller det sammen med det transnationale og teoretiske perspektiv?

Som opsummering på arbejdsspørgsmålet kan der siges, at det centrale i denne sammenhæng, er post-fusions-præstationen af 3F. Før selve fusionen, er der truffet nogle beslutninger om, hvordan fusionen skulle implementeres. Noget af dette er gået godt, mens andet, for eksempel KADérne der følte sig som gæster, bestemt ikke var hensigtsmæssigt. Man kunne have undgået, at nogen ville føle sig som gæster i andres hus, hvis man havde valgt et nyt forbundshus. Der er dog flere faktorer der spiller ind, i forhold til hvad der er muligt. Post-fusionsperioden var og er fortsat præget af pres fra strukturer og konkurrerende fagbevægelser, hvorfor det kan siges, at fusionen ikke har dæmmet 100% op for det omtalte pres. Afslutningen på analyser leder naturligt frem til konklusionen.

Konklusion:

Dette speciale skriver sig ind i et forskningsfelt om fagforeningsfusioner. I den historiske forskning, har fagforeninger, og arbejderbevægelsen været et etableret emnefelt igennem mange år. Enkelte danske og internationale forskere, har givet fagbevægelsesforskningen et transnationalt perspektiv. Det være sig blandt andre Knud Knudsen fra Aalborg Universitet. I forhold til specialets problemstilling med fagforeningsfusioner, så er emnet kun blevet sporadisk behandlet i de danske historiske publikationer, som noget, der er sekundært til det, som publikationerne ellers handler om. Fagforeningsfusioner er derimod mere beskrevet i den internationale samfundsvidenskab. Internationalt set, er professor emiritus Roger Undy iblandt de absolut førende, inden for både fagforeningsforskning generelt, men også fagforeningsfusionsforskning, som er hans primære felt. Roger Undy er både historiker og økonom, og han benytter sig af begge fagtraditioner i sin forskning. Han er tilknyttet ved Said Business School under University of Oxford, og har i mange år, fokuseret sin forskning på fagforeningsfusioner. Derfor var det det naturlige valg under dette speciale, at Roger Undys hovedværk inden for fagforeningsfusionsforskningen, *Trade Union Merger Strategies- Purpose, Process and Performance*, blev valgt som det primære teoretiske værk, til brug under udformningen af specialets teori. Der kan konkluderes, at Roger Undy har bidraget med en meget relevant typologi over fagforeningsfusionstyper, samt betragtninger om hvilke faktorer, der påvirker en fagforeningsfusionsproces i en positiv eller negativ udvikling. Disse teoretiske betragtninger, har dannet grundlaget for den tilgang, som jeg har haft til den anvendte litteratur samt empirien. I forhold til den anvendte litteratur i dette speciale, så består det primære værk, af *Den nødvendige fusion*, af Due, et.al. Jeg kan konkludere, at specialets case om dannelsen af 3f, ikke har været beskrevet i egentlig forskningslitteratur, hvorfor jeg i stedet har brugt et værk, som er fuldt ud deklareret som afsendt af 3F, men som er skrevet af forskere fra FAOS ved Københavns Universitet. Dette værk er endvidere det eneste værk, som jeg har kunnet finde, der på dansk beskæftiger sig med en fagforeningsfusion som hovedtema. I dette speciale er der også inddraget forskningsartikler, hvor fagforeninger med relevans for specialet, bliver behandlet. I dette speciale bliver der endvidere også anvendt litteratur, som er klart publiceret af fagforeningerne selv. Det drejer sig om jubilæumsbøgerne fra henholdsvis Specialarbejderforbundet i Danmark, og Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark. Det kan konstateres, at disse værker ikke er forskning, men er alligevel brugt, fordi de dybdegående har beskrevet deres respektive fagforbunds historier, dog med det forbehold, at det er fagforbundenes historie om dem selv. Internationalt set, er fagforeningsfusioner heller ikke et tema, som særligt mange historikere har beskæftiget sig med. De forskere der har, med enkelte undtagelser, har primært været samfundsvidenskabelige. Endvidere kan der konstateres, at de fleste af de publikationer der er skrevet om fagforeningsfusioner, har beskrevet det i en national kontekst. Jeg kan derfor konkludere, at dette speciale skriver sig ind i et felt af fagforeningsfusionsforskning. Dette speciale kan konkluderes at være med til at udfylde et hul i den danske fagforeningsforskning på fusionsområdet, og bidrager til den internationale historiske forskning i feltet. Specialet kan konkluderes at have en transnational tilgang til de udfordringer, der var en stor del af grunden til 3F-fusionens tilblivelse. Derfor kan der endvidere konkluderes, at specialet bidrager til det transnationalt perspektiv, både i fagforeningsforskningen generelt set, men særligt i fagforeningsfusionsforskningen. Empirisk

