



Arbeidsnotat 1990

Arvid Fennefoss

**REKRUTTERING,  
VERDIGRUNNLAG,  
ORGANISASJONSSTRUKTUR**

**FAFO**

© Fagbevegelsens senter for forskning,  
utredning og dokumentasjon 1990

## **Forord**

Denne artikkelen er en omarbeidet versjon av et notat med samme tittel fra april 1989. Torgeir Aarvaag Stokke og Ole Fredrik Ugland takkes for en rekke nyttige kommentarer og innspill til å forbedre artikkelen.

Arvid Fennefoss

---

## **Innhold**

Innledning: Rekruttering som problem og utfordring.....	3
Kan LO løse rekrutteringsproblemet? .....	4
Rammebetingelser for debatten.....	6
Fire ulike modeller for rekruttering.....	10
Avslutning.....	19
Referanser .....	20



# Innledning: Rekruttering som problem og utfordring

LO har et betydelig rekrutteringsproblem. Enklest kan det illustreres med at organisasjonene utenfor LO har økt medlemstallet sitt med 133 000 fra 1977 til 1987, mens LO i det samme tidsrommet økte med 41 000<sup>1</sup>. Utgangspunktet er altså ikke en spådom om framtida, men en konstatering av dagens situasjon.

I stedet for å dvele ved dette forholdet, er det nå viktigere å si noe mer om:

1Hva er rekrutteringsproblemets kjerne? Hvordan ser organisasjonsmarkedet ut - og hvem vil LO rekruttere?

2Hvilke strategier kan utvikles for å møte problemet? I hvilken grad må LO utforme strategier som innebærer en tilpasning, og i hvilken grad kan LO aktivt påvirke markedet?

Siktemålet i denne artikkelen er å belyse de ovennevnte spørsmålene. Dette gjøres ved å belyse rammene for rekrutteringsdebatten og ved å presentere ulike rekrutteringsmodeller.

Innledningsvis må vi understreke betydningen av å starte ut fra en erkjennelse av problemets omfang. Framfor alt: Dersom LO aksepterer at rekrutteringsproblemet er stort, og har tallrike konsekvenser på en rekke områder, så bør det stå sentralt på dagsorden. Velger en å gjøre det, nærmer en seg også de problemer som tittelen på denne artikkelen skal antyde: Rekrutteringsmål står i en nær sammenheng med 1) organisasjonsstrukturen innen LO og 2) LOs og forbundenes øvrige verdigrunnlag. En kan ikke ta for gitt at LO *kan* realisere ulike rekrutteringsstrategier, selv om de isolert sett er både gode og nærliggende. Dette fordi de kan komme i konflikt med målsettinger som angår organisasjonsstrukturen og/eller deler av verdigrunnlaget.

I det følgende vil vi peke nærmere på noen viktige trekk ved *sammenhengen* mellom de tre nevnte områdene for prioriteringer: Rekruttering (R), organisasjonsstruktur (O) og verdigrunnlag (V). Utgangspunktet er at vi ikke trenger en R-debatt, en O-debatt og en V-debatt, men derimot en overgripende ROV-debatt, der formålet må være synliggjøre både barrierer og muligheter for å realisere de ulike rekrutteringsstrategiene. I stor grad vil både denne artikkelen, og debatten, dreie seg om å avdekke eksisterende og mulige konflikter mellom de ulike delmålene (f.eks. rekrutteringsmål og forbundsinteresser), og mellom realpolitiske og symbolpolitiske mål (f.eks. faktisk rekrutteringsprofil og programmenes mål).

På alle tre områdene finnes det målsettinger som må ses i sammenheng. Etter vårt syn bør dette være en overordnet tilnærming. Det skyldes at LO som en stor og bredt sammensatt organisasjon ofte må - og bør - utforme kompromisser mellom ulike særinteresser. Men, selv om slike kompromisser er nødvendige, blir det viktig å se nærmere på i hvilken grad de grunnleggende sett inneholder uforenlige prioriteringer. Og dernest må vi spørre: Hvor mye koster kompromissene? Er dagens rekrutteringspolitikk uttrykk for - og en nødvendig følge av - kompromisser på andre områder? Uttrykker f.eks. denne politikken at forbund som NTL og Kommuneforbundet ikke kan tillate nye semi-profesjons- og profesjonsorganisasjoner innen LO? Er det forbundene som har hindret LO i å opprette en tekniker-/ingeniørorganisasjon? Generelt: Hva kreves av endringer i organisasjonsstruktur og verdigrunnlag for å gjennomføre nye rekrutteringsstrategier? Er det i lys av rekrutteringsproblemet fire-fem store forbund, seksjoner eller liknende som er mest nærliggende? Eller er det mer nærliggende med flere typer forbund (og kanskje et organisatorisk mangfold) tilpasset de ulike målgrupper?

---

<sup>1</sup> Dette gjelder netto medlemstall, det vil si antallet *yrkesaktive* som er medlemmer.

# Kan LO løse rekrutteringsproblemet?

Rekrutteringsproblemet har ikke vært viet nok oppmerksomhet. Det skyldes først og fremst at organisasjonsmarkedet for mange har framstått som relativt uproblematisk. LO har vært - og er - den dominerende arbeidstakerorganisasjonen rent tallmessig. Det har vært pekt på LOs styrke i absolutte tall - og det samme når det gjelder økningen i antall medlemmer fra år til år. Dermed glir det ut av synsvidden at organisasjonene utenfor LO øker mye mer relativt sett, og at de tar inn på LO. At en inkluderer pensjonistmedlemmer i statistikken har også gitt et feilaktig bilde av styrkeforholdene, og framfor alt en kamuflering av hvor høy andelen uorganiserte er.

Dernest har det skjedd en viktig endring i at flere og flere lønnstakergruppers makt ikke bare bygger på tallmessig styrke, men i mye større grad på funksjonell styrke. Fagorganisering - og maktgrunnlaget knyttet til dette - er ikke bare et spørsmål om hvor mange medlemmer en har, men også hvem man har.

Antagelig har et flertall av de tillitsvalgte i fagbevegelsen manglet et vesentlig fokus på utfordringer i den faglige politikken, nemlig at denne politikken som helhet ikke "selger godt nok" i dag.

Vi kan gå ut fra at det er lønnsomhet (i vid forstand) som bestemmer *om* og eventuelt *hvor* lønnstakerne organiserer seg. I dette perspektivet er det da nærliggende å si at LO ikke prioriterer slik at lønnsomheten er høy f.eks. i privat tjenesteyting, og videre slik at det for en rekke utdanningsgrupper er mer lønnsomt å organisere seg utenfor LO.

De fleste som er blitt presentert for "tallenes klare tale" blir oppriktig forbauset. De visste ikke at det er så mange uorganiserte, at organisasjonene utenfor LO rekrutterer så kraftig og at Norge når det gjelder organisasjonsgrad og -klima ikke lenger er med i den skandinaviske familien. Derfor er det *fremdeles* viktig at flest mulig av LO-medlemmene får presentert organisasjonsbildet usminket, men på en måte og i en sammenheng som peker utover konstateringen av situasjonen. Det medievidde samfunn gjør dette vanskelig, men det er en oppgave som må løses hvis debatten ikke skal foregå i overskrifter, og dermed unyansert. En mediestrategi betyr først og fremst en strategi for å kople debatter og prosesser mest mulig fri fra medias påvirkning. Uten at dette skjer finnes det ikke noe grunnlag for å kunne skape en bred debatt om hva som kan og bør gjøres.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> I et organisasjonsteoretisk lys kan det innvendes at organisasjoner sjelden gjennomfører rasjonelle målsetningsdebatter. Det følgende er å betrakte som en *normativ* modell, men det betyr også at vi ser *muligheter* for at organisasjonsprosesser kan være mer rasjonelle enn de mer pessimistiske teoriene anslår.

Men også andre forutsetninger må innfris for at rekrutteringsproblemet skal tas alvorlig: For det første må en se det som et problem for den *samlede fagbevelse/LO*. Mange forbund oppfatter det som at de ikke har et rekrutteringsproblem. Og som sterke forbund påvirker de i større grad dagsorden enn svake forbund. På lokalt nivå har en ofte klubber som organiserer de fleste, og problemet oppfattes heller ikke her som viktig. *Rekrutteringsproblemet er på mange måter blitt "Hjemløst"*

I sin kjerne er problemet hvor snevert eller vidt en definerer lojaliteter eller identiteter. Disse ligger til grunn for *hva* som spontant defineres som problemer - og dernest *hvordan* de defineres. Både klubb- og forbundslojalitet bidrar til at rekrutteringsproblemet blir ansett som mindre viktig. Lojaliteten til LO - å definere seg som LO-medlem - blir en forutsetning for å se alvoret i situasjonen. Men nettopp denne lojaliteten er svekket. Mange finner det mer nærliggende å definere både identiteten sin og problemene sine på en snevrere måte.

Organisasjonsstrukturens skjulte signaler har med andre ord gitt vridninger av problemdefinisjonene på rekrutteringsområdet. Et eksempel er den vedvarende praksis med å diskutere hvilket LO-forbund som skal "ha" grupper som sykepleiere, hjelpepleiere m.fl. Et annet eksempel er at flere store forbund har problemer med å vurdere ønskeligheten av sterke landsforeninger, fordi de oppleves å stride mot organisasjonsverdiene. Begge eksemplene viser at rekrutteringsmål ikke kan løsrives fra de andre målsettingene som angår organisasjonstruktur og verdigrunnlag. Men disse sistnevnte målsettingene kan heller ikke tas for gitt. Det gjelder både forbundsstruktur, samarbeidsløsninger, kriterier for lønnsforskjeller, vurdering av profesjonsorganisering o.s.v.

Framfor alt har ofte rekrutteringsmålene vært direkte avledet av de andre målsettingene. Når de er fastsatt (som lønnspolitikk, organisasjonsidealer o.s.v.) så følger det av disse en underforstått rekrutteringsprofil. *Dagens rekrutteringsprofil og rekrutteringsevne må i første omgang forstås som et organisasjonsproblem og et problem som gjelder verdigrunnlaget, og ikke som et tiltaksproblem.*

Den andre forutsetningen for å ta rekrutteringsproblemet på alvor er at en ikke definerer utviklingen i åra som kommer, som uavvendelig. Det er sterke tendenser til å anlegge et slikt uavvendelighets-perspektiv. Organisasjonsmønsteret og organisasjonsgraden betraktes som nødvendige konsekvenser av endringer i arbeidsmarkedet, mellom sektorer, i utdanningsgrad o.s.v. Et eksempel på dette kan tas fra en diskusjon med en forbundsleder. Hans synspunkt var at FAFO i "Så samles vi på valen...?" hadde gitt LO altfor mye av "skylda" for at flere og flere valgte organisasjoner utenfor LO. Dette var, hevdet han, en nødvendig konsekvens av at det med tida har blitt færre arbeidere (og flere funksjonærer) og dernest færre med lav utdanning (og flere med høyere utdanning). Men i så tilfelle betyr det at man holder konstant hele programmet, og ser bort fra at LO og forbundene kan utforme tilbud som gjør at f.eks. utdanning ikke fører folk ut av LO. Det vil si at dagens sammenheng mellom utdanning og organisasjonsvalg kan brytes ved å endre organisasjonstilbudet.

Aktørenes (LO og forbundene) spillerom reduseres kraftig, godt hjulpet av at man tenker og handler ut fra en forestilling om at spillerommet er forsvunnet. Dette er en prosess preget av både ansvarsfraskrivelse og selvoppfyllende profetier. Men dermed forstås også framtida i samme lys. Mellom prognosene og de løse spådommer gis det ikke alternativer. Fagbevegelsens framtid reduseres til å bli en konsekvens av endringer i omgivelsene, og handlingsvalgene framtrer kun som ulike typer tilpasningspolitikk.

Når den ovennevnte typen forklaring er så populær, har det flere årsaker. Den ene er at slike "objektive lovmessigheter" ofte betraktes som en forbilledlig vitenskapelig virkelighetsforståelse. Utviklingen ses som et *hendingsforløp* og ikke som et *handlingsforløp*. Å peke på spillerom, det ubestemte og organisasjoners selvforståelse som avgjørende, blir lett oppfattet som ikkevitenskapelig. Den andre årsaken kan nok knyttes til ansvarsfraskrivelse. Hvis oppslutningen om LO er en konsekvens av objektive, ytre endringer kan ikke heller LO lastes når det går galt.

For oss er det avgjørende å starte ut fra en antakelse om at *LO har et stort spillerom*: framtidens organisasjonsgrad og framtidens organisasjonsmønster vil primært være bestemt av de ulike valg som LO og forbundene gjør nå og i tida som kommer. I dette ligger det også en forståelse av at det ikke er enkelt valg mellom tilpasning *eller* påvirkning, men at en må finne "den gode miksen".

Så langt kan det konkluderes: Det er ikke selvsagt at alle vil være enig i å sette det grunnleggende i rekrutteringsproblemet øverst på dagsorden, fordi det også betyr at en må diskutere organisasjonsstruktur og verdigrunnlag. Dermed kan det oppstå konflikterende målsettinger på de tre områdene (R-O-V). Særinteresser kan også komme til syne, ikke knyttet til LOs samlede styrke, men til ulike forbunds relative styrke og interesser innen LO. Samtidig er det ovenfor argumentert for at det *er* viktig å diskutere framtida, fordi organisasjonsmønsteret ikke vil bli en avledning av "objektive prosesser" alene. LO kan gripe inn i prosesser som ellers vil virke spontant, eller "business-as-usual"-modellen.