set kan der konkluderes, at specialet har benyttet sig af kilder fra flere forskellige publicister. Det være sig både fagbladene fra KAD og SiD, der primært udtrykker de faglige organisationers ledelsers synspunkter, men også udtalelser i diverse landsdækkende medier, samt lokale dagblade. Der kan konkluderes, at dette valg af empiri, samt det transnationale perspektiv, har styrket specialets faglige fundament, end hvis det havde baseret sig på Due, et.al., og Undy alene. Der kan i den forbindelse konstateres, at Due, et.al. Har en fremtrædende og stor rolle i dette speciale, men at det dog heller ikke står alene. I forhold til det analytiske arbejde i dette speciale, kan der konkluderes, at de implicerede fagforbund, alle har en historie, der går tilbage til tiden, hvor fagbevægelsen i Danmark startede op. I lighed med den internationale fagbevægelse, så oplevede de danske fagforeninger også en opblomstring igennem 1900-tallet, med flere vundne arbejdskampe til følge. Fra 1980'erne skete der dog et nybrud. Borgerlige konservative partier fik fremgang i flere lande. Vel at mærke partier, som ikke er tilhængere af den socialdemokratiske fagbevægelse. Der udover blev verden i det hele taget mere globaliseret, og konkurrencen blandt forskellige typer af fagbevægelser steg. Dette var også faktorer, der var gældende i Danmark, hvor særligt Kristelig Fagbevægelse og Det Faglige Hus vandt frem. For SiD og KAD var der endvidere den faktor, at antallet af ufaglærte i befolkningen faldt. Presset på fagforeningerne har ført til fusioner i flere lande. Både Her i Danmark og transnationalt. Det være sig både i Europa, men også transatlantisk. Der kan konkluderes, at både SiD og KAD oplevede en markant medlemstilbagegang, mens både Kristelig Fagbevægelse og Det Faglige Hus fik flere, samt at flere lønmodtagere vælger den socialdemokratiske fagbevægelses organisationer fra. Der kan konkluderes, at forløbet med dannelsen af 3F, hører under amalgamationskategorien, men at 3F siden sin dannelse, har optaget flere mindre fagforbund som transfer-fusioner. Der kan konstateres, at selvom 3F er Danmarks største fagforbund, så er presset imod den socialdemokratiske fagbevægelse ikke slut. Ud fra dette kan jeg konkludere, at 3F-fusionen må betragtes som et resultat af det pres, som gør sig gældende transnationalt, og at 3F-fusionen derfor må siges, at være en del af denne tendens.

Referencer:

Andersen, Lars Schädler i *Arbejderhistorie: Mellem Kors og Klasse- Kristelig Dansk Fællesforbunds tilblivelse og første år 1899-1907*.

Andersen, Poul & Schmidt, Solveig: *Jo, det kunne nytte- Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark 1901-2001*, Kvindeligt Arbejderforbund i Danmark, 1.udgave, 1.oplag, 2001.

Bliksted, Hanne, Århus Stiftstidende, 9.marts 2004.

Bruun, Morten, Ekstra Bladet, Sektion 1, s.22, 14.september 2007.

Due, Jesper ; Madsen, Jørgen Steen ; Johansen, Mikkel Møller & Søndergaard, Katrine: *Den nødvendige fusion- Fra KAD og SiD til 3F- Fagligt Fælles Forbund, Fagligt Fælles Forbund*, 1.udgave, 1.oplag, 2007.

Due, Jesper ; Madsen, Jørgen Steen ; Johansen, Mikkel Møller & Søndergaard, Katrine: *3F- Fusionen og afdelingernes virkelighed*, Fagligt Fælles Forbund, 1.udgave, 1.oplag, 2007.