I fortsettelsen skal vi se på to forhold. I punkt 3 drøftes det som kan kalles rammebetingelser for debatten, eller måten debatten bør føres på. I punkt 4 presenteres fire rekrutteringsmodeller, en basismodell og tre mulighetsmodeller.

## **Rammebetingelser for debatten**

Som nevnt er sammenhengen mellom de tre områdene (R-O-V) avgjørende viktig. Dette kan uttrykkes i forhold til flere problemer. For det første er det et spørsmål om hvor nært de tre områdene bør være koplet. For det andre er det et spørsmål om hvilken dimensjon (R-O-V) som er viktigst, og også hvor en bør starte.

Disse spørsmålene er først og fremst relevante i selve strategiutformingen, betraktet som en organisatorisk beslutningsprosess. Et hovedproblem med mange diskusjoner om fagbevegelsens oppgaver er at det blir alt for mange baller i luften på en gang, og at det ofte ikke foreligger en metode for å ordne de tre områdene både når det gjelder sammenheng, rekkefølge og viktighet.

I og med at strategiutformingen bør stå så sentralt i forhold til rekruttering, er det viktig å se nærmere på selve debatten, slik den ofte føres i dag.

I grove trekk kan debatten beskrives ut fra tre hovedposisjoner, knyttet til de følgende utsagnene:



## **IDEALISTENE:**

"Vi trenger ikke en debatt om rekruttering, men om bevegelsens mål og verdier. Ordner vi dette, så vil rekrutteringsproblemet være løst. Uansett må vi ikke bli opportunister ved å maksimere medlemmer. (Vi må stå fast på arbeiderbevegelsens tradisjonelle verdier").

## **REALISTENE:**

"Rekrutteringsdebatten er grei nok. Men det vi burde konsentrere oss om er organisasjonstrukturen, den er kjernen i problemet. (Vi må sette i gang et konkret arbeid for å få færre forbund innen LO").

## **DE FRAMTIDSORIENTERTE:**

"LO må rekruttere flere. Den eneste muligheten er å tilpasse seg utviklingen, og ikke stå fast på verdier som de fleste har forlatt. (Først og fremst taper vi medlemmer på grunn av at vi ikke er partipolitisk nøytrale").

Disse tre utsagnene (som ikke er sagt av noen enkeltpersoner) kan illustrere det metodiske problemet. 1) De gir helt ulike vinklinger på hva som er kjernen i "LOs utfordringer". 2) De er alle sterkt forenklete. Enten reduseres debatten til å gjelde ett av områdene, eller en antar at ved å løse problemene på ett av områdene, løses automatisk problemene på de andre områdene. 3) De er ofte koblet til en type innholdsmessige, konkrete utsagn (i parentes i hvert av utsagnene) som ikke følger av premisset. Dermed skapes det også større avstand mellom grunnposisjonene som sådanne, de blir sterkere faglig-politisk ladete. De tre posisjonene er kalt idealistene, realistene og de framtidsorienterte etter hvordan deres talsmenn ser seg selv. Sett utenfra kan de samme posisjonene beskrives som de tradisjonsbundne, de organisasjonsopphengte og endelig opportunistene.

Så langt er poenget at det ikke gis en selvsagt metode for å ordne debatten. I selve ordningen ligger det også verdivalg og strategier. Når dette er bevisst, blir det også et uttrykk for egeninteresser, f.eks. i ulike forbund. Men like viktig er det at mange ofte ikke ser sammenhengen mellom de tre områdene for målsettinger. Vanligst er det at en uten å være klar over det, f.eks. har modeller for organisasjonsstruktur som kan være i strid med rekrutteringsmål eller verdigrunnlag. Derfor er det viktig at de tre områdene ses i sammenheng, slik at en kan spørre om hva målsettinger på ett av områdene betyr eller bør bety for målsettinger på de andre områdene: Trekker de i samme retning? Er de relativt frikoplede? Eller er de direkte motstridende? "Sammenheng" bør være et krav til debatten, uavhengig av at noen kan ha interesse av å avgrense diskusjonen til kun ett av områdene. En slik avgrensning er ikke legitim, fordi den fører til at både verdivalgene, og framfor alt deres konsekvenser, skjules.

Dagens situasjon er preget av at debatten om organisasjonsstrukturen gis forrang, spesielt når det gjelder de realpolitiske målene. De andre områdene for målsettinger tilpasses delvis dette, delvis blir målsettingene for rekruttering stående i motsetning til de målsettingene som organisasjonsstrukturen uttrykker og fastfryser.

Kan det så gjøres noen "vri" på debatten? Vi har beskrevet de tre hovedposisjonene, og begrensningene i disse. Men hvor kan en gå videre?

For det første er det viktig å frikople de tre posisjonene som sådan fra henholdsvis kravet om å stå fast på de tradisjonelle verdiene, kravet om færre forbund og kravet om partipolitisk nøytralitet. For det andre: De tre dimensjonene er nært koplede til hverandre, men de er likevel ikke mulig å slå sammen. Det betyr i praksis to ting: 1) Det vil kunne finnes rekrutteringsmål og rekrutteringsmidler som ikke behøver knyttes til noen spesifikke endringer i organisasjonsstrukturen eller endring av andre målsettinger. Et eksempel på dette er kanskje bruken av *noen* typer medlemsfordeler<sup>3</sup>. 2) Det vil delvis være

---

<sup>3</sup> Se arbeidsnotatet "Kollektive goder, medlemsfordeler og service". (FAFO 1990)

overlappende dimensjoner, der spesielt *rekrutteringsmål og verdimålsettinger blir to sider av samme sak*. Et eksempel på dette er om en setter som et overordnet mål at LO skal bli en *bredest mulig lønnstakerorganisasjon* (en folkebevegelse). I så tilfelle blir det sentrale å se på hvilke andre målsettinger en da eventuelt må lempe på, eller underordne, rekrutteringsmålet (som også er et mål som angår bevegelsens karakter).

De fleste vil vel synes at verdigrunnlaget må være det primære, og at både rekrutteringsmål og organisasjonsstruktur må betraktes som midler for å realisere de grunnleggende (verdi)målsettingene. Et problem med dette er at verdigrunnlaget oftest konkretiseres på svært ulike abstraksjonsnivåer, med ulik grad av konsekvenser for rekrutteringspolitikken. Det omfatter alt fra overordnede, men svært almene målsettinger til fullt utviklede programmer. Slik sett kan disse (verdi)målsettingene lett bli enten for abstrakte eller for konkrete med hensyn til konsekvenser for rekruttering og organisasjonsstruktur. At de er for konkrete betyr at det ikke er nødvendig å trekke inn (som et eksempel) en rekke konkrete strekpunkter i LOs program for å sette rammer for rekrutteringsdebatten. At de er for abstrakte betyr f.eks. at målsettinger som solidaritet sier lite om hvilke målgrupper som vil falle utenfor LOs marked.

Det avgjørende er likevel at også verdigrunnlaget bør drøftes i lys av spørsmålet om oppslutning - det er i seg selv et verdispørsmål. *En bør ikke gi noen nærmere bestemmelse av hvilke verdier som bør holdes fast ved og hvilke som bør lempes på uten at en vurderer konsekvensene for rekruttering*. Dette ser en enklest ved følgende mulighet: En klar målsetting om sterk lønnsutjevning kan føre til at flere og flere vil velge organisasjoner utenfor LO, noe som på sikt kan føre til større lønnsforskjeller i samfunnet. Eller: En generell realisering av storforbundstanken, eller et forbundsløst LO, *kan* gi meget negative rekrutteringsresultater blant en rekke grupper der det er et sterkt vekstpotensial. Spørsmålet om inklusive versus eksklusive rekrutteringsstrategier utgjør slik sett forbindelsen mellom rekrutteringsmål og verdigrunnlaget. Denne forbindelsen bør trekkes inn i forhold til alle målsettinger som diskuteres.<sup>4</sup>

Nå kan en med god grunn - ut fra det realistiske perspektivet beskrevet ovenfor - hevde at det beste alternativet ville være å *starte* drøftingen med organisasjonstrukturen. En kan ofte i LO og forbundene høre følgende typer utsagn: "Mange forslag blir urealistiske hvis du ikke ser på interessene knyttet til dagens struktur". "Ta heller utgangspunkt i der vi står, og se hva som er mulig innen dagens rammer". "Ja, det var et godt forslag. Men hva tror du forbundene ville si til det!" Og i forbundene: "Hva ville LO si til det?" Dette er igjen typiske reaksjoner som en ofte møter. At de er realistiske, betyr imidlertid ikke at de gir det beste utgangspunktet. Enhver drøfting av muligheter må basere seg på forutsetninger om at helhetsinteresser, eller fellesinteresser, kan realiseres. Når vi taler om at "LO bør satse slik og slik" så uttrykker ikke dette manglende forståelse for at LO *kan* betraktes som et konglomerat av motstridende forbundsinteresser, at det er forbundene som er de primære aktører på lønnstakermarkedet eller at den inngrodde organisasjonskulturen vil ha sterk påvirkning på utviklingen. Det uttrykker derimot konstateringen av at et sterkt LO og en sterk LO-identitet er den eneste mulig basen for en rekke fellesløsninger. Dernest uttrykker denne forutsetningen at det eksisterer en frihetsgrad, en mulighet for å bryte med tradisjoner, spesielt knyttet til organisasjonsstrukturen. Dette betyr også at en i forlengelsen av generelle (scenarier) for omgivelsene kan utvikle mulighetsmodeller for aktørene. Det siste vil si at det spesifiseres nærmere hvilke organisatoriske forutsetninger som må innfris for å kunne realisere ulike rekrutteringsmodeller. Eller: Hva må organisasjonen (LO) gjøre med seg selv for å kunne gjøre noe med rekrutteringen?

Dette punktet er kalt "Rammebetingelser for debatten". For mange vil drøftingen kanskje fortone seg som et skritt tilbake, spesielt i forhold til de konkrete forslag til organisasjonsstruktur som ble utformet til kongressen i høst. I "Arbeidsmanden" spørres det om et forbundsløst LO vil vedtas i 1989, og Arbeidsmandsforbundets forslag til kongressen er et forbundsløst LO med seksjoner. Fellesforbundets

---

<sup>4</sup> I punkt 4 vil vi derfor ta utgangspunkt i rekruttering, og se ulike rekrutteringsmodeller i lys av organisasjonsstrukturen og debatten om verdigrunnlaget.

forslag (kongressforslag nr. 1507) er en storforbundsstruktur for hele LO, i realiteten *sektorforbund*. Er det da ikke i denne situasjonen bedre å være mer konkret; f.eks. å si at "LO bør satse på seksjoner, fordi.." eller "LO bør satse på å bli forbundsløst, fordi.." Poenget er at prosessen er kommet for kort til det, sett ut fra perspektivet at debatten må reflektere sammenhengen mellom de tre nevnte områder for målsettinger. Selv om LO trenger organisasjonsendringer, er det ikke fornuftig å diskutere disse isolert, og uten en felles vinkling på hvilke formål de skal tjene. Dette styrkes enda mer av at hverken "seksjon" eller "forbundsløst" har blitt gitt noen klar betydning, langt mindre er det gjort konsekvensanalyser for de ulike alternativene.

Organisasjonskomiteens forslag til kongressen (1989) modifiserte dette bildet. I forslaget er det pekt på at rekruttering må være det overordnede kriteriet som skal legges til grunn for vurderingene av ny organisasjonsstruktur. Videre er det pekt på at en ny organisasjonsstruktur skal styrke LO, noe som må ses i sammenheng med diskusjonen om nye sektorforbund som lett kan bli "mini-LO-er". Endelig tilsier organisasjonskomiteens forslag også at det ikke lenger bare skal fokuseres på forslag om endring omkring ulike typer storforbund (industriforbund, seksjon, sektorforbund). Innholdet i forslaget førte imidlertid i liten grad til en debatt som kan sies å innebære en ny-orientering.

Oppsummeringsvis: Organisasjonsdebatten har i utstrakt grad vært preget av å være en isolert debatt om organisasjonsstruktur. Den har ikke vært styrt av klare (verdi)målsettinger og vurderinger av *effekter* for den samlede rekruttering til LO. Den har heller ikke vært fokusert på forbindelsene mellom de tre områdene (R-O-V). Vi har fått en R-debatt, en O-debatt og en V-debatt, men ikke en ROV-debatt.

## Fire ulike modeller for rekruttering

I det følgende presenteres fire rekrutteringsmodeller. Utgangspunktet er fordelingen av lønnstakere, slik den framgår av "Lønnstaker-organisering" (Fennefoss, 1988).

Fordelingen i figur 1 viser at LO står overfor en stor utfordring: 44% er uorganiserte, 35% er i LO og 21% er organiserte utenfor LO.<sup>5</sup> Tendensen er at andelen uorganiserte holder seg relativt konstant, mens andelen organiserte utenfor LO øker fra år til år. I et dokument fra Nordens faglige Samorganisasjon, "Solidarisk lønnspolitikk i framtida," sies det på denne bakgrunn om den norske situasjonen:

"... fagbevegelsen står overfor en *historisk oppgave*, nemlig å gjøre *faglig medlemskap* like vanlig blant norske lønnstakere som det er blant lønnstakere i de andre nordiske land" (våre uthevn.)