Fagligt Fælles Forbund: *Samlingskongres 2004*, Fagligt Fælles Forbund, 2004.

Hansen, Bent: *Altid i ilden for menneskeværd- SiD igennem 100 år*, forlaget fremad, 1.udgave, 2.oplag, 1997.

Josevksi, Aleksandar: Politiken, sektion 1, s.12. 15.marts 2002.

Kerrissey, Jasmine Olivia: *Union Mergers in the United States 1900-2005*, university of california, 2012

Knudsen, Dino: *Amerikaniseringen af den danske fagbevægelse, Marshallhjælp, koldkrig og transatlantiske forbindelser- 1945-1954*, Museum Tusulanums Forlag. 1.udgave, 1.oplag, 2012.

Knudsen, Knud: *Faglig internationalisme før 2. Verdenskrig*, Arbejderhistorie, nr. 1, 2012.

Knudsen, Knud: *Arbejdernes 1.Maj igennem 125 år*, Arbejderhistorie, nr.1, 2015.

Knudsen, Lillian til Bonde, Anette: Berlingske Tidende, 3.Juli 2003, sektion 3, s. 3.

Knudsen, Lillian: Kvindernes fagblad, nr.09 2004.

Knudsen, Lillian: Kvindernes fagblad, nr.08. 2004.

Kudahl, Søren, Ugebrevet A4, 22.marts, 2004.

Larsen, Anne Trine: *De Svagelige- Om arbejderbeskyttelse i Danmark før 1975*, Arbejderhistorie, 2005, nr.1.

McIlroy, John & Croucher, Richard, The turn to transnational labor history and the study of global trade unionism, *Laborhistory*, 54:5.

Petersen, Lene, *Fagbladet*, 14.maj.2004.

Pirchert, Ninna: *Vinderup Avis*, sektion 1, s.27. 6.april 2004.

Undy, Roger, 1999: The British Merger Movement- The Importance of the "agressive" unions, *Industrial relations journal*, årgang 30, nr. 5, December 1999. s.464- 481.

Undy, Roger, 2002: New Labor and New Unionism, 1997-2001, but is it the same old story? , MCB Up Ltd.

Undy, Roger, 2008: Trade Union Mergers- Purpose, Process, performance.

Weiss Kirsten, *Fagbladet*, 14.05.2004.

<http://arbeidsmandsforbundet.no/om-forbundet/var-stolte-historie>

<http://www.arbejdermuseet.dk/viden-samlinger/plads-til-os-alle/lange-seje-traek-parti-fagbevaegelse/de-ufaglaerte/>

<http://www.altinget.dk/arbejdsmarked/artikel/ny-3f-formand-vil-stoppe-medlemsflugten>

<http://www.arbejdsretten.dk/arbejdsretten/sammensaetning.aspx>

<http://cgb.info/aktuell/aktuelles.html>

<https://www.conservativesatwork.org.uk/about-us>

<https://www.detfagligehus.dk/om-os/om-det-faglige-hus/historien>

<http://en.dgb.de/member-unions>

<https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/industrial-relations/a-wave-of-trade-union-mergers>

<https://www.fagbladet3f.dk/nyheder/487b5401bb924890bfc00cabf1979284-20091215-tib-og-3f-arbejder-for-hurtig-fusion>

<https://www.fellesforbundet.no/om-fellesforbundet>

<http://finans.dk/artikel/ECE4226082/Lillian-Knudsen-lukker-og-slukker-i-KAD/?ctxref=ext>

<http://finans.dk/artikel/ECE4224602/S%C3%A5-fik-SiD-og-KAD-endelig-hinanden/?ctxref=ext>

<http://www.fyens.dk/erhverv/Storforbund-faldt-til-jorden/artikel/452563>

<https://www.ifmetall.se/om-oss/historik>

<https://www.krifa.dk/godarbejdslyst/vi-vil-god-arbejdslyst/historie/stiftelsen-og-vigtige-aarstal>

<http://www.panthers.co.uk>

<https://www.timeshighereducation.com/features/survival-of-the-fitter/110528.article>

http://www.ugebreveta4.dk/formandsvalg-splitter-tib_18545.aspx

<https://www.3f.dk/om-3f/fakta-oht>

<https://www.3f.dk/om-3f/fakta-om-3f/3f-historie>