*Figur 1 Organisasjonsendringer 1956-1986. Prosentuert etter det totale antall yrkesaktive lønnstakere*

---

<sup>5</sup> Tallene for 1988 (pr. 31.12) viser at LOs andel har sunket til 32,8%, mens 22,3% er organisert utenfor LO og 44,9% er uorganisert. Videre har YS nå 8,5%, AF 6,6% og de frittstående forbund 7,3% av de organiserte. Det er også verdt å merke seg at to store frittstående forbund har gått over til YS eller AF i løpet av de siste årene (Norsk Hjelpepleierforbund til YS fra og med 1.1 1988 og Norsk Sykepleierforbund til AF fra og med 1.1 1989). Hvis vi regner Norsk Sykepleierforbunds overgang med i medlemstallene for 1988, har AF ca. 8,6% og de frittstående forbund ca. 5,4% av de organiserte. Dette betyr at det settes ytterligere fart i prosessen henimot at de aller fleste frittstående forbund vil finne sin plass i en hovedorganisasjon.

Kilde: Fennefoss, 1988.

Det betyr at *en i realiteten setter rekruttering som en overordnet målsetting, og ikke bare som et av flere delmål*. Men samtidig er det innen dette dokumentets rammer et mangetydig utsagn. Det beror på at faglig medlemskap defineres i vid forstand, som alle organiserte (LO, YS, AF og frittstående forbund).

Hvilke fire hovedtyper rekrutteringsmodeller, eller framtidsbilder, kan vi så operere med? Det første er en basismodell, eller en framskrivning, identisk med den som tidligere er presentert. De tre neste betrakter vi som mulighetsmodeller.

*Figur 2 Basis-modell: Framskrivning av organisasjonstilhørighet til 2006*

Kilde: Fennefoss, 1988.

Organisasjonene utenfor LO vil samlet sett bli like store som LO, samtidig som det fremdeles vil være over 40% uorganiserte. Dette framtidsbildet er først og fremst basert på forutsetningen om at organisasjonene handler omtrent som de har gjort de seneste 10 åra, og dessuten på en nærmere spesifisert endring i arbeidsstyrke, utdanning, o.s.v. Basismodellen må ikke fortolkes som en enkel prognose, og heller ikke som et urealistisk "skrekkbilde" Figur 2 viser det som kan bli utviklingen om ikke det samlede organisasjonstilbudet og rekrutteringseffektiviteten endres.<sup>6</sup> Dermed er det også sagt at formålet med å tegne dette framtidsbildet er "å gjøre det til skamme".

Innholdsmessig må basismodellen - ut fra en beskrivelse av det som har foregått de siste 10 åra - betraktes som en blandingsmodell. Den er preget av *både* konkurranse og teigdeling mellom organisasjonene. Videre er den preget av at LO/forbundene satser sterkt på organisering i noen sektorer og svakt i andre sektorer, eller at en satser sterkt på noen målgrupper og svakt på andre. Først og fremst er denne situasjonen - både som tidligere politikk og som framtidsbilde - preget av at det er manglende overensstemmelse mellom målsettingene og faktisk politikk.

---

<sup>6</sup> Ved denne framskrivningen skulle LO ha økt antallet yrkesaktive medlemmer fra 1986 til 1988 med 4400, mens de faktiske tallene viser et netto tap på 22 238 medlemmer. Tilsvarende skulle organisasjonene utenfor LO ha økt med 28 600 medlemmer, mens de faktiske tallene viser en økning på 28 900 medlemmer.

Ser vi dette bildet i relasjon til organisasjonsstrukturen og verdigrunnlaget kan følgende framheves:

I et historisk perspektiv er modellen ennå sterkt preget av formålet om at LO skulle satse på industriforbundsformen. Dette var en organisatorisk målsetting som var tenkt som et middel for både å skape og styrke (industri)arbeiderklassens enhet. På 20- og 30-tallet var det et relativt konfliktfritt program: *Målet* var klart, *midlet* avpasset til dette. Og det ville rekrutteringsmessig nå den dominerende målgruppe: Arbeiderne. Innen denne rammen var det "bare" de fagorienterte yrkesgrupper som skapte hodebry, noe som etterhvert førte til at industriforbundsformen ikke lenger ble så aktuell å gjennomføre fullt ut. Nye målsettinger for organisasjonsstruktur fikk likevel ikke noen positiv programmatisk aksept. I forhold til andre grupper enn industriarbeiderne tenkte man ut fra et analogi-prinsipp: Også her passer denne organisasjonsstrukturen. Men i og med at man ikke, som i Sverige, trakk "naturlige grenser" mot arbeidsledere, funksjonærer og tjenestemenn, fikk vi allerede tidlig på 50-tallet et komplisert organisasjonsmønster.

Arbeideridealene skulle fremdeles være kjernen, mens de andre gruppene kunne slippe inn i LO. Denne blandingen skapte en konkurransesituasjon, uttrykket gule forbund fikk en ny og utvidet betydning som pekte hen på konkurranseforholdet. Alle kunne finne seg til rette innen LO - dermed ble det ikke ønskelig eller nødvendig å samarbeide med organisasjoner utenfor. I Norge fikk vi dermed ikke bare problemet med at f.eks. ny teknikk kunne skape uklare grenser, men også at det var et tvetydig forhold til om det burde være "naturlige grenser". Det finnes gode argumenter for at denne konkurranse-situasjonen i seg selv *kan* være en viktig årsak til den lave totale organiseringsgraden.

Dette framtidsbildet er det mest nærliggende (sannsynlige) i den forstand at det bare forlenger dagens situasjon inn i framtida. Men det kan modifieres, enten i svak eller sterk grad. Nettopp fordi det er mulig å påvirke utviklingen, er det umulig å forutsi framtida. Og: Det blir vel så viktig å si noe om det mulige som å fastfryse bildet av det sannsynlige. Det må også presiseres at det for LO er et negativt framtidsbilde: 1) Det svekker LO i forhold til andre organisasjoner. 2) Det styrker kampen om grensene, både innad i LO og mellom LO og de andre organisasjonene. 3) Det vil holde vedlike at mer enn 4 av 10 lønnstakere er uorganiserte. Det er klart at denne modellen er nærliggende. Den har solid grunnlag i dagens praksis. Både tillitsvalgte og medlemmer i LO er vant til å tenke i disse banene. Og det er, som nevnt innledningsvis, sterke særinteresser knyttet til å anvende blandingsmodellen.

Vender vi tilbake til figur 2, kan de tre relevante mulighetsmodellene leses ut av figuren. *Den første* er en kamp på to fronter, som innebærer *både* nyrekruttering og konkurranse. I dette tilfellet satser LO både på å løse det Nordens Faglige Samorganisasjon kaller den historiske oppgaven (å øke andelen organiserte i vid forstand) og det satses på at LO skal ha flest mulig av de organiserte. *Den andre* er en modell for ny-rekruttering. Blikket vendes mot de uorganiserte, og det foretas klarere teigdeling og samarbeid med organisasjonene utenfor LO. *Den tredje* består i konkurranse om medlemmer i de andre organisasjonene, og om lønnstakere som "naturlig" vil rekrutteres til dem.

Vi skal si noe om innholdet i hvert av de tre framtidsbildene, også betraktet som mulighetsmodeller. Samtidig skal vi gi noen kommentarer til hvordan de ulike modellene er koplet til organisasjonsstruktur og verdigrunnlag. Ut fra dette vil det også framgå hva de ulike modellene innebærer og hvor mye ulike rekrutteringsprofiler "koster".

Den første mulighetsmodellen, å *satse bredt både på nyrekruttering og på konkurranse*, er det som oftest synes å være mest nærliggende. Men det er også den mest ambisiøse modellen.

*Figur 3 Konkurranse og nyrekruttering*

Denne to-frontstrategien er i best overensstemmelse med en generell forestilling om LO som en bredest mulig lønnstakerorganisasjon. I dette ligger det også en vurdering av at det er bedre med et *bredt LO* enn en teigdeling med YS, AF og ulike frittstående forbund. Det som i all hovedsak mangler i presiseringen av denne modellen, er en nøyere vurdering av konsekvensene. For det første: Hvordan vil reell og utvidet konkurranse virke? Hva betyr det for den samlede organisasjonsgrad? For det andre: Hva vil en bredere organisering enn i dag bety innad i LO - spesielt med hensyn til organisasjonsstruktur og lønnspolitikk? Er man villig til å gjøre porten inn til LO bredere? Og i så tilfelle: Hvor langt kan en strekke seg? Det siste spørsmålet er etter mitt syn det beste utgangspunktet for å drøfte denne modellen, fordi et LO med et bredt rekrutteringsformål må lempe på en rekke verdier. Men spørsmålet er hvilke verdier som bør stå fast. I "Lønnstaker-organisering" oppsummeres dette innholdsmessig som følger:

"Yrkessolidariteten synes å øke i samfunnet. Dette er ikke bare knyttet til de tradisjonelle profesjoner, og et stadig voksende antall semi-profesjoner, men også som modell for yrker generelt (spesielt for de yrker der kvalifikasjonskravene stiger). Det er igjen både en forutsetning for, og en konsekvens av, organisasjonsform - eller type forbund. Det store dilemmaet er valgene mellom kollektivorientering og profesjonsorientering, som blir en avveining mellom idealer og effektivitet i rekruttering. En rekke yrkesgrupper vil føle seg lite tiltrukket av kollektivorientering, som blant annet understreker utjevning mellom ulike medlemsgrupper (det vil si yrker). Mange yrkesgrupper vil oppleve det slik at de oppnår mer gjennom yrkesforbund - og gjennom disse etableres de nye grensene for "vi"-følelsen. Slik sett er organisasjonsstrukturen i LO ikke et teknisk eller et rent organisatorisk problem, men fagbevegelsens viktigste verdivalg. Dette er et spesielt viktig problem i forhold til mange av dagens unge, fordi de kommer inn i yrker der profesjonsorienteringen er sterk eller er i ferd med å styrkes. (Fennefoss, 1988:186.)

I dag er den farligste forestillingen at LO kan bli en bredere lønnstakerorganisasjon *uten at* det gjøres vesentlige endringer. Dersom "lønnstaker" bare erstatter "arbeider" i målsettingen, eller det betraktes å ha samme betydning, overser en at lønnstakerne i ekstremt større grad er oppdelt i nye grupper og har nye identiteter. En sterk, samlende lønnstakeridentitet er ikke innen mulighetenes rekkevidde i et system

der fokuseringen på fordeling, og dermed relative forskjeller mellom grupper, er mye av motoren i strategiutviklingen.

Debatten om organisasjonsstrukturen fram til i dag viser i stor grad at lønnstakerorganisering i bred forstand ikke har stått på dagsorden innen LO.<sup>7</sup> For i så tilfelle ville hovedutfordringen være knyttet til stikkord som: Mellomlang og lang utdanning, semiprofesjoner og profesjoner, høyere funksjonærer, lønnstakere med arbeidslederansvar eller overordnede oppgaver o.s.v. Og det ville være mer nærliggende å diskutere serviceorientering overfor medlemmer, profesjonalismens konsekvenser for forbundstyper, skillet mellom behovet for større enheter på noen områder (f.eks. lønnsforhandlinger) og mindre enheter på andre områder (først og fremst knyttet til yrkesutvikling). Framfor alt ville det være viktig å drøfte om ikke det må utformes ulike tilbud for ulike grupper, bransjer eller sektorer. En helhetlig organisasjonsmodell kan godt innebære et mangfold; "både-og"-løsninger kan erstatte "enten-eller"-løsninger. Og videre: Mange av de organisasjonsendringer som er foreslått fram til i dag ville ikke i seg selv ha noen spesielle effekter for organiseringsevnen i forhold til de største gruppene av uorganiserte.

Det må presiseres at "konkurranse" i denne modellen betyr *reell* konkurranse, det vil si at det konkurreres om store deler av en yrkesgruppe. I dag driver LO i stor grad en type *restkonkurranse* i forhold til en rekke yrkesgrupper. Man kan *formelt* finne et tilbud innen LO, men det er lettere og mer nærliggende å organisere seg utenfor LO. Det gjelder en rekke grupper: Hjelpepleiere, sykepleiere, alle kategorier lærere, ingeniører o.s.v. I to bransjer organiserer LO ikke mer enn 6% av lønnstakerne, det gjelder henholdsvis "undervisning/forskning" og "bank/forsikring".<sup>8</sup> Spørsmålet blir: Dersom konkurransen likevel ikke er reell, er det da ikke bedre å avskaffe den til fordel for et nærere samarbeid med organisasjonene utenfor? Gitt andre organisasjoners tilnærmede monopol blant en del yrkesgrupper, er ikke den eneste reelle konkurransen å rekruttere hele forbund til LO? Alt tyder på at LO ikke kan realisere ambisiøse rekrutteringsmål uten å utvide rekrutteringen fra å rette seg mot individer til også å rette seg mot forbund.

Et problem med denne modellen er at den innebærer kamp på to fronter. Målgruppene er dermed også svært forskjellige. Et flertall av de uorganiserte er lavere lønnet, mens de fleste organiserte utenfor LO er midlere eller høyere lønnet. Dermed oppstår også muligheten for en sterkere motsetning mellom grupper som har mye å tjene på en kollektivistisk strategi - med vekt på utjevning - og grupper som har interesse av (noe) større forskjeller, eller i å opprettholde dagens forskjeller. I dette perspektivet er det klart at spørsmålet om rekrutteringsstrategier henger nært sammen med verdivalg knyttet til lønnspolitikk. Ofte er det lønnsnivået blant de fagorganiserte som ligger til grunn for om en definerer ei gruppe som "naturlig" tilhørende LO eller ikke. Hvis en profilerer LO som en organisasjon for *sterk* lønnsutjevning har dette klart liten appell i konkurransen om de fleste organiserte utenfor LO, mens det ville ha sterk appell i forhold til store grupper uorganiserte i service- og tjenesteyting. Både lønnstakerne, faglige tillitsmenn og f.eks. forfatterne av det nevnte dokumentet fra Nordens Faglige Samorganisasjon har et svært splittet - eller kompromissfyllt - syn på lønnspolitikk. Lite tyder på annet enn at denne splittetheten er vanskelig å unngå. Spørsmålet er mer *hvilke konsekvenser det skal gi for rekrutteringstilbudet*, eller utskillingen av hvem som er de "naturlige grupper" for LO.

I dette bildet må en også trekke inn strategiske overlegninger. Om en skyver ut, eller ikke kaprer ei gruppe lønnstakere - hvilken politikk vil den samme gruppen utvikle *utenfor* LO? Det er f.eks. dette

---

<sup>7</sup> Organisasjonskomiteens forslag til kongressen kan føre til en endring i dette.

<sup>8</sup> Tallene er tatt fra "Så samles vi på valen...?", side 34. Det er nokså store feilmarginer knyttet til utvalgsstørrelsen, men tallene gir for dette formålet et godt nok bilde. Nylige tall fra Oslo gir en noe høyere organisasjonsprosent, henholdsvis 14 og 9.



spørsmålet EURO-LO stiller i forhold til arbeidsledere,<sup>9</sup> men som bør stilles i forhold til en rekke lønnstakere som er, eller kan utvikle seg til å bli, fremmede for LO som lønnstakerbevegelse.

Den andre mulighetsmodellen (figur 4) innebærer at LO *kun satser på å rekruttere blant de uorganiserte*, og er med på *teigdeling i forhold til YS, AF og de frittstående forbundene*.

*Figur 4: Nyrekruttering*

Dette baserer seg på ideen om at de finnes "naturlige grenser" *for alle parter*. Som det sies i det tidligere nevnte NFS-dokumentet: "... for flertallet av de uorganiserte er (det) den norske Landsorganisasjonen som er den naturlige fagbevegelse" (s. 34). Men utsagnet innebærer også at det finnes andre "naturlige grenser" som vil *ramme LO*, og det innebærer at konkurranse anses som negativt. Selv om det i Sverige er etablert grenser mellom LO, TCO og SACO, så er også der grensetvistene sterke, både innen organisasjonene og mellom dem. Stig Malm uttalte på LO-kongressen i 1986 at: "Jeg betrakter organisasjonstvistene som fagbevegelsens alvorligste problem i dag".<sup>10</sup> Grensetvistene i Sverige skyldes først og fremst *endringer* i arbeidets innhold. Om TCO har monopol på tjenestemenn, og grensene blir flytende, så skaper det problemer. For svensk LO, og spesielt Metall, er det "Det gode Arbetet" som står på spill. Det vil si at en ikke bare vil ta for gitt at arbeidere som får flere nye oppgaver, også må endre organisasjonstilhørighet.

Dersom en har gitte grenser, vil det være vanskelig å oppgradere arbeidet uten at det får organisatoriske konsekvenser. Mange kan være arbeidere i gavnet, men ikke i navnet - tittelen - og organisasjonene vil opprettholde grenser. I en situasjon med konkurranse blir det lett ødeleggende.

I dette perspektivet blir det avgjørende viktig å unngå konkurransen som følger av flytende faglige grenser. Men følgen av å opprettholde "naturlige grenser" er også problematiske. Skillene opprettholdes

---

<sup>9</sup> Se Fennefoss, 1988:104-105.

<sup>10</sup> Sitert fra Utbult, 1988:8.

ofte primært av organisasjonene, og gjennom deres definisjoner.<sup>11</sup> Sveisekontrollører er sveisekontrollører, det er først hvis de må forlate Jern og Metall, og går inn i NFATF, NALF eller NITO at de blir arbeidsledere. Sykepleiere kunne i prinsippet utviklet seg til å bli profesjonelt orienterte helsearbeidere i LO, i stedet for "akademikere" innen AF. Men det forutsetter at en samtidig innser at høyere kvalifikasjoner må kunne gi høyere lønn, uten at en må gå veien om å etablere en egen organisasjon for å oppnå dette.

Denne modellen, som framtidssbilde, har altså først og fremst sin relevans ved at LO unngår en mulig ødeleggende ekspansjonisme, og konsentrerer seg om havet av uorganiserte. Men det hviler også på at LO i utgangspunktet, og sett stort, har et samarbeid med andre organisasjoner. Det skulle bety at en ikke trapper opp konkurransen med organisasjonene utenfor, men heller trapper den ned. I denne modellen ligger det også at LO kan *konsentrere seg* om de uorganiserte. Gitt sammensettingen av denne kategorien lønnstakere, er det nok den målsettingen som krever de fææreste og minste organisatoriske endringer av den typen vi tidligere har drøftet. I noen grad er det et spørsmål om å definere inn grupper som til nå har vært perifere; deltidsarbeidende er ett eksempel. Videre er det også spørsmålet om en skal utvide markedet ut over det snevre lønnstakerbegrepet, i forhold til grupper som skoleelever, studenter, de som har avbrekk fra arbeidslivet og pensjonister. Men det er først og fremst tale om store grupper heltidsarbeidende i småindustri, handel og i privat service- og tjenesteyting. Service- og tjenesteyting står sentralt, fordi det er på dette området vi - med en kombinasjon av marked og lav organiseringsgrad - ser spirene av et svakt tjenesteproletariat, som "vi andre" er avhengige av for å få tilgang til relativt billige varer og tjenester. For denne sektoren er det avgjørende at det blir lettere å kunne organisere seg. Det betyr både at en på nasjonalt plan styrker konsensusen om at organisering er et gode, og at enhver organisert skal komme inn under en overenskomst. Det må gjennomføres kraftfulle lovendringer som letter adgangen til å organisere seg, og øker lønnsomheten ved å være organisert (medlemsfordeler). Dessuten må en sterk orientering mot denne kategorien lønnstakere gis konsekvenser for prioriteringene ved lønnsoppgjør.

Som mulighetsmodell vil nyrekrutteringsprofilen også gjøre det lettere å holde fast ved et mer "tradisjonelt" verdsett, med vekt på sterk lønnsutjevning. Grupper og individer som ikke kan leve med det, skaller av. AF tar akademikerne. Blir det for mange semiprofesjoner<sup>12</sup>, splittes AF kanskje i et super-AF og et AF med hovedvekt på mellomlang utdanning. Blant de frittstående forbundene fortsetter den prosessen som er i gang: Noen går til YS (som hjelpepleierne) og noen til AF (som fysioterapeutene, sykepleierne og ergoterapeutene). YS satser videre på (høyere og midlere?) funksjonærer, og fortsetter å "leve høyt på" at de fleste LO-forbund samarbeider nært med DNA.

Et problem med denne modellen er at andelen med høyere utdanning vil øke sterkt i åra som kommer, slik at det blir nokså mange nyutdannede som faller utenfor LO. Dette er, som vi har pekt på tidligere, kjernen i LOs såkalte ungdomsproblem. Alder isolert betyr lite, utdanning betyr mye. Videre er det et problem at mange individer vil skifte yrke flere ganger i løpet av livet, og dermed ofte måtte krysse organisasjonsgrenser. Teigdeling betyr med andre ord mindre frihet til selv å velge hvor en vil organisere seg.

---

<sup>11</sup> Åke Sandberg (Arbetslivscentrum) har pekt på at ledende personer innen SAF (Svenska Arbetsgivareföreningen) betrakter det slik at grenseproblemene kan bli et av 90-tallets store managementproblemer i Sverige. (Seminar, FAFO, 5. jan. 1990.)

<sup>12</sup> Semi-profesjon er etter hvert blitt et diffust begrep. Det dekker både de yrkesgruppene som streber mot profesjonsstatus, tradisjonelle semi-profesjoner med mellomlang utdanning, og yrkesgrupper med utdanning og plassering et hakk under semi-profesjonene. De sistnevnte gruppene vil ofte bruke profesjonsstrategier men oppfattes av andre som kvasi-profesjoner. Poenget i denne sammenhengen er at de laveste semi-profesjonene ikke vil søke mot AF (eller aksepteres der), men mot LO eller YS.

*Hoved*problemet med modellen er likevel knyttet til selve verdivalget den innebærer. LO vil ikke bli en bred folkeorganisasjon, men ha sitt tyngdepunkt blant dem med lav utdanning. LO vil derfor ikke trenge spesielt bredere porter inn til organisasjonen enn det er i dag, og det vil være lettere å beholde en noenlunde klar likhetsideologi. Samtidig kunne også en klar teigdeling medføre at organisasjonene utenfor ikke ble betraktet som konkurrenter i samme grad som i dag (jfr. svensk LOs forhold til TCO, og dansk LOs forhold til FTF). Dermed blir den samlede organisasjonsgrad det vesentlige, *om* lønnstakerne er organisert og ikke først og fremst *hvor* de er organisert.

De mulighetsmodellene vi har presentert ovenfor har begge både sterke og svake sider. Det står mye arbeid igjen, først og fremst blant de fagorganiserte, før en kan vurdere dem opp mot hverandre. Det er ikke bare et spørsmål om å presentere og gjennomtenke argumentene for og imot hver av modellene - det blir også *et spørsmål om hvilke av målsettingene som i siste instans skal veie tyngst*. Avveiningen er i stor grad et verdispørsmål, men i denne artikkelen har vi ønsket å vise at avveiningene hviler på komplekse sammenhenger, eller dilemmaer, som i større grad må innarbeides i de overlegningene som gjøres.

Den tredje mulighetsmodellen innebærer *bare konkurranse, og ikke ny-rekruttering*.

Dette er et klart mer negativt framtidssbilde, ettersom den faglige organisasjonsgraden *samlet* vil holde seg lav. Men det er en mulig utvikling. For det første fordi oppmerksomheten om "nye grupper" er sterk; det er lett å glemme 10 uorganiserte i varehandel for hver datautdannet som trekkes fram. For det andre fordi det er en rekke forhold som trekker i retning av at mange i service og tjenesteyting blir betraktet som "perifere". Det gjelder både ut fra arbeidstid, status på yrkene, likestillingsholdninger og konsumentinteresser.

*Figur 5: Konkurranse*

For YS, AF og de frittstående forbundene er de fleste av disse lønnstakerne en "restkategori": De som ikke faller inn under deres kriterier for medlemskap.

I dette perspektivet kan det betegnes som et "skrekkbilde" der den viktigste delen faller ut av solidaritetsprinsippet. Organisasjonene slåss om - og styrker - kjernelønnstakerne, mens store deler av service- og tjenesteytende sektor reproduseres som perifer, uorganisert arbeidskraft. At denne modellen er mulig ligger først og fremst i at sterk konkurranse med YS og AF kan føre til at store grupper uorganiserte skyves i bakgrunnen, "glemmes".

## Avslutning

I denne artikkelen har vi prøvd å vise at dagens organisasjonsgard og -mønster primært er en konsekvens av LOs verdivalg og organisasjonsstruktur. Endrede omgivelser (yrkesstruktur, utdanning o.s.v) kan i seg selv hverken forklare utviklingen fram til i dag eller hva som vil skje i de kommende åra.

Det store problemet med organisasjonsdebatten er at en ikke har satt organisasjonsstruktur, verdier og rekruttering i en nær sammenheng. Samtidig har ofte organisasjonsstrukturen (og endringene av denne) blitt et mål i seg selv, eller debatten er blitt styrt av andre kriterier enn rekruttering. Det er i denne artikkelen argumentert for at rekruttering er en sentral verdi, det angår bevegelsens karakter. Videre er det understreket at de ulike verdiene fagbevegelsen er bygget på ikke kan fastholdes uten hensyn til hvilken *oppslutning* de gir. Det betyr ikke at rekrutteringsmål er det eneste sentrale, men at en må strekke seg langt (om nødvendig) for å realisere rekrutteringsmål. I det ligger det også strategiske vurderinger av at om LO velger en mer "ideal" politikk vil det føre til at de som defineres ut vil stå sterkere der.

Vi har skissert en basis-modell og 3 mulighetsmodeller for framtidig rekruttering. Disse vil innebære relativt forskjellige organisasjoner (for LOs vedkommende) og organisasjonsklima.

Det er argumentert for at basis-modellen er den mest sannsynlige, i den forstand at den bare forlenger nåtidige mønstre og handlinger inn i framtida. De tre mulighetsmodellene er imidlertid ikke fritt valgte og uten tilknytning til basis-modellen. Alle tre er grunnet i en forståelse av det som foregår nå, og er *muligheter for brudd* som vil støte på større problemer enn "business as usual". Det er også argumentert for at det vanskeligste valget ligger i om en satser på *nyrekrutteringsmodellen* eller *konkurranse og nyrekruttering*.

# Referanser

Colbjørnsen, Tom Arvid Fennefoss og Gudmund Hernes 1985

*Så samles vi på valen...?FAFO*

Fauske, Halvor 1989

*Sosiologi og scenarioskriving* Paper til den 15. nordiske sociologikongress

Fennefoss, Arvid 1988

*Lønnstaker-organisering* FAFO

LO 1989

*Sakspapirer til kongressen 1989*

LO 1990

*Protokoll fra den 27. ordinære kongress 1989*

Nordens Faglige Samorganisasjon (NFS) 1988

*Solidarisk lønnspolitikki framtida* LO, Norge

Utbult, Mats 1988

*Framtidsfacket?* Arbetslivscentrum, Stockholm